



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Relatório Final

**Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC:
isonomia para todos**

CAMPUS UNIVERSITÁRIO JOÃO DAVID FERREIRA LIMA – TRINDADE
BIBLIOTECA CENTRAL – SALA HARRY LAUS
CEP: 88.040-900 - FLORIANÓPOLIS – SC
TELEFONE: 3721-4986
PÁGINA: <http://reorganiza.ufsc.br>
E-MAIL: reorganiza@contato.ufsc.br

Aos que trabalham e lutam por uma Universidade isonômica para todos.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi realizado por pessoas que a seu modo e tempo o construíram:

- Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs) da UFSC;
- Aqueles que direta e indiretamente contribuíram para que o trabalho fosse realizado;
- Multiplicadores do GT;
- Membros do GT Reorganiza UFSC: isonomia para todos;
- Administração da UFSC;
- Docentes.

É o tempo da travessia

Há um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas, que já tem a forma do nosso corpo, e esquecer os nossos caminhos, que nos levam sempre aos mesmos lugares. É o tempo da travessia: e, se não ousarmos fazê-la, teremos ficado, para sempre, à margem de nós mesmos (Fernando Pessoa).

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Raízes do Genoma	59
Figura 2 - Classificações do Genoma	60
Figura 3 - Classificações das raízes	94
Figura 4 - Exemplo de classificação das raízes	95
Figura 5 - Exemplo de um Centro de Ensino abstrato.....	97
Figura 6- Organograma 02: Exemplo de organograma para Centro de Ensino, a partir do Dimensionamento Prospectivo.	233
Figura 7- Organograma 03: Exemplo de distribuição de CDs e FGs, a partir da presente proposta de prospecção.....	234

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Variáveis para coleta de dados	48
Quadro 2 - Reuniões em Conselhos de Unidade	55
Quadro 3 - Definição e exemplos da classificação dos setores na UFSC	60
Quadro 4 - Exemplo de classificação do genoma.....	61
Quadro 5 - Relação das entrevistas setoriais realizadas	74
Quadro 6 - Quadro de análise	81
Quadro 7 - Relação das questões norteadoras com os objetivos imanentes ao objetivo geral do GT.....	84
Quadro 8 - Conceitos dos objetivos imanentes ao objetivo geral do GT Reorganiza UFSC ...	85
Quadro 9 - Conceitos dos objetivos imanentes aos objetivos específicos do GT Reorganiza UFSC	86
Quadro 10 - Possibilidades de verificação das questões norteadoras relativas aos objetivos imanentes aos objetivos GT.....	87
Quadro 11- Respostas às questões norteadoras	90
Quadro 12 - Resumo das classificações tipológicas.....	96
Quadro 13 - Categorias abstratas e categorias concretas da proposta de tipologia	96
Quadro 14 - Exemplo de tipologia da Secretaria do Curso de Graduação em Pedagogia/CED	97
Quadro 15 - Classificação dos cargos.....	98
Quadro 16 - Quadro de variáveis: análise do quadro de pessoal.....	101
Quadro 17 - Orientação para estrutura organizacional.....	139
Quadro 18 – Tipologia para laboratórios.....	141
Quadro 19 - Identificação dos usuários da UFSC	147
Quadro 20 – Quantificação de usuários dos Centros de Ensino.....	148
Quadro 21 - Exemplo de "Batalha Naval" entre setores	227
Quadro 22- Exemplo de Classificação de Serviços.....	228
Quadro 23 - Exemplo de Tipologia de Serviços	229
Quadro 24 - Exemplo de Quantificação de Usuários	229
Quadro 25 - Correspondência entre lotação, localização e localização física, respectivamente, à unidade, subunidade e fração.....	234
Quadro 26 - Axiomas	241

Quadro 27 - Proposta para modelo de publicização de escala nominal de atendimento do setor.	247
Quadro 28 - Identidade entre isonomia entre usuários e isonomia entre TAEs	258
Quadro 29- Medidas necessárias para alcance das propostas.....	260

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – População universitária da UFSC entre 1980 e 2011	32
Tabela 2 - N° de TAEs na UFSC e área edificada (2002-2011).....	37
Tabela 3 - Síntese dos resultados do questionário para TAEs.....	65
Tabela 4 - Síntese dos resultados do questionário para chefias.....	69
Tabela 5 - Exemplo de Matriz de Alocação de Cargos	91
Tabela 6 - Distribuição de TAEs e respondentes do questionário.....	102
Tabela 7 - Distribuição de TAEs na Administração Central - I	103
Tabela 8 - Distribuição de TAEs na Administração Central - II.....	103
Tabela 9 - Distribuição de TAEs nos Órgãos Suplementares	104
Tabela 10 - Distribuição de TAEs nos demais órgãos da Administração Central	104
Tabela 11 - Distribuição de TAEs nos <i>Campi</i>	105
Tabela 12 - Distribuição de TAEs nos Centros de Ensino	106
Tabela 13 - Distribuição de TAEs no Hospital Universitário	107
Tabela 14 - Distribuição de TAEs por serviços e respondentes do questionário	108
Tabela 15 - Composição da força de trabalho por categoria	110
Tabela 16 - Distribuição dos TAEs por sexo e faixa etária	111
Tabela 17 - Distribuição dos TAEs respondentes do questionário individual por sexo e faixa etária	112
Tabela 18 - Distribuição dos TAEs por faixa etária e tempo de serviço	113
Tabela 19 - Previsão de aposentadorias.....	114
Tabela 20 - Distribuição de TAEs por sexo e estado civil	116
Tabela 21 - Dependentes	117
Tabela 22 - Meios de transporte utilizados para deslocamento casa-UFSC-casa	118
Tabela 23- Tempo de locomoção casa-UFSC-casa.....	119
Tabela 24 - Áreas das habilidades, experiências anteriores e/ou cursos complementares	126
Tabela 25 - Acidentes de Trabalho SIASS-UFSC por local	131
Tabela 26- Tipos de acidentes	131
Tabela 27- Quantitativo de Acidentes por dia de afastamento.....	133
Tabela 28 - Quantitativos de acidentes por função.....	134
Tabela 30 - Sabe desenvolver as atividades de outros TAEs	149
Tabela 31- Participação dos TAEs em cursos de capacitação da UFSC	176

Tabela 32- Motivos da não participação.....	176
Tabela 33- Tipos de cursos de capacitação nos quais participou	177
Tabela 34- Cursos de capacitação que ajudam a melhorar o desenvolvimento das atividades	178
Tabela 35- Demonstração de interesse dos TAEs	179
Tabela 36- Oportunidades oferecidas os TAEs	179
Tabela 37- Questionário TAEs: percepção sobre distribuição de tarefas no setor	191
Tabela 38- Questionário TAEs: percepção sobre a autonomia no setor de trabalho.....	192
Tabela 39- Questionário TAEs: percepção sobre a divulgação de informações sobre decisões organizacionais	192
Tabela 40- Questionário TAEs: percepção sobre a valorização por superiores	193
Tabela 41- Questionário TAEs: percepção sobre a realização de tarefas abaixo do nível de habilidade	193
Tabela 42 - Questionário TAEs: percepção sobre o conhecimento das chefias sobre as atribuições dos TAEs.....	194
Tabela 43- Questionário TAEs: percepção sobre a retenção de informações	195
Tabela 44- Questionário TAEs: percepção sobre humilhação em relação ao trabalho	196
Tabela 45- Questionário TAEs: percepção sobre constrangimentos relacionados às limitações pessoais.....	196
Tabela 46- Questionário TAEs: percepção sobre constrangimentos relacionados ao posicionamento ideológico	196
Tabela 47- Questionário TAEs: percepção sobre realização de trabalhos abaixo do nível de competência	197
Tabela 48- Questionário TAEs: percepção sobre realização de trabalhos acima do nível de competência	197
Tabela 49- Questionário TAEs: percepção sobre realização de tarefas x prazos	198
Tabela 50- Questionário TAEs: percepção sobre subutilização no trabalho.....	198
Tabela 51- Questionário TAEs: percepção sobre erros e omissões no trabalho	199
Tabela 52- Questionário TAEs: percepção sobre a ocorrência de críticas	199
Tabela 53- Questionário TAEs: percepção sobre consideração de opiniões.....	199
Tabela 54- Questionário TAEs: percepção sobre possibilidade de exercer direitos	200
Tabela 55- Questionário TAEs: percepção sobre carga de trabalho	200
Tabela 56- Ocorrência de assédio moral	201
Tabela 57- Praticantes do assédio moral	201

Tabela 58- Ocorrência de intimidações ou ameaças durante o estágio probatório	202
Tabela 59- Questionários TAEs: avaliação sobre equipamentos tecnológicos disponíveis na UFSC	203
Tabela 60- Questionários TAEs: avaliação sobre qualidade e adequação dos equipamentos tecnológicos disponíveis na UFSC	204
Tabela 61- Questionários TAEs: avaliação a qualidade e adequação dos sistemas computacionais disponíveis na UFSC	204
Tabela 62- Tempo de deslocamento dos TAEs: casa-UFSC-casa	217
Tabela 63- Residência dos TAEs da Grande Florianópolis.....	218
Tabela 64- Local de refeições dos TAEs.....	219

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução da População Universitária (Taxa, 2008 = 100%)	33
Gráfico 2 - Nº de TAEs a cada mil estudantes na UFSC (1980-2011)	34
Gráfico 3 - Evolução da quantidade de TAEs na UFSC entre 2002 e 2011 (Taxa, 2002 = 100%)	38
Gráfico 4 - Distribuição de TAEs na Administração Central.....	105
Gráfico 5 - Distribuição de TAEs em relação aos centros de ensino e <i>campi</i>	106
Gráfico 6 - - Distribuição de TAEs no Hospital Universitário.....	108
Gráfico 7 - Distribuição de TAEs por sexo	111
Gráfico 8 - Comparação entre o número total de TAEs x número de TAEs respondentes, por faixa etária	112
Gráfico 9 - Distribuição dos TAEs por faixa etária e tempo de serviço.....	114
Gráfico 10 - Previsão de aposentadorias por serviço	115
Gráfico 11- Questionários TAEs: distribuição dos respondentes por estado civil.....	116
Gráfico 12 - Residências dos TAEs.....	118
Gráfico 13- Tempo de locomoção casa-UFSC-casa.....	120
Gráfico 14- Local das refeições.....	121
Gráfico 15 - Comparação da escolaridade dos TAEs e dos respondentes.....	122
Gráfico 16- Comparação da escolaridade dos TAEs por tempo de serviço	123
Gráfico 17 - Área de concentração da educação formal.....	124
Gráfico 18- Percentual de TAEs estudando	125
Gráfico 19- Tipo de formação em andamento	125
Gráfico 20 - Desenvolvimento de projetos de extensão	127
Gráfico 21- Desenvolvimento de projetos de pesquisa	127
Gráfico 22- Motivos dos afastamentos	130
Gráfico 23- Distribuição dos usuários atendidos pela Unidade SIASS-UFSC	135
Gráfico 24 - Tipos de Planos de Saúde da UFSC, por faixa etária.....	136
Gráfico 25- Existência de expediente interno nos setores	153
Gráfico 26- Planejamento das atividades com a participação dos TAEs	160
Gráfico 27- Periodicidade do planejamento das atividades com a participação dos TAEs ...	160
Gráfico 28- Desenvolvimento do planejamento.....	161
Gráfico 29- Representatividade dos TAEs x influência nas decisões da instituição.....	171

Gráfico 30- Participação dos TAEs na tomada de decisões estratégicas do setor.....	173
Gráfico 31- Participação dos TAEs em projetos de extensão	175
Gráfico 32- Participação dos TAEs em projetos de pesquisa.....	175
Gráfico 33 - Avaliação dos respondentes sobre a questão: "sinto-me insatisfeito com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais”	186
Gráfico 34- Comunicação interna nos setores	189
Gráfico 35- 30h: melhora das atividades na UFSC	206
Gráfico 36- Principal meio de deslocamento dos TAEs ao trabalho.....	209
Gráfico 37- Questionário das chefias: “A implantação da jornada semanal de trabalho de 30 horas oficial, com ampliação do atendimento aos usuários por pelo menos 12 horas diárias ininterruptas, contribuiria para a melhoria das atividades da UFSC”	211
Gráfico 38- 30h: melhora da qualidade de vida dos TAEs da UFSC.....	215
Gráfico 39- Conhecimento das atividades do setor por colegas de trabalho.....	222

LISTA DE SIGLAS

AC	Administração Central
ADRH	Sistema de Administração de Recursos Humanos
AGECOM	Agência de Comunicação
BIC	Biotério Central
BU	Biblioteca Universitária
CA	Colégio de Aplicação
CAGR	Controle Acadêmico de Graduação
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal Superior
CC	Conselho de Curadores
CCB	Centro de Ciências Biológicas
CCE	Centro de Comunicação e Expressão
CD	Cargo de Direção
CDS	Conselho da Unidade do Centro de Desportos
CE	Centros de Ensino
CFM	Centro de Ciências Físicas e Matemáticas
CGU	Controladoria Geral da União
CID	Classificação Internacional de Doenças
COREN/SC	Conselho Regional de Enfermagem de Santa Catarina
CTC	Centro Tecnológico
CUn	Conselho Universitário
DAE	Departamento de Administração Escolar
DE	Diretoria de Enfermagem
DNA	Ácido desoxirribonucléico
DSSU	Divisão de Saúde Suplementar
FGs	Funções Gratificadas
GT	Grupo de Trabalho
HU	Hospital Universitário
IF	Institutos Federais
IFBA	Instituto Federal da Bahia
IFC	Instituto Federal Catarinense
IF	Institutos Federais (IF)
IFEs	Instituições Federais de Ensino
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IFSC	Instituto Federal de Santa Catarina
MAC	Matriz de Alocação de Cargos
NDI	Núcleo de Desenvolvimento Infantil
PAAI	Programa de Auto Avaliação Institucional
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PIB	Produto Interno Bruto
PPP	Parcerias público-privadas
PRAE	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROAD	Pró-Reitoria de Administração
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação

PROPG	Pró-Reitoria de Pós-Graduação
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento
QI	Questionário Individual
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Expansão e Reestruturação das Universidades Federais
RNA	Ácido ribonucleico
SEGESP	Secretaria de Gestão de Pessoas
SEST	Serviço Especializado em Saúde e Segurança no Trabalho
SETIC	Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação
SIAPE	Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos
SINTUFSC	Sindicato dos Trabalhadores da UFSC
SPA	Sistema de Gerenciamento de Processos
SUS	Sistema Único de Saúde
TAEs	Técnicos-Administrativos em Educação
UAB	Universidade Aberta do Brasil
UFF	Universidade Federal Fluminense
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UFOP	Universidade Federal de Ouro Preto
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFSJ	Universidade Federal de São João del-Rei
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro
UnB	Universidade de Brasília
UNIR	Fundação Universidade Federal de Rondônia
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	17
1 INTRODUÇÃO.....	19
2 JUSTIFICATIVA.....	24
3 As instituições federais de ensino superior e o contexto da ufsc.....	27
3.1 As Instituições Federais de Ensino no Brasil e a ufsc	27
3.2 O Hospital Universitário	28
3.3 O contexto da expansão das Instituições Federais de Ensino Superior e os reflexos na UFSC 29	
3.4 Indicadores de expansão na UFSC entre 1980 e 2011.....	29
3.5 Indicadores de expansão na UFSC entre 2002 e 2011.....	35
3.6 Desafios diante da expansão universitária	39
4 METODOLOGIA.....	41
4.1 METODOLOGIA DE TRABALHO E PESQUISA	41
4.1.1 Contexto da pesquisa	44
4.1.1.1 Instrumentos de coleta de dados.....	48
4.1.1.2 Participantes	50
4.1.1.3 O Hospital Universitário da UFSC e sua natureza específica.....	51
4.1.1.4 Sensibilização e Comunicação	52
4.1.1.5 Identificação dos TAEs e respectivas localizações físicas.....	56
4.1.1.6 Genoma: a identificação de uma estrutura organizacional real da UFSC...57	
4.1.2 Questionário Individual para TAEs	61
4.1.2.1 Metas do instrumento e alcance quantitativo	62
4.1.2.2 Projeto Piloto.....	66
4.1.3 Questionário para chefias	67
4.1.4 Entrevista Setorial	69
4.1.4.1 Definição de setores para entrevista.....	71
4.1.4.2 Projeto Piloto.....	74
4.1.4.3 Metas do instrumento e alcance	75
4.1.4.4 Pressupostos das entrevistas setoriais	75
4.1.4.5 Treinamento	76
4.1.5 Estrutura da Análise dos Dados.....	77
4.1.5.1 Eixos temáticos	80
4.2 METODOLOGIA DA ELABORAÇÃO DO DIMENSIONAMENTO PROSPECTIVO E A MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE CARGOS E MOVIMENTAÇÃO.81	
4.2.1 Questões norteadoras	81
4.2.2 A classificação em serviços, cargos e usuários	91
5 OS TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO E A CONFIGURAÇÃO INSTITUCIONAL: DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DOS DADOS.....	100
5.1 ANÁLISE DO QUADRO DE PESSOAL: A UFSC QUE TEMOS	100
5.1.1 Quantos Somos	101
5.1.1.1 Distribuição na estrutura organizacional.....	101
5.1.1.2 Distribuição nos setores	103
5.1.1.3 Distribuição de TAEs por Serviço	108
5.1.2 Quem Somos	109
5.1.2.1 Composição por categoria.....	110
5.1.2.2 Faixa Etária e Sexo.....	111

5.1.2.3	Questionário Individual – Sexo x Faixa Etária	112
5.1.2.4	Faixa Etária x Tempo de Serviço	113
5.1.2.5	Previsão de aposentadoria	114
1.1.1.1	Previsão de aposentadorias por serviço.....	115
5.1.2.6	Sexo x Estado Civil	116
5.1.2.7	Dependentes	117
5.1.3	Onde Estamos e como estamos	117
5.1.3.1	Residência	118
5.1.3.2	Meio de Transporte	118
5.1.3.3	Tempo de Locomoção	119
5.1.3.4	Local das Refeições.....	120
5.1.3.5	Escolaridade/Formação	122
5.1.3.6	Projetos de Extensão	126
5.1.3.7	Projetos de Pesquisa	127
5.1.4	Saúde Ocupacional	129
5.1.4.1	Dados de Saúde Suplementar e o Plano de Saúde - DSSU.....	135
5.1.5	Os TAEs do Hospital Universitário e suas demandas	137
5.2	ANÁLISE DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA IFE E SUAS	
	COMPETÊNCIAS.....	138
5.2.1	Descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho	138
7.1.1	Usuários	146
7.1.2	Atendimento dos setores.....	149
7.1.2.1	Intensificação do trabalho	157
7.1.3	Avaliação e Planejamento	159
7.1.3.1	Avaliação e planejamento setorial na ótica dos TAEs	162
7.1.3.2	Planejamento e avaliação institucional na ótica dos TAEs	165
7.1.4	Participação	168
7.1.4.1	Órgãos deliberativos e representatividade dos TAEs.....	168
7.1.4.2	Tomada de decisão	172
7.1.4.3	Desenvolvimento de atividades de pesquisa e extensão	174
7.1.5	Capacitação.....	176
7.2	ANÁLISE DOS PROCESSOS E CONDIÇÕES DE TRABALHO	182
7.2.1	Autonomia para ação	183
7.2.2	Comunicação e transparência	185
7.2.2.1	Comunicação e transparência institucional	185
7.2.2.2	Comunicação e transparência setorial	188
7.2.3	Situações hostis	191
7.2.3.1	Situações estressantes.....	191
7.2.3.2	Situações de assédio moral no trabalho.....	195
7.3	CONDIÇÕES TECNOLÓGICAS DA IFE	203
7.4	ATENDIMENTO ININTERRUPTO AOS USUÁRIOS POR 12 HORAS COM	
	JORNADA DE 30 HORAS SEMANAIS	205
7.4.1	Benefícios à instituição.....	205
7.4.2	Benefícios aos TAEs	215
7.4.3	Necessidades para implantação	220
6	Proposta para dimensionamento	226
6.1	O horário de atendimento na UFSC e as 30 horas a todos os TAEs.....	226
6.1.1	A classificação de serviços e a Matriz de Alocação de Cargos.....	228

6.1.2	Proposta de critérios para padronização da estrutura organizacional da UFSC e para distribuição de CDs e FGs na Instituição	232
6.2	Critérios para a flexibilização da jornada para 30 horas semanais	235
6.3	O Controle Social de Assiduidade	242
6.3.1	Proposta de controle social de assiduidade para UFSC.....	242
6.3.2	Os pressupostos do controle social de assiduidade	248
6.3.3	O Controle Social	249
6.3.4	O Controle Social e a proposta de Controle Social do GT Reorganiza UFSC.....	251
6.3.5	O Controle Social de Assiduidade e o Ponto Eletrônico de Assiduidade	252
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	255
7.1	LIMITAÇÕES DA PROPOSTA	255
7.2	ELEMENTOS FUNDAMENTAIS À IMPLANTAÇÃO DA PROPOSTA	257
7.3	PROPOSIÇÃO DE FUTUROS TRABALHOS	260
7.4	DEMOCRACIA NA UFSC.....	262
	REFERÊNCIAS	266
	APÊNDICE A – REGIMENTO DO GRUPO DE TRABALHO REORGANIZA UFSC: ISONOMIA PARA TODOS	269
	APÊNDICE B – ATAS E LISTAS DE FREQUENCIA.....	273
	APÊNDICE C – SÍNTESE DAS EXPERIÊNCIAS DE INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO NO BRASIL	274
	APÊNDICE D – MEMORANDOS DE COLETA DE DADOS	300
	APÊNDICE E – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE.....	310
	APÊNDICE F – BOLETINS INFORMATIVOS.....	312
	APÊNDICE G – PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO INDIVIDUAL PARA TAEs.....	330
	APÊNDICE H – PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO PARA CHEFIAS	337
	APÊNDICE I – GUIA DE ENTREVISTAS SETORIAIS	340
	APÊNDICE J – GUIA DE REGISTROS	342
	APÊNDICE K – GENOMA	344
	APÊNDICE L – DESCRIÇÃO DAS RESPOSTAS SOBRE ATIVIDADES	345
	APÊNDICE M – QUANTIFICAÇÃO DE USUÁRIOS.....	349
	APÊNDICE N – BATALHA NAVAL	350
	APÊNDICE O – TIPOLOGIA PARA O DIMENSIONAMENTO PROSPECTIVO	351
	APÊNDICE P – TIPOLOGIA DE CARGOS	354
	APÊNDICE Q – MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE CARGOS – PROTÓTIPO	355
	APÊNDICE R – CLASSIFICAÇÃO DE CARGOS NECESSÁRIOS E POSSÍVEIS.....	372
	ANEXO A – RECLAMAÇÃO SOBRE ATENDIMENTO NO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO AOS SERVIDORES.....	373
	ANEXO B – RELATÓRIO DE ATIVIDADES DA COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO TÉCNICO-ADMINISTRATIVA DA UFSC	374
	ANEXO C - PROPOSTA PARA IMPLANTAÇÃO DA JORNADA DE 30 HORAS SEMANAIS AOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	401
	ANEXO D - DIRETRIZES PARA O DIAGNÓSTICO DO QUADRO DE PESSOAL TÉCNICO-ADMINISTRATIVO DA UFSC	424
	ANEXO E – RESOLUÇÃO COFEN N° 293, DE 21 DE SETEMBRO DE 2004.....	438
	ANEXO F – LABORATÓRIOS DE ENSINO – SETIC	442
	ANEXO G – AGENTES PATRIMONIAIS	443

APRESENTAÇÃO

No presente documento, o Grupo de Trabalho *Reorganiza UFSC: Isonomia para todos* expõe o resultado dos trabalhos iniciados em 05 de novembro de 2012, criado a partir das tratativas entre os Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs) e a administração central da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), ao final de greve nacional dos TAEs, naquele ano.

Neste relatório, estão presentes o:

- a) diagnóstico da atual estrutura e critérios de distribuição e movimentação pessoas da UFSC;
- e
- b) proposta para dimensionamento de pessoal Técnico-Administrativo em Educação - considerando a necessidade de isonomia entre usuários, entre setores e entre TAEs.

O diagnóstico da atual estrutura é parte dos objetivos do Grupo, devido ao interesse tanto da Administração Central da UFSC quanto dos membros eleitos em assembleia dos TAEs para representarem a categoria no Grupo de Trabalho, conforme documentos apresentados no decorrer do processo de negociação¹. A proposta de dimensionamento de pessoas, considerando a isonomia entre usuários, setores e TAEs parte do documento elaborado pelos representantes dos TAEs, a partir do intuito de prospectar um dimensionamento de TAEs, tendo em vista as 30 horas para todos os Técnicos-administrativos em Educação da UFSC, com atendimento ininterrupto de, pelo menos, 12 horas a todos os usuários. Além disso, o dimensionamento da força de trabalho é imposição legal, segundo o Decreto 5825/2006.

O dimensionamento, entretanto, mais que uma norma externa que se impõe à universidade, é uma necessidade para a gestão administrativa e para a política de um ente público como esta autarquia. Por meio de um adequado dimensionamento, as pessoas podem trabalhar nos locais em que melhor desenvolvam suas aptidões e contribuam para o bom funcionamento da Instituição e em condições isonômicas entre si, tanto em jornada de

¹ Ver os documentos intitulados (a) “Proposta para implantação da jornada de 30 horas semanais aos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina”, de agosto de 2012, elaborado pela “Comissão 30h”, formada no decorrer da greve dos TAEs de 2012 e que indicou os representantes dos TAEs para o GT; e (b) “Diretrizes para o diagnóstico do quadro de pessoal técnico-administrativo da UFSC”, de setembro de 2012, elaborado pela Secretária Adjunta de Gestão de Pessoas, a pedido da Administração Central da UFSC. Ambos os documentos estão anexos ao presente relatório.

trabalho quanto em intensidade de trabalho, pois o dimensionamento leva em consideração os cargos e funções necessários a cada setor, bem como o seu quantitativo.

Em outras palavras, com o qualitativo e o quantitativo mais apropriados para cada serviço prestado pela UFSC, considerando as condições existentes na própria Instituição, não somente os TAEs passam a trabalhar em condições adequadas aos seus respectivos cargos, como também em condições isonômicas.

Com isonomia de intensidade de trabalho e com as pessoas mais apropriadas em cada serviço prestado, os usuários desses mesmos serviços passam também a ter isonomia entre si, pois todos têm condições iguais de atendimento, dada a celeridade possível com o quantitativo e o qualitativo adequados em cada serviço e em condições isonômicas entre esses mesmos serviços.

A distribuição de TAEs na Universidade, entretanto, não pode ser considerada uma disputa setorial, pois não é. A distribuição de TAEs na Universidade possui causas complexas e articuladas entre si, que não nos cabe apontar aqui, visto ser esse um documento em que propomos a base para a construção de critérios isonômicos a todos.

Por consequência da carência de isonomia entre os TAEs, os usuários dessa Universidade não possuem isonomia entre si, ao que o dimensionamento extrapola, e muito, a imposição legal e a querela de uma categoria, para apresentar-se como necessidade de todos na comunidade, enquanto necessidade institucional.

Com o objetivo de avançarmos em direção a uma universidade mais democrática e que melhor preste seus serviços a seus usuários, o presente relatório apresenta o diagnóstico da atual condição e organização do trabalho dos TAEs e dos serviços prestados na UFSC e expõe sua proposta para dimensionamento com fins de isonomia não somente entre os TAEs, mas de isonomia para todos.

Cabe salientar, entretanto, que a atual gestão da Universidade Federal de Santa Catarina não definiu uma posição a respeito da proposta de flexibilização da jornada de trabalho dos TAEs para 30 horas semanais, com atendimento ininterrupto aos usuários por, pelo menos, doze horas e controle social. Qualquer posição sobre a matéria deverá ocorrer após a análise do relatório e de consulta à comunidade universitária.

1 INTRODUÇÃO

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) possui enquanto finalidade²:

Produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade de vida.

A realização da missão explicitada no texto acima, aprovada na Assembleia Estatuinte de 1993, depende, contudo, de condições adequadas para tanto. A produção, sistematização e socialização dos conhecimentos filosófico, científico, artístico e tecnológico dependem de condições objetivas para se efetivar. São necessárias as três categorias - estudantes, servidores docentes e Técnicos-Administrativos em Educação (que somadas aos usuários externos, compõem a chamada *comunidade universitária*), e recursos (financeiros, de espaço físico, de bens, etc.) para a realização desses objetivos em conformidade com o princípio constitucional de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, como aponta o artigo 207 da Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988.

Dito de outra forma, a Universidade Federal de Santa Catarina, como toda universidade brasileira, deve, portanto, desenvolver suas atividades em conformidade ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, e, para isso, deve conter, invariavelmente, as categorias envolvidas nesse processo e possuir recursos para tanto. Quanto às categorias envolvidas, não há possibilidades de questionamento, uma vez que, sem uma dessas categorias, não há universidade. No que toca aos recursos, contudo, é relevante fazermos algumas observações.

Os recursos a que nos referimos são tanto os recursos financeiros quanto os recursos de espaço físico (edificações, terrenos), de bens, entre outros. O fazer universitário, a produção da universidade, considerada aqui enquanto universalidade e/ou totalidade, possui, portanto, sujeito (a comunidade universitária) e objeto (os recursos). O resultado disso é, justamente, a apropriação dessa produção (transformação dos objetos – físicos ou não, como o conhecimento) pelos seus sujeitos. A produção universitária³, quando considerada enquanto

² Missão institucional aprovada pela Assembleia Estatuinte em junho de 1993.

³ Considerada aqui não somente como produção de conhecimento, mas também a sistematização e socialização desse mesmo conhecimento, a partir de suas atividades e ações de ensino, pesquisa e extensão, conforme aponta a própria missão dessa Universidade.

totalidade, se comporta como a *produção social geral*, a dizer o sujeito produz para si mesmo, como é a produção em todas as sociedades.

Essa produção em geral da Universidade, entretanto, é o que existe em comum a todas as universidades, mas, apesar de ser uma abstração que nos auxilie na compreensão da produção universitária, é bastante insuficiente ainda. Para entendermos a produção *concreta* da universidade, temos de localizá-la, e a Universidade Federal de Santa Catarina possui, enquanto pressuposto básico para sua produção universitária, os mesmos elementos acima expostos.

A UFSC, como todas as universidades, não apresenta, todavia, uma produção universitária perfeita, exibindo, dessa forma, uma série de problemas em sua produção, que vão desde questões referentes à dissociação entre ensino, pesquisa e extensão em certas particularidades até a democracia interna, no que dificulta que as práticas dessa mesma produção sejam isonômicas a todos.

Dos diversos elementos componentes dos problemas enfrentados especificamente na UFSC, nos detemos aqui no que diz respeito à apropriação mesma da produção universitária pela comunidade universitária, a dizer, às condições de todos poderem usufruir igualmente dos serviços prestados por esta universidade.

Temos na comunidade universitária, conforme explicitado, três categorias: estudantes, servidores docentes e Técnicos-Administrativos em Educação, além dos usuários externos à universidade, como pacientes do Hospital Universitário (HU), projetos de extensão, etc. A comunidade universitária como um todo é, portanto, usuária de tudo o que é produzido pela UFSC.

Percebe-se, contudo, que muitos desses serviços são represados à parte dos usuários da comunidade universitária. Esse represamento ocorre, é claro, por diversos elementos, e muitos deles, se não sua maioria, se devem a fatores externos à universidade. Essa constatação, entretanto, não elimina a necessidade de uma melhor organização interna dessa instituição para resolver autonomamente problemas que podem ser resolvidos internamente, em conformidade com o artigo 207 da Carta Magna:

Art. 207. As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 1988).

Aceitarmos que a universidade possui limites para a resolução de seus problemas não passa de admitirmos que a universidade não é um ente autônomo no mundo. Tal obviedade,

entretanto, pode se tornar uma falácia se desconsiderarmos que a universidade também possui uma dinâmica, uma legalidade, para usarmos um termo mais preciso filosoficamente, que remete a determinações internas. Ou seja, é evidente que a universidade possui grande parte de seus desafios, dilemas, benefícios, entre outros, por causas externas à própria universidade, mas também não é menos evidente que essa mesma universidade possui parte de seus desafios, dilemas e benefícios por causas que lhe são internas.

Dos desafios que podem ser resolvidos internamente, destacamos aqui os limites postos à UFSC para a realização de sua finalidade supracitada, por conta de sua atual organização técnico-administrativa. Percebemos que há deficiências no atendimento aos usuários dessa mesma universidade, devido à inadequada distribuição de TAEs na instituição. Por conta disso, uma série de limites é apresentada à consecução da missão da UFSC.

Problemas, como o represamento de atendimento a graduandos do período noturno, que não têm acesso ao Departamento de Administração Escolar (DAE), à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE), Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) e, muitas vezes, à própria coordenadoria de seu curso e Departamento de suas disciplinas, são tão somente a ponta do *iceberg* da inadequada distribuição de TAEs nessa universidade. Este represamento, contudo, não é uma maldição aos graduandos de alguns cursos noturnos. É antes uma sina comum a muitos usuários da UFSC, como por exemplo:

- a) docentes que ministram aulas às 7h20min e período noturno;
- b) TAEs e docentes que não podem sequer jantar no Restaurante Universitário (RU)⁴ ou encaminharem situações funcionais junto à Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP), cujo horário de atendimento externo é hoje das 14h às 18h;
- c) pós-graduandos sem acesso à Pró-Reitoria de Pós-graduação (PROPG) fora do horário comercial; e
- d) a comunidade externa que não tem acesso a diversos serviços junto a esta Instituição, que tende a ter atendimento externo em choque com o horário comercial, que é quando a maioria da população está em expediente em seus locais de trabalho.

O represamento de atendimento também se manifesta em outros usuários:

- e) os próprios setores da UFSC.

A dizer, mesmo que uma coordenação de curso atenda no período noturno seus graduandos, esta mesma coordenação não possui condições de ser atendida por DAE, PROGRAD, Departamentos de Ensino e, por vezes, mesmo pela Coordenadoria de Apoio

⁴ Ver Anexo A

Administrativo de seu Centro de Ensino. As atividades se repesam até o horário de expediente seguinte, quando a vida acontece.

Com cuidado, pode-se observar também que há uma série de atividades que não deveriam ser desenvolvidas pelos TAEs, sobreposição de atividades (retrabalho) e uma gama de outros problemas no desenvolvimento e execução do trabalho na UFSC. Consideramos, entretanto, que os critérios para distribuição e movimentação de TAEs, mediante o atendimento a *todos* os usuários com isonomia tanto para os TAEs quanto para os próprios usuários, conforme abordaremos no presente documento, é o *momento predominante* de toda a reorganização social do trabalho na UFSC.

A partir da distribuição adequada e isonômica de TAEs entre os setores da UFSC, torna-se possível a resolução de problemas, como desvio de função, sobrecarga de trabalho, criação de hiperestruturas, e possibilita a igual participação em eventos, cursos, capacitação, projetos de pesquisa e extensão, bem como facilita a previsão para afastamentos e permite o melhor aproveitamento das qualificações e competências dos TAEs em seus setores – além, é claro, da possibilidade de atendimento isonômico a todos os usuários.

Sem o adequado dimensionamento e distribuição de TAEs, a partir de critérios objetivos e transparentes, todos os elementos acima expostos são impossíveis. Mas possibilidades advindas da adequada política de dimensionamento, todavia, não resolverão todos os problemas da universidade, pois o inadequado dimensionamento não é a causa de todos os seus problemas. Quanto aos problemas causados pelo inadequado dimensionamento e pela inadequada distribuição de TAEs, entretanto, aqui nos propomos a construir a base sólida para dar-lhes fim:

Ser ou não ser, eis a questão.
Será mais nobre sofrer na alma
Pedras e flechadas do destino feros
Ou pegar em armas contra o mar de angústias [...]?
(SHAKESPEARE, 2004, p. 134)

A partir dessas considerações, o *Reorganiza UFSC: Isonomia para todos* foi instituído como consequência da negociação entre a “Comissão de Negociação” dos TAEs durante a greve de 2012 e a Administração Central da UFSC e, no decorrer do mês de maio de 2013, os membros do GT passaram a se dedicar à síntese de todos os dados coletados, a fim de elaborar o presente relatório final de seus trabalhos e responder aos objetivos aos quais o Grupo se propôs, que vão do diagnóstico da atual condição da UFSC até a prospecção de critérios para um novo dimensionamento e a proposição da Matriz de Alocação de Cargos de

TAEs, tendo em vista a isonomia de jornada e intensidade de trabalho, com 30 horas semanais a todos os TAEs, com controle social de assiduidade.

2 JUSTIFICATIVA

A UFSC apresenta, em sua demanda das indissociáveis atividades de ensino, pesquisa e extensão, uma carência de isonomia no atendimento a seus usuários. Tal carência de isonomia se apresenta, em primeiro momento, pelos horários de atendimento, e pela disparidade de celeridade de atendimento, decorrentes da diferença entre organização do trabalho e do número de TAEs em cada setor.

Por conta dessa carência, percebemos que a atual divisão sócio-técnica do trabalho na UFSC demanda urgente reorganização, mediante o estabelecimento de critérios objetivos e transparentes de distribuição, alocação, movimentação e afastamento de seu corpo técnico, de modo a assegurar isonomia em jornada, intensidade, condição e ocorrências funcionais entre seus TAEs.

Isso entre os TAEs, que devem ter uma jornada de trabalho isonômica, em uma intensidade de trabalho igualmente isonômica, alcançada a partir da adequada quantificação de TAEs em cada serviço. Com uma quantificação isonômica de TAEs em cada serviço, as ocorrências funcionais para política de afastamentos também se torna isonômica, pois não pode se afastar hoje o TAE que trabalha sozinho. Além dessas condições isonômicas, é imprescindível que todos os TAEs trabalhem sem desvio de função, ao que denominamos essa condição de *isonomia de condição de trabalho*.

A isonomia entre os TAEs é, todavia, muito mais que uma demanda categorial, pois, a partir da isonomia entre TAEs, torna-se possível a isonomia entre os usuários dos serviços prestados pela UFSC, não somente com a isonomia entre horário de atendimento, mas também e, principalmente, com a isonomia entre a qualidade de atendimento a esses mesmos usuários.

A isonomia para a qualidade de atendimento aos usuários é decorrente, segundo os pressupostos e objetivos do GT, da adequada distribuição de cargos entre os setores, da correta e continuada formação técnica e profissional dos servidores (técnicos-administrativos em educação e docentes), das ótimas condições ambientais e tecnológicas e da isonômica intensidade de suas atividades setoriais. Todos esses aspectos, conjugados, determinam a celeridade e condições técnicas para atendimento das demandas dos usuários, critérios a partir dos quais é possível equalizar todos os setores da UFSC. E, desses elementos, o primordial quesito é o correto dimensionamento de servidores (TAEs e docentes) em cada setor dessa Universidade.

No presente trabalho, contudo, o dimensionamento de TAEs é o foco. O Grupo de Trabalho *Reorganiza UFSC: isonomia para todos* tem por objetivo geral:

Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao atendimento isonômico das necessidades de seus usuários, de forma transparente, democrática, participativa e coletiva. A reorganização se pautará na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e de política de distribuição de todos os Técnicos-Administrativos em Educação, em consonância com a missão institucional.

Para alcançar este objetivo geral, o GT tem por objetivos específicos:

- *Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo dos TAEs, nos termos da Lei 11.091/2005;*
- *Criar condições para a implementação das 30 horas para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12 horas ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.*

Em outras palavras, isso significa que, para a realização do objetivo geral, a proposição dos critérios para dimensionamento e distribuição de TAEs na UFSC, tendo em vista a isonomia entre os Técnicos-administrativos em Educação e entre os usuários dos serviços prestados pela UFSC, apenas pode se dar com a realização de um diagnóstico da atual organização social do trabalho na UFSC, nos termos da Lei 11.091, de 2005.

Esse diagnóstico, entretanto, não poderia ser realizado somente preenchendo um formulário de dados ascéticos. A avaliação da adequação ou não das atuais condições sócio-técnicas do trabalho dos TAEs e setores da UFSC é dependente da confrontação dessas condições com as condições almejadas. Diagnóstico e dimensionamento prospectivo são, portanto, complementares.

Os elementos condutores da prospecção - atendimento ininterrupto por, pelo menos, 12 horas a todos os usuários, com controle social de assiduidade -, somados à distribuição isonômica de quantitativo de TAEs e com o melhor aproveitamento qualitativo da força de trabalho em cada setor da UFSC, são os fatores fundamentais para a isonomia entre os usuários. Para a isonomia entre TAEs, esses mesmos elementos são indispensáveis. Soma-se, contudo, a necessidade de isonomia de jornada de trabalho, ao que propomos as 30 horas semanais a todos, conforme estabelece a legislação vigente e considerando que essa jornada

de trabalho é a base para o atendimento ininterrupto por, no mínimo, 12 horas a todos os usuários.

Apresentados os objetivos e a justificativa do presente trabalho, passemos à breve apresentação dos reflexos da expansão das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) na UFSC. Em seguida, apresentaremos os procedimentos metodológicos adotados pelo GT Reorganiza UFSC para a consecução de seus objetivos de reorganização com as condições atuais da Universidade Federal de Santa Catarina.

3 AS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR E O CONTEXTO DA UFSC

3.1 AS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO NO BRASIL E A UFSC

Em 1912, surge a primeira universidade brasileira, no Estado do Paraná, mas que durou apenas três anos. Somente em 1920 surge a Universidade do Rio de Janeiro, hoje Universidade Federal do Rio de Janeiro, que reunia os cursos superiores da cidade, a saber: a Escola Politécnica, a Faculdade de Medicina e a Faculdade de Direito - que surgira a partir da fusão da Faculdade Livre de Direito e da Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais.

O que unia estes cursos eram simplesmente a Reitoria e o Conselho Universitário. Este modelo de universidade, onde há uma reunião de cursos isolados que têm como ligação entre si a Reitoria e não mecanismos acadêmicos ou administrativos, é a base de muitas das universidades brasileiras hoje em dia, que se constituem de instituições agregadas e não integradas.

A partir de 1930, o ensino superior passou por diversas modificações que levaram, de fato, à criação e ao funcionamento das universidades brasileiras. “Com a promulgação dos Estados das Universidades Brasileiras (Decreto nº 19851, de 14 de abril de 1931), superou-se a fase das escolas superiores isoladas, de caráter marcadamente profissional” (BOHRER apud PILETTI, 2003, p. 79).

Nas décadas de 50 a 70, criaram-se universidades federais em todo o Brasil, ao menos uma em cada Estado, além de universidades estaduais, municipais e particulares. A descentralização do ensino superior foi a vertente seguida na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em vigor a partir de 1961.

Sancionada pelo então presidente da República Juscelino Kubitschek de Oliveira, em 18 de dezembro de 1960, a Lei nº 3.849 federalizava a Universidade do Rio Grande do Norte e *criava a Universidade Federal de Santa Catarina*.

Entre os artigos desta lei, constava o Art. 3º, que afirmava que as duas universidades teriam personalidade jurídica e gozariam “de autonomia didática, financeira, administrativa e disciplinar, na forma de lei”.

Antes de vigorar a referida lei, contudo, na Ilha existiam algumas instituições de Ensino Superior, tais como: a Faculdade de Direito (1932); Faculdade de Ciências Econômicas (1943); Odontologia (1946); Farmácia e Bioquímica (1946); Filosofia (1952); Medicina (1957); e Serviço Social (1958).

Além das discussões sobre a criação de uma Universidade que reunisse todas as Faculdades existentes na Capital do Estado, iniciou-se a construção do "campus" na ex-fazenda modelo "Assis Brasil", localizada no Bairro da Trindade, doada à União pelo Governo do Estado (Lei 2.664, de 20 de janeiro de 1961).

Com a reforma universitária, foram extintas as Faculdades e a Universidade adquiriu a atual estrutura didática e administrativa (Decreto 64.824, de 15 de julho de 1969).

Como será melhor descrito e analisado nos capítulos sobre a análise do quadro de pessoal e sobre a estrutura organizacional, segundo o Estatuto, a UFSC está estruturada em Administração Universitária, Unidades Universitárias (Centros de Ensino) e Órgãos Suplementares. Sua organização deve dar-se com estrutura e métodos de funcionamento que preservem a unidade de suas funções de ensino, pesquisa e extensão e que assegurem a plena utilização dos seus recursos materiais e humanos, sendo vedada a duplicação de meios para fins idênticos.

Depois de quase 50 anos de existência, a Universidade Federal de Santa Catarina descentralizou de sua sede, localizada em Florianópolis-SC, e se expandiu a três outras cidades catarinenses, denominadas de *campi*. São elas: Araranguá, Curitibanos e Joinville.

3.2 O HOSPITAL UNIVERSITÁRIO

O Hospital Universitário (HU) "Polydoro Ernani de São Thiago" da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) foi inaugurado em 02 de maio de 1980. No entanto, a luta para a sua construção remonta à década de 1960, período em que vários segmentos da sociedade catarinense se mobilizaram para reivindicar junto ao governo federal a sua implementação. Apesar de inaugurado em 1980, o HU permanece em obras complementares e de ampliação até os dias de hoje.

O HU foi concebido para ser um hospital de referência nas áreas de ensino, pesquisa e extensão no campo da saúde pública e afins, além de ser um prestador de assistência à saúde a toda a sociedade catarinense, vinculado ao sistema público de saúde do Estado brasileiro.

A sua finalidade, bem como seus princípios estão descritos nos artigos 1º e 2º do Regimento Geral do Hospital Universitário:

Art. 1º - O Hospital Universitário (HU), órgão suplementar previsto no Artigo 12, Inciso V do Estatuto da Universidade Federal de Santa Catarina, diretamente vinculado ao Reitor, é um Hospital Geral, e tem por finalidade promover assistência, ensino, pesquisa, e extensão na área de saúde e afins.

Art. 2º - São objetivos do Hospital Universitário:

I - Ser campo de ensino, pesquisa e extensão na área de saúde e afins, em estreita relação e sob orientação das Coordenadorias e dos Departamentos de Ensino, que nele efetivamente atuam;

II - Prestar assistência à comunidade na área de saúde em todos os níveis de complexidade de forma universalizada e igualitária.

PARÁGRAFO ÚNICO - O Hospital Universitário está harmonizado com o Sistema Nacional de Saúde Vigente

Passadas mais de três décadas desde a sua inauguração, o HU é hoje o único hospital do Estado de SC que faz o atendimento exclusivo aos seus usuários pelo Sistema Único de Saúde (SUS). Isso faz com a demanda de atendimento à população catarinense se torne uma espiral crescente, exigindo, assim, uma constante necessidade de investimentos em obras físicas, equipamentos e contratação de pessoal especializado (médicos, enfermeiros, psicólogos, bioquímicos, auxiliares de enfermagem, administradores, entre outros).

3.3 O CONTEXTO DA EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR E OS REFLEXOS NA UFSC

Ao longo dos últimos anos, as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) sofreram o impacto das medidas empreendidas pela Reforma Administrativa do Estado Brasileiro, ocorrida na década de 1990, sob o governo do ex-presidente Fernando Henrique Cardoso.

Iniciou-se no interior das IFES uma série de mudanças estruturais levando a perdas na esfera dos direitos sociais conquistados pelos servidores públicos federais, dentre eles o arrocho salarial para técnicos-administrativos em educação e docentes e a expansão no número de vagas e conseqüente aumento da população estudantil sem o aumento proporcional no número de servidores docentes e TAEs, como podemos observar nos indicadores referentes à UFSC a seguir.

3.4 INDICADORES DE EXPANSÃO NA UFSC ENTRE 1980 E 2011

Na publicação “Boletim de dados de 2011” (UFSC, 2011), um indicador de série histórica da UFSC é a população universitária, ou seja, o somatório do número de estudantes regularmente matriculados nos diversos cursos de educação básica e educação superior, e de servidores públicos federais em exercício na instituição. Desse modo, o conjunto dessa população pode ser classificado e quantificado da seguinte maneira:

1. Corpo Discente:
 - a. Estudantes de educação básica;
 - b. Estudantes de educação superior, matriculados em cursos de:
 - i. graduação;
 - ii. pós-graduação.

2. Corpo Funcional:
 - a. Servidores docentes de:
 - i. educação básica;
 - ii. educação superior;
 - b. Servidores técnicos-administrativos em educação (TAEs), que exercem atividades:
 - i. de educação básica;
 - ii. de educação superior;
 - iii. no Hospital Universitário.

A Tabela 1 expressa o quantitativo de cada um dos indicadores de população universitária da UFSC entre 1980 e 2011. O Gráfico 1 relaciona tal evolução a partir dos dados de 1980 (taxa), enquanto o Gráfico 2 apresenta a quantidade de TAEs a cada 1.000 estudantes ao longo do tempo.

Em 1980, a população universitária era da ordem de 14.861 pessoas, sendo 76% pertencentes ao Corpo Discente (11.339) e 24% ao Corpo Funcional (3.552). Em relação ao quantitativo de TAEs, 1.901, é importante salientar que 20% desses estavam localizados no HU (387). A razão *Nº de TAEs/mil estudantes* era da ordem de 168.

Em 1990, a população universitária chega a 20.170, um aumento de 36% em relação a 1980. O Corpo Discente cresceu em 33%, chegando a 15.049 estudantes, enquanto o Corpo Funcional cresceu em 45%, chegando ao conjunto de 5.121 servidores docentes e TAEs. Dessa maneira, os estudantes correspondiam a 75% da população universitária, enquanto os

professores e técnicos, 25%. Do quantitativo de TAEs, 3.153, 27% estavam localizados no HU (858). A razão *Nº de TAEs/mil estudantes* era da ordem de 210.

Tabela 1 – População universitária da UFSC entre 1980 e 2011

ANO	CORPO DISCENTE				CORPO FUNCIONAL							TOTAL	POPULAÇÃO UNIVERSITÁRIA
	Educação Básica	Educação Superior		TOTAL	TAE				Docente				
		Graduação	Pós-Graduação		Educação Básica	Educação Superior	HU	Total	Educação Básica	Educação Superior	Total		
1980	1.025	9.723	591	11.339	101	1.413	387	1.901	89	1.532	1.621	3.522	14.861
1981	1.227	10.746	1.015	12.988	99	1.538	416	2.053	99	1.528	1.627	3.680	16.668
1982	1.286	11.408	1.105	13.799	99	1.696	447	2.242	106	1.649	1.755	3.997	17.796
1983	1.391	11.947	1.230	14.568	107	2.005	724	2.836	106	1.711	1.817	4.653	19.221
1984	1.642	12.178	1.156	14.976	129	2.042	709	2.880	120	1.729	1.849	4.729	19.705
1985	1.677	12.293	1.318	15.288	112	1.889	743	2.744	125	1.749	1.874	4.618	19.906
1986	1.719	12.045	1.488	15.252	124	2.090	760	2.974	148	1.816	1.964	4.938	20.190
1987	1.791	12.078	1.732	15.601	124	2.010	1.017	3.151	154	1.825	1.979	5.130	20.731
1988	1.817	11.495	1.362	14.674	131	2.113	872	3.116	162	1.804	1.966	5.082	19.756
1989	1.800	11.466	1.378	14.644	129	2.082	998	3.209	161	1.792	1.953	5.162	19.806
1990	1.622	11.700	1.727	15.049	146	2.149	858	3.153	169	1.799	1.968	5.121	20.170
1991	1.702	11.928	2.400	16.030	134	2.035	835	3.004	158	1.634	1.792	4.796	20.826
1992	1.588	12.286	2.440	16.314	135	1.888	840	2.863	154	1.662	1.816	4.679	20.993
1993	1.729	13.798	3.103	18.630	133	2.087	872	3.092	166	1.657	1.823	4.915	23.545
1994	1.631	15.151	3.325	20.107	128	2.069	873	3.070	165	1.681	1.846	4.916	25.023
1995	1.687	15.875	3.163	20.725	139	1.988	1.223	3.350	164	1.644	1.808	5.158	25.883
1996	1.559	16.324	4.159	22.042	133	1.899	1.212	3.244	164	1.703	1.867	5.111	27.153
1997	1.515	17.539	4.529	23.583	126	1.763	1.149	3.038	175	1.713	1.888	4.926	28.509
1998	1.758	16.364	5.582	23.704	123	1.713	1.135	2.971	161	1.671	1.832	4.803	28.507
1999	1.836	16.363	8.060	26.259	121	1.714	1.118	2.953	177	1.660	1.837	4.790	31.049
2000	2.008	17.111	10.133	29.252	91	1.716	1.104	2.911	165	1.658	1.823	4.734	33.986
2001	2.035	17.585	10.776	30.396	95	1.699	1.092	2.886	165	1.630	1.795	4.681	35.077
2002	2.061	18.664	10.320	31.045	93	1.638	1.171	2.902	158	1.633	1.791	4.693	35.738
2003	2.359	19.181	11.371	32.911	89	1.528	1.244	2.861	157	1.555	1.712	4.573	37.484
2004	2.590	18.491	11.404	32.485	94	1.620	1.273	2.987	159	1.552	1.711	4.698	37.183
2005	3.053	18.651	7.803	29.507	93	1.610	1.244	2.947	160	1.549	1.709	4.656	34.163
2006	2.506	21.547	5.866	29.919	96	1.563	1.268	2.927	167	1.604	1.771	4.698	34.617
2007	2.595	20.740	7.982	31.317	96	1.452	1.235	2.783	150	1.629	1.779	4.562	35.879
2008	2.114	25.942	7.312	35.368	90	1.553	1.225	2.868	155	1.610	1.765	4.633	40.001
2009	2.245	27.222	8.185	37.652	90	1.516	1.203	2.809	149	1.649	1.798	4.607	42.259
2010	1.173	28.147	14.544	43.864	29	1.556	1.294	2.879	72	1.893	1.965	4.844	48.708
2011	1.167	29.177	13.867	44.211	33	1.639	1.333	3.005	113	1.924	2.037	5.042	49.253

Fonte: UFSC (2011)

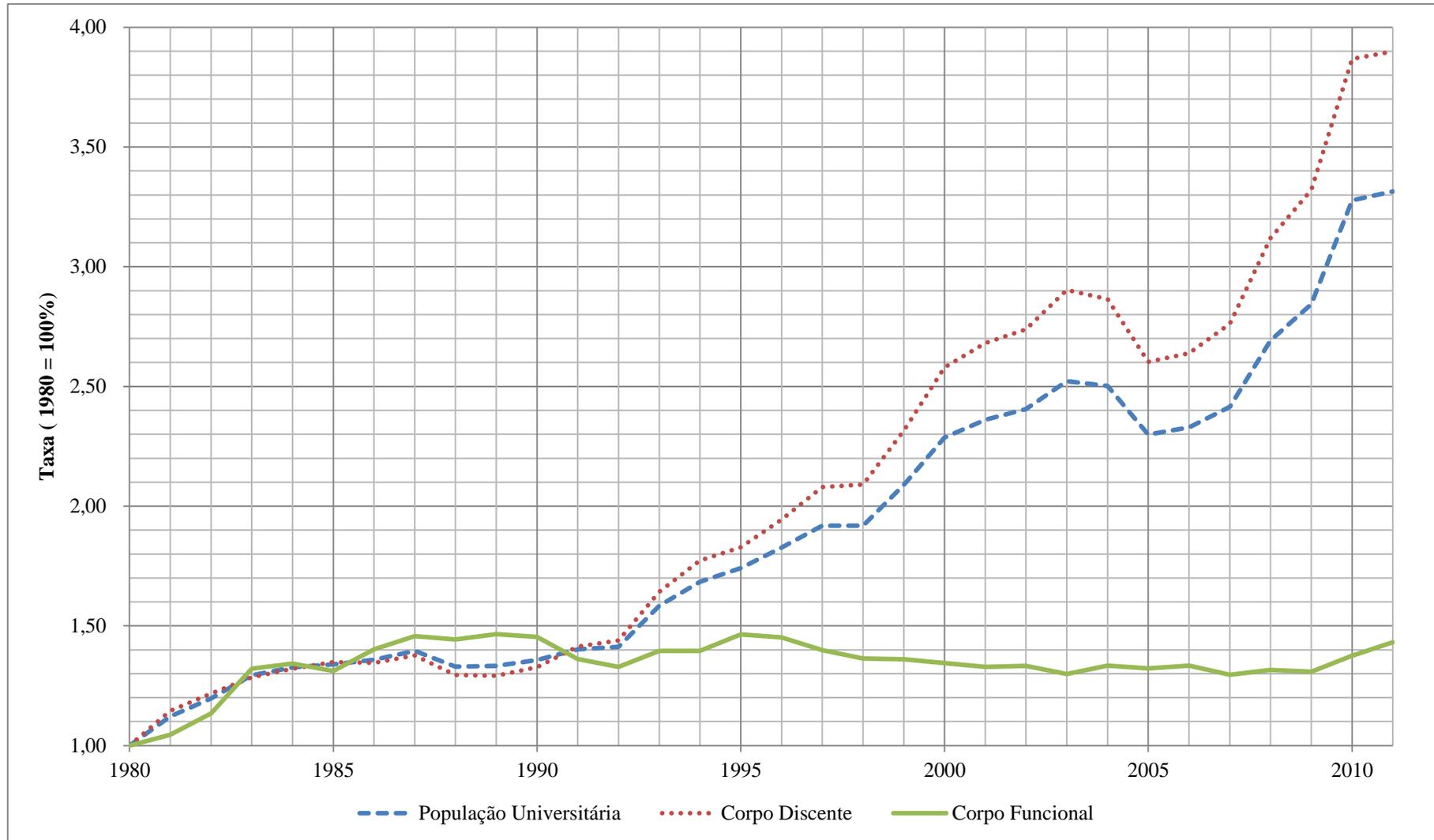


Gráfico 1 - Evolução da População Universitária (Taxa, 2008 = 100%)
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza a partir de dados de UFSC (2011)

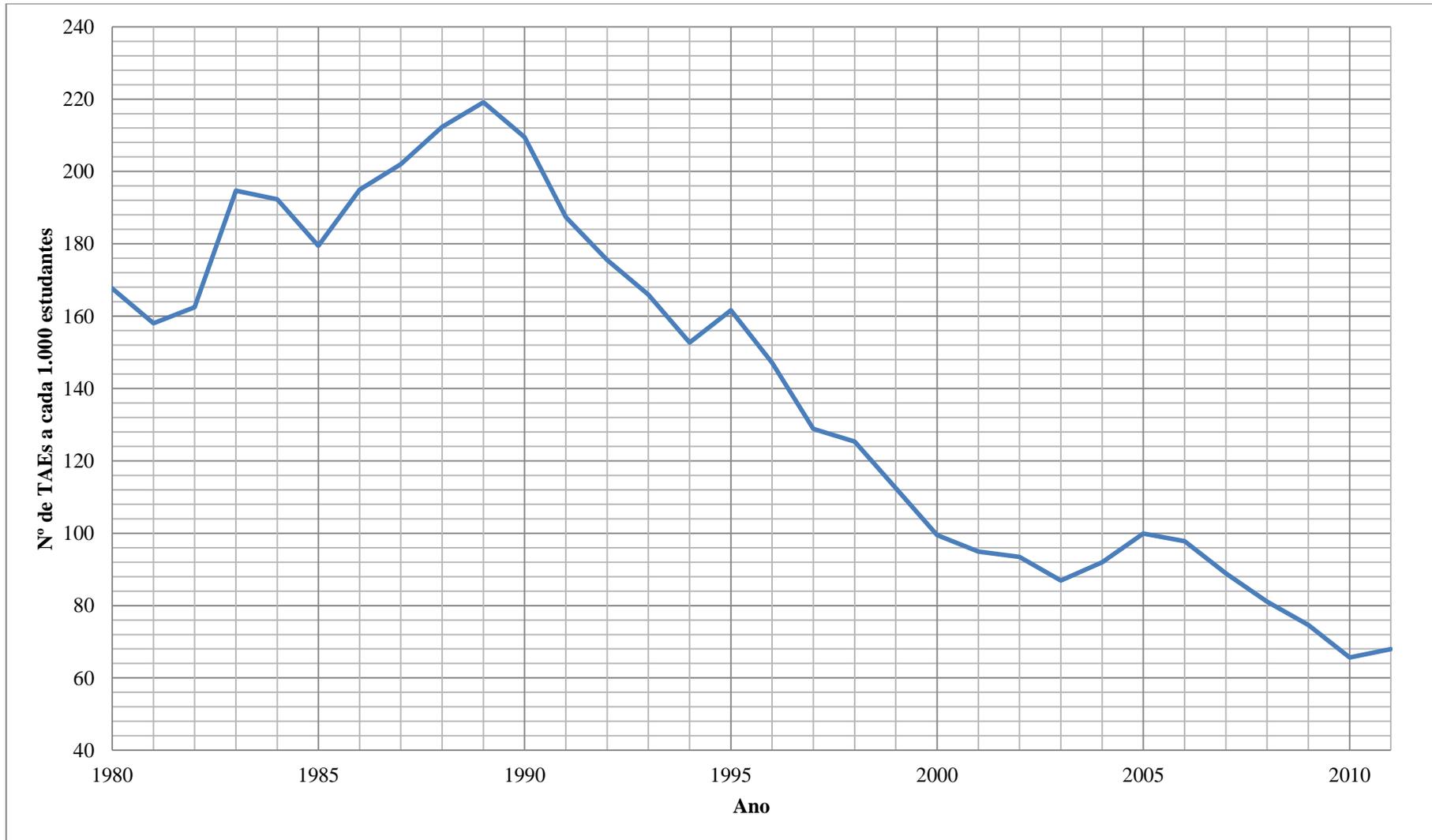


Gráfico 2 - Nº de TAEs a cada mil estudantes na UFSC (1980-2011)
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza a partir de dados de UFSC (2011)

Em 2000, a população universitária chega a 33.986, aumento de 68% em relação a 1990. O Corpo Discente cresceu em 94%, chegando a 29.252 estudantes, enquanto o Corpo Funcional foi reduzido em 8%, chegando ao conjunto de 4.734 servidores docentes e TAEs. Nessa época, os estudantes correspondiam a 86% da população universitária, enquanto os professores e técnicos, 14%. Do quantitativo de TAEs, 2.911, 38% estavam localizados no HU (1.104). A razão *Nº de TAEs/mil estudantes* era da ordem de 100.

Em 2011, a população universitária chega a 49.253, aumento de 45% em relação a 2000. O Corpo Discente cresceu em 51%, chegando a 44.211 estudantes, enquanto o Corpo Funcional cresceu 6,5%, chegando ao conjunto de 5.042 servidores docentes e TAEs. Nesse ano, os estudantes correspondiam a 90% da população universitária, enquanto os professores e técnicos, 10%. Do quantitativo de TAEs, 3.005, 44% estavam localizados no HU (1.333). A razão *Nº de TAEs/mil estudantes* chegou à ordem de 68 (e no ano de 2010, 66).

Se tomada a evolução da população universitária ao longo dos 31 anos do período, enquanto o Corpo Discente apresenta um crescimento da ordem de 290%, o Corpo Funcional cresce apenas 43%. A quantidade de servidores docentes e TAEs, em relação à população universitária, passa de 25% para 10%, ou seja, se na UFSC, em 1980, havia para cada 3 estudantes um servidor docente ou TAE, em 2011, havia para cada 9 estudantes um servidor docente ou TAE.

Entre os TAEs, chama a atenção a relação *Nº de TAEs a cada mil estudantes* entre os anos de 1989 e 2010, onde a razão passa de 219 para 66, uma queda de 70%. No mesmo sentido, destacamos o aumento do percentual de TAEs do HU em relação ao total de TAEs na UFSC: de 20% (1980) passa a 44% (2011).

Expostos esses elementos para o período de 31 anos, apresentaremos agora sobre os indicadores de 2002 a 2011.

3.5 INDICADORES DE EXPANSÃO NA UFSC ENTRE 2002 E 2011

Essa onda de expansão das IFES, intensificada ao longo das décadas de 1990 e 2000, foi incentivada em meados da década passada com programas do Governo Federal, como o Programa de Apoio a Planos de Expansão e Reestruturação das Universidades Federais (REUNI) e Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). O REUNI tinha como centro as Universidades Federais e foi lançado por decreto em 2007 e a UAB foi lançada em 2006 por edital e decreto visando à ampliação de vagas de ensino superior, pela modalidade a distância, para citar alguns.

Enquanto isso, segundo o IPEA (2013), os investimentos públicos não avançaram na educação superior de maneira significativa. Em 2010, dado mais atual, o governo federal investiu por aluno do ensino superior apenas 6,04% a mais do que investia no ano 2000. O percentual do PIB investido em educação superior permaneceu praticamente estagnado durante 2000-2010 em 0,9% do PIB.

Ressalte-se dizer que os custos da expansão deveriam envolver esforços, por exemplo, na reorganização e desburocratização do trabalho, na indicação de contratação de técnicos-administrativos em educação (TAEs) e docentes por concurso público, na ampliação da estrutura física e de equipamentos sociais (políticas de saúde do trabalhador, de capacitação continuada, de cargos e salários, de aposentadoria). Com a expansão das IFEs e com as parcerias público-privadas (PPP), a política de contratações caminhou pela via das terceirizações. Com isso, criaram-se dois vínculos empregatícios no interior das instituições públicas federais, entre elas a universidade. Na UFSC, citamos o exemplo do Restaurante Universitário, que tem hoje um contingente de, aproximadamente, 80% de pessoal terceirizado ocupando cargos que antes eram de TAEs, como cozinheiros (cargo extinto). Segundo o relatório de gestão PRAE/2012, são 4 empresas terceirizadas contratadas atualmente para prestação de serviços no RU: Orbenk (10 cozinheiros e 35 auxiliares); Willsons 17 cozinheiros para os sábados); Ondrepsb (22 serventes de limpeza) e Liderança (4 operadores de caixa e um coordenador).

É de se observar que vários cargos foram extintos e, assim que os TAEs desses cargos se aposentarem, haverá a contratação de empresa terceirizada, pois a extinção do cargo não extinguiu a necessidade do desenvolvimento do trabalho.

O Reuni definiu uma grande ampliação de vagas na universidade, sem a mesma medida de ampliação da estrutura física e de pessoal. Para a reposição de trabalhadores, faz-se necessário estudar como os cargos extintos serão reativados, já que eles são inerentes ao funcionamento da universidade. Trata-se de uma demanda institucional necessária, para que a universidade cumpra com efetividade o seu papel social na sociedade.

Com o intuito de mensurar tal expansão e seus impactos sobre o corpo técnico-administrativo em educação, utilizamos os dados da UFSC (2011, 2012) referentes ao período de 1980 a 2011, e, posteriormente, realizamos um recorte entre os anos 2002 e 2011.

A publicação “UFSC em números – 2002 a 2011” (UFSC, 2012) apresenta dados da composição dos servidores técnicos-administrativos em educação (TAEs) nos diferentes níveis de classificação (apoio, intermediário e superior) durante os anos de 2002 a 2011, e do espaço físico edificado na UFSC durante o mesmo período, conforme a tabela a seguir:

Tabela 2 - Nº de TAEs na UFSC e área edificada (2002-2011)

Ano	Nº de TAEs (por nível de classificação)				Área edificada (m ²)		
	Apoio (A-B)	Intermediário (C-D)	Superior (E)	Total	Campus Florianópolis - Trindade	Demais campi e áreas dispersas	Total
2002	295	1.854	753	2.902	264.175,91	321.347,36	585.523,27
2003	273	1.824	764	2.861	268.363,26	323.501,46	591.864,72
2004	289	1.910	788	2.987	289.813,77	323.501,46	613.315,23
2005	240	1.922	785	2.947	300.440,24	323.501,46	623.941,70
2006	244	1.887	796	2.927	302.646,24	323.501,46	626.147,70
2007	230	1.856	767	2.853	308.630,85	323.501,46	632.132,31
2008	213	1.843	818	2.874	313.924,49	323.501,46	637.425,95
2009	212	1.794	802	2.808	317.221,02	324.733,24	641.954,26
2010	183	1.787	909	2.879	327.115,90	305.235,88	632.351,78
2011	180	1.848	977	3.005	340.663,21	308.102,84	648.766,05

Fonte: UFSC (2012)

Focando-se na evolução do número de TAEs ao longo dos anos, elaboramos o Gráfico 2, e, a partir dele, pudemos observar algumas tendências.

Em 2002, o contingente de 2.902 TAEs era composto da seguinte maneira:

a. Nível Apoio (A-B):	295 TAEs	(10%)
b. Nível Intermediário (C-D):	1854 TAEs	(64%)
c. Nível Superior (E):	753 TAEs	(26%)
Total:	2.902 TAEs	(100%)

Ao longo dos anos que se sucederam até 2011, observamos uma significativa queda do número de TAEs de nível de apoio (da ordem de 40%), a manutenção do contingente de nível médio, e um aumento da ordem de 30% no número de TAEs de nível superior. Todavia, no total, o número de TAEs cresceu apenas em 4%, e a nova configuração aponta para uma paulatina extinção dos cargos de nível de apoio (A-B), e um aumento na contratação de cargos de nível superior (E).

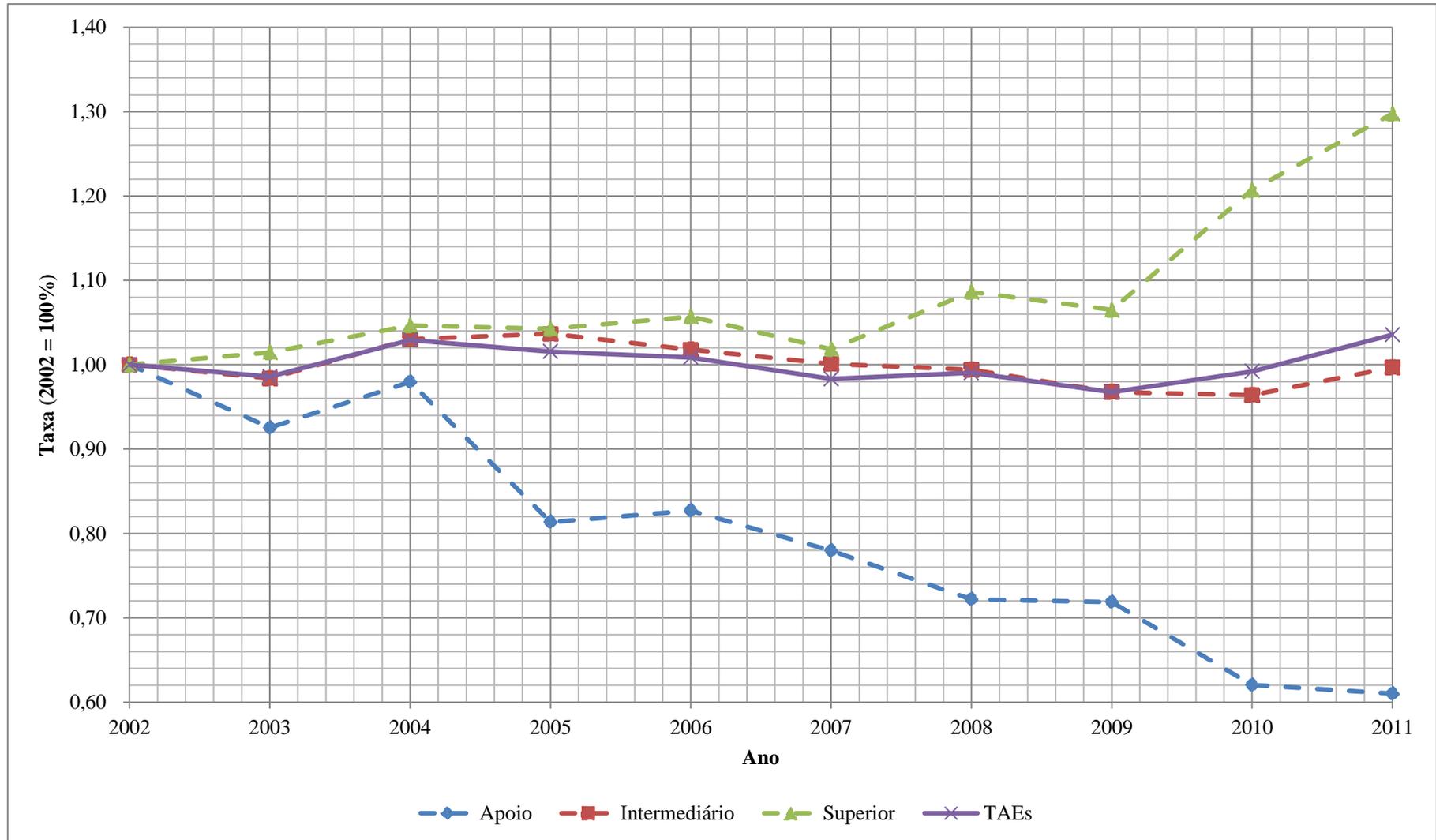


Gráfico 3 - Evolução da quantidade de TAEs na UFSC entre 2002 e 2011 (Taxa, 2002 = 100%)

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza.

Em relação às áreas edificadas, é pertinente o resgate dos dados do Corpo Discente (1980-2011) entre os anos de 2002 e 2011. Enquanto o número de estudantes na UFSC cresceu em 42% nesse período (31.045 para 44.221), o número de TAEs cresceu em 4% (de 2.902 para 3.005), a área edificada aumentou em 11% (de 585 mil para 648 mil m²). Fato que sugere não apenas um descompasso entre o número de estudantes e o número de TAEs, mas também com o espaço físico disponível para as atividades necessárias à formação discente (salas de aula, laboratórios, biblioteca, auditórios, quadras, piscinas, restaurante, centro de convivência, entre outros).

3.6 DESAFIOS DIANTE DA EXPANSÃO UNIVERSITÁRIA

Os dados acima confirmam a contradição entre expansão e qualidade de ensino imposta pelas políticas governamentais, entendendo-se que qualidade de ensino também pressupõe a adequada estrutura de pessoal qualificado para atender às demandas crescentes com tal expansão.

Nessa direção, é necessário que tenhamos democracia nas políticas de gestão pública, com isonomia de direitos em todos os aspectos, com planejamento amplo voltado à alocação de cargos e distribuição de vagas. Para tanto, apontamos a necessidade vital de se ter uma política que vise à reorganização social do trabalho para que a universidade possa responder a uma necessidade que foi imposta com este aumento de demanda de usuários.

Para que a diminuição da relação TAE-discente seja superada, necessitamos de uma urgente reorganização e desburocratização dos serviços prestados pela Universidade, ou seja, é preciso criar a necessária transparência para que exista o controle efetivo da sociedade sobre os processos, de modo a se evitar retrabalhos e burocratização. Neste sentido, a reorganização do trabalho deve caminhar no sentido oposto que geralmente ocorre nas repartições públicas (DAL ROSSO, 2008), portanto, devemos *desburocratizar para reorganizar* e não *organizar para burocratizar*.

A reorganização do trabalho irá democratizar o atendimento na Universidade como um todo. Tal processo se dará com mudanças e rearranjos administrativos que precisam ser construídos em conjunto com os profissionais de forma democrática e respeitando as diferentes realidades e experiências profissionais. Trata-se de construir um processo que aproveite as vivências dos sujeitos que, em última instância, estarão à frente da garantia desse atendimento ampliado. Nessa direção, é necessário que tenhamos democracia nas políticas de

gestão pública, com isonomia de direitos em todos os aspectos, com planejamento amplo voltado à alocação de cargos e distribuição de vagas nas IFES.

4 METODOLOGIA

Este capítulo é destinado à apresentação dos procedimentos metodológicos adotados ao longo de todas as ações desenvolvidas pelo Grupo de Trabalho *Reorganiza UFSC: isonomia para todos* para atingirmos o objetivo geral e os objetivos específicos. Para tanto, é apresentada a metodologia de trabalho e pesquisa, na qual são descritos a constituição do GT, suas principais atividades, instrumentos de coleta de dados, método de análise, entre outros. Em um segundo momento, apresentamos a metodologia adotada para a elaboração do dimensionamento prospectivo e a matriz de alocação de cargos e movimentação. Tal ação foi necessária, também, para alcançarmos os objetivos pelos quais o GT trabalhou desde sua constituição.

4.1 METODOLOGIA DE TRABALHO E PESQUISA

A metodologia de trabalho e pesquisa do Grupo de Trabalho *Reorganiza UFSC: isonomia para todos* foi uma preocupação desde o início das atividades, especialmente quando o Grupo passou a reunir-se semanalmente. Tomou-se como fio condutor de todas as ações um conjunto de três referências: princípios norteadores do Grupo de Trabalho (GT); documentos publicados no âmbito da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); e legislação federal pertinente ao trabalho Técnico-Administrativo em Educação.

Os princípios do GT foram elaborados nas primeiras reuniões do Grupo e serviram de diretrizes para a sensibilização e comunicação, coleta de dados, participação dos membros do GT e da comunidade universitária, entre outras. Os princípios são:

- Democracia;
- Transparência;
- Interesse público;
- Diálogo;
- Isonomia;
- Acessibilidade.

Em decorrência desses princípios, o Grupo de Trabalho buscou planejar, estruturar e desempenhar suas atividades em diálogo com a comunidade universitária, dando ênfase à democracia das propostas construídas coletivamente, e tendo em vista sempre o interesse

público e a isonomia entre os usuários e entre os Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs).

Somados aos princípios, três documentos criados no âmbito da UFSC se apresentaram como os norteadores de todas as ações do GT:

- Relatório de Atividades da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativa da UFSC (out/2009) – Compilação de documentos da comissão de dimensionamento constituída pela Portaria N.º 723/GR/2006 (ANEXO B);
- Proposta para implantação da jornada de 30 horas semanais aos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina (ago/2012) – Documento elaborado durante a greve de 2012 pela Comissão das 30h, aprovado em assembleia dos trabalhadores e utilizado para a negociação com a reitoria (ANEXO C);
- Diretrizes para o diagnóstico do quadro de pessoal técnico-administrativo da UFSC (set/2012) – Documento elaborado pela Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP), utilizado para auxiliar na construção da metodologia de trabalho do GT (ANEXO D).

A legislação federal pertinente ao trabalho técnico-administrativo em educação também foi outro aspecto norteador para a organização metodológica do GT, que abrange:

- Lei n.º 8.112/90: dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais;
- Lei n.º 11.091/2005: dispõe sobre o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação;
- Decreto n.º 1590/95: dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais;
- Decreto n.º 4836/2003: altera o decreto n.º 1590/95;
- Decreto n.º 5825/2006: estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE).

O conhecimento e domínio desses referenciais foram essenciais para a construção da metodologia de trabalho e pesquisa que será apresentada a seguir. Vale ressaltar, também, que todas as ações planejadas visaram ao alcance dos objetivos geral e específicos do GT, definidos e aprovados em reunião geral de seus membros.

Cabe ainda mencionar aqui que, inicialmente, a proposta de trabalho era a divisão entre os membros do Grupo de Trabalho em três frentes: diagnóstico, dimensionamento prospectivo e coordenação geral que atuaria, também, na comunicação e sensibilização, com a seguinte distribuição e objetivos:

1. **Grupo de Trabalho de Diagnóstico:** a UFSC que temos;
2. **Grupo de Trabalho para Comunicação, Articulação Institucional, Sensibilização e Sistematização (Coordenação Geral):** a UFSC que queremos e necessitamos;
3. **Grupo de Trabalho para Dimensionamento Prospectivo:** o que precisamos para a UFSC que queremos e necessitamos.

Logo no início dos trabalhos, contudo, percebeu-se a dificuldade em trabalhar seguindo esta divisão. Isso porque tivemos que nos adequar às condições materiais dadas pela reitoria, as quais não contemplavam todas as nossas necessidades. As dificuldades giraram, principalmente, em torno de espaço físico adequado, equipamentos tecnológicos suficientes, materiais de expediente e liberação de TAEs para desenvolver suas atividades com dedicação total de sua carga horária administrativa.

Diante das condições dadas, a organização da dinâmica de nosso trabalho se desenvolveu de modo que, a partir das atividades colocadas, nos dividiríamos em frentes de trabalho para concretizar as necessidades impostas para cada etapa do trabalho. Mas, considerando a necessidade de uma organização mínima do trabalho do Grupo, foi elaborado um Regimento Interno (Apêndice A) no qual são definidos objetivos, prazos, membros, reuniões, política de comunicação, entre outras disposições. Tal documento, após diversas revisões, foi aprovado em reunião geral do Grupo de Trabalho, no dia 06 de dezembro de 2012.

Como espaço coletivo para a construção de todas as etapas deste trabalho, o GT *Reorganiza UFSC: isonomia para todos*, realizou 40 reuniões gerais durante seus 09 (nove) meses de atividade, conforme especificado a seguir, por meio das atas e frequências inseridas como Apêndice B neste relatório.

- Setembro/2012 (21, 28);
- Outubro/2012 (05, 17, 19, 22, 26, 29, 31);
- Novembro/2012 (07, 09, 19, 21, 23, 28, 30);
- Dezembro/2012 (06, 07, 13, 14, 19, 21);
- Janeiro/2013(18, 25);
- Fevereiro/2013(04,08, 15, 20, 27);
- Março/2013 (06, 15, 20, 26);
- Abril/2013 (09, 30); e
- Maio/2013 (13, 28, 29, 30, 31).

Esclarecidos os aspectos gerais metodológicos do trabalho e pesquisa realizados, detalhamos, a seguir, o contexto da pesquisa, apresentando um apanhado geral de como foi pensada e estruturada para, então, chegarmos aos instrumentos de coleta de dados.

4.1.1 Contexto da pesquisa

Em novembro de 2012, os membros do Grupo de Trabalho iniciaram a discussão metodológica, estratégica e operacional de suas próximas ações. Considerando o acúmulo de experiências que diversas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e Institutos Federais (IF) já possuíam, inclusive a UFSC, sobre o tema da flexibilização da jornada de trabalho para 30 horas, bem como do dimensionamento da força de trabalho, previsto no Decreto 5825/2006, optamos por iniciar a construção de metodologia própria a partir do conhecimento das ações realizadas por essas IFEs (Instituições Federais de Ensino).

O objetivo de estudar experiências de outras instituições foi trazer à tona como se deu esse processo, de modo a conhecermos outras ações visando subsidiar o nosso trabalho. Os dados sobre as experiências foram buscados nos sítios das instituições e sindicatos. Além disso, quando alguma dúvida surgia, era realizado um contato para dirimi-la com algum representante da instituição ou dirigente do sindicato.

Ressaltamos, entretanto, que, embora tenha sido feito um grande esforço para a coleta dessas informações, as dificuldades foram inúmeras, além do pouco tempo disponível para realizar o levantamento, a pouca informação sobre o processo de dimensionamento e de construção das 30 horas nas instituições e sobre o estado em que essa reivindicação se encontrava foram um grande empecilho. Contudo, apesar das dificuldades, foi possível coletar e obter uma variedade de informações, metodologias, críticas e impressões sobre as IFEs.

As instituições estudadas foram: UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), UnB (Universidade de Brasília), UFPR (Universidade Federal do Paraná), IFSC (Instituto Federal de Santa Catarina), UFOP (Universidade Federal de Ouro Preto), UNIR (Fundação Universidade Federal de Rondônia), UFF (Universidade Federal Fluminense), UFRJ (Universidade Federal do Rio de Janeiro), UTFPR (Universidade Tecnológica Federal do Paraná), IFC (Instituto Federal Catarinense – Araquari), UFSJ (Universidade Federal de São João del-Rei), UFPB (Universidade Federal da Paraíba), UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais), UFRN (Universidade Federal do Rio Grande do Norte), IFBA (Instituto Federal da Bahia) e UFTM (Universidade Federal do Triângulo Mineiro). Alguns membros do GT ficaram responsáveis por coletar os dados de cada uma dessas instituições e socializar

com todos os membros do Grupo em reuniões gerais que ocorriam de uma a duas vezes por semana, todas documentadas em ata. Ao final desse trabalho, foi produzido um documento síntese com todos os dados obtidos (Apêndice C).

Com o estudo das IFEs, percebemos que nenhum dos instrumentos e metodologias utilizados poderia ser totalmente aproveitado para garantir a concretização dos objetivos do GT *Reorganiza UFSC*. Desta forma, realizamos um levantamento nos instrumentos de coleta de dados utilizados pelas instituições (em sua maioria, questionários), para verificar quais dados elas buscavam. Ainda assim, tais dados não seriam suficientes. Como resposta à necessidade de encontrar as variáveis (ou categorias, dados) que deveriam ser buscadas pelo GT, recorreremos, novamente, à legislação pertinente ao tema do dimensionamento e da jornada de trabalho. Neste sentido, encontramos no Decreto n.º 5.825/2006 uma diretriz para esta atividade. O artigo 6º do referido Decreto (BRASIL, 2006) afirma que:

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. (BRASIL, 2006, grifo nosso).

Com base nesse artigo, principalmente nos seus quatro incisos grifados, bem como no objetivo específico do Grupo de criar condições para a implantação da jornada de 30 horas semanais com base em critérios isonômicos, foi realizado um levantamento inicial de variáveis que apontariam os dados que necessitariam ser coletados.

No quadro a seguir são apresentadas as variáveis selecionadas e a qual objetivo do Decreto elas se referem (incisos I, II, III ou IV). Identificamos, também, se elas eram classificadas como TAE, organização ou usuários. Pelo primeiro, entendem-se aqueles dados essencialmente cadastrais ou pessoais dos Técnicos-Administrativos em Educação da UFSC. Como organização, são aqueles dados em nível institucional. Já quanto aos usuários, foram classificados os dados que estão diretamente vinculados ao atendimento de usuários internos e externos da UFSC.

Além disso, para cada uma das variáveis, foi discutida a forma de coletar o dado (pesquisa de campo, instrumentos, pesquisa documental, entre outros), se era qualitativa ou quantitativa e se era necessário validar o dado coletado (no caso de dados obtidos em documentos, por exemplo). Tais dados, entretanto, foram omitidos da tabela a seguir, a fim de deixá-la menos volumosa e de mais fácil leitura.

VARIÁVEL	CLASSIFICAÇÃO	OBJETIVO
Caracterização da divisão sociotécnica do trabalho pela natureza do setor (ex.: assistente social HU x assistente social reitoria)	Organização	III
Informações existentes sobre a carga horária de trabalho no setor	Organização	III
Nome	TAE	
Acidente de trabalho	TAE	I
Capacitação (horas totais, nº cursos, quais cursos ofertados, horas de capacitação em curso por setor, taxa ocupação, evasão e represamento das turmas, relação da demanda por cursos ofertados, critérios de seleção, critérios de oferta de curso, condições de participação (por campus, ambiente organizacional, setor etc)	Organização	I
Capacitação por TAE (a. já feitas; b. necessidade de capacitação por fazer; e c. inclusão digital)	TAE	I
Cargo	TAE	I
Dependentes (por tipo)	TAE	I
Doença profissional	TAE	I
Escolaridade	TAE	I
Experiência profissional	TAE	I
Faz extensão? Tem aprovação na UFSC? Tem carga horária de extensão?	TAE	I
Faz pesquisa? Tem aprovação na UFSC? Tem carga horária de pesquisa?	TAE	I
Formação acadêmica (graduação, pós-graduação, formação técnica etc. concluída ou não)	TAE	I
Idade	TAE	I
Licenças/Afastamentos (por tipo: capacitação, qualificação, doença)	TAE	I
Localização	TAE	I
Localização física (localização na estrutura organizacional)	TAE	I

Lotação	TAE	I
Nº aposentadorias previstas	TAE	I
Nº bolsistas/estagiários (total, por setor e tipo)	Organização	I
Nº de estágio probatório	TAE	I
Nº de pessoas com deficiência (por tipo)	TAE	I
Nº fundacionais (total e por setor)	Organização	I
Nº prestadores de serviço	Organização	I
Nº TAEs (total e por setor), por tipo	TAE	I
Nº TAEs cedidos para outras instituições	TAE	I
Nº TAEs cedidos/exercício provisório para a UFSC	TAE	I
Nº TAEs com redução de carga horária por tempo (total e por setor)	TAE	I
Nº TAEs sem lotação	TAE	I
Nº terceirizados (total e por setor)	Organização	I
Outras formações	TAE	I
Participação em órgãos/espacos deliberativos	TAE	I
Sexo	TAE	I
Tempo de serviço na UFSC	TAE	I
Utiliza subsídio para Plano de saúde?	TAE	I
Atribuições e competências dos setores (O que o setor faz e não deveria fazer? O que o setor não faz e deveria? falta de atribuição dos setores)	Organização	II
Cargos Comissionados sem vínculo (poucos casos?)	Organização	II
Contratos terceirização de serviços (tecnologia) - total e por tipo	Organização	II
Descrição da estrutura, ambiente organizacional, segmentos, organograma, órgãos colegiados de decisão (O organograma está exposto e adequado? As deliberações são realizadas conforme o organograma?)	Organização	II
Gratificações (FG e CD)	Organização	II
Horário de funcionamento dos setores	Organização	II
Planejamento e avaliação da força de trabalho: Instrumentos de avaliação, Critérios de avaliação, Instrumentos e ferramentas de movimentação de pessoas, Critérios de movimentação de pessoas	Organização	II
Planejamento: há planejamento coletivo no setor, quem participa e como você participa das tomadas de decisão?	Organização	II
Verificar se existe alguma troca de informações e/ou de experiências e/ou rotinas entre os setores que desenvolvem atividades similares/afins	Organização	II
Verificar se há mecanismo de avaliação pelo usuário e há autoavaliação do setor?	Organização	II
Bairro/Cidade de moradia, meio de transporte, tempo gasto com deslocamento	TAE	III
Como é feito o repasse de informações no setor? A comunicação interna é adequada? Sugestões	Organização	III
Condições ambientais (ergonomia, conforto)/ periculosidade/ insalubridade/ RX	Organização	III
Condições de infraestrutura (área útil, impermeabilização, isolamento térmico, refrigeração, acústica, segurança, iluminação...)	Organização	III

Está estudando? Tem afastamento para formação? Tem horário especial?	Organização	III
Formação acadêmica (graduação, pós-graduação, formação técnica etc. concluída ou não)	Organização	III
Nº professores (total e por setor)/ por tipo: voluntário, substituto, temporários	Usuários	III
Nº usuários (por tipo, por setor, por turno)	Usuários	III
Condições tecnológicas (adequação ao uso, estrutura, ferramentas, demanda, equipamentos suficientes, domínio de tecnologia). Que ferramenta e instrumento necessitam ser reformados ou trocados? Verificar se o próprio TAE já desenvolveu isso	Organização	IV
Infraestrutura tecnológica (análise das soluções tecnológicas adotadas pela UFSC)	Organização	IV

Quadro 1 - Variáveis para coleta de dados

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

A partir dessas variáveis, iniciamos o estudo de quais instrumentos de coleta de dados poderiam ser utilizados, conforme apresentado na próxima seção.

4.1.1.1 Instrumentos de coleta de dados

Após a definição dos principais dados que deveriam ser buscados para o alcance dos objetivos do Grupo de Trabalho (variáveis) e, também, após um período de discussões sobre técnicas de pesquisa social, chegamos aos seguintes instrumentos de coleta de dados:

- a) Questionário individual para TAEs: estruturado para ser aplicado de forma *online*, com dois objetivos principais: conferência de dados cadastrais e coleta de informações de caráter pessoal e individual, como opiniões. Assim, foi estruturado em duas partes distintas (uma identificada e outra confidencial) que abarcam tais objetivos e compreendem questões das seguintes naturezas: dados cadastrais; informações sobre o setor; opiniões sobre a UFSC; implantação da jornada de 30 horas semanais; entre outras;
- b) Questionário para chefias: estruturado para ser aplicado de forma *online*. Abarca questões das seguintes naturezas: informações sobre o setor; informações sobre os trabalhadores do setor; sobre o ambiente organizacional; sobre formação e capacitação; sobre planejamento, comunicação e avaliação; implantação da jornada de 30 horas semanais com atendimento ininterrupto de, no mínimo, 12 horas diárias; entre outras;
- c) Entrevista setorial com TAEs: momento coletivo no qual os TAEs, organizados por grupos de setores ou atribuições similares, podem expressar-se sobre três dimensões temáticas principais: informações básicas do setor; planejamento e avaliação; e comunicação e transparência;

d) Memorandos para coleta de informações institucionais (Apêndice D): optamos por enviar memorandos para alguns setores administrativos da Universidade, com o objetivo de solicitar informações setoriais referentes aos últimos quatro anos. Por meio destes documentos, foram solicitadas descrição e análise de diferentes aspectos da instituição, como, por exemplo, características físicas, estrutura e organograma, ambiente organizacional, condições orçamentárias e financeiras, entre outras. Os setores que receberam tais memorandos foram: Pró-Reitoria de Administração (PROAD), Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN), Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP) e Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC).

Também refletimos sobre os aspectos éticos da pesquisa, que nos orientou na formulação sobre quem seriam os participantes (todos os TAEs), o direito de participação (voluntária), o devido esclarecimento sobre os objetivos e todos os procedimentos adotados aos participantes, a garantia da confidencialidade e anonimato, a utilização das informações prestadas somente para os objetivos do GT e o comprometimento de todos os integrantes, tanto os representantes dos TAEs, como da gestão e do Sintufsc com tais definições.

No questionário individual e na entrevista setorial, por envolver questões de opiniões pessoais dos TAEs, apesar de ser um trabalho institucional, entendemos que os TAEs tinham o direito de participar voluntariamente, e que a participação seria pelo processo de convencimento e não pela obrigatoriedade. De nossa parte, deveríamos fazer a sensibilização para participação e garantir a oportunidade e os meios de participar, que será descrito a seguir.

Além disso, a cada instrumento deveria ser elaborado um texto de informação e esclarecimento, para que os participantes tivessem condições de decidir livremente sobre sua participação. Tanto para o questionário *online* individual como para a entrevista coletiva, foram elaborados textos que continham os objetivos do GT, o tipo de informações que seriam abordadas, o número de questões para o questionário e o tempo de duração previsto para a entrevista, o compromisso com a confidencialidade e anonimato e a utilização dos dados para a elaboração do Relatório Final. No caso do questionário individual, foi feita a ressalva de que as informações cadastrais e de formação dos TAEs poderiam ser utilizadas pela Secretaria de Gestão de Pessoas e passar a compor um banco de talentos.

Todas estas questões que orientaram e foram explicitadas ao longo do trabalho, foram sintetizadas no Termo de Confidencialidade (Apêndice E) assinado pelos integrantes do GT, sejam os representantes dos TAEs, sejam os representantes da gestão e do Sintufsc, onde explicitamos o compromisso com a confidencialidade, o anonimato e a utilização das informações única e exclusivamente para execução dos objetivos do Grupo de Trabalho.

Apresentamos aqui uma breve síntese dos instrumentos para introduzi-los. Mais à frente, eles serão abordados em sua íntegra, a partir de sua construção, aplicação e análise.

4.1.1.2 Participantes

Tendo em vista que um dos princípios do Grupo de Trabalho é a isonomia, foram considerados participantes da pesquisa realizados todos os Técnicos-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina. Contudo, para cada instrumento em particular, houve uma diferenciação do que consideramos universo da pesquisa, pois, durante o período de realização do trabalho, novos TAEs foram nomeados e entraram em exercício ou foram incluídos trabalhadores com outros vínculos institucionais. Desta forma, na seção destinada à apresentação dos instrumentos de coleta de dados, detalhamos essa situação.

Além dos TAEs, também foram convidados a participar docentes em cargo de chefia, conforme apresentaremos na parte destinada ao questionário para chefias.

Ressaltados os participantes, de maneira geral, são necessárias também algumas considerações quanto a grupos específicos de Técnicos-Administrativos em Educação e outros trabalhadores com diferentes vínculos de trabalho, ou seja, sem Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE).

Um dos grupos a ser destacado é o de servidores públicos cedidos para a UFSC e que não foram cadastrados na base de dados do Reorganiza UFSC, pois não pertencem ao quadro de TAEs efetivos. Tal situação está prevista no artigo 93 da Lei 8.112/1990 quando dispõe que “O servidor poderá ser cedido para ter exercício em outro órgão ou entidade dos Poderes da União, dos Estados, ou do Distrito Federal e dos Municípios, nas seguintes hipóteses: I - para exercício de cargo em comissão ou função de confiança; II - em casos previstos em leis específicas”.

Além desta situação, há um grupo de trabalhadores chamados de “anistiados”, pois se enquadram na Lei nº 8.878/1994 (BRASIL, 1994) que dispõe sobre a concessão de anistia. Nos termos desta lei,

Art. 1º É concedida anistia aos servidores públicos civis e empregados da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, bem como aos empregados de empresas públicas e sociedades de economia mista sob controle da União que, no período compreendido entre 16 de março de 1990 e 30 de setembro de 1992, tenham sido:

I - exonerados ou demitidos com violação de dispositivo constitucional ou legal;

II - despedidos ou dispensados dos seus empregos com violação de dispositivo constitucional, legal, regulamentar ou de cláusula constante de acordo, convenção ou sentença normativa;

III - exonerados, demitidos ou dispensados por motivação política, devidamente caracterizado, ou por interrupção de atividade profissional em decorrência de movimentação grevista.

Parágrafo único. O disposto neste artigo aplica-se, exclusivamente, ao servidor titular de cargo de provimento efetivo ou de emprego permanente à época da exoneração, demissão ou dispensa.

Esses trabalhadores, embora desenvolvam atividades na Universidade como qualquer técnico-administrativo em educação, podem não se enquadrar nesta categoria e não possuir SIAPE, desta forma, também não foram incluídos na base de dados do Reorganiza UFSC.

A legislação também permite a colaboração e cooperação técnica entre instituições com a “cedência” de servidores por tempo determinado. Assim, tais trabalhadores também não constaram na base de dados.

Essa breve e inicial apresentação dos participantes fornece uma base para entender parte do universo da pesquisa. No entanto, considerando as particularidades de cada instrumento de coleta de dados, detalharemos os participantes em cada um deles, apresentando os quantitativos obtidos.

4.1.1.3 O Hospital Universitário da UFSC e sua natureza específica

Dado o contexto do Hospital Universitário (HU) já apresentado anteriormente neste Relatório, bem como devido às exigências do Decreto 5825/2006, o Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC, desde novembro de 2012, elaborou instrumentos para levantamento de dados de pessoal, ambiente físico, tecnológicos entre outros, de todos os setores da UFSC, inclusive o HU. A análise de seu quadro de pessoal, assim como suas condições físicas e tecnológicas atuais, deve fazer parte do dimensionamento estabelecido pelo decreto anteriormente citado. Para obtermos as informações necessárias, foram realizadas visitas em todos os ambientes de trabalho e em todos os turnos, para sensibilizar os TAEs a participarem do processo de coleta de dados por meio da aplicação dos instrumentos definidos na metodologia desse trabalho.

Salientamos, no entanto, que os dados coletados no HU não foram totalmente satisfatórios, se fizermos uma comparação com a participação dos TAEs nas outras Unidades da UFSC.

Os problemas, por nós detectados, na coleta de dados no HU foram:

- A pouca participação dos TAEs na resposta ao questionário *online* para TAEs: de 1309 apenas 272 responderam, ou seja, 20,78%;
- A baixa participação das Chefias na resposta ao questionário *online* para chefias: de 65 apenas 09, ou seja, 13,85%;
- A não realização das entrevistas setoriais com os TAEs das Diretorias de Medicina, Enfermagem e Apoio Assistencial devido ao contexto do trabalho dos profissionais desses setores;
- A não realização da entrevista setorial com as Chefias de Serviço das Diretorias de Enfermagem e Medicina, devido à indisponibilidade de tempo das mesmas;
- Realização de entrevistas setoriais somente com 8 chefes de serviço da Diretoria de Apoio Assistencial de um total de 60;
- Realização de entrevistas setoriais, nos moldes dos demais setores da UFSC, somente com os TAEs da assessoria administrativa da Direção Geral do HU e de sua Diretoria Administrativa;
- Dificuldade em reunir os TAEs em um ambiente de trabalho com necessidade de constante prontidão;
- Dificuldade em passar em setores que trabalham em regime de plantão;
- Dificuldade de acesso a informações oficiais do Hospital;
- Dificuldade em tratar com os dados oficiais de necessidade de pessoal no HU, por conta da demora em receber esses documentos;
- Dificuldade em tratar com os dados oficiais de necessidade de pessoal no HU, devido à carência de apresentação dos critérios e metodologia das necessidades de pessoal.

Apesar de todas as dificuldades, todo o período de sensibilização e coleta de dados no Hospital Universitário foi de grande valia para a compreensão dessa particularidade da universidade.

4.1.1.4 Sensibilização e Comunicação

A sensibilização e comunicação foram, desde a criação do Grupo de Trabalho, uma constante preocupação e ganharam um grande destaque no planejamento e execução das ações. Consideramos inicialmente e constatamos ao término do trabalho que uma sensibilização e comunicação efetiva e eficiente, além de isonômica e transparente, contribuiriam para o alcance dos objetivos do GT.

Desta forma, ao longo do trabalho, foram desenvolvidos e distribuídos à comunidade universitária, principalmente aos Técnicos-Administrativos em Educação, seis edições de informativos, sendo quatro deles com edições impressas em tiragens entre 500 e 2500.

Os informativos (Apêndice F) tiveram como premissa apresentar a história, o trabalho e os objetivos do Grupo aos TAEs e demais usuários da UFSC; possibilitar o acompanhamento do andamento do trabalho do GT pelos usuários; sensibilizar os TAEs para responderem ao questionário direcionado a eles e participarem das entrevistas setoriais realizadas nos setores; sensibilizar docentes e estudantes para a necessidade da ampliação do atendimento da UFSC para seus usuários; entre outros.

O primeiro informativo divulgou a oficialização do GT, conforme acordo do final da greve de 2012, o nome do grupo e seus objetivos, assim como os princípios da política de comunicação, a partir dos quais ocorreu a construção de uma página *online*, divulgação de um *e-mail* do Grupo e sua localização física.

O segundo informativo, publicado em dezembro de 2012, divulgou uma série de perguntas e respostas referentes ao trabalho do GT com o intuito de esclarecer as possíveis dúvidas dos usuários da UFSC, principalmente dos TAEs. As perguntas e respostas giraram em torno do surgimento do GT, sua composição e seus objetivos; a conceituação de termos como usuários, flexibilização da jornada de trabalho e ampliação de horário de atendimento para 12 horas ininterruptas. Abordou também as diferenças entre diagnóstico e dimensionamento e questões relacionadas às 30 horas e controle social.

Em fevereiro de 2013, foi distribuído o terceiro informativo que apresentou os tipos de instrumentos utilizados para coleta de dados e a forma de abordagem. Nesta mesma temática, esclareceu e informou sobre a realização de um projeto piloto, seu conceito, a forma, o período e os motivos da realização. Para finalizar esta edição do informativo, foi realizada uma retrospectiva das atividades desenvolvidas e um calendário com as ações do Grupo até maio.

O quarto informativo foi distribuído em março de 2013 e apresentou nova chamada para que todos os TAEs respondessem ao questionário. Abordou novamente o conceito de dimensionamento; relatou sobre a construção do questionário *online* para TAEs e mostrou a importância dos multiplicadores no trabalho do GT Reorganiza UFSC. Por fim, apresentou uma retrospectiva das atividades desenvolvidas pelo GT.

Em abril de 2013, foi publicada a quinta edição do informativo Reorganiza UFSC. Esta versão foi mais sucinta, fazendo um último chamado para os TAEs que ainda não haviam respondido ao questionário (instrumento de coleta de dados), responderem-no. Além disso,

foram apresentados os primeiros números quanto ao preenchimento do questionário e um texto de sensibilização direcionado aos TAEs do Hospital Universitário (HU).

A sexta edição do informativo foi publicada no início do mês de maio de 2013. Tal edição publicizou os resultados numéricos referentes ao questionário dos TAEs; apresentou a proposta de entrevista setorial do HU, considerando as especificidades dos serviços que lá ocorrem; tratou da concepção de dimensionamento e de controle social de assiduidade; e fez a chamada às chefias para responderem ao questionário direcionado a elas.

A distribuição das edições de número dois a cinco foi realizada logo após a publicação em diferentes canais de comunicação:

- a) Página do Reorganiza UFSC;
- b) Enviado por *e-mail* aos TAEs, via *e-mail* de divulgação institucional: *divulga UFSC*;
- c) Diretamente aos TAEs em seus setores de trabalho no *Campus* Florianópolis;
- d) Distribuído em reuniões dos Conselhos da Unidade e com Diretores de Centro de Ensino e Pró-Reitores, quando representantes do GT apresentaram o trabalho desenvolvido;
- e) Em assembleias do Sindicato dos Trabalhadores da UFSC (SINTUFSC);
- f) Envio de informativos pelo malote da UFSC/Correio aos *Campi* fora da sede e, quando possível, os representantes do GT os entregaram diretamente.

A edição dos informativos de número um e seis não teve versão impressa; suas divulgações foram realizadas de forma *online*, seguindo os canais de comunicação deste tipo, descritos acima.

Além da divulgação via informativos, as atividades do Grupo de Trabalho, como: reuniões setoriais, audiências, aplicação do questionário *online* aos TAEs, chefias, dentre outras, foram divulgadas e atualizadas com frequência na página do GT e pelos próprios membros do Reorganiza UFSC. Outros espaços utilizados para divulgação das atividades foram a página da UFSC e o *site* da Agência de Comunicação (AGECOM), onde foram publicados comunicados, informativos e chamadas para questionários, bem como nas assembleias do SINTUFSC.

Também buscando ampliar a comunicação e sensibilização, nos meses de março e abril de 2013, membros do Grupo de Trabalho visitaram 10 dos 11 Conselhos de Unidade dos Centros de Ensino. Nessas oportunidades, o GT foi apresentado, havendo a exposição e discussão de seus objetivos, metodologia de trabalho, instrumentos de pesquisa que estavam sendo aplicados, prazo do término do trabalho, experiências em outras IFEs e repercussões institucionais. Nesses espaços institucionais de apresentações do GT, surgiam questionamentos que geravam debates.

Centro	Dia
CTC	06/03
CED	07/03
CCA	13/03
CFH	21/03
CCE	27/03
CCS	28/03
CCB	05/04
CSE	16/04
CCJ	17/04
CFM	18/04

Quadro 2 - Reuniões em Conselhos de Unidade
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Em relação às reuniões de Conselho de Unidade, cabe ressaltar que a participação no Conselho da Unidade do Centro de Desportos (CDS), inicialmente marcada para o dia 19 de abril de 2013, com a participação do GT Reorganiza UFSC, foi antecipada para o dia 18, mas houve problemas de comunicação. Ficamos aguardando uma nova data e até o fechamento deste relatório não houve a informação de uma nova reunião. Por este motivo, não foi possível a presença do GT no Conselho da Unidade do CDS.

Cabe destacar aqui, também, a participação de membros do GT em uma reunião com gestores da Administração Central que ocorreu no dia 1º de abril, na Sala dos Conselhos, com a presença de representantes do GT e Diretores de Unidades de Ensino e Pró-Reitores da UFSC, cujo único ponto de pauta foi o trabalho do GT. Coordenada pela Reitora Roselane Neckel, a reunião iniciou-se com a apresentação da proposta de trabalho do GT, contemplando seu histórico desde a greve dos TAEs de 2012, seus objetivos, seus princípios e etapas desenvolvidas. A apresentação foi realizada por representantes do próprio GT. Em seguida, os presentes fizeram questionamentos, sugestões, críticas e ponderações. Destacamos ainda, com o mesmo objetivo, a apresentação do trabalho do GT na reunião do Conselho Universitário do dia 30 de abril de 2013, na qual, além da apresentação do trabalho, o Grupo pôde esclarecer dúvidas e ouvir comentários referentes a elogios e expectativas dos Conselheiros quanto ao trabalho do GT.

Anterior a estas apresentações, na primeira quinzena de outubro de 2012, o GT Reorganiza UFSC apresentou sua proposta na reunião da Reitora com toda a sua equipe de Gestão e, em data diferenciada, também a todos os que trabalham no prédio da Reitoria, de forma pública. Ainda em 2012, representantes do GT realizaram mais uma apresentação do trabalho durante o XI Congresso dos Trabalhadores da UFSC, que aconteceu nos dias 4 e 5 de dezembro.

4.1.1.5 Identificação dos TAEs e respectivas localizações físicas

Vale ressaltar, neste capítulo destinado à metodologia de trabalho e pesquisa, uma das principais e essenciais atividades realizadas para que fosse possível a construção dos instrumentos de coleta de dados e posterior aplicação, qual seja: a identificação de todos os Técnicos-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina e sua lotação, localização e localização física. No sistema de gerenciamento de pessoas utilizado na UFSC há muitos desses dados, porém alguns desatualizados. No entanto, a localização física é um conceito mais recente e, deste modo, poucos TAEs da UFSC possuem sua localização física definida e cadastrada.

A lotação do servidor é a unidade de investidura na Instituição e a localização é a unidade hierarquicamente inferior. Já a localização física é o local no qual o servidor exerce sua atividade durante determinado período e no qual se encontra fisicamente.

Com base nesses conceitos e na necessidade de buscar tais dados, na segunda quinzena de janeiro de 2013, membros do GT visitaram todos os setores da UFSC, com o objetivo de realizar a localização física de todos os TAEs. Este levantamento de dados, que a UFSC ainda não possuía e que não era de competência direta do GT, foi realizado devido à sua necessidade para a construção da matriz do banco de dados para o desenvolvimento dos instrumentos⁵. Com a efetiva localização física, agora é possível saber quais e quantos TAEs trabalham em Coordenações de Cursos de Graduação, Programas de Pós-Graduações, Secretarias de Departamentos, Laboratórios, Coordenações de Apoio Administrativo de Centros de Ensino, Divisões e Serviços de Pró-Reitorias, nos diversos *Campi* e no Hospital Universitário, dentre tantos outros.

As etapas realizadas para a efetiva localização física dos TAEs foram:

- a. Relatórios emitidos pela SETIC;
- b. Impressão de relatórios com a lotação dos TAEs;
- c. Divisão das lotações constantes destes relatórios por área geográfica;
- d. Visita aos setores obedecendo a um cronograma e área geográfica;
- e. Contato direto com TAEs responsáveis por esta informação setorial;
- f. Registro do nome do responsável pelas informações;
- g. Checagem de saldo de nomes entre nosso relatório e informações setoriais;

⁵ Para o desenvolvimento do trabalho do GT, foi criado um banco de dados pela Setic onde foi possível cadastrar a estrutura organizacional da UFSC e lotar, localizar e localizar fisicamente os TAEs, conforme a simulação do banco de dados disponível em: <<http://reorganiza.homologacao.ufsc.br>>

- h. Quando o TAE não era identificado pelo setor foi verificado junto à SEGESP;
- i. Alguns relatórios foram preenchidos manualmente e, em algumas situações, o pedido era realizado, ocorria um processo de esclarecimento, e as informações eram remetidas por *e-mail*.

Após esta etapa, houve a finalização, pela SETIC, da formatação do banco de dados necessário ao processo de digitação e a mesma foi realizada pelos próprios membros do GT, no mês de fevereiro de 2013. Cabe destacar que tanto a busca destes dados quanto o seu registro no sistema da Universidade demandaram tempo considerável, que poderia e deveria ter sido utilizado para outros fins diretamente voltados ao trabalho específico do GT, o que depois se refletirá em outros problemas, conforme apontaremos em espaço oportuno.

Identificada a localização física dos TAEs, constatamos que não havia somente uma desatualização no sistema denominado ADRH, mas que a própria Universidade parecia desconhecer sua estrutura organizacional. Percebemos que alguns setores sequer tinham a informação sobre *sua* própria estrutura organizacional. Desta forma, seria extremamente difícil registrarmos as pessoas em suas respectivas lotação, localização e localização física, pois não havia formas de registrar pessoas em uma estrutura até então desconhecida. Não tínhamos - aliás, *ninguém tinha* - quaisquer informações nem sobre quantos departamentos havia, nem quantas secretarias, nem, tampouco, quantos níveis hierárquicos havia em cada setor.

Diante de tamanho problema, os membros do GT utilizaram seu curto prazo para o desempenho das atividades referentes aos objetivos mesmos do Grupo para atualizar também a estrutura da UFSC. Tal empreitada foi designada de *Genoma*, em alusão à informação hereditária de um organismo, presente no DNA (sigla para ácido desoxirribonucleico) - ou RNA (sigla para ácido ribonucleico), no caso de alguns vírus.

4.1.1.6 Genoma: a identificação de uma estrutura organizacional real da UFSC

A necessidade de identificação da estrutura organizacional da UFSC implicou o planejamento e execução de um longo e complexo processo, denominado pelos membros do GT de *Genoma*. O Genoma consistiu no registro de todos os setores, hierarquias organizacionais e cadeias de comando da UFSC, cuja representação gráfica mais conhecida é o organograma, a partir do levantamento de dados pertinentes a tais questões.

O levantamento de dados para tanto, todavia, mostrou-se enquanto trabalho hercúleo. A inconsistência entre os dados disponíveis em organogramas exibidos em sítios na Internet, estatutos e informações dos próprios setores dificultou bastante a compreensão da estrutura organizacional e organizativa da Instituição. Além dessas inconsistências, o cadastro de setores disponível na SEGESP não possuía identidade com a maioria dos dados de estrutura coletados pelo grupo.

Essa última inconsistência impediu a identificação de localização física dos TAEs da UFSC, deixando evidente que a instituição não possui uma estrutura definida, homogênea, com diretrizes isonômicas e, tampouco, que essa Universidade possui uma estrutura organizacional conhecida por ela mesma, conforme analisaremos em momento oportuno no presente documento.

A tarefa iniciou-se com o registro das localizações físicas dos TAEs, o que se mostrou insuficiente, pois muitos setores não possuíam TAEs lotados e muitos não sabiam informar ao certo sua localização física, dada a confusa estrutura de determinadas unidades. Antes de localizar fisicamente os TAEs, portanto, o GT teve a tarefa de identificar toda a estrutura organizacional da UFSC a partir de diversas frentes, como segue:

- a) Leitura dos estatutos da UFSC e de alguns setores da Universidade;
- b) Análise de documentos enviados pela Administração Central da Universidade (organogramas);
- c) Análise de Relatórios de Gestão;
- d) Coleta de informações disponíveis em sítios na Internet de todos os setores da UFSC;
- e) Consulta *in loco*;
- f) Análise dos catálogos telefônicos (o mais completo documento para registro de setores que possui a UFSC);
- g) Entrevistas setoriais.

A verificação de todas essas informações gerou uma série de dados conflitantes, o que implicou em novas visitas aos locais. A estrutura percebida apresentou setores com estruturas duplas, hierarquias inchadas, com até seis níveis hierárquicos, e setores em que havia trabalhadores com funções gratificadas inferiores a gratificações dos subordinados.

Todos os dados coletados foram alocados em uma planilha eletrônica e os critérios para classificação e ordenação dos setores foi o seguinte:

- em um primeiro momento, todos os setores da UFSC foram agrupados em três grandes grupos, denominados “raízes”. A classificação das “raízes” deu-se a partir da tipificação dos usuários e das demandas que cada usuário gera aos setores.

As raízes elencadas foram⁶:

- a) Administração Central;
- b) Centros de Ensino;
- c) Hospital Universitário.

Ou, como segue, na representação gráfica:



Figura 1 - Raízes do Genoma
Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Definidas as raízes, todos os setores da Universidade Federal da Santa Catarina ficam radical e necessariamente vinculados a uma delas.

Diante da complexidade da estrutura organizacional que possui diversas ramificações e com o propósito de uma visualização da mesma de maneira harmônica, as raízes apresentadas foram classificadas em: (a) “unidades”, (b) “subunidades” e (c) “frações” de cada uma dessas raízes, conforme segue destacado, de acordo com os termos presentes no próprio Estatuto da UFSC.

As classificações e categorizações seguem, via de regra, portanto, à seguinte estrutura:

⁶ A vinculação do Hospital Universitário (HU) à Vice-reitoria não é proposta de ser extinta, mas, dada a especificidade das atividades do HU, este setor foi considerado isoladamente.

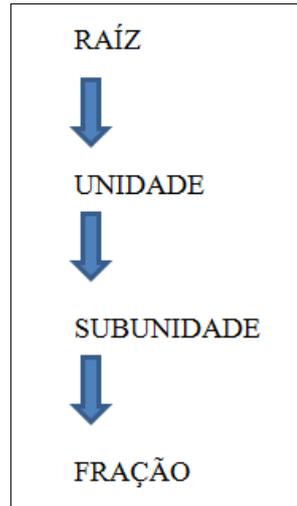


Figura 2 - Classificações do Genoma
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

O quadro abaixo resume cada uma das classificações aqui propostas:

Classificação	Breve definição	Exemplos
Raízes	Classificação das grandes unidades, as quais todos os setores se vinculam	(a) Hospital Universitário, (b) Administração Central e (c) Centros de Ensino e Campi
Unidades	Setores superiores hierarquicamente em cada raiz	Centros de Ensino, Pró-reitorias, Campi, Direções (HU), etc
Subunidades	Departamentos, Coordenações, Coordenadorias, Gabinetes e Secretarias diretamente vinculadas aos setores hierarquicamente superiores de cada raiz	Departamentos de Ensino, Coordenadorias de Curso, Programas de Pós-graduação, Coordenadorias Administrativas, Coordenações, etc
Frações	Divisões, Secretarias e Serviços em que as atividades são desenvolvidas	Secretarias de Programas de Pós-graduação, departamentos e coordenadorias de curso e de centro, serviços e divisões de atividades específicas e de expediente, etc

Quadro 3 - Definição e exemplos da classificação dos setores na UFSC
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Ressaltamos que a limitação da proposta em apenas três níveis deve-se ao fato de, respectivamente, unidade, subunidade e fração serem os únicos termos de tipologia organizacionais presentes nos Regimento da UFSC e, principalmente, por coincidirem com a lotação, localização e localização física dos TAEs. A lotação, localização e localização física dos trabalhadores, em geral, também demarcam o registro de todos os servidores públicos junto ao Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE)⁷, não sendo necessária, portanto, a existência de outros níveis.

⁷ O SIAPE é um sistema de abrangência nacional criado para a gestão da folha de pagamento dos servidores públicos e é um dos principais estruturadores do Governo Federal.

Desse modo, abaixo apontamos a relação direta entre os termos extraídos do Regimento da UFSC e adotados na classificação do Genoma, a partir do exemplo de uma Secretaria de Curso de Graduação:

Raiz	Unidade	Subunidade	Fração
Centros de Ensino	Centro de Ciências da Educação - CED	Coordenadoria do Curso de Graduação em Pedagogia	Secretaria do Curso de Graduação em Pedagogia
-	Lotação	Localização	Localização física

Quadro 4 - Exemplo de classificação do genoma

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

A proposta em tela subsidia a distribuição e a prospecção de dimensionamento dos Técnicos-administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina, podendo embasar, assim, as necessárias readequações de atividades, horário de atendimento aos usuários, carga horária e intensidade de trabalho dos TAEs, conforme será discutido no capítulo referente a tais temas.

4.1.2 Questionário Individual para TAEs

O questionário individual para TAEs foi elaborado pelo GT, a partir das variáveis identificadas para pesquisa, e implantado em um sistema desenvolvido pela SETIC/UFSC. As 37 questões contemplam as categorias definidas a partir dos dois objetivos específicos do *Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC: isonomia para todos*. Segundo Marconi e Lakatos (2009, p. 203), questionário é “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito sem a presença do entrevistador”. A partir deste conceito, o questionário elaborado pelo GT, foi estruturado para ser aplicado de forma *online* e objetivando: conferência de dados cadastrais e coleta de informações de caráter pessoal e individual, como opiniões. Assim, foi estruturado em duas partes distintas, das quais o respondente poderia optar em preencher somente uma das partes ou o questionário inteiro.

1ª PARTE: Questionário identificado

Para iniciar, o TAE informava o SIAPE e data de nascimento. Na primeira vez que o TAE acessava o sistema, era-lhe solicitado o cadastro de uma senha. Assim, o questionário poderia ser acessado e preenchido no tempo disponível do TAE, com segurança e sigilo. Esta

identificação possibilitou que o sistema puxasse os dados individuais do TAE do sistema de banco de dados (ADRH) para o questionário. Desta forma, perguntas cadastrais, como: nome, lotação, endereço, data de nascimento, entre outros, apareciam automaticamente, cabendo ao respondente apenas corrigir se a informação apresentada estivesse incorreta, o que diminuiu a necessidade de digitação e o tempo gasto para responder ao questionário. Além disso, foram solicitadas outras informações pessoais que ainda não existiam nos bancos de dados da UFSC ou estavam desatualizadas, como formação e habilidades. Ressaltamos que, embora seja uma parte identificada, tais informações são confidenciais e, para compor este relatório, foram utilizadas de forma anônima, exceto as informações sobre formação e habilidades, que poderão compor, futuramente, um banco de talentos da UFSC.

2ª PARTE: Questionário não identificado

Depois de concluída a 1ª parte, outro questionário era aberto e todas as respostas dadas sigilosas, ou seja, não vinculavam o que era respondido a quem dava essas respostas. Esta 2ª parte referia-se às questões que possibilitariam traçar um retrato da Instituição, tais como: situações do dia a dia, condições materiais de trabalho, incidência de assédio moral, participação em órgãos deliberativos na Instituição e implantação da jornada de 30 horas semanais. Tal separação entre a parte identificada e a não identificada foi realizada pelo próprio sistema desenvolvido especificamente para a pesquisa e tinha o objetivo de preservar o anonimato de quem respondesse ao questionário, bem como incentivá-los a responder ao referido instrumento sem nenhum tipo de constrangimento.

Conforme já mencionado, este questionário foi elaborado para ser aplicado de forma *online*. Sua publicação ocorreu no dia 08 de março de 2013 e encerrou-se em 17 de abril do mesmo ano.

Visando auxiliar a sua compreensão neste relatório, as perguntas foram reproduzidas e apresentadas no Apêndice G.

4.1.2.1 Metas do instrumento e alcance quantitativo

Para a definição das metas do instrumento, foram considerados, principalmente, os princípios norteadores do Grupo de Trabalho. Assim, partimos do entendimento maior de que deveria ser oportunizada a todos os Técnicos-Administrativos em Educação da UFSC a possibilidade de responder ao questionário. Considerando esta premissa e embora tenha sido

almejada a taxa de retorno de 100% dos questionários, sabemos que tal situação seria praticamente impossível, dadas algumas das limitações da técnica utilizada para coleta de dados, bem como a realidade de nossa Universidade.

Os autores Marconi e Lakatos (2009) apontam que, em média, os questionários alcançam uma taxa de 25% de devolução. Tendo em vista as diretrizes do Grupo e seus objetivos, foram definidas estratégias para que a taxa de retorno superasse o que sugere a literatura sobre o assunto, quais sejam:

a) Participação de multiplicadores setoriais, convidados e voluntários

Considerando o princípio do envolvimento dos TAEs no processo e que o Grupo de Trabalho era limitado quanto ao número de membros, que possuíam uma série de atividades que deveriam ser realizadas até o prazo de 31 de maio de 2013, foi adotada a estratégia de participação de *multiplicadores*. Estes trabalhadores são TAEs com uma boa comunicação e trânsito com outros TAEs de locais específicos da UFSC. Eles foram treinados e preparados para poderem responder, assim como qualquer membro do GT, a informações sobre os objetivos e os instrumentos, fazendo, assim, a ponte entre os membros do GT e os TAEs nos setores.

Os multiplicadores foram de três vertentes: setoriais, convidados e voluntários. Os setoriais foram aqueles que secretariam Centros de Ensino, Pró-reitorias e Secretarias e o Hospital Universitário. Geralmente ocupam a função gratificada de secretários de unidade, coordenadores de apoio administrativo ou chefes de divisão, no caso do HU. Os convidados foram os TAEs que participaram do projeto piloto (fase de testes) do questionário individual para TAEs ou TAEs sugeridos pelos membros do GT. Para os voluntários, houve uma espécie de chamada pública na qual eles puderam se inscrever. Esta chamada foi divulgada via *e-mail*, nas páginas da UFSC e do Grupo de Trabalho.

As ações realizadas pelos multiplicadores foram:

- Facilitar o acesso ao questionário: proporcionar que colegas de trabalho tivessem a oportunidade de responder ao questionário (equipamentos e condições adequadas);
- Sanar dúvidas quanto ao preenchimento;
- Facilitar a comunicação com os membros do Grupo de Trabalho;
- Análise dos relatórios periódicos de preenchimento e sensibilização.

b) Emissão de relatórios periódicos para a conferência do percentual de respondentes

Era consenso entre o Grupo que nem todos os TAEs iriam participar do preenchimento do questionário por diversos motivos, como: falta de vontade/motivação; indisponibilidade de tempo e de equipamento, acesso à Internet ou por não acreditar no trabalho que seria desenvolvido. Assim, foram emitidos relatórios periódicos para os multiplicadores com o percentual de respondentes de seus setores para que fosse possível um trabalho de sensibilização com os colegas. Cabe destacar que os relatórios não continham nomes, mas somente números, para evitar qualquer tipo de pressão ou constrangimentos.

c) Divulgação do *link* para acesso ao questionário em diferentes canais de comunicação
Visando atingir todos os TAEs da UFSC por intermédio dos diversos meios de comunicação possíveis, o *link* para acesso ao questionário foi divulgado em *sites* institucionais, intranet e redes sociais, tais como:

- SPA (sistema de gerenciamento de processos que permitiu enviar um memorando circular para toda a UFSC);
- conta do *facebook* dos membros do GT e conta institucional da UFSC;
- Divulga UFSC para TAEs (SETIC);
- Página da UFSC e do GT;
- *E-mail* para as contas eletrônicas dos TAEs;
- Cartazes fixados em diferentes setores da UFSC;
- Boletins informativos.

d) Visita aos *campi* fora da sede por membros titulares do GT para sensibilização

O *campus* Florianópolis contou com a maior parte de membros do Grupo de Trabalho devido ao histórico de formação do grupo, sua sede (sala Harry Laus – prédio da Biblioteca Universitária) e número de TAEs. Contudo, houve representatividade dos TAEs dos *campi* de Araranguá, Curitibanos e Joinville como suplentes. Esta participação foi de extrema importância na integração e socialização de informações em toda a Universidade. Contudo, para a divulgação do trabalho realizado e, conseqüentemente, aplicação do questionário, foi realizada uma visita em todos os *campi*, além do de Florianópolis, por dois membros titulares do GT. Nestas visitas, foram realizados a sensibilização e o treinamento de multiplicadores.

e) Visita por membros do GT a setores com baixa adesão à pesquisa e setores em que os TAEs não utilizam, habitualmente ou para o trabalho, computadores e Internet.

Durante o período de aplicação do questionário individual, foi realizado um levantamento de setores com baixa adesão à pesquisa; estes foram revisitados e sensibilizados quanto à importância de participar dessa etapa do trabalho. No caso dos setores em que os TAEs não utilizam, habitualmente ou para o trabalho, computadores e Internet, um conjunto de membros do GT dedicou-se durante três semanas à visita, com computadores portáteis, para auxiliar os trabalhadores a preencherem o questionário.

A soma dessas ações proporcionou um alcance quantitativo e qualitativo extremamente satisfatório em relação ao preenchimento do questionário. Dos 3117 TAEs cadastrados no banco de dados do Reorganiza UFSC para preenchimento do questionário, 1490 o preencheram, o que corresponde a 47,80% do total. Deste montante de respondentes (1490 TAEs), 18,26% são técnicos-administrativos do Hospital Universitário e 81,74% da Administração Central, Centros de Ensino e *Campi*.

Se for considerado somente o número de trabalhadores do Hospital Universitário (1309 TAEs lotados), 20,78% responderam ao questionário, o que corresponde a 272 TAEs. Fazendo a mesma análise para o universo de trabalhadores da Administração Central, Centros de Ensino e *Campi*, dos 1808 trabalhadores lotados, 67,37% o responderam, totalizando 1218 TAEs.

Esses dados podem ser melhor visualizados na tabela a seguir.

Tabela 3 - Síntese dos resultados do questionário para TAEs

Descrição	Total	% Total	Respondentes	% Respondentes
TAEs - HU	1309	42%	272	20,78%
TAEs - Administração Central, Centros de Ensino e Campi	1808	58%	1218	67,37%
Total de TAEs	3117	100%	1490	47,80%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Após o período de preenchimento do questionário e a partir do quantitativo de respondentes, foi possível avaliar positivamente todas as estratégias utilizadas para atingir o maior número de TAEs possíveis. O resultado mostrou, também, a grande aceitação que a proposta do Grupo de Trabalho possui em toda a UFSC, bem como cumpriu com êxito a meta desejada para este instrumento de coleta de dados.

É importante destacar que os dados finais de respondentes referem-se ao período de aplicação do questionário, 8 de março a 17 de abril de 2013. O banco de dados de TAEs cadastrados para responder ao questionário era atualizado periodicamente, para que fosse

possível inserir os trabalhadores recém-admitidos e que entraram em exercício durante o período de preenchimento. A data da última atualização foi 03/04/2013, assim, todos os TAEs que tiveram seu exercício informado e cadastrado no ADRH até esta data tinham a possibilidade de responder ao questionário.

Outras situações devem ser também consideradas em relação ao quantitativo de respondentes:

- a) O grupo de trabalhadores enquadrados como anistiados, colaboração e cooperação técnica, voluntários e cedidos para a UFSC **não** entraram no banco de dados de respondentes;
- b) Os médicos enquadrados como Técnicos-Administrativos em Educação possuem carga horária de 20 horas semanais, podendo, se desejarem, possuir dois contratos que totalizam 40 horas semanais. Por esta razão, percebemos que, para os TAEs ocupantes deste cargo na UFSC, 269 trabalhadores, poderia não haver uma motivação maior para o preenchimento do questionário. Talvez por esta situação, somente 18 médicos participaram desta parte da pesquisa;
- c) Dentro do universo de TAEs cadastrados na base do Reorganiza UFSC, existem trabalhadores que se encontravam, no período de aplicação do questionário, em licença ou afastamento legal (18 TAEs);
- d) Durante o período de aplicação do questionário, 25 TAEs se aposentaram. Contudo, deste quantitativo, 4 responderam ao questionário antes de se aposentarem;
- e) Também dentro do universo de TAEs cadastrados na base do Reorganiza, 8 nomes estavam duplicados, ou seja, apareciam duas vezes no sistema, pois possuíam, no período de preenchimento do questionário, dois SIAPEs. Esta situação ocorreu com trabalhadores que mudaram de cargo neste período (exoneração de um cargo e admissão por outro).

4.1.2.2 Projeto Piloto

Antes da publicação do questionário *online* para todos os TAEs, foi necessário um período de testes, o qual foi chamado de projeto piloto pelo GT, por meio do qual foi possível reconhecer possíveis falhas do instrumento, bem como do sistema que foi utilizado.

Foram selecionados 30 TAEs a partir de diferentes critérios, como: cargo, idade, tempo de UFSC e escolaridade. Os selecionados foram contatados e convidados a participar voluntariamente do teste, com sugestões, críticas e dúvidas. Após o aceite, foi enviada uma carta com as instruções de preenchimento do questionário e um formulário de avaliação que contemplava os seguintes itens: tempo gasto para preenchimento do questionário; perguntas

que geraram mais dúvidas ou foram incompreensíveis; motivação para responder; tamanho do questionário; e tecnologia utilizada.

Dos 30 participantes, 29 responderam à solicitação do projeto piloto e descreveram suas observações, sugestões e críticas, as quais permitiram qualificar o instrumento de coleta de dados e, a partir disto, foi possível aprimorar o instrumento, o qual foi disponibilizado em 08 de abril.

4.1.3 Questionário para chefias

O segundo instrumento elaborado foi o questionário para chefias, no qual utilizamos o conhecimento adquirido no questionário de TAEs como base.

Este questionário foi elaborado para ser aplicado de forma *online* e contou com questões definidas a partir dos dois objetivos específicos do Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC, compreendendo questões das seguintes naturezas: informações sobre o setor; sobre os trabalhadores do setor; sobre o ambiente organizacional; sobre formação e capacitação; sobre planejamento, comunicação e avaliação; sobre implantação da jornada de 30 horas semanais com atendimento ininterrupto de, no mínimo, 12 horas diárias; entre outras. As questões abordadas no questionário *online* são apresentadas, para conhecimento, no Apêndice H.

Depois de concluído o sistema para aplicação do questionário às chefias, foi realizado um período de testes, projeto piloto, no qual 41 chefias de 1º, 2º e 3º níveis hierárquicos foram convidadas a participar. Foram selecionadas para o projeto piloto as chefias dos TAEs que participaram do projeto piloto das entrevistas setoriais. Deste total, 9 responderam ao questionário e emitiram sua avaliação sobre as questões, instrumento, pertinência, entre outros. A partir deste piloto, no dia 2 de maio de 2013, foi publicado o questionário *online* para chefias.

Para a definição do universo de pesquisa, foram levantados três cenários possíveis para definição das chefias que responderiam ao questionário: no primeiro seguiríamos a hierarquia organizacional; no segundo todos os ocupantes de cargos de direção (CDs) e funções gratificadas (FGs) participariam; e no terceiro cenário seria o primeiro nível hierárquico que definiria quem seriam os servidores que responderiam. Após avaliarmos os pontos frágeis e positivos de cada um, adotamos como critério a hierarquia organizacional e foram convidados para participar os servidores ocupantes até o terceiro nível hierárquico. Para superar as limitações desta seleção, previmos a discricionariedade para inclusão de novas

chefias de acordo com a complexidade do organograma e situações peculiares que pudessem vir a ocorrer.

Neste sentido, foi necessário, para o caso do Hospital Universitário, inserir as chefias do quarto nível hierárquico para as Divisões de Enfermagem e Medicina, devido à particularidade do trabalho destes, com trabalho em diversos turnos e atendimento a pacientes.

Após a definição dos níveis hierárquicos, foram identificadas as chefias a partir de documentos obtidos no Gabinete da Reitoria e SEGESP. Posteriormente, as informações foram encaminhadas à SETIC para proceder à inclusão no sistema informatizado. Foi então encaminhada uma carta convite por *e-mail* para que cada chefia respondesse sobre o setor que coordena.

Quanto à sensibilização das chefias para participação nesta etapa da coleta de dados, foram encaminhados, via GT Reorganiza UFSC, dois *e-mails* explicando os objetivos do questionário, do Grupo de Trabalho, prazos e o *link* para acesso.

Como estratégias para obter o maior retorno possível de preenchimento neste instrumento, foram definidas:

a) Sensibilização por parte da gestão

Considerando que o trabalho desenvolvido foi uma iniciativa conjunta dos Técnicos-Administrativos em Educação e da Administração Central, e que a chefia reporta-se à gestão, o papel de sensibilização foi também desenvolvido pela gestão, por meio de um memorando circular (Memorando Circular n° 14 – Gabinete da Reitoria) encaminhado via SPA.

b) Ligação para confirmação do recebimento do questionário

Considerando que o trabalho desenvolvido foi uma iniciativa conjunta dos Técnicos-Administrativos em Educação e da Administração Central, e que os servidores ocupantes de cargos hierárquicos de comando reportam-se à gestão, o papel de sensibilização foi também desenvolvido pela gestão, por meio de um memorando circular (Memorando Circular n° 14 – Gabinete da Reitoria) encaminhado via SPA.

c) Ligação para confirmação do recebimento do questionário

Como o *link* de acesso ao questionário foi encaminhado por *e-mail*, foram feitas ligações para os ramais dos setores para confirmar se as chefias o receberam e esclarecer

eventuais dúvidas que pudessem surgir. Também foi disponibilizada na página do GT Reorganiza UFSC a lista de servidores selecionados para participação nesta fase do trabalho.

Com esse conjunto de ações, dos 367 servidores cadastrados, o percentual total de respostas foi de 33,79%, o que corresponde a um total de 124 servidores. Esses dados podem ser melhor visualizados na tabela a seguir.

Tabela 4 - Síntese dos resultados do questionário para chefias

Descrição	Total	Respondentes	% Respondentes
Chefias - Centro de Ensino e Campi	234	80	34,19%
Chefias - Administração Central	68	35	51,47%
Chefias – HU	65	9	13,85%
Total	367	124	33,79%

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

4.1.4 Entrevista Setorial

O terceiro instrumento de coleta de dados foi a realização de entrevistas setoriais, ou seja, entrevistas com TAEs nas quais puderam ser discutidas opiniões e experiências de forma ampla e aberta, sem a presença dos servidores em Cargo de Direção. Tratou-se de um momento no qual buscamos “dar voz” aos TAEs.

A organização dessas entrevistas foi realizada a partir de um “Guia de Entrevista Setorial” (Apêndice I). Este guia foi organizado por dimensões temáticas, ou seja, conjuntos de temas norteadores para a condução da entrevista com os TAEs divididos por setores. As dimensões foram:

- a) Informações básicas do setor: contém dados relacionados aos horários de funcionamento e atendimento do setor; atividades e competências; usuários atendidos; e considerações sobre a jornada de trabalho de 30h semanais;
- b) Planejamento e avaliação: buscou dados que traduzam como o TAE encontra-se inserido no processo decisório, se se sente/é valorizado e reconhecido em seu potencial; expressa a cultura do setor quanto ao seu constante aprimoramento; e envolvimento dos usuários nestes processos;
- c) Comunicação e transparência: procurou apresentar o enriquecimento profissional que ocorre na troca de experiências entre servidores docentes e TAEs e setores da UFSC; e aborda a forma como a comunicação interna e externa é realizada.

Cada uma destas dimensões norteadoras foi composta por subtemas que orientaram a

discussão. Cabe destacar que, embora não de forma explícita nestas dimensões temáticas, buscamos abordar, também, o processo de participação do TAE no seu setor e na UFSC.

Optamos por não utilizar perguntas estruturadas, dada à compreensão de que os eixos temáticos seriam melhor aprofundados e contemplados se os participantes do encontro se sentissem à vontade para expor tudo que pensam sobre um subtema, não limitado a perguntas específicas.

O instrumento foi estruturado para ser aplicado em grupos de TAEs de um mesmo setor e/ou de setores com atribuições similares, conforme será abordado adiante. O período de realização foi de 15 de abril a 10 de maio de 2013.

Para a condução da entrevista, seis membros do Grupo de Trabalho, organizados em três duplas, foram deslocados para esta atividade atuando como “mediadores”. Assim, a coordenação do debate foi realizada por dois mediadores, sendo um o mediador e condutor da conversa entre os TAEs e outro o mediador responsável pelas anotações e registros. O mediador e condutor da conversa era o responsável pelo início da atividade, pela motivação, pelo desenvolvimento e pela conclusão dos debates. Esses mediadores foram orientados a realizar a entrevista a partir da seguinte estrutura norteadora:

1º Passo: Apresentação: Os dois mediadores se apresentam e solicitam que os presentes também se apresentem, principalmente se não trabalharem juntos;

2º Passo: Apresentação do GT: Breve explicação do que é o GT, como foi formado, objetivos e instrumentos de coleta de dados;

3º Passo: Apresentação da dinâmica da entrevista: Apresentação do objetivo da entrevista, o papel de cada mediador (da conversa e da observação), o tempo previsto, os eixos temáticos a serem trabalhados, a importância de todos terem espaço para manifestarem suas opiniões e a informação de que o registro seria das ideias, portanto, não haveria identificação nominal dos participantes;

4º Passo: Início do debate: Iniciava-se com a discussão sobre o setor, as atribuições, os usuários, horários de atendimento atual do setor e necessidades para atendimento de 12 horas ininterruptas. Posteriormente, debate sobre planejamento e avaliação, setorial e na UFSC. Finalmente, discussão sobre comunicação e transparência, setorial e da UFSC.

Para o registro das entrevistas, foi estruturado um Guia de Registros (Apêndice J) dividido em duas partes: dados gerais de realização da entrevista para conferências administrativas (organização interna) e anotações de forma sintética das questões do roteiro de entrevistas a partir das respostas obtidas. As anotações no Guia não deveriam conter

registro de nomes ou qualquer outra forma de identificação como listas de presença e dados pessoais, para não constranger os trabalhadores. Para o registro adequado, o mediador deveria fazer ao longo da entrevista e, quando possível, algumas sínteses, principalmente referentes às informações setoriais, como forma de verificar se o entendimento estava adequado.

4.1.4.1 Definição de setores para entrevista

A definição de setor foi realizada de acordo com o estudo elaborado pelo Grupo de Trabalho sobre a estrutura universitária (organograma), a qual denominamos de “Genoma”.

A primeira distinção foi baseada na raiz: Centros de Ensino e *Campi*, Hospital Universitário e Administração Central. Dentro destes segmentos, as entrevistas foram realizadas com as frações que têm atribuições semelhantes para, assim, garantir a reflexão coletiva sobre o setor e o trabalho dos TAEs, a relação entre si e com a Instituição. O que se chamou de “setores similares” foram aqueles definidos pelo conjunto de atribuições e responsabilidades semelhantes e pela similaridade de tipos de usuários atendidos. Por exemplo, nos Centros de Ensino, agruparam-se os TAEs de Secretarias de Cursos de Graduação, de Secretarias de Cursos de Pós-Graduação, de Secretarias de Departamentos, de laboratórios, núcleos, grupos de pesquisa e revistas e da Coordenadoria de Apoio Administrativo do Centro, além das bibliotecas setoriais dos Centros.

Tendo em vista a necessidade de agrupar vários TAEs numa mesma entrevista e que existem setores muito específicos, como os da reitoria e com poucos TAEs lotados, houve também a unificação de setores pelo critério geográfico, ou seja, algumas Pró-Reitorias com diversos departamentos.

A partir dessas definições, os TAEs foram agrupados e realizamos um total de 86 entrevistas, conforme relacionado a seguir:

Nº	SETOR	DATA DA ENTREVISTA
1	Secretarias de Graduação – CTC	04/04/2013
2	Coordenadoria de Capacitação (CCP/DDP/SEGESP)	05/04/2013
3	Secretarias de Pós-Graduação – CCB, CCE, CFM e CDS	05/04/2013
4	Secretarias de Pós-Graduação – CTC, CSE e CCJ	15/04/2013
5	Secretarias de Graduação – CCS e CDS	15/04/2013
6	Secretarias de Graduação – CED e CFH	15/04/2013
7	Secretarias de Graduação – CCB, CCE e CFM	16/04/2013
8	Secretarias de Graduação – CCJ e CSE	17/04/2013

9	Secretarias de Departamento – CCE, CCJ e CSE	17/04/2013
10	Secretarias de Departamento – CED e CFH	17/04/2013
11	Secretarias de Departamento – CCB e CFM	17/04/2013
12	Auditoria Interna (AUDIN)	18/04/2013
13	Departamento de Contabilidade e Finanças (DCF/PROPLAN)	18/04/2013
14	Secretarias de Pós-Graduação – CCS, CED e CFH	18/04/2013
15	Secretarias de Departamento – CCS	18/04/2013
16	Secretarias de Departamento – CTC e CDS	18/04/2013
17	Departamento de Obras e Manutenção Predial (DOMP/PROPLAN)	19/04/2013
18	Coordenadorias de Apoio Administrativo dos Centros de Ensino	19/04/2013
19	Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI/CED)	19/04/2013
20	Agência de Comunicação (AGECOM)	19/04/2013
21	Coordenadorias de Apoio Administrativo / Secretários da Administração Central	19/04/2013
22	Departamento de Compras e Licitação (DCL/PROAD)	22/04/2013
23	Secretarias de Centro – CTC, CCJ, CFM e CSE	23/04/2013
24	Biotério Central (BIC/PROAD) e Biotérios Setoriais	23/04/2013
25	Secretarias de Centro – CCB, CFH e CDS	23/04/2013
26	Departamento de Atenção à Saúde (DAS/SEGESP)	23/04/2013
27	Pró-Reitoria de Extensão (PROEX)	24/04/2013
28	Departamento de Projetos de Arquitetura e Engenharia (DPAE/PROPLAN) – Parte ½	24/04/2013
29	Pró-Reitoria de Pesquisa (PROPESQ)	24/04/2013
30	Secretarias de Centro – CCS, CED e CCE	24/04/2013
31	Departamento de Projetos de Arquitetura e Engenharia (DPAE/PROPLAN) – Parte 2/2	25/04/2013
32	Biblioteca Universitária (BU) – Parte ½	25/04/2013
33	Editora da UFSC (EdUFSC)	25/04/2013
34	Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC/PROPLAN) – Parte ½	25/04/2013
35	Departamento de Administração de Pessoal (DAP/SEGESP)	26/04/2013
36	Secretaria de Relações Internacionais (SINTER)	26/04/2013
37	Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC/PROPLAN) – Parte 2/2	26/04/2013
38	Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PROPG)	26/04/2013
39	Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) – Parte ½	26/04/2013
40	Biblioteca Universitária (BU) – Parte 2/2	29/04/2013
41	Departamento de Serviços Gerais (DSG/PROAD)	29/04/2013
42	Museu de Arqueologia e Etnologia (MARQUE)	29/04/2013
43	Restaurante Universitário (RU) – Parte ½	30/04/2013
44	Departamento de Cultura e Eventos (DCEven/SECULT)	30/04/2013
45	Laboratórios, Núcleos e Revistas – CFM, CCS e CDS	30/04/2013
46	Laboratórios, Núcleos e Revistas – CED, CFH, CSE, CCE e CCJ	30/04/2013
47	Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP/SEGESP)	02/05/2013
48	Comissão Permanente do Vestibular (COPERVE), Núcleo da Universidade Aberta do Brasil (UAB/UFSC) e Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) – Parte 2/2	02/05/2013
49	Restaurante Universitário (RU) – Parte 2/2	02/05/2013

50	Departamento de Segurança (DESEG/PROAD)	02/05/2013
51	Laboratórios, Núcleos e Revistas – CED, CFH, CSE, CCE e CCB	02/05/2013
52	TV UFSC e Secretaria de Educação a Distância (SEaD)	02/05/2013
53	Laboratórios – CTC	03/05/2013
54	Colégio de Aplicação (CA)	03/05/2013
55	Imprensa Universitária (IU)	03/05/2013
56	Departamento de Administração Escolar (DAE/PROGRAD)	03/05/2013
57	Gabinete da Reitoria (GR), Secretaria de Aperfeiçoamento Institucional (SEAI), Ouvidoria e Secretaria dos Órgãos Deliberativos Centrais (SODC)	03/05/2013
58	Pró-Reitoria de Administração (PROAD): Coordenadoria de Apoio Administrativo (CAA), Departamento de Gestão Patrimonial (DGP) e Departamento de Projetos, Contratos e Convênios (DPC)	03/05/2013
59	Prefeitura Universitária (PU) – Parte ½	06/05/2013
60	Bibliotecas Setoriais	06/05/2013
61	Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN)	06/05/2013
62	Procuradoria Geral (PG)	06/05/2013
63	Laboratórios – CCA	06/05/2013
64	Secretarias de Graduação, Pós-Graduação e Departamentos – CCA	06/05/2013
65	Prefeitura Universitária (PU) – Parte 2/2	07/05/2013
66	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE)	07/05/2013
67	Divisão de Administração do Hospital Universitário (DAD/DA/HU): Almoxarifado, Compras e Controle de Material	07/05/2013
68	Secretaria de Cultura (SECULT): Departamento Artístico Cultural (DAC), Núcleo de Estudos Açorianos (NEA) e Coordenadoria de Apoio Administrativo (CAA)	07/05/2013
69	Serviços de Portaria, Almoxarifado, Copa, Manutenção, Malote, Oficina, Manutenção e Infraestrutura	07/05/2013
70	Serviços de Audiovisual, Informática, Coordenadorias de Pesquisa, Extensão e Estágio	07/05/2013
71	Campus Araranguá (ARA)	07/05/2013
72	Divisão de Administração do Hospital Universitário (DAD/DA/HU): Almoxarifado, Compras e Controle de Material	08/05/2013
73	Divisão de Manutenção e Serviços Gerais (DMSG) e Núcleo do Patrimônio (NP/DA) do Hospital Universitário (HU) – Parte ½	08/05/2013
74	Reunião para TAEs que não conseguiram participar de entrevistas setoriais – Parte 1/2	08/05/2013
75	Campus Curitiba (CBS)	08/05/2013
76	Campus Joinville (JVL)	08/05/2013
77	Divisão de Manutenção e Serviços Gerais (DMSG) e Núcleo do Patrimônio (NP/DA) do Hospital Universitário (HU) – Parte 2/2	08/05/2013
78	Reunião para TAEs que não conseguiram participar de entrevistas setoriais – Parte 2/2	08/05/2013
79	Serviços de Saúde – CCS	08/05/2013
80	Diretoria de Apoio Assistencial do Hospital Universitário (DAA/HU)	09/05/2013
81	Lagoa do Peri – Laboratório de Biologia e Cultivo de Peixes de Água Doce (LAPAD/CCA)	09/05/2013

82	Fazenda Experimental da Ressacada (CCA)	09/05/2013
83	Comissão Permanente de Licitação (CPL), Informática, Financeiro e Coordenadorias de Apoio Administrativo (CAA) do Hospital Universitário (HU)	09/05/2013
84	Divisão Auxiliar de Pessoal do Hospital Universitário (DAP/DA/HU)	09/05/2013
85	Laboratório de Ostras (Sambaqui)	10/05/2013
86	Laboratórios da Barra da Lagoa	10/05/2013

Quadro 5 - Relação das entrevistas setoriais realizadas
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Salientamos aqui que o Projeto Fortalezas não foi incluído neste quadro, devido à particularidade de realização da entrevista setorial e sua localização física. Isto porque a entrevista foi realizada no momento de preenchimento do questionário individual para TAEs, quando membros do Grupo de Trabalho visitaram tal setor.

4.1.4.2 Projeto Piloto

O projeto piloto da entrevista setorial foi realizado com um setor da Administração Central e dois setores de centros de ensino, nos dias 4 e 5 de abril.

Utilizamos como critérios para seleção dos setores: quantidade de TAEs do setor; atribuições; perfis e cargos de técnicos distintos (diferentes cargos, diferentes tempos de casa, diferentes escolaridades). Desta forma, os setores escolhidos foram:

- a) Secretarias de Cursos de Pós-Graduação do Centro de Ciências Biológicas (CCB), Centro de Comunicação e Expressão (CCE) e Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM) – 18 pessoas;
- b) Secretarias de Cursos de Graduação do Centro Tecnológico (CTC) – 14 pessoas;
- c) Coordenadoria de Capacitação de Pessoas – 14 pessoas.

Depois de selecionados os setores do projeto piloto, o contato para convidá-los foi realizado, pessoalmente, por membros do GT, explicando a lógica da entrevista setorial, os pressupostos, cronograma, etc. A partir deste contato inicial, foi agendada a entrevista e encaminhada uma carta-convite a todos os TAEs, com orientações sobre o projeto piloto da entrevista, data e horário de realização. Concomitantemente, foi enviada uma comunicação para a chefia destes setores, informando o dia e horário da entrevista setorial, justificando, assim, o afastamento temporário dos TAEs.

Ao término da entrevista, foram analisadas junto aos participantes as seguintes questões: tempo de duração da entrevista (destacando que esta foi um pouco maior devido às explicações sobre o projeto piloto); espaço, data e horário agendado; quantidade de pessoas;

atuação dos mediadores: postura e esclarecimentos; carta-convite; eixos temáticos: clareza, relevância, abrangência, sugestões. Com os setores onde foram realizadas as entrevistas setoriais como projeto piloto, decidimos por não aplicar este instrumento novamente no momento em que foi aplicado com os demais setores da UFSC, pois caracterizaria repetição e desgaste deste instrumento.

4.1.4.3 Metas do instrumento e alcance

Baseados no princípio da isonomia e participação, as entrevistas setoriais foram realizadas de modo a atingir todos os TAEs da UFSC (com exceção daqueles em cargo de direção). Percebemos um interesse grande e uma necessidade latente dos trabalhadores de serem ouvidos, dialogarem, trocarem experiências, e contribuir para a melhoria do atendimento aos usuários, na Universidade. Contudo, em diversos momentos, alguns TAEs foram impossibilitados de participarem do momento no qual teriam essa oportunidade, devido às condições administrativas e políticas dos setores aos quais estão lotados.

4.1.4.4 Pressupostos das entrevistas setoriais

Com o objetivo de definir, esclarecer e socializar as diretrizes de realização das entrevistas setoriais entre os membros do Grupo de Trabalho foram sistematizados os seguintes pressupostos:

a) Preparação antes do campo

Antes de ir a campo, as duplas deveriam conhecer o Guia de Entrevista Setorial, os desdobramentos dos itens e pensar nas possibilidades de respostas. A dupla também deveria conhecer ao máximo o setor a ser entrevistado: o número de trabalhadores, os cargos e perfil dos TAEs do setor, informações como horário de atendimento, usuários, atribuições e competências. Quanto mais informações a dupla tivesse, mais fácil seria a condução do diálogo e a elaboração dos questionamentos. Mas ao mediador não coube fazer longas falas emitindo as suas opiniões, pois o espaço da entrevista foi o momento dos TAEs dos setores se expressarem.

b) Formas de registro das contribuições setoriais

As informações oriundas dos debates deveriam ser registradas com base nas seguintes orientações:

- 1) Características a serem observadas e registradas: discussões realizadas sobre as dimensões temáticas;
- 2) Modalidade e técnicas de registro: as técnicas de registro utilizadas foram a escrita (feita pelo membro do GT a partir das discussões) e fotográfica (somente fotos que tivessem como foco o grupo e nunca os TAEs individualmente), sendo a última realizada apenas nos setores que participaram do projeto piloto.

c) Participantes da entrevista

A aplicação do instrumento foi um momento crucial para a realização do trabalho do GT Reorganiza UFSC: isonomia para todos, e representou o momento em que os TAEs puderam manifestar-se livremente, por meio de debates, acerca das temáticas presentes no “Guia de Entrevista Setorial”. Por estas razões, participaram somente TAEs sem cargos de direção.

d) Tempo de aplicação e número máximo de TAEs por entrevista

Para os Centros de Ensino, *Campi* e Administração Central foram calculados o tempo de até 2 horas por entrevista. Após a realização do projeto piloto, este foi considerado um tempo razoável para o debate, sem ser um tempo excessivo, desmotivante e que prejudicasse a rotina diária de trabalho. Associado a isso, foi estipulado o número de até 25 TAEs por entrevista. Apesar de ser um número grande de trabalhadores para um tempo restrito de 2 horas, a disponibilização do Guia de Entrevista Setorial antes da realização da entrevista permitiu que os trabalhadores refletissem previamente sobre os temas, para intervenções mais objetivas.

e) Informação para a chefia

Para a viabilização do debate, foi necessário encaminhar memorando às chefias dos setores explicando o trabalho do GT e a necessidade da garantia deste espaço coletivo durante o horário de trabalho.

4.1.4.5 Treinamento

Para a adequada realização das entrevistas setoriais, foi necessária a realização de um treinamento com todos os membros do GT, mesmo com aqueles que não fossem, a princípio, mediadores. Isso porque, diante de qualquer imprevisto com um dos mediadores, outro

membro do GT poderia substituí-lo sem prejudicar os andamentos previstos para a aplicação do instrumento de entrevista setorial.

Inicialmente, foi realizado um nivelamento no qual todos os membros do Grupo de Trabalho receberam uma base comum sobre o conceito da entrevista setorial, como esta foi estruturada, bem como cuidados e orientações gerais. Posteriormente, foi realizado o “treinamento propriamente dito” que correspondeu à simulação de uma entrevista setorial. Por fim, e como parte do treinamento, foi realizada a própria aplicação do projeto piloto no qual participaram somente os mediadores.

4.1.5 Estrutura da Análise dos Dados

A análise dos dados coletados, podemos dizer, foi uma das etapas mais esperadas, por duas razões principais: a dificuldade em se lidar com dados qualitativos de um universo tão grande de participantes e a ânsia e proximidade do término dos trabalhos do Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC.

Tendo em vista nossos documentos norteadores, expostos no início deste capítulo de metodologia, e considerando os objetivos deste trabalho, a análise dos dados coletados, sejam de fonte primária (instrumentos de coleta de dados) ou secundária (documentos institucionais), foi organizada visando responder aos incisos I, II, III e IV do artigo 6º do Decreto 5825/2006, bem como aos incisos contidos em seu parágrafo único. Este Decreto estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnicos-Administrativos em Educação.

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. (BRASIL, 2006).

Para que fosse possível responder ao que indicam tais incisos, pensamos a análise dos dados construindo duas formas diferentes de trabalhar com os resultados obtidos: a) a partir dos grandes eixos temáticos tratados nos instrumentos de coleta de dados; e b) a partir das ações solicitadas no parágrafo único do artigo 6º do Decreto 5825/2006. Essas duas situações serão detalhadas a seguir.

I - a análise do quadro de pessoal, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional:

Ação indicada pelo Decreto: I - identificação da força de trabalho da IFES e sua composição, conforme estabelecido neste Decreto.

Para este inciso, foi traçado o perfil da força de trabalho da UFSC, atentando para o perfil dos TAEs da UFSC, em geral, considerando as informações disponibilizadas no sistema interno de gestão de pessoas, ADRH, considerando os dados cadastrados ou alterados até o prazo de 15 de abril de 2013. Também foi apresentado o perfil dos TAEs respondentes do questionário individual de TAEs.

A busca por tais informações também foi realizada a partir de dados solicitados à Secretaria de Gestão de Pessoas, por meio do Memorando nº 05/2013/GT Reorganiza UFSC, de 19 de fevereiro de 2013.

II - a análise da estrutura organizacional da IFE e suas competências:

Ações indicadas pelo Decreto: II - descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho; IV - identificação da forma de planejamento, avaliação e do nível de capacitação da força de trabalho da IFE.

Eixos temáticos: usuários; atendimento dos setores; avaliação e planejamento; participação; e capacitação.

III - a análise dos processos e condições de trabalho:

Ações indicadas pelo Parágrafo único: III - descrição das condições tecnológicas de trabalho; V - análise dos processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas.

Eixos temáticos: autonomia para ação; comunicação e transparência; e situações hostis.

IV - as condições tecnológicas da IFE:

Ação indicada pelo Parágrafo único: III - descrições das condições tecnológicas de trabalho.

Aqui buscamos analisar as condições tecnológicas de trabalho referentes à instituição como um todo. No inciso anterior, a análise focou-se nas condições de trabalho dos TAEs em seus setores.

A busca por tais informações foi realizada a partir de dados solicitados à Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação, por meio do Memorando nº 06/2013/GT Reorganiza UFSC, de 19 de fevereiro de 2013.

Considerando o primeiro objetivo específico de “Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo, nos termos da Lei 11.091/2005”, tais incisos citados anteriormente dizem respeito, sobretudo, ao diagnóstico da Universidade. Contudo, como especificado no segundo objetivo específico do Grupo de Trabalho, qual seja: “Criar condições para a implementação das 30 horas para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12 horas ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade”, foi proposta a discussão desta temática específica nos instrumentos de coleta de dados. Assim, além da análise orientada pelos incisos supracitados, também realizamos a análise a partir do eixo temático “Atendimento ininterrupto aos usuários por 12 horas com jornada de 30 horas semanais”, conforme explicitado a seguir:

Atendimento ininterrupto aos usuários por 12 horas com jornada de 30 horas semanais

Ações indicadas pelo Decreto: 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; X - identificação da necessidade de realização de concurso público, a fim de atender às demandas institucionais.

Categorias de análise: benefícios a Instituição; benefícios aos TAEs; e necessidades para implantação.

4.1.5.1 Eixos temáticos

Os eixos temáticos, indicados como uma das maneiras de analisar os dados, foram organizados de modo a compor um quadro de análise. Para cada um desses eixos, foram definidas categorias de análise e fontes nas quais os dados foram obtidos (instrumentos de coleta de dados). No quadro a seguir estas categorias e fontes são sistematizadas.

EIXOS TEMÁTICOS	CATEGORIAS DE ANÁLISE	FONTE DOS DADOS
Atendimento dos setores	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento ininterrupto • Expediente interno • Divulgação de horário • Satisfação do usuário • Intensificação do trabalho 	Entrevista (horário do setor) Questionário TAEs (22) Questionário chefias (5, 23)
Autonomia para ação	<ul style="list-style-type: none"> • Atividades • Confiança/credibilidade 	Entrevista (atividades/competências do setor)
Avaliação e planejamento	<ul style="list-style-type: none"> • Setorial: autoavaliação, participação dos usuários como ocorre, o que se planeja, quem participa, efetividade • UFSC: conhecimento sobre realização e participação, avaliação 	Entrevista (avaliação; planejamento) Questionário chefias (18, 20, 21)
Capacitação	<ul style="list-style-type: none"> • Desempenho das atividades • Participação TAEs 	Questionário TAEs (20, 23) Questionário chefias (15, 16, 17) Entrevista Setorial (atividades/competências do setor)
Comunicação e transparência	<ul style="list-style-type: none"> • Setorial: comunicação interna, normas e procedimentos de execução do trabalho, comunicação com usuários, comunicação entre setores • UFSC: comunicação institucional, avaliação 	Entrevista (comunicação e transparência) Questionário chefias (22) Questionário TAEs (25)
Atendimento ininterrupto aos usuários por 12 horas com jornada de 30 horas semanais	<ul style="list-style-type: none"> • Benefícios instituição • Benefícios TAEs • Necessidades para implantação: mudanças e dificuldades 	Entrevista (implantação da jornada de 30 horas) Questionário TAEs (34, 35, 36) Questionário chefias (24, 25)
Participação	<ul style="list-style-type: none"> • Órgãos deliberativos • Representatividade • Tomada de decisão • Desenvolvimento de atividades de pesquisa e extensão 	Questionário TAEs (18, 19, 29, 30) Questionário chefias (19)
Situações hostis	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamentos negativos • Assédio moral 	Questionário TAEs (25, 26, 27)
Usuários	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos (internos e externos) 	Entrevista

		(atividades/competências do setor) Questionário TAEs (21) Questionário chefias (6)
--	--	--

Quadro 6 - Quadro de análise

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Apresentada a metodologia de trabalho e pesquisa realizada pelo Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC, partiremos, agora, para a análise dos dados propriamente dita.

A atual gestão da Universidade Federal de Santa Catarina não definiu uma posição a respeito da proposta de flexibilização da jornada de trabalho dos TAEs para 30 horas semanais, com atendimento ininterrupto aos usuários por, pelo menos, doze horas e controle social, e devido a isso não tem posição sobre o item que segue (seção 4.2).

4.2 METODOLOGIA DA ELABORAÇÃO DO DIMENSIONAMENTO PROSPECTIVO E A MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE CARGOS E MOVIMENTAÇÃO

A proposição de uma Matriz de Alocação de Cargos e movimentação de TAEs para UFSC foi outro dos objetivos que demandou do GT a adoção de uma série de procedimentos metodológicos que embasassem tal tarefa.

A seguir apresentamos os procedimentos de pesquisa para a elaboração do trabalho a que denominamos *prospecção*, a partir dos objetivos do trabalho. Os objetivos tiveram seus objetivos iminentes identificados e desmembrados em questões norteadoras. A partir dessas questões norteadoras, os procedimentos metodológicos para a classificação organizacional das frações da UFSC, bem como a identificação e categorização dos cargos dos TAEs e a qualificação e quantificação dos usuários de cada um dos serviços da UFSC foram definidos.

A partir dessas questões norteadoras, observações e conclusões, o GT elaborou toda a prospecção, conforme constará no capítulo seguinte. Mas, primeiro, iniciemos pelas questões norteadoras.

4.2.1 Questões norteadoras

A reorganização proposta pelo GT “Reorganiza UFSC: isonomia para todos”, conforme já discutida neste documento e em acordo com o próprio nome do Grupo de

Trabalho, visa à isonomia para todos na UFSC. Tal isonomia, nesse sentido, não se restringe à isonomia entre os TAEs, mas se pauta na:

- a) Isonomia entre usuários;
- b) Isonomia entre TAEs.

Para que haja a isonomia entre usuários, a isonomia entre TAEs é imprescindível e para a isonomia entre TAEs é indispensável a isonomia entre setores. Nós, membros do GT, chegamos a essa conclusão a partir da definição mesma de isonomia para usuários e da isonomia entre TAEs, como segue:

- I) Os usuários, para terem atendimento isonômico, precisam ter isonomia de (a) horário de atendimento; e (b) qualidade e celeridade nesse atendimento;
- II) Os TAEs, para terem condições de trabalho isonômicas, devem ter isonomia de (a) jornada de trabalho; (b) intensidade de trabalho; e (c) condições de trabalho adequadas a seus cargos.

A partir dessas definições, observamos que não temos hoje na UFSC as isonomias apontadas, pois, uma vez que as tivéssemos não sentiríamos necessidade de reivindicar e construir um processo que visasse à isonomia para todos, nem, tampouco, nos comprometeríamos em estabelecer critérios para alcançá-las. Elencamos, portanto, as questões norteadoras de que:

- a) Os usuários da UFSC não têm isonomia em seus horários de atendimento;
- b) Os usuários da UFSC não têm isonomia na celeridade e qualidade do serviço prestado;
- c) Os usuários da UFSC não possuem informações sobre os horários dos serviços prestados;
- d) Os usuários da UFSC não têm condições de participação na determinação dos horários de atendimento dos setores da UFSC;
- e) Os TAEs da UFSC não possuem isonomia de carga horária;
- f) Os TAEs da UFSC não possuem isonomia de intensidade de trabalho;
- g) A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os TAEs;
- h) A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não considera a isonomia de intensidade de trabalho;
- i) A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não atende às necessidades de isonomia entre os usuários;
- j) A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os setores; e
- k) Não há transparência e publicidade da atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC.

Ante a possibilidade de confirmação de pelo menos algumas das questões norteadoras acima exibidas, concluímos que outra hipótese se apresentava para ser verificada pelo Grupo de Trabalho, a hipótese de que:

l) A missão da universidade está comprometida por não permitir que todos seus usuários usufruam condições isonômicas para determinados serviços indispensáveis aos processos de ensino, pesquisa e extensão.

Ao observarmos os objetivos do Grupo de Trabalho, percebemos a presença de todas essas questões norteadoras. Vejamos, primeiramente, nosso objetivo geral:

Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao atendimento isonômico das necessidades de seus usuários, de forma transparente, democrática, participativa e coletiva. A reorganização se pautará na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e de política de distribuição de todos os Técnicos-Administrativos em Educação, em consonância com a missão institucional.

Esmiuçando esse objetivo percebemos a presença de todas as questões norteadoras acima apresentadas. Abaixo, dividimos o objetivo geral do GT em itens, a que denominamos *objetivos imanentes*, como segue:

Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao (a) *atendimento isonômico das necessidades de seus usuários*, (b) *de forma transparente, democrática, participativa e coletiva*. A reorganização se pautará na (c) *isonomia de carga horária [entre os TAEs]*, de (d) *intensidade de trabalho* e de (e) *política de distribuição de todos os Técnicos-Administrativos em Educação*, em (f) *consonância com a missão institucional*.

O mesmo observamos em relação aos objetivos específicos do Grupo de Trabalho, cujos propósitos são de elaborar novos critérios para a distribuição de TAEs, a partir da isonomia de jornada, intensidade e condições de trabalho e visando ao atendimento isonômico de todos os usuários, conforme discutido anteriormente. Nesse sentido, as questões norteadoras estão todas elas intimamente relacionadas a nosso objetivo, como consta a seguir na relação de cada objetivo imanente às questões norteadoras anteriormente apresentadas:

Objetivos imanentes	Questões norteadoras
<p>a. Atendimento isonômico aos usuários</p>	<p>I. Os usuários da UFSC não têm isonomia em seus horários de atendimento. II. Os usuários da UFSC não têm isonomia na celeridade e qualidade do serviço prestado.</p>

b. Isonomia entre usuários pautada na transparência, democracia, e participação coletiva dos usuários.	<p>III. Os usuários da UFSC não possuem informações sobre os horários dos serviços prestados.</p> <p>IV. Os usuários da UFSC não têm condições de participação na determinação dos horários de atendimento dos setores da UFSC.</p>
c. Isonomia de carga horária entre os TAEs	<p>V. OS TAEs da UFSC não possuem isonomia de carga horária.</p>
d. Isonomia de intensidade de trabalho entre os TAEs	<p>VI. Os TAEs da UFSC não possuem isonomia de intensidade de trabalho.</p>
e. Isonomia de política de distribuição de TAEs	<p>VII. A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os TAEs.</p> <p>VIII. A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não considera a isonomia de intensidade de trabalho.</p> <p>IX. A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não atende às necessidades de isonomia entre os usuários.</p> <p>X. A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os setores.</p> <p>XI. Não há transparência e publicidade da atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC.</p>
f. Reorganização em consonância com a missão da UFSC	<p>XII. A missão da universidade está comprometida por não permitir que todos seus usuários usufruam determinados serviços indispensáveis para os processos de ensino, pesquisa e extensão.</p>

Quadro 7 - Relação das questões norteadoras com os objetivos imanentes ao objetivo geral do GT
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Em consideração aos objetivos imanentes ao objetivo geral do GT, desenvolvemos o conceito de cada objetivo, para, dessa forma, prospectarmos o trabalho na UFSC, visando às isonomias anteriormente apresentadas:

1. Objetivo geral do grupo	
Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao (a) <i>atendimento isonômico das necessidades de seus usuários</i>, (b) <i>de forma transparente, democrática, participativa e coletiva</i>. A reorganização se pautará na (c) <i>isonomia de carga horária [entre os TAEs]</i>, de (d) <i>intensidade de trabalho</i> e de (e) <i>política de distribuição de todos os Técnicos-Administrativos em Educação</i>, em (f) <i>consonância com a missão institucional</i>.	
Objetivos imanentes	Conceito
a. Atendimento isonômico aos usuários	Isonomia de horário de atendimento e isonomia de celeridade de atendimento são a base da isonomia entre usuários.

b. Isonomia entre usuários pautada na transparência, democracia, e participação coletiva dos usuários	Controle social de assiduidade é fundamental, mas não é suficiente para a transparência, democracia e participação dos usuários. Além da divulgação dos horários dos TAEs com jornada flexibilizada, tem de haver a divulgação no local e na internet dos horários de atendimentos de todos os setores.
c. Isonomia de carga horária entre os TAEs	Mesma jornada de trabalho para todos os TAEs.
d. Isonomia de intensidade de trabalho entre os TAEs	Distribuição de TAEs em cada serviço prestado pela UFSC deve ter os cargos adequados e todos os locais que prestam serviços da mesma natureza devem ter o quantitativo condizente com o número de usuários atendidos.
e. Isonomia de política de distribuição de TAEs	Todos os TAEs devem atuar em setores adequados a seu cargo e todos os setores devem ter a mesma intensidade e jornada de trabalho.
f. Reorganização em consonância com a missão da UFSC	A produção, sistematização e socialização do conhecimento, em indissociável relação entre ensino, pesquisa e extensão para se efetivar deve ter setores que sejam eficientes, com TAEs dos cargos mais adequados e motivados em estarem atuando em seu setor. Para evitar a desmotivação, todos os setores devem ter condições isonômicas de jornada de e intensidade de trabalho.

Quadro 8 - Conceitos dos objetivos imanentes ao objetivo geral do GT Reorganiza UFSC

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

O mesmo foi realizado em relação aos objetivos imanentes aos objetivos específicos do Grupo de Trabalho, como segue:

2. Objetivos específicos	
Realizar, com a participação da comunidade, o (a) <i>diagnóstico e o dimensionamento prospectivo dos TAEs, nos termos da Lei 11.091/2005</i>	
Criar condições para a implementação das (b) <i>30h para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12h ininterruptas para os usuários, com (c) <i>controle social de assiduidade.</i></i>	
Objetivos imanentes	Conceito
a. Diagnóstico e dimensionamento prospectivo dos TAEs	A proposição de nova política de distribuição e movimentação dos TAEs na UFSC visa superar os atuais problemas elencados nos questionários e analisados pelo Grupo de Trabalho, de modo a realizar uma prospecção a partir dos anseios dos TAEs, em conformidade com a Lei 11.091/2005 e visando à isonomia para todos.
b. 30h aos TAEs para atendimento de, no mínimo, 12h ininterruptas aos usuários	Os termos da flexibilização das 30h para todos os TAEs têm de visar ao atendimento de todos os usuários por, no mínimo, 12h ininterruptas.
c. Controle social de assiduidade aos TAEs	Disponibilizar aos usuários dos serviços da UFSC informações sobre os horários dos TAEs e setores e sobre as atividades desenvolvidas na universidade,

permitindo a participação ativa de todos.

Quadro 9 - Conceitos dos objetivos iminentes aos objetivos específicos do GT Reorganiza UFSC
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

A partir da verificação da adequação das questões norteadoras com os objetivos, decorrente da observação dos objetivos iminentes aos objetivos do GT, e da conceituação de cada um desses objetivos iminentes, o Grupo de Trabalho passou a buscar as formas de propor os critérios para a consecução de cada um deles.

Antes de elaborarmos as táticas para o alcance dos objetivos iminentes, todavia, fez-se necessário averiguarmos as questões norteadoras elencadas. Dessa forma, elaboramos a tabela a seguir para levantarmos as possibilidades de verificação das questões norteadoras aqui apresentadas:

Questões norteadoras	Coleta de dados	
	Fonte de dados	Dados a serem coletados
I. Os usuários da UFSC não têm isonomia em seus horários de atendimento.	a. Entrevista setorial	a. Horário de atendimento de todas as frações da UFSC.
II. Os usuários da UFSC não têm isonomia na celeridade e qualidade do serviço prestado.	b. Genoma	b. Cargos e quantidade de TAEs lotados em cada fração; quantidade de usuários de cada fração.
III. Os usuários da UFSC não possuem informações sobre os horários dos serviços prestados.	c. Entrevista setorial	c. Informação do horário de atendimento.
IV. Os usuários da UFSC não têm condições de participação na determinação dos horários de atendimento dos setores da UFSC.	d. Entrevista setorial	d. Informações planejamento e comunicação.
V. Os TAEs da UFSC não possuem isonomia de carga horária.	e. Questionários e Entrevistas setoriais	e. Comentários sobre as diferentes cargas horárias na UFSC.
	f. Documento “Comissão 30h”	f. Análise e apontamentos apresentados pela Comissão
VI. Os TAEs da UFSC não possuem isonomia de intensidade de trabalho.	g. Genoma	g. Quantidade e cargos de TAEs lotados em cada fração; quantidade de usuários de cada fração.
	h. Genoma	h. Relação entre TAEs e usuários de cada fração.
VII. A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os TAEs.	i. Memorando nº 05/2013/GT Reorganiza UFSC encaminhado à SEGESP	i. Atuais critérios de gestão de pessoas.
VIII. A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não considera a isonomia de		

<p>intensidade de trabalho.</p> <p>IX. A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não atende às necessidades de isonomia entre os usuários.</p> <p>X. A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os setores.</p> <p>XI. Não há transparência e publicidade da atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC.</p>		
<p>XII. A missão da universidade está comprometida por não permitir que todos seus usuários usufruam determinados serviços indispensáveis para os processos de ensino, pesquisa e extensão.</p>	<p>Hipótese se verifica a partir da apreciação das demais questões norteadoras.</p>	

Quadro 10 - Possibilidades de verificação das questões norteadoras relativas aos objetivos iminentes aos objetivos GT

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

E após o levantamento dos dados necessário, como método de exposição, apresentamos a seguir a verificação das questões norteadoras do trabalho:

Questões norteadoras	Coleta de dados		Verificação das questões norteadoras
	Fonte de dados	Dados a serem coletados	Análise das questões norteadoras
<p>I. Os usuários da UFSC não têm isonomia em seus horários de atendimento.</p> <p>II. Os usuários da UFSC não têm isonomia na celeridade e qualidade do serviço prestado.</p>	<p>a. Entrevista setorial</p> <p>b. Genoma</p>	<p>a. Horário de atendimento de todas as frações da UFSC</p> <p>b. Cargos e quantidade de TAEs lotados em cada fração; quantidade de usuários de cada fração.</p>	<p>a. As entrevistas setoriais demonstraram que os usuários da UFSC não possuem isonomia no horário de atendimento, pois ficou evidenciado a diversidade de horário entre os setores da Universidade. Entre essas diferenças podemos citar: atendimento somente durante o horário comercial; atendimento somente a tarde; atendimento somente algumas manhãs e algumas tardes da semana; atendimento ininterrupto variado, ou seja, alguns começam as 7h30min, outros às 8h, outros às 10h completando no mínimo 8h a partir do horário inicial. A partir desta informação os entrevistados afirmaram que há a demonstração, por parte dos usuários, de insatisfação com o horário de atendimento.</p> <p>b. Por meio do dimensionamento de pessoal e da Matriz de Alocação aplicada aos Centros de Ensino, foi possível verificar que não há isonomia na distribuição de TAEs e cargos lotados em cada fração.</p>
<p>III. Os usuários da UFSC não possuem informações sobre os horários dos serviços prestados.</p>	<p>c. Entrevista setorial</p> <p>d. Entrevista setorial</p>	<p>c. Informação do horário de atendimento.</p> <p>d. Informações planejamento e comunicação.</p>	<p>c. Segundo os TAEs que participaram das entrevistas, poucos setores possuem uma forma de divulgação dos horários dos serviços prestados aos usuários. Entre as formas citadas podemos destacar horários publicizado no site e/ou na porta do setor. A maioria dos setores não possui uma forma de divulgação e os TAEs afirmam que os usuários se baseiam no horário de funcionamento da UFSC, porém, se considerarmos que a UFSC não</p>

<p>IV. Os usuários da UFSC não têm condições de participação na determinação dos horários de atendimento dos setores da UFSC.</p>			<p>apresenta um horário de atendimento ao usuário uniforme, podemos concluir que a maioria dos usuários não possui informações sobre horários dos serviços prestados. Com base na falta de divulgação dos horários de atendimento dos setores os entrevistados salientam que não é pouco comum verem usuários insatisfeitos por encontrarem portas fechadas e não terem atendimento.</p> <p>d. Em geral, a insatisfação demonstrada pelos usuários, em relação ao horário de atendimento do setor, não implica necessariamente em mudanças que contemplem suas necessidades. Apesar de haver iniciativas nesse sentido, como os setores que já atendem ininterruptamente, pois o fazem baseado na necessidade do usuário, o total de horas atendidas ainda fica aquém do atendimento adequado, pois ainda deixa pessoas e setores sem atendimento. Portanto, podemos afirmar que atualmente os usuários não têm condições de participação na determinação dos horários de atendimento dos setores da UFSC</p>
<p>V. Os TAEs da UFSC não possuem isonomia de carga horária.</p>	<p>e. Questionários e Entrevistas setoriais</p> <p>f. Documento “Comissão 30h”</p>	<p>e. Comentários sobre as diferentes cargas horárias na UFSC.</p> <p>f. Análise e apontamentos apresentados pela Comissão</p>	<p>e. Fica evidente, a partir das entrevistas setoriais, que os TAEs da UFSC não possuem isonomia de carga horária, quando muitos afirmam que para melhor atender os usuários, além da carga horária oficial, permanecem constantemente mais tempo no setor, seja no horário do almoço, seja após o horário; é perceptível, também, no imenso incômodo demonstrado por muitos TAEs em relação a desigualdade em que os horários estão organizados na UFSC, os trabalhadores verbalizam que enquanto uns trabalham mais horas que a carga horária normal outros não cumprem nem mesmo a carga horária. Os TAEs também relatam, que eles mesmos, como usuários individuais ou representando setores, às vezes são surpreendidos com portas de alguns setores fechadas quando os procuram, tal fato dá indicativos de que não há isonomia de carga horária entre os TAEs da UFSC.</p> <p>f. Ainda na greve nacional dos TAEs de 2012, a <i>Comissão 30h</i> protocolou documento, entregue à Administração Central da UFSC e anexo a este relatório, apontando para a inexistência de isonomia de jornada de trabalho. A carência de isonomia apontada vai muito além da jornada de trabalho, abordando questões referentes às horas trabalhadas, ou seja, ao fato de que setores com maior intensidade de trabalho possuem, causalmente, maior extensão de trabalho, a fim de atender a todas as demandas. Esses setores, por terem maior intensidade e, por consequência extensão da jornada, são pouco atrativos, o que um crescente desinteresse dos TAEs em atuarem junto a esses setores quando se sabe que há outros com menor intensidade e, por consequência, extensão. Com isso os setores com menor intensidade conseguem atrair mais TAEs e reter esses mesmos TAEs, que, por consequência de sua manutenção no setor, desenvolvem maiores conhecimentos e habilidades para ali atuarem, reduzindo a intensidade do trabalho, com a experiência adquirida. O contrário, portanto, ocorre nos setores mais intensos, pois sua pouca atratividade não permite que os TAEs mantenham interesse em permanecer no local, o que gera grande rotatividade e pouca capacidade de retenção</p>

			de técnicos por longos períodos de tempo. Por conta disso, os TAEs não desenvolvem um conhecimento e habilidade suficiente para reduzir a intensidade do trabalho por consequência da experiência. Ao não conseguirem desempenhar todas as atividades dentro da jornada normal de trabalho, esses mesmos TAEs acabam estendendo sua jornada de trabalho para além de seu horário.
VI. Os TAEs da UFSC não possuem isonomia de intensidade de trabalho.	g. Genoma h. Genoma	g. Quantidade e cargos de TAEs lotados em cada fração; quantidade de usuários de cada fração. h. Relação entre TAEs e usuários de cada fração	g/h. Por meio do dimensionamento de pessoal e da Matriz de Alocação aplicada aos Centros de Ensino, foi possível verificar que não há isonomia na distribuição de TAEs e cargos lotados em cada fração. Também realizamos a quantificação dos principais usuários dos serviços oferecidos pela UFSC quando se tratava de pessoa física com vínculo institucional e por meio da Matriz de Alocação constatou-se que não há proporcionalidade entre nº de TAEs e quantidade de usuários identificadas em cada fração.
VII. A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os TAEs. VIII. A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não considera a isonomia de intensidade de trabalho. IX. A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não atende às necessidades de isonomia entre os usuários. X. A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os setores. XI. Não há	i. Memorando nº 05/2013/GT Reorganiza UFSC encaminhado à SEGESP	i. Atuais critérios de gestão de pessoas.	i. Segundo o memorando nº 89/2013/DDP/SEGESP encaminhando pela Segesp para o GT Reorganiza UFSC, “atualmente, não temos [Segesp] nesta Universidade, uma política de remoção formalizada”. Os pontos atuais levados em consideração abrangem apenas informações que são fornecidas pelos responsáveis pelos setores de origem e destino e a vontade manifestada pelo TAE. A Segesp não conta com informações sobre a estrutura organizacional, a localização física dos TAEs, o número de TAEs por localização física, a necessidade de atendimento do usuário, a formação e habilidades do TAE para a elaboração de critérios que possam orientar a política de distribuição. Sem parâmetros comparativos, não há conhecimento das necessidades dos setores, usuários ou dos TAEs da UFSC. Logo, não há critérios isonômicos de movimentação entre os TAEs, entre os setores e conseqüentemente, a UFSC não considera a isonomia de intensidade de trabalho como critério de movimentação. As informações sobre a política de movimentação não estão disponíveis no sítio eletrônico e considerando que não há uma política de movimentação definida, não é possível haver transparência. Finalmente, o item 8 (vide Apêndice D) do memorando encaminhado pelo GT para a Segesp, intitulado transparência, não foi respondido.

transparência e publicidade da atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC.			
XII. A missão da universidade está comprometida por não permitir que todos seus usuários usufruam determinados serviços indispensáveis para os processos de ensino, pesquisa e extensão.	Hipótese se verifica a partir da apreciação das demais questões norteadoras.		

Quadro 11- Respostas às questões norteadoras
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Verificadas as questões norteadoras, a distribuição de TAEs na UFSC pode ser observada em sua real importância e, desse modo, sua proposição adquire o caráter político necessário a uma atividade desse porte, ficou-nos claro que a isonomia entre usuários é causa e consequência da isonomia entre TAEs e que ambas possuem enquanto quesito a isonomia entre setores, ao que concluímos que:

- I – Para atingirmos a isonomia entre usuários, é necessário que alcancemos a isonomia de celeridade, qualidade de atendimento e horário de atendimento para todos;
- II – Para a celeridade no atendimento é imperativo que haja uma adequada distribuição entre TAEs e usuários principais de cada serviço;
- III – A adequação com fins de isonomia de celeridade de atendimento aos usuários deve considerar o quantitativo e o qualitativo atual de TAEs na UFSC, de modo a todos os setores com serviços de mesma natureza possuam um quantitativo proporcional de TAEs por usuários mais aproximado possível;
- IV – A isonomia na qualidade de atendimento aos usuários deve considerar o qualitativo de TAEs para cada serviço, de modo a termos os cargos mais apropriados para cada serviço, considerando os cargos atualmente existentes na instituição;
- V – Para isso, é fundamental que os cargos sejam classificados, conforme veremos adiante;

VI – Por fim, a isonomia entre usuários se completa com a isonomia de horário de atendimento para todos, de modo a todos os serviços com necessidade de atendimento por, no mínimo, 12 horas ininterruptas terem condições para tal empreendimento;

Para a isonomia entre usuários é, portanto, imperativa a isonomia entre TAEs, ao que devemos considerar que:

VII – A isonomia entre TAEs se pauta na isonomia entre jornada, condições e intensidade de trabalho;

VIII – A isonomia de jornada de trabalho apenas ocorre quando todos os setores que possuem necessidade de atendimento ininterrupto por, no mínimo, 12 horas possuem condições para a flexibilização da jornada de seus TAEs para 30h semanais;

IX – A isonomia de condições de trabalho aos TAEs dá-se quando todos atuam em atividades condizentes com seus cargos, ao que a tipologia dos cargos apresenta-se novamente como indispensável;

X – Por fim, para a isonomia de intensidade de trabalho aos TAEs, o quesito é a correta adequação entre o número de TAEs de cada serviço e sua proporção de usuários principais.

Para tanto, iniciamos a prospecção pela classificação dos *serviços* prestados pela UFSC, como exibimos no item a seguir, em que consta também os procedimentos metodológicos para a categorização dos cargos e os critérios para a classificação e quantificação de usuários de cada serviço.

4.2.2 A classificação em serviços, cargos e usuários

Segundo o Decreto nº 5825/2006, um dos objetivos do dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal é o estabelecimento de uma *Matriz de Alocação de Cargos* (MAC) e a definição de critérios de distribuição de vagas dos cargos técnicos-administrativos em educação (TAEs) na Instituição Federal de Ensino (IFE). Esse mesmo Decreto define Matriz de Alocação de Cargos como o “conjunto de variáveis quantitativas que, por meio de fórmula matemática, traduz a distribuição ideal dos Cargos Técnico-Administrativos na IFE”. Um exemplo de tal matriz pode ser observado na tabela abaixo:

Tabela 5 - Exemplo de Matriz de Alocação de Cargos

	Cargo x	Cargo y	Cargo z	Total TAEs (setor)
--	---------	---------	---------	--------------------

Setor A	5	10	5	20
Setor B	6	14	0	20
Setor C	0	30	0	30
Total TAEs (cargo)	11	54	5	70

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Considerando a diversidade de cargos e atividades realizadas em uma IFE, a definição de uma fórmula matemática que regule a distribuição de cargos dentro dessa instituição exige a compreensão de sua complexidade:

Estabelecer uma matriz de alocação de cargos, via fórmula matemática, para distribuição da força de trabalho não é tão fácil como expressa a lógica das ciências exatas, haja vista a cultura organizacional que permeia a lógica do serviço público diferenciando-o da lógica produtiva da iniciativa privada. As respostas às perguntas: “O que faz? Como faz? Com o que faz? Com quem conta para fazer?” são fundamentais para implantação de programas de qualidade na iniciativa privada. Porém, o que paira sobre uma instituição pública muitas vezes são decisões de cunho mais político do que técnico associadas aos cumprimentos de dispositivos burocráticos, os quais tornam os processos de gestão pública mais complexos e cômico de uma natureza multidimensional. Além disso, ressalta-se que a estabilidade do servidor público implica muitas vezes a necessidade de adequar as pessoas existentes aos cargos. Tal situação reforça a imperiosa necessidade de treinamentos e capacitações constantes (CEFETES, 2013).

Dada à complexidade do conjunto das atividades desenvolvidas pelos TAEs, uma pista de elaboração da fórmula matemática necessária está na adaptação aos princípios de Taylor, realizada na Alemanha:

Na Alemanha, não se coloca o problema de saber quais são os homens mais aptos para realizar tal ou qual tarefa, por meio de tal ou qual máquina, como tal ou qual processo de trabalho rigidamente cronometrado; mas o problema inverso: “quais são as formas de organização, as máquinas, os processos de trabalho mais adequados para utilizar as forças e as aptidões humanas tais como são?” Estas palavras de André Fourgeaud descrevem com fidelidade a trajetória do taylorismo daquele país (GUERREIRO RAMOS, 2008, p. 75).

Tal inversão possibilita reformular o problema de distribuição de TAEs nos seguintes termos: independente do quadro de TAEs efetivos, quais são as formas de organização mais adequadas para utilizar as forças e aptidões humanas, tais como são, a fim de que toda a UFSC atenda por pelo menos 12 horas ininterruptas diariamente? Dessa maneira, mesmo que se considere necessária a contratação de novos técnicos, não se inviabiliza a proposta de se ampliar em até 50% (cinquenta por cento) o horário de atendimento em muitos dos setores da UFSC.

A distribuição de TAEs na UFSC, a partir da proposição da Matriz de Alocação de Cargos e Movimentação foi, portanto, realizada conforme o número de TAEs que, com as

atuais condições técnicas e tecnológicas, hoje realizam as atividades de atendimento aos principais usuários de cada setor visando à isonomia de jornada, intensidade e condições de trabalho a todos os TAEs.

Ao haver isonômica distribuição de TAEs entre setores que desempenham atividades da mesma natureza, os próprios usuários têm suas demandas atendidas de forma isonômica, dada à consequente possibilidade de atendimento qualificado e célere na atenção a esses mesmos usuários.

Dessa forma, em primeiro momento, o GT Reorganiza UFSC classificou todos os setores da UFSC a partir dos usuários que atendem. Agrupados em serviços (abstratos), os setores puderam ser comparados entre si e melhor adequados para atendimento isonômico a todos os usuários de cada tipo de serviço. Tal adequação se deu a partir da identificação dos índices relativos a cada setor. Ou seja, após a classificação de cada setor da UFSC, de acordo com seus usuários principais e as demandas de cada um desses usuários, houve a quantificação de TAEs e usuários principais de cada serviço, resultando na relação entre usuários e TAEs de cada serviço e da média de TAEs e usuários de todos os serviços de mesmo tipo.

Os procedimentos metodológicos adotados foram, portanto, os seguintes:

- a) Tipologia dos setores da UFSC, a partir das atribuições, identificadas no Genoma, de cada um deles;
- b) Qualificação dos cargos e quantificação dos TAEs de cada serviço;
- c) Qualificação e quantificação dos usuários principais de cada serviço;
- d) Identificação do *índice* de cada fração, a partir da relação de usuários e TAEs de cada fração;
- e) Verificação do *índice* de cada serviço, a partir da relação entre a média de usuários e de TAEs de cada serviço; e
- f) Comparação entre o índice de cada fração com o índice do serviço ao qual a fração foi classificada.

O primeiro procedimento, tipologia dos setores da UFSC, seguiu o mesmo princípio do Genoma, acrescentando a informação de classificação tipológica de cada fração, em *serviço*. Os serviços são a classificação de cada serviço, a partir das dos usuários e atividades dessas frações.

Abaixo rememoramos a tipologia dos setores da UFSC proposta no Genoma, a partir da classificação das *raízes* a que se vinculam as unidades:



Figura 1 - Raízes do Dimensionamento Prospectivo
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Conforme afirmado no item sobre o Genoma presente no capítulo sobre a Metodologia, a partir das raízes, foram classificadas as (a) “unidades”, (b) “subunidades” e (c) “frações” de cada uma dessas raízes, conforme segue destacado. Posterior a esse procedimento, tornou-se possível também classificar os setores, abstratamente, enquanto *serviço*.

As classificações e categorizações seguem, portanto, a seguinte estrutura:

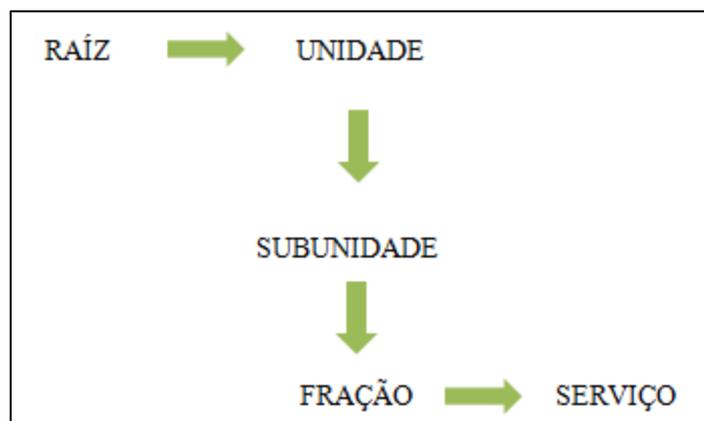


Figura 3 - Classificações das raízes
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Ao que, na realidade, se apresenta da seguinte, forma:

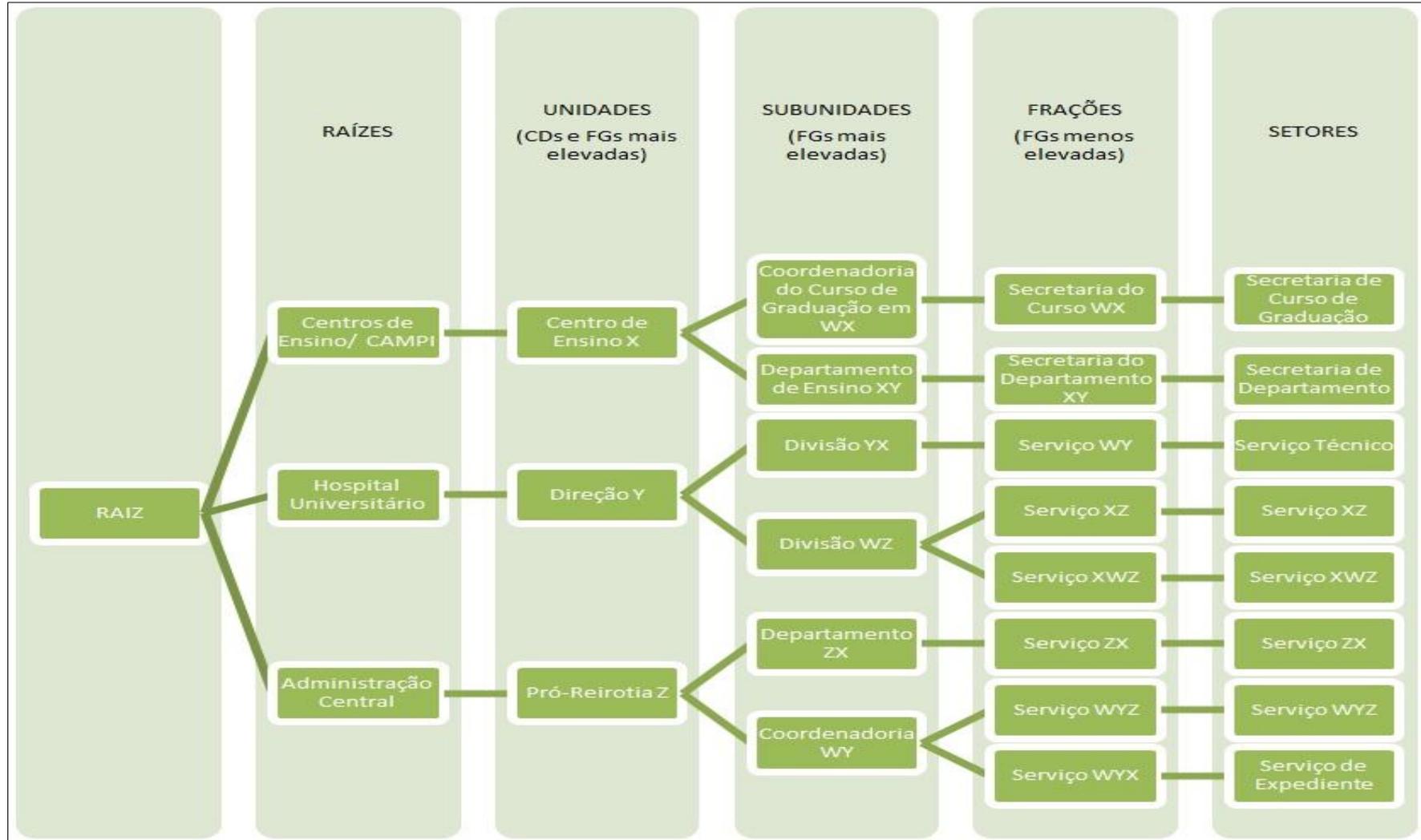


Figura 4 - Exemplo de classificação das raízes
 Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

E o quadro abaixo resume cada uma das classificações propostas:

Classificação	Breve definição	Exemplos
Raízes	Classificação das grandes unidades, as quais todos os setores se vinculam.	(b) Hospital Universitário, (b) Administração Central e (c) Centros de Ensino e Campi.
Unidades	Setores hierarquicamente superiores de cada raiz	Centros de Ensino, Pró-reitorias, Campi, Direções (HU), etc.
Subunidades	Departamentos, Coordenações, Coordenadorias, Gabinetes e Secretarias diretamente vinculadas aos setores hierarquicamente superiores de cada raiz	Departamentos de Ensino, Coordenadorias de Curso, Programas de Pós-graduação, Coordenadorias Administrativas, Coordenações, etc.
Frações	Divisões, Secretarias e Serviços em que as atividades são desenvolvidas	Secretarias de Programas de Pós-graduação, departamentos e coordenadorias de curso e de centro, serviços e divisões de atividades específicas e de expediente, etc.
Serviço	Classificações a que se vinculam cada uma das frações, conforme as atividades desenvolvidas	Secretaria de Coordenação de Curso, Serviço de apoio administrativo de Pró-reitoria, secretaria e serviço de expediente de Gabinete, etc.

Quadro 12 - Resumo das classificações tipológicas
Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

A novidade que apresentamos aqui é a inclusão dos *serviços*. O *serviço* é, em linhas gerais, a abstração das características concretas qualitativas da fração. Observando atentamente, percebemos que o primeiro e o último nível – *raiz e serviço* – apresentam-se enquanto classificações abstratas. Como consequência, as demais classificações se caracterizam enquanto organização e ordenação dos setores hoje existentes na UFSC, a partir de suas características qualitativas concretas, como segue:

Categoria abstrata	Categorias concretas			Categoria abstrata
Raiz	Unidade	Subunidade	Fração	Setor

Quadro 13 - Categorias abstratas e categorias concretas da proposta de tipologia
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Dessa forma, as cinco categorias são divididas em dois grandes grupos:

- (a) Categorias abstratas;
- (b) Categorias concretas.

As categorias abstratas são, portanto, tipologias que destacam a natureza dos setores, de modo a possibilitar sua comparação, enquanto as categorias concretas são as manifestações das distribuições existentes na UFSC. Nesse sentido, apresentamos a seguir a relação da proposta tipológica em tela com a representação gráfica das estruturas organizacionais de todos os setores da UFSC, a partir de um Centro de Ensino abstrato:

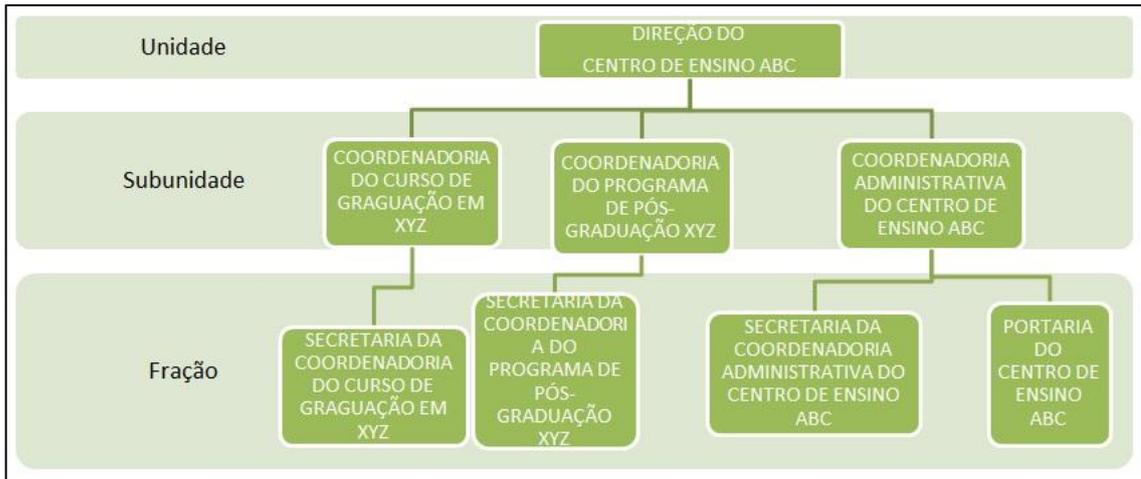


Figura 5 - Exemplo de um Centro de Ensino abstrato
 Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Concretamente, exemplificamos abaixo a proposta a partir do exemplo da Secretaria do Curso de Graduação em Pedagogia:

Raiz	Unidade	Subunidade	Fração	Setor
Centros de Ensino	Centro de Educação	Coordenadoria do Curso de Graduação em Pedagogia	Secretaria do Curso de Graduação em Pedagogia	Secretaria de Curso

Quadro 14 - Exemplo de tipologia da Secretaria do Curso de Graduação em Pedagogia/CED
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

A classificação em serviços iniciou-se pela identificação da estrutura organizacional da UFSC apreendida pelo Genoma. O acréscimo dessa categoria permitiu com que diversos setores pudessem ter suas características concretas abstraídas (por isso a categoria *serviço* é *abstrata*). A abstração de determinadas características dos setores da UFSC é o que permite a comparação quantitativa e qualitativa dos efetivos serviços prestados, ou seja, das atribuições e atividades desses serviços.

Tanto faz, portanto, se a secretaria de um curso de graduação é a secretaria do curso de Pedagogia ou de Engenharia Mecânica, pois ambas as secretarias, são, concretamente, *secretarias de cursos de graduação*. A classificação em serviço também é o elemento que permite com que os cargos sejam melhor alocados. Para tanto, é imprescindível que os cargos sejam eles também classificados, de modo a cada serviço já ter previsto os cargos que lhe são inerentes, os que são possíveis de executar certas atividades e os que não podem atuar junto a seu serviço.

Os cargos foram desse modo todos classificados por intermédio da análise de suas atribuições e atividades, conforme constam no PCCTAE. Os 150 cargos atualmente existentes

na UFSC foram categorizados em 31 grandes grupos. A classificação dos cargos obedeceu à análise das atividades e atribuições dos cargos hoje com ocupantes na UFSC e sua relação com as atividades e atribuições dos serviços. Ao final desse cruzamento, cada serviço teve cadastrado os cargos que lhe são vinculados, possíveis e impossíveis, como segue:

Cargos	Conceito
Vinculados	Relação de cargos cujas atribuições condizem com todas as atribuições e atividades do serviço.
Possíveis	Relação de cargos cujas atribuições condizem com grande parte das atribuições e atividades do serviço e que podem ter TAEs lotados somente na condição de chefia, mediante percepção de Função Gratificada ou Cargo de Direção, ou mediante a lotação de outro(s) TAE(s) de cargo vinculado no mesmo serviço no mesmo turno ou contra-turno.
Impossíveis	Relação de cargos cujas atribuições condizem em poucas ou nenhuma das atribuições e atividades do serviço e que, portanto, não podem atuar no setor, exceto na condição de chefia, mediante percepção de Função Gratificada ou Cargo de Direção.

Quadro 15 - Classificação dos cargos

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Por fim, a partir da relação entre os cargos vinculados, possíveis e impossíveis de cada serviço, o último procedimento metodológico adotado pelo GT Reorganiza UFSC: isonomia para todos foi: a qualificação e quantificação dos usuários principais de cada serviço.

Os usuários de cada serviço já foram previamente identificados pelo GT quando da classificação dos serviços, uma vez que, reiteramos, os próprios serviços foram classificados a partir de seus usuários principais. Os usuários principais foram classificados por meio da análise das atribuições dos setores, como por exemplo, a secretaria da coordenação de um curso de graduação tem como seus usuários principais os graduandos regularmente matriculados no respectivo curso.

Esses, todavia, não são os únicos usuários de uma secretaria de graduação. Há os docentes do curso, os chamados alunos especiais, os Departamentos de Ensino que ofertam disciplinas junto ao curso, etc. O fato de um Departamento de Ensino ser usuário da secretaria do curso de nosso exemplo, entretanto, não nos permite considerar que as atividades que tal Departamento demanda possam ser comparadas às demandas de um graduando, ou, muito menos, que as relações mesmas que se estabelecem possam ser comparadas. A *finalidade* da Secretaria do curso é a de atuar enquanto apoio técnico-administrativo ao colegiado que coordena o curso, tendo como seu principal usuário os estudantes do curso. A relação com os Departamentos de Ensino está, portanto, subordinada às relações com os estudantes do curso, que se constituem enquanto os principais usuários e razão de ser da secretaria.

Isso, entretanto, não faz com que os Departamentos de Ensino deixem de ser usuários das Secretarias de Curso, pelo contrário, é essa relação das Secretarias dos Cursos de Graduação com os graduandos do curso que faz com os Departamentos de Ensino, na atual estrutura da UFSC, sejam usuários dessas Secretarias. A relação entre Secretarias de Curso de Graduação e Departamentos de Ensino é, portanto, subordinada à relação Secretarias de Curso de Graduação e graduandos do respectivo curso.

Esse procedimento foi realizado em todas as frações da UFSC. A classificação dos serviços partiu, reiteramos, da identificação dos usuários principais desses serviços. Para além dos usuários principais, contudo, o GT qualificou os demais usuários de cada serviço, de modo a qualificar melhor cada um desses serviços. Os usuários foram classificados, sempre conforme as atribuições e atividades inerentes a cada serviço, em usuários secundários, terciários e eventuais. Para fins dos trabalhos aqui presentes, contudo, somente os usuários principais que fossem pessoas físicas com vínculo institucional foram quantificados, por se tratarem dos únicos usuários cuja base de dados é auditável, conforme discorreremos no último capítulo deste documento.

5 OS TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO E A CONFIGURAÇÃO INSTITUCIONAL: DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DOS DADOS

Definidos os caminhos para análise de dados, partimos, agora, para a apresentação e discussão dos mesmos. O objetivo da análise dos dados coletados por meios dos instrumentos (questionário de TAEs, questionário de chefias, entrevista setorial, e memorandos), seguindo a estrutura abaixo, é fundamentar e embasar os apontamentos que serão apresentados no capítulo destinado ao dimensionamento prospectivo.

5.1 ANÁLISE DO QUADRO DE PESSOAL: A UFSC QUE TEMOS

O propósito deste diagnóstico é fazer a apresentação da atual situação de trabalho dos Técnicos-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina. Nesse sentido, umas das propostas do Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC engloba apresentar, de maneira clara e objetiva, como se encontra atualmente a estrutura da Instituição, ou seja, qual é a UFSC que temos, no tocante à composição de sua força de trabalho técnica-administrativa e como esta composição está caracterizada.

Essa proposta está em consonância com o art. 6º, parágrafo único, inciso I, do Decreto 5.825/2006, qual seja: identificação da força de trabalho da IFE e sua composição. Tais dados são detalhados a seguir, de maneira macro, com informações contidas no banco de dados do ADRH e, também, por meio das respostas do questionário individual dos TAEs, tentando retratar a atual organização política e administrativa dos trabalhadores Técnicos-Administrativos em Educação da UFSC. Salientamos que todos os dados apresentados são datados em 15/04/2013 e que, após esse período, tais informações podem ter sofrido variações, decorrentes das movimentações de pessoas (aposentadorias, novas contratações, exonerações, remoções, alterações da estrutura organizacional e demais casos que influenciam diretamente no quesito pessoas).

O quadro a seguir traz um retrato das variáveis consideradas para a apresentação desta parte do diagnóstico:

VARIÁVEIS	DESCRIÇÃO QUANTITATIVA – ADRH E QUESTIONÁRIO INDIVIDUAL
Quantos Somos	Na Estrutura; No setor; Por cargo (por tipo de serviço).
Quem Somos	Por tipo: considerando TAEs efetivos e demais categorias (terceirizados, fundacionais etc); Faixa etária; Sexo; Estado civil; Tempo de serviço; Dependentes; Aposentadoria; Residência.
Onde Estamos e Como Estamos	Local para refeições; Tempo de locomoção e meio de locomoção; Formação Escolar e Área de Formação; Habilidades, experiências profissionais anteriores e cursos complementares; Atuação em extensão e pesquisa; Saúde Ocupacional.

Quadro 16 - Quadro de variáveis: análise do quadro de pessoal

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

O quadro anterior tem como objetivo expor de maneira clara como pretendemos apresentar esta parte do diagnóstico da UFSC e, também, facilitar o entendimento da diversidade de distribuição dentro da complexidade dos setores da Instituição.

5.1.1 Quantos Somos

Quantos somos, não sei... somos um, talvez dois, três, talvez quatro; cinco, talvez, nada

*Talvez a multiplicação de cinco mil e cujos restos encheriam doze terras
Quantos, não sei... Somos a constelação perdida que caminha largando estrelas
Somos a estrela perdida que caminha desfeita em luz (Vinícius de Moraes)*

Esta variável visa apresentar em matéria quantitativa quantos somos na estrutura da UFSC, nos setores e por serviço.

5.1.1.1 Distribuição na estrutura organizacional

Apresentaremos a UFSC a partir da sua estruturação em Administração Central (AC), Hospital Universitário (HU), Centros de Ensino (CE) e *campi* fora da sede, em tipologia decorrente das classificações em *raízes* elaboradas no *Genoma*. Segundo seu Estatuto, a Universidade Federal de Santa Catarina organizar-se-á com estrutura e métodos de funcionamento que preservem a unidade de suas funções de ensino, pesquisa e extensão e

assegurem a plena utilização dos seus recursos materiais e humanos, vedada a duplicação de meios para fins idênticos.

Mostramos no quadro a seguir como se encontra a distribuição de TAES de acordo com o Sistema de Administração de Recursos Humanos, ADRH, e, também, como se distribui este total em relação às respostas ao Questionário Individual (QI).

Tabela 6 - Distribuição de TAES e respondentes do questionário

Estrutura	Nº de TAES	Percentual de TAES	Nº de TAES respondentes	Percentual de TAES respondentes
Unidade Administrativa	952	30,57%	649	68,10%
Hospital Universitário	1311	42,09%	277	21,11%
Centros de Ensino	785	25,18%	506	64,46%
Campi	64	2,05%	58	90,63%
Lotação não informada	5	0,10%	0	0,00%
TOTAL	3117	100,00%	1490	47,80%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Comprova-se que o maior número de TAES concentra-se no Hospital Universitário (HU), seguido das Unidades Administrativas, que englobam a Administração Central e os Órgãos Suplementares, Centros de Ensino e *Campi*. Existem 5 (cinco) TAES que estão presentes no banco de dados utilizado, que se apresentam nas seguintes situações: 2 (dois) falecidos; 1 (um) com duplicidade de cadastro; 1 (um) que não possui localização física; e 1 (um) que se encontra cedido para outra instituição, os quais classificamos como Lotação não Informada. Os *Campi* fora da sede (Araranguá, Joinville e Curitiba) que contam com apenas 2,05% do total de TAES da UFSC foi onde obtivemos o maior percentual de respostas ao questionário dos TAES, totalizando em quase 100%. O HU manteve a taxa de respostas prevista em pesquisas acadêmicas (entre 20 e 25%), o que é compreensível devido à diversidade dos serviços prestados, horário de atendimento, e o perfil dos usuários, o que dificultou o acesso e disponibilidade para responder ao questionário, considerando, também, o fato de que o Hospital Universitário (HU) já realizou seu dimensionamento e trabalha com turnos contínuos de atendimento ininterrupto. É importante salientar que, apesar do questionário não ser de cunho obrigatório, destaca-se a adesão com os percentuais acima da média nas unidades administrativas e centros de ensino (acima dos 60%).

5.1.1.2 Distribuição nos setores

Apresentamos, aqui, o quadro de distribuição dos Técnicos-Administrativos em Educação de acordo com a estrutura atual da Instituição, conforme se apresenta no Estatuto e na sua página eletrônica oficial.

Administração Central (AC)

A Administração Central (AC), atualmente, é composta por 952 TAEs, representando 30, 57% da composição atual da Instituição, e apresenta-se distribuída da seguinte forma:

Tabela 7 - Distribuição de TAEs na Administração Central - I

Pró-Reitorias	Nº de TAEs
PROAD - PRO-REITORIA DE ADMINISTRACAO	234
PROPLAN - PRO-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ORCAMENTO	96
PROGRAD - PRO-REITORIA DE GRADUACAO	64
PRAE - PRO-REITORIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS	29
PROPESQ - PRO-REITORIA DE PESQUISA	22
PROPG - PRO-REITORIA DE POS-GRADUACAO	15
PROEX - PRO-REITORIA DE EXTENSAO	8
Total	468

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Buscamos apresentar a distribuição de TAEs dentro das Pró-Reitorias em ordem decrescente de quantidade, tendo por objetivo uma melhor visualização desse total. É possível perceber que as Pró-Reitorias que possuem o maior quantitativo de TAEs parecem justificar-se devido à diversidade de serviços alocados a cada: a PROAD possui 50% deste total, seguidos pela PROPLAN com 20%, PROGRAD com 14%.

A próxima tabela refere-se à distribuição de TAEs dentro das Secretarias. Utilizando o mesmo padrão do anterior, verificamos que a Secretaria que possui o maior quantitativo de TAEs é a SEGESP, contando com 64% deste total.

Tabela 8 - Distribuição de TAEs na Administração Central - II

Secretarias	Nº de TAEs
SEGESP - SECRETARIA DE GESTAO DE PESSOAS	115
SECULT - SECRETARIA DE CULTURA	56
SINTER-SECRETARIA DE RELACOES INTERNACIONAIS	7

SEAI - SECRETARIA DE APERFEICOAMENTO INSTITUCIONAL	2
Total	180

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Conforme consta em seu Estatuto, a Universidade disporá, além das Unidades Universitárias, de Órgãos Suplementares de natureza técnico-administrativa, cultural, recreativa e de assistência ao estudante. Esses órgãos são suplementares e se encontram ligados aos mais variáveis setores da UFSC. Como exemplo, citamos o Biotério Central (BIC), vinculado à PROAD, e o Restaurante Universitário (RU), vinculado diretamente à PRAE. Verificamos que os que possuem quantidade de TAES mais significativa são: a Biblioteca Universitária (BU), Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC) e o Restaurante Universitário (RU) com: 31%, 22% e 17%, respectivamente.

Tabela 9 - Distribuição de TAES nos Órgãos Suplementares

Órgãos Suplementares	Nº de TAES
BU - BIBLIOTECA UNIVERSITARIA	73
SETIC - SUPERINTENDENCIA DE GOVERNANCA ELETRONICA E TECNOLOGIA DA INFORMACAO E COMUNICACAO	52
RU - RESTAURANTE UNIVERSITARIO	40
IU - IMPRENSA UNIVERSITÁRIA	24
BIC - BIOTERIO CENTRAL	21
MARQUE - MUSEU DE ARQUEOLOGIA E ETNOLOGIA	14
EDUFSC - EDITORA DA UFSC	13
Total	237

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Os demais setores integrantes da Administração Central (AC) são todos aqueles que não se enquadravam em nenhuma das demais qualificações, mas que completam esta estrutura. Verificamos a seguir que o menor quadro de TAES representa uma menor porção deste total apresentado.

Tabela 10 - Distribuição de TAES nos demais órgãos da Administração Central

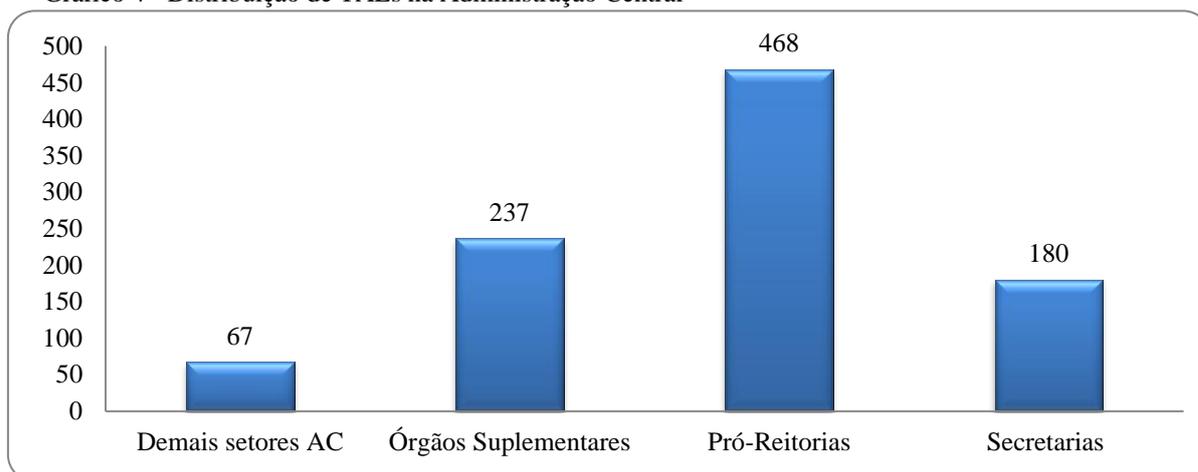
Demais Setores Integrantes	Nº de TAES
GR - GABINETE DA REITORIA	22
AGECOM - AGENCIA DE COMUNICACAO	16
PG - PROCURADORIA GERAL	14
AI - AUDITORIA INTERNA	07
TV UFSC	06

OUVIDORIA DA UFSC	02
Total	67

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Abaixo, acrescentamos o gráfico com o demonstrativo desta distribuição.

Gráfico 4 - Distribuição de TAEs na Administração Central



Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Podemos verificar que, na Administração Central (AC), a quantidade de TAEs nas Pró-Reitorias tem uma proporção mais significativa, correspondendo 49% do total e esta representação se deve à Pró-Reitoria de Administração (PROAD) que engloba tanto serviços administrativos quanto serviços de manutenção e vigilância, seguida pelos Órgãos Suplementares que representam 25%, Secretarias com 19% e demais setores com 7%.

Centros de Ensino (CE) e *Campi*

Os Centros de Ensino e *Campi* fora da sede atualmente são compostos por 849 TAEs, representando 30,57% da composição da instituição. 785 TAEs estão localizados nos Centros de Ensino e 64 nos *Campi*, conforme distribuição a seguir.

Tabela 11 - Distribuição de TAEs nos *Campi*

<i>Campi</i>	Nº de TAEs
ARU - <i>CAMPUS</i> ARARANGUA	22
CAMPUS JOINVILLE / CENTRO DE ENGENHARIAS DA MOBILIDADE	21
CBS - <i>CAMPUS</i> CURITIBANOS	21
Total	64

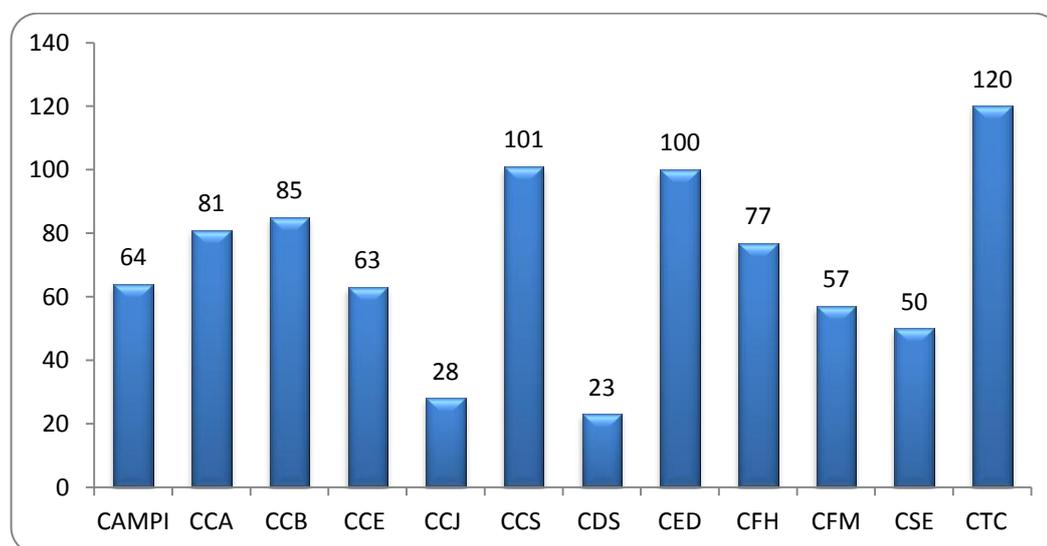
Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Tabela 12 - Distribuição de TAEs nos Centros de Ensino

Centros de Ensino	Nº de TAEs
CCA - CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS	81
CCB - CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	85
CCE - CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	63
CCJ - CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS	28
CCS - CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE	101
CDS - CENTRO DE DESPORTOS	23
CED - CENTRO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO	100
CFH - CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS	77
CFM - CENTRO DE CIÊNCIAS FÍSICAS E MATEMÁTICAS	57
CSE - CENTRO SÓCIO ECONÔMICO	50
CTC- CENTRO TECNOLÓGICO	120
Total	785

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Conforme podemos perceber nas duas tabelas anteriores, há uma desproporcionalidade na distribuição de TAEs em relação aos Centros de Ensino e *Campi*, sendo que estes, atualmente, equiparam-se ao número de TAEs de Centros, como o CCJ e CDS. Verificamos, ainda, que estes *campi* estão em crescimento constante e os números de cursos oferecidos são: 04 (quatro) em Araranguá e Curitibanos e 08 (oito) em Joinville.

Gráfico 5 - Distribuição de TAEs em relação aos centros de ensino e *campi*

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

A partir dos números apresentados, verificamos que os Centros de Ensino que possuem maiores quantidades de TAEs são o CTC, com 14% do total, seguidos pelo CCS e CED com 12%, CCA e CCB com 10%, CFH com 9%, CFM, CCE e *Campi* com 7%, CSE

com 6% e o CDS e CCJ com 3%. Quanto ao CED, é importante salientar que se encontram vinculados ao Centro o Colégio de Aplicação (CA) e o Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI).

Hospital Universitário (HU)

Conforme consta no Regimento Interno do HU, o Hospital Universitário (HU), órgão suplementar previsto no Artigo 12, Inciso V, do Estatuto da Universidade Federal de Santa Catarina, diretamente vinculado à Vice-reitoria, é um Hospital Geral, e tem por finalidade promover assistência, ensino, pesquisa, e extensão na área de saúde e afins. O Hospital Universitário (HU), atualmente, é composto por 1311 TAEs, representando 42,09% do total da composição de TAEs da Instituição, cuja distribuição apresenta-se da seguinte forma:

Tabela 13 - Distribuição de TAEs no Hospital Universitário

Hospital Universitário	Nº de TAEs
HU - DIREÇÃO GERAL	12
HU - DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO	130
HU - DIRETORIA DE APOIO ASSISTENCIAL	281
HU - DIRETORIA DE ENFERMAGEM	616
HU - DIRETORIA DE MEDICINA	266
HU - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO	6
Total	1311

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Embora o Hospital Universitário (HU) seja também um Órgão Suplementar como citado anteriormente, ele foi analisado, aqui, separadamente dos demais órgãos suplementares, devido à proporção dos TAEs constantes em seu quadro atual, que é muito significativa, como também devido à diferenciação na sua constituição de cargos e serviços oferecidos.

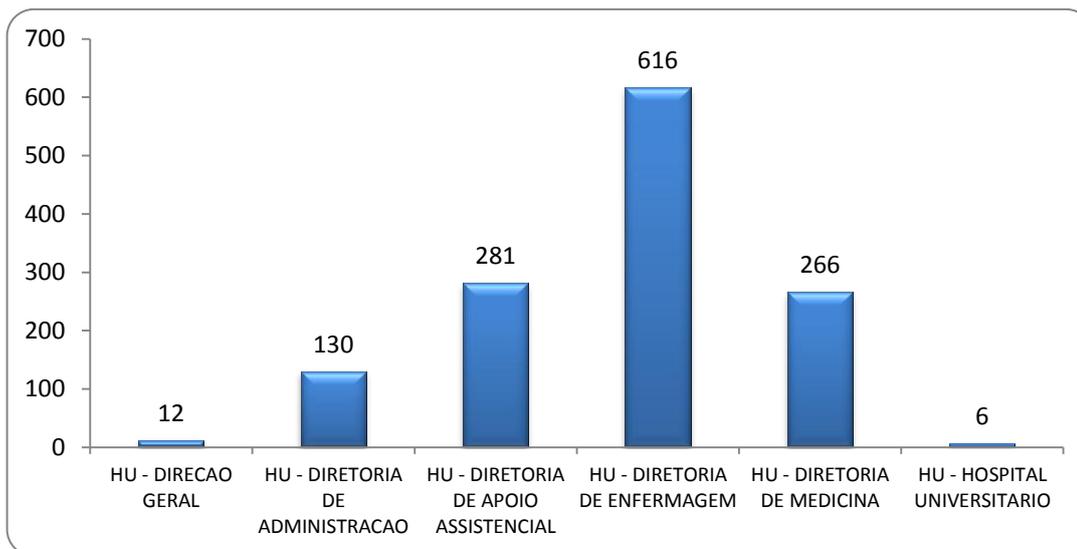


Gráfico 6 - - Distribuição de TAEs no Hospital Universitário

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

A sua atual estrutura divide-se, então, em seis frentes de trabalho e sua maior proporção de TAEs está localizada na Diretoria de Enfermagem com 47%, seguida pela Diretoria de Apoio Assistencial e Diretoria de Medicina, com 21% e 20%, respectivamente, deste total.

5.1.1.3 Distribuição de TAEs por Serviço

Diante da quantidade de cargos que atualmente compõem o quadro de Técnicos-Administrativos em Educação, que hoje somam 150, fizemos essa quantificação de cargos pela associação da classificação dos serviços, para melhor esclarecimento. Essa vinculação aos serviços foi realizada no intuito de facilitar o entendimento desta distribuição por áreas de atuação por cargo.

Tabela 14 - Distribuição de TAEs por serviços e respondentes do questionário

Serviço	Nº Total de TAEs	Nº Respondentes do Questionários de TAEs
Administrativo	793	540
Agropecuária	11	6
Arquivos	16	12
Auditoria	1	1
Biblioteca	39	31
Biologia	17	13
Comunicação	18	12

Copa e Cozinha	79	24
Educação	103	77
Engenharia e arquitetura	88	71
Expediente	104	40
Física/Química	15	10
Gráfico/imprensa	10	5
História/Geografia	10	6
Imagem e som	20	13
Laboratório	173	91
Manutenção	149	75
Operador de máquinas	15	6
Portaria	5	2
Procuradoria	3	0
Recepção	14	7
Saúde	1096	216
Segurança do trabalho	6	3
Sociais Aplicadas	148	105
Sociologia	2	2
Teatro/Cinema	19	8
Tecnologia da Informação	80	70
Tradução e interpretação	7	7
Transporte	23	3
Vigilância	53	34
Total	3117	1490

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

A tabela acima mostra como se encontra distribuída a força de trabalho dentro da Instituição e a adesão ao Questionário Individual (QI). Confirmamos, então, que a grande maioria de TAEs na distribuição de serviços participou de maneira efetiva respondendo ao questionário, o que respalda a análise qualitativa que se desenvolve no decorrer do trabalho.

5.1.2 Quem Somos

A composição da força de trabalho da Universidade Federal de Santa Catarina é diversa. Para além dos servidores públicos concursados (TAEs e docentes), a força de trabalho, atualmente, também é composta por terceirizados, docentes substitutos, estagiários/bolsistas, fundacionais, voluntários, cedidos, anistiados, cooperação técnica, entre outros.

5.1.2.1 Composição por categoria

Como já afirmamos, a força de trabalho da UFSC se compõe de Técnicos-Administrativos em Educação – TAEs, Docentes, Terceirizados, Estagiários/Bolsistas, Fundacionais, TAEs Cedidos de outras instituições, Anistiados, com Cooperação Técnica e Lotação Provisória.

Tabela 15 - Composição da força de trabalho por categoria

	Unidade Administrativa	Centros de Ensino	Hospital Universitário (HU)	Campi
TAEs	952	785	1311	64
Docentes (efetivos e substitutos)	0	2262*	0	155
Terceirizados	556	393	369	54
Estagiários/Bolsistas	349	298	200	18
Fundacionais	0	0	148**	0
TAEs Cedidos	10	04	02	0
Anistiados	23	5	0	1
Cooperação Técnica	2	4	0	0
Lotação Provisória	2	4	0	0

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC a partir das seguintes fontes: Questionário Individual Reorganiza UFSC, UFSC em Números 2001-2011, Relatório de Gestão 2011, ADRH, DPC/PROAD, DMSG/HU, DEN/PROGRAD

* incluindo docentes de educação básica, no total de 127

** as fundações não responderam ao GT sobre o número de fundacionais e obtivemos este número referente somente do HU e a partir do Relatório de Gestão de 2011.

A partir desse quadro, excetuando os docentes e estudantes, a força de trabalho técnica-administrativa em Educação é composta por 66% de TAEs efetivos e 29% de terceirizados.

No ano de 1998, foi aprovada a Lei nº 9.632, de 07 de maio de 1998, que extinguiu uma série de cargos na Administração Pública Federal, como de recepcionista, porteiro, servente de limpeza, motorista, cozinheiro, entre outros. E observamos que a terceirização na UFSC dá-se exatamente para cobrir estes cargos que não têm mais previsão de concurso público. Mas o fato da UFSC contratar empresas privadas para atender estas demandas significa que a extinção do cargo não extinguiu a necessidade do desenvolvimento do trabalho. Pelo contrário, este quadro demonstra que hoje há necessidade de, pelo menos, 1376 novos códigos de vagas na UFSC para atender à demanda de atividades técnicas-administrativas em educação, hoje atribuídas a terceirizados. É relevante também apontarmos que a terceirização está restrita a cargos de serviços que não constam na classificação do Genoma, não havendo qualquer relação direta entre os serviços que hoje dependem de

atividades desempenhadas por trabalhadores terceirizados e os serviços desempenhados por TAEs, cujos *índices* apontam para a possibilidade de atendimento por 12 horas ininterruptas, com jornada flexibilizada para 30 horas semanais, conforme apontaremos no capítulo seguinte.

Somados aos 1376 terceirizados, temos 148 fundacionais desenvolvendo atividades técnicas-administrativas em educação no HU, e, portanto, podemos afirmar que a instituição tem hoje a necessidade de 1524 códigos de vagas para atender sua missão e estar em consonância com a Constituição Federal que prevê que a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos.

5.1.2.2 Faixa Etária e Sexo

No que diz respeito à distribuição por sexo, é de se referenciar que, dos 3117 TAEs, 55,44% são do sexo feminino e 44,56% do sexo masculino, o que verificamos pelo gráfico a seguir:

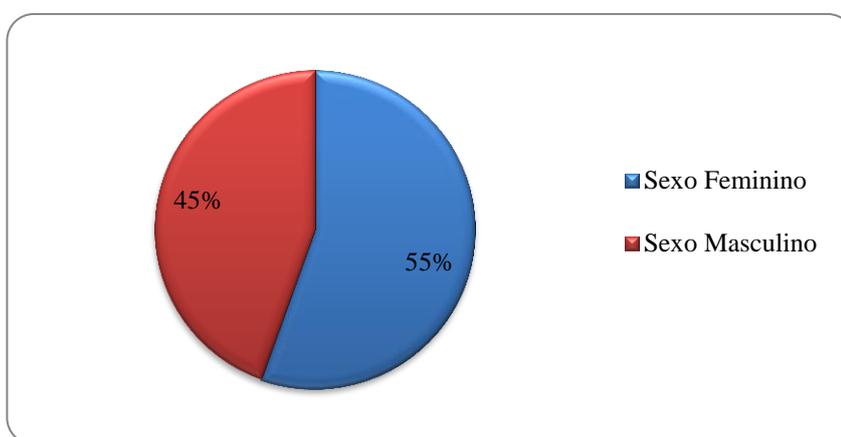


Gráfico 7 - Distribuição de TAEs por sexo
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Em relação à distribuição por idade, 32,82% têm entre 18 e 40 anos, o que denota que a UFSC está tendo um momento de transição, renovando seu quadro atual com a entrada de novos TAEs. O quadro a seguir faz um cruzamento da distribuição dos TAEs por sexo e faixa etária:

Tabela 16 - Distribuição dos TAEs por sexo e faixa etária

Faixa Etária	Feminino	Masculino	Total
Entre 18 e 30 anos	249	143	12,58%
Entre 31 e 40 anos	407	224	20,24%

Entre 41 e 50 anos	449	343	25,41%
Entre 51 e 60 anos	548	576	36,06%
Acima de 61 anos	75	103	5,71%
Total	1728	1389	100,00%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Destes dados, destacamos o elevado número de TAEs acima dos 40 anos (65%), e destes, mais de um terço dos TAEs têm mais de 50 anos. Estes indicadores devem ser considerados como norteadores de políticas relacionadas à saúde ocupacional e ao envelhecimento com qualidade.

5.1.2.3 Questionário Individual – Sexo x Faixa Etária

Dentro da mesma categoria de análise apresentada anteriormente, fizemos um levantamento dos respondentes do questionário individual para TAEs enquadrados nos critérios de faixa etária x sexo:

Tabela 17 - Distribuição dos TAEs respondentes do questionário individual por sexo e faixa etária

Faixa Etária	Feminino	Masculino	% Respondentes
Entre 18 e 30 anos	181	132	10,04%
Entre 31 e 40 anos	193	131	10,39%
Entre 41 e 50 anos	201	164	11,71%
Entre 51 e 60 anos	210	231	14,15%
Acima de 61 anos	18	29	1,51%
Total	803	687	47,80%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

No gráfico abaixo comparamos as tabelas 14 e 15, ou seja, o número total de TAEs com o número de respondentes, por faixa etária:

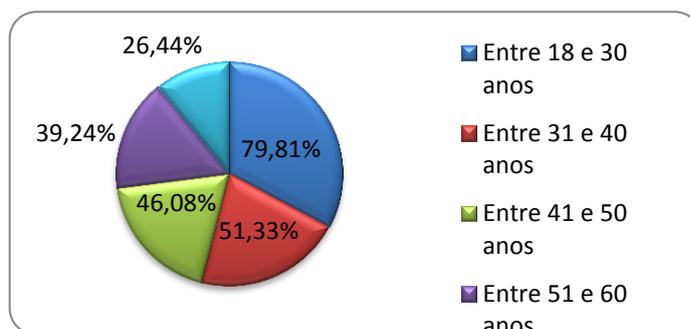


Gráfico 8 - Comparação entre o número total de TAEs x número de TAEs respondentes, por faixa etária

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Observamos que, independente da faixa etária, a taxa de resposta ao questionário individual esteve acima da média prevista em pesquisas acadêmicas. Mas destacamos a grande participação dos TAEs até 30 anos, o que é justificável pelo fato de serem os mais jovens aqueles que terão mais tempo de trabalho pela frente na instituição, e em quem a reorganização administrativa e social do trabalho na UFSC terá maior impacto a médio e longo prazo.

5.1.2.4 Faixa Etária x Tempo de Serviço

Apresentamos aqui como se encontra a composição atual dos TAEs da UFSC, considerando a faixa etária pelo tempo de serviço.

Tabela 18 - Distribuição dos TAEs por faixa etária e tempo de serviço

Idade	até 5 anos	6 a 10 anos	11 a 15 anos	16 a 20 anos	Acima de 20 anos
Entre 18 e 30 anos	385	7	0	0	0
Entre 31 e 40 anos	452	118	44	17	0
Entre 41 e 50 anos	107	102	59	283	241
Entre 51 e 60 anos	32	26	34	192	840
Acima de 61 anos	3	3	6	38	128
Total	979	256	143	530	1209

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

A partir da tabela acima, percebemos que mais de 30% dos TAEs encontra-se com tempo de serviço de até 05 anos, ou seja, foram contratados recentemente.

No gráfico a seguir apresentamos a distribuição por tempo de serviço, percentualmente.

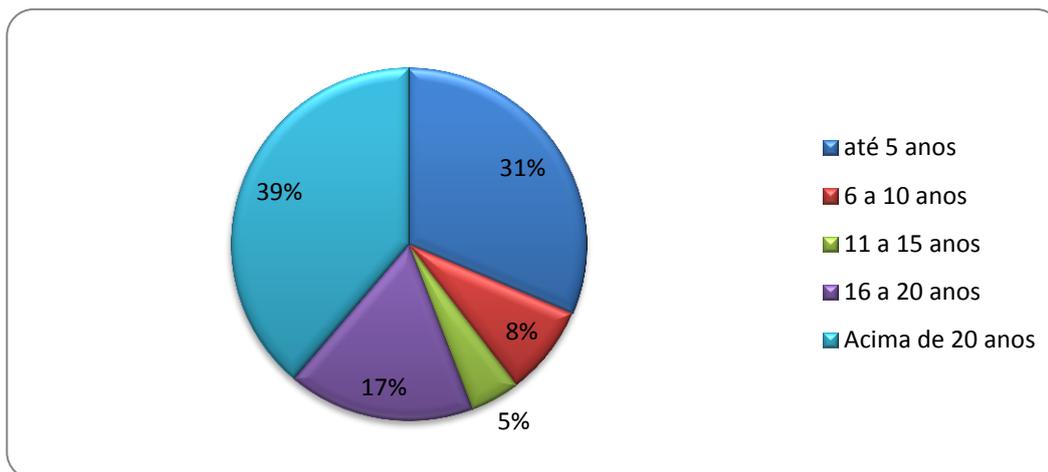


Gráfico 9 - Distribuição dos TAEs por faixa etária e tempo de serviço
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Verificamos que, embora o quadro de TAEs esteja em processo de renovação, tem-se também 39% com mais de 20 anos na Instituição. Podemos observar, também, o baixo número de contratação de novos TAEs entre os anos de 1998 e 2007, que acentuou a distância entre a nova geração recém-contratada (até 05 anos) e a maioria dos TAEs, que contam com mais de 20 anos de trabalho na UFSC.

5.1.2.5 Previsão de aposentadoria

A previsão de aposentadoria é uma informação que favorece a política de gestão de pessoas no planejamento de uma política de abertura de concurso para novas contratações. Alertamos, porém, que este dado pode servir somente como um parâmetro, visto que não contempla possíveis averbações de tempo de serviço anteriores ao trabalho na UFSC, que pode adiantar a aposentadoria para alguns, e, por outro lado, a decisão de TAEs continuarem trabalhando mesmo após terem já a possibilidade legal de se aposentar.

Tabela 19 - Previsão de aposentadorias

Previsão de Aposentadorias	Nº de TAEs	%
Até 2013	428	13,73%
2014	137	4,40%
2015	145	4,65%
2016	111	3,56%
2017	122	3,91%
Acima de 2017	2174	69,75%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Analisando a tabela, percebemos que num período de 05 anos (2013 a 2017) existe uma possibilidade de ocorrência de 943 aposentadorias, representando uma renovação do quadro de TAEs em 30,25%, praticamente 1/3 do quantitativo atual. Levando-se em conta que aproximadamente 30% do quadro atual têm menos de 05 anos, é possível termos, em 2017, um pouco mais de 2/3 da UFSC com uma nova geração de trabalhadores. Esta informação deve servir de base para desenvolvimento de políticas de capacitação aos novos TAEs, seja na apresentação da Instituição, sua estrutura e forma de funcionamento, seja para o exercício do trabalho, como será melhor discutido no item Análise da Estrutura Organizacional da IFE e suas Competências. Além disso, o alto índice de aposentadoria nos próximos 05 anos indica a necessidade de se aprofundar as políticas de apoio à aposentadoria dos TAEs.

1.1.1.1 Previsão de aposentadorias por serviço

Tal como feito com as lotações dos TAEs classificados por tipo de serviço, abaixo apresentamos o gráfico com esta proporção em relação à previsão de aposentadorias por serviço até o ano de 2017. Ressaltamos que, a partir do Decreto nº 7.232, de 19 de julho de 2010, todos os cargos de nível C, D e E que ficarem vagos têm reposição automática autorizada por meio de concurso público.

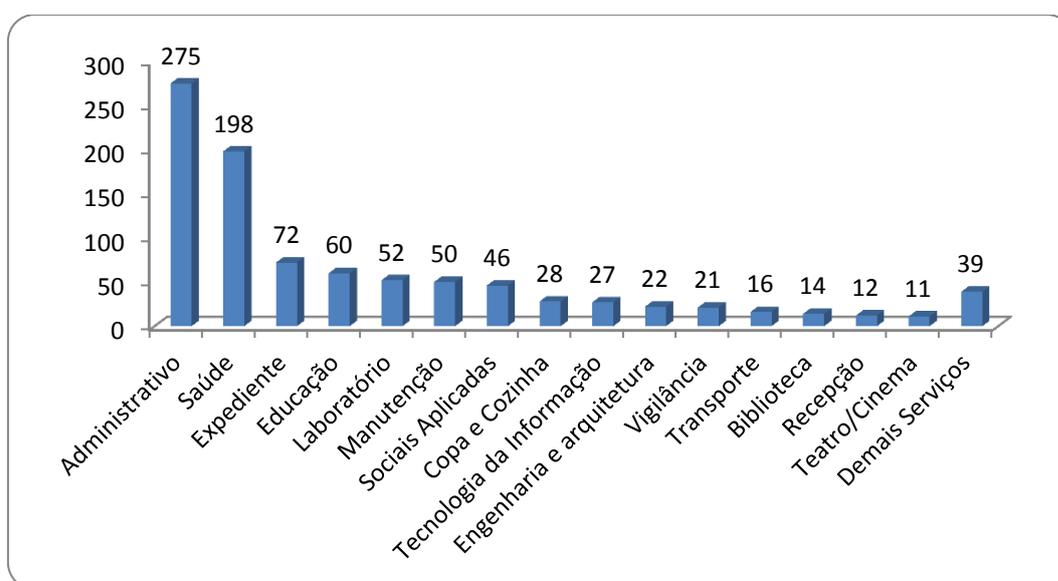


Gráfico 10 - Previsão de aposentadorias por serviço
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Excetua-se a reposição automática aos cargos extintos ou em extinção, que tratamos acima.

O gráfico apresenta-se em ordem decrescente de quantidade por classificação de serviço para aposentadoria, excluindo-se apenas aqueles que têm um baixo número para o período, e foi agrupado em Demais Serviços.

5.1.2.6 Sexo x Estado Civil

Diante da necessidade de conhecer o perfil dos TAEs e outros vínculos e responsabilidades para além do trabalho, mostramos a seguir como se encontra a distribuição de TAEs em relação ao estado civil. Verificamos que mais de 50% dos TAEs são casados ou possuem algum tipo de relação estável.

Tabela 20 - Distribuição de TAEs por sexo e estado civil

Estado Civil	Feminino	Masculino	Percentual
Casado	778	774	50%
Solteiro	680	456	36%
Divorciado	117	55	6%
União Estável	57	41	3%
Separado Judicialmente	49	36	3%
Viúvo	22	9	1%

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Ainda analisando este perfil, em relação aos respondentes do questionário individual dos TAEs, apresentamos o seguinte gráfico:

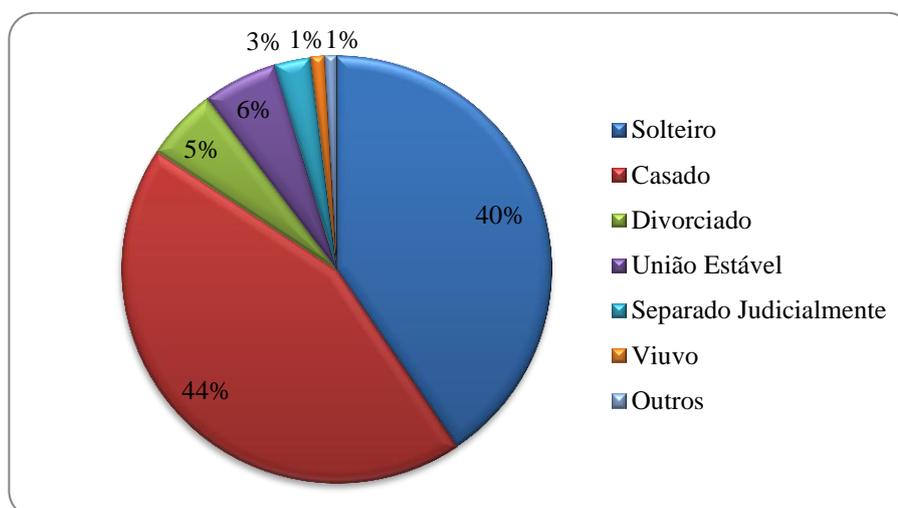


Gráfico 11- Questionários TAEs: distribuição dos respondentes por estado civil

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

5.1.2.7 Dependentes

Assim como o estado civil, conhecer quem são os dependentes pode contribuir na elaboração de políticas. No ADRH constam 1725 dependentes, e os tipos de dependentes entre os 1490 respondentes do questionário se distribuem nas seguintes categorias:

Tabela 21 - Dependentes

Dependentes	Total	%
Filho até 21 anos	499	51%
Cônjuge	206	21%
Filho de 21 a 24 anos	171	18%
Pai, mãe ou avó	29	3%
Outros	24	2%
Neto ou Bisneto	18	2%
Guarda Judicial	9	1%
Ex-cônjuge com pensão	7	1%
Menor Incapacitado	6	1%
Total	969	100%

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Entre os 1490 respondentes, observamos que a maioria dos dependentes informados são os filhos até 21 anos, alcançando quase 500 pessoas. Este é um indicador que poderia ser melhor estudado pela Instituição, pois poderia orientar as políticas relacionadas à assistência, à saúde e ao bem-estar familiar, nas quais a oferta de educação infantil às crianças de zero a cinco anos e onze meses e a proximidade do bebê à sua mãe (ou seus pais) durante seus primeiros anos poderiam ser contemplados, tendo em vista que este é um período fundamental para a construção do vínculo afetivo entre familiares e bebê/criança e no qual os primeiros aprendizados fundamentais para a formação humana dos sujeitos são realizados.

5.1.3 Onde Estamos e como estamos

Após apresentarmos o “quem somos”, inserimos aqui variáveis para o estudo de “onde estamos” e “como estamos”.

5.1.3.1 Residência

A busca por conhecer onde residem os TAES da UFSC se tornou fundamental para analisarmos as dificuldades de locomoção até a Instituição. No gráfico abaixo apresentamos o percentual de TAES que residem na Grande Florianópolis ou em outros municípios:

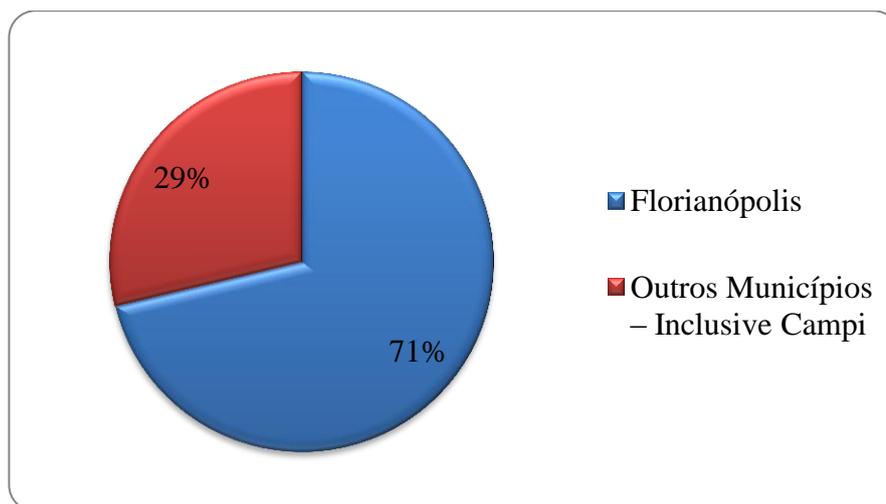


Gráfico 12 - Residências dos TAES
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Sobre este tópico, 2221 TAES são residentes da cidade de Florianópolis – SC, correspondendo a um total de 71% e o restante se distribui na Grande Florianópolis, em cidades como: São José, Palhoça, Biguaçu e demais. Destes 2221, 783 TAES (ou 25%) são residentes em bairros localizados nas praias e no continente (este percentual engloba os 64 TAES dos *Campi*). Ou seja, temos quase 55% dos TAES residentes em outros municípios ou na região continental do município de Florianópolis - e que, portanto, atravessam a ponte para chegar ao trabalho - ou nas praias (a praia mais próxima fica a 15km da UFSC).

5.1.3.2 Meio de Transporte

A forma de deslocamento para os 1490 respondentes também foi uma questão levantada pelo GT e pode ser verificada na tabela.

Tabela 22 - Meios de transporte utilizados para deslocamento casa-UFSC-casa

Meio de Transporte	Nº de TAES	%
Automóvel	760	51%
Transporte coletivo	459	31%

Desloca-se a pé	171	11%
Moto	58	4%
Bicicleta	24	2%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

No universo dos 1490 TAEs respondentes, houve um total de 18 TAEs, correspondendo a 1,21%, que responderam outras opções ou não informaram. Dentre as outras opções, a maioria das respostas foi entre a alternância de conduções: Transporte Coletivo/Automóvel/Carona/Lancha/Barco e a pé.

Verificamos que mais da metade dos TAEs utiliza, principalmente, o automóvel como meio de transporte para o trabalho. Contudo, é importante frisar que quase um terço dos TAEs utiliza o transporte coletivo como seu meio de deslocamento principal. Chama atenção que mais de 10% dos TAEs deslocam-se a pé para vir e retornar ao trabalho. Estes indicadores demonstram a necessidade da Instituição aprofundar o debate sobre o planejamento urbano, formas alternativas de transporte, política de estacionamento, entre outras.

5.1.3.3 Tempo de Locomoção

Além do meio de transporte mais utilizado, foram feitas duas perguntas quanto ao tempo total de deslocamento casa-UFSC-casa. Uma delas referia-se ao tempo de deslocamento gasto normalmente durante o ano e outra englobava o período específico de horário de verão na UFSC (de dezembro de 2012 a fevereiro de 2013), quando a Universidade estabelece a jornada de 6h para todos os TAEs, sendo de segunda a quinta-feira das 13h às 19h e nas sextas-feiras das 7h às 13h.

Não é possível fazer uma comparação direta entre as duas respostas porque se referem temporalmente a momentos distintos, que são significativos na cidade de Florianópolis. Durante o verão, apesar do horário de trabalho não coincidir com o horário comercial, Florianópolis tem aumentada sua população, pois recebe muitos turistas, o que gera um trânsito mais intenso, principalmente nas praias e nas pontes que ligam a Ilha ao Continente, onde reside uma parte considerável dos TAEs (em torno de 25%).

Tabela 23- Tempo de locomoção casa-UFSC-casa

Tempo de locomoção	Durante o ano	Horário de Verão	Varição Total	Varição %
0 - 30"	445	585	141	31,68%
31":60"	352	391	39	11,07%

1:01" -1:30"	197	160	-37	-18,78%
1:31"-2:00"	199	124	-75	-37,69%
Acima de 2 horas	232	144	-88	-37,93%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Ainda assim, podemos observar que o tempo de deslocamento durante o horário de verão com jornada de 6 horas semanais diminui em relação ao tempo de deslocamento informado nos demais períodos do ano, como é possível observar no gráfico a seguir:

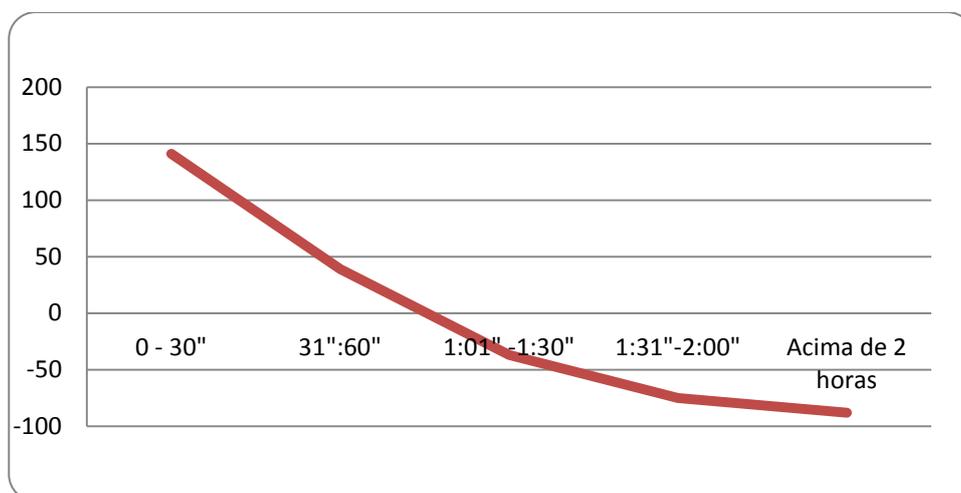


Gráfico 13- Tempo de locomoção casa-UFSC-casa

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Do total de respondentes referente ao tempo total gasto de deslocamento durante o ano e no horário de verão, 67 e 86 TAEs, respectivamente, acabaram por não informar a resposta.

5.1.3.4 Local das Refeições

Sobre o local para refeições entre os respondentes do questionário, temos o seguinte levantamento:

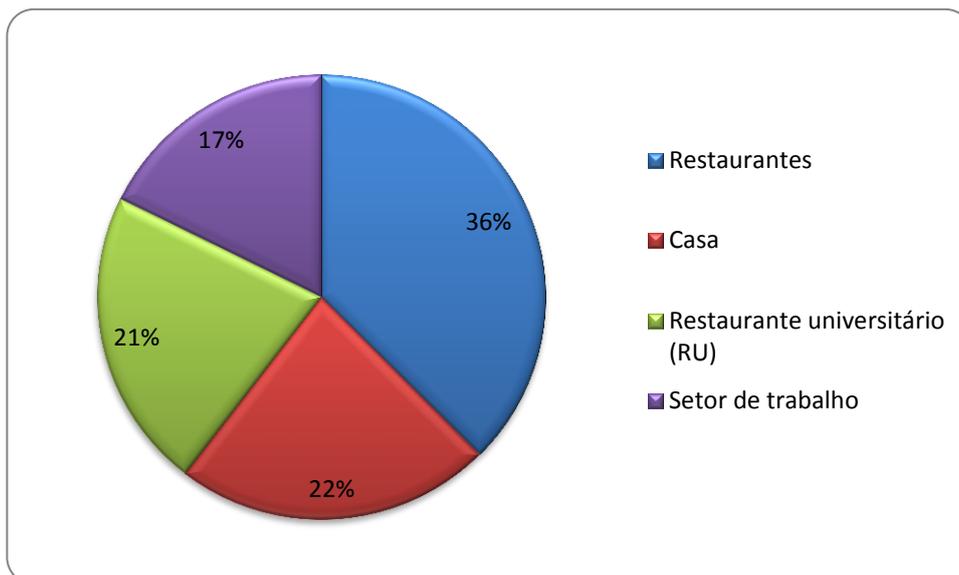


Gráfico 14- Local das refeições

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Podemos verificar que um total de 74% dos TAEs não realizam suas refeições em casa, dividindo-se em restaurantes, restaurante universitário e setor de trabalho. Um total de 33 TAEs responderam outros e 26 não informaram. Entre as outras opções, relacionamos as respostas mais recorrentes como casa de parentes e demais restaurantes, que se encaixam nas categorias “casa” e “restaurantes”.

O fato da maioria dos TAEs levarem mais de 30 minutos de deslocamento, associado às dificuldades em se locomover nos entornos da universidade, e do gasto em realizar 4 viagens por dia, torna inviável para a maioria a possibilidade de realizar suas refeições em casa. E se observarmos que 21% fazem suas refeições no RU e 17% no setor de trabalho, podemos inferir que é uma forma de amortecer o impacto do gasto salarial com a manutenção da vida (alimentação e transporte).

Com a ampliação do horário de atendimento para, pelo menos, 12 horas ininterruptas, com turnos de 6 horas, haveria uma economia de tempo de deslocamento e de gasto financeiro para o TAE: economia no trajeto de ida e volta, com apenas 2 viagens por dia sem coincidência com o horário de pico do trânsito; e economia no tempo (entre 1h e 2h) entre os turnos de trabalho. Este tempo poderia ser utilizado no aprofundamento dos vínculos familiares, descritos nos itens sobre estado civil e dependentes, na formação, como observaremos no item a seguir, e tantas outras possibilidades. Haveria também uma economia financeira: o gasto com transporte seria com apenas 02 deslocamentos por dia e os TAEs poderiam realizar suas refeições em casa.

5.1.3.5 Escolaridade/Formação

As próximas questões referem-se à escolaridade dos TAEs, áreas de formação, habilidades, experiências anteriores e cursos complementares. Estas questões poderão ser utilizadas para criação do Banco de Talentos, que poderá ser uma das ferramentas de orientação na política de distribuição e movimentação dos TAEs, pois, segundo o Anexo II do Memorando 89/2013/DDP/SEGESP, atualmente, não há uma política de remoção formalizada⁸.

A seguir comparamos a escolaridade dos TAEs a partir do ADRH (em vermelho) e a escolaridade dos respondentes (em azul):

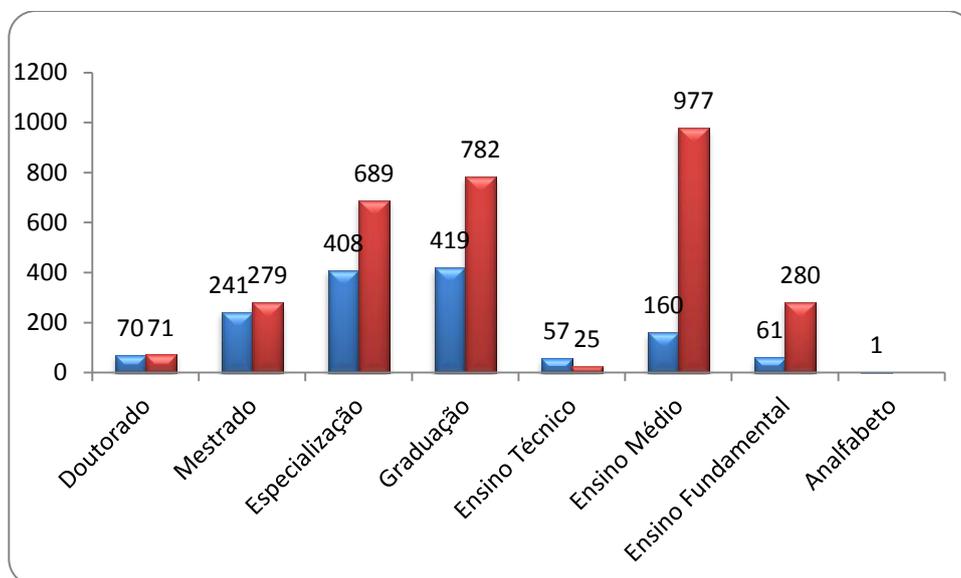


Gráfico 15 - Comparação da escolaridade dos TAEs e dos respondentes
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

O gráfico acima demonstra que obtivemos um percentual maior de respostas entre os TAEs com grau de escolaridade a partir do ensino técnico.

A seguir apresentamos a escolaridade por tempo de serviço na UFSC:

⁸ Informamos que ao analisar os dados fornecidos pelo ADRH, verificamos que existiam algumas escolaridades dentro do mesmo nível de escolaridade diferenciadas pelo completo e incompleto. Para facilitar a análise, aditamos esta escolaridade ao grau ao qual estão vinculadas, exemplo: Ensino Fundamental Incompleto foi cadastrado como Ensino Fundamental. Também apareceram alguns casos que por falta de uma informação mais concreta não foi possível associar a nenhuma formação, totalizando 14, sendo elas: 2 aperfeiçoamento, 11 ensino pós-médio e 1 sem escolaridade. É necessário que os dados cadastrados no ADRH sejam atualizados constantemente, para que seja facilitado ao acesso de dados dos TAEs a qualquer momento de maneira correta, o que não é possível hoje.

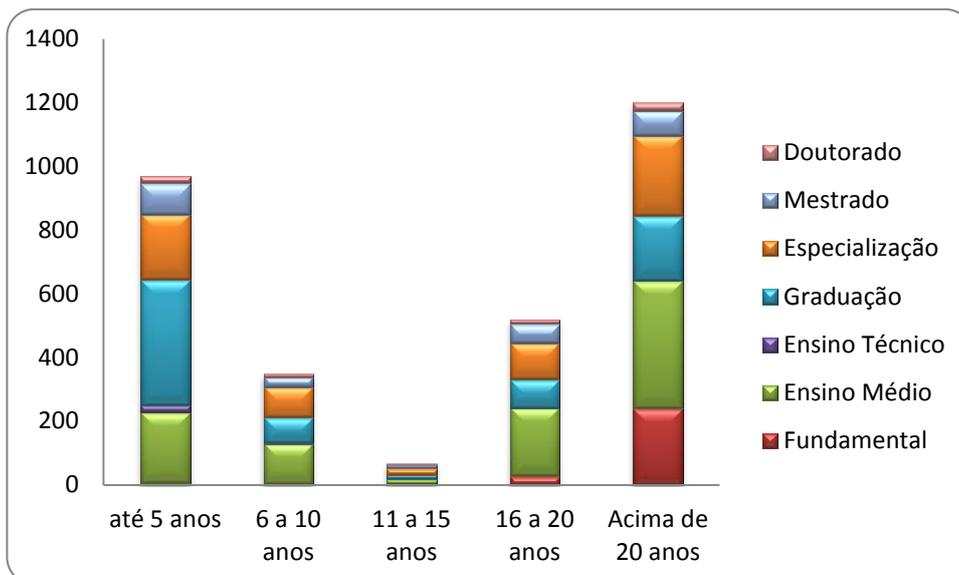


Gráfico 16- Comparação da escolaridade dos TAEs por tempo de serviço
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Chama a atenção que uma instituição de ensino superior tenha uma elevada taxa de TAEs com mais de 20 anos de trabalho com nível fundamental. A instituição deveria promover uma política de incentivo à formação acadêmica aos seus trabalhadores, já que na sua missão institucional consta a socialização do saber “ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional”. Contrasta com isso a formação dos TAEs com até 05 anos de trabalho na UFSC que têm na graduação a escolaridade mais incidente, demonstrando que hoje os TAEs entram na instituição com uma maior qualificação formal e que os que dela saem não a acessam enquanto estudantes.

Área de Concentração

Para os TAEs respondentes do questionário, foi perguntado àqueles que marcaram como grau de escolaridade o ensino técnico, graduação, especialização, mestrado ou doutorado, qual a área de concentração e obtivemos as seguintes respostas.

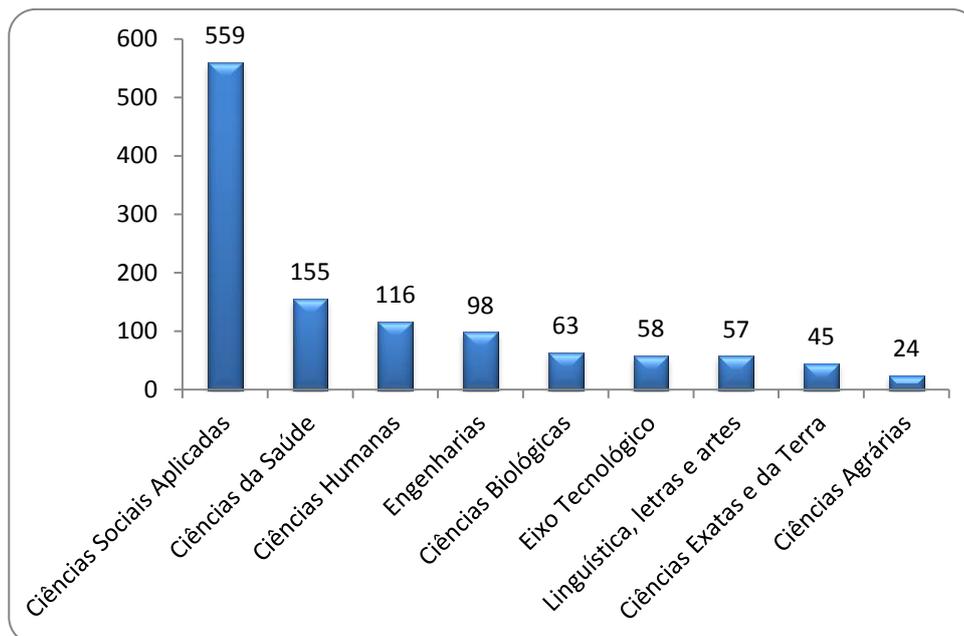


Gráfico 17 - Área de concentração da educação formal
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Um primeiro indicador demonstra a diversidade de áreas que os TAEs têm como formação acadêmica, conforme apresentado. Chama atenção também a predominância de formação na área das Ciências Sociais Aplicadas, e, dentro dela, a de maior incidência é a Administração (quase 19% do total geral), que vai ao encontro com o inciso IV do parágrafo 7º do Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento no que tange à preparação dos TAEs para atuação como gestores na instituição.

Foi questionado ainda se os TAEs estavam estudando no momento de preenchimento do questionário, e, em caso positivo, levando em conta que um mesmo TAE poderia responder a mais de uma questão ao mesmo tempo, ou seja, estar estudando simultaneamente em diferentes modalidades, temos os seguintes quadros:

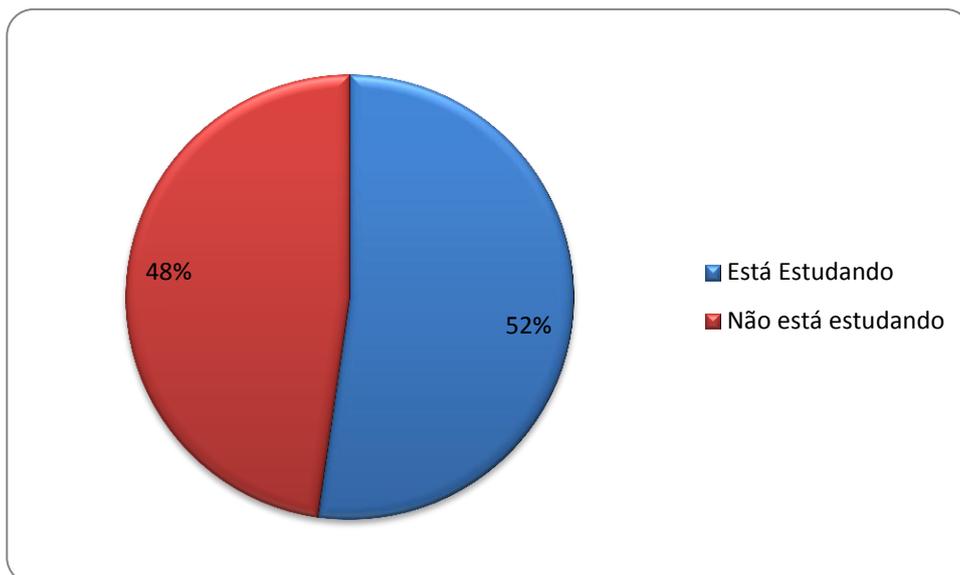


Gráfico 18- Percentual de TAEs estudando
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

A maioria dos TAEs está buscando se aprimorar por meio dos estudos, conforme observamos no gráfico anterior. E os principais tipos de formação buscados podem ser observados no gráfico a seguir.

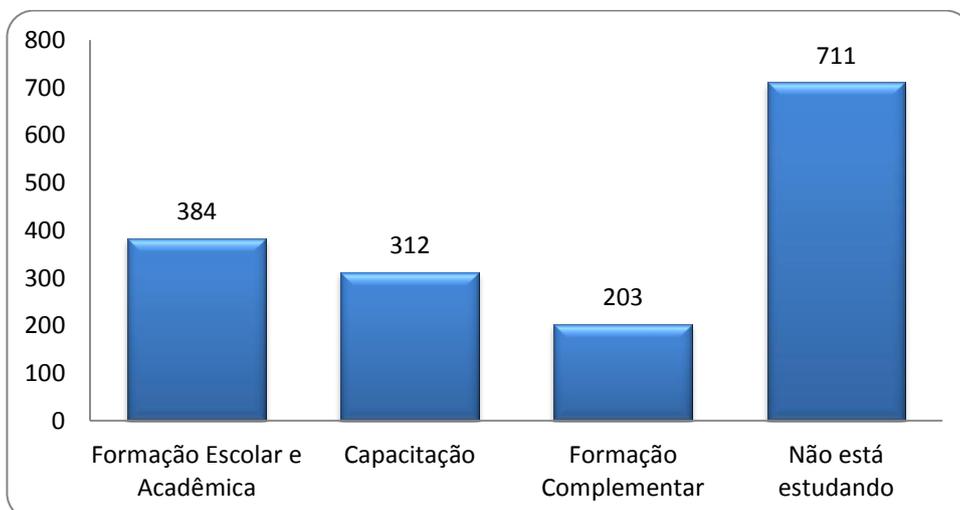


Gráfico 19- Tipo de formação em andamento
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Ainda pensando na elaboração do banco de talentos, para além da formação exigida para o cargo, foi perguntado sobre as principais áreas onde os TAEs têm habilidades, experiências anteriores e/ou cursos complementares, e obtivemos as seguintes respostas.

Tabela 24 - Áreas das habilidades, experiências anteriores e/ou cursos complementares

Área	Nº de Taes	%
Administrativo	651	43,69%
Educação	267	17,92%
Computação	234	15,70%
Saúde	233	15,64%
Outros	214	14,36%
Informação	135	9,06%
Artes	135	9,06%
Jurídica	118	7,92%
Infraestrutura	108	7,25%
Contábil	98	6,58%
Comunicação	80	5,37%
Entretenimento/Lazer	75	5,03%
Biológica	66	4,43%
Gastronomia	58	3,89%
Economia	39	2,62%
Turismo	34	2,28%
Agropecuária	33	2,21%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Destacamos novamente, assim como na educação formal, o predomínio da área administrativa e verificamos, mais uma vez, a diversidade de formações dos TAEs da UFSC.

5.1.3.6 Projetos de Extensão

Sobre o desenvolvimento de projetos de extensão nos últimos três anos, obtivemos as seguintes respostas:

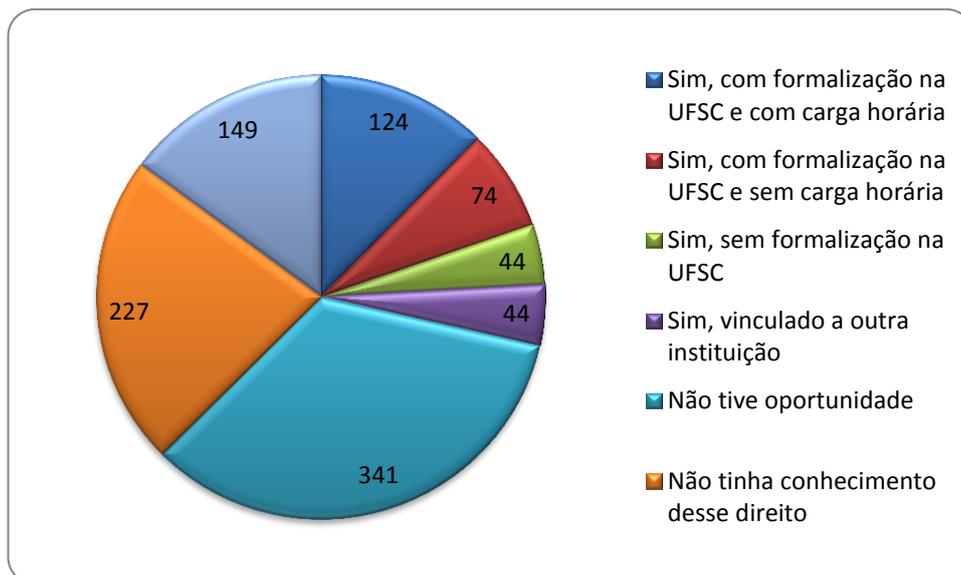


Gráfico 20 - Desenvolvimento de projetos de extensão
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Entre os que responderam que desenvolveram projetos de extensão, no universo de apenas 19% dos respondentes, menos da metade tem formalização e carga horária específica para executá-lo. Os demais desenvolvem para além do seu horário de trabalho. Entre os que não desenvolveram projetos de extensão, que corresponde a 48% dos TAEs respondentes, a maioria informou que não desenvolveu por falta de oportunidade ou de conhecimento.

5.1.3.7 Projetos de Pesquisa

Sobre o desenvolvimento de projetos de pesquisa nos últimos três anos, obtivemos as seguintes respostas:

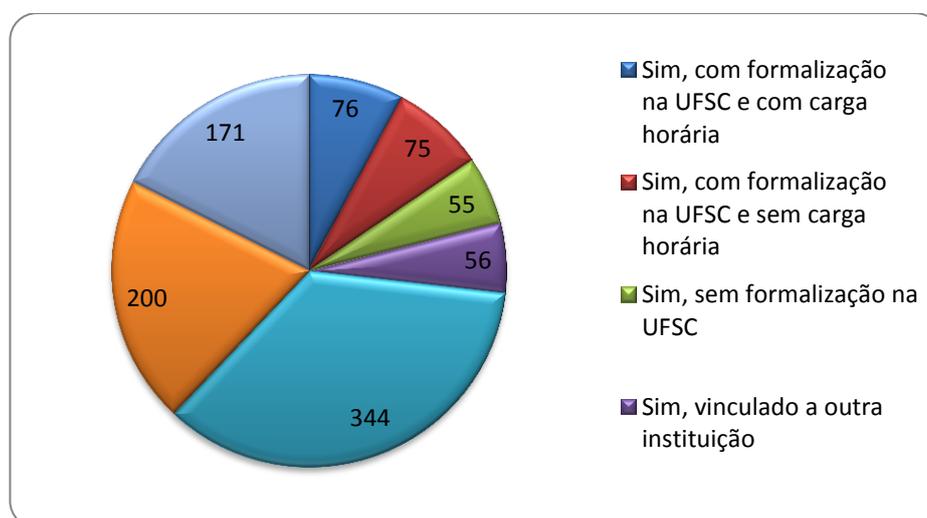


Gráfico 21- Desenvolvimento de projetos de pesquisa
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Entre os que responderam que desenvolveram projetos de pesquisa, no universo de apenas 18% dos respondentes, a minoria tem formalização e carga horária específica para executá-lo na universidade. Os demais desenvolveram para além do seu horário de trabalho. Entre os que não desenvolveram projetos de pesquisa, que corresponde a 47% dos TAEs respondentes, a maioria informou que não desenvolveu por falta de oportunidade ou de conhecimento.

Tanto em relação à extensão quanto à pesquisa, tivemos uma taxa de abstenção de aproximadamente 33%, que somada à falta de conhecimento sobre o direito⁹ demonstra a distância entre o direito de execução destas atividades previsto no PCCTAE e a realidade de oportunidades na instituição.

Para os TAEs que responderam que desenvolveram pesquisa ou extensão sem formalização na UFSC, foi questionada qual a área de concentração, e os TAEs poderiam selecionar mais de uma área, e obtivemos as mais frequentes respostas: ciências sociais aplicadas; ciências humanas; ciências da saúde; informação e comunicação; linguística, letras e artes; e ciências exatas e da terra.

Tanto a resposta sobre a extensão bem como a pesquisa indicam a necessidade de desenvolvimento de políticas institucionais que viabilizem aos TAEs o desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão como parte de suas atividades na instituição.

Por meio dos dados obtidos sobre a formação dos trabalhadores, podemos aferir que tem aumentado o número de novos trabalhadores que entram com um nível de capacitação acima do que é exigido pelo cargo, mas que, ao mesmo tempo em que se possui uma valiosa força de trabalho qualificada, a UFSC não consegue dar vazão à vontade dos TAEs exercerem atividades de pesquisa e extensão (que são inerentes à sua atuação dentro da universidade). Além da falta de oportunidade, também há a questão da desinformação, ou seja, os trabalhadores desconhecem as possibilidades de formação continuada dentro da universidade e a abertura que a UFSC poderia dar para que houvesse uma maior qualificação dos seus trabalhadores, tanto na questão de desenvolvimento de pesquisa como em projetos de extensão.

Apesar de não haver uma política transparente e isonômica com relação às possibilidades de formação e capacitação, menos de 50% dos TAEs respondentes dizem não estar atualmente em processo de formação (estudo), ou seja, mais de 50% dos TAEs hoje estão procurando uma capacitação e/ou formação para que possam desenvolver suas

⁹ Vide Resolução nº 009/CUn/2006, de 13 de junho de 2006

capacidades (no sentido amplo). A UFSC deve, portanto, investir no que a instituição necessita e tem como missão, ou seja, apoiando-se no tripé ensino-pesquisa-extensão, a UFSC deve incentivar seus trabalhadores a desenvolver trabalhos de pesquisa e extensão, bem como *desburocratizar e democratizar os critérios e procedimentos* para afastamentos para estudos de seus TAEs.

5.1.4 Saúde Ocupacional

Os dados trazidos neste relatório referentes à Saúde Ocupacional dos TAEs na UFSC apontam para uma aproximação da atual situação da saúde do trabalhador quanto a afastamentos por motivo de doença pessoal e familiar; acidentes em serviço; aposentadorias por invalidez; entre outros aspectos importantes para a compreensão dos reflexos que essas questões trazem para a reorganização do trabalho na UFSC. Os dados abaixo demonstram um pouco dessa realidade:

No último ano (período de 24/05/2012 a 24/05/2013), foram concedidos pela Unidade SIASS-UFSC¹⁰ 1.393ⁱ afastamentos do trabalho para servidores técnicos-administrativos da UFSC, sendo que 97,45% dos pedidos foram concessões e 2,55% dos pedidos não foram concedidos por se julgar improcedentes.

A maioria das perícias concluídas, por resultado, é do tipo: Licença para tratamento de saúde (1498); Licença para tratamento de saúde por Junta Oficial (383); licença por motivo de doença em pessoa da família ou dependente – até 60 dias (221); Avaliação para fins de isenção do imposto de renda sobre a aposentadoria (64); licença por acidente em serviço ou moléstia profissional (19); e outras com menor número de ocorrências.

A maioria dos afastamentos do trabalho ocorre devido a situações de convalescença após cirurgia (96 afastamentos de 88 servidores), episódios depressivos (68 casos, de 51 servidores); dor lombar baixa ou dor articular (62 e 54 ocorrências respectivamente, de 52 e 43 servidores); pessoa em boa saúde acompanhando pessoa doente (53 afastamentos de 50 servidores); síndrome do manguito rotador (41 afastamentos de 31 servidores); lesões no

¹⁰O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) tem por objetivo coordenar e integrar ações e programas nas áreas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da administração federal direta, autárquica e fundacional, de acordo com a política de atenção à saúde e segurança do trabalho do servidor público federal, estabelecida pelo Governo. (FONTE: Decreto 6.833/2009). Site: <http://siass.paginas.ufsc.br>, acessado em 28/05/13.

ombro (37 afastamentos de 33 servidores). Os motivos dos afastamentos podem ser identificados de acordo com a Classificação Internacional de Doenças (CID), como relacionadas a comportamentais, psíquicas e motoras. Estas informações podem ser melhor visualizadas no gráfico a seguir:

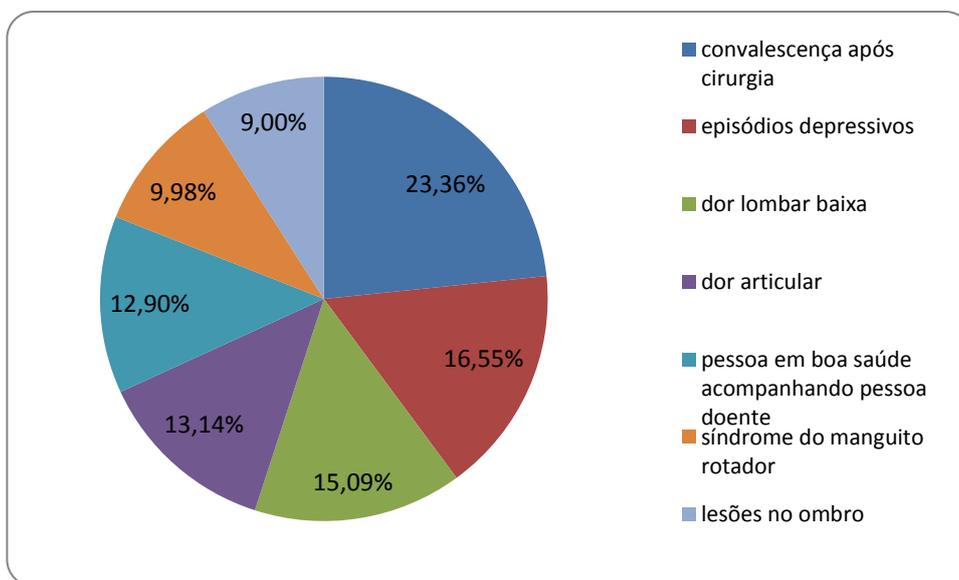


Gráfico 22- Motivos dos afastamentos
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Sobre os TAEs afastados, o maior quantitativo de profissionais está lotado no HU, seguido pela PU, NDI, CA, BU, CCS e RU. Este é um indicador que deve orientar políticas relacionadas às condições de trabalho e saúde do trabalhador. A associação das informações sobre os motivos de afastamento e o setor onde eles são mais incidentes devem orientar a proposição de políticas de saúde ocupacional, contudo, não foi possível ao GT associar estes dados, pois estas informações foram obtidas no final do mês de maio de 2013.

Em relação a ações de segurança e acidentes de trabalho, o órgão responsável vem a ser o Serviço Especializado em Saúde e Segurança no Trabalho (SEST) da Divisão de Saúde e Segurança do Trabalho do Departamento de Atenção à Saúde/SEGESP. Este apresentou as seguintes informações:

Com base nas análises dos acidentes, são elaboradas estatísticas de acidente em serviço, conforme apresentado na tabela a seguir, com os dados estatísticos de acidentes em serviço no ano de 2012 (e 08 ocorrências do ano de 2011 que não haviam sido registradas anteriormente). No ano de 2012, foi registrado na DSST um número de 117 acidentes de trabalho. Nos anos anteriores havia uma tendência de aumento gradual do nº de registros, o que parecia indicar a difusão de informações sobre a notificação de acidentes na UFSC. Em

2011, foram 150 e a queda observada em 2012 pode ser atribuída ao período de greve e à consequente diminuição das atividades em diversos setores da UFSC.

Na Tabela a seguir estão apresentados os quantitativos de acidentes em serviço por local na UFSC.

Tabela 25 - Acidentes de Trabalho SIASS-UFSC por local

Departamento	Quantidade	%
BIOTÉRIO CENTRAL	2	0,016
CAMPUS CURITIBANOS	1	0,008
CAMPUS JOINVILLE	4	0,031
CCB	1	0,008
CCJ	2	0,016
CCS	7	0,055
CCS – Odontologia	2	0,016
CSE	1	0,008
CTC	1	0,008
DCA	1	0,008
DALI	1	0,008
DEP. ARQUITETURA	1	0,008
HU	96	0,756
IBAMA	1	0,008
MUSEU	1	0,008
NDI	1	0,008
PRF	1	0,008
PROAD	1	0,008
PRPE	1	0,008
PU	1	0,008
Total	127	100

Fonte: Relatório anual de atividades do SEST, 2012 - SIASS-UFSC, DAS/SEGESP.

Ao analisarmos o quantitativo de acidentes por local, no conjunto da UFSC, se verifica que a grande maioria deles ocorre no Hospital Universitário, seguido do CCS. Os índices tão elevados e discrepantes em relação aos demais setores mostram-se como um alerta para que se busque identificar os tipos de acidentes que ocorrem no Hospital e, posteriormente, identificar formas de evitá-los. Para tanto, estão discriminados na próxima tabela os tipos de acidentes com maior incidência.

Tabela 26- Tipos de acidentes

Tipos de Acidente	Quantidade	%
Acidente com animais	1	,008
Acidente de Trajeto	8	,067

Agressão Física	1	,008
Choque Elétrico	1	,008
Contato com Material Biológico	15	,126
Contato Material Químico	5	,042
Escorregão / Queda da sua própria altura	15	,126
Estiramento	1	,008
Evento de estresse	1	,008
Exposição Material Quimioterápico	15	,126
Lesão por atrito	1	,008
Perfurocortante	35	,294
Perfurocortante não biológico	2	,017
Queda de Altura / Escada	6	,050
Torção	3	,025
Trauma com Queda	9	,076
Trauma por Esforço Físico	4	,034
Traumas com objetos	1	,008
Tropeço	3	,025
Total	127	100

Fonte: Relatório anual de atividades do SEST, 2012 - SIASS-UFSC, DAS/SEGESP.

A grande maioria dos acidentes está associada a sinistro com perfurocortante (35 casos ou 29% das ocorrências); contato com material biológico; escorregão/queda da sua própria altura; e exposição a material quimioterápico (cada um deles com 15 ocorrências e um percentual de 12,6%); trauma com queda (em número de 9); acidente de trajeto (8 casos); queda de altura/escada, com 6 casos; e outros com menor número de ocorrências, como: contato com material químico, trauma por esforço físico; torção; tropeço; perfurocortante não biológico; traumas com objetos; lesão por atrito; evento de estresse; estiramento; agressão física; choque elétrico; e acidente com animais.

A exposição a situações de risco próprias da natureza do trabalho em hospitais se transforma nas formas mais comuns de acidentes laborais encontrados no HU e que podem colocar em risco a saúde e a própria vida dos trabalhadores daquela unidade. As situações de ferimento e as possibilidades de contaminação em decorrência da exposição do próprio corpo, instrumento de trabalho, podem levar os trabalhadores ao adoecimento e ao afastamento do trabalho em decorrência de problemas físicos e/ou psíquicos ali gerados. Não obstante os demais locais de trabalho na UFSC não apresentarem possibilidades consideráveis de acidentes, políticas para redução dessas ocorrências precisam ser aprofundadas.

A identificação de ações de vigilância e de promoção da saúde é importante de se desenvolver, para que se possam evitar as sequelas para o trabalhador e a perda da qualidade e da produtividade no atendimento ao usuário do HU.

Embora o quantitativo de pessoal que se acidenta seja elevado, isso não tem sido acompanhado de um número também elevado de afastamentos do trabalho. Conforme a tabela a seguir, podemos verificar o quantitativo de acidentes por dias de afastamento.

Tabela 27- Quantitativo de Acidentes por dia de afastamento

Dias Afastados	Nº Acidentes	%
Zero	103	0,824
Dois	2	0,016
Três	2	0,016
Cinco	2	0,016
Sete	1	0,008
Oito	2	0,016
Dez	1	0,008
Quinze	3	0,024
Dezesseis	2	0,016
Trinta	1	0,008
Trinta e três	1	0,008
Quarenta e três	1	0,008
Quarenta e cinco	1	0,008
Sessenta	1	0,008
Setenta e cinco	1	0,008
Oitenta e três	1	0,008
Noventa	1	0,008
Cento e oitenta	1	0,008
Total	127	100

Fonte: Relatório anual de atividades do SEST, 2012 - SIASS-UFSC, DAS/SEGESP.

Ao analisarmos o quantitativo de dias de afastamento em decorrência de acidentes, se constata que a grande maioria (82,4 %), que está em torno de 100 trabalhadores, permanece trabalhando; o afastamento foi de 15 dias para 3 trabalhadores; de 2, 3, 5, 8 e 16 dias para 2 trabalhadores cada um; e para as demais quantidades de dias houve o afastamento de um trabalhador (7, 10, 30, 33, 43, 45, 60, 65, 83, 90, 180 dias). Tal resultado, com a concentração em ausência de afastamento, levanta a possibilidade, a ser melhor investigada, se se trata de acidentes que pouco comprometem a capacidade laboral ou se os trabalhadores permanecem ou retornam ao trabalho mesmo que com lesões ou contaminações. Também há que se considerar os acidentes conforme a função.

Tabela 28 - Quantitativos de acidentes por função

Função	Quantidade	%
Administrador	1	0,008
*Agente de Policia	1	0,008
*Aluno UFSC	9	0,070
Arquivista	1	0,008
Assistente Administrativo	7	0,054
Auxiliar de Enfermagem	12	0,093
Auxiliar de Nutrição	1	0,008
Auxiliar de Saúde	2	0,016
*Auxiliar Serviços Gerais - Terceirizado	5	0,039
Bioquímico	1	0,008
* Chefe Departamento	1	0,008
Cozinheiro	2	0,016
Eletricista	1	0,008
Enfermeiro	12	0,093
*Estagiário	4	0,031
Farmacêutico	1	0,008
Fisioterapeuta	1	0,008
Médico	7	0,054
Monitora	1	0,008
Operador de Maquinas	1	0,008
*Professor	8	0,062
Psicóloga	1	0,008
Recepcionista	2	0,016
Servente	2	0,016
Técnico Administrativo	2	0,016
Técnico de Enfermagem	33	0,256
Técnico de Laboratório	3	0,023
Técnico de Tecnologia da Informação	1	0,008
Técnico em Farmácia	1	0,008
Técnico em Contabilidade	1	0,008
Técnico em Radiologia	2	0,016
Total	127	100

Fonte: Relatório anual de atividades do SEST, 2012 - SIASS-UFSC, DAS/SEGESP.

Os dados desta tabela permitem verificar o quantitativo de acidentes por cargos e também ser discriminatório neste quesito em relação a TAEs, professores, alunos da UFSC e a profissionais que fazem parte do SIASS-UFSC por meio de órgãos partícipes. Constata-se que, em consonância com os demais dados sobre acidentes, a maioria é composta por profissionais do HU, sendo: 33 ocorridos com técnicos de enfermagem; 12 com enfermeiros e

com auxiliares de enfermagem; 07 com médicos; seguidos de menor incidência com 03 acidentes de auxiliares de enfermagem; 2 acidentes de técnico em radiologia; técnico administrativo; servente; recepcionista; cozinheiro; e auxiliar de saúde. No caso dos demais cargos há somente uma ocorrência.

Os laudos de insalubridade/periculosidade dos setores são elaborados com base em cronograma anual do SEST e atualizados de acordo com a demanda dos diversos setores da instituição. No ano de 2012, foram emitidos 10 laudos de insalubridade/periculosidade, correspondendo a 76 setores, e foram homologadas 32 portarias de insalubridade/periculosidade na UFSC. Por meio deste trabalho, a equipe do SEST busca regularizar a concessão de adicionais de insalubridade e periculosidade e garantir que as portarias emitidas pelos diversos setores estejam adequadas para publicação.

As situações identificadas apontam para a necessidade de intensificar ações de vigilância e promoção de saúde e bem-estar no trabalho na UFSC.

5.1.4.1 Dados de Saúde Suplementar e o Plano de Saúde - DSSU

A Divisão de Saúde Suplementar (DSSU), do Departamento de Atenção à Saúde da SEGESP disponibilizou os dados referentes à saúde suplementar quanto ao plano de saúde e aos resultados dos exames periódicos do quadro de servidores docentes e TAEs da UFSC.

A distribuição dos usuários atendidos pela Unidade SIASS-UFSC, com Plano de Assistência Suplementar conforme contrato com a Operadora UNIMED e pelos Planos do SINTUFSC, APUFSC ou individuais, está representada no gráfico a seguir.

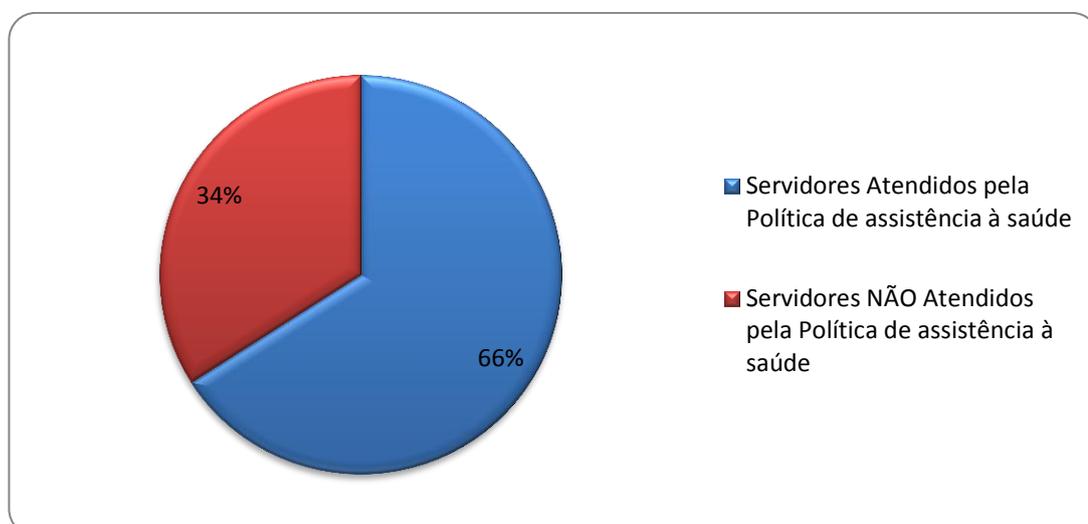


Gráfico 23- Distribuição dos usuários atendidos pela Unidade SIASS-UFSC
Fonte: DSSU, de 10/2012

A distribuição dos servidores da UFSC por tipos de Planos de Saúde e por faixa etária, conforme dados da DSSU, está apresentada no gráfico a seguir.

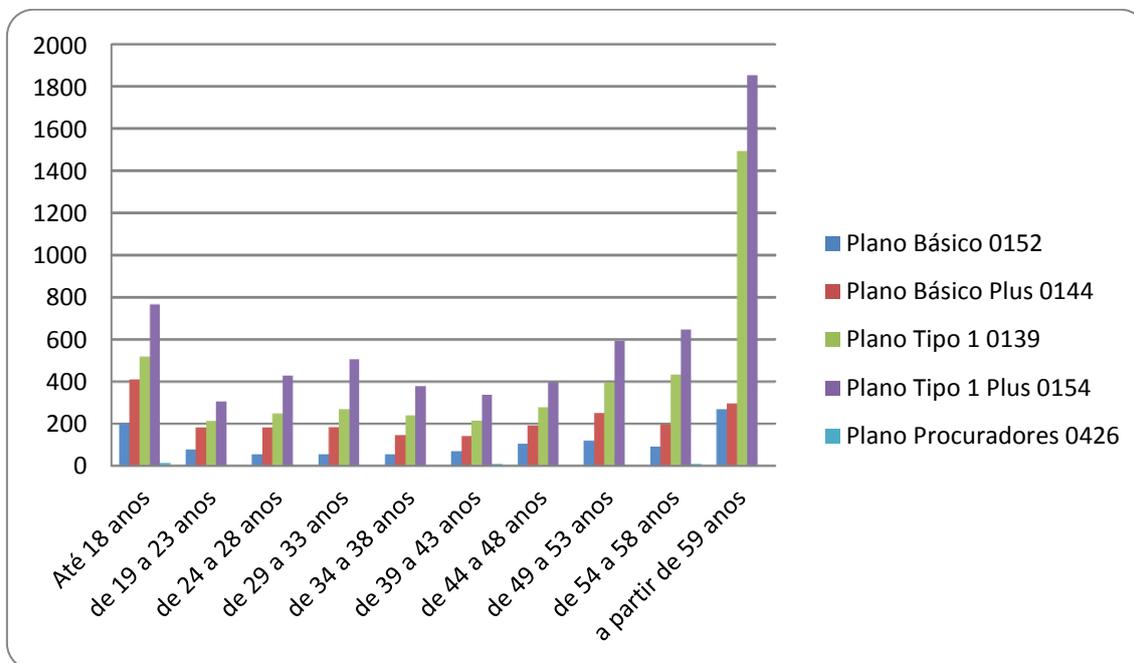


Gráfico 24 - Tipos de Planos de Saúde da UFSC, por faixa etária
Fonte: DSSU. Divisão de Saúde Suplementar (2012)

O gráfico apresentado permite verificar que a grande maioria de titulares, dependentes e agregados atendidos pelos Planos de Saúde objeto de atuação da DSSU está incluída na faixa etária a partir de 59 anos, o que indica uma faixa etária envelhecida e com alta procura de atendimento médico. Em segundo lugar, o maior número de pessoas atendidas pelo Plano está na faixa etária até 18 anos, ou seja, os dependentes de servidores. Em sequência, os maiores quantitativos de adesão ao plano são encontrados nas faixas de 54 a 58 anos, de 49 a 53 anos, também com idades mais elevadas no conjunto da distribuição; de 29 a 33 anos; de 24 a 28 anos; de 44 a 48 anos; de 39 a 43 anos e, com menor frequência, de 19 a 23 anos.

Considerando o conjunto de resultados dos exames periódicos realizados por servidores técnicos-administrativos e docentes da UFSC, em número de 5.265 trabalhadores, realizados nos anos de 2010/2011, verificamos que as principais questões ligadas a patologias ou hábitos de saúde identificadas foram: sobrepeso/obesidade (48%); sedentarismo (34%); uso de medicação contínua (26%); outros (22%); pressão arterial elevada (21%); dislipidemia (13%); HAS (12%); alergias (11%); tabagismo (10%). Com menor frequência, foram

detectadas: doenças psiquiátricas/transtornos do humor, alterações de glicose, cardiopatias, doenças pulmonares, doenças reumatológicas, hepatites e deficiências.

O conjunto de dados acima apresentados serve como base para subsidiar a política e ações na área de gestão de pessoas, mais especificamente naquelas voltadas à saúde e ao desenvolvimento do trabalhador e à administração de pessoas.

5.1.5 Os TAEs do Hospital Universitário e suas demandas

*Repleto de peculiaridades, experiência de longo tempo e com o objetivo essencial de cuidar da saúde das pessoas, o Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago (HU) tem muito a nos ensinar sobre atendimento de qualidade aos usuários, essa foi a impressão que o início da sensibilização dos trabalhadores do HU demonstraram aos TAEs do Reorganiza UFSC. Prioridade de atendimento aos usuários, especialmente aos pacientes; jornada ininterrupta para atender bem, comprometimento e responsabilidade na troca de turnos, foram marcas identificadas nos diferentes setores do HU durante as primeiras visitas.
(GT Reorganiza UFSC)*

Nos setores do Hospital Universitário visitados pelo Grupo de Trabalho, foi possível interagir com inúmeros TAEs, os quais formam um retrato multifacetado de uma categoria profissional com diferentes cargos e diversos níveis de escolaridade que diuturnamente trabalham para construir uma Instituição que historicamente se tornou referência no atendimento e cuidado da população de Santa Catarina, além de relevante espaço de projetos de extensão e à formação de profissionais de saúde de todas as áreas.

Ao longo desta interação, foi possível perceber que os TAEs do HU anseiam por mudanças, querem ter voz e podem contribuir imensamente para a avaliação e construção de iniciativas que contemplem as necessidades da instituição e de toda a categoria. Tais necessidades serão descritas ao longo da análise de dados, conjuntamente aos demais setores da UFSC.

Quanto à demanda de pessoal, o Hospital Universitário Polydoro Ernani de São Thiago apresenta uma série complexa de demandas. Segundo a Direção do Hospital Universitário, há uma demanda a ser considerada, enquanto que a Diretoria de Enfermagem (DE) manifesta necessidade de vagas para reposição de aposentadorias e expansão de quadros para atender à legislação de responsabilidade técnica do Conselho Regional de Enfermagem de Santa Catarina (COREN/SC). Nessa última Diretoria, a metodologia adotada para definição de quantidade de vagas necessárias é uma adaptação da matriz do COFEN/SC (Anexo F).

Dentre os diálogos com os Técnicos-Administrativos em Educação, estes afirmam que a extinção de diversos cargos traz problemas ao funcionamento do Hospital, importante local de ensino, pesquisa, extensão e assistência.

Cabe salientar, entretanto, que as demais Diretorias não apresentaram a metodologia adotada para a definição das vagas necessárias, mas que seus TAEs manifestam já perceber a possibilidade de implantação das 30h semanais a todos imediatamente e que as contratações que ainda se fazem necessárias atenderiam a demandas de cargos extintos, substituição de trabalhadores terceirizados e ampliação das condições de atendimento, bem como das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

5.2 ANÁLISE DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA IFE E SUAS COMPETÊNCIAS

Pretende-se mostrar, aqui, a descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho, a configuração de funcionamento dos setores da UFSC no que tange aos usuários que atendem, como está organizado o atendimento aos usuários, como o setor lida com o atendimento e como ocorre a capacitação dos TAEs para a realização das competências do mesmo. Com isso busca-se apresentar, num apanhado geral, a caracterização dos setores da Universidade.

5.2.1 Descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho

- 6 Seguindo as conceituações definidas no art. 5º do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (Lei n.º 11.091/2005), considera-se ambiente organizacional a “área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal.” Então, conforme já exposto anteriormente, fez-se necessária a identificação da estrutura organizacional da Universidade.
- 7 Buscando uma melhor compreensão e visualização do ambiente organizacional, elaboramos uma planilha eletrônica denominada Genoma (Apêndice K) que contempla as principais informações identificadas em um mesmo banco de dados, para que sejam possíveis as análises mais detalhadas acerca desse tema. Apresentamos abaixo a

disposição dos dados da estrutura organizacional levantados pelo GT, bem como uma breve orientação do que foi considerado e exposto em cada espaço para análises:

Há TAE?	Deveria haver TAE?	Validado pelos trabalhadores?	Fonte	RAIZ
Indicação de se há TAE lotado no setor	Considerada a natureza e a necessidade de existência do setor	Indicação se houve manifestação e reconhecimento de existência de setor por parte dos trabalhadores em qualquer etapa da coleta de dados	Origem dos dados	Identificação da raiz a que pertence o setor (classificação abstrata)
UNIDADE	SUBUNIDADE DE ANTERIOR	SUBUNIDADE DE ATUAL	FRAÇÃO ANTERIOR	FRAÇÃO ATUAL
Unidade a que pertence o setor	Nome da Subunidade encontrado antes das validações setoriais	Nome atual de identificação da Subunidade (com registros em caso de alterações)	Nome da Fração encontrado antes das validações setoriais	Nome atual de identificação da Fração (com registros em caso de alterações)
OBSERVAÇÕES	SERVIÇO	SERVIÇO - ESPECIALIDADE	CLASSIFICAÇÃO POR TIPO DE SETOR	É LAB DE PESQUISA?
Informações relevantes indicadas pelos trabalhadores durante as coletas de dados ou incluídas após análises do GT Reorganiza	Classificação básica dos serviços existentes na UFSC	Em caso de serviços que devem ser desenvolvidos por profissionais capacitados, há indicação	Classificação definida conforme natureza de atividades do setor	Tipo de laboratório
É LAB DE ENSINO?	É LAB DE EXTENSÃO?	ATRIBUIÇÕES	ATIVIDADES ATUAIS	ATIVIDADES IDENTIFICADAS NO RELATÓRIO DE GESTÃO (RG)
Tipo de laboratório	Tipo de laboratório	Principais atribuições identificadas de um setor	Atividades atualmente desenvolvidas e indicadas pelos TAEs	O RG foi utilizado como segunda fonte de pesquisa quando as atividades não eram localizadas diretamente com os TAEs

Quadro 17 - Orientação para estrutura organizacional
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza

É possível observar que, vinculadas à base do Genoma (Raiz – Unidade – Subunidade e Fração), apresentamos outros elementos que subsidiaram análises mais detalhadas quanto ao ambiente organizacional, que serão percorridas na sequência.

Após colossal trabalho para a identificação da mais verídica estrutura organizacional de que se tem conhecimento, verificamos que existem diversos setores de mesma natureza que desenvolvem atividades em comum cujas nomenclaturas não são padronizadas. Citamos como exemplo o caso das Coordenadorias de Apoio Administrativo da raiz Administração Central, que apresentam nomenclaturas das mais diversas: Coordenadoria Administrativa, Assistência Administrativa, Coordenadoria Administrativa e Financeira. Sugerimos a padronização de nomenclatura para setores de mesma natureza e nível hierárquico.

Entre o início dos trabalhos do GT e a data final definida pelo grupo para obtenção de dados, percebemos que houve uma série de alterações de nomenclatura dos setores, ou até mesmo criação ou extinção de alguns. Para facilitar visualmente estas ocorrências, foram criadas, na planilha Ambiente Organizacional, as colunas de Subunidade Anterior e Atual e Fração Anterior e Atual, onde constam as novas nomenclaturas pelas quais determinado setor é atualmente reconhecido. Cabe ressaltar que alterações ocorridas após 15 de abril de 2013 não foram consideradas para a elaboração do Genoma.

Após o levantamento das atividades e dos tipos de cargos vinculados aos setores, foi possível classificarmos cada fração sob dois aspectos: o tipo de serviço oferecido (Serviço e Serviço-especialidade) e a natureza do setor, em conformidade com usuários e atividades em comum (Tipo de Setor). Estas classificações serão melhor esclarecidas mais adiante, em capítulo futuro.

Acerca dos laboratórios existentes na UFSC, se fez necessária a sistematização dos critérios definidos para a correta classificação dos mesmos. Para tanto, o GT Reorganiza elaborou um modelo simplificado para a identificação do tipo de laboratório:

Classificação de Laboratório	Crítérios para classificação
Ensino	Ter seu espaço e recursos utilizados por disciplinas obrigatórias da graduação e/ou pós-graduação da UFSC (exceto disciplinas de conclusão de curso e pesquisas de teses e/ou dissertações).
Pesquisa	Ter seu espaço e recursos utilizados para o desenvolvimento de pesquisas regularmente aprovadas na UFSC.
Extensão	Ter seu espaço e recursos utilizados para o desenvolvimento de projetos/ações de extensão regularmente aprovados na UFSC.
	Ter seu espaço e recursos utilizados para o desenvolvimento de

Misto	atividades de ensino não regulares ou optativas, ou para pesquisas não regulares, ou extensão não regular
Ensino e Pesquisa	Ter seu espaço e recursos utilizados para o desenvolvimento de atividades que sejam concomitantemente de ensino e pesquisa nos termos apresentados anteriormente.
Ensino e Extensão	Ter seu espaço e recursos utilizados para o desenvolvimento de atividades que sejam concomitantemente de ensino e extensão nos termos apresentados anteriormente.
Pesquisa e Extensão	Ter seu espaço e recursos utilizados para o desenvolvimento de atividades que sejam concomitantemente de pesquisa e extensão nos termos apresentados anteriormente.
Ensino, pesquisa e extensão	Ter seu espaço e recursos utilizados para o desenvolvimento de atividades que sejam concomitantemente de ensino, pesquisa e extensão nos termos apresentados anteriormente.
Multiusuários	Ter espaço e recursos utilizados por toda a comunidade universitária para o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e/ou extensão.

Quadro 18 – Tipologia para laboratórios

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza

Sendo assim, foram considerados como laboratórios de ensino apenas aqueles vinculados a disciplinas obrigatórias da graduação ou pós-graduação, e, conseqüentemente, devidamente cadastrados no Sistema de Controle Acadêmico da Graduação – CAGR (Anexo F), cuja relação foi fornecida ao GT Reorganiza pela SETIC. Aos demais, não havendo o cadastro no CAGR, foram atribuídas as classificações de pesquisa e/ou extensão.

Visando aprofundar as análises que embasariam o dimensionamento prospectivo, fizemos uma pré-classificação das frações das Unidades de Ensino, nas quais, devido à real existência ou à natureza das atividades, necessitariam ou não ter TAE lotado. Foram consideradas sem necessidade de lotação as frações laboratórios de pesquisa e/ou extensão, bibliotecas setoriais não oficiais, múltiplas divisões vinculadas às Coordenadorias de Apoio Administrativo dos Centros de Ensino (exemplo: cozinha, financeiro – este tipo de divisão não tem necessidade de existir, pois os TAEs ficam vinculados diretamente à Coordenadoria mencionada), e ocupantes de cargos extintos ou em extinção, uma vez que não seria possível considerarmos estes para as prospecções de dimensionamento. Finalizada esta etapa, comparamos a coluna que identificava TAE lotado com a coluna de necessidade de TAE, e constatamos que existem TAEs lotados em setores que, para a prospecção, não teria

necessidade de trabalhadores institucionais. Contudo, o inverso não ocorreu, ou seja, em todos os setores em que há necessidade de TAE, já há pelo menos um lotado.

Em se tratando de atribuições e atividades desenvolvidas atualmente pelos setores, foram levantadas aquelas disponibilizadas nas páginas de internet e em consultas *in loco*, sendo analisados, também, documentos oficiais institucionais. Visando à identificação das necessidades dos TAEs em termos de distribuição de atividades, durante as entrevistas setoriais, foram verificadas as atividades que seriam de competência do setor e, que por motivos diversos, não estão sendo executadas, e também, aquelas que estão sendo realizadas e que são de competência de outros setores ou pessoas.

De maneira mais ampla, pudemos identificar que alguns apontamentos foram comuns à grande parte dos trabalhadores que participaram de, ao menos, uma etapa das coletas dos dados. Inicialmente, verificamos que os TAEs têm certa dificuldade em limitar a área de atuação de cada setor, ou seja, as atividades não são bem definidas e distribuídas, e isso vem gerando tanto excesso de trabalho quanto alguns conflitos. Destacaram-se atividades como levantamento de orçamentos para licitações (os setores devem pesquisar junto a fornecedores e enviar os orçamentos juntamente com os pedidos de materiais efetuados ao Departamento de Compras e Licitação) e procedimentos relativos à folha de pagamento de pessoal e movimentações financeiras e contábeis vinculados ao Hospital Universitário (tanto a SEGESP quanto o Departamento de Compras e Licitação questionam a necessidade de execução de algumas atividades via Administração Central, tendo em vista que o HU também conta com setores específicos para estes fins).

Outra atividade questionada pelos TAEs tem relação com as atribuições de controle e movimentação patrimonial. Nos últimos três anos, a Universidade vem adotando a descentralização da atualização e controle de seus bens patrimoniais, criando a figura do Agente Patrimonial. Este nada mais é do que um servidor designado por portaria para desenvolver e acumular funções extras ao seu cargo e ambiente organizacional, visando ao levantamento físico dos bens móveis do setor ao qual se vincula, bem como a atualização cadastral de materiais permanentes sob responsabilidade de outros servidores, também lotados no mesmo setor de atuação do Agente. O fato é que, via de regra, o Agente Patrimonial é um TAE que, além de promover o desenvolvimento de suas próprias atividades típicas da natureza do setor, ainda deve monitorar, controlar e localizar bens móveis de servidores oriundos de outros locais (como é o caso de servidores docentes que ocupam, temporariamente, cargos de gestão e se deslocam de suas Unidades de Ensino para a

Administração Central, por exemplo) e que acumulam em seus “anos de casa” uma série de bens sob sua responsabilidade.

Tal complexidade de atividade é apontada como uma sobrecarga de trabalho, haja vista que obriga o TAE designado a se envolver com atividade atípicas ao setor. Atualmente, segundo informação obtida junto ao Departamento de Gestão Patrimonial - DGP, a UFSC conta com mais de cem Agentes Patrimoniais (Anexo G). Cada setor deve contar com um Agente Patrimonial, mas, conforme informado pelos TAEs, esse número deverá ser ampliado para dois Agentes, objetivando a permanência constante de um responsável para estas finalidades, considerando períodos de férias, afastamentos, capacitação, entre outros.

Visando solucionar essa problemática, foram sugeridas ações de valorização e readequação do DGP, no que diz respeito a um aumento de TAEs neste setor, quais sejam: (a) lotação de mais TAEs no DGP, para que estes fossem responsáveis exclusivamente pelo controle e atualização do inventário de bens móveis, viabilizando em período integral a conferência setorial dos bens seguindo sistema de agendamento junto às Unidades; (b) lotação de mais TAEs no DGP, porém, que estes atuem como representantes em Unidades específicas, como, por exemplo, um Agente Patrimonial único para o prédio central da Reitoria. A relevância dos apontamentos feitos pelos TAEs durante os trabalhos do Reorganiza UFSC é que esses Agentes Patrimoniais deveriam ser trabalhadores lotados no DGP, que atuariam diretamente com os responsáveis pelo bem móvel em questão, já que, para cada registro patrimonial (tombamento) há necessidade de um responsável formalizado pelo Termo de Responsabilidade, documento este assinado no momento do registro.

Outra situação apontada recorrentemente pelos TAEs foi a falta de capacitação para a execução de atividades do setor no qual é lotado, principalmente quando se trata de trabalhador recém-contratado iniciando suas atividades junto à Universidade (ou para os que são removidos ou transferidos e passam a atuar em setores diferentes). A sugestão foi de que a Coordenadoria de Capacitação, vinculada à SEGESP, desenvolva cursos específicos para as atividades técnicas de um setor, bem como aprimoramento do curso inicial oferecido aos novos TAEs, capacitando-os à utilização dos principais sistemas informatizados utilizados na UFSC. Com relação a este curso inicial, ele deveria ser aplicado ANTES que o TAE assumisse seu cargo no setor ao qual foi lotado, visando minimizar a atuação dos TAEs já localizados como “treinadores” e “ministrantes” deste pessoal. O mesmo vale para a atuação de novos gestores, sejam eles TAEs ou docentes, caso estes não sejam oriundos do setor em que deverão exercer suas novas atividades. Esta ação, além de liberar os trabalhadores de

atividades que não são de sua responsabilidade, permitiria a padronização e normatização de diversas atribuições e atividades executadas na Universidade.

Os TAEs solicitaram mais transparência nos critérios de seleção para preenchimento de vagas nos cursos de capacitação oferecidos pela instituição, informações mais completas quando da recusa da solicitação de inscrição e cursos ministrados nos *campi*, pois os trabalhadores externos a Florianópolis enfrentam maiores dificuldades para o deslocamento intermunicipal, seja por condições financeiras do campus (compra de passagens, diárias) ou condições de disponibilidade em função do acúmulo de trabalho.

Ainda com relação à capacitação, foram indicadas as necessidades de treinamento de todos os trabalhadores da UFSC para o atendimento de portadores de algum tipo de deficiência, como, por exemplo, cursos de Libras ou preparo básico para atender usuários com transtornos psicológicos.

Quanto às condições de trabalho, os TAEs apontaram como situações adversas, principalmente, equipamento e mobiliário que oferecem riscos à saúde, seja por defeitos físicos ou por estarem defasados (como é o caso de alguns equipamentos de informática, que prejudicam a visão dos trabalhadores). Também foram citadas preocupações com relação aos ambientes físicos, pois alguns sequer oferecem saídas de emergência em caso de incêndio (exemplificaram o prédio da central da Reitoria), ou possibilidade de acesso a portadores de deficiência.

Houve, também, o registro de que diversos setores que oferecem serviços de manutenção estão sem as devidas condições materiais e de segurança para exercerem suas funções. Em alguns casos, nem mesmo os equipamentos principais de segurança física do trabalhador são oferecidos pela Universidade, e não há uma eficiente “campanha” que vise à orientação para estas questões.

Outras situações de atividades indevidas surgem em consequência das condições impróprias para atendimentos dos chamados (pedidos de manutenção) a que estão subordinados os setores destes serviços. Não havendo possibilidades para os atendimentos, os próprios TAEs dos setores solicitantes são redirecionados ao cumprimento de atividades de manutenção, fato mais ressaltado nos *campi*, que, além de enfrentarem as “filas de espera” e a condição mínima para atendimento de seus pedidos, ainda enfrentam a disponibilidade de viagem dos trabalhadores do setor que oferecerá o serviço. Devido à morosidade, muitas vezes, assim como no campus central, os trabalhadores dos *campi* precisam garantir as condições de infraestrutura para as atividades de ensino, pesquisa e/ou extensão, e eles mesmos assumem tarefas para suprir estas necessidades que não são atribuições de seu cargo.

Situação análoga ocorre com os serviços de tecnologia da informação (suporte técnico em computadores e equipamentos de informática).

Ainda analisando a distribuição das atividades de maneira ampla no ambiente universitários, os TAEs destacaram as intimidações impostas direta ou indiretamente por parte de superiores hierárquicos quando são solicitadas atividades não condizentes com o cargo ocupado pelo TAE, como preparo do café para o setor (ou mesmo unicamente para a pessoa que solicita), pagamento de contas pessoais em agências bancárias ou outros estabelecimentos similares, distribuição de água e recolhimento de copos e lixo ao final de reuniões e bancas, transporte de vestimentas pessoais a costureiras ou sapateiros, digitação e trâmite de documentos pessoais ou não vinculados ao setor (projetos), entre outros afins.

Se, por um lado, há a intimidação para execução de atividades inferiores às atribuições do cargo, por outro, ocorrem as pressões para que os TAEs assumam responsabilidades superiores e/ou incompatíveis às exigidas pelo cargo ou formação. Como principal exemplo foi citado o caso da falta de assistência jurídica da instituição para o desenvolvimento de licitações, pregões, dispensa e inexigibilidades de licitações, registros e encaminhamentos para a folha de pagamentos, avaliação de afastamentos, movimentações contábeis e financeiras, emissão de pareceres e relatórios (respostas aos órgãos de controle) nas diversas áreas.

De forma pontual, e, para encerrar as análises de caráter mais amplo, foram indicados, ainda, desconfortos com relação a: acessar sistemas utilizando *login* de outras pessoas (SPA, sistemas de auxílios financeiros, controle de saldos, tramitação de documentos) por desinteresse do responsável ou falta de capacitação institucional; falta de vinculação entre os diversos sistemas informatizados utilizados na UFSC (eles deveriam “conversar”); necessidade de estender horários de expediente ou cumprir jornadas aos finais de semana em decorrência da estrutura deficitária da Universidade; redirecionamento de ligações, já que os usuários frequentemente confundem os setores quando buscam os serviços da UFSC para a satisfação de suas necessidades (apontaram como desorganização institucional) e dificuldades em utilizar os serviços do Arquivo Central, devido à falta de espaço físico para arquivos (chamados “arquivos mortos”).

Entre os apontamentos específicos feitos pelos setores, podemos destacar:

- Secretarias de Graduação, Pós-Graduação, Departamentos de Ensino e Coordenadorias de Apoio Administrativo: necessidade de normatização e acompanhamento do desenvolvimento de atividades, para evitar o descumprimento das normas institucionais (ex: coordenadores de graduação que concedem trancamento para estudantes da primeira

fase); aumento de atendimentos devido à falta de professores em disciplinas após início do semestre letivo; mais orientações e suporte para as especificações de materiais a serem adquiridos (principalmente específicos de laboratórios). Não houve concordâncias para as atividades de atualização e manutenção da página na internet do setor e controle da agenda de diretores ou coordenadores (a quem realmente compete);

- SETIC: sugeriram disponibilizar TAEs na área de Tecnologia da Informação nas diversas Unidades, para que estes atuem como intervenientes nas relações entre a SETIC e as diversas Unidades;

- Laboratórios: indicaram que, muitas vezes, é exigido dos TAEs que auxiliem durante a realização das aulas, atuem como orientadores de alunos, controlem a frequência destes e desenvolvam atividades administrativas demasiadamente.

Cabe ressaltar que os apontamentos indicados pelos TAEs encontram-se na relação de respostas disponível nos apêndices deste trabalho (Apêndice L), identificados apenas pelas raízes (Administração Central, Hospital Universitário ou Unidades de Ensino). Encerradas as análises quanto às atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho, encaminharemos as considerações sobre os usuários.

7.1.1 Usuários

Segundo o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (Lei n.º 11.091/2005), em seu artigo 5º, usuários são “pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados”. Com base neste conceito buscamos identificar quem compõem o grupo de usuários atendidos pela UFSC a partir das respostas obtidas por meio do questionário individual para TAEs, o questionário direcionado para as chefias e as entrevistas setoriais.

A pergunta do questionário direcionado aos TAEs, relacionada à identificação dos usuários do setor, possibilitava ao trabalhador optar por mais de um tipo de usuário. As respostas obtidas permitiram a construção do quadro a seguir.

Usuários atendidos	Nº de TAEs	%
Professores Outros	979	65,70%
Estudantes Outros	942	63,22%
Setores	929	62,35%

			Infantil/Básico	graduação	pós-graduação	cursos à distância	mestrados profissionais	Especialização			
CS	C	De partamento	ACL - DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS								3
SE	C	Gra duação	ADMI NISTRAÇÃO	25							
SE	C	Gra duação	ADMI NISTRAÇÃO (noturno)	21							
CA	C	Gra duação	AGRO NOMIA	71							
ampus Curitibanos	C	Gra duação	AGRO NOMIA [Campus Curitibanos]	15							
FH	C	Gra duação	ANTR OPOLOGIA	5							
CA	C	De partamento	AQI - DEPARTAMENTO DE AQUICULTURA								6

Quadro 20 – Quantificação de usuários dos Centros de Ensino

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza

As fontes utilizadas para a quantificação dos usuários foram:

- TAEs: dados verificados pelo GT Reorganiza UFSC;
- estudantes de graduação, estudantes de pós-graduação (*strictu sensu*, mestrados profissionais e residência médica): Sistema de Controle Acadêmico da Graduação (CAGR) e Sistema de Controle Acadêmico de Pós-Graduação (CAPG), ambos fornecidos pela SETIC;
- docentes da instituição: relação de docentes vinculados a cada departamento retirada de relatório fornecido pela SETIC;
- docentes credenciados aos programas de pós-graduação: Sistema de Controle Acadêmico de Pós-Graduação (CAPG);
- estudantes e docente vinculados ao NDI: e-mail enviado ao GT Reorganiza;
- estudantes e docentes vinculados ao Colégio de Aplicação: número de estudantes não foi informado. Fizemos cálculo aproximado seguindo orientações disponibilizadas na página da internet do Colégio: três turmas por série, com 25 alunos cada uma. Os docentes foram conferidos via relatório SETIC (base ADRH) enviado ao GT Reorganiza UFSC em janeiro de 2013;
- estudantes de cursos de especialização: dados da Pró-Reitoria de Pós-Graduação.

Ressalta-se que o Hospital Universitário, pela suas características próprias, tem como usuários identificados toda a comunidade (interna e externa), dispensando maiores

considerações acerca deste tema. Com relação à Administração Central, seus usuários principais foram identificados e demonstrados por meio da “Batalha Naval” entre setores (Apêndice N).

Dadas as considerações sobre a tipologia e quantificação dos usuários, se faz necessário um aprofundamento da análise de como estes usuários vêm sendo atendidos, que é apresentado na sequência.

7.1.2 Atendimento dos setores

Com o objetivo de identificar como está configurado o atendimento aos usuários na UFSC, considerou-se fundamental apresentar como está organizado o atendimento aos usuários, no sentido de perceber se há atendimento ininterrupto, se há expediente interno, como ocorre a divulgação de horário do setor, como os TAEs percebem a satisfação do usuário e qual é a abrangência de conhecimento das atividades realizadas no setor entre os TAEs que ali atuam.

Para tanto, o questionário individual para TAEs perguntou se algum outro colega do setor sabe desenvolver as atividades que cada trabalhador realiza e obtivemos as respostas presentes na tabela a seguir.

Tabela 29 - Sabe desenvolver as atividades de outros TAEs

Resposta	Nº de TAEs	%
Sim, todas as atividades	645	43,29%
Sim, a maioria das atividades	466	31,28%
Sim, poucas atividades	172	11,54%
Não, sou o único TAE no setor	142	9,53%
Não, nenhuma atividade	50	3,36%
Não Informou	15	1,01%

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Dos 1490 respondentes, 645 afirmaram que todas as atividades que realizam são de conhecimento de algum outro colega do setor. Tal dado suscita as seguintes perguntas: como é possível realizar um trabalho satisfatório ao usuário sem que haja no mínimo dois TAEs no setor com conhecimento sobre determinadas atividades? Com quem o TAE pode discutir sobre os trâmites do trabalho e qualificá-lo, aprimorá-lo, criticá-lo? Como o trabalho é oferecido aos usuários quando, por algum motivo, o TAE que sabe realizar determinadas

atividades está ausente do trabalho? E como se desenvolvem as atividades nesse setor durante as férias do TAE que detém todo o conhecimento sobre determinada atividade? Ou seja, o não conhecimento das atividades por pelo menos dois TAES de cada setor pode dificultar a melhoria na forma de realizar as atividades, na medida em que não há com quem trocar dúvidas, repensar formas, rever processos. Pode ainda inviabilizar ou dificultar muito a participação dos TAEs em cursos de formação, capacitação, reuniões, já que tal participação caracterizaria o não atendimento temporário ao usuário. E pode, por razões de licenças, exoneração, ou demais ausências, impossibilitar ou fragilizar imensamente a oferta do atendimento ao usuário.

Todas as questões apontadas acima valem igualmente para os setores em que há somente um TAE atuando. Porém, nestes, a situação é ainda mais preocupante, tendo em vista que se o TAE precisar se ausentar por algum motivo, não haverá no setor nem sequer alguém para dar alguma satisfação ao usuário. Em uma instituição em que o planejamento, como apontado nas entrevistas setoriais, não é algo habitual, a falta de conhecimento das atividades do setor, por mais de um TAE, sem dúvida, dificulta a oferta de um trabalho qualitativo e exige dos TAEs sobrecarga, já que estes, sozinhos, precisam resolver qualquer dificuldade voltada às atividades, assim como dar conta de toda a demanda solitariamente. E aqui todas as dúvidas anteriores também se fazem pertinentes.

Já por meio das entrevistas setoriais, foi possível identificar *como está organizado o atendimento aos usuários na UFSC*. A maioria dos entrevistados apontou o atendimento em 08 horas divididas em dois turnos, embora com horários não uniformes, por tentar se adequar ao máximo possível às necessidades dos usuários. Ou seja, alguns setores iniciam o atendimento mais cedo ou adiam a saída para o almoço de forma a atender estudantes e professores antes ou após as aulas iniciarem. Porém, foi praticamente unânime entre os entrevistados de setores que atendem em dois turnos, a afirmação de que, devido à demanda, ultrapassam sua carga horária diária para contemplar satisfatoriamente os usuários nos horários em que necessitam. Entre os aspectos apontados para este fato, podemos destacar a diminuição do horário de almoço, a permanência após o horário no final da jornada de trabalho, a vinda à UFSC no sábado, o fato de alguns TAEs levarem trabalho para casa, apesar de não ser previsto no contrato de trabalho; a solicitação da chefia para ultrapassar o horário contratual para dar conta das demandas, entre outros, demonstrando, por fim, que há uma sobrecarga para o trabalhador.

Segundo muitos entrevistados, tal sobrecarga ocorre porque o horário de funcionamento do setor é reduzido e, por isso, insuficiente para o atendimento ao usuário; por

esta razão, apontam que ficam a maior parte do tempo atendendo usuários e dessa forma precisam usar horas além da carga horária para leitura e elaboração de documentos.

Podemos destacar das entrevistas que a organização em turnos mais longos ajudaria na organização das necessidades e não demandaria trabalho para além do horário, pois os TAEs aproveitariam os horários de atendimento menos intensos para leituras, elaboração de documentos e trocas administrativas e profissionais entre trabalhadores do mesmo setor, além de possibilitar um horário mais amplo de atendimento aos usuários, o que diluiria o fluxo de atendimento.

Os TAEs apontam ainda o desconforto causado pela dificuldade de sair no horário, tanto para o almoço, quanto na hora de finalizar o turno, pois é frequente usuários, sejam estudantes, TAEs ou docentes chegam “correndo para tentar a sorte de serem atendidos”. Desta forma, os trabalhadores, sensibilizados, acabam ultrapassando sua carga horária. Outro problema apontado pelos entrevistados é que a não uniformidade de horário, na UFSC, provoca o aumento da jornada de trabalho, já que os setores que fecham para almoço possuem horários incompatíveis com os setores que oferecem atendimento ininterrupto, fazendo com que os TAEs sintam a necessidade de estar sempre disponíveis para atender os diferentes setores, os estudantes, os docentes e os TAEs da UFSC. Por estas razões, para melhor atender aos usuários, os trabalhadores defendem a necessidade da ampliação do horário para mais do que oito horas diárias, assim como enfatizam a necessidade da UFSC adotar um horário padrão para todos os setores desta universidade.

Numa incidência um pouco menor, identifica-se a organização de setores em um turno ininterrupto diurno. Segundo os TAEs, tal organização atende melhor aos usuários, tendo em vista que a maior procura pelos serviços acontece no horário de almoço, noite e períodos fora de horário comercial. Porém, salientam que, apesar de ter melhorado a oferta dos serviços, o atendimento desta forma deixa a desejar, já que ainda é restrito em horário e deixa de contemplar muitos usuários. Consideram também que, pela restrição de horário, tal composição sobrecarrega o trabalhador, que fica a maior parte do período em função do atendimento ao usuário. Por esta razão, os TAEs entendem como necessária a ampliação de horário de funcionamento do setor em que trabalham, assim como em toda a UFSC.

As entrevistas evidenciaram, ainda, que alguns setores da universidade estão organizados em turnos ininterruptos, diurno e noturno, (como noturno consideramos, aqui, o atendimento pós-19 horas) atendendo, dessa forma, três turnos. Tais setores variam o horário final do período noturno entre 20h30min e 22h30min ou após este horário, de acordo com necessidades pontuais. As justificativas para a organização citada não diferem dos aspectos já

citados pelos TAEs dos demais setores, ou seja, giram em torno da preocupação de contemplar maior quantidade de usuários que precisam do serviço oferecido - incluindo os da noite -, atendê-los melhor e distribuir as atividades ao longo da jornada de trabalho de forma a não haver sobrecarga de trabalho. Os trabalhadores desses setores consideram esta a organização mais adequada para atender bem aos usuários; no entanto, fazem a ressalva de que a ampliação do horário é imprescindível, que é fundamental que os demais setores da UFSC também fiquem abertos por mais tempo e que haja uma padronização de horários para facilitar a interação e resolução de problemas entre diferentes setores.

Por fim, salienta-se que, motivados por especificidades do serviço oferecido, alguns setores funcionam durante vinte e quatro horas e atendem, por consequência, a todos os usuários em qualquer horário.

Tratando ainda sobre a organização dos setores, as entrevistas evidenciaram que poucos setores reservam parte do horário de funcionamento exclusivamente para atividades internas, dentre estes há alguns que durante toda a semana atendem aos usuários durante um período do dia e no outro período realizam trabalho interno; há setor que seleciona dois ou três períodos na semana para os trabalhos internos e o restante do período de funcionamento atende aos usuários. Alguns setores explicitaram que, apesar de não ter um horário exclusivo para demandas internas, sentem tal necessidade. Porém, entendem que, se o horário de atendimento fosse ampliado, talvez esta necessidade diminuísse, haja vista que teriam mais tempo para atender aos usuários e nos horários mais tranquilos poderiam resolver questões internas. No caso dos setores que já organizam o período de funcionamento com expediente interno e externo, os TAEs salientam que durante o expediente interno atendem muitas ligações de usuários em geral e que, portanto, não seria correto afirmar que são períodos de expediente exclusivamente interno.

Quanto à categoria “organização do setor”, foi questionado às chefias se há expediente interno nos setores sob sua administração. Conforme podemos observar no gráfico a seguir, a ampla maioria respondeu que não há expediente interno, totalizando 74%. Outros 26% responderam que o setor adota o expediente interno.

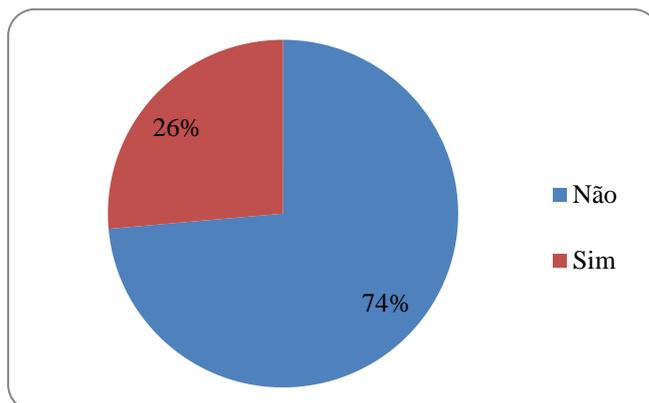


Gráfico 25- Existência de expediente interno nos setores
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

As respostas positivas apontam para as seguintes justificativas e afirmativas: a) atender à demanda administrativa; b) durante o expediente interno não há interrupção das atividades contribuindo para maior produtividade; c) maior atenção e concentração sem interrupções proporcionando maior qualidade; d) para organização do setor; e) para responder às correspondências eletrônicas. A necessidade de expediente interno é sintetizada em uma das falas transcrita a seguir:

[...] encaminhar processos e atividades que seria difícil com interrupções de atendimento externo. Maior eficiência no uso do tempo. Não há necessidade de atender todo o horário comercial. Disponibilizar oportunidade de atendimento no horário de almoço, quando muitas pessoas que estudam e trabalham podem vir ao setor.

Nesse sentido, os registros mais recorrentes foram com relação a atender com maior qualidade às demandas administrativas e às demandas internas e externas à UFSC.

Quanto à carga horária dedicada ao expediente interno e a razão para a escolha do horário, seis chefias respondentes indicaram que o setor adota 20 horas semanais para expediente interno, sendo as justificativas mais recorrentes: o acúmulo de trabalho e a necessidade de organização interna que fica comprometida no que tange ao atendimento externo. Para exemplificar, citamos a referida fala: “Há procedimentos que exigem atenção sem interrupções, para que sejam executados com maior qualidade (exemplo: confecção de atas, pedidos de diplomas, reuniões entre coordenador e funcionários)”.

Outras chefias participantes indicaram a carga horária dedicada para expediente interno, que variam de 03 a 20 horas semanais.

Há uma predominância pela necessidade de manutenção do horário interno em todas as falas, expressando com isso a importância da ampliação do atendimento ininterrupto em

dois turnos de trabalho. Nessa direção, percebemos que alguns setores já adotam tal procedimento. Cada qual estabelece sua rotina conforme a especificidade e natureza de cada atividade setorial. Ressaltamos que tais afirmações e conclusões são percepções das chefias, sem uma avaliação conjunta com os TAEs que realizam, mais precisamente, o trabalho do setor, haja vista conclusões relativamente divergentes às apontadas pelos TAEs, durante as entrevistas setoriais, que destacam a ampliação de horário de atendimento do setor como possível resolução do problema.

Ainda considerando as diferenças de organização apresentadas, questionamos, durante as entrevistas setoriais com TAEs, como era a *forma de divulgação do horário de funcionamento do setor aos usuários*. Observamos que, na maioria dos setores, não há uma forma específica de divulgação, pois, segundo os entrevistados, os usuários sabem que funciona de acordo com o horário da UFSC. Porém, cabe questionar: qual é o horário da UFSC? Há uma uniformidade no horário da Universidade? Para os setores que possuem uma forma de divulgação do horário, destacamos que as formas mais comuns apresentadas foram porta do setor e site do setor. Outros explicaram que, no caso dos usuários externos, eles costumam ligar antes de ir até o setor. Alguns explicitaram que publicam no site o nome de cada TAE e a carga horária correspondente a cada um deles. Dentre as formas apresentadas, a de um setor chamou atenção; neste, logo na entrada, há um grande quadro de giz, no qual se encontravam registrados nome, horário e telefone de cada sujeito que ali atua, incluindo TAE, docente e estudantes estagiários. Tal quadro demonstra a responsabilidade do setor com a transparência e com o comprometimento de cada um com o funcionamento, atribuições e atividades do setor.

Para finalizar, conforme entrevista, podemos perceber uma insatisfação entre os usuários em relação ao período de atendimento dos setores, sejam usuários individualmente, que não encontram os setores abertos nos horários que mais lhes convêm, ou seja, antes de iniciar as aulas, no intervalo para almoço e ao final do turno da tarde; seja setor, que devido a não uniformidade de horário de atendimento na UFSC, encontra dificuldade de realizar contatos e resolver problemas. Os entrevistados destacam que estudantes, por exemplo, precisam perder parte das aulas para serem atendidos em alguns setores. Destacam, como já foi mencionado, a ocorrência frequente de pessoas apressadas por encontrarem o setor ainda em funcionamento, bem como afirmam a recorrência de se encontrar também pessoas em espera pela abertura do setor durante o horário de fechamento para almoço; outro aspecto que demonstra a insatisfação dos usuários é a procura por meio de telefone nos horários que o setor está fechado. Levando em conta todos estes aspectos, os TAEs afirmam ouvir muitas

reclamações a respeito do horário de funcionamento dos setores e, por isso, consideram fundamental a ampliação de atendimento aos usuários.

Feitas tais considerações obtidas a partir da análise das entrevistas setoriais com TAEs e questionário individual de TAEs, partimos agora para a análise da temática “horário de atendimento” no questionário das chefias. Para tanto, foi elencada a seguinte pergunta como referência: Você considera que o horário de funcionamento do setor atende às necessidades de todos os usuários?

Por meio do questionário individual de chefias, fizemos tal questionamento tendo como opções de respostas: sim, não e parcialmente. Os resultados obtidos podem ser visualizados no gráfico a seguir:

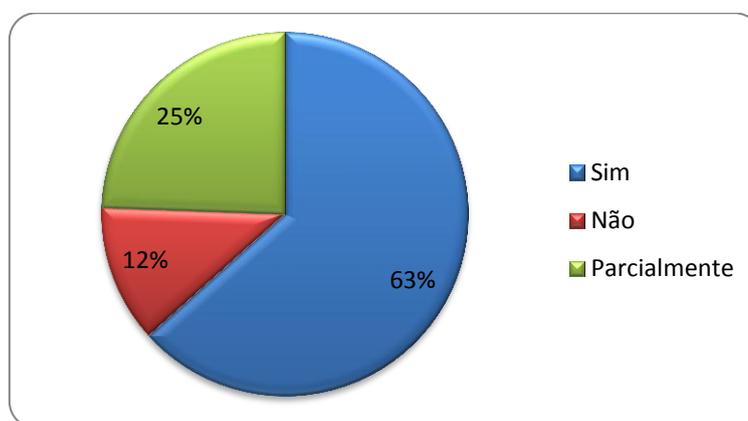


Gráfico 25 - Horário de atendimento do setor x necessidades dos usuários
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

De acordo com o gráfico, 12% dos respondentes afirmaram que o atual horário de funcionamento dos setores não atende às necessidades dos usuários. Entretanto, há 63% que não concordam com este entendimento e 25% que concordam parcialmente.

Diante das respostas e dos aspectos presentes em cada uma delas, torna-se relevante apresentar as principais justificativas dos respondentes, a fim de que deem uma noção geral do motivo dos números apresentados.

Após a leitura atenta de todas as respostas apresentadas, para as chefias que indicaram o “sim”, percebemos haver uma incompatibilidade entre os argumentos utilizados e a opção pelo sim, pois ao mesmo tempo em que afirmam que o horário atende às necessidades dos usuários, explicitam as carências de atendimento em períodos como o noturno e de almoço. Assim como a necessidade de ampliação do horário. Constatamos, também, que parte considerável dos respondentes que indica que o horário de funcionamento dos setores em que atuam é satisfatório, pois já praticam o atendimento em turno ininterrupto.

Também registramos algumas contradições quando o participante afirma que o atual horário supre as necessidades de atendimento. “O atendimento aos alunos deve ser durante o período de aula dos mesmos, e se temos pessoal é plenamente atendido”. Conforme esta fala, o usuário-aluno deverá ser atendido durante o horário de aula. Contudo, desta forma, o estudante necessitaria sair das aulas para ser atendido, o que se supõe gerar prejuízo acadêmico.

Outra questão relevante registrada é sobre o atendimento aos estudantes que residem em outros municípios. Muitos são atendidos por *e-mail* e muitos não têm conhecimento do horário de funcionamento da UFSC. A maioria afirmou que os usuários que não são atendidos presencialmente, o são por meio eletrônico (*e-mail*, redes sociais, etc.): “Além do atendimento presencial e telefônico, existem canais de comunicação eletrônicos disponíveis para dúvidas e solicitação de serviços”.

Com relação às respostas parciais, a maioria dos respondentes coloca a necessidade do atendimento na UFSC ser estendido por mais uma ou duas horas, preferencialmente no horário noturno, a partir das 18 horas. Porém, para tanto, há necessidade de realocação de TAEs para o período noturno. Justifica-se esta afirmação com o seguinte depoimento: “O atendimento no período noturno fica prejudicado a partir das 18h”.

Outra questão relevante foi a afirmação de que o horário de atendimento das coordenadorias de cursos deveria ser compatível com o horário acadêmico: “O horário de atendimento das coordenadorias deveria acompanhar o horário acadêmico da UFSC”. Mais de um depoimento levantou essa afirmação, deixando clara a necessidade de rever o horário de atendimento aos usuários, devido ao horário das aulas.

Algumas chefias participantes do questionário demonstraram não haver necessidade de ampliação do horário de atendimento noturno, devido ao curso ser diurno e vespertino, porém apontam a necessidade de haver horário de atendimento intermediário, no horário de almoço: “Sendo que a secretaria do curso não atende no intervalo das 12h às 14h e inicia as suas atividades às 08h, neste período não ocorre atendimento aos alunos, principais usuários dos serviços”.

Foi apontada a questão dos espaços ociosos na UFSC com o não atendimento no período noturno, como podemos observar neste depoimento: “Há setores que só funcionam no período da manhã e que não funcionam à noite. Para os cursos noturnos, a UFSC não funcionar à noite é um absurdo”.

Referente às respostas negativas, percebemos que a maioria dos respondentes sinaliza que o atual horário de funcionamento do setor não atende às necessidades dos usuários.

Também foi uma resposta recorrente a necessidade de ter mais TAEs para a possibilidade de ampliação no atendimento aos usuários. Nessa direção, foi apontado por alguns respondentes que os usuários ficam também sem atendimento das 12 às 14 horas e das 20 às 22 horas, justificando a ampliação do horário ininterrupto. Cabe também destacar que algumas chefias afirmaram receber reclamações de usuários que se queixam do horário de atendimento da UFSC.

Dessa forma, percebemos que as análises demonstraram que a maioria das chefias se posiciona a favor do horário de atendimento ininterrupto para os usuários, embora quantitativamente e aparentemente o resultado apresente-se de forma contrária.

7.1.2.1 Intensificação do trabalho

A partir de questões advindas da jornada de trabalho e o atendimento dos setores, descortinam-se questões outras, como a intensificação do trabalho, a qual traz grandes repercussões no cotidiano de trabalho dos TAEs da UFSC. Vários são os possíveis motivos que levam a jornada laboral a se intensificar. Um ponto, o qual tem grande importância na atual conjuntura brasileira, insere-se na política governamental para as Universidades Federais, concretizada no Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI).

A partir do REUNI, instituído pelo Decreto nº 6.096/07, houve uma grande expansão física, acadêmica e pedagógica da rede federal de educação superior. As ações do programa contemplaram o aumento de vagas nos cursos de graduação, a ampliação da oferta de cursos noturnos, a promoção de inovações pedagógicas e o combate à evasão, entre outras metas. Os efeitos desse programa são sentidos no cotidiano das instituições de ensino, com uma expansão constituída de números díspares. Houve expansão de matrículas, sem o correspondente aumento no financiamento para expansão do quadro de pessoal e das condições adequadas de infraestrutura. Com isso aumentou a precarização das condições de trabalho, prejudicando a qualidade dos serviços oferecidos pelas instituições de educação superior.

A intensificação e precarização das condições de trabalho encontram respaldo na forma como o planejamento e a comunicação institucional são realizados. O fato de alguns TAEs apontarem a estrutura da UFSC como sendo “desorganizada”, mostra o quão precário é tanto o planejamento quanto a comunicação na instituição. Sem espaço para pensar em como suas atividades serão realizadas, os TAEs desenvolvem suas atividades pautados na resolução

das demandas mais imediatas. Assim, acabam sendo engolidos pelas mesmas. E, em virtude da demanda cada vez maior de trabalho, questões caras a um bom desenvolvimento das atividades laborais, como a capacitação, não são acessíveis a todos os TAEs. Essa situação torna-se mais precária quando levamos em conta a questão dos *campi* e demais setores isolados da UFSC, os quais encontram, como mais um empecilho no seu processo de capacitação, a distância geográfica. Além do agravante, presente em alguns setores, nos quais as chefias não autorizarem ou dificultam a realização de capacitação dos trabalhadores do setor.

Na UFSC, a intensificação do trabalho começa a se desenhar quando os TAEs iniciam o efetivo exercício de suas atividades laborais. Em várias entrevistas setoriais realizadas, os TAEs ponderaram sobre o quanto seria importante que ao entrar na UFSC recebessem um treinamento básico antes de assumirem suas funções no setor. Com a falta de treinamento inicial, os TAEs são “jogados no setor” tendo que, muitas vezes, correr atrás das informações que dizem respeito ao desenvolvimento de suas atribuições setoriais. Outro ponto citado foi a inexistência de um manual de procedimentos de trabalho. Essa condição se agrava com o fato de que um novo TAE só pode ser contratado a partir do momento em que uma vaga esteja aberta. Esse é outro ponto bastante constante nas entrevistas.

Diversos TAEs falaram nas entrevistas setoriais que faltava clareza no tocante às atribuições concernentes aos seus setores de trabalho. E a falta de clareza sobre as atribuições do setor traz, como uma das consequências, o desvio de função. Nas entrevistas setoriais realizadas nos três *campi*, foi relevante a quantidade de menções dadas sobre a falta de um regimento dos *Campi*. As decorrências da falta de tal instrumento trazem como consequência a não definição dos setores e as respectivas funções que os mesmos desempenham ou deveriam desempenhar. Outra decorrência é que a incerteza gerada pela falta de regimento acarreta o acúmulo de tarefas, muitas das quais sem relação com as atribuições tanto dos TAEs quanto dos supostos setores, configurando desvio de funções das mais diversas ordens.

Se não bastassem todas essas considerações, essa limitação temporal ensejada pela jornada de trabalho dos TAEs não permite que os usuários tenham suas demandas de atendimento plenamente atendidas. Muitas vezes, para obter atendimento, os usuários procuram os setores que oferecem o serviço desejado no horário em que o TAE deveria estar almoçando. Não é difícil deduzir que isso sobrecarrega o TAE. Outro ponto muito lembrado nas entrevistas setoriais foi o fato trazido por alguns TAEs de que determinados trabalhos extrapolam a jornada de trabalho, pois os prazos estipulados são exíguos. Isso se concretiza em horas extras não remuneradas e TAEs vindo realizar sua jornada aos finais de semana.

Não é difícil supor que a saúde do trabalhador é diretamente atingida por essa sobrecarga de trabalho. Não deixamos de citar o exemplo do HU, onde temos o maior número de afastamentos.

As condições de trabalho de muitos setores são bastante precárias. Precarização que se acentua com a política de extinção de cargos implementada por governos passados e consequentes terceirizações. Esse processo promove a contratação de trabalhadores no regime CLT, em condições bem desiguais em relação aos trabalhadores estatutários. A partir disso criam-se distorções de tal ordem, que os TAEs que desempenham suas funções em cargos extintos, sentem que “foram abandonados pela instituição”. Foram relatadas condições insalubres de trabalho em alguns setores, bem como a falta de equipamentos para a adequada realização dos trabalhos. TAEs relatam a falta de condições mínimas para a realização do trabalho. Um ponto levantado e que dá sustentação a essa questão é a falta de ferramentas básicas na realização do trabalho. Foi relatado que não é incomum o TAE ter que comprar o equipamento para poder realizar suas atividades laborais. Foi bastante citada a falta de equipamentos básicos de segurança, em quantidade e qualidade suficiente para realizar as atividades laborais: equipamentos de proteção individual (EPI) e equipamentos de proteção coletiva (EPC).

7.1.3 Avaliação e Planejamento

Para o pleno desenvolvimento das atividades da Universidade, com qualidade, e voltadas à missão institucional, a UFSC desenvolve seu planejamento, tendo como finalidade:

Produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida.

A partir do Planejamento Institucional, os setores da UFSC também realizam seus planejamentos por local de trabalho. Nessa direção, buscamos colher dados sobre a existência ou não de planejamento setorial, com base nos questionários respondidos pelas chefias e, também, por meio das entrevistas setoriais.

A partir dos dados levantados, apresentamos, a seguir, a análise das respostas das chefias e dos TAEs participantes dos instrumentos supracitados.

No questionário das chefias foi perguntado se há planejamento das atividades do setor com a participação dos Técnicos-Administrativos em Educação e, no caso de resposta afirmativa, qual a periodicidade que o planejamento ocorre. Os resultados podem ser visualizados nos gráficos a seguir.

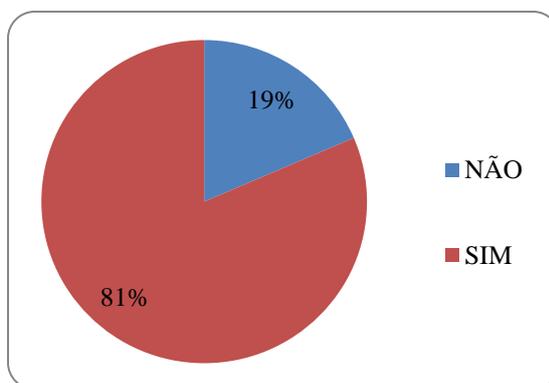


Gráfico 26- Planejamento das atividades com a participação dos TAEs
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

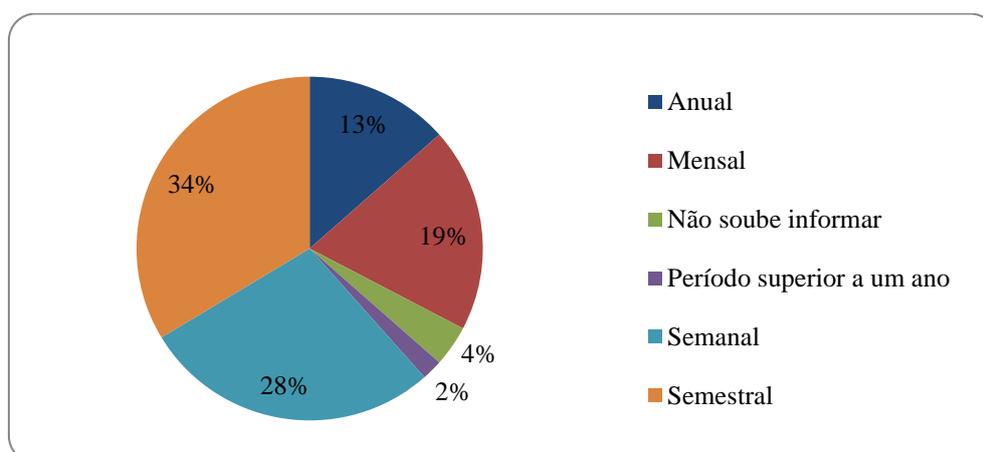


Gráfico 27- Periodicidade do planejamento das atividades com a participação dos TAEs
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

De acordo com os gráficos, podemos observar que há uma grande maioria de respostas que indicam haver planejamento semestral nos locais de trabalho/setores, num total de 34% dos respondentes. Em seguida, percebemos que há planejamento semanal, com 28%; mensal com 19%; e anual com 13%; 2% dos planejamentos são superiores há um ano e não souberam informar 04%.

Ainda foi questionado como o planejamento é desenvolvido, tendo como opção de resposta três segmentos, a saber: trabalhadores em funções estratégicas; trabalhadores localizados no setor e outros mecanismos.

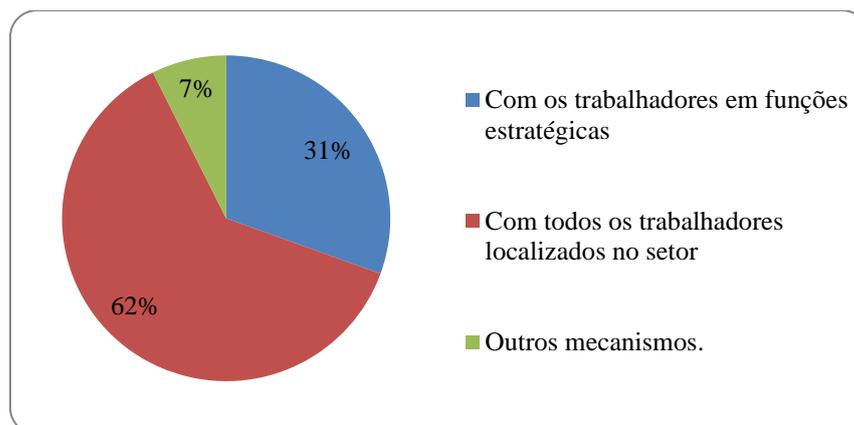


Gráfico 28- Desenvolvimento do planejamento
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Observamos a partir do gráfico que a maior parte das respostas apontou que o processo de planejamento realizado nos setores tem a participação de todos os trabalhadores localizados no setor e, em segundo lugar, com trabalhadores em funções estratégicas.

Em relação aos respondentes que afirmaram que não há planejamento setorial, questionamos, também, o motivo. Observamos que o planejamento é substituído por relatórios de atividades, realização de cronograma de atividades diárias e semanais, entre outros mecanismos de organização das tarefas cotidianas. Dos depoimentos, extraímos alguns fragmentos que retratam falas recorrentes sobre a ausência do processo de planejamento setorial:

- a) Quanto à informalidade: “Porque é feito informalmente através de conversas diárias e frequentes e conforme a demanda surge no Departamento”.
- b) Quanto à falta de interesse: “A maioria não tem interesse em participar de avaliações ou de outras atividades”.
- c) Quanto à falta de tempo: “Não há tempo disponível para planejamento”.
- d) Quanto à falta de TAEs: “Não temos técnico-administrativos”.
- e) Quanto à sobrecarga de trabalho: “Devido ao fato de estarmos com poucos servidores [técnicos-administrativos em Educação] e haver uma sobrecarga de trabalho para todos, não temos tido oportunidade de planejar com o grupo as atividades do setor”.

Planejamento e avaliação fizeram parte também dos debates setoriais, ao que chamamos “entrevistas”. Nestas, discutimos a percepção dos TAEs sobre o planejamento e avaliação tanto no âmbito setorial quanto em geral, na UFSC. Para melhor apresentar as conclusões do citado instrumento, trataremos os dois âmbitos separadamente a seguir.

7.1.3.1 Avaliação e planejamento setorial na ótica dos TAEs

As entrevistas buscaram identificar se ocorrem planejamento e avaliação nos diferentes setores, como ocorrem, quem participa, qual a periodicidade e como é o acompanhamento desses instrumentos.

Diferente do quadro apresentado pelas chefias, por meio das respostas ao questionário *online* a elas direcionado, a maioria das entrevistas apontou para a prática pouco comum de planejar e avaliar nos setores da UFSC. A maioria dos entrevistados informou a baixa existência de momentos sistematizados para o planejamento e avaliação, sendo a avaliação ainda menos comum.

Planejamento setorial

Sobre o planejamento, podemos afirmar que entre os poucos setores que responderam que há hábito de planejar, os participantes variam entre todos os sujeitos diretamente envolvidos no setor, ou toda a equipe e aqueles que somente as chefias, ou somente os docentes participam. Há iniciativas de retirar representantes de cada subsetor para depois participarem de uma reunião geral do setor. Uma entrevista apontou que os trabalhadores terceirizados também se envolvem neste processo. Houve manifestação de que somente o colegiado toma as decisões e cabe ao TAE executar, ou que o planejamento é realizado somente pela direção sem envolvimento dos TAEs, ao trabalhador técnico-administrativo em educação, afirmam, não é dada a chance de participar.

Podemos destacar ainda que, por um lado, alguns trabalhadores salientam que, quando há planejamento, ele vem de cima, que os TAEs são somente informados sobre o que foi decidido, por outro, alguns afirmam que os TAEs são convidados a participar mas poucos participam e que a não participação ocorre por opção. Alguns citam que o planejamento ocorre a partir de iniciativas individuais.

Todos estes relatos demonstram, ao final, que é preciso haver uma preocupação da Universidade como um todo no sentido de valorizar tanto o processo de planejar, necessário para realizar um bom trabalho, como também a preocupação de envolver todos os trabalhadores, independente de que categoria faça parte e função que esteja assumindo, a participarem ativamente do processo de planejamento.

Quanto à forma utilizada para realização do planejamento, foram citados: o planejamento estratégico, as reuniões administrativas, a ocorrência informal, que fica diluída

em outras tarefas/atividades e que fica mais na imediatividade. Grande parte das respostas salientou que o planejamento ocorre no dia a dia, com base nas demandas que vão surgindo, nas emergências, no “apagamento de incêndios” e, por vezes, seguindo lista de prioridades, o que faz com que alguns aspectos nunca sejam realizados. Alguns consideram que o planejamento muitas vezes é realizado pró-forma, ou seja, como uma obrigação e que na prática não é utilizado ou não funciona. Alguns afirmam que não sabem como é realizado já que recebem pronto, outros relatam que o planejamento não chega ao conhecimento do TAE e, por fim, aqueles que se lembram da prática de planejar de épocas anteriores, mas que isso já não ocorre mais.

Como prática mais aproximada de um planejamento, alguns trabalhadores citam a ocorrência de tentativas de distribuição das atividades, elaboração de manuais, protocolos, diretrizes e a especificações do cargo/função, para auxiliar na realização e orientação das atividades, e, em alguns casos, a rotina instituída e o calendário são referendados como documento que ajudam a direcionar o trabalho.

Ao informar que em alguns setores o que ocorre são reuniões administrativas, os TAEs explicam que nelas são definidas metas, discutido e definido o trabalho, distribuídas tarefas, e realizada discussão de questões emergenciais. Porém, alguns explicitam o incômodo com o fato de as prioridades mudarem constantemente, dificultando a realização das tarefas definidas.

Ao serem questionados sobre a periodicidade das ocorrências de planejamento, as respostas variaram entre semanalmente, mensalmente, anualmente, pontualmente e que a periodicidade é diversa, ou seja, concluímos que não há um padrão quanto a este quesito.

Sobre o acompanhamento, as respostas variaram entre haver acompanhamento, o acompanhamento é frágil, e que não há acompanhamento do planejamento realizado.

Vários problemas relacionados ao planejamento são elencados pelos trabalhadores, dentre eles destacamos: inversão frequente de prioridade; a falta de planejamento na Reitoria reflete-se no planejamento do setor, pois incorre em constantes demandas urgentes; os entraves para a execução do planejamento vão desmotivando a participação de muitos; a falta de planejamento da UFSC faz com que o setor não saiba o que precisará realizar dali a 6 meses; a opinião dos TAEs não é ouvida; a chefia é grosseira, limita as falas, aceita apenas o que quer ouvir; o planejamento era forçado, sem motivação, sem provocar interesse nos participantes; o trabalho e o número reduzidos de TAEs não permitem planejar; não conseguem focar devido à demanda; a UFSC é formada por diversas ilhas que funcionam isoladamente; a questão política complica muito, pois a cada gestão tudo muda, com o

objetivo de deixar a marca da gestão; os TAEs nem sempre são convidados para o planejamento estratégico dos centros; o planejamento estratégico não é bem divulgado e, por fim, o difícil do planejamento é a operacionalização. Contudo, os trabalhadores consideram que a falta de planejamento dificulta muito o trabalho e acarreta, como consequência, constantes urgências. Acentuam, também, a importância de todos os TAEs, independente de cargo, função ou escolaridade conhecerem e participarem do planejamento.

Entre os trabalhadores que afirmam não haver planejamento no setor ou desconhecer a existência, conclusão apresentada pela maioria das entrevistas, o fato ocorre porque a cultura institucional da UFSC é conformista de não cumprimento de prazos; a preocupação é com a nota da CAPES e não com o trabalho específico do setor; que a falta de planejamento tira o poder de barganha do gestor; que, na UFSC, desconhecem caminhos de participação; e enfatizam que a falta de planejamento atrapalha o desenvolvimento das atividades.

A avaliação setorial

Como afirmado anteriormente, poucos foram os setores que confirmaram haver autoavaliação. Dentre esses, salientamos algumas observações dos TAEs: ocorre autoavaliação; sempre discutem as ações, as atividades, o funcionamento, os prós e os contras dos procedimentos de trabalho; já houve em determinado momento; foi feito uma vez, porém tempo curto dedicado a isto não foi suficiente; ocorrem ajustes de procedimentos; existe, mas não está no papel; existe somente de caráter quantitativo; ocorre somente com chefias, que não repassam aos TAEs; depende da chefia de cada momento para acontecer; vários setores afirmaram ocorrer informalmente.

Houve trabalhador que salientou não haver indicadores formais para avaliação e outros disseram que o que tem de mais próximo a uma avaliação são reclamações elencadas pelos TAEs e levadas para reunião de departamento, onde são discutidas.

A periodicidade dos momentos avaliativos, identificada, gira em torno de reuniões mensais, semanais, final do dia e no decorrer das atividades. Algumas reuniões dependem da disponibilidade de quem as instituiu, como no caso citado, o chefe de departamento.

Nos poucos casos em que ocorre avaliação, a participação fica basicamente restrita a docentes e poucas vezes aos TAEs, ambos do setor; destaca-se que os menos considerados neste processo são os usuários. Para estes há, no *site* de um ou outro setor, formulários ou guias avaliativos *online*; já ocorreu em um ou outro setor pesquisa pontual sobre a opinião/avaliação do usuário; informalmente alguns usuários fazem reclamações e dão

sugestões; já houve com alguns usuários, mas não com todos. Os TAEs consideram importante ouvir o que os usuários têm a dizer sobre o trabalho do setor, com vistas a qualificar o atendimento, e apontam que a UFSC deveria implantar algum sistema para isso.

A maioria dos trabalhadores afirma não haver processo avaliativo ou nunca ter participado e citam alguns problemas frente ao questionamento relacionado à temática. As chefias só aparecem para controlar horários, não querem conhecer a realidade do TAE; é difícil fazer avaliação sem haver planejamento; os problemas não se resolvem na UFSC.

Sugerem a criação de alguma ferramenta formal; apontam a necessidade da ouvidoria e pensam que a avaliação setorial poderia ser uma boa ferramenta para aproximar todos os TAEs e estes das chefias. É comum a afirmação de que a autoavaliação do setor é importante para qualificar o trabalho do setor e atender bem ao usuário.

7.1.3.2 Planejamento e avaliação institucional na ótica dos TAEs

O planejamento institucional

Se, setorialmente, poucos afirmam ocorrer planejamento, ao nos remetermos para o nível institucional o panorama fica ainda mais complicado. Pouquíssimos setores conhecem ou já participaram de planejamento institucional, alguns consideram inexistentes. Alguns TAEs individualmente conhecem, porém, desses, a maioria nunca participou, em geral, por falta de convite. Dos que conhecem e já participaram, a maioria afirma que o planejamento realizado não contribuiu para a melhoria do funcionamento da Universidade e que, em geral, após ser feito, o documento é engavetado. Não há continuidade, acompanhamento, nem o cumprimento dos objetivos traçados, não há na compreensão de alguns TAEs o interesse dos coordenadores desse processo em fazer funcionar o que foi planejado.

O planejamento estratégico é o mais citado, porém consideram que não há continuidade, pois quando chega o momento de colocar datas, prazos e responsáveis o interesse desaparece. Afirmam que, em geral, somente os diretores são chamados para o planejamento da UFSC, poucos TAEs apontam a participação, eles salientam que a contribuição do Técnico-Administrativo em Educação se restringe a sugestões e levantamento de dados, que são apresentados anteriormente ao momento de planejamento, a pedido das chefias.

Afirmam que não é hábito da UFSC planejar, nem mesmo organizar as demandas; salientam que as prioridades mudam diariamente, isso sobrecarrega os TAEs que precisam

lidar com demandas novas a cada dia. Além disso, cada gestão que entra apresenta um planejamento diferente, provocando a descontinuidade entre as ações. Nesse sentido, consideram a periodicidade uma necessidade quando se fala de planejamento institucional. Defendem como importante a existência de metas, autonomia, cumprimento do planejado e o retorno do que foi planejado, o que em geral não ocorre.

Ao falar de planejamento, alguns trabalhadores lembraram o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Afirmam que o PDI da UFSC precisa deixar claro aonde a Universidade quer chegar, pois é muito formalizado, parece uma ideia pronta, pois não leva em consideração as sugestões, e afirmam que o PDI não pode ser considerado um planejamento.

Como problema para a participação no processo de planejamento elencam a falta de tempo, o constante atendimento de emergências e o fato das orientações chegarem prontas. Além disso, fica evidente entre os trabalhadores a demonstração do sentimento de que não são tidos como importantes no planejamento institucional, de que não se sentem funcionários da UFSC, não são chamados/convidados a participar de nada na UFSC: Não existimos para a UFSC, não conhecemos o planejamento. Porém, apesar de tal sentimento, asseguram: “A UFSC somos nós, deveríamos ser consultados quanto a seu conteúdo, seu planejamento, seu modo de funcionamento”.

Por outro lado, apresentam várias sugestões como a democratização e o acompanhamento do planejamento; maior participação dos TAEs nas instâncias representativas; apresentação do planejamento em aulas na UFSC; impressão de cartilhas; discussão em horários alternados, compatíveis com os plantões no caso do HU; colocar como tema nos cursos de capacitação da UFSC; criar condições para que todos conheçam a UFSC, para que possam planejá-la.

A avaliação institucional

Para finalizar, apontaremos a seguir como os TAEs percebem a avaliação institucional. Novamente, a maioria sustenta que não há processo avaliativo sistematizado nesta Universidade, ou que não há conhecimento, por parte dos trabalhadores técnicos em educação, sobre este processo. Daqueles que conhecem e/ou já participaram, que são muito poucos, destacam: houve conhecimento e certa participação; existem alguns ensaios de avaliação; tiveram conhecimento ou participaram, no entanto, não tiveram retorno, não

tiveram acesso ao relatório final; no caso do HU, já houve para verificar satisfação do usuário; há conhecimento, mas não a participação, devido ao descrédito.

A forma mais conhecida e citada de avaliação é o Programa de Auto Avaliação Institucional (PAAI). Entre os TAEs que o conhece, as observações são que o questionário *online* é muito extenso, possui linguagem inadequada, e que não houve retorno sobre suas conclusões. Consideram que as avaliações precisam ser objetivas e claras.

Frente à discussão sobre avaliação institucional, podemos destacar o levantamento de vários problemas, dentre eles, salientamos: que a nossa cultura não é preparada para fazer avaliação; que a avaliação na UFSC fica no âmbito da gestão e muda a cada gestão; o conhecimento não chega aos TAEs, eles não são convidados a participar; quando ocorre algum tipo de processo para este fim, como o PAAI, falta divulgação e sensibilização para a participação; a falta de retorno desestimula; não ocorre por falta de organização da UFSC; as avaliações realizadas não surtem efeito; quem critica não é bem visto; não temos acesso à avaliação institucional, então, não é fácil pensar melhorias; mais do que fazer avaliação é preciso decidir o que fazer com os dados e, por fim, no caso de alguns setores do HU, afirmam: “somos ilha dentro da UFSC”.

Os diferentes aspectos tratados durante as entrevistas setoriais deixaram evidente que os TAEs não têm o objetivo de apontar os pontos que consideram que não funcionam na instituição simplesmente como exercício de crítica, pelo contrário, é perceptível a intenção de pensar possibilidades para qualificar o máximo possível o trabalho na instituição. Os TAEs entendem que, por ser uma Universidade, a UFSC deveria caminhar para a busca da excelência, e consideram que a Instituição tem todas as possibilidades para isso, já que é um espaço de produção de conhecimentos. Com o intuito de contribuir para isto, os trabalhadores fizeram sugestões para melhoria do aspecto “avaliação institucional”, dentre as quais, destacamos: incluir outras metodologias e instrumentos diferentes dos aplicados atualmente; criar sistema para participação dos usuários no processo avaliativo; o planejamento deveria transpassar as diferentes gestões; mais do que identificar problemas, as avaliações deveriam apresentar as ações corretivas.

Como forma de avaliação, alguns trabalhadores sugeriram que a UFSC poderia adotar um instrumento como o questionário do Reorganiza; indicaram também a possibilidade da UFSC realizar algum tipo de avaliação, a cada seis meses, para saber o que foi realizado da proposta apresentada pelo GT Reorganiza; afirmaram que o trabalho do Reorganiza poderia ser o pontapé inicial para a avaliação e, por fim, houve TAEs que afirmaram que o único

trabalho de avaliação que já viram na UFSC foi o trabalho do Reorganiza, estes sugeriram que haja anualmente algo assim e que seja comparado com o resultado do ano anterior.

Podemos afirmar, ao final, que fica explícita a preocupação dos TAEs com o planejamento e avaliação, tanto setorial com em geral, na UFSC. Não há dúvida sobre a importância de processos para estes fins, porém há também a certeza de que as formas precisam ser revistas, assim como a abrangência de participação, que deve contemplar todos, sejam trabalhadores da UFSC (TAEs, docentes, terceirizados, etc.), estudantes ou demais usuários.

7.1.4 Participação

A participação dos TAEs em instâncias deliberativas na universidade vem a ser um eixo importante, pois desloca o papel dos TAEs como coadjuvante passando a protagonista do processo de construção da universidade, democrática e participativa.

O eixo participação é composto por três categorias, a saber: órgãos deliberativos e representatividade dos TAEs; tomada de decisão; desenvolvimento de atividades de pesquisa e extensão.

7.1.4.1 Órgãos deliberativos e representatividade dos TAEs

A participação dos Técnicos-Administrativos em Educação nas diversas ações e administração da Universidade Federal de Santa Catarina configura-se em um eixo temático abordado neste relatório. Para tratar deste assunto, recorreremos às questões 29 e 30 do questionário individual para TAEs. A primeira pergunta aborda se o respondente participa ou já participou de algum órgão deliberativo da UFSC como representante dos TAEs. Já a segunda questiona se a atual representatividade dos TAEs nos órgãos deliberativos da UFSC é suficiente para que tenham influência nas decisões da instituição e o porquê.

Antes de apresentar os resultados, cabe, contudo, informar, via Estatuto da USFC, em quais órgãos deliberativos centrais há participação de TAEs com representação: Conselho Universitário (CUn) e Conselho de Curadores (CC). Nos demais órgãos centrais (Câmara de Graduação, Câmara de Pesquisa e Extensão e Câmara de Pós-Graduação), não há representatividade.

O Conselho Universitário (CUn), segundo o artigo 16º do Estatuto, é o órgão máximo deliberativo e normativo, competindo-lhe definir as diretrizes da política universitária,

acompanhar sua execução e avaliar os seus resultados, em conformidade com as finalidades e os princípios da Instituição, e compõe-se do Reitor, como Presidente; do Vice-Reitor, como Vice-Presidente; dos Pró-Reitores e Secretários Especiais das atividades de ensino, de pesquisa e de extensão e de cultura; dos Diretores das Unidades Universitárias; de três representantes da Câmara de Ensino de Graduação; de três representantes da Câmara de Pós-Graduação; de três representantes da Câmara de Pesquisa; de três representantes da Câmara de Extensão; de um Professor representante de cada Unidade Universitária, eleito pelos seus pares; de um Professor representante dos Professores de Educação Básica da UFSC, eleito pelos seus pares; de seis representantes dos Servidores Técnicos-Administrativos da UFSC, eleitos pelos seus pares; de seis representantes do Corpo Discente, indicados pelo Diretório Central dos Estudantes; e de seis representantes da Comunidade Externa.

O Conselho de Curadores, segundo o artigo 26º do Estatuto da UFSC, é órgão deliberativo e consultivo em matéria de fiscalização econômica e financeira da Universidade, sendo composto por quatro membros da carreira do magistério, escolhidos pelo Conselho Universitário, que não o integram; de um representante dos empregadores e de um representante dos empregados, indicados em sistema de rodízio pelas respectivas Federações Sindicais que tenham sede em Santa Catarina; de um representante indicado pelo Ministério da Educação, mediante solicitação do Reitor; de um representante do Corpo Discente; de um representante dos Servidores Técnicos-Administrativos da Universidade Federal de Santa Catarina, eleito por seus pares em eleição direta e secreta.

Há, também, órgãos deliberativos centrais, quais sejam: Conselho de Unidade e Departamentos.

O Conselho da Unidade é o órgão máximo deliberativo e consultivo da administração das Unidades Universitárias, composto pelo Diretor da Unidade, como Presidente; do Vice-Diretor da Unidade, como Vice-Presidente; dos Chefes dos Departamentos vinculados à Unidade; dos Coordenadores de Cursos de Graduação vinculados à Unidade; dos Coordenadores de Cursos de Pós-Graduação vinculados à Unidade; de representantes do Corpo Discente, indicados pela respectiva entidade estudantil, na proporção de um quinto dos membros não discentes deste Conselho; de representante dos Servidores Técnicos-Administrativos, lotados na respectiva Unidade, eleito por seus pares em eleição direta; dos representantes da Unidade nas Câmaras de Pesquisa e de Extensão; dos representantes da Unidade no Conselho Universitário.

Já o Departamento corresponde à menor fração de Unidade Universitária, responsável por elaborar planos de trabalho, com encargos de ensino, pesquisa e extensão aos docentes

nele lotados e praticar todos os atos que lhe são inerentes, bem como realizar a distribuição de disciplinas. As normas de funcionamento e os componentes são definidos nos regimentos das Unidades Universitárias. Desta forma, existem na UFSC diversas configurações de participação: em alguns há representatividade dos TAEs, já, em outros, não.

A partir desta contextualização, é possível apresentar o resultado obtido por meio do questionário individual de TAEs sobre a participação quantitativa dos mesmos em órgãos deliberativos da UFSC, sejam eles centrais ou setoriais, durante o período em que estão na UFSC. Cabe salientar que neste quantitativo estão incluídas representações na condição de titular e suplente.

Tabela 30 - Participação quantitativa em órgãos deliberativos

ÓRGÃO	Nº de TAEs
Colegiado de curso de graduação e/ou de pós-graduação	39
Colegiado de Departamento	62
Conselho de Unidade	83
Câmara de ensino de graduação e/ou pesquisa e/ou extensão e/ou de pós-graduação	0
Conselho de Curadores	9
Conselho Universitário	29
Conselho Diretor do HU	8
Nunca participei	1139
Outros	55

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Considerando os dados apresentados, dos 1490 respondentes, 76,44% nunca participaram de um órgão deliberativo na condição de titular, nem na condição de suplente. Estes dados são diretamente proporcionais à quantidade de componentes representantes dos TAEs nos órgãos deliberativos e a inexistência, em algumas Unidades Universitárias (Centros de Ensino), desta representação.

Também no sentido de demonstrar a participação dos trabalhadores Técnicos-Administrativos em Educação na UFSC, perguntamos se a atual representatividade dos TAEs nos órgãos deliberativos da UFSC é suficiente para que tenham influência nas decisões da instituição.

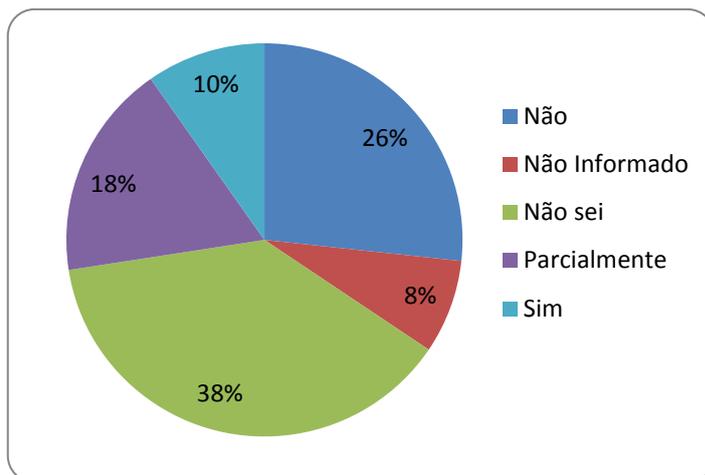


Gráfico 29- Representatividade dos TAEs x influência nas decisões da instituição
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

O gráfico anterior, embora com resultados quantitativos bem diversos, pode representar uma ausência de consenso e opinião conjunta sobre o tema.

Posteriormente, foi solicitado que os respondentes justificassem sua resposta. A análise qualitativa desta acabou demonstrando que, independente da opção escolhida na resposta sobre a representatividade dos TAEs e sua relação na influência das decisões na instituição, os TAEs possuem opiniões muito parecidas sobre o assunto.

Para aqueles que responderam “não” ou “parcialmente”, a principal justificativa foi de que a representação deveria ser igual a de outros segmentos para que houvesse uma igualdade e, conseqüentemente, influência nas decisões da instituição. O número atual de representantes, segundo diversos respondentes, apresenta-se insuficiente quando comparado a outros segmentos. Além disso, destacaram que deveria haver uma maior divulgação dos espaços de participação entre a categoria, para que houvesse uma maior cobrança e participação.

Foi também apontado que alguns grandes setores da UFSC, como os *campi* de Araranguá, Curitibanos e Joinville e o Hospital Universitário não possuem representatividade e, da mesma forma, pouca possibilidade de influenciar na tomada de decisão.

Já os 10% que responderam que sim, justificaram sua afirmação por acreditarem ser suficiente a quantidade de representantes nos órgãos deliberativos e que estes possuem voz e condições para auxiliarem nas decisões institucionais. Apontaram, também, que se deve pensar na qualidade dos representantes (capacitação, formação, argumentação) e não na quantidade, conforme sintetizado em uma das falas:

Ao representante dos TAEs está garantida a cadeira, cabe a nós que os elegem indicar pessoas capazes de representar uma classe trabalhadora e não somente eleger/escolher/indicar, mas sim acompanhar seus atos/ações mantendo dialogo

constante com a sua classe e poder de negociação com as demais classes que formam nossa instituição.

Uma quantidade considerável de participantes (38%) afirmou que não sabe responder à questão solicitada por dois motivos principais: a) não possuem informações suficientes para responder, ou seja, não possuem conhecimento sobre o assunto; e b) encontram-se tão sobrecarregados em suas atribuições diárias que não possuem disponibilidade para acompanhar discussões dessa natureza. Tais dados incitam indagar como, em uma instituição deste porte, de universidade federal de um Estado, grande parcela dos trabalhadores não possuem conhecimento acerca dos órgãos que decidem a vida da instituição? De quem é a responsabilidade de formar e informar os trabalhadores? Como um sujeito pode se sentir parte de uma instituição e, conseqüentemente, contribuir efetivamente para ela, se não conhece pontos cruciais para seu funcionamento?

A partir dessas considerações, parece ser necessária uma maior discussão sobre o assunto, na qual os técnicos possam conhecer os órgãos deliberativos, as possibilidades e outros caminhos de participação na UFSC.

7.1.4.2 Tomada de decisão

Diferente do discutido anteriormente, em que questionamos a participação dos TAEs em órgãos deliberativos e decisões de caráter institucional, buscamos aqui trazer uma visão das chefias sobre a participação dos Técnicos-Administrativos em Educação nas decisões setoriais. Para tanto, foi realizada a seguinte pergunta: Os Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs) participam dos processos de deliberação e tomadas de decisão concernentes às atividades estratégicas do setor? Como opções de resposta, eram apresentadas “sim” ou “não” e, no caso de sim, a descrição de como ocorre tal participação.

No gráfico a seguir são apresentados os resultados:

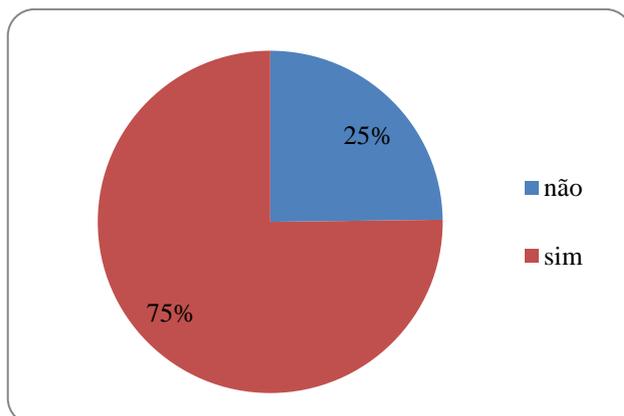


Gráfico 30- Participação dos TAEs na tomada de decisões estratégicas do setor
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Segundo as chefias respondentes, a participação dos TAEs vem sendo importante no que tange ao repasse da experiência vivenciada, visando à otimização do trabalho. Podemos perceber que há uma participação dos TAEs nas questões que envolvem aspectos operacionais do trabalho. Também é vista como auxiliar e apoio às questões administrativas, principalmente nos departamentos e coordenações de curso. A nomenclatura utilizada por algumas chefias ao se dirigir aos TAEs revela a condição conservadora de subordinação, sendo a palavra “funcionário” ainda utilizada, ao mesmo tempo em que percebemos a importância dos TAEs na orientação aos coordenadores que chegam para assumir cargos de direção. Esta fala expressa isso: “O funcionário possui muitos anos de experiência na função e por conta disso sempre está ensinando o ‘coordenador da vez’”.

Em sua maioria, os TAEs são minoria nos órgãos deliberativos, sendo que, em alguns casos, não têm direito a voto, como podemos observar nestes depoimentos: “Em reuniões de equipe discutem-se as questões e tomam-se decisões coletivas sobre diversos pontos, quando este encaminhamento for possível. Em outros casos, as decisões são tomadas pelos cargos dirigentes da instituição”; “A opinião dos TAEs é ouvida nas reuniões periódicas. Entretanto, não há – e nem deve haver – um processo de ‘votação’ sobre as deliberações, pois essas são institucionais e devem seguir o interesse de toda a instituição”. Esses depoimentos retratam a visão de algumas chefias acerca da participação dos TAEs, deixando clara a condição destes no processo de tomada de decisões.

Em alguns depoimentos foi retratada a participação dos TAEs de modo informal, sem uma representação oficial junto aos colegiados de curso e reuniões setoriais. Foi apontado pelas chefias que a participação dos TAEs vem sendo em nível de sugestões e aconselhamento, mais do que em nível de deliberações. Supomos que isso se deve à falta de

autonomia dos TAEs na estrutura organizacional da universidade, no que se refere à tomada de decisão, onde o papel do docente se faz mais institucionalizado neste âmbito.

A seguir, trataremos de trazer questões referentes à participação dos TAEs no desenvolvimento de atividades de ensino e pesquisa.

7.1.4.3 Desenvolvimento de atividades de pesquisa e extensão

O artigo 7º da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que dispõe sobre o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, define em seu artigo 8º que:

São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;

II - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;

III - executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

§ 1º As atribuições gerais referidas neste artigo serão exercidas de acordo com o ambiente organizacional.

§ 2º As atribuições específicas de cada cargo serão detalhadas em regulamento. (grifo nosso)

Tendo em vista este artigo que define que as atividades dos TAEs vão além das administrativas, perfazendo também as relacionadas à pesquisa e extensão, questionamos no questionário individual para TAEs sobre a participação dos mesmos em atividades de pesquisa e extensão vinculadas ou não à UFSC e, quando vinculadas, com ou sem formalização da instituição.

Em relação à participação em projetos de extensão, dos 1490 participantes, obtivemos as respostas apresentadas no gráfico a seguir.

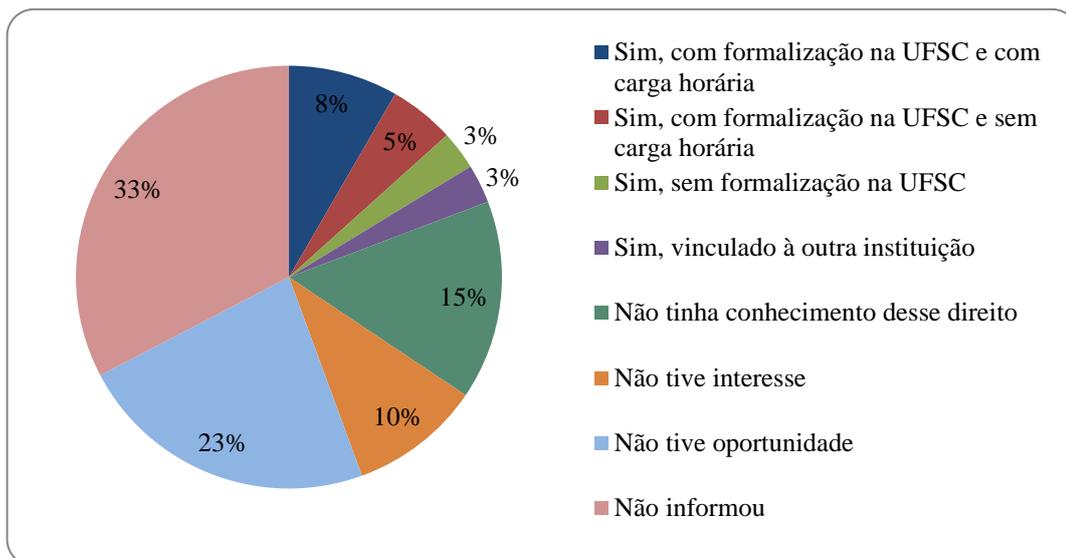


Gráfico 31- Participação dos TAEs em projetos de extensão
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Podemos verificar que, entre os respondentes, 15% não tinham conhecimento desse direito, ou seja, não sabiam que ao servidor técnico-administrativo também é facultada a possibilidade de desenvolver projetos de extensão com carga horária alocada para esta finalidade. Somente 13% dos participantes do questionário afirmaram ter participado de projetos de extensão, 8% com carga horária alocada e 5% sem.

Já quanto à participação em projetos de pesquisa, os resultados foram semelhantes, conforme pode ser observado no gráfico a seguir.

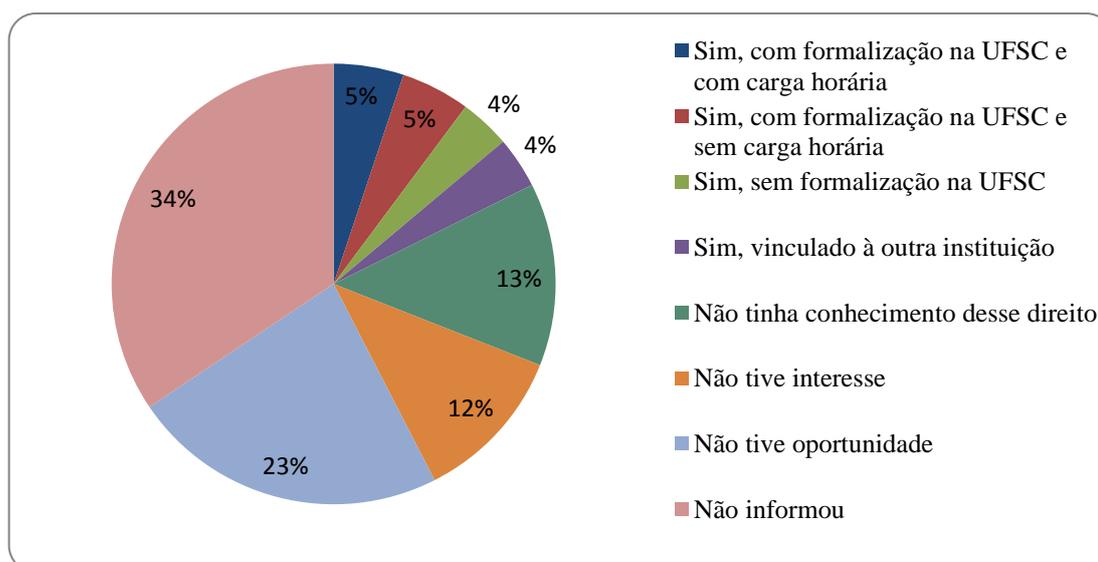


Gráfico 32- Participação dos TAEs em projetos de pesquisa
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Constatamos que 13% responderam que desconhecem o direito à participação em projetos de pesquisa e extensão. Esse número expressa a importância da informação e comunicação, por parte da instituição, dos direitos de participação dos TAEs.

Em resumo, a tomada de decisão apontada pela maioria dos respondentes tem relação direta com a qualidade e autonomia no processo de trabalho dos TAEs, em que estes também podem desenvolver suas ações em âmbito que não se restringe a meros executores de ações burocratizadas e desvinculadas do objetivo-fim da instituição.

7.1.5 Capacitação

Com o objetivo de identificar qual a relação dos TAEs com a capacitação, assim como o que estes pensam sobre os cursos oferecidos pela universidade, **o questionário individual online direcionado aos trabalhadores** indagou sobre a participação destes em cursos proporcionados pela UFSC, os motivos que os fazem não participar da capacitação, quais os tipos de cursos mais escolhidos pelos TAEs, para se qualificarem e, ainda, se os cursos de capacitação oferecidos pela UFSC ajudam a melhorar o desenvolvimento das suas atividades. A partir destas questões, alguns panoramas puderam ser identificados, como apresentamos a seguir.

A grande maioria dos respondentes afirma participar de cursos de capacitação oferecidos pela Universidade, como demonstra a tabela que segue.

Tabela 30- Participação dos TAEs em cursos de capacitação da UFSC

Você participa dos cursos de capacitação oferecidos pela UFSC	Nº de TAEs
Sim	1113
Não	312
Não informou	65

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Para os 312 que responderam não, assim como para aqueles que não informaram, perguntamos quais foram os motivos que os fizeram não participar e as respostas apresentadas são relativamente variadas, como podemos identificar na próxima tabela.

Tabela 31- Motivos da não participação

Motivos	Respostas
Não há compatibilidade com as disponibilidades de Horário	70

Sem tempo disponível	61
Não há relação com o trabalho desenvolvido	56
Chefia não autoriza	11
Outros Motivos	123
Não informado	56
TOTAL	377

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Dentre os 377 respondentes, quase a metade, ou seja, 131 TAEs justificaram que o tempo é o maior responsável para a não participação; destes, 70 afirmaram que não há compatibilidade do horário em que os cursos são oferecidos pelo Sistema Gestor de Capacitação da universidade com a disponibilidade de tempo que os TAEs possuem e 61 trabalhadores responderam que não possuem tempo disponível para participarem. Poderíamos aferir, a partir destes dados, que a forma e o tempo com que a jornada de trabalho está organizada, atualmente, dificulta que os TAEs participem de cursos de capacitação. Outra justificativa bastante importante de ser considerada é aquela relacionada a não relação dos cursos oferecidos com o trabalho desenvolvido nos setores. Segundo 56 respondentes, os cursos oferecidos pela UFSC apresentam esta característica, e por isso não estimulam à participação. Para 11 trabalhadores, a justificativa para não participarem dos cursos está relacionada com a não permissão das chefias. E, dentre os trabalhadores que responderam “outros motivos”, destacamos as razões como ter sido recentemente empossado (19 respondentes), falta de interesse (10 respondentes), estar no final da carreira (6 respondentes), falta de oferta de curso na área em que atua (5 respondentes) e as demais variam entre diversas outras razões.

As respostas negativas, embora em pequena quantidade, demonstram a necessidade de haver uma preocupação, por parte da gestão e do setor responsável, com o quadro real da força de trabalho da universidade, para, a partir dela, serem pensadas as políticas de capacitação. Tais políticas devem levar em conta todos os TAEs, a carga horária de trabalho, as diferentes formações, os diferentes cargos, as diferentes organizações de jornada de trabalho, os diferentes tempos de contratação, entre outras características.

Para entender as modalidades de cursos mais utilizadas pelos trabalhadores da UFSC, questionamos sobre qual foi o tipo, entre os presentes na tabela seguinte, que os TAEs participaram nos últimos três anos. E obtivemos as seguintes respostas:

Tabela 32- Tipos de cursos de capacitação nos quais participou

De que tipos de cursos de capacitação você participou nos últimos três anos	Nº de TAEs
Cursos de capacitação oferecidos pela UFSC – Presencial	1079
Cursos de capacitação oferecido por outras instituições – Presencial	305
Cursos de capacitação oferecido por outras instituições – A distância	272
Cursos de capacitação oferecidos pela UFSC - Misto (Presencial e a Distância)	188
Cursos de capacitação oferecidos pela UFSC – A distância	139
Cursos de capacitação oferecido por outras instituições – Misto (Presencial e a Distância)	49
Não participei de cursos de capacitação	246

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

A modalidade de cursos oferecidos pela UFSC, de modo presencial, contou com 1079 TAEs, ou seja, a maioria dos trabalhadores respondentes optaram, nos últimos três anos, pelos cursos presenciais oferecidos pela própria instituição. Já os cursos oferecidos por outras instituições, sejam presenciais ou a distância, foram cursados por um número semelhante de trabalhadores, sendo, respectivamente, 305 e 272 TAEs. Entre os demais cursos oferecidos pela UFSC, os mistos contaram com a participação de 188 TAEs e os a distância com 139. O panorama ilustra que os cursos presenciais, independente da instituição que oferece, são os mais escolhidos pelos TAEs. Assim, sugere-se que esta modalidade tenha o investimento atento da instituição.

Para complementar o panorama referente aos cursos realizados pelos trabalhadores, indagamos se os mesmos contribuíram para o desenvolvimento das atividades do setor, e obtivemos, da grande maioria, resposta afirmativa.

Tabela 33- Cursos de capacitação que ajudam a melhorar o desenvolvimento das atividades

Os cursos de capacitação oferecidos pela UFSC ajudam a melhorar o desenvolvimento das suas atividades	Presenciais	Misto - presenciais e distância	Distância	Total
Sim, a maioria deles	432	83	47	562
Sim, todos eles	346	61	48	455
Sim, poucos deles	204	35	30	269
Não, nenhum deles	18	0	5	23
Não informado	79	9	9	97

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

“Todos eles” e “a maioria deles” foram as respostas mais comuns, compondo um universo de 1017 TAEs. Do total de trabalhadores que responderam ao questionário, 292 informaram que “pouco” ou “nenhum” curso contribuiu para melhorar o desenvolvimento das atividades realizadas no setor. Tais dados demonstram que a maioria dos cursos está adequada

ao objetivo de qualificar o trabalho dos TAEs junto à instituição. É importante registrar que 97 trabalhadores não responderam à pergunta.

A capacitação dos TAEs foi abordada também nos **questionários online para chefias**, bem como nas entrevistas setoriais. Destacaremos, a seguir, quais são as conclusões que podemos explicitar a partir do **questionário das chefias**.

Em primeiro momento, as chefias foram questionadas quanto à percepção referente à demonstração de interesse dos TAEs diante da oferta de cursos de capacitação apresentadas pela UFSC. Frente a tal questionamento, pudemos compor a tabela que vem a seguir.

Tabela 34- Demonstração de interesse dos TAEs

Os TAEs demonstram interesse na capacitação oferecida?	Nº TAEs	%
Frequentemente	53	42,74%
Sempre	46	37,10%
Às vezes	15	12,10%
Raramente	6	4,84%
Nunca	3	2,42%
(vazio)	1	0,81%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Depreende-se deste quadro que os TAEs apresentam bastante interesse pela capacitação oferecida pela instituição, haja vista que as repostas “sempre” e “frequentemente” somam 99 manifestações dentre o total de 124 chefias. Acrescenta-se a este número 15 respostas que afirmam que os trabalhadores “às vezes” apresentam interesse pelos cursos oferecidos e somente 9 respostas relacionam-se a “nunca” ou “raramente”. Significa dizer que os Técnicos-Administrativos em Educação da universidade demonstram interesse em ampliar sua formação para o trabalho e em oferecer um trabalho qualificado aos usuários.

Referente às oportunidades oferecidas aos TAEs para participarem de cursos, os apontamentos possibilitaram a seguinte interpretação:

Tabela 35- Oportunidades oferecidas os TAEs

Aos TAEs são dadas oportunidades para capacitação?	Nº TAEs	%
Às vezes	11	8,87%
Frequentemente	36	29,03%
Nunca	1	0,81%
Raramente	10	8,06%
Sempre	66	53,23%

Total Geral	124	100, %
--------------------	------------	---------------

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

As repostas para esta pergunta se assemelham à questão anterior. Melhor dizendo, a maioria das chefias indagadas afirmou que, em geral, são dadas as oportunidades de participação de capacitação aos TAEs. Traduzindo em números, a tabela demonstra que 66 respondentes afirmaram que sempre é dado ao TAE a oportunidade de participação e 36 respondentes informaram que frequentemente é oferecida tal possibilidade. Somente 10 chefias explicitam que raramente os TAEs têm a oportunidade para participarem de cursos e apenas um afirmou que nunca há a possibilidade do trabalhador Técnico-Administrativo em Educação participar de capacitação.

Parece ser contraditório que, em uma instituição de ensino que deveria prezar pela formação dos sujeitos em geral, incluindo seus trabalhadores, existam alguns que não possuem oportunidade de participar de capacitações com vistas ao aprimoramento e desenvolvimento, tanto pessoais quanto institucionais para a atuação no trabalho.

Tal assunto continuou tendo destaque na **entrevista realizada com os TAEs**. No entanto, neste caso, o debate girou em torno da preparação dos TAEs para a atuação no setor, seja no período em que ingressou na universidade ou por ter mudado de setor. Portanto, para esta questão, pudemos destacar falas tanto de ingressantes recentes na carreira quanto de trabalhadores antigos da universidade.

Com exceção de raras reuniões setoriais, nas quais alguns trabalhadores apontaram que há a preparação da equipe para o trabalho, a grande maioria enfatizou a ausência de preparação para a atuação no setor. Os primeiros destacaram que a preparação ocorre devido às características específicas das atividades do setor ou que a preocupação com a preparação parte do próprio setor. Massivamente, as respostas enfatizaram a não preparação dos trabalhadores e/ou equipes para atuação no setor, seja para quem acabou de ingressar na carreira e na UFSC, seja para quem já está quase se aposentando e mudou de setor. Não há, segundo os entrevistados, uma preocupação da UFSC com políticas direcionadas a dar condições técnicas para a equipe de cada setor atuar com qualidade nos serviços que oferece, nem mesmo quando o setor lida basicamente com legislação.

Salientam que o profissional que chega, sem receber qualquer treinamento, precisa por si só buscar as informações necessárias para a atuação no setor. Ilustram tal fato com frases como “o TAE que chega precisa correr atrás da informação”, “caçar as informações” e que saber o que faz o setor torna-se “uma busca individual”.

Explicitam a falta de manuais ou registro sobre processos, procedimentos, atribuição e atividades do setor, e que o aprendizado das atribuições e atividades do setor se dá no dia a dia, de acordo com a necessidade que vai aparecendo. Explicam que o maior aliado para quem chega ou para quem muda de setor são os próprios trabalhadores do setor ou de setores similares, porém estes nem sempre têm tempo para sentarem e passar a informação. Apresentam, como grande problema, a chegada em setores nos quais ainda não tinha nenhum TAE ou que o TAE que ali trabalhava se aposentou antes do novo chegar. Citam que nestes casos os TAEs sentem-se literalmente jogados no setor e sentem-se constrangidos por não saberem por onde começar.

Para resolver tantos problemas, os próprios trabalhadores apontam algumas possibilidades. Dentre elas, podemos destacar que a UFSC deveria ter o cuidado de encaminhar os TAEs novos para os setores sempre antes do trabalhador antigo efetivamente se aposentar, para que houvesse um momento de repasse das atividades. Embora saibamos que isto nem sempre é possível, pois, para haver uma contratação, é preciso ter uma vaga já em aberto, entende-se que nestes casos deveria haver um esforço desta Universidade para buscar alguma solução. Os TAEs apresentam uma solução básica que é a programação, por parte da capacitação, de cursos preparatórios referentes às atividades dos diferentes setores.

Eles consideram que tais cursos devem ser oferecidos tanto para TAEs novos quanto para aqueles que atuam em setores que passam por grandes modificações de estrutura e atribuição, típicas de momentos de mudança de gestão. Enfatizam também a necessidade de planejamento na hora de mudar TAEs de setor, de forma que os que chegam tenham momento de troca com os que sairão, para haver a passagem de atividades e atribuição de forma clara e eficiente. Lembram que deveria haver uma espécie de entrevista com os TAEs ingressantes para identificar em quais setores eles poderiam ser mais eficientes. Alguns afirmaram que até passaram por uma entrevista deste tipo, porém destacam que não entendem o motivo da entrevista, haja vista o encaminhamento tomado, que foi direcioná-lo para setor sem qualquer relação com suas experiências anteriores e sua formação complementar.

Além das questões citadas acima, é quase unânime o apontamento de que um dos grandes problemas da UFSC é não ter claras as atribuições e atividades dos setores, nem para os TAEs, mas com muito mais frequência para as chefias, que por tal razão fazem exigências descabidas. Enfatizam, por vezes, a falta de conhecimento por parte das chefias, da legislação adequada às atividades do setor e dos procedimentos necessários para o funcionamento do mesmo, e neste sentido apontam a necessidade de preparação dos profissionais que atuarão

como chefia. Lembram que as chefias passam e os TAEs ficam, porém estes últimos são pouco ouvidos.

O fato da UFSC não ter o hábito de ouvir os TAEs torna o trabalho ainda mais difícil, pois as entrevistas setoriais, realizadas pelo Grupo Reorganiza, mostraram o quanto os trabalhadores têm sugestões úteis para a resolução das mais diversas dificuldades; o quanto têm propriedade para falar sobre o setor, sobre as necessidades dos usuários, sobre os sistemas mais adequados e sobre as formas de organização que qualificariam mais os setores. Porém, para contribuir mais, precisariam ser minimamente ouvidos e haver por parte da Universidade algum tempo de investimento para pensar a política de capacitação e de discussão da função dos diferentes setores.

Para os TAEs, a forma de organização de setores para as entrevistas, realizadas pelo Grupo Reorganiza, seguindo como critério a similaridade entre as atribuições e atividades dos setores, demonstrou a necessidade de momentos de troca de experiências e socialização de procedimentos técnicos e deu a dica de formas de pensar a capacitação direcionada aos setores. Tal organização possibilitou a interação entre profissionais novos e antigos, que buscaram individualmente ou com algum colega antigo do setor formas de proceder para realizar as atividades do setor, para atender bem aos usuários, para aproveitar melhor o tempo, para se comunicar melhor com todos os usuários, enfim, formas diversas para resolver as mais variadas necessidades do setor. O momento da entrevista serviu também para demonstrar que há muito conhecimento para ser socializado, que há muitas soluções criativas e tecnicamente bem pensadas que qualificariam muito o serviço oferecido e poderiam ser melhor utilizadas por todos, tornando a UFSC uma Instituição mais próxima da excelência. Por esta razão, sugerem tal organização para a preparação contínua dos TAEs da UFSC, ou seja, política de capacitação que leve em conta os grupos que realizam as mesmas atividades e possuem tanto tempo de serviço na UFSC diferente, quanto experiência e formação complementares diferentes, de forma a poderem socializar as formas diversas que têm de resolver determinadas demandas e elencarem conjuntamente as mais eficientes.

7.2 ANÁLISE DOS PROCESSOS E CONDIÇÕES DE TRABALHO

Pretendemos, aqui, realizar uma breve descrição das condições tecnológicas de trabalho da UFSC a partir de informações fornecidas pelo setor responsável por esta área (SETIC) e dados coletados junto aos TAEs. Também apresentaremos algumas análises sobre a autonomia existente para ação dos Técnicos-Administrativos em Educação; situações que

podem ser geradoras de estresse e situações que podem configurar assédio moral no trabalho; comunicação e transparência setorial e institucional.

7.2.1 Autonomia para ação

Muitas questões abrangem as condições de trabalho de uma instituição, dentre elas destacamos aqui a autonomia para ação do trabalhador. Não é possível realizar um trabalho qualificado se ao profissional não são confiadas algumas responsabilidades ou se para cada ação ele precisar se reportar a um superior ou a um grupo. Por outro lado, é preciso haver o cuidado de não confundir autonomia, confiança ou credibilidade com abandono, indefinição, individualismo ou imprudência por parte da instituição e do TAE. A autonomia está atrelada a instrumentos adequados e suficientes, definição clara de atribuição e atividades, e discussões e análises conjuntas, frequentes, entre todos os responsáveis por determinados serviços, entenda-se chefias e subordinados. Foi buscando entender como estão as condições de trabalho, no que diz respeito a estes aspectos, que durante as entrevistas setoriais os TAEs debateram sobre autonomia para a ação.

Os apontamentos referentes à autonomia variaram entre há autonomia na UFSC, não há autonomia, há autonomia parcial, e há uma compreensão equivocada sobre autonomia.

Poucos setores afirmaram que possuem autonomia para execução do trabalho, a maioria destes são setores vinculados às unidades administrativas. Dentre eles, houve o apontamento de que a autonomia decorre da necessidade do setor de seguir a legislação, portanto, não é possível que uma pessoa ou outra centralize as decisões, a lei é que determina as ações.

Alguns setores consideram a autonomia parcial, justificam afirmando que possuem autonomia na hora de realizar algumas atividades específicas do setor; porém, salientam dificuldades relacionadas à burocracia na hora de executar o trabalho; resistência a mudanças; e a dependência de outros setores como um contratempo para a realização do trabalho do setor. Alguns trabalhadores ressaltaram que a autonomia depende da chefia, portanto, tem períodos em que os TAEs possuem autonomia para realizar as ações e tem períodos que isso não ocorre. Alguns afirmam que em geral têm autonomia e, quando há problemas, estes são levados às chefias. Por fim, declaram que a autonomia é a mínima o suficiente para garantir o funcionamento do setor, ou seja, nada que possa melhorar a realização do trabalho e o atendimento aos usuários ou que permita ao TAE construir algo novo.

A maioria dos TAEs entrevistados afirma que não há autonomia de trabalho na UFSC. Entre as justificativas mais apontadas, podemos destacar: muito atrelamento às diferentes chefias, sejam diretores, coordenadores, entre outros; há muita centralidade na universidade; os TAEs precisam pedir autorização aos chefes para agir; os TAEs não podem decidir; há centralização das informações; há diretores que monopolizam o trabalho; nada acontece sem o parecer do diretor; tudo passa pelos docentes; os TAEs só executam os procedimentos já aprovados pela chefia; não há poder de decisão entre os TAEs; há muita centralidade por parte da Administração Central; decisões setoriais, por vezes, não são respeitadas pela Administração Central; o repasse da informação e decisões orçamentárias e estratégicas nem sempre são apresentadas claramente para alguns setores; e, ainda, alguns asseguram que já houve mais autonomia para realizar as ações na UFSC. Com base nesses posicionamentos, é necessário refletir sobre a criação e necessidade de novos métodos de trabalho que considerem o conhecimento acumulado referente às necessidades e ao funcionamento do setor.

Alguns setores apontaram um problema sério de equívocos na compreensão do que é autonomia, identificado na postura de determinadas chefias e da própria universidade em si. Nestes casos, é dado ao trabalhador o poder de decisão e de atuação, porém não lhe são dadas as condições materiais, pois trabalham muitas vezes em espaço inadequado, ausência de materiais necessários para a atuação correta e segura, e lidam com o funcionamento de equipamentos que não são de conhecimento dos TAEs. Esta falsa autonomia, chamada pelos TAEs de “autonomia perigosa” impõe aos trabalhadores uma responsabilidade acima de suas condições profissionais e, por vezes, os coloca em risco. Tal condição provoca no trabalhador preocupação, tensão e angústia e ao invés de fazê-los se sentirem autônomos, os faz sentir que estão sozinhos. Segundo alguns trabalhadores, esta situação ocorre porque não há definição clara de quais são as atribuições dos setores e as atividades que devem realizar e por que faltam diretrizes internas em determinados setores da universidade, isso acarreta, por parte de chefias, a imposição de atividades que não são atribuições do setor. Salientam que, em decorrência do comprometimento dos TAEs, estes “se viram” com o que têm para resolver os problemas e, apesar das condições inadequadas, muitas atividades são realizadas. Porém, lembram que, nestes casos de “autonomia perigosa”, se algo não funciona, a responsabilidade recai apenas sobre o TAEs do setor.

Para garantir a autonomia, os trabalhadores destacam a necessidade de haver a definição clara dos processos de trabalho e o perfil de cada setor e enfatizam a imprescindível mudança de cultura desta universidade, que precisa entender que os chefes docentes passam e

os Técnicos-Administrativos em Educação ficam nos setores, estes conhecem as atribuições e atividades, assim como conhecem os trâmites legais, e por isso merecem respeito, confiança e credibilidade. Com uma mudança deste tipo, não há dúvida de que o trabalho na UFSC será realizado com mais qualidade e os usuários serão satisfatoriamente atendidos.

7.2.2 Comunicação e transparência

O eixo temático “Comunicação e transparência” é dividido em duas vertentes: análise setorial e análise da UFSC como um todo. Dentro destes grandes temas, buscamos abordar aspectos da comunicação interna e institucional como comunicação sobre normas e procedimentos de execução do trabalho dentro do setor (socialização de informações), comunicação com os usuários, comunicação entre setores (compartilhamento de experiências), avaliação e sugestões.

A análise desse eixo temático ocorreu a partir das entrevistas setoriais, questionário das chefias e questionário individual dos TAEs, conforme apresentado a seguir.

7.2.2.1 Comunicação e transparência institucional

O principal canal de comunicação institucional da Universidade Federal de Santa Catarina é a AGEKOM – Agência de Comunicação da UFSC que possui como tarefa “executar e implementar a Política Pública de Comunicação vigente na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Trata-se de uma comunicação abrangente e planejada que serve de canal e faz o meio-campo entre a universidade e a comunidade, interna e externa, atendendo, sem restrições de ordem pessoal ou ideológica, a demandas institucionais e de interesse público ou coletivo.” A partir desse objetivo, a AGEKOM divulga serviços, cursos, eventos, pesquisas, projetos de extensão, de cultura e de ensino desenvolvidos por estudantes, docentes e técnicos-administrativos em educação.

Entre os mecanismos mais utilizados para tal comunicação apontamos—a página institucional na qual estão disponíveis avisos e notícias, as redes sociais oficiais da instituição e administradas pela mesma e o “Divulga UFSC”.

Para conhecer o que pensam os técnicos-administrativos em educação da UFSC sobre a comunicação institucional, questionamos sobre tal assunto nas entrevistas setoriais, no tópico destinado à discussão sobre Comunicação e Transparência, e na questão 25 do questionário individual para TAEs.

No questionário para os TAEs a questão apresentava a seguinte afirmação: “sinto-me insatisfeito com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais”. Solicitávamos que o respondente avaliasse em uma escala seu posicionamento sobre o assunto e partir delas pudemos apresentar o conforme sistematizado no gráfico a seguir.

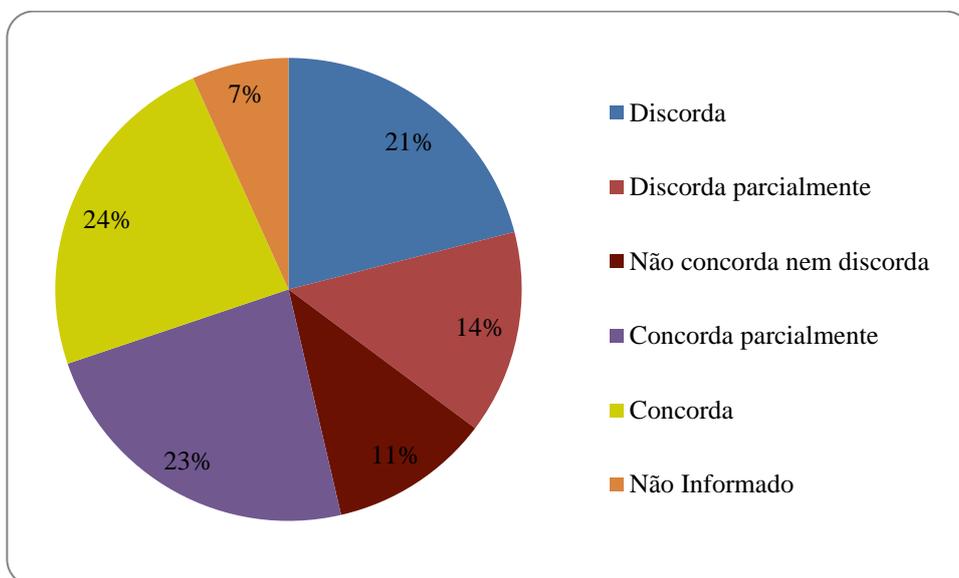


Gráfico 33 - Avaliação dos respondentes sobre a questão: "sinto-me insatisfeito com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais"
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Fazendo uma avaliação a partir dos resultados obtidos nesta questão, percebe-se que a soma daqueles que discordam parcialmente e discordam totalmente é 35%; enquanto que a soma daqueles que concordam totalmente e concordam parcialmente é 47%. Tais dados trazem um primeiro indicativo sobre o que pensam os TAEs em relação ao tema aqui discutido. Para aprofundar esta visão e complementá-la, procedeu-se a análise das entrevistas setoriais no que tange a comunicação e transparência.

A análise das entrevistas corroborou ao resultado apontado no questionário individual de TAEs. Em praticamente todas as entrevistas foi apontado um desconhecimento geral sobre a política de comunicação da UFSC e uma carência encontrada nesta área, além da demanda por transparência. No entanto, é importante também ressaltar que alguns entrevistados declararam que os meios de comunicação institucional foram aprimorados ao longo dos anos. Citaram que, atualmente, a informação existe e está disponível, porém cabe à comunidade universitária buscá-la. Houve a constatação de avanços principalmente por meio eletrônico e na publicação da matriz orçamentária, ampliando a transparência.

A seguir são apontadas as principais colocações trazidas pelos técnicos-administrativos em educação nas entrevistas setoriais, organizadas por temáticas:

- a) Normas e procedimentos institucionais: argumentaram-que a comunicação referente a esta temática, quando há, é pouco divulgada e socializada na instituição. Em diversas entrevistas, participantes afirmaram que quando há necessidade de resoluções ou definições de novos procedimentos, eles geralmente não são consultados e quando o procedimento é definido, é somente informado e, geralmente, com atraso.
- b) Falta de tempo e motivação para buscar as informações: alguns entrevistados informaram que, embora recebam e-mails com informações e saibam onde encontrá-las, muitos não possuem motivação para ler ou dificuldade de tempo devido ao cotidiano atribulado.
- c) Comunicação sobre a instituição em sua totalidade: participantes identificaram a necessidade de um reconhecimento da instituição como um todo quando ingressam na mesma. Perceberam esta necessidade como uma falha na comunicação e apresentação do que “é a UFSC”, para quem chega.
- d) Comunicação entre os setores: diversos participantes apontaram uma carência grave de comunicação entre os setores integrantes da UFSC. Foi ressaltada a dificuldade dos setores “conversarem” entre si, principalmente entre setores externos ao Campus Florianópolis e a relação Hospital Universitário e Administração Central. Em duas entrevistas comentou-se que os próprios setores fornecem informações erradas. Dito isto, também se acrescentou a necessidade de formalizar e divulgar as atribuições dos setores para que os setores afins trabalhem da mesma forma. Por fim, cabe salientar que, em diversos momentos os trabalhadores mostraram a importância da Reitoria (Administração Central) se aproximar das demais Unidades. A existência de diferentes horários dos setores dificulta a comunicação
- e) Ferramentas de comunicação: o Sistema de Processos Administrativos (SPA) foi frequentemente citado como ferramenta de comunicação institucional. Sua importância foi destacada em termos de transparência fornecida aos processos administrativos. Contudo, diversos aspectos negativos também foram apontados: 1) em alguns ações, é necessário enviar o processo físico e digital, o que acarreta em retrabalho; 2) comunicações institucionais que são enviadas via SPA não chegam, de maneira isonômica, a todos os trabalhadores da UFSC devido a vários motivos, como a falta de equipamentos para acessar e dificuldades de acesso e utilização de um sistema computacional; 3) a existência de vários sistemas informatizados (ex: SPA...) faz com que o trabalhador não dê conta de acompanhar todos, isso faz com que a “fila de espera” (atividades e/ou documentos ainda não realizados ou não lidos) do SPA cresça a cada dia, sem perspectiva de findar. Os TAEs sugeriram, também, que os sistemas da UFSC fossem integrados e que existisse uma intranet.

f) Páginas eletrônicas da UFSC: foi citada a necessidade de haver uma padronização entre todas as páginas eletrônicas cadastradas com o domínio da UFSC. Além disso, em uma das entrevistas, comentou-se que atualmente a página principal da UFSC possui diversas informações de relevância, mas devido à quantidade e forma de apresentação, torna-se difícil acompanhá-la. Foi apontada também a necessidade de se ter uma versão da página da UFSC em outro idioma, como o inglês.

Também foram levantadas outras temáticas e sugestões que não podem ser categorizadas nas apresentadas anteriormente, tais como: criação de um portal da transparência da UFSC; utilizar de forma mais efetiva as redes sociais, uma vez que os trabalhadores têm obtido diversas informações de maneira informal por meio delas; estabelecer uma política de comunicação efetiva que agregue os campi, considerando que neles ainda não há profissionais da área da comunicação e; estabelecer um canal de comunicação direta com o Conselho Universitário.

Todos esses aspectos destacados mostram uma necessidade urgente e essencial de mudanças, aprimoramentos e sensibilização em diversos aspectos de nossa comunicação interna. Parece-nos que a identificação de tais necessidades e possíveis melhorias atenderiam uma demanda antiga da UFSC e possibilitariam maior igualdade entre toda a comunidade universitária.

7.2.2.2 Comunicação e transparência setorial

Apresentada a situação da comunicação e transparência institucional, abordamos também a mesma temática na perspectiva dos setores da UFSC. Para tanto, utilizamos dados de dois instrumentos: questionário das chefias e entrevistas setoriais.

No primeiro, as chefias participantes foram questionadas sobre a forma utilizada com mais frequência para realizar a comunicação dentro do setor, ou seja, a comunicação interna. As opções de resposta eram: em reuniões coletivas; conversas individuais; por documentos impressos (memorandos, murais etc.); por meios eletrônicos (correio eletrônico, páginas, SPA etc.); não há comunicação interna; outros.

As respostas apresentadas permitiram a composição do gráfico a seguir:

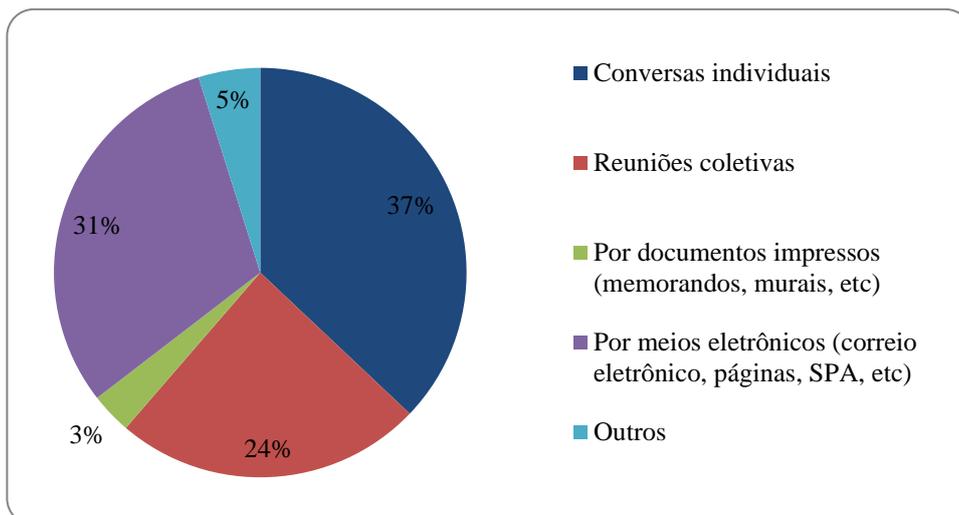


Gráfico 34- Comunicação interna nos setores
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Observamos que 58% dos setores, segundo as chefias, utilizam mecanismos formais para realizar a comunicação com os trabalhadores, o que, em nosso entendimento, tem mais possibilidade de garantir realmente a comunicação entre todos.

Por outro lado, 37% dos respondentes afirmam que a comunicação se dá por meio de conversas individuais, percentual grande se considerarmos alguns riscos que as conversas individuais oferecem. Queremos dizer com isso que este modo de comunicação aumenta as possibilidades de nem todos terem acesso às informações necessárias; impossibilita a construção coletiva, pois na medida em que todos são comunicados sobre os diferentes assuntos, todos têm a mesma condição de discutir sobre aquilo e ajudar a qualificar procedimentos, esclarecer dúvidas, melhorar o entendimento a respeito de um ou outro assunto, diminuindo muito as possibilidades de compreensões equivocadas, assim como, o sentimento de exclusão que poderá ocorrer aos trabalhadores que não obtiverem determinadas informações.

Dos 5% de respondentes que optaram pela resposta “outros”, não apareceram novas formas de comunicação interna além das já elencadas. As chefias participantes assinalaram “outros” e definiram um conjunto de meios de comunicação dos já apresentados como opções.

Para complementar a discussão sobre este aspecto, mas agora do ponto de vista dos técnicos-administrativos em educação, foi discutida a mesma temática nas entrevistas setoriais. Pedimos que os participantes abordassem sobre como ocorre a comunicação interna, como ocorre a comunicação sobre normas e procedimentos de execução do trabalho dentro do setor; comunicação com os usuários e avaliações gerais.

A grande maioria dos TAEs apontou a existência de comunicação interna nos setores e indicou um bom entrosamento entre os colegas de trabalho. Segundo eles, os principais meios de comunicação interna utilizados são quadro de avisos, comunicação eletrônica e comunicação verbal. Contudo, foram apresentados alguns elementos negativos e algumas sugestões que apresentamos sintetizados a seguir:

- a) A falta de comunicação interna oficial acarreta em dificuldades na comunicação entre os trabalhadores do setor. Neste mesmo sentido, foi destacado que há, em alguns setores, “ruídos” na comunicação entre chefia e trabalhadores. Citou-se, também, a “monopolização” de informações por parte de chefias ou alguns colegas de trabalho;
- b) Em relação às reuniões realizadas setorialmente, os participantes das entrevistas apontaram a necessidade de que ocorram com mais frequência. Entrementes, ressaltaram a necessidade de ter um espaço para serem ouvidos, modo que deixem de ser “coadjuvantes” em reuniões, planejamentos, avaliações etc;
- c) Quanto à comunicação com os usuários, os participantes indicaram sua ocorrência mediante comunicação verbal e eletrônica (e-mail e páginas institucionais);
- d) Na comunicação institucional, os participantes indicaram a necessidade de uma “apresentação setorial” aos novos TAEs contratados. Alguns indicaram que passaram por dificuldades ao ingressar na UFSC, pois não havia outro colega de trabalho ou chefia que compartilhasse os conhecimentos, as informações e procedimentos necessários para o desenvolvimento de suas atribuições;
- e) Como sugestões principais, podemos destacar: compartilhamento entre todos os colegas de trabalho das rotinas e procedimentos; criação de e-mail setorial em todos os setores; criação de painel de opiniões; preparação/formação de servidores, principalmente quando docentes, para assumirem cargos de chefia; criação do Divulga Campi nos mesmos moldes do Divulga UFSC; e realização de reuniões entre setores com atribuições semelhantes para compartilhamento de experiências e procedimentos.

A partir das colocações apresentadas em relação ao eixo temático “comunicação e transparência setorial e institucional”, podemos perceber que, para além do esforço que já vem sendo feito ao longo dos anos, é necessário que a UFSC busque melhorar sua forma de comunicação tanto em âmbito maior – institucional, quanto nos setores; e que para isso, prime por eficientes ferramentas de comunicação; socialização de procedimentos, regimentos e informações; e ampliação dos canais de comunicação Administração Central – demais setores, chefias – subordinados, setores-usuários e setores – setores. Para assim, tornar a comunicação na Universidade mais efetiva e qualificada.

7.2.3 Situações hostis

Pretendemos, aqui, apresentar e analisar o eixo temático situações hostis. Para tanto, organizamos em duas subcategorias: situações que podem ser geradoras de estresse e situações que podem configurar assédio moral no trabalho.

7.2.3.1 Situações estressantes

De forma a contemplar não somente aspectos relacionados ao trabalho, mas também fatores de relacionamento interpessoais foram- apresentadas aos TAEs questões sobre fatores estressantes e assédio moral no trabalho. É importante enfatizar que tais questões têm por objetivo verificar a existência, ou não, dessas ditas situações hostis, de modo que a visualização de ocorrências possam fornecer subsídios para ações de prevenção e combate.

Primeiramente foi questionado aos TAEs sobre seis situações que podem ocorrer no dia a dia da atividade laboral, e gerar estresse no ambiente de trabalho. Nesta questão o pesquisado deveria assinalar em uma escala de cinco pontos (discorda, discordo parcialmente, não concordo nem discordo, concordo parcialmente, concordo) a sua percepção sobre a situação.

Nesta perspectiva, as tabelas a seguir apresentam os dados sobre cada uma destas situações.

Tabela 36- Questionário TAEs: percepção sobre distribuição de tarefas no setor

Distribuição de Tarefas no Setor causam Incomodo	Nº de TAEs	%
Discorda	476	32%
Concorda parcialmente	325	22%
Concorda	255	17%
Discorda parcialmente	211	14%
Não concorda nem discorda	135	9%
Não Informado	88	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Para um pouco menos da metade dos respondentes a distribuição de tarefas que é realizada no setor não gera incomodo (32% discordam e 14% discordam parcialmente), 31% concordam ou concordam parcialmente que se incomodam com a distribuição de tarefas e 9% não tem posição formada sobre a questão. Tal resultado indica que não há uma posição de

predominância significativa nas respostas e que esse pode ser um fator gerador de estresse no ambiente de trabalho.

Não somente a distribuição de tarefas no setor pode causar incômodo para o trabalhador, mas a falta da autonomia no setor de trabalho também pode ser um fator desgastante e gerador de estresse. Por isso indagamos qual a percepção do TAE sobre a autonomia para sua atuação no setor e obtivemos os seguintes resultados:

Tabela 37- Questionário TAEs: percepção sobre a autonomia no setor de trabalho

Desgaste com falta de autonomia no setor de Trabalho	Nº de TAEs	%
Discorda	697	47%
Discorda parcialmente	232	16%
Concorda parcialmente	230	15%
Não concorda nem discorda	123	8%
Concorda	114	8%
Não Informado	94	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Segundo o quadro apresentado, pouco mais da metade dos respondentes não identifica desgaste por falta de autonomia no trabalho (47% discordam e 16% discordam parcialmente), porém, 13% concordam ou concordam parcialmente que isso ocorre. Embora predomine o indicativo de que os trabalhadores se sentem autorizados para realizar as suas atividades há os que identificam o desgaste ou não tem posição formada sobre tal.

A divulgação de informação sobre decisões organizacionais foi mais um dos itens questionados, e apresentou o seguinte quadro:

Tabela 38- Questionário TAEs: percepção sobre a divulgação de informações sobre decisões organizacionais

Insatisfação com a divulgação de informações sobre decisões Organizacionais	Nº de TAEs	%
Concorda	350	23%
Concorda parcialmente	349	23%
Discorda	313	21%
Discorda parcialmente	212	14%
Não concorda nem discorda	166	11%
Não Informado	100	7%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Verificamos que os percentuais predominantes estão na área da concordância, ou seja, a maioria dos respondentes aponta a insatisfação com a divulgação de informações sobre decisões organizacionais, especialmente no somatório total (concorda ou concorda

parcialmente) com 46 % do total em contraposição a 35% de discordâncias (discorda ou discorda parcialmente). Tal dado alerta para a necessidade de identificar e aprofundar a análise para verificar se os problemas de insatisfação estão mais concentrados em unidades acadêmicas, administrativas, órgãos suplementares, campi ou se estão refratariamente distribuídos na instituição. Ações direcionadas para a melhoria na divulgação das informações sobre decisões organizacionais precisarão ser desenvolvidas.

Não obstante, a valorização e o reconhecimento do trabalho exercido pelos superiores é um fator não somente motivacional, que incentiva ao trabalhador no desenvolvimento de atividades, mas pode também ser um fator estressante se o mesmo não recebe algum *feedback* das suas atividades e/ou sobre seu comprometimento com suas funções.

Para identificar a percepção dos TAEs frente a este aspecto, perguntamos sobre a satisfação quanto à valorização profissional por parte de seus superiores.

Tabela 39- Questionário TAEs: percepção sobre a valorização por superiores

Insatisfação por ser pouco valorizado por superiores	Nº de TAEs	%
Discorda	596	40%
Concorda parcialmente	240	16%
Concorda	226	15%
Discorda parcialmente	165	11%
Não concorda nem discorda	161	11%
Não Informado	102	7%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Em torno de 50% dos TAEs estão satisfeitos com a valorização do seu trabalho por parte dos superiores; e, em contraposição, 31% se manifestam como insatisfeitos com a valorização que recebem. Tais resultados indicam pela necessidade de definir políticas e ações de gestão de pessoas com vistas a ampliar as formas de valorização da atuação do profissional.

Para perceber a ocorrência de subtutilização do trabalhador, perguntamos se é comum os TAEs receberem solicitações de tarefas de complexidade abaixo de suas habilidades e ou daquelas descritas no cargo que ocupa.

Tabela 40- Questionário TAEs: percepção sobre a realização de tarefas abaixo do nível de habilidade

Realiza Tarefas abaixo do nível de habilidade	Nº de TAEs	%
Discorda	717	48%
Concorda parcialmente	207	14%
Discorda parcialmente	180	12%

Concorda	164	11%
Não concorda nem discorda	121	8%
Não Informado	101	7%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

A maioria das pessoas considera que as tarefas que realizam não estão abaixo do nível de habilidades que possuem (60%), e para 25%, menos da metade das discordâncias, as suas habilidades estão aquém do requerido no trabalho. Apesar de quantitativamente menor, 25% representa um quarto do total de respondentes, o que não nos parece pouco, se considerarmos que há sobrecarga de trabalho na UFSC e que se a força de trabalho for aproveitada adequadamente, tal sobrecarga diminuiria. Além disso, a subutilização pode gerar angústia, insatisfação, frustração e sentimento de não valorização, no trabalhador. É importante salientar que a atribuição de tarefas abaixo do nível de habilidade algumas vezes está relacionada à falta de conhecimento da chefia sobre as atribuições do trabalhador, tal fato pode gerar tanto à chefia quanto ao subordinado insatisfação no desenvolvimento das atividades e no ambiente laboral. Por isso, é necessário e urgente que a Universidade identifique e publicize as atribuições e atividades dos diferentes setores que a compõe e prepare os trabalhadores, sejam docentes ou TAEs, para assumirem as funções de chefias.

Para clarear um pouco mais este aspecto, questionamos os TAEs sobre o conhecimento que a chefia possui sobre suas atribuições e obtivemos a tabela apresentada a seguir.

Tabela 41 - Questionário TAEs: percepção sobre o conhecimento das chefias sobre as atribuições dos TAEs

Falta de conhecimento da Chefia sobre as Atribuições causam Insatisfação	Nº de TAEs	%
Discorda	758	51%
Concorda	170	11%
Não concorda nem discorda	159	11%
Concorda parcialmente	157	11%
Discorda parcialmente	146	10%
Não Informado	100	7%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Na minoria dos casos, os TAEs consideram que há insatisfação devido ao desconhecimento das chefias sobre as atribuições dos setores e dos TAEs que ali atuam (22%), ao passo que a maioria (61%) manifesta concordar que está satisfeita com o conhecimento demonstrado pelas chefias. Apesar dos resultados, é importante o

desenvolvimento constante de ações voltadas para capacitar as chefias que poderão contribuir para aperfeiçoar as competências dos gestores da instituição.

7.2.3.2 Situações de assédio moral no trabalho

As análises seguintes têm por base questões relacionadas a comportamentos negativos perpetrados no ambiente de trabalho, ou seja, são questões sobre assédio moral no trabalho. As situações de constrangimento, humilhação e desqualificação decorrentes das relações de trabalho que são direcionadas contra trabalhadores e/ou chefias, de forma continuada e repetitiva caracterizam a existência de assédio moral no trabalho.

Com objetivo de identificar possíveis situações de assédio moral, foi listado 13 exemplos de comportamentos negativos, que mediante sua frequência, podem ser consideradas como assédio. A partir desta lista os respondentes (TAEs) deveriam assinalar uma frequência de ocorrência considerando seu trabalho na UFSC. Com base no instrumento utilizado foram analisadas ocorrências de deterioração proposital das condições de trabalho; isolamento e recusa de comunicação; atentado contra a dignidade.

Inicia-se a discussão das situações expondo sobre a retenção de informações, que podem afetar o desempenho e o processo de trabalho.

Tabela 42- Questionário TAEs: percepção sobre a retenção de informações

Retenção de Informações que afetam o desempenho no Trabalho	Nº de TAEs	%
Nunca	777	52%
Alguma(s) vez(es)	538	36%
Com frequência	90	6%
Não Informado	85	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Para aproximadamente metade dos TAEs nunca há retenção de informações que venham a comprometer o desempenho no trabalho, mas um percentual considerável (36%) identifica que algumas vezes a concentração de informações afeta o desempenho, portanto, é necessário haver atenção especial, por parte da administração desta Universidade para a resolução deste problema. E há que se verificar, especialmente, como intervir em relação às situações identificadas como de retenção frequente de informações, conforme assinalam 6% dos respondentes.

A percepção sobre humilhação durante o trabalho também foi indagada aos TAEs, que deram o seguinte retorno:

Tabela 43- Questionário TAEs: percepção sobre humilhação em relação ao trabalho

Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho	Nº de TAEs	%
Nunca	1054	71%
Alguma(s) vez(es)	311	21%
Com frequência	34	2%
Não Informado	91	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

A maioria dos TAEs assinalou que nunca vivenciou humilhações ou constrangimentos relacionados ao trabalho, mas 21% identificou que algumas vezes sofreu assédio moral e 34 pessoas (2%) são humilhadas com frequência. Ou seja, 23% dos respondentes demonstram necessidade de políticas e de intervenção da UFSC, para evitar tais situações hostis e, conseqüentemente, melhorar as condições de trabalho.

Constrangimentos com base em limitações e/ou características pessoais, assim como, relacionados ao posicionamento ideológico também foram abordados, como mostram os dois próximos quadros.

Tabela 44- Questionário TAEs: percepção sobre constrangimentos relacionados às limitações pessoais

Foi constrangido em função de limitações e/ou características pessoais	Nº de TAEs	%
Nunca	1178	79%
Alguma(s) vez(es)	193	13%
Com frequência	28	2%
Não Informado	91	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Tabela 45- Questionário TAEs: percepção sobre constrangimentos relacionados ao posicionamento ideológico

Foi constrangido em função de seu posicionamento ideológico (político, religioso, etc)	Nº de TAEs	%
Nunca	1166	78%
Alguma(s) vez(es)	193	13%
Com frequência	40	3%
Não Informado	91	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Os resultados referentes a constrangimentos em função de limitações e/ou características pessoais ou em função do posicionamento ideológico (político, religioso, etc.)

são muito similares: a grande maioria (79% e 78% respectivamente) não identifica que sofra constrangimentos devido a limitações e/ou características pessoais, enquanto 13% assinalaram, nos dois casos, que algumas vezes isso ocorre e 2% e 3% se sentem constrangidos.

As alegações feitas contra o indivíduo, mesmo não sendo correspondentes à realidade, tendem a afastá-lo da rede social do ambiente laboral, diminuir seu desempenho no trabalho e torná-lo, com maior frequência, vítima de brincadeiras e pegadinhas que invadam até mesmo aspectos da sua vida privada (SALIN, 2003). Por isso precisam ser desencorajadas.

No que tange ao nível de competência do TAE para a realização do trabalho, há dois contextos, a realização de atividades abaixo e acima do seu nível de competência, como mostram as tabelas 47 e 48.

Tabela 46- Questionário TAEs: percepção sobre realização de trabalhos abaixo do nível de competência

Foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência	Nº de TAEs	%
Nunca	869	58%
Alguma(s) vez(es)	424	28%
Com frequência	104	7%
Não Informado	93	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Tabela 47- Questionário TAEs: percepção sobre realização de trabalhos acima do nível de competência

Foi obrigado a realizar um trabalho acima do seu nível de competência	Nº de TAEs	%
Nunca	1032	69%
Alguma(s) vez(es)	293	20%
Com frequência	71	5%
Não Informado	94	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Em relação ao nível de competência necessário para o trabalho, a maioria dos trabalhadores declara que nunca foi obrigado a realizar atividades abaixo do seu nível (58%), nem acima (69%), mas isso ocorre para 28% e 20% respectivamente. Nesse sentido, os apontamentos referentes ao quadro nº 26 que trataram sobre a necessidade de aproveitamento adequado da força de trabalho, servem também para esta situação. Além disso, há que se identificar e intervir mais diretamente em relação a situações nas quais 104 TAEs assinalam que são subestimados quanto as suas capacidades e, em contrapartida, 5% deles que são super exigidos.

Não há somente situações onde o indivíduo tem que realizar atividades acima ou abaixo do seu nível de competência, existem ainda aquelas onde ele é solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com prazos impossíveis de serem cumpridos – os famosos “prazos para ontem”, como demonstramos a seguir.

Tabela 48- Questionário TAEs: percepção sobre realização de tarefas x prazos

Foi solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido	Nº de TAEs	%
Nunca	943	63%
Alguma(s) vez(es)	375	25%
Com frequência	75	5%
Não Informado	97	7%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Os dados permitem verificar que apenas 5% dos respondentes consideram que foram solicitados a realizar tarefas despropositadas ou com prazos inexecutáveis, 25% identificam que isso ocorre algumas vezes e a maioria (63%) nunca verificam solicitações ou prazos descabidos. Tais dados reiteram a necessidade de clarear a todos quais são as atribuições e atividades tanto dos setores quanto dos diferentes cargos presentes na UFSC.

Outra forma de constranger e humilhar o indivíduo é ignorar sua presença. A recusa de comunicação é um modo de se dizer, sem expressar diretamente em palavras, que o alvo não interessa ou até não existe para o agressor (HIRIGOYEN, 2008). A visualização desta situação pode ser identificada na tabela a seguir.

Tabela 49- Questionário TAEs: percepção sobre subutilização no trabalho

Foi ignorado, excluído ou subutilizado	Nº de TAEs	%
Nunca	960	64%
Alguma(s) vez(es)	356	24%
Com frequência	80	5%
Não Informado	94	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

A maioria dos TAEs (64%) identifica que nunca foi ignorado, excluído ou subutilizado; isso ocorreu algumas vezes com 24% e essas ocorrências são frequentes para 80 trabalhadores (5%). Tais resultados demonstram que a recusa na comunicação é um indicador de assédio moral no trabalho que não se mostra frequente, embora careça de atenção institucional.

A lembrança constante de erros e omissões cometidos pelo indivíduo, de modo a constrangê-lo perante um grupo ou outro colega, assim como a crítica constante ao trabalho, são estratégias de assédio moral. Sua frequência direcionada aos TAEs, na UFSC, é apresentada conforme tabelas a seguir.

Tabela 50- Questionário TAEs: percepção sobre erros e omissões no trabalho

Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões	Nº de TAEs	%
Nunca	1100	74%
Alguma(s) vez(es)	266	18%
Com frequência	28	2%
Não Informado	96	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Tabela 51- Questionário TAEs: percepção sobre a ocorrência de críticas

Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho ou esforço	Nº de TAEs	%
Nunca	1077	72%
Alguma(s) vez(es)	290	19%
Com frequência	28	2%
Não Informado	95	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

As críticas em relação ao trabalho e a lembrança constante dos erros apresentou um padrão que tende à similaridade. Para a grande maioria nunca ocorreu nenhum dos dois, para 18% e 19%, algumas vezes houve lembrança constante dos erros e críticas persistentes, respectivamente, e isso ocorreu frequentemente com 2% dos respondentes.

Tanto a situação de ser lembrado constantemente sobre seus erros e omissões, quanto e receber críticas persistentes ao trabalho e ao esforço despendidos pelo indivíduo, no decorrer do tempo, podem fazer com que as vítimas acreditem ser o que se diz dela, ou seja, incompetentes, desatentas, fracassadas e outros (HELOANI, 2003). Por isso precisam ser combatidos na Instituição.

Ao serem questionados sobre a percepção sobre a consideração de suas opiniões, os TAEs apontaram dados que possibilitaram a composição da tabela a seguir.

Tabela 52- Questionário TAEs: percepção sobre consideração de opiniões

Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados	Nº de TAEs	%
Nunca	704	47%
Alguma(s) vez(es)	603	40%
Com frequência	86	6%
Não Informado	97	7%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Em relação à manifestação de opiniões, a maioria dos TAEs nunca se sente ignorado (47%) ou algumas vezes se sente (40%), e 6% identificam que isso ocorre com frequência. O percentual de 40% que assinala a ocorrência algumas vezes precisa ser melhor analisado no conjunto de respostas, pois a recusa de comunicação não aparece com índices elevados em outras questões. No entanto, fica a indagação: qual a relação entre ouvir e efetivamente considerar o que os TAEs dizem?

O questionamento a cerca das possibilidades de exercer os direitos demonstrou o quantitativo apresentado na próxima tabela.

Tabela 53- Questionário TAEs: percepção sobre possibilidade de exercer direitos

Foi pressionado a não exercer um direito que você tem	Nº de TAEs	%
Nunca	1079	72%
Alguma(s) vez(es)	261	18%
Com frequência	52	3%
Não Informado	98	7%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

As situações de pressão para que não haja busca pelos direitos nunca foi vivenciada pela grande maioria dos trabalhadores, enquanto 18% deles assinalaram que isso ocorre algumas vezes. Tais resultados indicam que predomina a possibilidade de expressão na busca para alcançar direitos.

Quanto à carga de trabalho, podemos inferir, a partir dos dados, o seguinte panorama:

Tabela 54- Questionário TAEs: percepção sobre carga de trabalho

Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva	Nº de TAEs	%
Nunca	805	54%
Alguma(s) vez(es)	448	30%
Com frequência	145	10%
Não Informado	92	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Em torno da metade dos respondentes nunca foram expostos a cargas excessivas de trabalho, mas 30% deles verificam que algumas vezes estão sobrecarregados e os que percebem isso frequentemente são 10%. Considerando as afirmações, a partir dos diferentes instrumentos utilizados para este trabalho, referentes à falta de clareza sobre as atribuições e atividades dos setores, assim como, dos próprios cargos dos TAEs, por parte de chefias e trabalhadores do setor, como também, a divisão desigual de TAEs por setor, não é difícil

compreender as respostas de 40% dos respondentes. Portanto, Faz-se necessário considerar o conjunto de informações apresentadas neste relatório, para então realizar a reorganização tanto das atividades e setores da UFSC, quanto da força de trabalho da Universidade.

O questionário direcionado aos TAEs indagou também se eles se identificavam como vítimas de assédio moral nos últimos dozes meses. Para tanto, apresentamos o conceito¹¹ de assédio moral, e a partir disto, o pesquisado deveria assinalar uma frequência (nunca; alguma(s) vez(es); com frequência).

Tabela 55- Ocorrência de assédio moral

Identificação da ocorrência da violência	Nº de TAEs	%
Nunca	1171	79%
Alguma(s) Vez(es)	199	13%
Com Frequência	25	2%
Não Informado	95	6%
TOTAL	1490	100%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

A grande maioria dos respondentes considera que nunca vivenciou situações de assédio moral decorrentes das relações de trabalho, 13% afirmam que algumas vezes isso ocorre e para 2% o assédio é frequente. O assédio moral é conhecido como uma violência sutil, onde muitas vezes quem passa por essas situações não consegue identificar como hostil, pois compreende essas situações como “normais” ou brincadeiras. Portanto, além do esclarecimento a cerca da temática para todos os profissionais da Instituição, é importante que a mesma leve a sério qualquer indicação de ocorrência de modo a averiguar e se confirmada extingui-la.

A partir da seleção das opções “Alguma(s) Vez(es)” e “Com Frequência” da questão anterior, uma nova pergunta era apresentada aos respondentes – questionando quem teve esses comportamentos. As respostas mais assinaladas podem ser visualizadas na tabela a seguir.

Tabela 56- Praticantes do assédio moral

Identificação	Respondentes
Chefia	167
Colega de Trabalho	104
Subordinado	19

¹¹ Define-se assédio moral como “uma situação em que um ou vários indivíduos, persistentemente, durante certo período de tempo, percebe-se como alvo ou sendo submetido a atos negativos de uma ou várias pessoas, em uma situação em que a vítima do assédio tem dificuldades de se defender contra essas ações. Um único incidente não pode ser considerado assédio”.

Usuários	10
Mulheres	31
Homens	29

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Predominam os casos de situações de constrangimentos ocasionadas pelas chefias, mas com um número considerável de respostas da direção de assédio vinda de colegas de trabalho. A predominância dos casos de abuso de poder por parte dos superiores é salientado na literatura que trata do assédio moral. Em estudo sobre assédio moral no trabalho desenvolvido por Nunes (2011) também foi identificado que os colegas são bastante atuantes em situações de violência no trabalho. As situações ocasionadas por subordinados (assédio ascendente) e por usuários são muito menos frequentes.

Não obstante, foi questionado aos pesquisados se durante o estágio probatório eles foram alvo de constantes intimidações e ameaças. Em pesquisa desenvolvida por Nunes (2011), o estágio probatório é apresentado pelo agressor como um processo de inibir qualquer ação da vítima, uma vez que a mesma será avaliada pelo agressor (quando este é o seu superior imediato).

Tabela 57- Ocorrência de intimidações ou ameaças durante o estágio probatório

Durante o seu estágio probatório você foi alvo de constantes intimidações e ameaças	Nº de TAEs	%
Nunca	1150	77%
Alguma(s) vez(es)	177	12%
Com frequência	47	3%
Não informado	116	8%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Somente 3% dos participantes do diagnóstico assinalaram que frequentemente foram alvo de constantes intimidações e ameaças no estágio probatório; 12% verificaram a ocorrência algumas vezes e a grande maioria (77%) nunca verificou.

Por fim, fica evidenciada uma pequena incidência de situações características de assédio moral no trabalho. No entanto, apesar desta baixa frequência, é de grande importância que ações sejam realizadas com intuito de minimizar e coibir a ocorrência destas situações, de modo a garantir a integridade física e psíquica dos trabalhadores e um bom ambiente de trabalho.

7.3 CONDIÇÕES TECNOLÓGICAS DA IFE

Buscamos, aqui, apresentar como se encontram as condições tecnológicas de nossa Universidade a partir de informações fornecidas pela Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação, por meio do Memorando nº 06/2013/GT Reorganiza UFSC de 19 de fevereiro de 2013. Este setor, ligado à Pró-Reitoria de Administração, coordena ações ligadas à área de Tecnologia da Informação e Comunicação da UFSC. Além dos dados fornecidos pela SETIC, apontamos também os resultados obtidos por meio do questionário individual dos TAEs e do questionário aplicado com as chefias de 1º, 2º e 3º nível hierárquico da UFSC. Desta forma, pretendemos apresentar os contrastes percebidos e um panorama geral desta temática.

Com as recentes aquisições de equipamentos de uso pessoal, a SETIC considera que atualmente a demanda por computadores pessoais está atendida, faltando apenas demandas mais específicas por equipamentos mais diferenciados. Contudo, o questionário individual aplicado aos TAEs e também às chefias, por outro lado, aponta que cerca da metade dos mesmos considera o número e a qualidade dos equipamentos adequados, sendo que temos um grande número de TAEs que consideram os equipamentos e seus quantitativos apenas parcialmente adequados ou mesmo inadequados, da mesma maneira nas chefias dos setores temos pouco mais da metade das mesmas que consideram os equipamentos totalmente adequados às necessidades.

Referente aos sistemas computacionais, a UFSC hoje trabalha com 138 diferentes sistemas de gestão. Se por um lado isso acarreta em uma grande redução de custos e em maior produtividade e integração dos serviços, por outro o grande número de sistemas faz com que algumas funções estejam defasadas por falta de pessoal e pela grande rotatividade de trabalhadores. Isso tem refletido diretamente no dia a dia de trabalho, onde apenas 38% dos TAEs consideram os sistemas adequados às necessidades dos setores.

Os dados mencionados anteriormente são apresentados nas tabelas a seguir obtidas a partir das respostas do questionário dos TAEs de modo a ilustrar a compreensão do texto e pensar em novas estratégias de atuação no que tange à Tecnologia da Informação e da Comunicação.

Tabela 58- Questionários TAEs: avaliação sobre equipamentos tecnológicos disponíveis na UFSC

Nº de Equipamentos Tecnológicos Disponíveis	Respostas	%
Adequado	724	49%

Parcialmente adequado	474	32%
Não adequado	189	13%
Não se aplica	16	1%
Não Informado	87	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Importante ressaltar que na UFSC pouco há o compartilhamento no uso de equipamentos, em geral cada profissional trabalha exclusivamente com um equipamento, o que gera a necessidade de número elevado.

Tabela 59- Questionários TAEs: avaliação sobre qualidade e adequação dos equipamentos tecnológicos disponíveis na UFSC

Qualidade e Adequação dos Equipamentos Tecnológicos	Respostas	%
Adequado	634	43%
Parcialmente adequado	568	38%
Não adequado	168	11%
Não se aplica	23	2%
Não Informado	97	7%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Quanto a qualidade e adequação dos equipamentos, fica evidente a necessidade de identificação mais precisa dos apontamentos dos trabalhadores, com vistas a melhorar as condições de trabalho neste aspecto.

Tabela 60- Questionários TAEs: avaliação a qualidade e adequação dos sistemas computacionais disponíveis na UFSC

Qualidade e adequação dos sistemas computacionais para atender as necessidades do setor	Respostas	%
Adequado	561	38%
Parcialmente adequado	547	37%
Não adequado	175	12%
Não se aplica	115	8%
Não Informado	92	6%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Por fim, sobre a qualidade e adequação dos equipamentos, podemos acrescentar que foi recorrente, nas entrevistas setoriais, a afirmação dos TAEs de que há na UFSC vários sistemas que além de servirem para os mesmo fins, não “conversam”, entre si, o que gera mais trabalho que o necessário. Isso faz com que os trabalhadores precisem transitar entre diferentes sistemas e não deem conta de todas as tarefas por eles indicadas. Para resolver tal

problema sugerem a definição de sistema único ou de retroalimentação de um sistema com o outro, de forma a garantir que a atualização de determinados dados em um sistema se dê automaticamente nos demais sistemas.

7.4 ATENDIMENTO ININTERRUPTO AOS USUÁRIOS POR 12 HORAS COM JORNADA DE 30 HORAS SEMANAIS

A reivindicação pela implantação da jornada de trabalho de 30 horas já data de muitos anos e não se restringe aos trabalhadores da UFSC. Durante a greve de 2012, com a finalidade de tornar pública e clara toda a discussão já realizada sobre o assunto e se aprofundar no estudo para a implantação desta jornada, foi elaborado o documento “Proposta para implantação da jornada de 30 horas semanais aos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina”.

A partir do documento e da criação do Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC, estabeleceu-se como um dos objetivos específicos do GT “Criar condições para a implementação das 30 horas para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12 horas ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.” É devido a este objetivo que foi incluída na análise o eixo temático “implantação da jornada de 30 horas” com as categorias de análise: necessidades para implantação, benefícios aos TAEs e benefícios à Instituição.

7.4.1 Benefícios à instituição

Por meio do questionário individual de TAEs questionou-se aos respondentes se a **“implantação da jornada semanal de trabalho de 30 horas oficial, com ampliação do atendimento aos usuários por pelo menos 12 horas diárias ininterruptas, contribuiria para a melhoria das atividades da UFSC?”** Como opção de respostas, havia: não, parcialmente, sim ou em branco (não informado). Os resultados obtidos podem ser visualizados no gráfico a seguir.

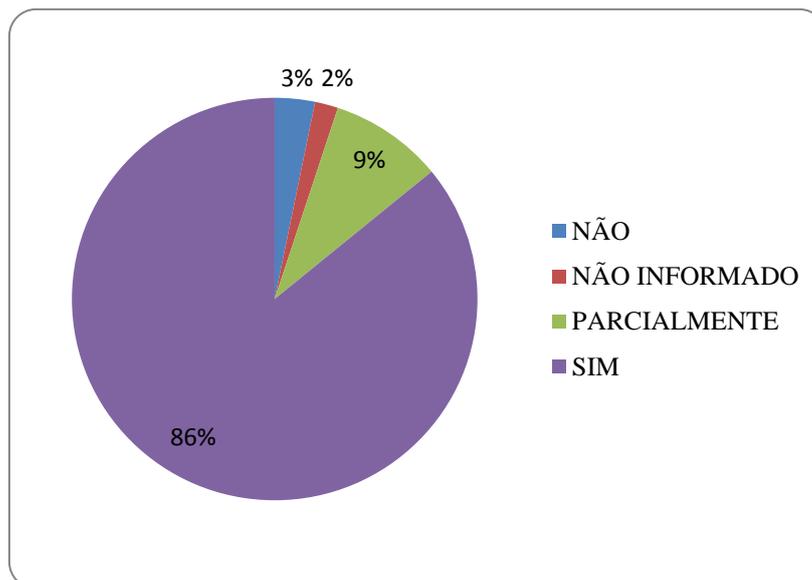


Gráfico 35- 30h: melhora das atividades na UFSC

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Conforme apontado no gráfico, 86% dos respondentes acreditam que a implantação da jornada de trabalho de 30 horas, com atendimento ininterrupto de 12 horas proporcionam benefícios à Instituição. Contudo, há 3% que não compactuam com este entendimento e 9% que concordam parcialmente. É extremamente relevante que sejam apresentadas aqui as principais justificativas dos respondentes e mais recorrentes para que forneçam uma visão geral sobre o porquê destes números.

Apresentamos os principais e mais recorrentes argumentos apresentados pelos 86% dos respondentes que consideraram que a implantação da jornada de 30 horas semanais, com atendimento ininterrupto, acarretaria em benefícios a UFSC.

Analisando todas as justificativas, o benefício institucional mais frequentemente apresentado foi a *ampliação do horário de atendimento*, principalmente, aos setores que hoje atendem somente em horário comercial. Destacou-se a exclusão que vem sendo praticada aos estudantes de cursos noturnos que, muitas vezes, não tem possibilidade de serem atendidos durante seu intervalo de aula, antes ou após a mesma. Além dos estudantes, também foi apontada a necessidade de inserir mais ativamente a comunidade externa nas ações da UFSC (projetos de extensão, feiras etc). A fala de que “o horário comercial não contempla as necessidades da UFSC” foi recorrente e vai ao encontro da abertura da Universidade para a comunidade externa. Para que isso seja possível, o horário das atividades também necessitaria de ampliação para que a comunidade possa participar em horários fora de seu turno de trabalho.

Indo além, os respondentes do questionário também destacaram a necessidade que eles próprios, ou seus setores, possam ser atendidos em outros setores da Universidade, conforme pode ser observado na fala a seguir: “Hoje se preciso ir até a SEGESP, por exemplo, tenho que aguardar o fim do horário de almoço, às 14 horas, para ser atendido, deixando meu posto de trabalho descoberto”. Um respondente também exemplificou que em seu setor, um laboratório de ensino, os alunos fizeram abaixo-assinado para utilizá-lo das 12 às 14 horas e depois das 18. Contudo, tal horário é inviável, pois há somente um técnico trabalhando das 8 às 12 horas e das 14 às 18 horas.

Esta concepção também pode ser vista na fala de um respondente quando afirma que “a UFSC precisa se adaptar às necessidades do público e não o contrário”. A noção de público e de usuário que se apresenta neste relatório está associada ao atendimento de qualquer tipo de usuário, tanto interno quanto externo. Neste sentido, setores também são usuários de outros setores, como relatado por um respondente do questionário no caso a seguir, que envolve atendimento de dois tipos de usuários (discente e setor):

Um usuário veio retirar livros para empréstimo. Como não tinha cadastro pedimos que ele apresentasse seu atestado de matrícula. Ao conferirmos o referido documento percebemos que a data de validade já havia expirado. Tentei ligar para a coordenadoria da pós-graduação a que ele pertencia para verificar as informações, porém não consegui contato, pois estava fechada para horário de almoço. Moral da história: o usuário precisará esperar até às 14 horas, quando a mesma estiver funcionando, para assim poder liberar o material para ele.

Este pequeno exemplo demonstra a clara necessidade que setores possuem de serem atendidos por outros setores da mesma instituição. A partir da identificação dessa necessidade, os participantes da pesquisa argumentam que a implantação da jornada de 30 horas semanais, com atendimento ininterrupto de 12 horas diárias, seria uma alternativa a esta demanda.

Também foram apontados outros benefícios institucionais, a saber:

- a) *Redução de índices de absenteísmo* por doenças provocadas por sedentarismo, pois haveria maior tempo disponível para a prática de esportes; por faltas para consultas por motivo de doença ou preventivas; e tratamentos médicos dos TAEs ou acompanhando parentes;
- b) *Maior qualificação* dos trabalhadores técnico-administrativos em educação, uma vez que teriam maior disponibilidade de tempo para dedicar ao seu aprimoramento profissional no contra turno, o que repercutiria diretamente no desempenho das funções da Universidade. Alguns participantes indicaram que possuem restrições quanto à oportunidade de participarem

de cursos de capacitação e/ou qualificação, como na seguinte fala: “a direção atual não vê com bons olhos afastamentos para qualificação”;

c) Mais facilidade e *agilidade nos processos administrativos* devido à atividade ininterrupta por 12 horas consecutivas;

d) *Menor índice de evasão dos TAEs* devido à maior satisfação acarretada devido à jornada de trabalho e, conseqüentemente, diminuição da rotatividade que atualmente implica em ter que contratar e capacitar outra pessoa para realizar atividades;

e) Havendo duas equipes distintas de trabalho, os aspectos referentes à formalização, padronização e documentação das atividades deverão ser mais presentes; deverá ocorrer uma *isonomia* de atividades e atribuições entre setores similares, bem como maior igualdade entre os horários dos setores da UFSC;

f) Diferentes horários de trabalho diminuem a necessidade por *espaço físico coletivo*, equipamentos individuais (mobiliário, computadores etc) e estacionamento, situações que são problemáticas na UFSC. Desta forma, otimizaria a utilização dos recursos naturais e humanos e melhoraria a mobilidade nos campi. Aliado a estes benefícios, foi apontada a questão da impessoalidade que o compartilhamento de materiais e equipamentos da Universidade proporciona. Isto porque, como se sabe, em algumas situações há uma distorção daquilo que é público e privado em organizações públicas. A partir do compartilhamento de materiais e equipamentos, por exemplo, a mesa deixa de ser “minha mesa” e passa a ser “a mesa que utilizo”. Ainda quanto à questão do espaço físico externo, percebe-se de forma empírica que os estacionamentos na UFSC representam um problema generalizado no tocante aos espaços destinados aos automóveis, seja de estudantes ou trabalhadores. Alguns setores e/ou cargos possuem estacionamento reservado para seus trabalhadores. Contudo, esta situação não é isonômica, ou seja, não se aplica a todos. Para ilustrar tal contexto, apresentam-se a seguir os dados obtidos sobre o principal meio de transporte utilizado pelos 1490 respondentes do questionário individual para TAEs. Mais de 50% vem com automóvel para seu local de trabalho, a UFSC. Vale ressaltar que nestes totais estão sendo contabilizados TAEs de todos os Campi e setores externos ao Campus Florianópolis.

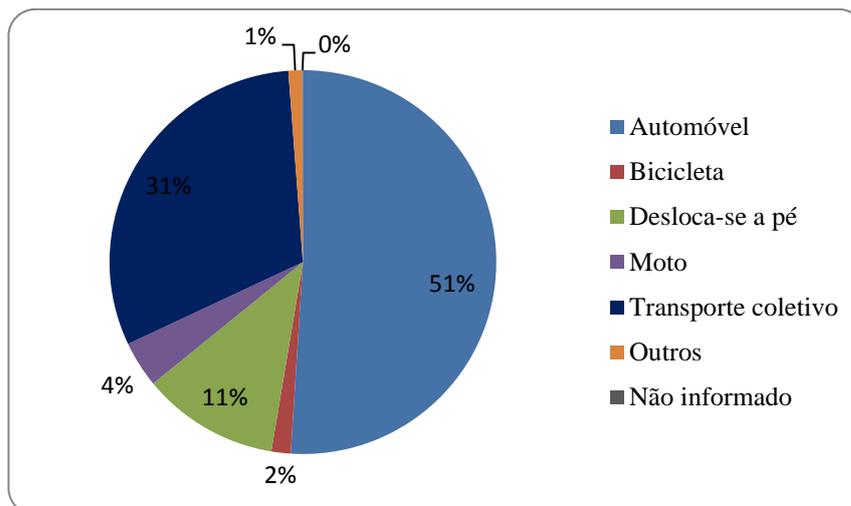


Gráfico 36- Principal meio de deslocamento dos TAEs ao trabalho
 Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

- g) Maior dedicação às atividades em um *turno contínuo*, como sentido durante o expediente em horário de verão;
- h) Embora não houvesse identificação do respondente do questionário neste tema, alguns identificaram que são lotados no Hospital Universitário e que suas atividades são extremamente desgastantes tanto física quanto emocionalmente. Desta forma, apontaram que a jornada de 30 horas poderia *melhorar seu desempenho e atenção* no trabalho;
- i) No caso de setores que prestam apoio técnico a outros, como manutenção, haverá um maior período para este *atendimento*; ou no caso de fiscalização de obras e serviços, que exige deslocamento e atendimento a uma empresa externa, estes poderão ser realizados dentro do horário de trabalho dos TAEs;
- j) Oficializar a jornada de 30 horas constitui-se em uma *segurança jurídica* à instituição e representa um combate às práticas clientelistas de oferta de favores em troca de privilégios: combate à moeda de troca e desigualdades históricas entre os TAEs.

Da mesma forma, a partir da justificativa dos respondentes percebeu-se que não foram apontados, diretamente, aspectos negativos da possível implantação das 30 horas, mas sim, dificuldades institucionais e, também, relacionadas diretamente a comportamentos de trabalhadores do setor público. Cinco foram os aspectos mais recorrentes nas justificativas:

- a) Foi quase unânime a percepção de que são necessários mais técnicos-administrativos em educação para esta mudança. Ressalta-se que esta necessidade de novas contratações foi apontada independente da jornada de trabalho semanal. Duas formas de crescimento quantitativo dos TAEs foram apontadas: reorganização e reestruturação de setores e atividades institucionais e/ou novas contratações. Esta colocação foi diretamente relacionada à

demanda de trabalho existente nos setores, considerando também a necessidade de outro trabalhador para compartilhar as atividades.

b) Diversos respondentes afirmaram ter optado pelo “não” devido a uma espécie de medo, ressalva ou cuidado de que a oficialização da jornada de 30 horas signifique a possibilidade de que haja um desvirtuamento desta carga horária para 20 horas semanais. Foi apontado, nas respostas, o conhecimento de que alguns colegas fazem esta jornada na ilegalidade e informalidade.

c) Também foi predominante o “não” tendo como justificativa a necessidade de comprometimento, compromisso e responsabilidade. Estas três palavras apareceram diversas vezes e parecem demonstrar uma angústia de alguns TAEs com a falta de profissionalismo demonstrada por alguns trabalhadores do serviço público.

d) Alguns TAEs manifestaram que seu setor “não atende usuários” e, deste modo, não haveria necessidade de atendimento por 12 horas ininterruptas. O que salta aos olhos nesse ponto é a percepção de usuário adotada por alguns TAEs. Acreditamos que para os TAEs que responderam dessa forma, o usuário se restrinja aos estudantes. Mas a concepção de usuário é muito mais abrangente, englobando também docentes, TAEs, outros setores etc.

e) Mostrou-se, também, a necessidade de um compartilhamento das atividades e informações setoriais, ou seja, que os trabalhadores se encontrem entre os turnos de trabalho, chamados pelos respondentes de “troca de plantão”, “sincronia”, “compartilhamento”, entre outros. Esta ação possibilitaria que a rotina de trabalho ficasse muito mais ágil e dinâmica e os trabalhadores passariam a ter uma noção muito mais abrangente sobre o seu trabalho. Sabendo tudo de tudo, os trabalhadores teriam condições de pensar e planejar a melhor forma de desenvolver suas atividades setoriais.

Embora pouco mencionados, mas com argumentos importantes, também foram citados: a necessidade de melhorar a eficiência do trabalho e não a ampliação do atendimento; a importância de um controle de frequência; e a existência de TAEs que já realizam informalmente a jornada de 30 horas, mas pertencentes a setores que não ampliaram seus horários de atendimento.

O questionamento sobre benefícios à instituição também foi realizado no questionário para chefias, por meio da pergunta: “**A implantação da jornada semanal de trabalho de 30 horas oficial, com ampliação do atendimento aos usuários por pelo menos 12 horas diárias ininterruptas, contribuiria para a melhoria das atividades da UFSC?**” Como opção de respostas, havia: não, sim, parcialmente ou em branco (não informado). Os resultados obtidos podem ser visualizados no gráfico a seguir.

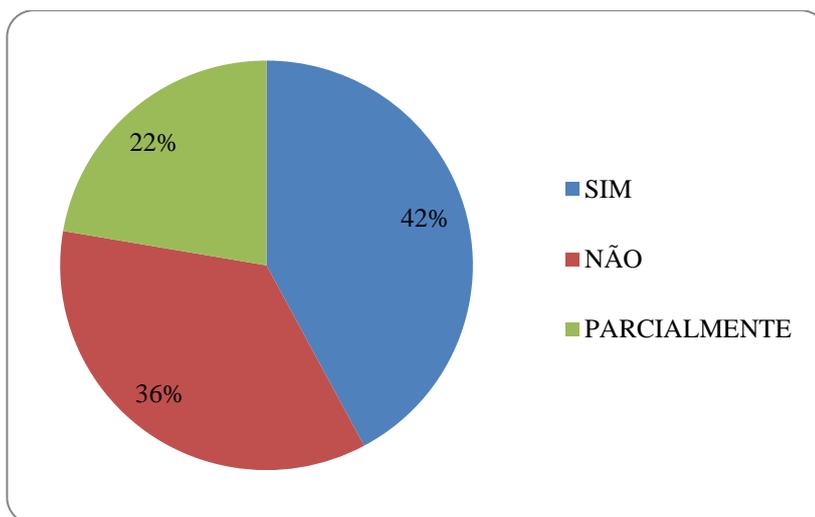


Gráfico 37- Questionário das chefias: “A implantação da jornada semanal de trabalho de 30 horas oficial, com ampliação do atendimento aos usuários por pelo menos 12 horas diárias ininterruptas, contribuiria para a melhoria das atividades da UFSC”

Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

De acordo com o gráfico, 42% dos respondentes afirmaram que a implantação da jornada de 30 horas com atendimento ininterrupto de no mínimo 12 horas diárias traz benefícios à instituição. Entretanto, há 36% que não concordam com este entendimento e 22% que concordam parcialmente. Diante das respostas e dos aspectos presentes em cada uma delas, torna-se relevante apresentar as principais justificativas dos respondentes a fim de que deem uma noção geral do motivo dos números apresentados.

Em relação às chefias que responderam afirmativamente, que a implantação da jornada semanal de 30 horas ininterruptas, com atendimento de no mínimo 12 horas, traz benefícios à instituição, pôde-se observar os seguintes aspectos que justificaram estas colocações:

- a) Observou-se que foi quase unânime o “sim” tendo como justificativa a necessidade de que tais mudanças podem levar à maior qualidade no atendimento, maior produtividade, maior expansão e alcance no atendimento ao usuário, com maior motivação para os TAEs no exercício de suas atividades. Portanto, as categorias, qualidade; produtividade; expansão e motivação foram as mais recorrentes. Estas afirmações estiveram presentes em muitos depoimentos, indicando a necessidade de revisão da atual configuração nas relações de trabalho na instituição e a necessidade de revisão da atual carga horária de 40 horas, bem como do atual horário de atendimento ao usuário;
- b) Percebeu-se que a grande maioria das chefias declarou a necessidade de mais técnicos-administrativos em educação. Destes, alguns apontaram a necessidade de abertura de

concurso público para a implantação da jornada de 30 horas com 12 horas ininterruptas de atendimento ao público;

c) Foi ressaltada pela maioria dos respondentes a necessidade de uma nova reorganização e reestruturação dos setores e atividades institucionais. Neste caso, foi apontado como relevante o repasse das informações entre os dois ou três turnos de trabalho (manhã, tarde e noite). Esta colocação está diretamente relacionada ao trabalho desenvolvido pelos TAEs nos setores. Em muitas respostas o compartilhamento das informações foi dado como fundamental para a qualidade do trabalho. Para tanto, foi ressaltado ter, no mínimo, um trabalhador por turno de trabalho, e que ocorra o encontro desses para a transição das atividades/tarefas realizadas;

d) Em algumas respostas, foi apontado pelas chefias que alguns TAEs já fazem uma jornada de 30 horas e até mesmo inferior às 30 horas semanais, destacando que essa prática é ilegal e informal. Nesse sentido, vale salientar que na medida em que a própria chefia faz tais afirmações sem tratar, em momento algum, sobre sua responsabilidade diante disso ou alguma ação de coibição ou tentativa de sair da ilegalidade, fica evidente, sem dúvida, a conivência da mesma chefia para o ocorrido citado;

e) Alguns respondentes manifestaram a preocupação com o controle de assiduidade, manifestando essa necessidade no interior da instituição. Porém, não foram feitas indicações de sugestões neste ponto.

Abaixo, extraiu-se um depoimento que expressa o conjunto das respostas com relação à necessidade de mudanças:

A implantação da jornada de 12 horas diárias será benéfica, pois não haverá interrupção de atendimento no horário de almoço, bem como será estendido o atendimento no período da tarde passando das 18h para até às 19h facilitando ao usuário, pelo fator de ter mais horas diárias para atendimento.

Com base nesses apontamentos, percebemos que a maioria das chefias respondeu sob a ótica da necessidade do setor e não sob a ótica da necessidade do atendimento aos usuários. As falas foram no sentido da preocupação em fazer funcionar o setor/coordenação/departamento, deixando em aberto o aspecto mais amplo de acesso dos usuários aos serviços da UFSC, como um todo.

Quanto às chefias que responderam que a implantação da jornada semanal de 30 horas, com atendimento de no mínimo 12 horas ininterrupta, não traz benefícios à instituição, quatro foram os aspectos mais recorrentes nas justificativas, conforme razões registradas e expressas a seguir:

- a) Dificuldades institucionais foram apontadas pela ampla maioria das chefias. Necessidade de mais TAEs para cobertura dos três turnos, no caso de cursos noturnos;
- b) Foram apontadas que a expansão da carga horária de atendimento ao público não atende às necessidades da demanda de cursos que funcionam somente em um período;
- c) Algumas chefias (coordenadores de cursos) indicaram que não há atendimento externo no curso em que coordenam. Portanto, não há necessidade de ampliação de atendimento para 12 horas ininterruptas;
- d) Foi colocado que o horário de trabalho pela legislação atual é de 40 horas;
- e) Algumas chefias expressaram uma maior preocupação com o horário de funcionamento do setor/coordenação atrelado, também, à execução de atividades em parcerias com órgãos externos à UFSC, como se pode observar em um dos depoimentos a seguir:

Tratando-se de um programa de pós-graduação, cujas atividades são realizadas no atual horário de funcionamento, que também é o mesmo das agências de fomento, bem como o atendimento dos alunos é realizado em sua integralidade no horário já implantado, a ampliação de jornada semanal de 30 horas não iria contribuir para a melhoria da atividade do setor.

Já quanto aos 22% de respondentes que optaram pela parcialidade, verificamos que a maioria das justificativas não apresentou diretamente fatores contra as 30 horas, mas sim dificuldades atuais referentes ao volume de trabalho e ao número de TAEs.

Dos aspectos apresentados para fundamentar as justificativas apresenta-se os mais recorrentes:

- a) A maioria dos respondentes colocou que existe a necessidade de mais TAEs para a expansão do atendimento em turnos ininterruptos em função do volume de trabalho e das demandas que atendem. Foi colocado que alguns trabalhadores ficam muito além da sua jornada de trabalho chegando a fazer, em alguns casos, 12 horas de trabalho. Além disso, colocou-se que, pela falta de TAEs, alguns setores têm apenas um trabalhador. Foi considerado que para a mudança desta situação, torna-se necessário mais TAEs para que o trabalho seja centrado no setor e não nas pessoas;
- b) Dos respondentes alguns destacaram a preocupação de que o setor não dê conta do trabalho, o qual é volumoso, devido à “redução da carga horária”. No entanto, mesmo com a exposição deste questionamento foi colocado que as 30 horas contribuiriam para “[...]o aumento da motivação no trabalho e qualidade de vida dos servidores [...]”;
- c) Foi confirmada a necessidade das 30 horas para contribuir com a qualidade de vida dos trabalhadores. Mas foi posto o receio de que os TAEs passem, com a flexibilização da jornada

de trabalho, a buscar outra atividade laboral com o intuito de aumentar seus rendimentos. Com isso dobrariam a sua jornada e precarizariam a qualidade de vida;

d) Nas respostas apareceu o receio de que a jornada de 30 horas dificulte a conclusão dos trabalhos iniciados por um trabalhador que precisará ser concluído por outro, uma vez que este poderá não estar inteirado das atividades concernentes ao trabalho iniciado. Segundo alguns respondentes, este fato poderá atrasar os trabalhos, que em alguns casos, precisam ser concluídos com rapidez. Um dos respondentes ressaltou esta questão colocando que “há receio de que um servidor não consiga finalizar as atividades iniciadas por outro, e que o assunto que o servidor esteja tratando somente seja resolvido quando ele estiver trabalhando” Mesmo apresentando esta preocupação, o mesmo respondente, assim como outros, não deixou de considerar a necessidade de mudanças. Afirma a seguinte preocupação: “Todavia, vejo que continuarmos a trabalhar 8 horas, enquanto outros setores fazem 6, irá prejudicar e muito a motivação dos servidores e a vontade de permanecer no departamento”;

f) Foi exposta a necessidade da formalização das 30 horas em setores onde esta existe informalmente;

g) Destacou-se que em alguns setores não existe a necessidade dos turnos ininterruptos, pois funcionam apenas no período da manhã e noite (cursos de graduação ou pós-graduação), períodos estes em que acontecem as aulas;

h) Foi colocado por alguns respondentes que em alguns horários (em alguns departamentos de ensino) a procura dos usuários é reduzida, em especial das 12 horas às 14 horas e antes das 8 horas. No entanto, muitos respondentes trouxeram a necessidade de ampliação de turnos ininterruptos para atendimento aos usuários que precisam de informações, documentos dos setores correspondentes, em especial do turno noturno, onde existe uma grande procura dos usuários. Para outros, existe a necessidade de ampliação dos turnos principalmente no período do almoço onde há procura de usuários externos à UFSC.

Quase todos os respondentes responderam que a implantação da jornada semanal de trabalho de 30 horas oficial, com ampliação do atendimento aos usuários por pelo menos 12 horas diárias ininterruptas, contribuiria de forma parcial para a melhoria das atividades da UFSC, devido a alguns aspectos condizentes com a situação atual de trabalho. Mas não desconsideraram a necessidade de mudanças quanto aos turnos ininterruptos, tendo em vista que existem demandas apresentadas pelos usuários que precisam ser atendidas, principalmente nos períodos de meio dia e noturno. Colocaram-se alguns elementos de preocupação quanto à motivação dos TAEs, os quais poderão ser desmotivados por trabalharem em setores onde fazem 40 horas semanais sabendo estes que em outros locais

trabalhariam com a flexibilização da carga horária. Por fim, alguns respondentes trouxeram a preocupação da formalização da flexibilização do trabalho já que fazem 30 horas informalmente.

7.4.2 Benefícios aos TAEs

Uma das questões contidas no questionário individual para TAEs perguntava se a implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais, com atendimento ininterrupto de 12 horas, traria benefícios aos técnicos-administrativos em educação. Como respostas a este questionamento, 2% dos respondentes disseram que não, 2% não responderam, 5% julgaram que parcialmente e 91% acreditam que sim, traria benefícios aos TAEs.

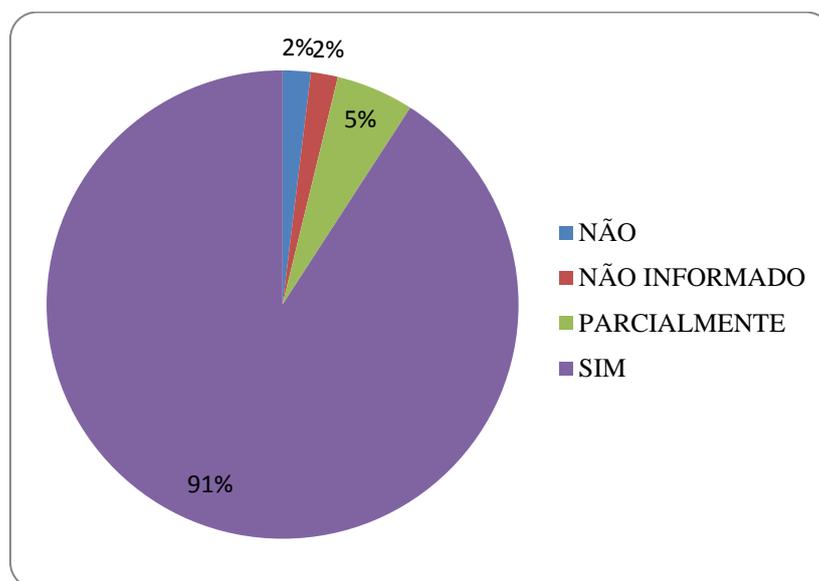


Gráfico 38- 30h: melhora da qualidade de vida dos TAEs da UFSC
Fonte: Elaborado pelo GT Reorganiza UFSC

Considerando os 2% que responderam que não e os 5% que responderam que a flexibilização da jornada de trabalho acarretaria parcialmente em benefícios aos TAEs, são destacadas a seguir as falas mais recorrentes:

a) Diversos respondentes apontaram que a carga horária de 30 horas semanais não está diretamente associada à melhora da qualidade de vida. Como justificativa para esta afirmação, os respondentes indicaram que o maior benefício está relacionado ao aumento do salário e das condições de trabalho e não a jornada de trabalho.

Parto do princípio de que a qualidade de vida e do trabalho não podem ser medidas por uma jornada de 30 ou 40 horas semanais, é algo irrisório. Se um ambiente de trabalho estiver equipado com as ferramentas necessárias, for adequado e saudável, e o servidor público dispor de conhecimentos e competências para o exercício de suas habilidades, a prioridade de preocupação passará a ser os cidadãos que financiam seus salários e as formas de oferecer um serviço com cada vez mais qualidade.

b) Houve respondentes opinando que a flexibilização da jornada de trabalho poderia possibilitar a procura por outros vínculos de trabalho para o aumento da renda. Conseqüentemente, o trabalhador continuaria com dois ou mais turnos e se submeteria a jornadas cansativas e desgastantes.

Já dos 91% de TAEs que responderam “sim”, que a implantação da jornada de 30 horas semanais significa benefícios aos trabalhadores, foi colocada em praticamente todas as respostas a indicação de *melhora na qualidade de vida*. Neste sentido, destacaram aspectos que envolvem o bem físico, mental, psicológico e emocional, relacionamentos sociais, como família e amigos e também saúde, educação, entre outros. Dentro destes aspectos, ressaltamos e apontamos aqui algumas falas:

A pressão psicológica é muito grande. Não conseguimos ‘desligar’ ao chegar em casa, o que acaba nos esgotando. A jornada de 30 horas com certeza será o trabalho preventivo para os futuros problemas de saúde ligados ao estresse que diariamente estamos submetidos.

A maioria dos TAEs está acima do peso. Isso foi diagnosticado em um estudo do mestrado em educação física da própria UFSC defendido agora em fevereiro de 2013 (...).

As pessoas trabalham mais felizes e eficientes quando possuem tempo para ter uma vida social.

No caso da minha função, melhoraria muito porque trabalho com o computador 8h/dia e me locomovo muito pouco nesse período, permanecendo sentada a maior parte do tempo. Sinto dores nas pernas e nos olhos e sempre um forte cansaço.

Além disso, temos sempre outras atividades, sejam religiosas, esportivas ou quem sabe até voluntariado. O simples fato de não estarmos dentro das dependências da UFSC não quer dizer que não possamos continuar contribuindo para a sociedade de alguma forma.

Diminui o stress provocado pelo atendimento direto aos usuários do SUS. Trabalha-se muito com doença e acabamos adoecendo também. As trinta horas semanais favorece um tempo ocioso (lazer, cultura...) que contribui para a promoção da qualidade de vida do trabalhador.

Estas falas representam a visão de diferentes trabalhadores sobre como a flexibilização da jornada de trabalho agregaria positivamente em sua qualidade de vida, nas atividades realizadas além das profissionais, em outros enclaves sociais, bem como no alívio da rotina e

demandas causadas pelas atribuições desenvolvidas em seu ambiente profissional. Ainda quanto à qualidade de vida, foi citada diversas vezes a dificuldade encontrada pelos trabalhadores relacionada ao tempo de deslocamento para a UFSC, bem como o tempo de permanência na instituição, como observado a seguir:

Hoje, é errado dizer que a jornada de trabalho oficial é de 8h diárias. Neste tempo deve também ser computado não somente a pausa para o almoço, como ainda o tempo de trajeto da residência ao trabalho. Não podemos esquecer que vivemos numa cidade com graves problemas de mobilidade, sobretudo para quem se locomove com o transporte coletivo. Ao ingressar na UFSC como servidor, eu morava no bairro Rio Vermelho, gastando cerca de 3h diárias para ir e voltar ao trabalho. Somada à pausa para o almoço, isso equivale a uma jornada de 13h diárias.

Hoje a dedicação para a UFSC está em cerca de 12 horas diárias, transformando a vida dos TAEs em quase que dedicação exclusiva à universidade. Consequentemente seu tempo de lazer está diminuindo, o que contribui diretamente na sua motivação e qualidade de vida.

Problemas com transporte e deslocamento são realidades em diversas cidades brasileiras, principalmente capitais. Florianópolis, infelizmente, já faz parte deste quadro. A região dos arredores do bairro Trindade, onde está localizado o campus Florianópolis da UFSC, fica congestionada em “horários de pico” que coincidem com o horário comercial, no qual grande parte dos trabalhadores da UFSC desenvolvem suas atividades. Além desta situação, foi apontada a dificuldade em residir mais próximo ao local de trabalho devido ao alto valor dos aluguéis e imóveis na região, muitas vezes incompatíveis com o poder aquisitivo dos trabalhadores. Assim, acabam por residir em bairros mais distantes e, até mesmo, em outros municípios. Contudo, considerando a geografia de Florianópolis, uma ilha que possui atualmente somente uma ligação Ilha-Continente, também se torna impossível desviar do trânsito ocasionado no início e término de horário comercial.

Para melhor ilustrar esta situação, recorreu-se também ao questionário individual dos TAEs no qual os respondentes identificaram seu local de residência, bem como o tempo total gasto com deslocamento casa-UFSC-casa em regime normal de trabalho (40 horas semanais), bem como durante o “horário de verão”, no qual os trabalhadores tem sua jornada reduzida para 30 horas semanais. Considerando que foram obtidas 1463 respostas, tivemos os seguintes cenários:

Tabela 61- Tempo de deslocamento dos TAEs: casa-UFSC-casa

Tempo de locomoção	Nº de TAEs durante do ano	% durante o ano	Nº de TAEs horário de verão – 6h	% horário de verão
Até 30min	443	30%	582	39%
De 35min a 1h	352	24%	391	26%

De 1h10min a 1h30min	197	13%	160	11%
De 1h45min a 2h30min	285	19%	172	12%
Acima de 2h45min	146	10%	96	6%
Não informado	67	4%	89	6%
TOTAL	1490	100%	1490	100%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Conforme visualizado na tabela, há uma redução no tempo gasto para descolamento quando o trabalhador locomove-se em horários que não são considerados “de pico”. Contudo, ainda assim, deve-se atentar para o fato de que esta comparação foi realizada com os trabalhadores deslocando-se durante o horário de verão, quando nossa capital está voltada ao turismo e com milhares de visitantes circulando pela cidade.

Para completar esta análise, apresenta-se também a Tabela 3, referente ao local de residência e origem do deslocamento dos TAEs da Grande Florianópolis. Dos 1490 participantes do questionário individual de TAEs, 1413 residem na Grande Florianópolis (94,84%) conforme distribuição a seguir:

Tabela 62- Residência dos TAEs da Grande Florianópolis

Município	% TAEs
Águas Mornas	0,07%
Antônio Carlos	0,07%
Biguaçu	1,68%
Florianópolis	74,23%
Garopaba	0,40%
Governador Celso Ramos	0,67%
Palhoça	3,56%
Paulo Lopes	0,20%
Santo Amaro da Imperatriz	0,34%
São José	13,42%
Tijucas	0,20%
TOTAL	94,84%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Foram também apontados outros municípios de residência como Araranguá, Curitiba, Joinville e proximidades. Mas como o número de TAEs que desenvolvem suas atividades laborais nesses campi é pequeno, o que poderia fazer com que os mesmos pudessem ser facilmente identificados, a partir de suas respostas, não apresentaremos os dados relacionados a sua realidade nesse quesito com intuito de preservar suas identidades. Os

dados da Grande Florianópolis foram apresentados, pois o maior quantitativo de trabalhadores da UFSC encontra-se neste Campus.

Diante desta realidade, os trabalhadores respondentes também indicaram a dificuldade em realizar suas refeições entre turnos (principalmente almoço) em casa junto aos familiares, devido à dificuldade causada pela distância – somente 22% dos respondentes afirmaram realizar suas refeições em suas residências. Contudo, tendo que almoçar nas proximidades do trabalho (UFSC) apontaram que, embora haja diversas opções de restaurantes, alguns são onerosos. Neste mesmo sentido, destacaram que com o atual horário de trabalho comercial, principalmente na administração central (8 às 12 horas e das 14 às 18 horas), o intervalo para almoço acaba incorporando-se no horário de trabalho. Isto porque após almoçar, os trabalhadores acabam por retornar ao local de trabalho quando não há um espaço apropriado de lazer, convívio e descanso. “Não há lugares de repouso para os servidores no intervalo, sendo que muitos já ficam no setor mesmo no período de intervalo”. Segundo a tabela a seguir, 17% dos respondentes realizam suas refeições no próprio setor de trabalho, caracterizando sua permanência, mas também se observa que mais de 70% não podem realizar as refeições em casa e a realizam no Restaurante Universitário, restaurantes das proximidades ou no próprio setor.

Tabela 63- Local de refeições dos TAEs

Refeições	%
Casa	22%
Restaurante Universitário (RU)	21%
Restaurantes	36%
Setor de trabalho	17%
Não informado	2%
Outros	2%

Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

O resumo destas situações conjuntas pode ser percebido em um dos depoimentos do questionário:

Hoje em dia, geralmente, chego em casa à noite, cansada, perdendo um tempo maior no trânsito, pois o início e final do "horário comercial" é quando o tráfego para a UFSC fica pior. Como não resido próximo a UFSC, com a jornada de 40h, não é possível almoçar em casa com a família, por causa do trânsito. Acabo almoçando próximo à UFSC e, retornando ao trabalho logo após e, muitas vezes, trabalhando mais de 40h semanais.

Outro benefício apontado como consequência da flexibilização da jornada de trabalho está relacionado à necessidade de afastamentos, ausências e atrasos dos técnicos-administrativos em educação para tratar de assuntos pessoais (saúde, por exemplo) só possíveis em horário comercial e que coincidem com o horário de trabalho, além de cursos de capacitação, formação, entre outros. Tendo um contra turno, o trabalhador pode dedicar-se às suas atividades extra UFSC e focar sua atenção e concentração ao trabalho, como exemplificado nos relatos a seguir:

Para quem tem responsabilidade com o trabalho e se sente constrangido em realizar algumas tarefas que necessitam ser realizadas dentro do horário comercial, como consultas médicas, exames, compras etc. permitirá que sejam realizadas sem o constrangimento de estarem descumprindo compromissos com a instituição.

Creio que a necessidade de afastamentos para formação também poderia passar a ser menor, pois o servidores poderiam balancear seu horário de estudo para graduação, mestrado e doutorado com o horário de trabalho, conseguindo se dedicar mais aos estudos e trazer mais retorno às atividades que desenvolvem na UFSC

Por fim, apresenta-se como outra resposta recorrente na questão sobre os benefícios da flexibilização da jornada de trabalho a *isonomia* que esta proporcionaria entre a categoria dos técnicos-administrativos em educação, conforme visto nos trechos selecionados: “É uma grande injustiça ter pessoas que trabalham 4 horas, 6 horas, enquanto outras trabalham 8 horas, sendo que os proventos são os mesmos”. “Geraria uma satisfação aos TAEs ao ver a igualdade entre todos os funcionários”. “Estou na UFSC há menos de um ano e a minha motivação já caiu em mais de 50%, devido, principalmente, às desigualdades no que diz respeito ao cumprimento da jornada de trabalho.”

7.4.3 Necessidades para implantação

Visando subsidiar uma possível implantação da jornada flexibilizada de trabalho de 30 horas semanais para todos os técnicos-administrativos em educação da Universidade Federal de Santa Catarina de maneira isonômica e considerando as características dos diferentes setores da instituição, sua força de trabalho, necessidade de atendimento aos usuários, entre outros aspectos que necessitam de uma organização para tal mudança, perguntou-se no questionário individual para TAEs, no questionário da chefia e nas entrevistas setoriais quais são as necessidades para tal implantação.

Inicialmente foram analisadas todas as respostas do questionário individual para TAEs, no qual a resposta mais frequentemente indicada foi a necessidade de *mais*

trabalhadores para que fosse possível a realização de atendimento ininterrupto por, no mínimo, 12 horas diárias. Desta forma, são necessários, no mínimo, dois trabalhadores com horários diferentes (6 horas + 6 horas). Um respondente sintetizou bem a principal necessidade para a flexibilização da jornada de trabalho indicada nos questionários de TAEs: “Apenas a correção da carência crônica de funcionários, que já ocorre atualmente. Com a alocação de, pelo menos, dois funcionários em alguns setores (pois outros já possuem número suficiente), a implantação de dois turnos de seis horas se torna viável.”

Diversos respondentes associaram a necessidade de TAEs nos setores a possibilidade e necessidade de *remanejamentos, redimensionamento dos trabalhadores e capacitação*, como percebido na seguinte fala: “contratação de novos TAEs e redistribuição dos atuais de acordo com sua formação e cargo de acesso no concurso.” Contudo, outros respondentes afirmaram que seus setores já possuem as condições necessárias para a implantação: “Com o atual corpo técnico do meu setor uma simples reorganização de horários entre os TAEs permitiria o atendimento por 12 horas.” “Com a equipe que possuímos hoje poderíamos prestar um bom atendimento durante as 12 horas, pois todos tem conhecimento de todas as tarefas.” “Distribuição de pessoal por áreas de atuação, competências e habilidades.”

Esta última colocação relaciona-se com um argumento também frequentemente utilizado entre os trabalhadores: *a necessidade de divisão da equipe, organização do trabalho e compartilhamento de conhecimentos*. Sugeriu-se que os setores preparem-se mapeando seus processos e, desta forma, repensem ou adequem suas atividades e otimizem a utilização de sistemas tecnológicos disponíveis (sistemas de informação, gerenciamento de dados e processos, emissão de relatórios etc). Desta forma, também poderiam ser eliminadas tarefas e trâmites que atualmente são repetitivos. As falas a seguir manifestam essas relações:

Apenas pequenas adequações na organização interna do setor, sobretudo no que diz respeito à formalização da interação/comunicação entre os membros da equipe e com a chefia. Para isso existem diversas ferramentas tecnológicas e de gestão amplamente utilizadas por outras instituições e algumas inclusive a muito já disponíveis na UFSC.

Seriam necessários mais servidores. Porém, com uma reorganização dos processos de trabalho já é possível implantar esse sistema. Há setores que fazem atividades repetitivas. Há a possibilidade de racionalizar as atividades e redimensionar o quadro de pessoal atendendo a essa questão. É possível fazer.

Adicionalmente, foi apontada a necessidade de que as atividades e conhecimentos sobre as rotinas de trabalho sejam *compartilhadas* por todos os trabalhadores de um mesmo setor para que os usuários, independente do horário em que necessitem de atendimento,

obtenham a informação e/ou serviço solicitado pelo trabalhador que o atender. As falas a seguir expressam esta preocupação: “No meu setor, por exemplo, tem servidores que realizam atividades que mais ninguém detém o conhecimento para executá-las.” “Importante gerar momentos/reuniões de socialização das atividades para evitar lacunas de atendimento aos usuários ou na continuidade dos projetos.” “Explicar as rotinas de trabalho em cada setor para facilitar a troca de turno e evitar a descontinuidade no atendimento ao público e realização das atividades.” Pensando nesta situação, foi também perguntado no questionário individual de TAEs se algum outro colega do setor do respondente sabe desenvolver as atividades que hoje estão sob sua responsabilidade, considerando uma necessidade inesperada de ausência. O gráfico a seguir apresenta os resultados.

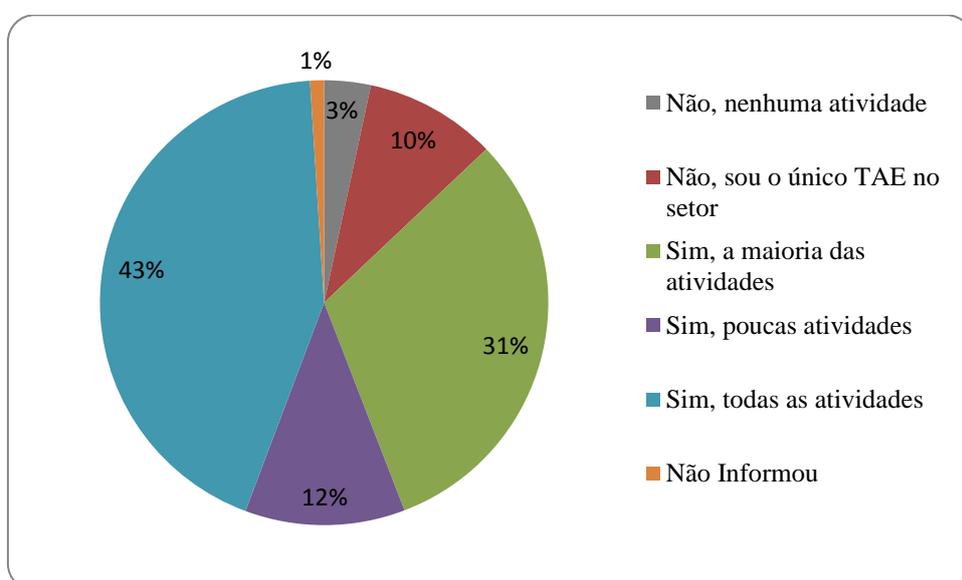


Gráfico 39- Conhecimento das atividades do setor por colegas de trabalho
Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Considerando que 43% dos respondentes afirmaram que o(s) colega(s) de trabalho sabe(m) desenvolver todas as atividades e 31% afirmaram que o(s) colega(s) de trabalho sabe(m) desenvolver a maioria das atividades, percebe-se que esta socialização e compartilhamento de informações referentes ao trabalho já vem acontecendo na UFSC.

A *estrutura organizacional* também foi indicada como um dos aspectos que pode ser adequado para a implantação da jornada flexibilizada: sugeriu-se a eliminação de setores e junção de outros com atribuições similares, que atendam usuários de mesmo perfil ou com localização geográfica próxima.

O *comprometimento* entre os próprios trabalhadores técnico-administrativos em educação foi apontado frequentemente como um elemento necessário para que a jornada flexibilizada seja possível:

Comprometimento. Os setores são compostos por diversas peças e se uma estiver "desregulada", acaba prejudicando o funcionamento de todo o conjunto. A implementação do atendimento ininterrupto é possível - e iminente - basta que haja um compromisso firmado entre todos os colegas e vontade para que processo dê certo. As atividades de cada colega estão interligadas. Havendo um compartilhamento de conhecimentos e experiências, o setor poderá funcionar com quaisquer servidores que estejam no local.

Além desses elementos considerados mais "técnicos", diversos respondentes apontaram também que só existe a necessidade de força e vontade política, por meio da aprovação, para que esta jornada seja isonomicamente praticada na UFSC uma vez que diversos participantes afirmaram que já realizam a flexibilização em seus setores.

Por fim, não de forma tão frequente como os demais aspectos, mas também com relevância, foi apontada a necessidade de se adotar um efetivo controle de frequência dos trabalhadores da UFSC, sejam docentes ou técnicos-administrativos em educação, como o controle social e/ou o controle biométrico.

Feitas tais considerações sobre a questão descritiva do questionário individual de TAEs, partimos para a mesma análise no instrumento de coleta de dados de entrevistas setoriais. Conforme apresentado na metodologia desta pesquisa, um dos eixos temáticos do Guia de Entrevistas foi "Informações básicas sobre o setor" no qual questionou-se se havia necessidade de mudanças nos setores participantes para a implantação da jornada de 30 horas semanais. Após a leitura atenta de todos os registros das entrevistas, percebeu-se que as respostas foram, em sua grande maioria, ao encontro dos mesmos apontamentos realizados nos questionários individuais de TAEs, quais sejam:

a) Os entrevistados destacaram a importância em se contratarem mais técnicos-administrativos em educação para os setores, principalmente aqueles em que trabalha atualmente somente um TAE. Ressaltaram que esta demanda por mais TAEs, em sua maioria, já ocorre mesmo sem a flexibilização da carga horária, pois há uma sobrecarga de trabalho, devido entre outros motivos a trabalhadores aposentados ou que estão se aposentando e não foram repostos. Esta situação foi mais apontada em setores com TAEs de cargos extintos. Lembrou-se, também, nas entrevistas de Centros de Ensino, que devido ao Programa REUNI ainda há a necessidade de mais técnicos e docentes, gerada pela demanda criada por este Programa. Para setores com somente um TAE, como departamentos, coordenações de curso

de graduação e pós-graduação, sugeriu-se a junção de setores, numa espécie de secretaria integrada;

b) Foi destacada também a necessidade de TAEs qualificados (capacitados, treinados e atualizados) para o ambiente de trabalho no qual estão lotados. Conseqüentemente, esta qualificação leva a uma reorganização dos trabalhadores em seu setor por atividades, demandas, cargo, formação e qualificação;

c) Considerando que a implantação do atendimento ininterrupto com carga horária flexibilizada exige a existência de, pelo menos, dois turnos de trabalho, os entrevistados ressaltaram a importância de haver: uma clara socialização das atividades; momento de troca de turno (encontro entre os trabalhadores de turnos diferentes); reuniões mensais para troca de informações; mesmo cargo entre os trabalhadores do mesmo turno (e conseqüente remuneração); a adoção de rotinas de trabalho e formas de padronização; e realizar somente as atribuições que são de competência do setor;

d) Condições de trabalho: melhora e otimização dos sistemas de informação da UFSC e equipamentos computacionais visando o melhor desenvolvimento dos processos de trabalho; melhor iluminação e segurança no período noturno, principalmente nos estacionamentos;

e) Adoção de um sistema de controle de assiduidade. Por mais que nenhuma questão girasse em torno desse ponto, alguns TAEs citaram o controle social de assiduidade e o ponto eletrônico como possibilidades de controle de frequência. Outro ponto que foi citado em alguns questionários é que as chefias assumam sua condição de chefes;

f) Conciliar o atendimento ininterrupto com o horário reservado para expediente interno;

g) No caso de setores que lidam com animais, por exemplo, o horário dos trabalhadores deve ser adaptado à necessidade dos animais e não o contrário;

h) Setores com um número maior de trabalhadores (geralmente da Administração Central) afirmaram que já é possível implantar a jornada flexibilizada com as condições existentes.

No **questionário das chefias**, foram analisadas todas as respostas, sendo as mais relevantes e recorrentes as descritas abaixo:

a) A grande maioria apontou como necessárias mudanças, porém havendo a necessidade de contratação de mais TAEs para a realização das mudanças necessárias;

b) Muitos respondentes ressaltaram a importância de haver mais recursos para melhorar a estrutura física (ampliação do local);

c) Foi sinalizada a necessidade de controle de assiduidade para haver uma maior isonomia entre os trabalhadores;

- d) Algumas chefias apontaram que haveria necessidade de uma reorganização das atividades, com avaliação dos usuários;
- e) Foi ressaltada a importância de haver mais segurança no campus como medida para a implantação das mudanças;
- f) Para haver ampliação de atendimento à noite, houve uma sugestão para haver mais linhas de ônibus neste período;
- g) Foi sugerida a implantação de adicional noturno para os TAEs que trabalhem no período noturno e finais de semana;
- h) A necessidade de qualificação para os TAEs foi um elemento levantado para que as mudanças possam ocorrer. Foi mencionado estar havendo muitas substituições de TAEs por bolsistas/estagiários, consistindo isso em uma distorção. Cita-se um depoimento: “Atualmente, parte significativa das demandas do setor é atendida por bolsistas/estagiários, que de uma maneira geral têm mais domínio dos recursos de informática, por exemplo”;
- i) “Vontade política para encabeçar as mudanças.” Essa tônica foi percebida em algumas respostas;
- j) Realocação de TAEs, com rodízios de horário, foi outra afirmativa constante.

Por último, foi ressaltada a necessidade de mais gratificações como motivação para os TAEs. Como conclusão desta questão no questionário da chefia, ressaltamos alguns pontos bastante citados nas respostas analisadas: trabalho em equipe, comunicação, parceria, interesse político, colaboração, decisão de gestão e reorganização das atividades.

A atual gestão da Universidade Federal de Santa Catarina não definiu uma posição a respeito da proposta de flexibilização da jornada de trabalho dos TAEs para 30 horas semanais, com atendimento ininterrupto aos usuários por, pelo menos, doze horas e controle social, e devido a isso não tem posição sobre o capítulo que segue (seção 6).

6 PROPOSTA PARA DIMENSIONAMENTO

No presente capítulo exibimos nossas propostas formuladas para a reorganização social do trabalho na UFSC, visando ao atendimento isonômico de todos os usuários e tendo por base a isonomia de jornada, intensidade, condições e política de alocação e distribuição de todos os TAEs. A partir desses objetivos e em consideração ao diagnóstico apresentado, no texto que segue apresentamos as propostas para:

- a) 12 horas de atendimento ininterrupto em todos os serviços da UFSC, com
- b) 30 horas de jornada de trabalho semanal para todos os TAEs e
- c) Matriz de Alocação e Movimentação de Cargos;
- d) Racionalização e democratização da estrutura organizacional da UFSC;
- e) Critérios para distribuição de Funções Gratificadas (FG) e Cargos de Direção (CD); e
- f) Controle social de assiduidade.

Alertamos que os itens apresentados não serão seccionados em partes isoladas do texto, dada a intrínseca relação temática entre eles. As seções que seguem obedecem a uma divisão que corresponde às necessidades de melhor expormos nossos argumentos sem tornar a leitura enfadonha.

6.1 O HORÁRIO DE ATENDIMENTO NA UFSC E AS 30 HORAS A TODOS OS TAES

Para fins de um Relatório de Grupo de Trabalho em cujos objetivos há explicitamente a criação de condições para a implementação da jornada semanal de 30 horas a todos os TAEs, com controle social de assiduidade e garantia de pelo menos 12 horas de atendimento a todos os usuários da UFSC, não nos cabe mais a exposição de motivos e pressupostos para tal medida. Compete-nos nesse momento, portanto, a apresentação de uma proposta concreta para a realização do referido objetivo. Passemos à proposta:

Considerando a legislação vigente, é sabido não somente pelos TAEs e pelos membros do GT, mas também por quem lê o presente documento que a jornada de trabalho dos TAEs pode ser flexibilizada para 30 horas por semana mediante duas possibilidades:

- a) Quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento aos usuários; ou
- b) Trabalho no período noturno [a partir das 21 horas].

A Lei 11.091/2005, que dispõe sobre o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, em seu inciso VII do artigo 5º desta legislação, que conceitua *usuário* da seguinte forma: “pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados”. A partir dessas considerações, buscamos identificar os usuários de todos os serviços da UFSC, com a finalidade de identificar se há a necessidade de atendimento ininterrupto por pelo menos doze horas. A análise do cruzamento das identificações de usuários com os horários das aulas dos cursos de graduação e pós-graduação apontou para a necessidade de todos os setores das raízes Centros de Ensino/Campi e Administração Central desempenharem suas atividades por, no mínimo, 12 horas ininterruptas, conforme o quadro Batalha Naval (Apêndice M), exemplificado a seguir:

SETOR	AGECOM - AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO	AUDITORIA INTERNA	BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA (E SETORIAIS)	BIOTÉRIO CENTRAL (E/OU SETORIAIS)
AGECOM - AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO	-	12 HORAS	12 HORAS	
AUDITORIA INTERNA	12 HORAS	-	12 HORAS	
CAMPUS CURITIBANOS	12 HORAS	12 HORAS	12 HORAS	12 HORAS
CCB - C. DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	12 HORAS	12 HORAS	12 HORAS	12 HORAS

Quadro 21 - Exemplo de "Batalha Naval" entre setores

Quanto à raiz Hospital Universitário, não são cabíveis questionamentos quanto à necessidade de atendimento ininterrupto por 24 horas, ao que não adentramos aqui na análise de seus setores.

Uma vez atestada a necessidade de atendimento ininterrupto por, no mínimo, 12 horas em todos os setores da UFSC, coube ao GT elaborar uma Matriz de Alocação de Cargos e Movimentação que previsse os critérios de distribuição dos TAEs atualmente em exercício na UFSC de modo a permitir a implementação imediata das, ao menos, 12h de atendimento ininterrupto a todos os usuários, com isonomia de jornada, intensidade e condições de trabalho aos TAEs e controle social de assiduidade.

Para isso, é premente a classificação dos serviços e a proposição de critérios para distribuição de CDs e FGs.

6.1.1 A classificação de serviços e a Matriz de Alocação de Cargos

Uma vez identificada a necessidade de 12 horas de atendimento em todos os locais, competia ao grupo a distribuição de TAEs de modo a todos os setores terem condições objetivas para esse horário de atendimento. Nesse sentido, em acordo com a metodologia apresentada para o dimensionamento prospectivo, classificamos todos os setores da UFSC a partir de suas atribuições, de modo a podermos classificar todos em *serviços*, como no exemplo abaixo, elaborado a partir da *Tipologia Para Dimensionamento Prospectivo*, documento que segue como Apêndice O deste Relatório e cujo exemplo abaixo configura-se enquanto um extrato do documento original:

TIPO SERVIÇO	SERVIÇO	ESPECIALIDADE
Administrativo	Administrativo	Digitação/datilografia
Administrativo	Expediente	Contínuo
Administrativo	Sociais Aplicadas	Administração
Administrativo	Sociais Aplicadas	Economia
Especializado	Agropecuária	-
Especializado	Arquivos	-

Quadro 22- Exemplo de Classificação de Serviços

Uma vez classificados os serviços, pudemos classificar os cargos que podem atuar em cada um deles, a partir da análise das atribuições de cada cargo. Dos 150 cargos atualmente ocupados por TAEs na UFSC, conseguimos categorizar 31 grupos, como segue no exemplo a seguir, a partir do extrato da *Tabela de Tipologia de Cargos*, Apêndice P deste documento e conforme exemplo abaixo:

CARGO	EXTINÇÃO	TIPO SERVIÇO	SERVIÇO	ESPECIALIDADE
OPERADOR DE MÁQUINA DE LAVANDERIA	Extinto	Especializado	Operador de máquinas	Lavanderia
SERVENTE DE LIMPEZA	Em extinção	Especializado	Manutenção	Limpeza
SERVENTE DE OBRAS	Em extinção	Especializado	Manutenção	Obras

VESTIARISTA		Especializado	Manutenção	Vestiário
-------------	--	---------------	------------	-----------

Quadro 23 - Exemplo de Tipologia de Serviços

Após identificamos cargos para cada serviço, passamos à classificação dos usuários principais de cada serviço, a partir das atribuições dos setores, identificados a partir de estatutos, regimentos, questionários individuais e entrevistas setoriais. Após a identificação dos usuários principais, o passo seguinte foi a classificação desses mesmos usuários. A opção que adotamos para a quantificação de usuários principais foi a de buscar somente dados auditáveis, ou seja, somente dados oficiais e públicos. Um exemplo foi que quando identificamos *estudantes regularmente matriculados em um curso de graduação* como usuários principais de certo serviço, a quantificação desses mesmos usuários deu-se a partir dos dados de matrícula do Controle Acadêmico de Graduação – CAGR – que é um sistema da própria UFSC e cujos dados são oficiais.

A seguir apresentamos um exemplo da quantificação de usuários a partir de dados auditáveis:

CLASSIFICAÇÃO POR TIPO DE SETOR	Estudantes graduação	Estudantes pós	Docentes	TAEs	Outras Inst. Ensino (básico, superior, etc)
SERVIÇO SOCIAL	987	-	32	-	-
BIBLIOTECA	987	-	32	22	-
LABORATÓRIO	987	-	32	-	-
COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO - CENTRO DE ENSINO	987	-	32	22	-

Quadro 24 - Exemplo de Quantificação de Usuários

De posse da identificação e quantificação de usuários e de cargos de cada serviço, seguimos a prospecção com a mensuração das médias de usuários principais e cargos de cada serviço. Esse procedimento nos permitiu elaborar os critérios tanto para o atendimento por, no mínimo, 12 horas ininterruptas quanto de aproximar o número de TAEs por usuários em cada serviço. Ou seja, ao classificarmos todos os setores em serviços e estabelecermos tanto seus usuários principais quanto os cargos que podem atuar nesses respectivos serviços, nos foi possível não somente estabelecer critérios objetivos para a comparação de setores de cada serviço, mas, em função dessa possibilidade, nos foi permitido comparar a distribuição de usuários por TAEs em cada um desses setores, através do estabelecimento do índice de cada serviços, obtido a partir da média atual de usuários principais e TAEs de cada um deles. Por conta desse *índice* e considerando, antes de tudo, a necessidade de atendimento por, no

mínimo, 12 horas ininterruptas, estabelecemos os critérios da Matriz de Alocação de Cargos, Apêndice Q do presente documento, como segue:

1. Todos os setores deverão ter pelo menos 01 (hum) TAE por turno equivalente a um quarto de dia;
2. Para setores que devam trabalhar também em finais de semana e em feriados (BU, RU, BIC etc.), deverá ser previsto adicional mínimo de TAEs em função da proporção de horas de atendimento a mais em relação aos dias úteis da semana.
3. Existem determinados cargos que são compatíveis com determinados setores, e existem determinado cargos que não o são. Não se poderá alocar um determinado cargo em um determinado setor se houver incompatibilidade.
4. Determinados cargos poderão ser agrupados com vistas à simplificação de cálculo¹².
5. Para os setores da raiz Hospital Universitário, se manterá o atual contingente, havendo a necessidade de desenvolvimento de Matriz de Alocação específica, em consideração às diretrizes do Conselho Regional de Enfermagem¹³ para a Diretoria de Enfermagem, não necessitando rearranjo para atender pelo menos 12 horas, uma vez que essa raiz já atua em turnos de atendimento ininterrupto.
6. Para a raiz Unidades de Ensino, far-se-á a comparação entre setores com oferta de serviços semelhantes, conforme classificação de serviços.
7. Para a raiz Administração Central, far-se-á a manutenção da atual estrutura universitária, isto é, procurar-se-á manter mesmo o número de TAEs existentes, realizando o rearranjo dos setores para atendimento de pelo menos 12 horas me turnos de 6 horas, conforme as regras anteriores.

Para chegarmos a tais cálculos, entretanto, é indispensável que façamos o seguinte raciocínio:

I – Para atingirmos a isonomia entre usuários, é necessário que alcancemos a isonomia de celeridade, qualidade de atendimento e horário de atendimento para todos;

II – Para a celeridade no atendimento é imperativo que haja uma adequada distribuição entre TAEs e usuários principais de cada serviço;

¹² Ex.: os cargos de “arquiteto”, “engenheiro civil”, “engenheiro eletricista”, “técnico em edificações”, “técnico eletricista” poderão ser agrupados como “profissionais de infraestrutura”, conforme o apêndice R, *Classificação de cargo necessários e possíveis*.

¹³ Vide **Consolidação da legislação e ética profissional** / organizadoras Denise Elvira Pires de Pires ... [et al.]. – 2. ed. - Florianópolis: Conselho Regional de Enfermagem – SC: Quorum Comunicação, 2013. 132 p.: il. – (Cadernos enfermagem; v. 1)

III – A adequação com fins na isonomia de celeridade de atendimento aos usuários deve considerar o quantitativo e o qualitativo atual de TAEs na UFSC, de modo a todos os setores com serviços de mesma natureza possuírem um quantitativo proporcional de TAEs por usuários mais aproximado possível;

IV – A isonomia na qualidade de atendimento aos usuários deve considerar o qualitativo de TAEs para cada serviço, de modo a termos os cargos mais apropriados para cada serviço, considerando os cargos atualmente existentes na instituição;

V – Para isso, é fundamental que os cargos sejam classificados, conforme veremos adiante;

VI – Por fim, a isonomia entre usuários se completa com a isonomia de horário de atendimento para todos, de modo a todos os serviços com necessidade de atendimento por, no mínimo, 12 horas ininterruptas terem condições para isso;

Para a isonomia entre usuários é, portanto, imperativa a isonomia entre TAEs, ao que devemos considerar que:

VII – A isonomia entre TAEs se pauta na isonomia entre jornada, condições e intensidade de trabalho;

VIII – A isonomia de jornada de trabalho apenas ocorre quando todos os setores que possuem necessidade de atendimento ininterrupto por, no mínimo, 12 horas possuem condições para a flexibilização da jornada de seus TAEs para 30h semanais;

IX – A isonomia de condições de trabalho aos TAEs dá-se quando todos atuam em atividades condizentes com seus cargos;¹⁴

X – Por fim, para a isonomia de intensidade de trabalho aos TAEs, o quesito é a correta adequação entre o número TAEs de cada serviço e sua proporção de usuários principais.

É possível também a percepção, a partir da análise da Matriz de Alocação de Cargos proposta, da não restrição de atuação de cargos estranhos em serviços quando esses cargos estranhos percebem Funções Gratificadas ou Cargos de Direção. Consideramos que, de fato, os Cargos de Direção e Funções Gratificadas permitem a atuação de servidores públicos em atividades de natureza estranhas ao cargo, uma vez que a gratificação de função destina-se a remunerar o servidor pelo exercício de atividades de natureza extraordinária, precária e

¹⁴ Os casos em que há recondução ou apontamentos oficiais médicos não são considerados aqui enquanto desvios de função.

transitória, estranhas ao cargo efetivo, entre elas, o desempenho de direção, chefia e assessoramento.

Essa possibilidade, todavia, não habilita os desvios de função, uma vez que a retribuição por Função Gratificada (FG) ou Cargo de Direção (CD) deve obedecer a critérios técnicos para que os servidores em geral desempenhem atividades significativas em seus setores. A utilização de FGs e CDs com fins de justificar atuações em desvio de função viola os princípios de isonomia aqui propostos, ao colocar servidores públicos para perceberem remuneração distinta da de servidores de mesmo cargo, cabendo, tão somente, a atribuição de CDs e FGs ao TAE que assume atividades estranhas a seu cargo, mas dentro de necessidades setoriais.

Dessa forma, nos propomos aqui também, a fim de assegurar nossos objetivos de isonomia para e entre todos, a propor a racionalização e democratização da estrutura organizacional da UFSC, sugerindo para isso, inclusive critérios para alocação de Funções Gratificadas (FGs) e Cargos de Direção (CDs).

6.1.2 Proposta de critérios para padronização da estrutura organizacional da UFSC e para distribuição de CDs e FGs na Instituição

As linhas gerais para a definição de critérios para distribuição de FGs e CDs inicia com a consideração da relação hierárquica entre os setores, de modo a não poder haver um nível hierárquico inferior com retribuição de FG ou CD superior a um nível hierárquico superior. Para tanto, é imprescindível que a estrutura organizacional da UFSC se adeque e se identifique entre todas as unidades.

Dessa forma, indicamos que os Cargos de Direção se enquadrem nas Unidades, enquanto que nas Subunidades encontramos as Funções Gratificadas (FGs) de mais elevada gratificação, por conta de, nesse nível hierárquico, termos funções de grande responsabilidade institucional e atividades de chefia de equipes mais complexas que as coordenadas em determinadas Frações. Por fim, nas Frações teríamos as possibilidades de retribuição de gratificações menos elevadas (FGs 04, 05 e 06, por exemplo).

Abaixo são apresentados exemplos de organograma para um Centro de Ensino abstrato:

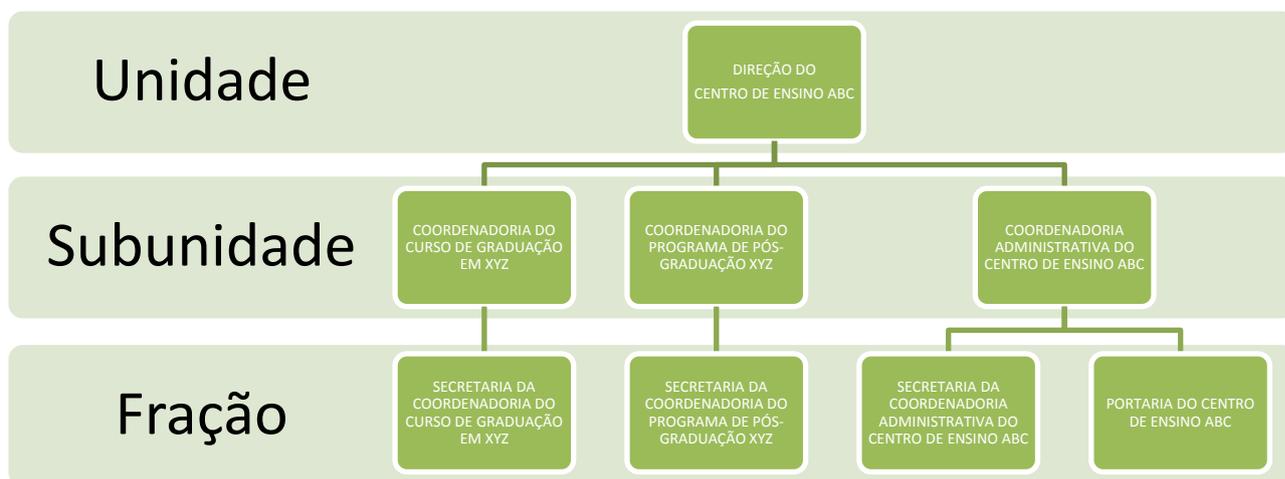


Figura 6- Organograma 02: Exemplo de organograma para Centro de Ensino, a partir do Dimensionamento Prospectivo.

Conforme apontado, na Unidade do exemplo recém apresentado se encontra a Direção e Vice-Direção do Centro de Ensino e suas respectivas CDs. Vinculadas à Unidade, e, por consequência, à Direção do Centro de Ensino, as Subunidades (a) Coordenadoria de Curso, (b) Coordenadoria do Programa de Pós-graduação e a (c) Coordenadoria Administrativa do Centro, e suas respectivas FGs. Por fim, os setores vinculados diretamente a cada Subunidade se constituem enquanto Frações do Centro de Ensino em questão. Nas Frações se encontra a maioria dos TAEs, desempenhando as atividades de secretaria, serviços e portaria, por exemplo. Nas Frações ainda há FGs, conforme anteriormente fora explicitado e em conformidade com as funções desempenhadas.

No exemplo abaixo são assinalados, entre parênteses, as funções, cargos e atividades passíveis de receberem CDs e FGs:

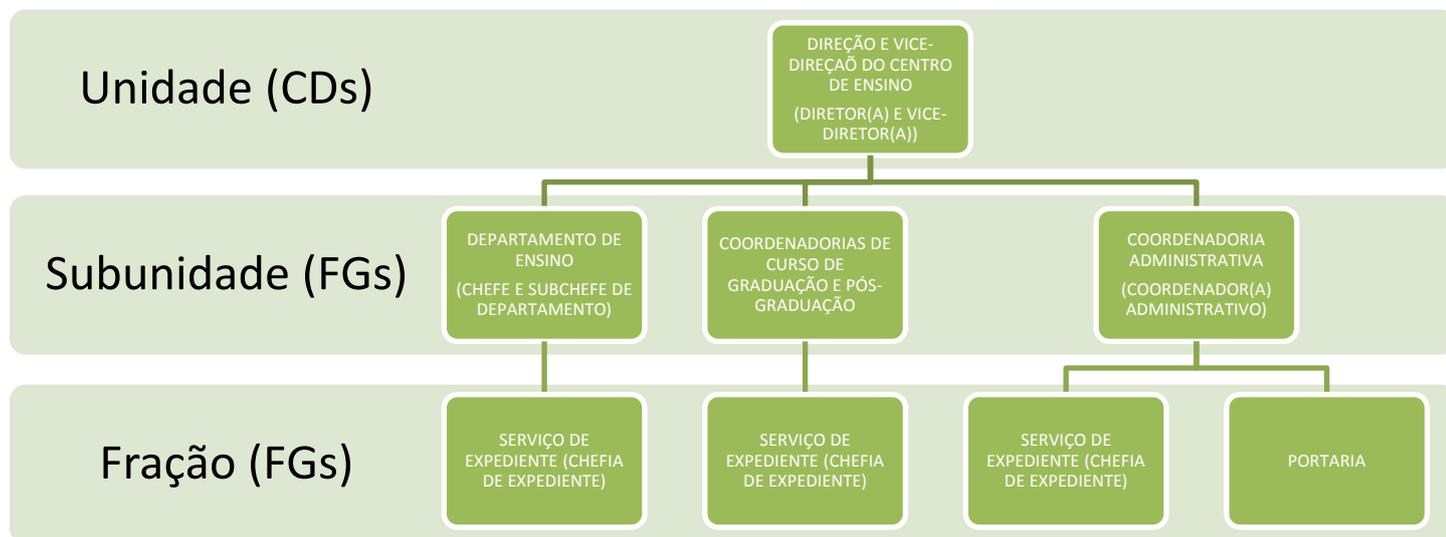


Figura 7- Organograma 03: Exemplo de distribuição de CDs e FGs, a partir da presente proposta de prospecção.

Os setores que possuem caráter de subunidade, mas que, não prática são mais complexos que isso, como a SEGESP, vinculada ao GR, ou mesmo o Colégio de Aplicação, todavia, poderiam ter CDs em suas direções e FGs maiores em suas frações. Em verdade, sua própria estrutura tem de ser analisada como de exceção, uma vez que a proposta como um todo indica a limitação de todas as unidades da UFSC com limitação a três níveis hierárquicos, como no exemplo acima.

Com três níveis hierárquicos em todas as Unidades, temos correspondência entre Unidade, Subunidade e Fração, respectivamente, com Lotação, Localização e Localização Física, como segue:

Raiz	Unidade	Subunidade	Fração	Setor
Centros de Ensino	Centro de Ciências da Educação – CED	Coordenadoria do Curso de Graduação em Pedagogia	Secretaria do Curso de Graduação em Pedagogia	Secretaria de Curso
-	Lotação	Localização	Localização física	-

Quadro 25 - Correspondência entre lotação, localização e localização física, respectivamente, à unidade, subunidade e fração.

Ressalta-se que a limitação da proposta em apenas três níveis (lotação, localização e localização física) justifica-se por estes três serem as únicas classificações adotadas para a localização do servidor junto ao Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE)¹⁵, não sendo necessária, portanto, a existência de outros níveis, além de, ao limitarmos a estrutura a três níveis, estabelecermos critérios adequados e transparentes para todas as unidades da UFSC possuírem isonomia em sua linha de comando.

6.2 CRITÉRIOS PARA A FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA PARA 30 HORAS SEMANAIS

Em observação à definição de usuário presente no PCCTAE – Lei 11.091/2005 – que nos VII do artigo 5º desta legislação que conceitua da seguinte forma: “pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados” e tendo em vista o atendimento a usuários prestado por todos os setores da UFSC, conforme apresentamos, parece-nos bastante clara a necessidade de todos os TAEs da UFSC terem sua jornada de trabalho flexibilizada para 30 horas por semana. A única pendência que nos resta é relativa à possibilidade da flexibilização da jornada dos TAEs que recebem Funções Gratificadas (FGs) ou que possuem Cargos de Direção (CDs).

Pode um TAEs que percebe gratificação por função ou que possui um cargo de direção, ter sua jornada flexibilizada?

No Decreto 1590/95, que dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, lê-se, no inciso segundo de seu artigo primeiro que os servidores ocupantes de cargos em comissão ou função de direção, chefia e assessoramento superiores, cargos de direção, função gratificada e gratificação de representação submetem-se a regime de dedicação integral. Em parágrafo único desse mesmo artigo, ainda se lê que “[...] sem prejuízo da jornada a que se encontram sujeitos, os servidores referidos no inciso II poderão, ainda, ser convocados sempre que presente interesse ou necessidade de serviço”.

¹⁵ O SIAPE é um sistema de abrangência nacional criado para a gestão da folha de pagamento dos servidores públicos e é um dos principais estruturadores do Governo Federal.

Antes de tudo, entretanto, compete-nos nesse momento explicitar a ordem hierárquica das determinações legais, A lei é superior ao decreto, que não pode contrariá-la. O decreto, por seu turno, é superior à portaria ou ato normativo similar. Ademais há também a rígida hierarquia normativa entre a Constituição Federal, as constituições estaduais e as leis orgânicas municipais respeitadas à competência legislativa de cada ente federativo.

Feita essas observações, apontamos que Lei nº 8.112/1990 institui o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas federais e que se constitui, portanto, enquanto regime ao qual todos os TAEs estão permeados. Em 1997, a Lei 9.527/1997 que altera dispositivos da Lei 8112/1990, normatizando em seus artigos 15 e 19 que:

Art. 15. Exercício é o efetivo desempenho das atribuições do cargo público ou da função de confiança.
 § 1º O ocupante de *cargo em comissão ou função de confiança* submete-se a regime de integral dedicação ao serviço, observado o disposto no art. 120, podendo ser convocado sempre que houver interesse da Administração
 [...]

Art.19.

§ 1o O ocupante de *cargo em comissão ou função de confiança* submete-se a regime de integral dedicação ao serviço, observado o disposto no art. 120, podendo ser convocado sempre que houver interesse da Administração. (grifos nossos).

Sendo assim, a *função de confiança* ou *cargo em comissão* é o que determina o “regime de integral dedicação ao serviço”. Note-se que através dessa colocação é necessário dispor sobre uma mais precisa conceituação de o que é um cargo de confiança e quais são suas *permeações na realidade* das autarquias federais como a UFSC.

Segundo Di Bacco *et al.* (PARECER DA CONTROLADORIA MUNICIPAL DE CURITIBA)

Ocupantes de *cargo em comissão* e de *função de confiança* não podem receber hora extraordinária, adicional de tempo integral, adicional de dedicação exclusiva e adicional noturno, pois, estando às ordens (“ad nutum”) da autoridade que os nomeou, podem ser requisitados a qualquer momento, à noite, aos finais de semana e nos feriados. Em outras palavras, a disponibilidade e a flexibilidade de horários, sem direito a nenhuma compensação, integram a *natureza do cargo comissionado* e da *função de confiança*. (grifos nossos).

Ou seja, Di Bacco reitera o que normatiza a Lei 9.527/1997 ao expor os porquês de os servidores em cargo em comissão e com função de confiança terem de se dedicar a regime integral de dedicação exclusiva. O que enfatizamos do texto acima, entretanto, é que há a

menção explícita à dedicação exclusiva somente a ocupantes de cargos em comissão e servidores que percebem remuneração por desempenho de função de confiança. Cabe-nos, portanto, apresentar as semelhanças e distinções entre os dois casos.

A Constituição Federal prevê em seu artigo 37 que:

II - a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, *ressalvadas as nomeações para cargo em comissão* declarado em lei de livre nomeação e exoneração;

V - as funções de confiança, *exercidas exclusivamente por servidores ocupantes de cargo efetivo*, e os cargos em comissão, a serem preenchidos por servidores de carreira nos casos, condições e percentuais mínimos previstos em lei, destinam-se apenas às atribuições de direção, chefia e assessoramento. (BRASIL, 1988, grifos nossos).

O artigo citado apresenta a primeira relevante distinção entre o cargo em comissão e as funções de confiança, a dizer; o primeiro prevê a possibilidade de desempenho de atividades junto ao serviço público sem a aprovação em concurso público (livre nomeação). Dessa forma, a atuação do ocupante do cargo em comissão restringe-se a atribuições de direção, chefia e assessoramento e se extingue em livre exoneração, havendo, portanto, um caráter de transitoriedade em sua investidura. Já a função de confiança se caracteriza pela necessidade de ser preenchida por servidor de cargo de provimento efetivo, oriundo de prévia aprovação em concurso público. Sua investidura (no cargo público) é duradoura, só podendo ser destituído por sentença judicial transitada em julgado, processo administrativo disciplinar ou avaliação periódica de desempenho desfavorável.

Conforme Celso Antônio Bandeira de Mello (*apud* DI BACCO *et al.*):

A função de confiança, também de livre nomeação e exoneração pela autoridade competente, representa um acréscimo salarial na forma de “gratificação” pago ao servidor efetivo que exerce atribuição de direção, chefia ou assessoramento. A gratificação pode ser em valor pecuniário ou na forma de percentual incidente sobre o vencimento do cargo efetivo.

O Cargo em Comissão (CC) e a Função de Confiança (FC) são muito parecidos por se destinarem somente às atribuições de direção, chefia e assessoramento e por se constituírem enquanto livre exoneração, com investidura é transitória (seus ocupantes podem ser destituídos a qualquer tempo) e ocupantes sempre às ordens (“ad nutum”) de quem os nomeou. Nas palavras de Di Bacco *et al.*:

Os cargos em comissão e as funções de confiança são popularmente chamados de “cargos de confiança” pelo fato de seus ocupantes serem de livre nomeação e estarem às ordens de quem os nomeou.

Porém, há diferenças importantes:

- O cargo comissionado pode ser preenchido por pessoa que não seja servidor de carreira, contudo, deve ser observado o percentual mínimo reservado pela lei municipal ao servidor efetivo; se não existir lei municipal regulando o assunto, todos os cargos comissionados poderão ser ocupados por pessoas de fora da administração;

- A função de confiança só pode ser exercida por titular de cargo efetivo;

- O cargo comissionado é um legítimo “cargo público”, possuindo remuneração própria;

- A função de confiança constitui um “plus” ou acréscimo salarial, geralmente na forma de “gratificação”, fixada em percentual ou valor pecuniário, que incide sobre o (ou soma-se ao) vencimento do cargo efetivo do servidor que vier a ocupá-la;

[...]

Não existe [,contudo,] identidade entre função gratificada (FG) e função de confiança (FC). A gratificação de função destina-se a remunerar o servidor pelo exercício de atividades de natureza extraordinária, precária e transitória, estranhas ao cargo efetivo, entre elas, o desempenho de direção, chefia e assessoramento.

Todavia, há gratificações que indenizam o cumprimento de outras tarefas:

- Integrante de comissão de licitação/pregão;

- Membro de comissão de sindicância e comissão de processo administrativo disciplinar;

- Responsabilidade técnica perante órgãos de regulamentação/fiscalização profissional;

- Responsabilidade técnica pela execução de convênios;

- Responsabilidade técnica perante o tribunal de contas;

- Funções diretivas e de apoio pedagógico privativas de professores (direção, supervisão e orientação escolar);

- Membro de sistema de controle interno.

Portanto, o desempenho de função de confiança representa apenas uma das hipóteses que autorizam a percepção de gratificação de função. Em outras palavras, a função de confiança é espécie do gênero função gratificada. (grifos nossos).

Sendo assim os TAEs, recebedores de FG, não estariam submetidos à lei federal que determina as condições do tipo *ad nutum*. Lembramos que o desempenho de função de confiança representa apenas *uma das hipóteses* que autorizam a percepção de gratificação de função. Em outras palavras, a função de confiança é *espécie do gênero* função gratificada. Logo a Função de confiança está dentro de das possibilidades de Função gratificada, mas não é a totalidade do conceito embutido na função gratificada. Sendo assim, questionamos a restrição imposta por um decreto (hierarquicamente inferior à lei, portanto) que determina no inciso II de seu artigo primeiro, que os servidores ocupantes de cargos em comissão ou função de direção, chefia e assessoramento superiores, cargos de direção, função gratificada e

gratificação de representação terão regime de dedicação integral, podendo ainda, ser convocados sempre que presente interesse ou necessidade de serviço.

O referido decreto determina que pessoas que recebem qualquer tipo de *gratificação de função* estariam “às ordens”, ou seja, o Decreto 1590/1995 perpassa o que a lei federal hierarquicamente superior dita e determina com imposição de uma *condição negativa* aos trabalhadores, sendo que esta imposição do decreto inferior à lei só poderia ser feita se houvesse *identidade* entre função gratificada e função de confiança, o que não é o caso das FG’s das universidades, conforme relatórios de auditoria da Controladoria Geral da União (CGU) a esse respeito para reforçar os dispostos:

1ª Consulta: possibilidade de se facultar ao ocupante de Função Gratificada ou cargo do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores-DAS, afastamento, mesmo que em tempo parcial, para participar de curso de Mestrado.

Resposta: Ofício nº 104/2001–COGLE/SRH, de 12/04/2001 diz que a dedicação integral ao serviço, bem como a possibilidade de convocação sempre que houver interesse da Administração, é a condição essencial para a nomeação em comissão, de natureza essencialmente transitória e de livre nomeação e exoneração, de qualquer cargo em confiança, motivo pelo qual não é cabível a concessão do afastamento pleiteado.

2ª Consulta: possibilidade do servidor público federal, ocupante de cargo efetivo ou em comissão, celebrar contrato de trabalho com a iniciativa privada.

Resposta: Ofício nº 448/1998-COGLE/DENOR/SRH/MARE de 02/09/98 orienta que o servidor público federal ocupante de cargo efetivo poderá desempenhar atividades na iniciativa privada desde que observe as proibições e deveres do Regime Jurídico e a compatibilidade de horários, excetuando-se os servidores ocupantes de cargo em comissão, que deverão ter dedicação integral além de referir-se ao que estabelece a Lei nº 8.112/90. Ainda enfatiza que o servidor ocupante de cargo em comissão ou função de confiança submete-se a regime de dedicação integral, podendo ser convocado sempre que houver interesse da Administração, o que impossibilita o desempenho de atividades na iniciativa privada enquanto estiver no exercício do cargo em comissão por falta de compatibilidade de horários.

Logo podemos notar que a CGU é clara em distinguir a dedicação apenas aos cargos de confiança (cargo em comissão, função de confiança), que são distintos e não idênticos à *totalidade* do que significa Função Gratificada. Sendo assim, no caso específico das

Universidades Federais a função gratificada apresenta-se enquanto remuneração ao servidor que desempenha atividades de natureza extraordinária, precária e transitória, estranhas ao cargo efetivo, entre elas, o desempenho de direção, chefia e assessoramento, não havendo identidade entre Função Gratificada (FG) e Cargo em Comissão (CC) e Função de Confiança (FC).

O choque de uma permissão positiva pela Lei 9.527/1997 “O ocupante de *cargo em comissão* ou *função de confiança* submete-se a regime de integral dedicação ao serviço” e uma proibição pelo Decreto 1590/1995 “regime de dedicação integral, quando se tratar de servidores ocupantes de *cargos em comissão* ou função de direção, chefia e assessoramento superiores, cargos de direção, *função gratificada* e gratificação de representação”. (grifos nossos) expõe a *antinomia* (norma contra norma) entre essas duas determinações legais.

Essa pode deve ser resolvida através do critério básico da hierarquia entre os marcos legais, a dizer, a lei é superior ao decreto, que não pode contrariá-la. No Direito Público não existe semelhança entre Função Gratificada Função de Confiança. A Função Gratificada é ato de investidura de servidor público efetivo, por meio de designação, para função gratificada retribuída com gratificação, de livre escolha e nomeação, podendo o poder público constituí-la por oportunidade e conveniência. Já a Função de Confiança assemelha-se ao Cargo em Comissão, pois possuem a mesma finalidade.

Ressaltamos também o texto da Emenda Constitucional 19/1998, que modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, em que os Cargos em Comissão e Funções Gratificadas são assemelhados. Nesse texto lê-se que:

Art. 21 [que altera o artigo 169 da Constituição Federal]

[...]

§ 3º Para o cumprimento dos limites estabelecidos com base neste artigo, durante o prazo fixado na lei complementar referida no caput, a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios adotarão as seguintes providências:

I - redução em pelo menos vinte por cento das despesas com cargos em comissão e funções de confiança;

Realizada essa relevante distinção, é importante que atentemos para a relação da flexibilização da jornada de trabalho em sua estreita e imbricada relação com a ampliação do horário de atendimento aos usuários. Em verdade, a ampliação do horário de atendimento a todos os usuários não é dependente da flexibilização da jornada de trabalho aos TAEs, mas

we nos atentarmos às chamadas *exigências do bem comum*¹⁶, devemos ter em vista o que seria melhor para a sociedade. Nesse sentido, devemos perceber qual é a exigência mais benéfica ao atendimento dos usuários das universidades federais de ensino, e para desdobrar o estudo dessas exigências elaboramos três hipóteses a partir dos seguintes axiomas, concluídos a partir da relação entre os setores da UFSC, conforme discutido anteriormente:

Axiomas	1) Os usuários dos serviços prestados pela UFSC necessitam de atendimento das 07 horas até às 22 horas. 2) Os usuários dos serviços prestados pelo HU/UFSC necessitam de atendimento ininterrupto por 24h.
Hipótese 01	Os serviços da Universidade Federal de Santa Catarina funcionam em regime comercial, e os trabalhadores realizam jornada de 40 horas semanais.
Hipótese 02	Os serviços da Universidade Federal de Santa Catarina funcionam em regime contínuo, e os trabalhadores realizam jornada de 40 horas semanais.
Hipótese 03	Os serviços da Universidade Federal de Santa Catarina funcionam em regime contínuo, e os trabalhadores realizam jornada de 30 horas semanais.

Quadro 26 - Axiomas

A primeira hipótese é o *modus operandi* atual da UFSC, mas apresenta problemas essenciais, segundo o axioma apresentado à *demand reprimida* (período em que os usuários não são atendidos) dos usuários é de até 47% do tempo, e ainda enfrenta-se o problema de inexistência da *eficácia da norma* que obriga os servidores a realizar a jornada de 40 horas semanais. Essa hipótese, portanto, não contempla os fins sociais para o atendimento do bem comum.

A segunda hipótese representa a máxima exploração da força de trabalho pelo estado, ou seja, uma vez que contemplaria a necessidades dos usuários da universidade, conseguida tão somente por intermédio de uma ruptura coercitiva e autoritária da cultura dos trabalhadores das Instituições Federais de Ensino Superior. Essa hipótese também levaria a desconstrução e reconstrução contínua da força de trabalho, já que tal coerção constrangeria e intimidaria os trabalhadores a uma resistência passiva, além do aumento do *turnover*, descontentamento do trabalho e abertura de possibilidade de corrupção passiva e ativa na universidade, que teria locais com as mais distintas possibilidades de jornada de trabalho,

¹⁶ “A noção de bem comum acha-se compreendida no conceito mais amplo de outro valor, que é a justiça. A ideia de bem comum consiste em um acervo de bens, criado pelo esforço e a participação ativa dos membros de uma coletividade e cuja missão é a de ajudar os indivíduos que dele necessitam, para a realização de seus fins existenciais.” (NADER, Paulo, 1997, p.133)

dado o revezamento necessário, o que tornaria todo o processo de alocação de cargos e pessoas um amplo processo de escusas “negociatas”, conforme amplamente discutido no documento elaborada pela “Comissão 30h” durante a greve nacional dos TAEs e que foi marco importante para a criação de nosso Grupo de Trabalho.

Logo, para que a universidade cumpra seu dever de prestação de serviços com qualidade, ela deve obrigatoriamente possuir uma qualidade na força de trabalho que só vêm com anos de experiência, anos que não são possíveis com a hipótese número dois.

A terceira hipótese, contempla os ditames do decreto de flexibilização, eliminando a demanda reprimida. Essa hipótese também carrega em si as possibilidades de ampliação da qualidade de vida e conseqüente satisfação no trabalho e, se aplicada sob moldes de isonomia de jornada, intensidade e condições de trabalho, essa hipótese permite a ampliação da democracia e transparência interna, além de contemplar a isonomia entre usuários prestados pela Universidade Federal de Santa Catarina, como preconizamos desde o princípio deste documento.

6.3 O CONTROLE SOCIAL DE ASSIDUIDADE

Dentre os objetivos do Grupo de Trabalho “Reorganiza UFSC: Isonomia para todos”, o controle social de assiduidade é dos mais controversos. As dificuldades para a formulação de uma proposta para o controle social de assiduidade, todavia, decorrem, sob nosso ponto de vista, da falta de clareza nos pressupostos desse controle de assiduidade, uma vez que todo instrumental para a implantação imediata do controle social estão dadas e são de extrema simplicidade.

Dessa forma, no presente item após apresentarmos nossa proposta para o controle de assiduidade dos Técnicos-administrativos em Educação (TAEs) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), discorreremos sobre concepção de controle social de assiduidade, em conformidade com os pressupostos do que compreendemos enquanto controle social.

6.3.1 Proposta de controle social de assiduidade para UFSC

A partir dos objetivos e pressupostos adotados em todo o trabalho do GT *Reorganiza UFSC: isonomia para todos*, consideramos que o controle social de assiduidade é prática democratizante para uma universidade em processo de democratização. Os termos sobre os quais emergiram esses pressupostos, entretanto, se pautam todos na melhoria da qualidade dos

serviços prestados pela UFSC a todos seus usuários e na isonomia entre usuários. Para haver esta isonomia entre usuários a partir da melhoria da qualidade dos serviços prestados, a isonomia entre TAEs faz-se premente, conforme expusemos diversas vezes não somente neste documento, mas em nossos documentos oficiais – todos anexos ao presente Relatório - e como se fez presente também nos documentos dos TAEs que compuseram a *Comissão 30h*, durante a greve nacional dos TAEs, em 2012.

Segundo nosso entendimento, a isonomia entre TAEs é contemplada pelo controle social de assiduidade quando este é proposto, como adiante explicitaremos, a todos os TAEs, de todos os setores e unidades da UFSC. Para contemplarmos, a partir do controle social de assiduidade, a isonomia entre usuários, temos de assegurar que todos os serviços prestados pela UFSC possuam seu horário de atendimento publicizado, com a adequada distribuição de TAEs para assegurar a celeridade dos serviços prestados, e com reais condições de intervir em todo o processo de distribuição de TAEs (tanto no que se refere a cargos, quanto em quantidade) e em cobrar, não somente fiscalizar, a assiduidade desses.

O controle social de assiduidade, em princípio, é um mecanismo extremamente simples, conforme apontaremos a seguir. Essa forma de controle parte de uma política de controle social do trabalho na UFSC, que apenas poderá se desenvolver se esta forma de controle de assiduidade se consolidar nesta instituição. É muito problemático, nesse sentido, expormos aqui uma proposta concreta de controle social para o trabalho em toda a UFSC, nos limitando neste momento a apontarmos seus pressupostos, a partir, justamente, da proposta e compreensão do controle social de assiduidade para os TAEs da UFSC. Neste momento, portanto, apresentaremos somente nossa proposta para o controle social de assiduidade para os TAEs da UFSC, não o controle social das atividades da UFSC.

O controle social de assiduidade possui como estrutura funcional básica o próprio decreto que normatiza a possibilidade das 30 horas semanais aos TAEs: o decreto 1590/1995, alterado pelo decreto 4836/2003. O decreto 1590/1995, dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, autarquias e fundações públicas federais. O referido decreto teve seu artigo terceiro alterado pelo decreto 4836/2003, conforme segue:

Art. 3º Quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento ao público ou trabalho no período noturno, é facultado ao dirigente máximo do órgão ou da entidade autorizar os servidores a cumprir jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais, devendo-se, neste caso, dispensar o intervalo para refeições.

§ 1º Entende-se por período noturno aquele que ultrapassar às vinte e uma horas.

§ 2º Os dirigentes máximos dos órgãos ou entidades que autorizarem a flexibilização da jornada de trabalho a que se refere o caput deste artigo *deverão determinar a afixação, nas suas dependências, em local visível e de grande circulação de usuários dos serviços, de quadro, permanentemente atualizado, com a escala nominal dos servidores que trabalharem neste regime, constando dias e horários dos seus expedientes.* (grifos em itálico nossos).

A flexibilização da jornada de trabalho, conforme explicitado no decreto 4836/2003, é condicionada por dois elementos. O primeiro deles, é o que possibilita a flexibilização da jornada de trabalho, como segue:

- I) Horário de atendimento (noturno ou por necessidade de turnos ininterruptos para atendimento de, no mínimo, 12h ininterruptas);

O segundo elemento é imposto quando ocorre a flexibilização da jornada de trabalho:

- II) Afixação, em local visível e de grande circulação de usuários dos serviços, de quadro de servidores permanentemente atualizado. Neste quadro deve constar a escala nominal dos servidores que trabalham em jornada flexibilizada, constando dias e horários dos seus expedientes.

O primeiro quesito para a flexibilização da jornada de trabalho é, dessa forma, o atendimento necessário por, pelo menos, 12 horas ininterruptas a usuários (ou trabalho noturno). Esse quesito, entretanto, não é suficiente para tal flexibilização, uma vez que o segundo, e último, quesito para tanto é a publicização desta medida aos usuários dos serviços.

A flexibilização da jornada de trabalho dos TAEs na UFSC tem de atender, portanto, a *co-quesitos*, ou seja, a dois quesitos simultâneos. E o segundo deles é o embrião do controle social.

A exigência de afixação em local visível do quadro de horários permanentemente atualizado dos TAEs com horário flexibilizado, permite aos usuários desses serviços o correto conhecimento de quem são os responsáveis por tal atendimento, mas não assegura a permanência do TAE no local, nem mesmo a qualidade do serviço prestado, da mesma forma que a divulgação do nome do servidor docente responsável por uma aula na UFSC não assegura a permanência desse professor em sala, nem, tampouco, a qualidade dessa mesma aula. A publicização desses dados, entretanto, deixa transparente aos usuários quem são os responsáveis pela prestação dos serviços, da mesma forma que ocorre hoje com a divulgação

dos servidores docentes que ministram as disciplinas nos cursos de graduação e pós-graduação da UFSC.

Reiteramos, entretanto, que, da mesma forma que ocorre com os servidores docentes, se por um lado essa publicização não assegura a presença dos docentes na sala de aula, por outro lado torna transparente sua responsabilidade em ministrar suas aulas. Afirmamos novamente também que mesmo essa transparência não assegura que as aulas ministradas serão de qualidade. Isso ocorre porque horários publicizados geram o compromisso de o servidor com os usuários dos serviços por ele prestados, mas não asseguram comprometimento e/ou qualificação, ou seja, não se assegura, portanto, a qualidade do serviço prestado.

O comprometimento e a qualificação advêm, principalmente, de uma (a) formação e capacitação adequada, (b) condições isonômicas de trabalho a todos e (c) vinculação das atividades dos trabalhadores junto aos usuários dessas mesmas atividades. Nesse sentido, o controle de assiduidade possibilita a vinculação das atividades dos trabalhadores junto a seus usuários e contribui para a isonomia das condições de trabalho somente quando a publicização das jornadas de trabalho são estendidas a todos. A completude dessa isonomia nas condições de trabalho se dá a partir da isonomia da jornada e intensidade de trabalho, das condições físicas e higiênicas etc. e deve-se também a um correto dimensionamento de TAEs, com a alocação de cargos em serviços apropriados e na quantidade adequada, conforme apontamos em nossas ponderações sobre o dimensionamento prospectivo, ainda no princípio do presente capítulo.

Realizadas essas ponderações, nos deteremos, desse modo, à publicização do quadro atualizado de horários dos TAEs com jornada flexibilizada e nos ateremos, portanto, à proposição de um controle de assiduidade que seja um controle social de assiduidade, como segue.

Segundo nosso entendimento, o controle social de assiduidade inicia com a divulgação a todos os usuários dos serviços, da escala nominal dos responsáveis pela prestação desses serviços. A divulgação dos horários de todos os TAEs com jornada de trabalho flexibilizada é, conforme afirmamos anteriormente, quesito para esta mesma flexibilização, segundo o próprio decreto que a normatiza. Tal medida, entretanto, mais que uma mera informação, mostra-se enquanto medida democrática de direito à informação aos usuários de serviços públicos e é a base para o real comprometimento dos próprios servidores públicos junto aos usuários de seus serviços prestados.

Dessa forma, nossa proposta para controle de assiduidade inicia com a defesa desse quesito enquanto fundamento do controle. O que propomos, em primeiro momento, é que a assiduidade dos TAEs siga a mesma forma que os servidores docentes possuem de controle em suas atividades de atendimento aos usuários. Como com os servidores docentes parte das atividades de atendimento a usuários são, atividades de ministração de aulas, essas atividades possuem enquanto controle de assiduidade a publicização dos horários de aulas aos estudantes dessas disciplinas¹⁷. Em caso de ausência injustificada do docente, os estudantes se dirigem à secretaria ou à coordenadoria do curso de graduação da disciplina. A partir daqui, esses setores se comunicam com o Departamento de Ensino do docente que deve averiguar os fatos e, em caso de ausência injustificada, informar a ausência do servidor docente à atual SEGESP.

Esse controle de frequência, chamado de controle de frequência negativa (por haver somente a informação de ausências, não de presenças), nos parece muito mais adequado e econômico, tanto em termos de trabalho (vivo) quanto de uso de equipamentos e ferramentas, que as formas de controle de frequência positiva (quando se assinalas as presenças diárias dos servidores). Quando o controle de frequência negativa, que é o controle de frequência atual a todos os servidores (TAEs e docentes) da UFSC, deixa de ser uma informação restrita das chefias imediatas e passa a ser informação pública transparente e instantânea dos maiores e verdadeiros interessados na presença do servidor público em questão, essa frequência ganha uma dimensão social muito mais ampla que o mero controle realizado por chefias, sem o conhecimento imediato dos usuários.

Assim exposto, propomos que o mesmo controle que hoje ocorre com a assiduidade dos servidores docentes em suas atividades de ministração de aulas seja o modelo, a protoforma, do controle social de assiduidade dos TAEs.

Retomemos, portanto, o Decreto 4836/2003, conforme segue:

Art. 3º Quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento ao público ou trabalho no período noturno, é facultado ao dirigente máximo do órgão ou da entidade autorizar os servidores a cumprir jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais, devendo-se, neste caso, dispensar o intervalo para refeições.

§ 1º Entende-se por período noturno aquele que ultrapassar às vinte e uma horas.

§ 2º Os dirigentes máximos dos órgãos ou entidades que autorizarem a flexibilização da jornada de trabalho a que se refere o caput deste artigo *deverão determinar a afixação, nas suas dependências, em local visível e de grande circulação de usuários dos serviços, de quadro, permanentemente atualizado, com a*

¹⁷ O mesmo ocorre com os servidores com atividades de pesquisa e extensão, em que, quando há atividades que não sejam individuais, estas são todas publicizadas. Ninguém comparece a uma atividade de extensão, por exemplo, sem informar os participantes de qual seu horário, data e local.

escala nominal dos servidores que trabalharem neste regime, constando dias e horários dos seus expedientes. (grifos em itálico nossos).

Nossa proposta para controle de assiduidade é, dessa forma, a afixação em local público e visível, nas dependências do setor - e também nos sítios na internet dos setores, ou mesmo em um sítio institucional que unifique e incentive tal medida - do quadro de todos os TAEs do setor e seus horários de trabalho, bem como do horário de atendimento do setor, como no exemplo abaixo:

Setor X	
Horário de Funcionamento	De segunda a sexta, das 07h às 19h, sem intervalos
Escala nominal de horários de atendimento aos usuários	
Fulano	De segunda a sexta, das 07h às 13h
Beltrano	De segunda a sexta, das 13h às 19h

Quadro 27 - Proposta para modelo de publicização de escala nominal de atendimento do setor.

O quadro acima vai um pouco além do exigido no Decreto 4836/2003, pois não informa somente o expediente dos TAEs com jornada flexibilizada, mas supre principalmente a necessidade de os usuários de conhecerem os horários de atendimento do setor e mesmo de toda a universidade, se forem unificados os horários de atendimento de todos os serviços em um único sítio na internet.

Essa medida simples possui, entretanto, grande potencial de impacto ao controle não somente de assiduidade, agora socializado com os usuários dos serviços públicos. Isso ocorre porque abre possibilidades de os usuários participarem ativamente, dando-lhes efetivo controle das atividades em si, não somente lhes apresentado seus horários de prestação. Com isso, esperamos que como consequência dessa primeira medida a criação das condições de controle social para além da assiduidade dos TAEs.

Essa possibilidade de a socialização do controle dos serviços públicos ir para além da mera assiduidade dos TAEs deve-se ao fato de o controle social ao se tornar poder da sociedade, e não mais um poder sobre a sociedade, ou seja, quando o controle vai além da prestação de contas à sociedade para passar a ser um controle real *da* sociedade sobre determinadas particularidades dessa sociedade, como os serviços públicos, torna-se um momento democrático, e não mais um serviço particular alienado, conforme apontaremos a seguir.

6.3.2 Os pressupostos do controle social de assiduidade

O controle social de assiduidade pressupõe que a sociedade, a partir dos usuários dos serviços prestados, exerça o controle direto da assiduidade dos servidores públicos. O controle de assiduidade por parte da sociedade vai também ao encontro das atuais disposições de transparência na gestão pública, em que a fiscalização dos recursos públicos é possível a todos.

A possibilidade de fiscalização dos recursos públicos é demanda social atendida em termos, inclusive, de transparência de utilização de recursos financeiros e de remuneração dos servidores públicos ativos do poder executivo. Nesse sentido, possibilitar a fiscalização da assiduidade dos servidores públicos e seus respectivos setores representa um aprofundamento da noção de fiscalização de recursos públicos. Tal aprofundamento dá-se mediante a superação da fiscalização da correta utilização desses recursos, como ocorre hoje, por exemplo, com os dados disponíveis no Portal da Transparência, iniciativa da Controladoria Geral da União (CGU).

Ou seja, se, por um lado, o controle social de assiduidade se aproxima das fiscalizações da transparência de recursos públicos, por outro, supera esta por apresentar uma característica de fiscalização em tempo real, não apenas com acesso de dados elaborados por um corpo externo à totalidade dos usuários, e por ter como característica e participação direta do cidadão. A fiscalização, no controle social de assiduidade, ocorre, portanto, diretamente, não mais indiretamente por intermédio da fiscalização de um poder externo aos usuários dos serviços.

Dessa forma, o controle social de assiduidade aqui proposto parte da transparência do uso dos recursos públicos, enquanto pressuposto básico, mas excede à mera transparência, abrangendo, principalmente, a participação direta dos usuários.

Diferentemente das hegemônicas formas de controle de assiduidade, no controle social de assiduidade são os usuários dos serviços que exercem o controle da assiduidade dos trabalhadores. A partir dessa forma de controle, as chefias não se eximem de suas atribuições, uma vez que seguem como responsáveis legais pela informação da frequência de seus subordinados. A transparência de informações referente à jornada de trabalho de todos os trabalhadores da UFSC, porém, pode assegurar muito mais que uma fiscalização dessas atividades das chefias. Se limitado a informações da frequência dos trabalhadores da UFSC, por meio de um portal na internet, por exemplo, os usuários se limitam a meros fiscais da atividade de controle de frequência das chefias, não da assiduidade dos servidores públicos.

Ou seja, ao restringir o controle social ao acesso do controle realizado pelas chefias, os usuários passam a ser fiscais do trabalho das chefias, não da assiduidade dos TAEs.

Se o controle de frequência, todavia, for socializado enquanto atividade, ou seja, se a frequência tiver atividades de controle, e não somente de fiscalização, socializadas, os usuários extrapolam o caráter fiscalizador das atividades das chefias e passam a ter condições reais de controlar a assiduidade dos trabalhadores.

Para que se efetive tal possibilidade de *controle*, e não somente de *fiscalização*, os usuários têm de ter condições de participação direta. O cumprimento deste quesito é o elemento que permite que o controle social de assiduidade se realize.

Abstratamente, portanto, o controle social de assiduidade tem como pressupostos a

- (a) transparência de informações relativas à assiduidade dos trabalhadores e
- (b) a possibilidade real de *controle* dessa assiduidade, e não somente sua fiscalização sem capacidade interventiva.

As possibilidades para que seja possível o efetivo controle de assiduidade são várias, desde a criação de uma unidade específica para esse fim, com canal de acesso direto aos usuários, até a criação de canais diretos nos próprios locais.

As formas para essa efetivação são diversas, ao que consideramos a mais adequada para as condições presentes a que hoje existe entre os servidores docentes, ou seja, a averiguação dos fatos pelo setor de localização do servidor ausente e, verificando-se a ausência, sua informação ao setor responsável, junto a atual SEGESP.

Esse procedimento, todavia, tem de ser público. Ou seja, ao usuário informar a ausência de um TAE, todos os usuários têm de ter ciência de quais os encaminhamentos e providências dadas. Tais medidas, segundo nosso entendimento, reafirmam a possibilidade de controle social da assiduidade, entendendo o controle social enquanto prática de controle da sociedade sobre suas particularidades, conforme discutimos na sequência.

6.3.3 O Controle Social

O controle social pode se apresentar enquanto duas práticas diametralmente opostas:

- (a) Uma em que determinados processos externos à sociedade exercem controle sobre particularidades ou a totalidade dessa sociedade; e outra

- (b) Quando a sociedade possui controle sobre particularidades ou totalidade de determinados processos.

O primeiro caso possui inclusive gênero literário próprio: a distopia. Nesse gênero literário encontram-se obras mundialmente conhecidas como “Admirável mundo novo” e “1984”, de Aldous Huxley e George Orwell, respectivamente. No controle social em que um corpo externo exerce controle sobre a sociedade, a aparente ordem e transparência não resiste a um olhar com mais acuidade e, sob esse olhar, o controle centralizado de informações demonstra seu potencial, em-si e para-si, centralizador de poder.

O totalitarismo desenvolvido pela centralização de informações e de poder não se apresenta somente em livros como “Nós”, “Anthem”, “A Nova Utopia”, e “O Tão de Ferro” - alguns deles adaptados ao cinema como “Metrópolis” e “Fahrenheit 451” -, mas foi também objeto de longa teorização, das quais a que possivelmente melhor se difundiu foi o conceito de *panóptico*, desenvolvido Jeremy Bentham para vigiar detentos do sistema penitenciário.

Usando-se da proposta do panóptico, Michel Foucault analisa as *sociedades disciplinares*, o que, em Gilles Deleuze, apresenta-se enquanto primórdios da *sociedade de controle*. A teorização sobre as consequências do controle externo à sociedade apresenta-se também na tradição marxista de Estado e é central na chamada *teoria da alienação*, de Karl Marx.

Em todas essas obras, literárias ou filosóficas, o que se expressa é que a causa e/ou consequência da centralização de informações e poder em um corpo externo à sociedade conduz essa mesma sociedade a tornar-se refém do que deveria ser seu corpo organizador, não seu corpo opressor/dominador.

Apesar das inúmeras diferenças entre os autores anteriormente citados, todos defendem que ao desenvolver um corpo externo para regularizar seu metabolismo, todas as sociedades criam seus próprios opressores/dominadores. Tais compreensões não são, contudo, partilhadas por diversos outros autores, como nas teorizações hobbesianas do *estado de natureza* e da *bellum omnia omnes* ou das que afirmam que os controles externos à própria sociedade civil são fruto de um *contrato social* a fim de impedir, justamente, a *guerra de todos contra todos*.

De Hobbes a Hegel, o Estado não se apresenta enquanto ente externo à sociedade, mas, respectivamente, como fruto de um contrato social ou como a síntese do *querer*

universal essencial e do *querer subjetivo*. Para teóricos como os citados, o controle centralizado não é um controle externo, mas um controle da própria sociedade sobre si mesma, atuando enquanto mecanismo de coesão e mesmo de liberdade.

No que não divergem estes autores, tanto os que (a) veem as formas de controle social a partir da ascensão de um corpo dominador/opressor, quanto os (b) autores que as entendem enquanto ordenadores racionais do metabolismo social, é que o controle sobre a sociedade parte da própria sociedade. Para parte dos primeiros, entretanto, esta ascensão se autonomiza e se volta contra a sociedade, extrapolando o controle, se tornando dominação e/ou opressão.

Isso ocorre, para uns, pelo fato de essa autonomização ser possível quando há a centralização de informações e controle de particularidades da sociedade por um corpo dessa mesma sociedade, tendo tal corpo um conseqüente poder *sobre* a sociedade. Para outros, esse corpo que se autonomiza como derivação da existência de um poder *anterior* a tal autonomização. Ou seja, a existência de um corpo da própria sociedade que dela se autonomiza demarca a existência de um poder dentro da sociedade por parte de um grupo (ou classe) que se apresenta enquanto *neutro*, quando na realidade é dominador de parcela dessa sociedade.

Já a segunda expressão de controle social - quando a sociedade possui controle sobre particularidades ou totalidade de determinados processos - pressupõe o inverso. Nesse caso, as informações e, por vezes, o poder, são disponibilizados a todos que compõem essa sociedade. Essa possibilidade de controle social ocorre quando a sociedade controla seus processos de forma transparente e com possibilidade de isonomia nas condições decisórias.

Nessa forma de controle social, determinadas particularidades ou mesmo a totalidade do metabolismo social é regulado pela sociedade como um todo, a partir da participação de todos. Tal participação, todavia, somente se efetiva se todos possuírem isonômicas condições de decisão. A isonomia para tanto deriva, em primeiro momento, das (I) transparência de critérios, (II) possibilidade real de fiscalização das práticas sociais e, em especial, das (III) condições de definição e redefinição democrática desses critérios.

6.3.4 O Controle Social e a proposta de Controle Social do GT Reorganiza UFSC

Para o atendimento dos objetivos de isonomia entre todas as categorias, entre si e em relação às demais, as

- (I) transparência de critérios;

- (II) possibilidade real de controle das práticas sociais e, em especial, das
- (III) condições de definição e redefinição democrática desses critérios.

são decisivas, ou antes, imprescindíveis. Os critérios de que aqui falamos são os de alocação de todos os recursos, dos recursos financeiros (planejamento, execução, critérios e controle do orçamento da universidade) ao dimensionamento de pessoas (em número e cargos). Quando os critérios são de conhecimento de todos, as possibilidades de fiscalização da adequação entre as práticas administrativas e os processos decisórios desses critérios tornam-se possíveis.

A mera fiscalização da efetivação prática dos critérios divulgados, todavia, reduz os usuários a uma passividade que pouco aprofunda a democratização da universidade. Os usuários somente poderão se tornar agentes ativos da construção da universidade quando tiverem poder de decisão sobre os critérios e quando participarem não mais como simples fiscais, mas como controladores com direito a voz ativa.

Tendo em vista estas considerações, acreditamos que a proposta aqui apresentada para o controle social contempla nossos objetivos de isonomia para todos e nosso compromisso em contribuir para a democratização da universidade, ao contrário das consequências advindas da adoção de outras formas de controle de assiduidade, como o ponto eletrônico, por exemplo.

6.3.5 O Controle Social de Assiduidade e o Ponto Eletrônico de Assiduidade

Iniciemos nossa aparente digressão pela definição de dois vocábulos: *fiscalizar* e *controlar*, segundo Ferreira (2003):

Fiscalizar possui as seguintes definições:

[Quando] Verbo transitivo direto.

1. Velar por; vigiar, examinando:
2. Submeter a atenta vigilância, sindicat (os atos de outrem).
3. Examinar, verificar:

[Quando] Verbo intransitivo.

1. Exercer o ofício de fiscal.

Controle é definido, por sua vez, como:

1. Ato, efeito ou poder de controlar; domínio, governo.
2. Fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, departamentos, ou sobre produtos, etc., para que tais atividades, ou produtos, não se desviem das normas preestabelecidas.

Percebemos que mesmo em uma estanque definição de dicionário, *fiscalizar* significa somente uma fração sobre o que é o *controle*, ou seja, o ato de controlar já incute a fiscalização, já o contrário não é e nem poderia ser verdadeiro.

Para explicitação do exposto consideremos o seguinte:

1) O ato de fiscalização não é constante, ou seja, não há uma “fiscalização contínua”, mas somente x momentos de averiguação. Nessa situação não há como o fiscal realizar a “sindicância dos atos de outrem”, pois somente em x momentos é que a fiscalização ocorre significando então dizer que não há como se ter domínio completo sobre os atos do fiscalizado, mas tão somente de resultados apresentados.

2) Se há um controle sobre determinada situação, há *domínio, arbítrio, governo*, sobre a situação. Nesse caso a fiscalização existe, mas para além dela se coloca um poder de intervenção positiva na situação, logo, o controlador possui o poder maior que o fiscalizar, mas o de intervir positivamente sobre uma determinada realidade.

Essas situações podem ser transpostas para as questões de assiduidade, como segue:

1) O ponto eletrônico se assemelha a primeira situação, em que só há a *fiscalização* de alguns momentos – nesse caso, o horário de entrada e saída dos trabalhadores fiscalizados. Dessa forma, não há uma *fiscalização contínua*, e muito menos controle interventivo sobre os processos desenvolvidos, mas, tão somente o de determinados momentos.

2) O Controle social de Assiduidade se assemelha a última condição. Pois, por intermédio desse dispositivo a sociedade, que é o ente interessado no processo de trabalho desenvolvido pela universidade pública brasileira, tem possibilidades não somente de *fiscalização*, mas de *fiscalização direta*. Isso se deve ao fato dos usuários, por meio do Controle Social de Assiduidade, fiscalizarem não somente o registro de presenças marcadas por um equipamento eletrônico e validado pela chefia dos trabalhadores, mas fiscalizarem eles mesmo essa assiduidade *in loco*. O Controle Social de Assiduidade, entretanto, extrapola

a fiscalização, conforme a discussão recém apresentada, e permite aos usuários mais que a fiscalização, mas também a *intervenção qualitativa* no trabalho executado, através de uma participação contínua no processo não somente de assiduidade. O Controle Social de Assiduidade permite a abertura do caminho para que a sociedade transcenda de maneira positiva o *controle* sobre o trabalho e seus frutos.

Na perspectiva de democratização da universidade pública, o controle social de assiduidade é a ferramenta quesito para o avanço consciente da transparência dos processos do serviço público. Para além da transparência, a ferramenta que propomos é o início de um caminho democrático que permitirá à sociedade participar das políticas de determinação das matrizes de alocação, distribuição e dimensionamento dos serviços, recursos e setores, contribuindo para o estabelecimento de prioridades das atividades, e em seus estágios maiores de avanço acabará inclusive a permitir o efetivo comando positivo da sociedade sobre a instituição por ela construída e sustentada. No entanto, esses momentos superiores de efetivo controle social, só poderão ser alcançados a partir do aprofundamento democrático dos processos da Universidade Federal de Santa Catarina, cuja base entendemos ser o Controle Social de Assiduidade.

Pontuando então sobre estas formas de averiguação de assiduidade podemos apontar claramente que segundo exposto a forma de controle social é imensamente superior à forma de fiscalização instantânea do ponto eletrônico e a única forma adequada de aprofundar a democracia na UFSC em respeito ao princípio de isonomia para todos.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente capítulo apresentamos nossas considerações finais, dando ênfase aos elementos não tratados, por questões metodológicas de exposição, nos capítulos anteriores. Priorizaremos, dessa forma, aos aspectos outrora relegados, como as limitações da proposta exibida, a transição necessária às alterações sugeridas e às indicações para resolução e/ou superação das limitações da proposta apontadas, retomando ou aprofundando as observações teóricas, metodológicas e conclusões somente com fins auxiliares à abordagem desses aspectos. Por fim, concluiremos nosso trabalho com uma sintética exposição sobre a democracia na Universidade Federal de Santa Catarina.

7.1 LIMITAÇÕES DA PROPOSTA

O objetivo de propor a reorganização administrativa e social do trabalho na UFSC, tendo em vista a isonomia entre usuários e entre os TAEs e em consonância com a missão institucional foi concluído. A proposta aqui presente contempla as possibilidades atuais e imediatas dessa reorganização, em acordo com os objetivos específicos de diagnosticar as atuais condições da Instituição e de realização do dimensionamento prospectivo de TAEs, nos termos da Lei 11.091/2005, e com o apontamento de todos os quesitos necessários para a imediata implementação da jornada de 30 horas semanais a todos os TAEs, com controle social de assiduidade e atendimento a todos os usuários dos serviços prestados pela Universidade Federal de Santa Catarina por, no mínimo, 12 horas ininterruptas.

A consecução desses objetivos, entretanto, não exige a proposta em tela de apontamentos de suas limitações. Dentre elas, nos chama à atenção a problemática estrutura organizacional da Universidade, cuja apreensão foi tão somente aproximativa, não exata, dada a dinamicidade de suas alterações no decorrer do trabalho e a carência de informações oficiais. A presente proposta também não contemplou análise dos atuais critérios de distribuição de Funções Gratificadas e Cargos de Direção, em decorrência, novamente, de informações indisponíveis na própria Instituição.

Todas essas limitações qualificam sobremaneira este trabalho que, para além de diagnosticar a realidade da UFSC, a partir de dados institucionais, teve o esmero em coletar pela primeira vez muitos desses mesmos dados. Se por m lado as limitações apontadas, impedem a apresentação do retrato exato da Universidade Federal de Santa Catarina, por

outro, a carência de dados oficiais faz desse relatório o mais fidedigno documento sobre essa Instituição de que se tem conhecimento.

De posse desses dados e guiados pelos objetivos de reorganização visando à isonomia para todos, exibimos nas páginas que se seguiram os princípios e pressupostos de um trabalho iniciado há quase um ano visando à isonomia entre usuários e à isonomia entre TAEs. Nesses aspectos, todavia, também tivemos limitações.

As principais limitações de nossa proposta para dimensionamento prospectivo são a redução da quantificação de usuários a usuários principais. Esse fator tende a aproximar a isonomia de intensidade de trabalho entre TAEs e de celeridade de atendimento entre usuários por considerar que o maior volume de trabalho em todos os setores é oriundo e decorrente das demandas de seus usuários principais. Há outros usuários, entretanto, que também devem ser qualificados e quantificados, conforme apontaremos no item *sugestões para trabalhos futuros*, adiante.

A redução metodológica decorrente dessa medida, apesar de limitar a não plenitude da isonomia entre usuários e entre TAEs, permite a base para sua plenitude, a partir da isonomia advinda da implantação da Matriz de Alocação de Cargos nos termos aqui propostos. A limitação imposta, em função das carências de (a) informações institucionais, (b) dados auditáveis e (c) tempo para execução do presente projeto, portanto, não inviabiliza uma proposta que aproxima sobremaneira as isonomias a que almejamos.

Quanto às propostas referentes aos critérios para distribuição de Funções Gratificadas (FGs) e Cargos de Direção (CDs) nossa maior limitação foi decorrente, novamente, da falta de dados institucionais quanto ao número dessas gratificações hoje disponíveis à Universidade, bem como a identificação de sua última estrutura organizacional, cuja pesquisa se limitou à análise de estrutura até o dia 15 de abril de 2013. Sem as informações precisas da quantidade exata de FGs, CDs e setores, a proposta se limitou às indicações categoriais e de critérios apresentados, o que, entretanto, consideramos suficientemente válidas, pois os números exatos nos fizeram falta somente para a ilustração da proposta e mesmo para uma exposição mais didática e precisa da mesma, que, todavia, segue válida.

Por fim, averiguamos limitações em nossas propostas de distribuição de TAEs entre os serviços classificados. Ao classificarmos tipologicamente todos os setores da UFSC em serviços (abstratos) superamos nosso maior desafio filosófico que é o de comparar trabalhos. Diante da impossibilidade de equivaler trabalhos concretos, a abstração a partir das atribuições e usuários permitiu com que atingíssemos a isonomia de intensidade de trabalho

entre TAEs e celeridade de atendimento entre usuários *dentro* de cada tipo de serviço. Percebe-se, portanto, que limitamos essas isonomias aos serviços.

Como, porém, assegurar a isonomia para além dos serviços? Como comparar os serviços?

Essa perguntas somente poderão ser respondidas após a implementação dos novos horários de atendimento e, por consequência, das novas jornadas de trabalho aos TAEs, pois a equivalência de trabalhos concretos é filosoficamente impossível, cabendo-nos, portanto, a abstração desse trabalho. Ao iniciarmos em novas jornadas, disseminarmos novos conhecimentos, capacitarmos novos trabalhadores e socializarmos as tarefas, a dinâmica de cada serviço se alterará de tal modo que o que hoje vivemos na UFSC, será tão somente uma (triste) lembrança aos usuários e TAEs, que quiçá um dia seja contata como uma antiga lenda, perdida na memória dos que encontraram portas fechadas às suas demandas e uma Instituição de costas aos interesses e necessidades de todos.

Após a implementação da isonomia entre serviços, com novos horários de atendimento aos usuários e nova jornada de trabalho aos TAEs, uma nova dinâmica se apresenta. A partir dessa nova dinâmica, entraremos em um novo patamar, com condições e dados suficientes para emprendermos a abstração mais profunda dos serviços na UFSC.

Aqui estão expostas todas as bases para o aprofundamento da isonomia proposta e vemos suas limitações não somente como derivações da falta de dados institucionais, da falta de tempo para coletarmos todos os dados necessários e mesmo de tempo e adequadas condições de trabalho para analisarmos tais dados, mas principalmente como as limitações mesmas de um trabalho que não se conclui, que não responde a todas as questões, mas que, no entanto, é a base indispensável para suas resoluções. Esse é, portanto, um primeiro e largo passo em direção à isonomia para todos, mas outros terão de se seguir.

Iniciemos, portanto, com o primeiro passo.

7.2 ELEMENTOS FUNDAMENTAIS À IMPLANTAÇÃO DA PROPOSTA

Após a consideração das limitações da proposta aqui apresentada, nos vemos na necessidade de expor seus elementos fundamentais para implantação. Temos de considerar, antes de tudo, entretanto, que a presente proposta é complexa. Complexa, mas não complicada, pois a proposta em tela é, inclusive, deveras simples e suas medidas são, em sua imensa maioria, uma série de medidas de cunho administrativo e político. A complexidade da proposta é decorrente de sua composição em-si-mesma, a dizer, nossa proposta possui uma

série de medidas, de subpropostas, por assim dizer, todas elas construídas com o intuito explícito de reorganização social do trabalho da UFSC, problema esse que se apresenta enquanto um complexo com múltiplas determinações. Eis o porquê de elaborarmos uma proposta complexa: a necessidade de combater as múltiplas determinações de uma questão a que almejamos a resposta. E, a nosso ver, reiteramos, alcançamos esse objetivo.

A reorganização do trabalho na UFSC com fins de isonomia partiu dos critérios mesmos de isonomia, havendo identidade entre a isonomia entre usuários e isonomia entre TAEs, como segue:

- I) A Isonomia entre usuários se pautou na isonomia entre (a) horário de atendimento; (b) celeridade de atendimento e (c) qualidade de atendimento; e
- II) A isonomia entre TAEs se pautou na isonomia de (a) jornada de trabalho; (b) intensidade de trabalho e (c) condições de trabalho.

Sem grandes dificuldades percebemos que a base constitutiva da isonomia entre usuários é a mesma da isonomia entre TAEs, ou seja, há identidade entre as isonomias almeçadas, a dizer:

Isonomia entre usuários	entre	Condições para isonomia	Isonomia entre TAEs
Horário de atendimento		Atendimento mínimo de 12 horas ininterruptas	Jornada de trabalho
Celeridade atendimento	no	Mesma proporção entre TAEs e usuários para serviços análogos	Intensidade de trabalho
Qualidade atendimento	no	Cargos e formação dos TAEs de cada serviço devem ser compatíveis com o serviço prestado	Condições de trabalho

Quadro 28 - Identidade entre isonomia entre usuários e isonomia entre TAEs
Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Considerando a identidade entre as isonomias, competiu-nos buscar formas de alcançá-las considerando o atual contingente de TAEs da UFSC, a fim de não procrastinarmos uma solução que pode ser resolvida agora para um tempo incerto e em um distante futuro.

Para averiguarmos a validade da proposta de classificação de serviços e distribuição de TAEs entre esses serviços, de modo a todos terem os cargos adequados, atendimento de, pelo menos, 12 horas ininterruptas, com 30 horas de jornada semanal a todos os TAEs, com controle social de assiduidade e com a mesma (ou a mais aproximada) proporção de TAEs por usuários principais, tivemos, contudo, de realizar uma série de atividades. O hercúleo trabalho de apreendermos o mais próximo possível retrato da estrutura organizacional da UFSC, de

conhecermos suas condições técnicas, tecnológicas e de infraestrutura demonstrou que muitas tarefas ainda têm de ser feitas. Nenhuma delas, todavia, é passível ou justificaria razoavelmente uma não implantação ou mesmo um adiamento ou procrastinação da adoção da proposta em tela em sua integralidade.

De nossas propostas, o único elemento que poderia adiar seu início imediato é a identificação da estrutura organizacional da Universidade. Esse elemento, contudo, não é capaz de tal empresa, pois a proposta de distribuição de TAEs se restringe às raízes o que impede o atraso dessa mesma distribuição, conforme discutido na apresentação da Matriz de Alocação de Cargos.

Nesse sentido, cada proposta, ou subproposta - como preferimos, a fim de manter a necessária unidade da proposta de reorganização aqui exibida – possui somente alguns quesitos, todos eles facilmente alcançáveis a partir de medidas simples, como segue:

Proposta	Quesito(s)	Medidas necessárias
Mínimo de 12 horas de atendimento ininterrupto a todos os usuários	Distribuição de TAEs entre os serviços, a partir da Matriz de Alocação de Cargos	Utilização da Matriz de Alocação de Cargos como ferramenta para distribuição de cargos;
Alocação de cargos adequados a cada serviço prestado pela UFSC		Criação de sistema <i>online</i> para atualização em tempo real dos índices de cada setor da UFSC, a partir de sua alimentação oriunda de outros sistemas da UFSC, de modo a ser possível a atualização imediata tanto do número de usuários dos setores, quanto do número de TAEs lotados e em efetivo exercício;
Distribuição isonômica de TAEs por usuário, em cada serviço prestado pela UFSC		Criação de sistema <i>online</i> público com divulgação constantemente atualizada da estrutura organizacional da UFSC e informações sobre lotações, localizações, localizações físicas e movimentações, pedidos de movimentação e afastamentos de todos, com horário de atendimento dos setores e de expediente de todos.
Flexibilização da jornada de trabalho a todos os TAEs para 30 horas semanais		
Controle Social de Assiduidade	Padronização de modelos de publicização de horários de atendimento e turnos de trabalho	<p>Criação de padrão institucional para publicização de horários de atendimento e de turnos de trabalho em locais de grande circulação dos usuários de cada serviço;</p> <p>Criação de padrão institucional para divulgação de horários de atendimento e turnos de trabalho nos sítios na internet de todos os setores da UFSC;</p> <p>Criação de sítio institucional na internet com todas as informações sobre horários de atendimento de todos os setores da UFSC;</p> <p>Desenvolvimento de canal de comunicação, denúncia, apuração e informação de assiduidade</p>

		dos TAEs e horários de atendimento de todos os setores da UFSC
Criação do Banco de Talentos da UFSC	Coleta e disseminação de informações sobre formação de todos os servidores da UFSC;	Criação de sistema para cadastro, atualização e divulgação de informações referentes ao Banco de Talentos UFSC; Desenvolvimento de programas de formação e divulgação dos talentos de todos os servidores da UFSC.

Quadro 29- Medidas necessárias para alcance das propostas
Fonte: Elaborada pelo GT Reorganiza UFSC

Percebe-se claramente que todas as medidas necessárias à implantação imediata das propostas aqui expostas são de extrema simplicidade. Assim, se torna evidente o quão plausível e possível é tudo o que expusemos neste documento, e se evidencia também como a consecução de nossos objetivos não onera em nada a Instituição, ao contrário, a dinamiza, sem que para isso sejam necessários investimentos, nem demanda de volumoso trabalho.

Mas a reorganização administrativa e social do trabalho na UFSC não pode parar por aqui. A dinamicidade possível com a implantação de nossas propostas prepara a Universidade justamente para sua constante atualização, ao que é sempre necessária a revisão de critérios e medidas, mediante a avaliação constante de suas práticas organizativas e o aprofundamento do presente trabalho.

7.3 PROPOSIÇÃO DE FUTUROS TRABALHOS

A proposta elaborada neste Relatório é a base para reorganização que tivemos por objetivo para o trabalho do Grupo de Trabalho *Reorganiza UFSC*. As limitações indicam, contudo, a necessidade de aprimorarmos nosso trabalho. Considerando, portanto, as limitações apontadas, os trabalhos futuros finalizam o presente documento, apontando os caminhos necessários para superá-las.

Das limitações indicadas e dos problemas que não foram possíveis ser sanados ou mesmo contornados no decorrer dos 140 (cento e quarenta) dias de atividades do GT, apontamos os cinco elementos mais prementes, conforme segue:

- 1) Atualizar e aperfeiçoar a *Matriz de Alocação de Cargos* UFSC;
- 2) Desenvolver o *Catálogo-guia de Serviços* da UFSC;
- 3) Proceder à padronização da estrutura organizacional da UFSC;
- 4) Aprofundar o funcionamento do Controle Social;

5) Coletar e propor formas de divulgação e atualização das informações sobre infraestrutura da UFSC.

A Matriz de Alocação de Cargos é o instrumento desenvolvido pelo GT para a alocação dos TAEs. Elaborada a partir dos objetivos de isonomia, como conceituado pelo Grupo no presente documento, a Matriz aloca, em linhas gerais, TAEs de cargos adequados a cada serviço e em proporção aproximada de TAE por usuário, tendo ainda a consideração da necessidade de atendimento de, pelo menos, 12h ininterruptas em todos os serviços da UFSC.

A proporcionalidade de usuários por TAEs, todavia, se limita à classificação de usuários principais, o que implica na necessidade de aprofundar essa classificação de usuários. Ademais, os próprios serviços e cargos, apesar de atender a contento aos objetivos propostos, precisam ter sua classificação aprimorada, bem como a prever as aposentadorias de cargos extintos e auxiliar na proposição dos cargos para concurso público.

A Matriz também tem de ser aprofundada para servir de instrumento para tomada de decisão para a política de afastamentos para formação, prever um quantitativo de *margem de segurança*, de forma à Instituição manter suas atividades bem atendidas em casos de eventuais afastamentos por motivo de saúde, por exemplo. Há também outras variáveis a serem acrescentadas a Matriz de Alocação de Cargos, como o espaço físico adequado por TAE para cada tipo de serviços.

Por conta dessa necessidade imanente ao aprimoramento da Matriz de Alocação de Cargos de os serviços receberem avaliação mais complexificada, propomos que, inicialmente, se desenvolva *Catálogo-guia de serviços da UFSC*. Nesse catálogo, atualizado anualmente, todos os setores da UFSC terão a exposição de sua tipologia e de suas atribuições e atividades inerentes, de modo a padronizar e permitir o desenvolvimento básico de uma padronização das atividades na Universidade.

O Catálogo-guia se mostra igualmente importante fonte de informação a usuários, TAEs e gestores, apontando os objetivos, usuários e atividades de cada serviço da UFSC e podendo servir de importante base para o desenvolvimento de cursos de capacitação aos gestores e TAEs desses mesmos serviços. Por fim, o Catálogo-guia de Serviços da UFSC poder contribuir sobremaneira para o término do subaproveitamento da força de trabalho desta Instituição, apontando atividades que não podem ser realizadas como o pagamento de contas pessoais do superior imediato em horário de trabalho.

Além disso, os setores também terão de receber uma atenção especial quanto à padronização não somente de suas atividades, mas mesmo de suas nomenclaturas, ao que

propomos uma padronização dos nomes dos setores (como secretaria, diretoria, coordenação, serviço, divisão etc.) de acordo com tipo de serviço e a hierarquia (unidade, subunidade e fração) que ocupa no organograma da UFSC. Com isso, esperamos que haja a ótima transparência aos usuários a respeito das atribuições de cada setor.

Transparência essa que é um dos mais relevantes elementos constitutivos do Controle Social de Assiduidade aqui proposto. A proposta apresentada, a despeito da possibilidade real de implementação imediata, demanda tempo para se aprofundar. Por tratar de questões culturais, a proposta de controle social desenvolvida pelo Grupo de Trabalho deve ser aprimorada e aprofundada, pois conforme exposto, o *controle social* é essencialmente o controle da sociedade sobre uma das suas particularidades – nesse caso a Universidade Federal de Santa Catarina.

Os meios para tal aprimoramento e aprofundamento, contudo, apenas advirão da avaliação consciente do Controle Social já em funcionamento e não poderá ser sugerido por um corpo externo, sob pena de anular os pressupostos mesmos do Controle Social. Dessa forma, é premente que haja uma série de medidas que fomentem, incentivem e promovam o Controle Social, que somente poderá ser desenvolvidos pelos próprios usuários da UFSC.

Não menos importante, apesar de assaz mais simples, a atualização das informações sobre a infraestrutura da UFSC é tarefa deveras relevante. A partir da coleta desses dados, uma padronização e readequação de toda a rede lógica, elétrica, hidráulica, sanitária e física aprofundará a isonomia para todos.

Todas essas tarefas, espólio do GT Reorganiza UFSC, em hipótese até podem ser realizadas por determinados setores da UFSC. Considerando, entretanto, a organicidade da proposta, a inter-relação entre essas medidas demanda necessária articulação. Nesse sentido, todas as tarefas que prosseguirão com o aprofundamento da proposta apresentada devem ser desempenhadas a partir de amplo debate com toda a comunidade universitária, de forma transparente e para além da mera consulta, possibilitando, desse modo, condições isonômicas não somente de avaliação, mas de intervenção democrática e isonômica. Para todos!

Por fim, percebemos a necessidade de acrescermos e finalizarmos nosso documento com uma breve discussão acerca da democracia na universidade.

7.4 DEMOCRACIA NA UFSC

Apresenta-se um Relatório que traz a necessidade de mudanças que apontem para a isonomia entre os Técnico-Administrativos em Educação da UFSC e entre usuários. Essa

necessidade histórica da Universidade está permeada por contradições que refletem problemas decorrentes de décadas de ausência de transparência e democracia nas suas relações. A carência de democracia – a constituição, portanto de relações antidemocráticas – da particularidade da UFSC são analisadas por Tavares e Moysés (2005) que resgatam a trajetória da realidade da UFSC em momentos em que as relações de poder servem como regra para a medida das coisas. Esclarecem esta situação elencando que

[...] a vida vivida no âmbito da universidade é eivada de abandono, de desmandos administrativos, de falta de transparência de entrega à lógica da privatização galopante via terceirização e fundações, de adequação à política neoliberal, de sucateamento da estrutura física, de desgaste mental de seus trabalhadores e estudantes, de não existência de política de gente e de saúde do trabalhador e do estudante, de destruição de uma política pública de comunicação. As decisões são tomadas em fóruns viciados e hegemônicos por uma única casta: a dos cães de guarda do poder. (p. 72).

Nessa exposição, entende-se que a vida universitária se impregna de ações de mandos e desmandos que submetem os trabalhadores desta universidade a posição de inferioridade reforçando a falsa ideia de que são sujeitos incapazes de pensar e construir sua própria realidade. Esse momento marca o tempo temeroso de práticas antidemocráticas em que se definem as políticas de cima para baixo e, em última instância, se impunha as decisões institucionais.

Torna-se fundamental resgatar aquele momento histórico da universidade para entender o presente. Como a UFSC não está livre dos reflexos do passado, entende-se que existe uma cultura na universidade em que ainda predominam tais relações. Por isso, defendemos que as mudanças apontadas no presente Relatório sejam realizadas de forma democrática, ouvindo os trabalhadores que precisam fazer parte do processo não apenas como ouvintes, mas como sujeitos participativos da construção do novo.

Assim, nas mudanças a serem feitas deve-se incluir os trabalhadores, considerando esse histórico e seu papel na Universidade, garantindo participação política, mas também desenvolvendo políticas em que se leve em conta suas limitações em termos de saúde. Deve-se considerar que para qualquer mudança é necessário avaliar as condições de trabalho que envolvam habilidades, identificação e perfil para a realização das atribuições do setor a fim de que estes trabalhadores possam contribuir de fato para a efetivação da missão institucional.

Feitas essas ressalvas, é importante chamar a atenção aqui para a importância de um processo democrático real na vida universitária que tenha como base incorporar as demandas dos trabalhadores e não apenas criar canais formais para se ouvir sem tomar

encaminhamentos concretos ou considerar as demandas dos trabalhadores. Maurício Tragtenberg, um importante intelectual brasileiro, faz as seguintes considerações:

A delinquência acadêmica se caracteriza pela existência de estruturas de ensino onde os meios (técnicas) se tornam os fins, os fins formativos são esquecidos; a criação do conhecimento e sua reprodução cede lugar ao controle burocrático de sua produção como suprema virtude, onde “administrar” aparece como sinônimo de vigiar e punir – o professor é controlado mediante os critérios visíveis e invisíveis de nomeação; o aluno, mediante os critérios visíveis e invisíveis de exame. Isso resulta em escolas que se constituem em depósitos de alunos, como diria Lima Barreto em ‘Cemitério de Vivos’. A alternativa é a criação de canais de participação real de professores, estudantes e funcionários no meio universitário, que oponham-se à esclerose burocrática da instituição. A autogestão pedagógica teria o mérito de devolver à universidade um sentido de existência.

Espera-se que velhas práticas não predominem e que se avance nas medidas necessárias de políticas de gestão de pessoas e mudanças administrativas construídas democraticamente. Chauí (2005), estudiosa da universidade, identifica aspectos da democracia para além do ato político de votar e ser votado, ou seja, do aspecto meramente formal. Entende que essa é uma forma política definida pelo princípio da isonomia e do direito de todos para expor suas opiniões, para que estas sejam discutidas em condições reais de serem aceitas ou não.

A filósofa considera a democracia enquanto forma política em que “[...] ao contrário de todas as outras, o conflito é considerado legítimo e necessário, buscando mediações institucionais para que possa exprimir-se. A democracia não é o regime do consenso, mas do trabalho dos e sobre os conflitos.” (CHAUI, 2005, p. 10).

Essa análise traz alguns aspectos da democracia que por mais que se saiba das dificuldades de realizá-la plenamente em uma sociedade desigual na sua essência, precisa ser considerada nos processos de mudanças. Desse modo, acreditamos que para a realização de mudanças propostas a partir deste Relatório sejam levadas em consideração as diferenças de opiniões, as sugestões das equipes a partir de seus setores e que qualquer intervenção feita se construa de baixo para cima.

Dessa forma, qualquer mudança administrativa sem o respeito à vontade dos trabalhadores depõe contra o avanço de uma universidade democrática. Isso não é apenas uma questão de princípio, mas uma questão prática e capaz de construir um saber coletivo e realmente transformador, pois são os Técnicos-Administrativos em Educação, junto com demais categorias de trabalhadores, que estão na linha de frente do atendimento, da administração, e com relevante papel à pesquisa, à extensão e de diversas outras atividades essenciais da universidade. Ignorar seus posicionamentos e a necessidade de construir canais

que possam dar vazão a esses posicionamentos é reflexo da predominância de uma prática administrativa ainda permeada por velhas práticas e pelo conservadorismo. Somente com a construção de um processo realmente democrático podem-se trazer reflexões e contribuições coletivas para se avançar no novo.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.
- _____. **DECRETO Nº 1.590**, de 10 de agosto de 1995. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1590.htm. Acesso em: 23 abr. 2013.
- _____. **DECRETO Nº 4.836, de 9 de setembro de 2003**. Altera a redação do art. 3º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, que dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/D4836.htm. Acesso em: 23 abr. 2013.
- _____. **DECRETO Nº 5.825**, 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. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm. Acesso em: 23 abr. 2013.
- _____. **DECRETO Nº 6.096**, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm. Acesso em: 23 abr. 2013.
- _____. **DECRETO Nº 6.833**, de 29 de abril de 2009. Institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6833.htm. Acesso em: 22 abr. 2013.
- _____. **DECRETO Nº 64.824**, de 15 de julho de 1969. Aprova o Plano de Reestruturação da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: www2.camara.leg.br/.../decreto-64824-15-julho-1969.... Acesso em: 23 abr. 2013.
- _____. **EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 19**, de 04 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 23 abr. 2013.
- _____. **LEI Nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 23 abr. 2013.
- _____. **LEI Nº 9.527**, de 10 de dezembro de 1997. Altera dispositivos das Leis nºs 8.112, de 11 de dezembro de 1990, 8.460, de 17 de setembro de 1992, e 2.180, de 5 de fevereiro de 1954, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9527.htm. Acesso em: 25 abr. 2013.
- _____. **LEI Nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11091.htm. Acesso em: 23 abr. 2013.

_____. **LEI Nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8112cons.htm. Acesso em: 23 abr. 2013.

_____. **LEI Nº 8.878, de 11 de maio de 1994.** Dispõe sobre a concessão de anistia nas condições que menciona. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8878.htm. Acesso em: 23 abr. 2013.

_____. **LEI Nº 3.849,** de 18 de dezembro de 1960. Federaliza a Universidade do Rio Grande do Norte, cria a Universidade de Santa Catarina e dá outras providências. Disponível em:

<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=6EDCAA45AF CFE6F204E976B1B4E487C1.node2?codteor=337551&filename=LegislacaoCitada+-PL+5842/2005>. Acesso em: 14 abr. 2013.

_____. **LEI Nº 2.664,** de 20 de janeiro de 1961.

BOHRER apud PILETTI. **História da Educação no Brasil.** São Paulo: Ática, 2003, disponível em <<http://www.unifra.br/eventos/jne2008/Trabalhos/114.pdf>>

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DO ESPÍRITO SANTO (CEFETES). **Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE – no sistema CEFETES.** CEFETES. Vitória, Dezembro, 2006. Disponível em: <http://www.cefetes.br/internet_arquivos/O_Cefetes/Informacoes_institucionais/PCCTAE/pcctae_.pdf>. Acesso em: 20 de maio de 2013.

CHAUÍ, Marilena de Souza. **Escritos sobre a universidade.** São Paulo: Editora UNESP, 2005.

COGLE/DENOR/SRH/MARE. **Ofício 448/1998.**

COGLE/SRH. **Ofício 104/2001.**

COMANDO LOCAL DE GREVE DOS TAES – COMISSÃO 30h. **Proposta para implantação da jornada de 30 horas semanais aos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina.** Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2012.

DAL ROSSO, S. **Mais trabalho!** a intensificação do labor na sociedade contemporânea, São Paulo: Boitempo, 2008.

DI BACCO *et al.* **Cargo Efetivo, Cargo Comissionado, Função de Confiança e Função Gratificada.** Parecer da Controladoria Municipal de Curitiba.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **Uma Introdução ao Histórico da Organização Racional do Trabalho.** Brasília: Conselho Federal de Administração, 2008.

NADER, Paulo. **Introdução ao estudo do direito : de acordo com a Constituição de 1988.** 15. ed. rev. Ed. Ampl. Rio de Janeiro: Forense, 1997.

NECKEL *et al.* **UFSC 50 anos.** 2010. Disponível em: <http://www.agecom.ufsc.br/files/2010/12/Livro_UFSC50Anos_2010_web.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2013.

SHAKESPEARE, William. **Hamlet:** príncipe da Dinamarca: tragédia em 5 atos. 1.ed. São Paulo (SP): Ed. Peixoto Neto, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SEGESP. Secretaria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Santa Catarina. **Memorando 89/2013/DDP/SEGESP.**

_____. **Diretrizes para o diagnóstico do quadro de pessoal técnico-administrativo da UFSC.** Florianópolis, 2012.

TAVARES Elaine; MOYSES Raquel. **Esta Democracia?! Ou a invenção do novo...** In: RAMPINELI. W. j; ALVIM V.; RODRIGUES G. (orgs) Universidade: a democracia ameaçada. 2. ed. São Paulo : Xamã, 2005.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Proposta para implantação da jornada de 30 horas semanais aos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina.** Florianópolis, 2012.

_____. **Boletim de Dados.** 2011. Disponível em: <http://dig.seplan.ufsc.br/files/2012/06/Boletim_Dados_2011.pdf>. Acessado em: 5 maio 2013.

_____. Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativa. **Relatório de Atividades.** Florianópolis, out. 2009.

_____. **Estatuto da UFSC.** 2011. Disponível em: <http://antiga.ufsc.br/paginas/downloads/EstatutoUFSC_062008.pdf>. Acesso em: 5 maio 2013.

_____. **Perícias Concluídas.** Disponível em: <<https://www2.siapnet.gov.br/saude/sistema/consultasGerenciais/filtroPericiasconcluidasP>>. Acessado em 23/05/2013.

_____. **Regimento Geral do Hospital Universitário.** Disponível em: <http://www.hu.ufsc.br/documentos/regimento_interno_hu.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2013.

_____. **Relatório Anual do SEST.** Unidade SIASS/UFSC/DAS/SEGESP, 2012.

_____. **Resolução nº 009/CUn/2006,** de 13 de junho de 2006. Dispõe sobre a Proposição, o Acompanhamento e a Avaliação das Atividades de Pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <http://propeq.ufsc.br/files/2010/11/Resolu%C3%A7%C3%A3o_009CUn2006-pesquisa.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2013.

_____. **Subsistema Integrado de Atenção a Saúde do Servidor.** Disponível em: <http://siass.paginas.ufsc.br>. Acessado em 28/05/13.

APÊNDICE A – REGIMENTO DO GRUPO DE TRABALHO REORGANIZA UFSC: ISONOMIA PARA TODOS

DISPOSIÇÕES INICIAIS

Art. 1º - O presente regimento disciplina as atividades desenvolvidas pelo Grupo de Trabalho (GT) Reorganiza UFSC: isonomia para todos, designado pela Portaria 1580/GR/2012 (**ANEXO I**), emitida em 10/10/2012, e suas alterações, com prazo de término das atividades para 31/05/2013.

DOS OBJETIVOS

Art. 2º - Constitui o objetivo geral do GT: reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao atendimento isonômico das necessidades de seus usuários, de forma transparente, democrática, participativa e coletiva. A reorganização se pautará na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e de política de distribuição de todos os Técnico-Administrativos em Educação (TAEs), em consonância com a missão institucional.

Art. 3º - O GT tem como objetivos específicos:

I - realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo dos TAEs, nos termos da Lei 11.091/2005;

II - criar condições para a implementação das trinta horas para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, doze horas ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.

DOS MEMBROS

Art. 4º - Os membros participarão do GT, designados por portaria, nas condições de titular, suplente e assessor.

§ 1º - Os servidores titulares cumprirão as atividades com sua máxima carga horária administrativa disponível.

§ 2º - Considera-se máxima carga horária administrativa disponível a carga horária de contrato, descontadas as horas destinadas para ensino, pesquisa e extensão.

§ 3º - Os estudantes titulares cumprirão a carga horária respeitando o plano de atividade estudantil.

§ 4º - Os suplentes cumprirão oito horas semanais.

§ 5º - Os assessores participarão das atividades do GT quando convocados para desenvolver atividade específica.

Art. 5º - A substituição dos membros do GT se dará por destituição, desistência voluntária ou motivo de força maior.

§ 1º - As substituições deverão ser feitas, pela parte representada, no prazo de até quinze dias corridos, contados a partir da data do desligamento.

§ 2º - Será destituído, em reunião ordinária, o membro titular que, sem justificativa, faltar a mais de três reuniões ordinárias consecutivas ou seis alternadas.

§ 3º - Será destituído, em reunião ordinária, o membro suplente que, sem justificativa, faltar a todas as reuniões ordinárias durante três semanas consecutivas ou seis semanas alternadas.

§ 4º - A desistência voluntária deverá ser comunicada por escrito ao GT.

Art. 6º - O comparecimento às reuniões gerais do GT é preferencial em relação às atividades específicas dos subgrupos.

Parágrafo único - A frequência de cada membro será computada semanalmente, conforme modelo indicado no Anexo III deste Regimento.

DAS REUNIÕES

Art. 8º - O grupo realizará reuniões gerais, em caráter ordinário e extraordinário.

§ 1º - Entende-se por reunião geral aquela para a qual são convocados todos os membros do GT.

§ 2º - As reuniões poderão ser fechadas (apenas membros e/ou eventuais convidados com direito à voz) ou abertas (com a presença de usuários com direito à voz).

Art. 9º - O início das reuniões ordinárias acontecerá com a presença da maioria dos membros (titulares e/ou suplentes), ou trinta minutos após o horário definido na convocação, com um terço dos membros (titulares e/ou suplentes).

Art. 10 - O início das reuniões extraordinárias acontecerá com a presença da maioria dos membros (titulares e/ou suplentes), ou trinta minutos após o horário definido da convocação, com um terço dos membros titulares.

§ 1º - Eventuais afastamentos não contarão na formação do quórum.

§ 2º - Não terão efeito decisões tomadas com menos de um terço dos membros titulares.

Art. 11 - As reuniões ordinárias do GT Reorganiza UFSC serão convocadas de uma reunião para a outra, conforme cronograma definido pelo grupo.

Parágrafo único - A pauta das reuniões ordinárias será preferencialmente definida na reunião anterior e encaminhada ao e-mail do grupo até vinte e quatro horas antes da próxima;

Art. 12 - As reuniões extraordinárias deverão ser convocadas por e-mail (endereço eletrônico de cada membro), sempre com a indicação da pauta e justificativa de convocação.

Art. 13 - Para cada assunto da pauta haverá uma fase de discussão e outra de aprovação. O GT priorizará as deliberações consensuais, deixando como última alternativa o poder do voto aberto, não existindo o voto de qualidade.

Art. 14 - Quando, na pauta, se tratar de assunto de interesse de algum membro do GT, o mesmo fica impedido de votar.

Art. 15 - As reuniões serão coordenadas e secretariadas voluntariamente ou sob a forma de rodízio.

Parágrafo único - Nas reuniões gerais será elaborada ata, a qual, após aprovação em reunião geral posterior, será publicada na página do GT.

DA COMPOSIÇÃO E COMPETÊNCIAS DOS SUBGRUPOS DE TRABALHO

Art. 16 - Serão compostos três subgrupos de trabalho. São eles: Diagnóstico, Dimensionamento Prospectivo e Coordenação Geral.

Art. 17 - Compete ao Subgrupo Diagnóstico:

I - construir, simultaneamente, com os dois outros subgrupos, as diretrizes e estratégias para o cumprimento dos objetivos do GT;

II - fazer o levantamento do número de trabalhadores TAEs, sua respectiva lotação e localização, por local e ambiente de trabalho, quem são estes trabalhadores, o que fazem e como fazem, entre outras informações pertinentes;

III - elaborar o mapa do dimensionamento atual na UFSC, possibilitando o correto conhecimento das condições técnicas e de perfil pessoal e profissional de seus TAEs;

IV - fornecer um diagnóstico da atual organização política e administrativa das atividades e TAEs da UFSC, a partir dos levantamentos realizados.

Art. 18 - Compete ao Subgrupo Dimensionamento Prospectivo:

I - construir, simultaneamente, com os dois outros subgrupos, as diretrizes e estratégias para o cumprimento dos objetivos do GT;

II - realizar o estudo das condições necessárias a cada setor da universidade para a máxima dinamização dos processos de trabalho e ampliação, com qualidade, do atendimento aos usuários;

III - realizar o dimensionamento prospectivo dos TAEs visando à isonomia de jornada e intensidade de trabalho entre eles, e à isonomia de atendimento a todos os usuários.

Art. 19 - Compete ao Subgrupo Coordenação Geral:

I - construir, simultaneamente, com os dois outros subgrupos, as diretrizes e estratégias para o cumprimento dos objetivos do GT;

II - sistematizar as atividades e documentos e divulgá-las;

III - organizar e divulgar o calendário das reuniões dos GTs;

IV - sistematizar todo os registros do processo de trabalho do GT;

V - coordenar a elaboração do relatório final para apresentação ao Conselho Universitário;

VI - promover debates com os usuários;

VII - promover a interação entre os subgrupos;

VIII - promover a participação dos membros do GT em congressos, audiências públicas, seminários, debates, reuniões setoriais, Conselho de Entidades de Base, dentre outros espaços de discussão;

IX - cumprir os princípios e diretrizes da política de comunicação, conforme o art. 20.

DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

Art. 20 - São princípios e diretrizes da política de comunicação do GT:

I - acessibilidade;

II - democracia;

III - diálogo;

IV - ética;

V - interesse público;

VI - isonomia;

VII - transparência.

Art. 21 - O GT disponibilizará relatórios periódicos de suas atividades, as atas de suas reuniões, lista de frequência e demais documentos norteadores do trabalho.

DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 22 - Para alcançar os objetivos do GT os subgrupos trabalharão simultaneamente.

Art. 23 - O zelo e conservação do material patrimonial e de expediente utilizado pelo GT serão de responsabilidade de todos os seus membros.

§ 1º - Um relatório com todo o material permanente, conforme Anexo IV deste Regimento, ficará disponível na sede do GT.

§ 2º - Compete à Administração Central da UFSC possibilitar as adequadas condições de trabalho para o GT.

Art. 24 - A data limite para a inclusão de membros novos no GT é 21/12/2012, exceto quando se tratar de substituições.

Art. 25 - Os casos omissos neste Regimento serão deliberados em reunião geral.

Art. 26 – Eventuais alterações no presente Regimento somente terão efeito se aprovadas em reunião convocada para tal fim.

Art. 30 – Este Regimento entrará em vigor três dias úteis após sua aprovação em reunião geral.

APÊNDICE B – ATAS E LISTAS DE FREQUENCIA

Devido ao tamanho, o arquivo que compõe este apêndice está gravado em CD que acompanha este relatório.

APÊNDICE C – SÍNTESE DAS EXPERIÊNCIAS DE INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO NO BRASIL

Como parte do trabalho a que se propõe o Grupo de Trabalho (GT) Reorganiza UFSC: isonomia para todos, qual seja, possibilitar condições para a reorganização social do trabalho na UFSC pautada na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e de política de distribuição de todos os TAEs, **estudamos e analisamos diferentes experiências de dimensionamento da força de trabalho e implantação das 30 horas em outras Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e Institutos Federais (IF) no Brasil.** Essa discussão se insere em um momento conjuntural bastante peculiar em que a educação superior passa por inúmeras mudanças.

A partir do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído pelo Decreto nº 6.096/07, houve uma grande expansão física, acadêmica e pedagógica da rede federal de educação superior. As ações do programa contemplaram o aumento de vagas nos cursos de graduação (nos Campus já existentes e com a criação de novos Campi), a ampliação da oferta de cursos noturnos, a promoção de inovações pedagógicas e o combate à evasão, entre outras metas. Os efeitos deste programa são sentidos no cotidiano das instituições de ensino, com uma expansão constituída de números díspares. Houve expansão de matrículas, sem o correspondente aumento no financiamento para expansão do quadro de pessoal e das condições adequadas de infraestrutura. Com isso aumentou a intensificação e precarização das condições de trabalho, prejudicando a qualidade das instituições.

Somado a esta situação, o processo de flexibilização da jornada de trabalho é uma luta cada vez maior e se materializa em conquistas pelo Brasil todo. Os trabalhadores de praticamente todas as instituições que trabalham com educação técnica e superior no país tem na luta por esse direito uma plataforma para melhorar o atendimento aos usuários de seus serviços, suas condições de vida, permanência no trabalho, dentre outras. A partir da publicação do decreto 1590/95 com alteração de redação dada pelo decreto 4836/03 a luta pelas 30 horas se intensificou, pois ambos autorizam a flexibilização da jornada de trabalho. Os trabalhadores passaram a se mobilizar e a exigir que a carga horária fosse flexibilizada de fato para todos.

Outro aspecto que estudamos foi a questão do dimensionamento da força de trabalho realizado pelas instituições. O mesmo é uma exigência contida no Decreto nº 5.825/06, que

estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), lei nº 11.091/05.

O objetivo de estudar experiências de outras instituições foi trazer à tona ⊕ como se deu esse processo, os erros e os acertos. Os dados sobre as experiências foram buscados nos sítios das instituições e sindicatos. Além disso, quando alguma dúvida surgia ligávamos para dirimi-las com algum representante da instituição ou dirigente do sindicato. No trabalho de coleta de informações para realização dessa fase do trabalho as dificuldades foram inúmeras. Além do pouco tempo disponível para realizá-lo, a pouca informação disponível sobre o processo de dimensionamento e de construção das 30 horas nas instituições e sobre o estado em que essa reivindicação se encontrava foi um grande empecilho. Propomo-nos a fazer aqui breves considerações sobre pontos específicos das experiências das instituições que estudamos e que consideramos no decorrer das discussões como pertinentes para a concretização da conquista da jornada das 30 horas.

As instituições estudadas foram: UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), UnB (Universidade de Brasília), UFPR (Universidade Federal do Paraná), IFSC (Instituto Federal de Santa Catarina), UFOP (Universidade Federal de Ouro Preto), UNIR (Fundação Universidade Federal de Rondônia), UFF (Universidade Federal Fluminense), UFRJ (Universidade Federal do Rio de Janeiro), UTFPR (Universidade Tecnológica Federal do Paraná), IFC (Instituto Federal Catarinense – Araquari), UFSJ (Universidade Federal de São João del-Rei), UFPB (Universidade Federal da Paraíba), UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais), UFRN (Universidade Federal do Rio Grande do Norte), IFBA (Instituto Federal da Bahia) e UFTM (Universidade Federal do Triângulo Mineiro). Procuramos informações e entramos em contato com diversas outras instituições que não tinham ainda materializado a conquista das 30 horas, bem como o dimensionamento de sua força de trabalho. Esperamos que essa contribuição possa de alguma forma ser útil para essas instituições, de modo que as 30 horas sejam realidade para todos os trabalhadores.

1- UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina)

A UFSC foi fundada em 1962, tem 4 campi, possui 3.115 TAEs e aproximadamente 44.211 acadêmicos. No período entre 2006 a 2009 a UFSC fez a primeira tentativa de dimensionar a sua força de trabalho, mas ela não foi finalizada. Como resultado do mesmo foi produzido um relatório parcial, o qual já foi utilizado para definir distribuição e remoção de

pessoal nas Unidades Universitárias. Algumas fragilidades podem ser destacadas nesse trabalho, dentre elas: a não finalização do trabalho, os dados produzidos, não é atualizada e descartam outros indicadores que seus membros julgaram pouco úteis.

Em 2012, a partir de uma negociação iniciada na greve dos TAEs foi formado um Grupo de Trabalho constituído por representantes dos trabalhadores, do sindicato e da gestão universitária para fazer o dimensionamento da força de trabalho e dar condições para a implantação das 30 horas para todos os TAEs, com prazo para encerrar os trabalhos em 31/05/2013. O trabalho do GT tem como objetivo realizar o dimensionamento para conhecer e definir políticas de gestão de pessoas da instituição e criar condições para a implantação das 30 horas semanais com atendimento, ao usuário, de no mínimo 12 horas diárias, com isonomia para todos.

A formulação de uma proposta de implementação de uma jornada de 30 horas para todos os TAEs da UFSC contempla uma histórica reivindicação dos trabalhadores da instituição e que tem tido respaldo no trabalho do GT. No momento, alguns trabalhadores fazem 30 horas de maneira informal e o controle de assiduidade não é realizado. Defendemos o controle social de assiduidade, o qual deve ser realizado pelos usuários dos serviços. Como são os maiores interessados nada mais justo que eles façam o controle da assiduidade dos TAEs (sobre o controle social de assiduidade, no decorrer de nosso trabalho no GT aprofundaremos essa discussão).

Referências:

Proposta para implantação da jornada de 30 horas semanais aos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina (ago/2012) – Documento elaborado durante a greve pela Comissão 30h e aprovado em assembleia, utilizado para a negociação com a reitoria. Disponível em: <http://reorganiza.ufsc.br/publicacoes/> Acesso em: 29/11/2012.

Relatório de Atividades da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativa da UFSC (out/2009) – Compilação de documentos da comissão de dimensionamento constituída pela portaria N.º 723/GR/2006. Disponível em: <http://reorganiza.ufsc.br/publicacoes/> Acesso em: 29/11/2012.

UFSC em números: 2007 a 2011. Disponível em:

<http://prdhs.paginas.ufsc.br/files/2012/10/SEGESP.pdf> Acesso em: 29/11/2012.

2- UnB (Universidade de Brasília)

A UnB tem como peculiaridade o fato de que seu processo de construção de flexibilização da jornada de trabalho ser tomado como referência por diversas das instituições que tencionaram e/ou tencionam a implantação das 30 horas. A instituição foi fundada 1962 e tem 4 campi. O seu corpo de trabalhadores é composto por 2.630 TAEs e 30.757 acadêmicos.

A instituição iniciou o processo de flexibilização com apreciação e discussão em três sessões do Conselho de Administração, com a construção da resolução 07/11. O processo tinha como objetivos possibilitar a ampliação do horário de atendimento, de modo que a UnB ficasse aberta em todos os turnos e melhorasse a qualidade no atendimento ao público e que aumentasse a qualidade de vida dos trabalhadores da instituição.

Foi definido que nos setores/serviços onde haja justificativa de interesse público para funcionamento de no mínimo 12 (doze) horas ininterruptas, o trabalhador deve assinar um Termo de Responsabilidade. Após essa fase, uma vez que a chefia do setor considere que o setor possa flexibilizar a jornada de trabalho, o mesmo deverá requerer a flexibilização da jornada dos trabalhadores sob sua responsabilidade, por meio de requerimento protocolado ao Decanato de Gestão de Pessoas – DGP¹⁸.

Quando o parecer da Comissão de Flexibilização for negativo, a equipe de processos e dimensionamento do DGP apoiará e orientará o setor a respeito das ações corretivas necessárias para que o requerimento possa ser reencaminhado e, a depender do motivo do indeferimento, ser implementada a flexibilização.

Os critérios utilizados para autorizar a realização das 30 horas são:

- A) quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas em período igual ou superior a doze horas ininterruptas em função de atendimento ao público;
- B) trabalho no período noturno, entendendo-se por período noturno - aquele que ultrapassar às 21 horas ou for executado antes da 5 horas;
- C) Aos servidores que atuam de forma relevante e seja necessário o atendimento de 12 horas ininterruptas.

¹⁸ Decanato é como as pró-reitorias são conhecidas na UnB.

Consideramos que os procedimentos adotados para que o trabalhador tenha a sua jornada de trabalho flexibilizada na UnB não são devidamente claros, pois cabe questionar: existem TAEs que não “atuam de forma relevante?” e, principalmente, fica evidente que a UnB não considera o que são **usuários** segundo a definição do PCCTAE. A jornada flexibilizada significa um ganho coletivo que foi individualizado pela forma como foi implantado, dividindo os trabalhadores entre os que podem fazer 30 horas e os que não podem. E a decisão sobre quem pode e quem não pode depende de autorização das chefias imediatas. Questionamos até que ponto essa autoridade conferida às chefias imediatas não desloca o olhar sobre um processo que não é local, mas global. Essa perspectiva fica clara quando consideramos as consequências da jornada flexibilizada. A referida conquista não se limita a um mero ganho de uma categoria profissional, pois implica em ganhos a todos os partícipes do cotidiano universitário. Aumentar o tempo em que a Universidade mantém suas portas abertas significa ganhos e viabilização dos direitos a todos os seus usuários, os quais antes ficavam com o atendimento diminuído e precarizado. Um exemplo são os acadêmicos com aulas no período noturno e que tinham acesso limitado a serviços como biblioteca, restaurante, coordenação de cursos, dentre outros.

Tão somente 50% dos trabalhadores tem a sua jornada de trabalho flexibilizada na UnB. Esse vício se origina na forma como é considerado o público atendido pelos trabalhadores da UnB. Quando a minuta de resolução das 30 horas descreve a necessidade de haver a “justificativa de interesse público para funcionamento de no mínimo 12 (doze) horas ininterruptas”, fica implícito que o público considerado são os acadêmicos, por mais que considere-se “atendimento ao público” todos os indivíduos externos e internos (docentes e TAEs). É de se questionar essa percepção, porque uma série de trabalhos é realizada sem relação direta com os acadêmicos, mas que são vitais para a garantia da permanência dos acadêmicos na Universidade.

Os trabalhadores que não podem fazer a jornada flexibilizada são os que fazem plantão, cargo com jornada semanal estabelecida em Lei Específica, cargos com CD e FG, bem como os trabalhadores de setores em que as chefias não autorizaram a implantação da jornada flexibilizada. A assiduidade é feita por controle eletrônico biométrico. Onde não há controle eletrônico, é utilizada a folha ponto. Um fator a ser destacado é o fato de que os horários de trabalho de todos os trabalhadores são fixados em local visível e de grande circulação de pessoas. Isso possibilita que os usuários dos serviços prestados pelos trabalhadores façam o controle de assiduidade, exercendo uma democracia realmente participativa e mais avançada.

O processo de flexibilização da jornada foi questionado pelo MEC, mas nenhum setor que aderiu às 30h para seus TAEs voltou a cumprir 40h. Com a implantação da jornada flexibilizada, observa-se empecilhos por conta da nova cultura criada, que exige novas práticas laborais, como a socialização das atividades entre trabalhadores de um turno para o outro. Para suprir essa demanda, já está em curso programas de capacitação para sensibilização dos TAEs e adaptação a essa nova realidade.

Quanto ao dimensionamento, ele não ocorreu na UnB, mas na matriz de processos utilizada para a flexibilização da jornada de trabalho já constam muitos dados que servirão de base para o mesmo.

Referências:

Exposição de motivos e fundamentos legais para flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos da UnB. Disponível em:

http://www.srh.unb.br/images/stories/media/Documentos/flexibilizacao_exposicao_de_motivos.pdf Acesso em: 21/11/2012.

Resolução Reitoria nº, de maio de 2011. Disponível em:

http://www.srh.unb.br/images/stories/media/documentos/flexibilizacao_minuta_de_resolucao.pdf Acesso em: 21/11/2012.

Resolução 07/11 UnB.

3- UFPR (Universidade Federal do Paraná)

A UFPR foi criada em 1912 e federalizada em 1950. Possui cerca de 22.000 alunos e 3.500 TAEs, bem como 3 campi. A instituição realizou o dimensionamento da sua força de trabalho em dois momentos: de 1999 a 2002 (parte setorial-acadêmica) e de 2004 a 2006 (parte administrativa). O desenvolvimento do processo de dimensionamento se deu por várias etapas: pesquisa de campo, levantamento de dados, estabelecimento de parâmetros (variáveis), cálculo do índice variável, cálculo do quadro ideal, revisão dos cálculos, análise e avaliação de resultados e relatório final. Os parâmetros utilizados para análise dos dados foram: média, mediana e índice da variável.

Ressaltamos alguns pontos fortes da experiência da UFPR. O processo de dimensionamento foi amplamente publicizado e as informações foram muito bem estruturadas

e sistematizadas. Atendendo a uma exigência contida no PCCTAE, a instituição realizou o dimensionamento que mapeou toda a força de trabalho da UFPR e serviu como parâmetro para flexibilizar a jornada de trabalho.

A mesma foi conquistada pelos trabalhadores durante a negociação da greve de 2011. Em setembro o reitor possibilitou a implementação das 30 horas e em dezembro o COUN (Conselho Universitário) aprovou-a, por meio da resolução Nº 56/11 na qual ficou estabelecido que todos os trabalhadores poderiam fazer 30 horas, com exceção de quem tem FGs e CDs. Mas o teor dessa resolução, em vários pontos, foi um retrocesso no processo de implantação das 30 horas. O sindicato da categoria, SINDITEST, no seu jornal de maio/junho de 2012, aponta algumas dificuldades enfrentadas para a implantação das 30 horas:

- 1- A UFPR é uma instituição conservadora, ainda pautada por profundas desigualdades entre técnicos e docentes;
- 2- A resolução aprovada no COUN (56/11) impôs o ponto eletrônico e deixou margem para que alguns setores inviabilizassem a aplicação da jornada de seis horas diárias;
- 3- Chefias, dirigentes de vários setores e alguns pró-reitores continuam resistindo à implantação da nova jornada e criam obstáculos à adesão dos TAEs às 30 horas;
- 4- Oportunistas de plantão e parasitas de cargos plantam dúvidas e geram conflitos entre os técnico-administrativos, reproduzindo a política do patrão, que objetiva desunir para retroceder;
- 5- O COUN é formado na sua maioria por docentes (70%) e é presidido pelo Reitor, que tem grande influência sobre os seus membros. A própria resolução é resultado dessa correlação de forças.

O sindicato defende a implantação imediata das 30 horas para todos os TAEs. Para tanto, propõe a mudança da resolução 56/11 - COUN, nos seguintes pontos:

- 1- Jornada de 30 horas para todos os TAEs da UFPR, já!
- 2- No art. 3º, os setores e unidades administrativas devem ser entendidos como setores acadêmicos;
- 3- Supressão do parágrafo 1º, do art. 1º, que trata das 40 horas para ocupantes de cargos FG;
- 4- Supressão do art. 5º, que trata do ponto eletrônico;
- 5- A comissão criada pelo COUN, no art. 10, deve fiscalizar a implantação das 30 horas pelos setores e garantir esta jornada a todos os TAEs;

6- Os dirigentes dos setores que inviabilizarem a implantação das 30 horas, ou o atendimento de quaisquer condições para a mesma, devem ser responsabilizados por descumprimento de resolução do COUN.

É importante frisar a posição do sindicato de que as 30 horas se estendem a todos os TAEs. No mesmo jornal citado acima, a assessoria jurídica do SINDITEST afirma que não há nenhum impedimento legal para que o ocupante de FG ou CD também tenham sua jornada de trabalho flexibilizada, nos termos do parágrafo 1º do artigo 19 da lei 8112/90. A mesma estabelece para estes trabalhadores, no que diz respeito à jornada de trabalho, é que estão sujeitos a regime de integral dedicação ao serviço, podendo ser convocados sempre que houver interesse da Administração. Mas, a UFPR, na resolução nº 56/2011 - COUN, art. 1º, parágrafo 1º, estabeleceu que tais trabalhadores terão jornada de trabalho de 40 horas semanais e oito horas diárias.

Outra fragilidade que apontamos na experiência da UFPR são: as 30 horas podem ser revogadas a qualquer tempo se não atender aos fins propostos. Mas esses fins não foram definidos. Parece ser antes de qualquer coisa uma brecha para possíveis armadilhas políticas. Outro ponto a ser questionado é o fato de a conquista que foi para os trabalhadores da UFPR as 30 horas, ser condicionada ao pedido das unidades para a sua força de trabalho ter a jornada de trabalho flexibilizada. O estabelecimento de uma nova cultura organizacional e a rediscussão do processo de trabalho na instituição não foi acompanhada por uma nova ação administrativa por seu corpo dirigente, os quais continuam mantendo suas práticas retrógradas, expressas nos itens acima elencados. As 30 horas simbolizam um grande avanço para os trabalhadores e para a própria instituição e não coadunam com tais práticas. Com a jornada flexibilizada o trabalhador é valorizado profissionalmente e aumenta a sua qualidade de vida. O seu trabalho é prestado com mais eficiência e eficácia com a consequente melhora no atendimento aos usuários da instituição.

O controle de assiduidade será feito por intermédio de ponto eletrônico. Ficou estabelecido que as escalas nominais fossem colocadas em locais visíveis, as quais devem ser afixadas no setor e na internet. Questionamos o fato de o controle de assiduidade ser feito por intermédio do ponto eletrônico. Consideramos essa forma de controle como deficitária, pois expõe os trabalhadores a relações de compadrio com suas chefias. Com o ponto eletrônico as faltas podem ser abonadas pela chefia imediata dependendo do tipo de relação mantida com a chefia. Outro ponto a ser questionado é o fato de que os próprios usuários não fazerem o controle de quem lhes presta esse serviço.

Referências:

COBALCHINI, Carla & GOMES, Judith. **30 horas**: tem que ser agora, tem que ser pra todos! Jornal do SINDITEST – PR, mai/jun 2012. ed. 02, ano 30, p. 10.

Dimensionamento de pessoal técnico-administrativo da UFPR. Disponível em: <http://intranet.prae.ufpr.br/dimen2002-06/index.php> Acesso em: 19/11/2012.

Resolução Nº 56/11-COUN. Disponível em: http://www.ufpr.br/soc/descarregar_arquivo.php?cod=633 Acesso em: 19/11/2012.

4- IFSC (Instituto Federal de Santa Catarina)

O IFSC foi fundado em 1910 e atualmente possui 20 campi. Seu corpo Técnico-administrativo é composto de 703 TAEs e seu corpo discente é composto por 14.230 acadêmicos. O processo de implantação das 30 horas na instituição foi bastante peculiar. Os trabalhadores do IFSC começaram a fazer 30 horas em 2008. Mas no intervalo entre 2009 e 2011 houve parecer contrário da procuradoria da República quanto à questão das 30 horas, bem como teve questionamento legal da UFSC sobre a jornada recém implantada. Em junho de 2011, depois de mais de três meses de trabalho, o GT criado para estudar a implementação da flexibilização da jornada de trabalho dos TAEs apresentou suas conclusões. O resultado foi a confecção de um relatório e de uma minuta de resolução comprovando a legalidade e viabilidade da flexibilização, bem como o regulamento para a imediata implementação da mesma. Logo após teve mudança de gestão e o processo ficou *sub judice*. Mas no mesmo ano os trabalhadores conquistaram as 30 horas que foram aprovadas pelo Conselho Universitário e somente poderá ser suspensa pelo dirigente máximo da Instituição, a qualquer tempo, quando a necessidade do serviço assim exigir.

O objetivo de implantar a jornada flexibilizada de trabalho era a necessidade de uniformizar o funcionamento dos Campi/Reitoria, contemplar as necessidades suscitadas com a expansão do atendimento ao usuário e a necessidade da instituição devido a diferenciação de turnos. A justificativa das 30 horas se baseou em questões legais. Acreditamos que o uso de somente a prerrogativa legal contribuiu para judicializar o processo da jornada de 30 horas, prescindindo de uma base metodológica que proporcionasse uma solidez técnica e que desse um respaldo mais consistente para a implantação da flexibilização.

Segundo um representante do sindicato contatado, as chefias tencionam informalmente para que os trabalhadores de seus setores façam uma jornada de trabalho de 40 horas, principalmente nos novos campi. Trabalhadores que trabalham sozinhos nos setores também sofrem pressão. A AGU também tenciona. O sindicato continua lutando para garantir a manutenção dessa conquista, mas nenhum setor onde foram implantadas as 30 horas teve retrocesso. Porém, os minutos de atraso são descontados na folha de pagamento. Essa medida truculenta por parte da gestão parece ser uma clara represália ao empoderamento alcançado pelos trabalhadores diante do avanço de conscientização dos trabalhadores com o desenrolar dessa reivindicação e conquista da categoria.

O trabalhador que quiser flexibilizar sua jornada de trabalho deverá requerer isso a sua chefia imediata. O mesmo envia requerimento solicitando a flexibilização da jornada do setor. Foi definida que a escala de trabalho, com horário de atendimento do trabalhador deva ser fixado em local público e de fácil acesso e também disponibilizado na Intranet, para publicização. Trabalhadores que possuem FG ou CD não têm direito às 30 horas. O controle da assiduidade e pontualidade é feita pelo chefe do setor. Mas o Controle Eletrônico de Frequência está sendo implantado nos campi mais novos. Outro ponto que merece destaque na experiência do IFSC é a questão do conceito de público. O mesmo se constitui no público interno e externo da instituição. Mas o representante do sindicato contatado afirmou que todos os trabalhadores devem fazer 30 horas.

Segundo o mesmo representante do sindicato, a instituição realizou o dimensionamento. Mas com a criação de diversos novos campi pelo estado, os quais demandam mais trabalhadores, o processo ficou prejudicado. Outro dado apontado foi que após o dimensionamento, não foram feitas remoções de setores.

Referências:

Minuta de Resolução sobre a Flexibilização da Jornada elaborada pelo GT IFSC/SINASEFE.

Disponível em: <http://www.sinasefe-sc.org.br/> Acesso em: 26/11/2012.

Nota sobre a Flexibilização da Jornada de Trabalho. Disponível em: <http://www.sinasefe-sc.org.br/> Acesso em: 26/11/2012.

Nota Técnica da Assessoria Jurídica do Sindicato sobre a Resolução 01/2011 do CD.

Disponível em: <http://www.sinasefe-sc.org.br/> Acesso em: 26/11/2012.

Parecer da Procuraria Federal sobre a Jornada de Trabalho. Disponível em:

<http://www.sinasefe-sc.org.br/> Acesso em: 26/11/2012.

Portaria 962 (Flexibilização da Jornada de Trabalho dos Servidores TAEs do IF-SC)

<http://linkdigital.ifsc.edu.br/files/Portaria-962-Flexibiliza-Jornada-de-Trabalho-dos-servidores-TAEs-do-IF-SC.pdf> Acesso em: 26/11/2012.

5- UFOP (Universidade Federal de Ouro Preto)

A UFOP foi fundada em 1969 e possui 3 campi. Tem ao todo 772 TAEs e 11.520 discentes. Na instituição a flexibilização da Jornada de trabalho está diretamente relacionada à Qualidade de Vida no Trabalho - QVT, e esta à jornada de trabalho. A adoção de gestão universitária e administrativa mais moderna e eficiente prescinde da ampliação dos horários de atendimento ao público usuário, com reflexos no regime de trabalho dos trabalhadores.

Foi aprovada uma proposta em assembleia dos TAEs. Como decorrência, foi formada uma comissão, com representação do sindicato, que elaborou o documento para implantação das 30 horas. O relatório com os resultados das atividades passou pelo CUNI (Conselho Universitário) no final de 2012, o qual o encaminhou para a comissão de legislação e recursos. A UFOP não fez o dimensionamento de sua força de trabalho, por mais que o sindicato tenha pressionado para que isso ocorresse.

Pode-se destacar como bastante positivo o fato de se considerar como público usuário pessoas ou coletividades internas ou externas à Universidade que usufruam direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados, conforme dispõe o Art. 5º da Lei 11.091/05.

Será formada uma Comissão de Flexibilização, a qual será responsável por dar parecer acerca dos processos de solicitação de flexibilização da Jornada de Trabalho das Unidades. A comissão terá mandato de 02 (dois) anos e será composta por cinco membros [um representante da CGP (Coordenadoria de Gestão de Pessoas), um representante da PRACE (Assuntos Estudantis), um representante TAE indicado pelo Sindicato, um representante da CIS (Comissão Interna de Supervisão) e um representante docente indicado pela ADUFOP (Associação dos Docentes da Universidade Federal de Ouro Preto)]. A solicitação da flexibilização da jornada de trabalho deverá ser requerida pelo dirigente da Unidade. O trabalhador deverá preencher um requerimento individual e um termo de responsabilidade. Os processos de autorização da flexibilização da jornada de trabalho aprovados pela Comissão e

homologados pela CGP devem ser arquivados para fins de apreciação pela Auditoria Interna e pelos órgãos de controle externo. Consideramos que isso pode ser considerado como um possível mecanismo de coação política e de inibição de eventuais pedidos para flexibilização da jornada de trabalho. Os trabalhadores da UFOP não aceitaram o ponto eletrônico, mas o fato do controle da assiduidade ser realizado pelas chefias imediatas também pode ser politicamente desinteressante para os trabalhadores por expor os mesmos a possíveis relações de troca de favores em troca de abonos a faltas e atrasos, bem como deixa de fora da responsabilidade de controlar a assiduidade dos trabalhadores os principais interessados nisso, os usuários.

Sempre que se fizer necessário, conforme interesse da Administração Pública, os servidores que atuam em serviços nos quais houver a aplicação da flexibilização da jornada de trabalho poderão ser convocados a realizarem 8 horas diárias, sem direito a compensação posterior de carga horária ou alteração remuneratória, o que demonstra insegurança jurídica por parte da instituição. Depreende-se também desse ato que a gestão percebe a flexibilização como a prestação de um favor e não como uma conquista de um direito por parte da categoria.

Referências:

Anexo à Resolução CUNI Nº - Normas de Regulamentação da Flexibilização da Jornada de Trabalho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFOP (texto não publicado).

Exposição de motivos e fundamentos legais para flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos da UFOP (texto não publicado).

Resolução CUNI Nº - Autoriza a flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Ouro Preto e o respectivo regulamento e dá outras providências (texto não publicado).

6- UNIR (Fundação Universidade Federal de Rondônia)

A UNIR foi criada em 1982 e conta com 7 campi. Seu corpo de trabalhadores é formado por 293 TAEs e aproximadamente 7.877 acadêmicos. No que tange ao dimensionamento, o mesmo foi iniciado pela gestão da UNIR em 2008, mas não foi

finalizado. Com a mudança de gestão o processo estagnou e não existe previsão de retomada. O mesmo tem como objetivos identificar e analisar quali-quantitativamente a força de trabalho técnico-administrativa, definir critérios de distribuição de vagas e estabelecer matriz de alocação de cargos, identificar a necessidade de pessoal (remoção, readaptação e redistribuição) e definir critérios para movimentação e contratação. A sua metodologia de estudo foi baseada nas técnicas aplicadas, experimentalmente, na Universidade Federal do Pará, com as seguintes fases: levantamento de dados primários (pesquisa de campo - compreendendo as etapas de preenchimento dos formulários e observação direta e indireta) e levantamento de dados secundários (complementação de dados levantados no decorrer da etapa anterior).

Quanto à questão das 30 horas, somente os trabalhadores da Biblioteca podem fazer 30 horas por intermédio da Instrução Normativa 001/PROGRAD/2001/UNIR. Porém, o membro da gestão com quem conversamos por telefone afirmou que todos os TAEs que trabalham diretamente com os acadêmicos fazem 30 horas. O controle de assiduidade é manual.

O que ficou patente é que a discussão sobre as 30 horas é incipiente e que a falta de informações sobre o processo é imensa. Fizemos contato telefônico para buscar informações que não obtivemos por meio do sítio eletrônico, tanto da instituição quanto do sindicato dos trabalhadores.

Referências:

Instrução Normativa Nº 001/PROGRAD/2011. Disponível em:

http://www.servidor.unir.br/boletim_arquivos/474_bs_80_de_27_12_2011.pdf Acesso em: 28/11/2012.

Formulário Destinado aos Ocupantes de FG e CD. Disponível em:

<http://www.dimensionamento.unir.br/> Acesso em: 28/11/2012.

Formulário dos Estagiários. Disponível em: <http://www.dimensionamento.unir.br/> Acesso em: 28/11/2012.

Formulário dos Terceirizados. Disponível em: <http://www.dimensionamento.unir.br/> Acesso em: 28/11/2012.

Processo de dimensionamento na UNIR. Disponível em:

<http://www.dimensionamento.unir.br/> Acesso em: 28/11/2012.

7- UFF (Universidade Federal Fluminense)

A UFF foi fundada em 1960 e possui 3 campi. O seu corpo de TAEs é composto por 4.695 trabalhadores e aproximadamente 52.407 discentes. A UFF começou a fazer o dimensionamento de sua força de trabalho em 2004 e ainda não o concluiu. Seus objetivos foram catalogar por unidade os cargos existentes em cada área de atuação do servidor; realizar diagnóstico da quantidade de processos que envolvem os cargos da Universidade; identificar os macroprocessos envolvidos; utilizar técnicas qualitativas e quantitativas de sondagem e identificação dos ambientes organizacionais da UFF, visando à identificação e análise do processo de trabalho e atribuições de cada área de atuação dos servidores. O trabalho foi realizado para favorecer a profissionalização das relações interpessoais e intersetoriais e qualificação da base de sustentação técnica para as políticas e ações de gestão de pessoas.

O Programa prevê três eixos de atuação, com objetivos específicos para cada um deles: Eixo: Dimensionamento da Força de Trabalho (apurar o quantitativo da força de trabalho dos TAEs e sua distribuição pelas diversas unidades da estrutura organizacional; identificar o potencial humano, quanto à escolaridade, idade, tempo de serviço, experiência profissional e rotatividade; subsidiar a elaboração dos concursos públicos, as remoções, as redistribuições, as avaliações de desempenho e o plano de capacitação). Eixo: Impacto da Capacitação sobre a dinâmica da UFF (avaliar o impacto produzido pelo processo de capacitação dos TAEs da UFF sobre as competências individuais e institucionais, no período de 2006 a 2010; subsidiar a elaboração dos concursos públicos, as remoções, as redistribuições, as avaliações de desempenho e o plano de capacitação). Eixo: Mapeamento de Competências (mapear as competências individuais institucionais; subsidiar a elaboração dos concursos públicos, as remoções, as redistribuições, as avaliações de desempenho e o plano de capacitação; identificar as atividades desenvolvidas nas diversas unidades da UFF).

Quanto a questão das 30 horas, quando o Ministério Público exigia a oficialização das 40 horas, a Reitoria teve a iniciativa de implantar às 30 horas, Mas ela não é feita por todos os TAEs. O controle de assiduidade é realizado por meio de um sistema informatizado criado pelos trabalhadores da informática da instituição. Cada setor tem uma pessoa responsável por preencher no sistema a assiduidade dos trabalhadores do local e enviar para a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (Progepe).

Referência: Dimensionamento e Análise e Controle da Força de Trabalho Técnico-Administrativo. Disponível em: <http://www.progepe.uff.br/servicos/dimensionamento-e-analise-e-controle-da-forca-de-trabalho-tecnico-administrativo> Acesso em: 27/11/2012.

8- UFRJ (Universidade Federal do Rio de Janeiro)

A UFRJ foi criada em 1920 e possui 3 campi. Seu corpo de TAEs é composto por 9.264 trabalhadores e 53.044 acadêmicos. Existem diferentes olhares sobre o processo de dimensionamento na instituição. Para o SINTUFRJ (Sindicato dos Trabalhadores em Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro) não existe o trabalho de dimensionamento de pessoal. Já a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas diz que estão desenvolvendo o trabalho desde 2011 e que o processo está sendo muito difícil. No momento, somente o dimensionamento da Enfermagem dos HUs esta pronto. Uma Portaria do reitor oficializou a jornada de 6 horas para os trabalhadores da enfermagem.

Os TAEs da UFRJ já fazem 30 horas de maneira informal há mais de 20 anos. Mas ocupantes de FGs e CDs não fazem 30 horas. O controle da assiduidade não é muito rígido. Alguns TAEs tem controle em folha e outros assinam livro ponto. Acreditamos que para além do decreto que autoriza a flexibilização da jornada de trabalho, já existem condições históricas para uma jornada de trabalho reduzida. O problema de fazer uma jornada flexibilizada de forma informal, como na UFRJ, é o perigo de que de uma hora para outra ela seja retirada dos trabalhadores.

Referência: Disponível em: <http://www.ufrj.br/> Acesso em: 25/11/2012.

9- UTFPR (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

A UTFPR foi fundada em 1978, a partir do antigo CEFET do Paraná que havia sido criado em 1909 e possui 12 campi, espalhados por todo o estado do Paraná. A Universidade oferta diversos cursos desde o nível médio à pós-graduação. O corpo de TAEs é composto por 1.191 trabalhadores e aproximadamente 45.679 discentes.

Como decorrência da reivindicação de greve dos TAEs de 2011, foi criada uma comissão no final de dezembro do mesmo ano para estudar a viabilidade do atendimento da reivindicação dos TAEs pelas 30 horas. Foram compostas treze comissões, sendo uma para

cada campus e uma coordenação geral que de dezembro de 2011 a agosto de 2012 desenvolveram o trabalho. A coordenação geral era composta por 08 representantes da gestão (todos com funções de chefia), um representante da CIS e um representante do sindicato. No período em que o trabalho foi desenvolvido, a comissão realizou seis reuniões, sendo duas por videoconferência, um questionário com participação de pouco mais de cem trabalhadores e estudou algumas experiências de IFES com implantação ou estudo para implantação das 30 horas.

No relatório final a comissão apresentou à administração central da UTFPR duas possibilidades: (a) implantação das 30h somente nos setores em que se considerasse como "exigência" o atendimento ao público por 12h ininterruptas; e (b) implantação das 12h/dia em todos os setores, com 30h a todos os TAEs, desde que sem FG ou CD. Uma vez que a instituição se decida por adotar a jornada flexibilizada deverá ser formada uma comissão de regulamentação e de implantação das 30 horas, mas não há previsão de definição (escolha ou não) das propostas da comissão.

Por mais que a comissão tenha cumprido os prazos previstos para os trabalhos, a mesma aponta como resultados do trabalho contradições entre as duas propostas. Na primeira se considera que somente alguns setores podem atender por 12h/dia. Mas na segunda proposta, a fim de dirimir as pressões dos TAEs, sugere-se a adequação de todos os setores ao decreto que regulamenta as 30 horas e, ainda assim, se considera difícil a relação com os chamados órgãos de controle.

Constatamos algumas fragilidades no trabalho realizado pela comissão, dentre as quais: confusão entre "atendimento ao público" e "atendimento a usuários"; errônea interpretação do art. 120 da lei 8.112; proposta construída com pouca participação da comunidade acadêmica, pouco envolveu os principais interessados, sendo a comissão constituída, majoritariamente, por servidores com função de chefia junto à administração central; a comissão se reuniu pouquíssimas vezes; nenhuma conclusão acerca do controle de assiduidade; apresentação de sugestões sem embasamento, como a sugestão de regularização de home office. A instituição ainda não realizou o dimensionamento da força de trabalho.

Referências:

Nota Técnica N° 150/CGNOR/DENOP/SEGEP/MP - Flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativo em educação. Disponível em:

<http://www.utfpr.edu.br/comissoes/30horas.tas/regime-de-30-horas?searchterm=comiss%C3%A3o+30+horas> Acesso em: 20/11/2012.

Portaria nº 1.525/11, designa comissão que apresentará proposta de viabilidade de implantação do Decreto nº 4.836/2003 (30 horas) na UTFPR. Disponível em:

<http://www.utfpr.edu.br/comissoes/30horas.tas/regime-de-30-horas?searchterm=comiss%C3%A3o+30+horas> Acesso em: 20/11/2012.

Portaria nº 561/12, prorroga vigência da Portaria 1.525/11 e altera/inclui integrantes da comissão. Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/comissoes/30horas.tas/regime-de-30-horas?searchterm=comiss%C3%A3o+30+horas>

Acesso em: 20/11/2012.

Relatório parcial do trabalho da comissão designada pela Portaria nº 1.525/11.

Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/comissoes/30horas.tas/regime-de-30-horas?searchterm=comiss%C3%A3o+30+horas> Acesso em: 20/11/2012.

Relatório final do trabalho da comissão designada pela Portaria nº 1.525/11. Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/comissoes/30horas.tas/regime-de-30-horas?searchterm=comiss%C3%A3o+30+horas>

Acesso em: 20/11/2012.

10- IFC (Instituto Federal Catarinense)

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense (IFC) possui atualmente 11 campi. Sua origem ocorreu a partir da integração das escolas agrotécnicas de Concórdia, Rio do Sul e Sombrio, mais os colégios agrícolas de Araquari e Camboriú, que eram vinculados à Universidade Federal de Santa Catarina, por intermédio da Lei Federal nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008. O estudo da flexibilização da jornada de trabalho e dimensionamento da força de trabalho ao qual nos reportamos aqui foi realizado no Campus de Araquari e no Campus Avançado de São Francisco do Sul. O corpo de trabalhadores técnicos em Araquari é de 51 e São Francisco do Sul 03. Quanto ao corpo discente, em Araquari tem 979 acadêmicos São Francisco do Sul tem 126 acadêmicos.

Diante do crescimento da instituição, da necessidade de expansão de atendimento à população e do funcionamento em três turnos, é que é colocada a questão da flexibilização da jornada de trabalho. O IFC está fazendo o dimensionamento de forma concomitante à

flexibilização da carga horária. O processo de desenvolvimento dos trabalhadores se pautou em estudos de caso e exemplos de experiências de outras instituições.

No estudo realizado sobre a viabilidade da implantação da jornada flexibilizada dos servidores técnico-administrativos em educação para 30 horas semanais, foi constatado que com o quadro atual de trabalhadores, a flexibilização da jornada não poderia ser implantada em todos os setores dos campi Araquari e São Francisco do Sul. Os mesmos setores ficam condicionados ao aumento do quadro de trabalhadores para a implantação da jornada de trabalho flexibilizada.

No momento todos fazem 40 horas na instituição. Segundo um profissional da instituição contatado, deverão ser levados em conta fatores como o número de trabalhadores e peculiaridades do campus para ocorrer a flexibilização da jornada de trabalho. Mas a jornada de trabalho dos trabalhadores técnico-administrativos ocupantes de Função Gratificada (FG) ou em Cargo de Direção (CD) será em regime de dedicação integral de 8 (oito) horas diárias ininterruptas, em função de atendimento ao público ou trabalho no período noturno.

O controle de assiduidade poderá ser realizado por intermédio de ponto eletrônico, segundo o reitor em exercício da instituição. Os horários de trabalho dos trabalhadores técnico-administrativos deverão ser divulgados em local visível e de grande circulação dos usuários dos serviços, bem como no sítio eletrônico da instituição, com a escala nominal dos servidores, constando dias e horários dos seus expedientes, e devem ser permanentemente atualizados.

Podemos elencar como pontos fortes da experiência em questão a iniciativa de realizar o dimensionamento de sua força de trabalho e estudar a viabilidade de implantação da jornada de 30 horas. Mas desdobramos da mesma experiência inúmeras fragilidades. Como o IFC tem unidades agrícolas que precisam de trabalhadores para executar seus serviços aos finais de semana, no trabalho não foi especificado como ficaria a carga horária realizada aos sábados e domingos; não foi usado nenhum tipo de indicador no trabalho; a jornada de trabalho flexibilizada para 6 (seis) horas diárias poderá ser suspensa pelo Reitor, a qualquer tempo, quando a necessidade do serviço assim exigir, ou por determinação legal; quando houver interesses conflitantes quanto ao horário e não havendo acordo, os critérios a serem considerados para escolha prioritária de horário de trabalho serão: o maior tempo de atuação no setor, o maior tempo na Instituição, o maior tempo no serviço público e a maior idade, respectivamente. O reitor em exercício afirmou que a instituição esta tendo dificuldade de precisar o conceito de público. Mas é provável que aqui ocorra um retrocesso na luta.

Afirmou que depende do número de trabalhadores e peculiaridades de cada campi para implantar a jornada de 30 horas.

Referência:

Estudo de viabilidade para implantação da Jornada Flexibilizada dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação, para 30 horas semanais, no âmbito do IFC – campus Araquari e campus avançado São Francisco do Sul. Disponível em: www.ifc.edu.br/site/.../1720-relatorio-30-h-campus-araquari-e-sfs Acesso em: 18/11/2012.

11- UFSJ (Universidade Federal de São João del-Rei)

A UFSJ originou-se de três instituições de ensino superior existentes em São João del-Rei, na década de 1980: Faculdade Dom Bosco de Filosofia, Ciências e Letras; Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis e Faculdade de Engenharia Industrial. Possui 4 campi. Seu corpo de trabalhadores possui 432 técnicos e 13.983 discentes. Isso representa uma média de 23,82 discentes por TAE.

Em maio de 2011 foi instituída pela Reitoria, através por meio da Portaria 546/11, uma comissão para analisar a flexibilização da jornada de trabalho. Os motivos elencados pela instituição para o estabelecimento desse trabalho são o aumento de trabalhadores e as novas relações de trabalho; saúde do trabalhador e qualidade de vida; e para ter funcionários satisfeitos, produtivos e motivados. Foram enviados questionários para os TAEs e suas chefias. Essa comissão tinha três meses para finalizar os trabalhos, contudo, o prazo foi prorrogado por causa da greve. O relatório da comissão de flexibilização da jornada de trabalho na UFSJ foi finalizado e entregue em maio de 2012. Esse documento foi encaminhado ao Reitor com sugestão de encaminhamento do mesmo ao Conselho Universitário para apreciação.

Os trabalhadores não foram favoráveis à implantação nos moldes em que foram apresentados pela comissão. Os mesmos ficaram especialmente indignados com a seguinte pergunta inserida no questionário: você gostaria de ter seu horário de trabalho flexibilizado, por 6 horas diárias ininterruptas, com ponto eletrônico biométrico (sim ou não). Desse modo, o trabalho vai reiniciar.

Destacamos como muito positivo o interesse da instituição por viabilizar as 30 horas pensando na qualidade de vida e melhoria das condições de trabalho de seus trabalhadores, mas o fato de que só os trabalhadores em que as chefias avaliarem a admissibilidade da

proposta para o setor poderão fazer as 30 horas, não parece ser uma forma ideal de realizar esse processo. Os TAEs que tenham CD e FG não poderão fazer 30 horas. Uma vez tendo o aval da chefia, é necessária a assinatura de termo de responsabilidade dos integrantes do setor. A jornada flexibilizada pode ser revogada a qualquer momento se o dirigente constatar qualquer eventual prejuízo.

Atualmente alguns trabalhadores fazem 30 horas de maneira informal e o dimensionamento não está sendo realizado. O ponto eletrônico foi instalado no HU. Nos outros setores os TAEs tem como controle de assiduidade o livro de ponto e o cartão eletrônico.

Referências:

Portaria Reitoria 546/11. Disponível em: [http://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/gabin/portarias_mai\(10\).pdf](http://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/gabin/portarias_mai(10).pdf) Acesso em: 22/11/2012.

Relatório da Comissão de Flexibilização da Jornada de Trabalho na UFSJ. Disponível em: http://www.sinds-ufsj.org.br/repositorio/File/relatorio_de_comissao_de_flexibilizacao_1-1relatorio.pdf Acesso em: 22/11/2012.

12- UFPB (Universidade Federal da Paraíba)

A UFPB foi fundada em 1955 e possui 4 campi. A instituição é composta por 3.608 trabalhadores e 8.020 discentes. A experiência da flexibilização da jornada de trabalho na instituição foi muito peculiar, pois o Ministério Público estava exigindo a oficialização das 40 horas. Então, a gestão da reitoria tomou a iniciativa de implantar as 30 horas. Assim, desde 2010, os TAEs tem sua jornada flexibilizada. O objetivo desse processo era oficializar a jornada de trabalho dos TAEs. A reitoria estudou quem poderia fazer 30 horas e publicou uma legislação que legitimava 30 horas para alguns TAEs; o processo tramitou e foi aprovado no Consuni (Conselho Universitário). Mas a jornada de trabalho de 30 horas não é feita por todos os TAEs. A resolução define os TAEs autorizados a fazer 30 horas. Acreditamos que a jornada de trabalho flexibilizada é um direito que necessariamente deva ser estendido para todos os trabalhadores. Do contrário, a jornada com essa diferenciação jogará para longe qualquer possibilidade de isonomia entre os TAEs. A resolução impossibilita as 30 horas aos TAEs que possuem FG e CD. Ficou determinado que nos primeiros 60 dias após a aprovação

da jornada de trabalho flexibilizada o controle de assiduidade seria feito por intermédio da folha de ponto individual. Depois desse prazo seria legitimado o controle eletrônico de frequência. O processo de dimensionamento está sendo realizado.

Destacamos a dificuldade de obter informações da instituição. Em virtude disso, os dados da UFPB estão bastante incompletos, pois não conseguimos contato com ninguém da gestão. Quanto ao sindicato, quando do contato, o mesmo condicionou a prestação de informações ao envio de um documento oficial com dados sobre nosso grupo e nosso trabalho. Devido ao tempo exíguo para a realização dessa etapa de nosso trabalho, não foi possível enviar os documentos solicitados.

Referência:

Resolução N° 33/2010. Disponível em:
http://www.ufpb.br/sods/consuni/resolu/2010/Runi33_2010.pdf Acesso em: 27/11/2012.

13- UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais)

A UFMG foi criada em 1927 e possui 3 campi. Seu corpo de trabalhadores técnicos é formado por 4.323 TAEs e tem 49.254 discentes. O processo de implantação das 30h e de dimensionamento está no início. Por intermédio de um acordo assinado em setembro de 2012 entre reitoria e sindicato, foi estabelecido o estudo da viabilidade ou não da jornada de 30h na UFMG e Hospital das Clínicas. Em novembro do corrente ano foi editada a portaria 110/12, a qual designa os membros da Comissão que irá estudar e implantar a Flexibilização da Jornada de Trabalho. A comissão tem o prazo de 3 meses a partir da emissão da portaria para elaborar o relatório final. Caso constatada a viabilidade, no relatório deverá conter o cronograma de implantação ainda na atual gestão. Apesar da criação da comissão, os trabalhos ainda não iniciaram.

Segundo o representante do sindicato com quem conversamos, a posição do sindicato é que as 30 horas só podem ocorrer com a realização do dimensionamento. O mesmo está sendo realizado pelo sindicato que elaborou dois formulários para adiantar o processo. A comissão das 30 horas é paritária. Segundo o representante, as unidades que desempenham atividades de cunho similar vão ser juntadas. O trabalho da UFMG toma como referência no seu trabalho os posicionamentos da Andifes, o processo da UNB e IFSC. No momento cerca da metade dos TAEs fazem 30 horas de maneira informal na instituição.

Quanto ao controle de assiduidade existe uma divergência entre reitoria e sindicato. A reitoria pretende implantar o ponto eletrônico. Já foi aprovado regimento, mas ainda não foi instalado. Somente no hospital o controle eletrônico foi aprovado e já esta em vigor. Consideramos essa atitude de implantar o ponto eletrônico à revelia dos trabalhadores como um retrocesso em um trabalho com um envolvimento tão intenso dos maiores interessados, os trabalhadores.

Mas destacamos como pontos fortes do processo em curso na UFMG a mobilização dos trabalhadores; a formação de Grupos de Trabalhos setoriais de TAEs para auxiliar no trabalho da comissão; e proposta feita pelo sindicato de instrumento de pesquisa.

Referências:

Folder Virtual. Disponível em:
<http://www.sindifes.org.br/sindifes/pagina.php?id=downloads&categoria=24> Acesso em:
 23/11/2012.

Formulário 1ª Fase - Dimensionamento - 30 Horas. Disponível em:
<http://www.sindifes.org.br/sindifes/pagina.php?id=downloads&categoria=24> Acesso em:
 23/11/2012.

Formulário 2ª Fase - Dimensionamento - 30 Horas. Disponível em:
<http://www.sindifes.org.br/sindifes/pagina.php?id=downloads&categoria=24> Acesso em:
 23/11/2012.

Ofício DEC – 157/11 enviado ao Reitor - 30 Horas Já! Disponível em:
<http://www.sindifes.org.br/sindifes/pagina.php?id=downloads&categoria=24> Acesso em:
 23/11/2012.

Portaria 110/12, designa os membros da Comissão que irá estudar e implantar a Flexibilização da Jornada de Trabalho. Disponível em:
<http://www.sindifes.org.br/sindifes/pagina.php?id=downloads&categoria=24> Acesso em:
 23/11/2012.

Regimento Ponto Eletrônico Aprovado pelo Conselho de Diretores. Disponível em:

<http://www.sindifes.org.br/sindifes/pagina.php?id=downloads&categoria=24> Acesso em: 23/11/2012.

Regulamento do Ponto Eletrônico da UFMG - 2ª Versão. Disponível em: <http://www.sindifes.org.br/sindifes/pagina.php?id=downloads&categoria=24> Acesso em: 23/11/2012.

14- UFRN (Universidade Federal do Rio Grande do Norte)

A UFRN foi criada em 1958 e possui 07 campi. Possui 3.210 TAEs e 35.824 discentes. A partir da existência de diversos setores que faziam 30 horas de maneira informal, os trabalhadores passaram a reivindicar a oficialização da jornada flexibilizada de trabalho para todos os trabalhadores da instituição. O sindicato negocia a flexibilização da jornada de trabalho há bastante tempo, enquanto principal pauta da categoria dos trabalhadores. Entre março e julho de 2012, os TAEs, representados pelo sindicato, conseguiram que alguns setores dos HUs passassem a fazer 30 horas. A implantação está se dando a partir da apresentação de documento da chefia de cada setor, adequando o respectivo setor aos marcos legais. Comprovando-se as condições de atender por 12h ininterruptas e sendo aceita a justificativa da necessidade de 12h ininterruptas no setor por parte da pró-reitoria de recursos humanos, os TAEs recebem termo de compromisso de flexibilização da jornada de trabalho. Após aceito o termo, a reitora assina a portaria de 30h/semana para o setor, revogável a qualquer momento. Desde o fim da greve, a administração central e o sindicato têm discutido os termos para criação de comissão paritária (3 representantes de cada) para estudo da viabilidade de implantação em outros setores da universidade.

Em contato telefônico com um representante da gestão, o mesmo afirmou que a metodologia a ser utilizada no trabalho é a da regressão linear e de coleta de dados em banco de dados. Mas os trabalhos da comissão ainda não iniciaram. O mesmo representante afirmou que no momento somente os trabalhadores do hospital fazem 30 horas desde maio/2012, autorizados por intermédio da Portaria nº 583/12. O representante do sindicato afirmou que houve negociação com a gestão e para garantir as 30 horas tiveram que aceitar o ponto eletrônico.

O controle de assiduidade é feito desde 2011 por controle eletrônico de frequência nos HUs. Os demais têm o controle da frequência exercido pelas chefias, bem como ocorre a publicização das escalas de trabalho no local de trabalho e na internet.

O conceito de público é bastante limitado, restringindo-se aos acadêmicos da instituição, ou seja, só quem trabalha diretamente com o referido público poderá fazer 30 horas. Isso, somado ao fato que os trabalhos nem iniciaram ainda, aponta o horizonte de que a jornada flexibilizada não poderá ser realizada por todos os trabalhadores. Os setores que já fazem 30 horas podem ter essa conquista revogada a qualquer tempo.

O sindicato está bastante envolvido na elaboração da proposta e é quem deu a maioria das informações. Segundo o representante do sindicato contatado, o dimensionamento ainda esta sendo realizado.

Referências:

Disponível em: <http://www.sistemas.ufrn.br/portalufrn/PT/> Acesso em: 26/11/2012.

Portaria nº 583/12, autoriza a flexibilização da jornada de trabalho para os servidores Técnico-administrativos em educação lotados nos Hospitais Universitários desta Instituição de Ensino. Disponível em: http://www.sintestrn.org.br/sinplate/index.php/documentos/doc_view/284-portaria-583 Acesso em: 26/11/2012.

15- IFBA (Instituto Federal da Bahia)

A Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, no Estado da Bahia, instituiu-se no ano de 1910, e até receber a atual denominação passou por inúmeras modificações. O IFBA possui 16 campi e 5 núcleos avançados. Seu corpo discente é composto por 13.635 acadêmicos e seus trabalhadores são em torno de 700.

Como resultado da greve de 2011 a questão da flexibilização da jornada foi levada a deliberação no Conselho Superior da Instituição. A pressão sobre o Conselho Superior, encampada pelo SINASEFE, conselheiros representantes dos TAEs no Conselho Superior e da forte mobilização dos TAEs, que foram à reunião pressionar a aprovação da medida, a proposta foi aprovada de forma unânime.

Com o propósito de ampliar o horário de atendimento ao público e para atendimento de pelo menos 12 horas ininterruptas ao público externo e interno da instituição, foi aprovado no conselho superior da IFBA a resolução 23/12 a qual aprova a flexibilização da jornada de trabalho de 30 horas para todos os TAEs. Mas os trabalhadores com CD e FG não podem

fazer 30 horas. Quanto ao controle de assiduidade, ele é manual. Digno de nota foi a resistência realizada pelos trabalhadores em relação a implantação do ponto eletrônico. Já o dimensionamento teve a formação de três diferentes grupos para estudá-lo desde 2005. Mas todos chegaram a resultados inconclusos e não foram utilizados. Em contato telefônico realizado, o representante do sindicato dos trabalhadores afirmou que a implantação das 30 horas é questionada pela oposição à reitoria em dois pontos. O primeiro é a alegação de houve falha processual, pois, segundo eles, a implantação das 30 horas é uma prerrogativa da reitoria e não do conselho superior da instituição. O segundo é que nem todos trabalhadores da instituição poderia fazer 30 horas.

Referência:

Resolução 23/12, autoriza o cumprimento da jornada de trabalho de seis horas diárias/30 horas semanais sem prejuízo pecuniário por servidores técnico-administrativos. Disponível em:

http://ifba.edu.br/component/option,com_phocadownload/Itemid,527/id,85/view/category/

Acesso em: 27/11/2012.

16- UFTM (Universidade Federal do Triângulo Mineiro)

A UFTM foi criada em 1953 e possui 1 campus em Uberaba (MG). Seu corpo de TAEs possui 1.473 trabalhadores e seu corpo discente é formado por 4.921 acadêmicos. A instituição está fazendo o dimensionamento da sua força de trabalho. O mesmo tem como objetivos: mapear o perfil operacional das unidades e ambientes de lotação; configurar o banco de talentos humanos da instituição; otimizar a distribuição de pessoal (compatibilizar oferta x demanda); fortalecer a força de trabalho via provimento de vagas novas (MEC); determinar a lotação ideal por ambiente organizacional; e produzir estatísticas e indicadores visando diagnóstico e análise. Quando fizemos o contato telefônico, o representante do sindicato afirmou que ocorreria uma audiência com a reitoria em que um dos pontos da pauta seria as 30 horas. A frequência dos trabalhadores da instituição é feita por intermédio de ponto eletrônico no HU, único local em que as 30 horas foram conseguidas até o momento.

Referência: Portaria n° 131/10, designa Comissão encarregada de atuar no dimensionamento da força de trabalho na UFTM.

APÊNDICE D – MEMORANDOS DE COLETA DE DADOS

Memorando nº 03/2013/GT Reorganiza UFSC
2013.

Florianópolis, 19 de fevereiro de

À Pró-Reitoria de Administração
PROAD

C/C:

DEPARTAMENTO DE PROJETOS CONTRATOS E CONVENIOS

DEPARTAMENTO DE COMPRAS E LICITAÇÕES

DEPARTAMENTO DE GESTÃO PATRIMONIAL

DEPARTAMENTO DE SEGURANÇA FÍSICA E PATRIMONIAL

DEPARTAMENTO DE SERVIÇOS GERAIS

PREFEITURA UNIVERSITÁRIA

Prezados(as),

O Grupo *Reorganiza UFSC: isonomia para todos* foi constituído pela Reitora desta Universidade, Roselane Neckel, em 10 de outubro de 2012, pela Portaria 1580/2012/GR e complementares (anexo I), com a finalidade de atingir aos seguintes objetivos (geral e específicos):

GERAL

“Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao atendimento isonômico das necessidades de seus usuários, de forma transparente, democrática, participativa e coletiva. A reorganização se pautará na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e de política de distribuição de todos os Técnicos-Administrativos em Educação, em consonância com a missão institucional.”

ESPECÍFICOS

“(a) Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo dos TAEs, nos termos da Lei 11.091/2005;

“(b) Criar condições para a implementação das 30h para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12h ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.”

Para o cumprimento dos objetivos, é necessário o levantamento de algumas informações dos últimos 4 anos, sob responsabilidade de diversos setores da UFSC. Assim, será possível que a UFSC elabore o *Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação*, exigido a todas as instituições federais de ensino superior pela Lei 11.091/2005, e normatizado pelo Decreto 5.825/2006.

Neste sentido, estamos solicitando a V.Sa. as seguintes informações:

1. BREVE APRESENTAÇÃO DO SETOR
2. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DA UNIVERSIDADE
3. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA
4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS CONDIÇÕES DE SEGURANÇA
5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS CONDIÇÕES DOS EQUIPAMENTOS UTILIZADOS NA UFSC
6. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS ADEQUAÇÕES DE INFRAESTRUTURA REALIZADAS NOS ÚLTIMOS 4 ANOS NA UFSC
7. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS
8. AVALIAÇÃO
9. PLANEJAMENTO
10. OBSERVAÇÕES FINAIS

Seguem, anexos, roteiros para organização e sequência das informações dos últimos 4 anos, buscando o detalhamento que o Grupo necessita para embasar os documentos que serão emitidos em cumprimento à legislação supracitada.

Os relatórios solicitados deverão ser assinados pelos responsáveis pela Pró-Reitoria e demais unidades vinculadas, e encaminhados até 31 de março de 2013, em meio eletrônico, pelo e-mail reorganiza@contato.ufsc.br ou mediante arquivo entregue diretamente na sede do Grupo Reorganiza, localizado no prédio da Biblioteca Central da UFSC, 2º andar - Sala Harry Laus, durante os horários de expediente estabelecidos pela Administração Central (das 08:00 às 12:00 e das 14:00 às 18:00 h, de segunda a sexta-feira). Nossos telefones, para quaisquer esclarecimentos, são: (48) 3721-4986 e (48) 3721-4556.

Atenciosamente.

MODELO RELATÓRIO PROAD

- 1. BREVE APRESENTAÇÃO DO SETOR**
- 2. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DA UNIVERSIDADE**

(descrever e analisar as condições atuais dos setores indicados na estrutura em anexo; pontos positivos e pontos negativos; necessidades de curto, médio e longo prazo)

2.1 ÁREA TOTAL DA UFSC E ÁREA POR UNIDADE

(Pró-Reitoria, Centro de Ensino, Campi – especificar a área ocupada pelos departamentos, coordenadorias, laboratórios, etc)

2.2 CONDIÇÕES DE INFRAESTRUTURA FÍSICA

(pisos, paredes, tetos, telhados, pinturas, etc)

2.2.1 Condições atuais:

2.2.2 Pontos positivos:

2.2.3 Pontos negativos:

2.2.4 Necessidades:

2.2.4.1 Curto prazo:

2.2.4.2 Médio Prazo:

2.2.4.3 Longo Prazo:

2.3 CONDIÇÕES DE ILUMINAÇÃO E VENTILAÇÃO-

2.3.1 Condições atuais:

2.3.2 Pontos positivos:

2.3.3 Pontos negativos:

2.3.4 Necessidades:

2.3.4.1 Curto prazo:

2.3.4.2 Médio Prazo:

2.3.4.4 Longo Prazo:

2.4 CONDIÇÕES TÉRMICAS

2.4.1 Condições atuais:

2.4.2 Pontos positivos:

2.4.3 Pontos negativos:

2.4.4 Necessidades:

2.4.4.1 Curto prazo:

2.4.4.2 Médio Prazo:

2.4.4.5 Longo Prazo:

2.5 CONDIÇÕES SANITÁRIAS

2.5.1 Condições atuais:

2.5.2 Pontos positivos:

2.5.3 Pontos negativos:

2.5.4 Necessidades:

2.5.4.1 Curto prazo:

2.5.4.2 Médio Prazo:

2.5.4.3 Longo prazo:

2.6 CONDIÇÕES ELÉTRICAS

2.6.1 Condições atuais:

2.6.2 Pontos positivos:

2.6.3 Pontos negativos:

2.6.4 Necessidades:

2.6.4.1 Curto prazo:

2.6.4.2 Médio Prazo:

2.6.4.3 Longo prazo:

2.7 CONDIÇÕES ACÚSTICAS

2.7.1 Condições atuais:

2.7.2 Pontos positivos:

2.7.3 Pontos negativos:

2.7.4 Necessidades:

2.7.4.1 Curto prazo:

2.7.4.2 Médio Prazo:

2.7.4.3 Longo prazo:

2.8 CONDIÇÕES DE TELEFONIA E REDE

2.8.1 Condições atuais:

2.8.2 Pontos positivos:

2.8.3 Pontos negativos:

2.8.4 Necessidades:

2.8.4.1 Curto prazo:

2.8.4.2 Médio Prazo:

2.8.4.3 Longo prazo:

2.9 CONDIÇÕES DE MOBILIÁRIO

2.9.1 Condições atuais:

2.9.2 Pontos positivos:

2.9.3 Pontos negativos:

2.9.4 Necessidades:

2.9.4.1 Curto prazo:

2.9.4.2 Médio Prazo:

2.9.4.3 Longo prazo:

3. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS CONDIÇÕES DE SEGURANÇA

4.1 Equipamento de segurança

4.2 Vigilantes (Total e por setor, efetivos e terceirizados)

4.3 Viaturas (número, qualidade e considerações)

4.4 Empresas contratadas como prestadoras de serviços (número, identificação, considerações)

4.5 Ocorrências dos últimos quatro anos (estatística mensal e anual)

5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS CONDIÇÕES DOS EQUIPAMENTOS UTILIZADOS NA UFSC

(Informática, edificações, elétricos, etc)

6. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS ADEQUAÇÕES DE INFRAESTRUTURA REALIZADAS NOS ÚLTIMOS 4 ANOS NA UFSC

(detalhar o conteúdo e alcance das mesmas)

7. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS

7.1 Número total de trabalhadores terceirizados

7.2 Número de trabalhadores terceirizados por setor da UFSC

7.3 Quantidades e tipos de serviços terceirizados na UFSC

7.4 Quantidades e tipos de serviços terceirizados por setor da UFSC

7.5 Número de empresas, identificação e tempo de contrato de cada uma delas

7.6 Informar quantidades de acidentes de trabalho sofridos pelos trabalhadores terceirizados nos últimos quatro anos

7.7 Informar se há espaços de convivência para os trabalhadores terceirizados

8. AVALIAÇÃO

8.1 Critérios de avaliação e acompanhamento

8.2 Grau de satisfação da comunidade universitária com a infraestrutura da instituição

8.3 Destinos dados aos equipamentos inativos, inservíveis, etc

8.4 Condições tecnológicas e de trabalho para o desenvolvimento das atividades e atendimento das demandas

8.5 Análise dos processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas

9. PLANEJAMENTO

9.1 Critérios de planejamento

9.2 Demandas de serviços

9.3 Demandas de compras

9.4 Demandas de adequações

10. OBSERVAÇÕES FINAIS

Memorando nº 04/2013/GT Reorganiza UFSC
2013.

Florianópolis, 19 de fevereiro de 2013.

**À Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento
PROPLAN**

Prezados(as),

O Grupo *Reorganiza UFSC: isonomia para todos* foi constituído pela Reitora desta Universidade, Roselane Neckel, em 10 de outubro de 2012, pela Portaria 1580/2012/GR e complementares (anexo I), com a finalidade de atingir aos seguintes objetivos (geral e específicos):

GERAL

“Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao atendimento isonômico das necessidades de seus usuários, de forma transparente, democrática, participativa e coletiva. A reorganização se pautará na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e de política de distribuição de todos os Técnicos-Administrativos em Educação, em consonância com a missão institucional.”

ESPECÍFICOS

“(a) Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo dos TAEs, nos termos da Lei 11.091/2005;

(b) Criar condições para a implementação das 30h para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12h ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.”

Para o cumprimento dos objetivos, é necessário o levantamento de algumas informações dos últimos 4 anos, sob responsabilidade de diversos setores da UFSC. Assim, será possível que a UFSC elabore o *Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação*, exigido a todas as instituições federais de ensino superior pela Lei 11.091/2005, e normatizado pelo Decreto 5.825/2006.

Neste sentido, estamos solicitando a V.Sa. as seguintes informações:

11. BREVE APRESENTAÇÃO DO SETOR
12. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DA UNIVERSIDADE
13. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA ESTRUTURA E ORGANOGRAMAS DA INSTITUIÇÃO
14. DESCRIÇÃO DAS ATRIBUIÇÕES DOS SETORES
15. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL
16. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS CONDIÇÕES ORÇAMENTÁRIAS E FINANCEIRAS DA UFSC
17. DESCRIÇÃO DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS DE DECISÃO
18. AVALIAÇÃO, PLANEJAMENTO E TRANSPARÊNCIA
19. OBSERVAÇÕES FINAIS

Seguem, em anexo, roteiros para organização e sequência das informações dos últimos 4 anos, buscando o detalhamento que o Grupo necessita para embasar os documentos que serão emitidos em cumprimento à legislação supracitada.

Os relatórios solicitados deverão ser assinados pelos responsáveis pela Pró-Reitoria e demais unidades vinculadas, e encaminhados até 31 de março de 2013, em meio eletrônico, pelo e-mail reorganiza@contato.ufsc.br ou mediante arquivo entregue diretamente na sede do Grupo Reorganiza, localizado no prédio da Biblioteca Central da UFSC, 2º andar - Sala Harry Laus, durante os horários de expediente estabelecidos pela Administração Central (das 08:00 às 12:00 e das 14:00 às 18:00 h, de segunda a sexta-feira). Nossos telefones, para quaisquer esclarecimentos, são: (48) 3721-4986 e (48) 3721-4556.

Atenciosamente.

Memorando nº 05/2013/GT Reorganiza UFSC
2013.

Florianópolis, 19 de fevereiro de

**À Secretaria de Gestão de Pessoas
SEGESP**

C/C:

DEPARTAMENTO DE ATENÇÃO À SAÚDE
COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
COORDENADORIA DE CAPACITAÇÃO DE PESSOAS

Prezados(as),

O Grupo *Reorganiza UFSC: isonomia para todos* foi constituído pela Reitora desta Universidade, Roselane Neckel, em 10 de outubro de 2012, pela Portaria 1580/2012/GR e complementares (anexo I), com a finalidade de atingir aos seguintes objetivos (geral e específicos):

GERAL

“Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao atendimento isonômico das necessidades de seus usuários, de forma transparente, democrática, participativa e coletiva. A reorganização se pautará na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e de política de distribuição de todos os Técnicos-Administrativos em Educação, em consonância com a missão institucional.”

ESPECÍFICOS

“(a) Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo dos TAEs, nos termos da Lei 11.091/2005;

(b) Criar condições para a implementação das 30h para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12h ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.”

Para o cumprimento dos objetivos, é necessário o levantamento de algumas informações dos últimos 4 anos, sob responsabilidade de diversos setores da UFSC. Assim, será possível que a UFSC elabore o *Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de*

Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, exigido a todas as instituições federais de ensino superior pela Lei 11.091/2005, e normatizado pelo Decreto 5.825/2006.

Neste sentido, estamos solicitando a V.Sa. as seguintes informações:

1. BREVE APRESENTAÇÃO DO SETOR
2. TÉCNICO-ADMINISTRATIVO EM EDUCAÇÃO (TAE)
3. DOCENTES POR TIPO E LOCAL
4. SAÚDE PROFISSIONAL
5. MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAS
6. CAPACITAÇÃO
7. AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO
8. TRANSPARÊNCIA
9. OBSERVAÇÕES FINAIS

Seguem, em anexo, roteiros (Anexo II) para organização e sequência das informações, buscando o detalhamento que o Grupo necessita para embasar os documentos que serão emitidos em cumprimento à legislação supracitada.

Os relatórios solicitados deverão ser assinados pelos responsáveis pela Pró-Reitoria e demais unidades vinculadas, e encaminhados até 31 de março de 2013, em meio eletrônico, pelo e-mail reorganiza@contato.ufsc.br ou mediante arquivo entregue diretamente na sede do Grupo Reorganiza, localizado no prédio da Biblioteca Central da UFSC, 2º andar - Sala Harry Laus, durante os horários de expediente estabelecidos pela Administração Central (das 08:00 às 12:00 e das 14:00 às 18:00 h, de segunda a sexta-feira). Nossos telefones, para quaisquer esclarecimentos, são: (48) 3721-4986 e (48) 3721-4556.

Atenciosamente.

Memorando nº 06/2013/GT Reorganiza UFSC
2013.

Florianópolis, 19 de fevereiro de

**À Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação
SETIC**

Prezados(as),

O Grupo *Reorganiza UFSC: isonomia para todos* foi constituído pela Reitora desta Universidade, Roselane Neckel, em 10 de outubro de 2012, pela Portaria 1580/2012/GR e

complementares (anexo I), com a finalidade de atingir aos seguintes objetivos (geral e específicos):

GERAL

“Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao atendimento isonômico das necessidades de seus usuários, de forma transparente, democrática, participativa e coletiva. A reorganização se pautará na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e de política de distribuição de todos os Técnicos-Administrativos em Educação, em consonância com a missão institucional.”

ESPECÍFICOS

“(a) Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo dos TAEs, nos termos da Lei 11.091/2005;

(b) Criar condições para a implementação das 30h para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12h ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.”

Para o cumprimento dos objetivos, é necessário o levantamento de algumas informações dos últimos 4 anos, sob responsabilidade de diversos setores da UFSC. Assim, será possível que a UFSC elabore o *Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação*, exigido a todas as instituições federais de ensino superior pela Lei 11.091/2005, e normatizado pelo Decreto 5.825/2006.

Neste sentido, estamos solicitando a V.Sa. as seguintes informações:

10. BREVE APRESENTAÇÃO DO SETOR
11. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA
12. ESTRUTURAS DAS SALAS DOS USUÁRIOS NA UFSC
13. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DAS CONDIÇÕES DOS EQUIPAMENTOS UTILIZADOS NA UFSC
14. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS SISTEMAS COMPUTACIONAIS UTILIZADOS NO DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES NA UFSC
15. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE ADEQUAÇÕES REALIZADAS NOS ÚLTIMOS 4 ANOS NA UFSC
16. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS
17. AVALIAÇÃO
18. PLANEJAMENTO
19. OBSERVAÇÕES FINAIS

Seguem, em anexo, roteiros para organização e sequência das informações, buscando o detalhamento que o Grupo necessita para embasar os documentos que serão emitidos em cumprimento à legislação supracitada.

Os relatórios solicitados deverão ser assinados pelos responsáveis pela Pró-Reitoria e demais unidades vinculadas, e encaminhados até 31 de março de 2013, em meio eletrônico, pelo e-mail reorganiza@contato.ufsc.br ou mediante arquivo entregue diretamente na sede do Grupo Reorganiza, localizado no prédio da Biblioteca Central da UFSC, 2º andar - Sala Harry Laus, durante os horários de expediente estabelecidos pela Administração Central (das 08:00 às 12:00 e das 14:00 às 18:00 h, de segunda a sexta-feira). Nossos telefones, para quaisquer esclarecimentos, são: (48) 3721-4986 e (48) 3721-4556.

Atenciosamente.

APÊNDICE E – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC: isonomia para todos

CAMPUS UNIVERSITÁRIO JOÃO DAVID FERREIRA LIMA - TRINDADE

CEP: 88.040-900 - FLORIANÓPOLIS - SC

TELEFONES: 3721-4986 – 3721-4556

PÁGINA: <http://reorganiza.ufsc.br>

E-MAIL: reorganiza@contato.ufsc.br

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Os integrantes, abaixo assinados, titulares, suplentes e assessores do Grupo de Trabalho “Reorganiza UFSC: isonomia para todos”, instituído pela Portaria nº 1580/2012/GR e complementares, e demais pessoas que vierem a fazer parte de alguma fase das ações do GT, se comprometem a preservar a confidencialidade dos dados e o anonimato dos sujeitos cujos dados serão coletados por meio de questionário online e entrevista setorial durante a sistematização, análise e divulgação. Concordam, igualmente, que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para execução dos objetivos do Grupo de Trabalho. As informações somente poderão ser divulgadas preservando o anonimato dos sujeitos e por meio dos relatórios parciais e final. Estas informações poderão ser utilizadas pela gestão, a partir dos dados presentes no relatório final, e as identificações na base de dados deverão ser apagadas após o encerramento do trabalho previsto para 31 de maio de 2013, com exceção dos dados de atualização cadastral que ficarão disponíveis para a Secretaria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 8 de março de 2013.

Antônio César Borna

Ismael Quint

Antônio Gabriel S. Martins

Láís Silveira Santos

Brenda Morelli Piazza

Leoni Terezinha S. da Gama

Carla Cerdote da Silva

Luciano Antonio Agnes

Dalânea Cristina Flor

Maria Nazaré Wagner

Edite Krawulski

Rosana Maria Prazeres

Helena Olinda Dalri

Selma Graciele Gomes

Helio Rodak Quadros Jr

Soeli Soares de Moraes



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC: isonomia para todos**

CAMPUS UNIVERSITÁRIO JOÃO DAVID FERREIRA LIMA - TRINDADE

CEP: 88.040-900 - FLORIANÓPOLIS - SC

TELEFONES: 3721-4986 - 3721-4556

PÁGINA: <http://reorganiza.ufsc.br>E-MAIL: reorganiza@contato.ufsc.br**TERMO DE CONFIDENCIALIDADE**

Suzana da Rosa Tolfo

Thiago Soares Nunes

Veridiana B.F. Oliveira

Antônio Marcos Machado

Daniel Dambrowski

Idney Silva Junior

Hza Schmidt de B. Selhorst

Ivone Rosini

Jamile Fantin

Luci Mari Ap. Rodrigues

Paulo Fernando G. Pires

Ricardo João Magro

Débora M. R. Pereira

Kauê Tortato

Helder R. Marchine

Marília Segabinazzi

Leonardo Meurer

Eloise H. L. Dellagnelo

Neiva Aparecida Gasparetto

APÊNDICE F – BOLETINS INFORMATIVOS

BOLETIM INFORMATIVO 01/2012

Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC: isonomia para todos

REORGANIZA UFSC: ISONOMIA PARA TODOS!

ORIGEM DO GRUPO

A última greve nacional dos Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs), ocorrida entre 11 de junho e 27 de agosto de 2012, deu-se por consequência de uma série de reivindicações da categoria em âmbito nacional. Na UFSC, além da pauta nacional, a greve teve como referência a luta por conquistas de uma pauta específica, tendo como principal reivindicação a flexibilização da jornada de trabalho. A partir da luta histórica pelo princípio da isonomia de jornada e de intensidade de trabalho entre todos os TAEs, um grupo de trabalhadores elaborou um documento, aprovado em assembleia, que foi entregue à Reitoria com a proposta de implantar a jornada semanal de trabalho de 30 horas para toda a categoria.

Em assembleia, constituiu-se, então, uma comissão de negociação que objetivou acordar com a Administração Central a criação de um Grupo de Trabalho (GT) entre representantes dos TAEs e da Reitoria, para analisar a implementação da jornada de 30h para todos os TAEs da UFSC, conforme legislação vigente e com ampliação do horário de atendimento a todos os usuários.

Por seu lado, a Administração Central vinha definindo, junto à Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP), diretrizes para a realização do dimensionamento de pessoal, por meio da análise de indicadores quantitativos e qualitativos relacionados aos seus TAEs, conforme a lei 11.091/2005. Entendeu-se que havia objetivos em comum, focados no interesse de se pensar conjuntamente a reorganização social do trabalho na UFSC. Neste sentido, ao final do mês de agosto, foi acordada a criação do "Grupo de Trabalho de Diagnóstico e Dimensionamento Prospectivo dos TAEs da UFSC", composto por representantes dos trabalhadores (tanto os aprovados em assembleia quanto os indicados pela direção do Sindicato dos Trabalhadores da UFSC - SINTUPSC) e da Administração.

A oficialização deste GT, mediante a publicação de portaria, ocorreu em 10 de outubro, por conta dos termos acordados que previam a dedicação integral dos envolvidos nos trabalhos. As semanas seguintes foram dedicadas à definição de nome, aos objetivos e à política de comunicação do Grupo, bem como à obtenção de condições de trabalho adequadas, como espaço físico, equipamentos e substituição de pessoal, processo que ainda se encontra em andamento.

NOME, OBJETIVOS E PRAZOS

O GT, agora nomeado **Reorganiza UFSC: isonomia para todos**, tem por objetivo geral:

Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, visando ao atendimento isonômico das necessidades de seus usuários, de forma transparente, democrática, participativa e coletiva. A reorganização se pautará na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e de política de distribuição de todos os Técnicos-Administrativos em Educação, em consonância com a missão institucional.

Para alcançar este objetivo geral, o GT tem por objetivos específicos:

- ✓ Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo dos TAEs, nos termos da Lei 11.091/2005;
- ✓ Criar condições para a implementação das 30h para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12h ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.

Os trabalhos têm previsão de conclusão para 31 de maio de 2013.

COMUNICAÇÃO

Uma das atividades que o GT vem desenvolvendo é sua política de comunicação com a comunidade universitária. Para tal, foram definidos os seguintes princípios e diretrizes: democracia, isonomia, interesse público, transparência, diálogo, ética e acessibilidade.

Foi preparado um site na internet (<http://reorganiza.ufsc.br>) e também serão publicados outros boletins informativos como este visando divulgar amplamente o processo e os resultados dos trabalhos.

Atualmente, o GT, que em breve irá se organizar em frentes de trabalho, encontra-se instalado na sala Harry Laus, 2º piso - Biblioteca Universitária - Campus Trindade - fone 3721-4986.

Para sugestões, dúvidas e críticas: reorganiza@contato.ufsc.br.

16. O diagnóstico não poderia ser feito apenas pela Reitoria, via Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP)?

Sim. Mas há um interesse conjunto da Administração, dos TAEs e do Sintufsc em retratar a realidade da instituição e propor alternativas para solucionar problemas relacionados à jornada de trabalho e ao dimensionamento de pessoal.

SOBRE AS 30 HORAS

17. A jornada de 30 horas semanais é amparada pela legislação?

Sim. A Constituição Federal, a Lei 8.112/90, o Decreto 94.664/87 e o Decreto 1.590/95 (alterado pelo Decreto 4836/2003) embasam as possibilidades desta jornada, quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento em função de atendimento aos usuários ou trabalho no período noturno.

18. A partir do trabalho elaborado pelo GT Reorganiza UFSC: isonomia para todos, será implantada a jornada de 30 horas na UFSC?

O estudo que está sendo desenvolvido pelo Grupo de Trabalho pretende a reorganização social do trabalho na UFSC, tendo como um dos seus objetivos criar condições para a implantação das 30 horas. Acreditamos, que para que isso ocorra, é necessária a conclusão do estudo (prevista para 31/05/2013), sensibilização da comunidade universitária, controle social e legitimação da flexibilização da jornada de trabalho. Este processo será pautado tanto em aspectos legais, como nos critérios de igualdade, transparência e democracia.

19. O que é controle social?

O controle social é um instrumento democrático, no qual há a participação dos usuários no exercício do poder, utilizando a vontade social como fator de avaliação e participação na construção de políticas públicas. A partir do horário, disposto em local visível, o usuário exercerá seu direito de acesso ao serviço desempenhado pelo trabalhador do setor

Dúvidas? Sugestões?
Entre em contato

WWW

reorganiza.ufsc.br

@

reorganiza@contato.ufsc.br

#

3721-4986
3721-4556



Sala Harry Laus,
Biblioteca Universitária

Reorganiza UFSC: *isonomia para todos*

Boletim informativo nº 02/2012 (Dezembro de 2012)

Dimensionamento e 30 horas sem mistérios

Chegamos ao segundo número de nosso boletim informativo, no qual trataremos das principais dúvidas sobre dimensionamento e 30 horas na UFSC. Falaremos sobre a ampliação do horário de atendimento, a criação das condições para a flexibilização da jornada de trabalho e o diagnóstico do quadro atual de nossa universidade.

SOBRE O GRUPO REORGANIZA UFSC: ISONOMIA PARA TODOS

1. Como surgiu o grupo Reorganiza UFSC: isonomia para todos?

A partir da aprovação em assembleia dos técnicos-administrativos em educação (TAEs) de um documento com uma proposta para a implantação das 30 horas entre a categoria, e sendo do interesse da Administração realizar o dimensionamento das necessidades institucionais, ao final da greve nacional dos TAEs, em agosto de 2012, foi acordada a formação de um grupo de trabalho composto por representantes dos TAEs, do Sindicato dos Trabalhadores da UFSC (SINTUFSC) e da Administração, que posteriormente foi nomeado como Reorganiza UFSC: isonomia para todos.

2. Por que o nome Reorganiza UFSC: Isonomia para todos?

O nome do Grupo de Trabalho (GT) foi criado a partir de seu objetivo geral, sendo assim entendido:

- *Reorganiza UFSC*: Reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina;

- *Isonomia para todos*: atendimento isonômico das necessidades de seus usuários. Isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho entre todos os Técnicos-Administrativos em Educação da UFSC.

3. Como o GT organizará as atividades a serem desenvolvidas?

Para fim de desenvolvimento das atividades, o grupo se organizará em três frentes de trabalho: GT Diagnóstico (a UFSC que temos), GT Dimensionamento Prospectivo (a UFSC que queremos e necessitamos) e GT Coordenação Geral (comunicação, sensibilização, interação entre grupo e comunidade universitária).

4. OGT vai visitar os locais de trabalho?

Sim. O Grupo de Trabalho (GT) tem como proposta metodológica visitar todos os setores da UFSC, que serão previamente informados sobre as datas das visitas, a fim de coletar dados reais e depoimentos dos trabalhadores.

5. Até quando o GT vai exercer suas atividades?

A conclusão dos trabalhos está prevista para 31 de maio de 2013, conforme estabelecido na Portaria nº 1580/2012/GR.

6. Qual a importância da participação da comunidade universitária no desenvolvimento dos trabalhos?

A participação dos usuários permitirá a realização de um processo transparente e público, pois para além da discussão da jornada de trabalho e do dimensionamento dos TAEs, este trabalho implicará em benefícios diretos à comunidade universitária. Diversos canais de comunicação, como o e-mail, páginas na internet, reuniões ampliadas, poderão ser utilizados pelos TAEs, discentes, docentes e membros externos para as manifestações, dúvidas, sugestões, etc.

7. Como posso acompanhar os resultados do grupo e participar na construção do diagnóstico (a UFSC que temos) e dimensionamento prospectivo (a UFSC que queremos e necessitamos)?

As informações consultadas e produzidas pelo grupo (atas, legislação, relatórios parciais, entre outras) poderão ser obtidas:

- na internet (<http://reorganiza.ufsc.br>);
- por e-mail (reorganiza@contato.ufsc.br);
- nas visitas e seminários oferecidos pelo grupo;
- pelos telefones (48) 3721-4986 e 3721-4556;
- nos veículos de comunicação em geral (jornal da UFSC, Agecom, Sintufsc, etc).

SOBRE CONTEXTUALIZAÇÃO

8. Por que utilizamos o termo "usuário" e não o termo "público"?

O termo "público" está presente no Decreto 1.590/95 (alterado pelo Decreto 4836/2003), que dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais. Neste decreto, a flexibilização da jornada de trabalho é condicionada ao trabalho noturno ou atendimento ao público. Esse mesmo decreto define trabalho noturno, mas não define, contudo, o que é atendimento ao público.

Já o termo "usuário" está presente na Lei 11.091/2005, que dispõe sobre a carreira e atividade dos TAEs. Nessa lei, superior ao decreto, define que os TAEs, dentre outras atividades, prestam atendimento a usuários, não se havendo nessa lei a expressão "atendimento ao público". Ainda nesta lei, o termo usuário é definido como "pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados".

9. Quem são os usuários da UFSC?

Entende-se como usuários tanto um indivíduo (pessoa) quanto setores internos ou organizações externas, ou seja, toda a comunidade universitária (TAEs, docentes, discentes e comunidade externa). Ressalta-se que um setor pode ser usuário de outro, como, por exemplo, uma Pró-Reitoria pode ser usuária dos serviços de outra, como o Departamento de Compras e Licitações da Pró-Reitoria de Administração, e vice-versa.

10. Qual a diferença entre redução e flexibilização de jornada de trabalho no setor público?

Redução é quando há solicitação formal do trabalhador para exercer carga horária menor recebendo salário proporcional. Flexibilização consiste numa negociação e adaptação pelas partes envolvidas no estabelecimento de parâmetros e limites que regerão as relações e condições de trabalho, sem que haja perdas de direitos.

11. Quem será beneficiado com a ampliação do horário de atendimento para horas extras?

Os estudantes, os docentes, os TAEs e a comunidade em geral poderão ter acesso a mais serviços que hoje se encontram limitados, seja pela carência de servidores ou pelo horário de atendimento indisponível no período noturno e/ou no horário de almoço. Desta forma, os serviços prestados por turnos ininterruptos serão acessíveis a um número maior de usuários devido à extensão no horário de atendimento.

SOBRE O DIAGNÓSTICO E DIMENSIONAMENTO PROSPECTIVO

12. Qual a diferença entre diagnóstico e dimensionamento prospectivo?

O diagnóstico demonstrará a situação atual da UFSC, como trabalhadores, estruturas, atividades, atendimento, ou seja, detectará a UFSC que temos. Já o dimensionamento prospectivo se pautará nas condições propostas para a reorganização social do trabalho apontando a UFSC que queremos e necessitamos.

13. O que é dimensionamento de pessoal para a carreira dos cargos técnicos e administrativos em educação?

Conforme definido no Decreto no. 5.825, de 2006, que estabelece as diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), dimensionamento é o "processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária para o cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e a modernização dos processos de trabalho no âmbito da IFE".

14. Quais são os objetivos de fazer o dimensionamento de pessoal?

Os principais objetivos são caracterizar, quantitativa e qualitativamente, o conjunto dos TAEs da UFSC e avaliar a adequação do quadro de pessoal às necessidades institucionais. Com base nos resultados torna-se possível, por exemplo, definir critérios e ações para a alocação e movimentação de pessoal e identificar os quantitativos ideais para as diversas áreas.

15. O grupo Reorganiza UFSC: isonomia para todos utilizará alguma metodologia de trabalho proposta por outra instituição?

Não. O GT Reorganiza UFSC: isonomia para todos elaborará uma proposta para a UFSC. Contudo, modelos aplicados em outras Instituições de Ensino Superior estão sendo analisados pelo grupo, como referência para o desenvolvimento do trabalho.

Reorganiza UFSC: isonomia para todos

BOLETIM INFORMATIVO Nº 3 / 2013

Fevereiro / 2013

Nesta edição

Neste primeiro informativo de 2013, apresentamos um breve relato das ações desenvolvidas pelo GT até o momento e os próximos passos a serem realizados até o término de nossas atividades, previsto para o final de maio do corrente ano.

- Início da coleta de dados com os TAEs

- O que foi e como foi feito o Projeto Piloto

- Retrospectiva das atividades desenvolvidas pelo GT

- Calendário das próximas atividades

Você pode acompanhar o andamento das atividades realizadas pelo GT na página <http://www.reorganiza.ufsc.br> e, dessa forma, ficar inteirado do trabalho desenvolvido, além de participar do processo enviando sugestões e dúvidas.

Técnicos-Administrativos em Educação: participem!

O Grupo de Trabalho "Reorganiza UFSC: isonomia para todos" está desenvolvendo um amplo estudo em toda a UFSC sobre suas atribuições, seus usuários e, principalmente, seus técnicos-administrativos em Educação.

Como parte dessa pesquisa, o Grupo de Trabalho estruturou três meios principais de coleta de dados:

- questionário individual para TAEs (online)
- questionário setorial para chefias (online)
- entrevista setorial com TAEs (coletiva)

Os três instrumentos foram cuidadosamente pensados e elaborados para que as informações a serem coletadas sejam devidamente analisadas e auxiliem no alcance dos objetivos do Grupo. Iniciaremos com o questionário individual que, em parceria com a SETIC, foi preparado para ser aplicado de forma online.

Participe do processo de coleta de dados. Suas informações serão importantes para a conquista das 30 horas.

Lembre-se de que parte desse Grupo de Trabalho foi indicada pelos TAEs da UFSC na greve de 2012 e você é corresponsável pelo seu resultado.

QUEM SOMOS: O Grupo de Trabalho "Reorganiza UFSC: isonomia para todos" foi instituído em outubro de 2012 pela Port. nº 1580/2012/GR (alterada pela Port. nº 120/2013/GR), como resultado da negociação de greve dos TAEs (Técnicos-Administrativos em Educação) e a Reitoria. Desde então, vem desenvolvendo vários trabalhos com as finalidades de realizar o dimensionamento de pessoal da UFSC e criar as condições para a implantação da jornada semanal de 30 horas.

Projeto Piloto

O que foi? Para quê?

Antes da aplicação do questionário com todos os TAEs da Universidade, foi realizado um período de testes – Projeto Piloto – por meio do qual pudemos reconhecer falhas do questionário, bem como do sistema.

Como foi feito? Quando?

O Projeto Piloto foi realizado entre os dias 21 e 26 de fevereiro com alguns TAEs de diferentes setores da UFSC, selecionados a partir de critérios previamente definidos, os quais possibilitaram uma maior representatividade da categoria.

Inicialmente, os trinta TAEs selecionados de diferentes setores da UFSC foram contatados para verificar seu interesse em colaborar. A partir da aceitação, foi enviado o questionário e agendada uma data para escutar suas dúvidas, críticas e sugestões para o aprimoramento do instrumento de coleta de dados.

A receptividade a essa etapa do trabalho foi bastante positiva, demonstrando o interesse dos TAEs em participar da reorganização social do trabalho na UFSC, representando uma ótima oportunidade para o exercício democrático e participativo.

Os princípios norteadores das decisões e ações deste Grupo de Trabalho são: democracia, transparência, diálogo, acessibilidade e participação.

Acompanhe as atividades do GT, entre em contato ou acesse nossa página
www.reorganiza.ufsc.br

Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo, nos termos da Lei 11.091/2005.

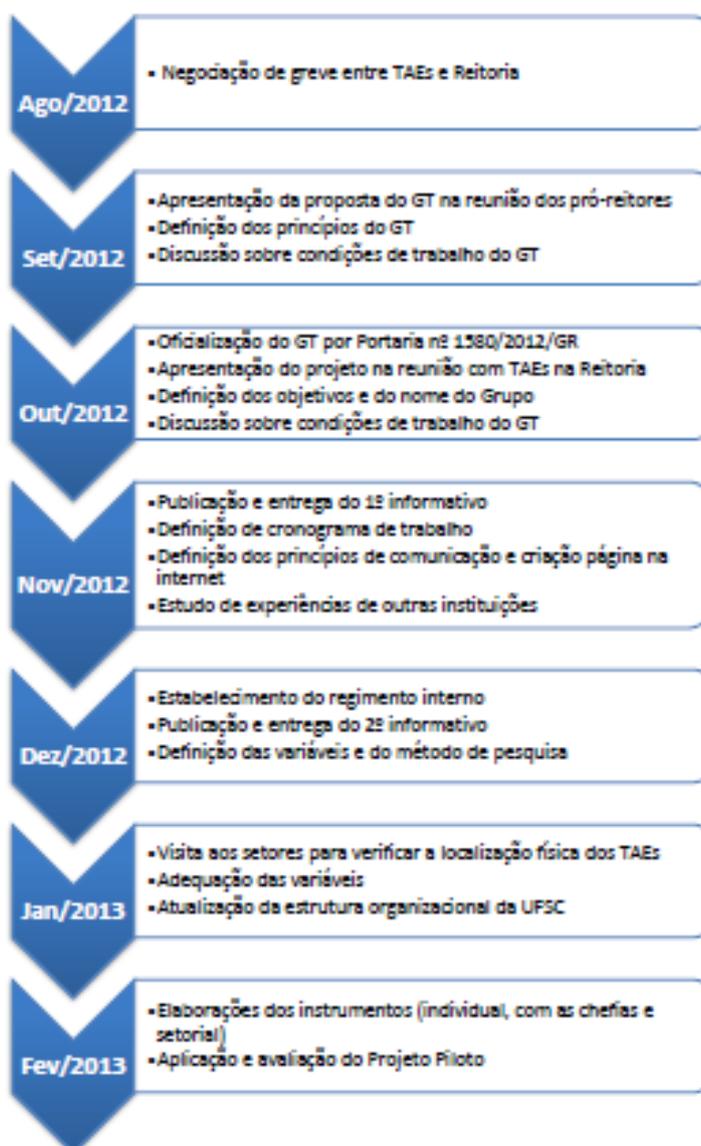
Objetivos do GT

Criar condições para a implementação das 30 horas para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12 horas ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.

Retrospectiva das atividades desenvolvidas

As atividades desenvolvidas desde a criação do GT seguiram diversas frentes, dentre as quais destacamos a sensibilização em vários meios de comunicação e a pesquisa sobre o dimensionamento de pessoal e a implantação das 30 horas desenvolvidas por outras Instituições Federais de Ensino Superior.

O conhecimento advindo dessa pesquisa proporcionou base ao GT para estabelecer estratégias de ação visando ao alcance dos objetivos. Abaixo é possível acompanhar um pouco dessa história.



Todos somos responsáveis pelas conquistas!

Ajude a construir a UFSC que queremos!

Participe!

Próximos eventos relacionados à coleta de dados

Fevereiro

- ↳ Análise do Projeto Piloto
- ↳ Elaboração do plano de coleta

Março

- ↳ Início da aplicação do questionário individual para todos os TAEs da UFSC
- ↳ Início da aplicação do questionário piloto para as chefias e entrevistas coletivas nos setores

Abril

- ↳ Término da coleta de dados
- ↳ Início da análise dos dados

Mai

- ↳ Início da elaboração do relatório final das atividades do GT
- ↳ Elaboração das propostas para o dimensionamento de pessoal e para a implantação das 30 horas
- ↳ Entrega do documento final na Reitoria da UFSC

FEVEREIRO 2013

D	S	T	Q	Q	S	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28		

MARÇO 2013

D	S	T	Q	Q	S	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

ABRIL 2013

D	S	T	Q	Q	S	S
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

MAIO 2013

D	S	T	Q	Q	S	S
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

Reorganiza UFSC: Isonomia para todos

BOLETIM INFORMATIVO Nº 4/ 2013

Março / 2013

Tragem: 1.500 exemplares

Nesta edição

- TAEs: A UFSC precisa das suas respostas
- O dimensionamento e a construção do questionário online para TAEs
- Veja a importância dos multiplicadores no trabalho do GT Reorganiza UFSC
- Retrospectiva das atividades desenvolvidas pelo GT

Acompanhe o andamento das atividades realizadas pelo GT na página www.reorganiza.ufsc.br e, dessa forma, fique inteirado do trabalho desenvolvido, além de participar do processo enviando sugestões e dúvidas.

Telefone: (48) 3721-4986

TAEs: Técnicos Administrativos em Educação: A UFSC precisa das suas respostas.

Responda o Questionário Individual no site:

<http://reorganiza.sistemas.ufsc.br>

É com alegria que o Grupo de Trabalho **Reorganiza UFSC: Isonomia para todos** comunica o lançamento de seu Questionário Individual aos Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) da UFSC. Com esse instrumento, poderemos registrar os saberes e opiniões de cada um daqueles que estão fazendo dessa uma universidade pública, com maior e melhor atendimento aos seus usuários. O questionário é composto de duas partes:

Parte 1 – Atualização cadastral

Nesta parte é solicitada a confirmação de dados cadastrais dos trabalhadores. São realizadas perguntas como: o meio de transporte utilizado pelo trabalhador para o deslocamento casa-trabalho-casa, escolaridade, formação, capacitações realizadas e sua importância para a rotina laboral, desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão, dentre outras.

Parte 2 – Questionário não Identificado (confidencial)

A segunda parte, confidencial, é de perguntas sobre a infraestrutura física e tecnológica disponível no setor de trabalho, assédio moral, participação em órgãos deliberativos como representação dos TAEs, opinião sobre o tema da flexibilização da jornada de trabalho de 30 horas para a instituição e para o trabalhador, dentre outras.

Participe do processo de coleta de dados. Suas contribuições são essenciais para conhecermos a UFSC que temos e conquistamos a UFSC que queremos. O questionário estará disponível até o dia 06 de abril de 2013.

Conhecer, pensar e propor a UFSC que queremos!

O dimensionamento e a construção do questionário individual para TAEs

O questionário individual final é fruto da contribuição dos TAEs que participaram do processo de pré-teste e contribuíram para a sua melhoria!

Em 2012, estudamos a legislação e as experiências de outras Instituições Federais de Ensino (IFE), tanto relacionadas ao dimensionamento quanto à implantação da jornada de 30 horas. Segundo a legislação, dimensionar significa: “processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da IFE” (Decreto n.º 5825/06).

A partir deste estudo, descobrimos quais temas deveriam ser abordados no questionário e elaborados em formas de perguntas e possibilidades de respostas. O questionário que você recebeu teve mais de dez versões até chegarmos a final!

Depois de finalizada a última proposta, um grupo de TAEs da Setic iniciou o desenvolvimento do sistema eletrônico e o GT preparou o teste do questionário. Este teste, que chamamos de projeto piloto, foi aplicado para 30 trabalhadores que foram escolhidos de forma aleatória buscando representar a diversidade de setores e perfis de TAEs. Elegemos os seguintes critérios para esta escolha: TAEs da administração central, do HU, dos centros de ensino e dos campi de Araranguá, Curitiba e Joinville; de diferentes cargos, idades, escolaridades, tempo de UFSC e acesso ao computador.

Depois da aplicação, os TAEs participantes do projeto piloto fizeram várias considerações sobre o conteúdo do questionário, sobre as perguntas que não estavam claras, dificuldades com o sistema de internet, sobre o tamanho do questionário, entre outras. A partir dessas considerações dos colegas, foi feita a versão final do questionário que você tem disponível para preencher!

A participação dos TAEs no projeto piloto foi fundamental para melhorarmos o questionário e garantirmos o princípio da participação na construção deste processo.

Acompanhe as atividades do GT, entre em contato ou acesse nossa página www.reorganiza.ufsc.br

Multiplicadores: uma forma de levar a Reorganização para todos

Um de nossos princípios é construir um processo participativo, democrático e transparente e, para isso, o envolvimento dos TAEs é essencial! Por isso, adotamos a estratégia de **multiplicadores**, para divulgar e auxiliar na aplicação dos questionários.

Os multiplicadores são TAEs nos setores da UFSC que estão aptos a responder e esclarecer colegas de trabalho, informações sobre os objetivos do grupo de trabalho e o questionário, e são a ponte entre os membros do GT e os TAEs nos setores. Desenvolvem várias ações em seus locais de trabalho, incentivando os colegas a responder o questionário, tirando as dúvidas sobre o preenchimento, informando ao GT as dificuldades locais e, assim, contribuindo para a construção de novas estratégias para superarmos as dificuldades.

Nos casos em que há TAEs com dificuldade de utilizar o computador, os multiplicadores têm trabalhado em conjunto com o GT para que todos possam ter acesso ao questionário.

Para esclarecer dúvidas, elaboramos o **Guia do Multiplicador**, disponível na página do GT, além de realizarmos vários treinamentos, nos quais demonstrou-se o comprometimento e envolvimento dos multiplicadores com o trabalho do GT.

Multiplicadores são a ponte entre os membros do GT e os TAEs dos setores, e nos auxiliam na sensibilização e resposta do questionário

Seja um multiplicador! Entre em contato conosco:

Sala Harry Laus, Biblioteca Universitária, 2.º Andar

(48) 3721-4986

reorganiza@contato.ufsc.br

www.reorganiza.ufsc.br

Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo, nos termos da Lei 11.091/2005.

Objetivos do GT

Criar condições para a implementação das 30 horas para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12 horas ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.

Retrospectiva das atividades desenvolvidas

Acompanhe resumidamente um pouco da história das atividades desenvolvidas pelo GT desde o momento de sua criação.

Ago/2012

- Negociação de greve entre TAEs e Reitoria
- Aprovação em Assembleia Geral de Greve dos TAEs da criação do Grupo de Trabalho

Set/2012

- Apresentação da proposta do GT na reunião dos pró-reitores
- Definição dos princípios do GT
- Discussão sobre condições de trabalho do GT

Out/2012

- Oficialização do GT por Portaria nº 1380/2012/GR
- Apresentação do projeto na reunião com TAEs na Reitoria
- Definição dos objetivos e do nome do Grupo
- Discussão sobre condições de trabalho do GT

Nov/2012

- Publicação e entrega do 1º informativo
- Definição de cronograma de trabalho
- Definição dos princípios de comunicação e criação página na internet
- Estudo de experiências de outras instituições

Dez/2012

- Estabelecimento do regimento interno
- Publicação e entrega do 2º informativo
- Definição das variáveis e do método de pesquisa

Jan/2013

- Visita aos setores para verificar a localização física dos TAEs
- Adequação das variáveis
- Atualização da estrutura organizacional da UFSC

Fev/2013

- Elaboração dos instrumentos (individual, com as chefias e setorial)
- Aplicação e avaliação do Projeto Piloto (questionário individual)
- Revisão e adequação do questionário individual do Projeto Piloto
- Visita aos setores para entrega do 3º informativo

Mar/2013

- Aplicação questionário dos TAEs
- Visita aos setores para entrega do 3º e 4º informativo
- Visita aos campi de Araranguá, Curitiba e Joinville
- Recrutamento e treinamento dos multiplicadores

Reorganiza UFSC: isonomia para todos

BOLETIM INFORMATIVO Nº 5 / 2013

Abril / 2013

Tiragem: 2.000 exemplares

Nesta edição

- Prorrogado o prazo de respostas do Questionário Individual dos TAEs até 17 de abril.

- A experiência do GT no HU

Acompanhe o andamento das atividades realizadas pelo GT na página www.reorganiza.ufsc.br.

Fone: (48) 3721-4986
(48) 3721-4556

Sala Harry Laus
Biblioteca Universitária

Técnico-Administrativo em Educação (TAE): Ainda é tempo de dar a sua resposta!

Acesso o questionário em <http://reorganiza.sistemas.ufsc.br>

A participação de todos os TAEs para atualizar informações cadastrais, opinar sobre as condições de trabalho e sobre a jornada de trabalho na instituição são os principais fundamentos para conhecermos a UFSC que temos e pensarmos no futuro que queremos e precisamos.

Assim, passado um mês da publicação do questionário online para TAEs, realizamos uma avaliação do quantitativo de seu preenchimento e constatamos, com satisfação, a grande participação nesta etapa da coleta de dados que está sendo desenvolvida pelo Grupo de Trabalho. Já ultrapassamos a taxa de **60% nos Centros de Ensino e Administração Central!** Contudo, atendendo a alguns pedidos, **prorrogamos até o dia 17 de abril** o prazo para preenchimento do questionário online individual para os TAEs.

Esses dados só comprovam o interesse e compromisso de todos os técnicos-administrativos em educação e a vontade de participar na construção dos rumos da Universidade.

Mas ainda podemos mais! Então, se você conhece alguém ou se você mesmo ainda não respondeu, participe. Dê sua opinião e ajude a construir o diagnóstico da UFSC que temos e uma UFSC muito melhor para todos.

Lembre-se que o questionário é formado por duas partes e pode ser respondido aos poucos, salvando cada parte preenchida e retornando mais tarde para continuar.

Queremos ouvir você!

*Nada neste mundo é tão poderoso como
uma ideia cuja oportunidade chegou.*

Victor Hugo

Hospital Universitário da UFSC: parte da nossa história, parte da nossa vida

Repleto de peculiaridades, experiência de longo tempo e com o objetivo essencial de cuidar da saúde das pessoas, o **Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago (HU)**, tem muito a nos ensinar sobre atendimento de qualidade aos usuários, essa foi a impressão que o início da sensibilização dos trabalhadores do HU demonstraram aos TAEs do Reorganiza UFSC. Prioridade de atendimento aos usuários, especialmente aos pacientes; jornada ininterrupta para atender bem, comprometimento e responsabilidade na troca de turnos, foram marcas identificadas nos diferentes setores do HU durante as primeiras visitas.

Nos setores visitados pudemos interagir com inúmeros TAEs, os quais formam um retrato multifacetado de uma categoria profissional com diferentes cargos e diversos níveis de escolaridade, que diuturnamente trabalham para construir uma instituição que historicamente se tornou referência no atendimento e cuidado da população de Santa Catarina. Ao longo desta interação foi possível perceber que os TAEs do HU anseiam por mudanças, querem ter voz e podem contribuir imensamente para a avaliação e construção de iniciativas que contemplem as necessidades da instituição e de toda categoria.

Para que isso ocorra precisamos superar barreiras, principalmente de distanciamento entre HU e demais setores da UFSC. O HU é parte da universidade, contribui para a efetivação de sua missão, precisa estar articulado e ser ouvido, por isso a participação de todos os Técnicos Administrativos em Educação do HU (todos os profissionais do HU ingressantes da carreira PCCTAE – enfermeiros, técnicos em enfermagem, assistentes administrativos, médicos, nutricionistas, etc.) no trabalho do Reorganiza UFSC é fundamental, esta será uma maneira de dizer o que pensam e contribuir para a melhoria da universidade, apontando suas qualidades e onde é preciso superação e transformação.

Portanto convidamos vocês TAEs do HU para participarem do questionário individual, disponível on-line, bem como da entrevista setorial, esta é uma forma de trilharmos juntos o caminho da superação e estreitar os laços que nos unem. Somos todos TAEs da UFSC!!!

Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo, nos termos da Lei 11.091/2005.

Objetivos do GT

Criar condições para a implementação das 30 horas para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12 horas ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.

Reorganiza UFSC: Isonomia para todos

BOLETIM INFORMATIVO Nº 6/ 2013

Malo / 2013

Tiragem: 500 exemplares

Nesta edição

- Controle Social de Assiduidade
- Dimensionamento
- Questionário Reorganiza UFSC para chefias
- Participação no Questionário Individual
- Entrevistas Setoriais
- Entrevistas Setoriais no HU/UFSC

GT Reorganiza UFSC – www.reorganiza.ufsc.br – (48) 3721-4986 – Sala Harry Laus, BU – reorganiza@contato.ufsc.br

TAEs da UFSC dão seu recado: questionário individual foi um sucesso!

A partir do princípio da Isonomia, no questionário individual visamos garantir a todos os TAEs a oportunidade de participar do seu preenchimento. Para isso, realizamos uma força-tarefa de sensibilização e visita aos setores da Administração Central, Centros de Ensino, Campi e Hospital Universitário. Além disso, durante o período de aplicação do questionário foi realizado um levantamento de setores com dificuldades de acesso à internet ou equipamentos eletrônicos. Um conjunto de membros de GT dedicou-se durante três semanas a visitar esses setores com computadores portáteis para auxiliar os trabalhadores a preencherem o questionário.

Dos 3.117 TAEs cadastrados no banco de dados do GT, obtivemos a taxa de resposta de aproximadamente 50%. Se considerarmos somente o universo de trabalhadores da Administração Central, Centros de Ensino e Campi, a taxa de resposta foi de quase 70% e do Hospital Universitário quase 21%! Desses totais não foram descontados os TAEs que estão afastados, cedidos, licenciados, ou que se aposentaram no período de preenchimento. Em outras palavras, as taxas são ainda maiores. Esse resultado demonstra que o questionário individual para TAEs foi um grande sucesso e que os trabalhadores anseiam por mudanças e estão dispostos a contribuir com esse processo.

Após o período de preenchimento do questionário, de 08 de março a 17 de abril, avaliamos que todas as estratégias utilizadas para atingir o maior número de TAEs possíveis deu certo e mostrou, também, que os TAEs querem expressar sua opinião e contribuir na construção de uma UFSC isonômica!

Iniciam as entrevistas setoriais com os TAEs do Hospital Universitário

Para promover a maior participação possível nas entrevistas setoriais dos técnicos-administrativos em educação (TAEs) lotados no Hospital Universitário, o Grupo de Trabalho adotou uma metodologia diferenciada que considera a especificidade do trabalho desenvolvido no HU em relação ao perfil de tarefas, turnos e fluxo de trabalho.

Desta forma, serão realizadas reuniões únicas e por área com todas as Chefias das Divisões e Serviços dos setores vinculados às Diretorias de Medicina, Apoio Assistencial e Enfermagem, nas quais se encontram como TAEs: enfermeiros, técnicos e auxiliares de enfermagem, médicos, nutricionistas, entre outros profissionais efetivos da UFSC lotados no HU.

Já com os TAEs vinculados à Diretoria Geral e de Administração, áreas essencialmente administrativas, as reuniões serão realizadas reunindo o conjunto de trabalhadores de um mesmo setor (dependendo do seu tamanho) ou de setores com atribuições similares. As reuniões foram agendadas com os Chefes de Setor, previamente consultados, e os TAEs serão convidados por e-mail e pessoalmente por membros do GT.

Sobre o dimensionamento

Um dos dois objetivos específicos do GT Reorganiza UFSC é de "realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo, nos termos da Lei 11.091/2005". O dimensionamento, em uma acepção ampla, pode ser compreendido como a identificação e avaliação das necessidades de pessoal técnico-administrativo no âmbito de toda a instituição, considerando sua complexidade, suas finalidades, bem como as especificidades de seus diferentes setores.

O dimensionamento, em uma acepção ampla, pode ser compreendido como a identificação e avaliação das necessidades de pessoal técnico-administrativo no âmbito de toda a instituição.

Para entendermos melhor do que se trata esse dimensionamento, é necessário que nos reportemos ao texto da Lei 11.091/2005 (Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação). O Artigo 24 dessa Lei infere a necessidade de se estabelecer um plano de desenvolvimento para os TAEs, o qual deve ser contemplado em um Plano de Desenvolvimento Institucional a ser elaborado por cada uma das IFEs. Esse Plano de Desenvolvimento deve conter, além dos Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento e de Avaliação de Desempenho, o "dimensionamento das necessidades institucionais, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a diversidade da instituição".

O prazo para que as IFES realizassem o dimensionamento era de 360 dias. Na UFSC, porém, esse trabalho foi apenas iniciado e, para ter efetividade, precisa ser atualizado periodicamente, considerando as transformações tecnológicas e a dinâmica de uma Universidade.

Questionário Reorganiza UFSC para chefias

A partir do dia 2 de maio, iniciou o período de preenchimento do questionário online para chefias. Este instrumento de coleta de dados foi elaborado a partir dos dois objetivos específicos do Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC, compreendendo questões das seguintes naturezas: informações básicas setoriais; trabalhadores do setor; ambiente organizacional; formação e capacitação; planejamento, avaliação e comunicação; e horário de atendimento de pelo menos 12 horas ininterruptas.

Cada chefe responderá a questões sobre o setor que coordena e o período de aplicação irá até o dia 10 de maio.

Responderão ao questionário todas as chefias até o terceiro nível hierárquico, seja de Centros de Ensino, Campi, Administração Central ou Hospital Universitário. Cada chefe responderá a questões sobre o setor que coordena e o período de aplicação irá até o dia 10 de maio.

As informações solicitadas neste questionário, além de atenderem aos objetivos do Grupo de Trabalho, poderão ser utilizadas posteriormente para o desenvolvimento de políticas e ações da Secretaria de Gestão de Pessoas.

Entrevista setorial: TAEs pensando coletivamente a UFSC

Dando prosseguimento ao trabalho de coleta de dados o GT Reorganiza UFSC: Isonomia para todos está realizando a etapa da entrevista setorial. A aplicação do instrumento é uma etapa crucial para a realização do trabalho do GT, pois representa o momento em que os TAEs poderão manifestar-se livremente, por meio de debates, acerca das temáticas presentes no "Guia de Entrevista Setorial". O objetivo é deixar os TAEs à vontade para que possam expressar o que pensam, dando-lhes vez e voz para manifestar suas contribuições. Baseados no princípio da isonomia e participação, as entrevistas setoriais serão realizadas em todos os setores e todos os TAEs poderão participar (com exceção daqueles em cargo de direção).

O instrumento foi estruturado para ser aplicado em grupos de TAEs de um mesmo setor ou de setores similares (quanto a atribuições ou localização geográfica). O mesmo está organizado por dimensões temáticas, ou seja, conjuntos de temas norteadores para a condução da entrevista com os TAEs. As dimensões são: informações básicas do setor (contém dados relacionados aos horários de funcionamento e atendimento do setor, atividades e competências, usuários atendidos e considerações sobre a jornada de trabalho de 30h semanais); planejamento e avaliação (busca dados que traduzam como o TAE encontra-se inserido no processo decisório, valorizando e reconhecendo seu potencial e envolvimento dos usuários nestes processos); e comunicação e transparência (procura apresentar o enriquecimento profissional e pessoal que ocorre na troca de experiências entre trabalhadores e setores da UFSC e aborda a forma como a comunicação interna e externa é realizada).

Para o agendamento da entrevista setorial, os TAEs do setor são consultados quanto à data, horário e local para a realização da entrevista, dentre algumas possibilidades previamente informadas. Após essas definições, os mesmos são convidados a participar desse processo através de uma carta-convite enviada antecipadamente aos TAEs dos setores explicando quem participará, os objetivos da entrevista, como será a dinâmica e reforçando a importância da participação. Junto à carta-convite é disponibilizado o Guia de Entrevista Setorial, o qual permite que os trabalhadores reflitam previamente sobre os temas propostos para a entrevista, para que as intervenções sejam mais objetivas. As entrevistas têm duração de cerca de 2 horas e são realizadas durante o período de trabalho.

As informações e discussões realizadas no momento da entrevista serão utilizadas para caracterizar a UFSC como um todo e não de maneira individual. Desta forma, não são registrados nomes e nem divulgadas informações particulares dos trabalhadores. A entrevista é o momento coletivo de conhecer a opinião dos TAEs sobre temas que dizem respeito ao cotidiano de todos na instituição.

Não deixe de participar das discussões e dar a sua contribuição para a construção de uma UFSC realmente isonômica e democrática e que espelhe os anseios de todos os seus membros.

Como se realiza a entrevista setorial?



A relação das entrevistas setoriais realizadas pode ser vista em nossa página:

www.reorganiza.ufsc.br

O que é Controle Social de Assiduidade?

O controle de assiduidade permite aos usuários, colegas e/ou chefias verificar e cobrar a assiduidade (presença e permanência) de alguém em seu local de trabalho, estudo etc. Dentre as diversas formas de controle de assiduidade, o controle social é uma das poucas, senão a única, que permite que todos os envolvidos na prestação de um serviço (chefias, colegas e, principalmente, usuários) participem desse processo. A flexibilização da jornada de trabalho, conforme o decreto 4836/2003, exige o que entendemos ser a base do controle social de assiduidade, como segue:

Afixação, em local visível e de grande circulação de usuários dos serviços, de quadro de servidores permanentemente atualizado. Neste quadro deve constar a escala nominal dos servidores que trabalham em jornada flexibilizada, constando dias e horários dos seus expedientes.

A exigência de afixação em local visível do quadro de horários permanentemente atualizado dos TAEs com horário flexibilizado, permite aos usuários desses serviços o correto conhecimento de quem são os responsáveis por esse atendimento. Segundo nosso entendimento, o controle social de assiduidade inicia com a divulgação a todos os usuários dos serviços, da escala nominal dos responsáveis pela prestação desses serviços. A divulgação dos horários de todos os TAEs com jornada de trabalho flexibilizada é também quesito para essa mesma flexibilização, segundo o próprio decreto que a normatiza. Tal medida, contudo, mais que uma mera informação, configura-se enquanto medida democrática de direito à informação aos usuários de serviços públicos e é a base para o real comprometimento dos próprios servidores públicos junto aos usuários de seus serviços prestados.

Um exemplo para controle de assiduidade é, dessa forma, a afixação em local público e visível, nas dependências do setor - e também nos sites na internet dos setores - do quadro de todos os TAEs do setor e seus horários de trabalho, bem como do horário de atendimento do setor, como no exemplo abaixo:

Setor X	
Horário de Funcionamento	De segunda a sexta, das 07h às 19h, sem intervalos
Escala nominal de horários de atendimento aos usuários	
Fulano	De segunda a sexta, das 07h às 13h
Beltrano	De segunda a sexta, das 13h às 19h

O quadro acima vai um pouco além do exigido no decreto 4836/2003, pois não informa somente o expediente dos TAEs com jornada flexibilizada, mas supre principalmente a necessidade de os usuários de conhecerem os horários de atendimento do setor. Acreditamos que mesmo uma medida simples como essa possui, entretanto, grande potencial de impacto ao controle não somente de assiduidade, agora socializado com os usuários dos serviços públicos. Isso ocorre porque abre possibilidades de os usuários participarem mais ativamente, controlarem mesmo, as atividades em si, não somente seus horários de prestação de serviços.

Realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo, nos termos da Lei 11.091/2005.

Objetivos do GT

Criar condições para a implementação das 30 horas para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12 horas ininterruptas para os usuários, com controle social de assiduidade.

APÊNDICE G – PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO INDIVIDUAL PARA TAES**PRIMEIRA PARTE: ATUALIZAÇÃO CADASTRAL**

1. Nome:
2. Lotação:
3. Localização:
4. Localização física:
5. Cargo:
6. Data de Nascimento:
7. Sexo:
8. Estado civil:
 - 8.1 () Solteiro
 - 8.2 () Casado
 - 8.3 () Divorciado
 - 8.4 () Separado judicialmente
 - 8.5 () União estável
 - 8.6 () Viúvo
 - 8.7 () Outros

9. Possui dependentes?

9.1 () Sim

9.2 () Não

Se sim, de qual tipo?

10. Endereço completo:

10.1 Rua:

10.2 Número:

10.3 Complemento:

10.4 Bairro:

10.5 Município:

10.6 CEP:

11. Qual o meio de transporte que você mais utiliza para o trajeto casa-UFSC-casa?

Marque apenas uma opção.

11.1 () Automóvel

11.2 () Moto

11.3 () Bicicleta

11.4 () Desloca-se a pé

11.5 () Transporte Coletivo

11.6 () Outros. Qual? _____

12. Em média, qual o tempo total gasto diariamente com deslocamento casa-UFSC-casa?

Preencha o número de horas e/ou minutos:

() Horas () min

13. Qual o local que você mais utiliza para suas refeições entre os turnos de trabalho?

Marque apenas uma opção.

13.1 () Restaurante Universitário (RU)

- 13.2 () Casa
 13.3 () Restaurantes
 13.4 () Setor de trabalho
 13.4 () Outros

FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO

14. Qual a sua escolaridade?

- | | | |
|-----------------------------|----------------|--------------|
| 14.1 () Ensino Fundamental | () Incompleto | () Completo |
| 14.2 () Ensino Médio | () Incompleto | () Completo |
| 14.3 () Ensino Técnico | () Incompleto | () Completo |
| 14.4 () Graduação | () Incompleto | () Completo |
| 14.5 () Especialização | () Incompleto | () Completo |
| 14.6 () Mestrado | () Incompleto | () Completo |
| 14.7 () Doutorado | () Incompleto | () Completo |

Marque as áreas de formação para cada nível de escolaridade que você possui. Marque quantas alternativas forem necessárias.

- 14.3.1 () Ensino Técnico
 14.4.1 () Graduação
 14.5.1 () Especialização
 14.6.1 () Mestrado
 14.7.1 () Doutorado
 14.8 () Pós-Doutorado

15. Você está estudando atualmente? Marque quantas alternativas forem necessárias.

- 15.1 () Curso de capacitação (capacitação para o trabalho)
 15.2 () Formação escolar e acadêmica (ensino regular, por exemplo: ensino médio, graduação etc.)
 15.3 () Formação complementar (formação não vinculada ao trabalho)
 15.4 () Não estou estudando

16. Tem afastamento e/ou horário especial para estudar?

- 16.1 () Sim
 16.2 () Não
 Se sim,
 16.1.1 () Afastamento parcial
 16.1.2 () Afastamento total
 16.1.3 () Horário especial

17. Para a formação do banco de talentos, quais as experiências profissionais anteriores ao trabalho na UFSC ou sua formação, cursos complementares ou habilidades que considera mais relevantes em sua trajetória (não necessariamente vinculadas ao cargo)? Marque quantas alternativas forem necessárias.

- 17.1 () Não tive experiências profissionais, formação, cursos complementares ou habilidades anteriores
 17.2 () Administrativo
 17.3 () Infraestrutura
 17.4 () Jurídico

- 17.5 () Biológica
- 17.6 () Saúde
- 17.7 () Agropecuário
- 17.8 () Informação
- 17.9 () Artes**
- 17.10 () Educação
- 17.11 () Contábil
- 17.12 () Turismo
- 17.13 () Comunicação e Difusão
- 17.14 () Computação
- 17.15 () Economia
- 17.16 () Entretenimento/Lazer
- 17.17 () Gastronomia
- 17.18. () Outras. Quais? _____

18. Você desenvolve ou desenvolveu nos últimos três anos projetos ou ações de extensão?

- 18.1 () Sim, com formalização na UFSC e com carga horária
- 18.2 () Sim, com formalização na UFSC e sem carga horária
- 18.3 () Sim, sem formalização na UFSC
- 18.4 () Não desenvolvo

19. Você desenvolve ou desenvolveu nos últimos três anos projetos de pesquisa?

- 19.1 () Sim, com formalização na UFSC e com carga horária
- 19.2 () Sim, com formalização na UFSC e sem carga horária
- 19.3 () Sim, sem formalização na UFSC
- 19.4 () Não desenvolvo

20. De que tipos de cursos de capacitação você participou nos últimos três anos? Marque quantas alternativas forem necessárias.

- 20.1 () Cursos de capacitação oferecidos pela UFSC
 - 20.1.1 () Presencial 20.1.2 () A distância
- 20.2 () Cursos de capacitação externos à UFSC
 - 20.2.1 () Presencial 20.2.2 () A distância
- 20.3 () Não participei de cursos de capacitação

20.1.1. Os cursos de capacitação oferecidos pela UFSC ajudam a melhorar o desenvolvimento das suas atividades?

- 20.1.1.1 () Sim, todos eles
- 20.1.1.2 () Sim, a maioria deles
- 20.1.1.3 () Sim, poucos deles
- 20.1.1.4 () Não, nenhum deles

AMBIENTE ORGANIZACIONAL

21. Identifique os tipos de usuários atendidos pelo seu setor.

- 21.1.1 () Estudantes vinculados diretamente ao seu setor
- 22.1.2 () Outros estudantes

- 21.2.1 () Professores vinculados diretamente ao seu setor
professores
- 21.3.1 () TAEs vinculados diretamente ao seu setor
TAEs
- 21.4 () Setores da UFSC
- 21.5 () Terceirizados
- 21.6 () Voluntários
- 21.7 () Servidores aposentados
- 21.8 () Fundações
- 21.9 () Usuários externos (pessoas ou instituições sem vínculo com a UFSC). Quais?
- 21.10 () Outros. Quais? _____
22. Algum outro colega do seu setor sabe desenvolver as atividades que hoje estão sob sua responsabilidade? Considerar um caso de necessidade inesperada de ausência.
- 22.1 () Sim, todas as atividades
- 22.2 () Sim, a maioria das atividades
- 22.3 () Sim, poucas atividades
- 22.4 () Não, nenhuma atividade
- 22.5 () Não, sou o único TAE no setor

SEGUNDA PARTE: NÃO IDENTIFICADO
--

23. Você participa dos cursos de capacitação oferecidos pela UFSC?
- 23.1 () Sim, participo
- 23.2 () Não, não participo
- 23.2.1 () Não, não tenho tempo disponível
- 23.2.2 () Não, os horários de cursos não são compatíveis as minhas disponibilidades
- 23.2.3 () Não, a chefia não autoriza
- 23.2.4 () Não, os cursos não são interessantes
- 23.2.5 () Não, por outros motivos. Quais? _____
24. Considerando as condições de infraestrutura física e tecnológica do seu ambiente de trabalho, marque de 1 a 3, sendo:
- 1 = Não adequado
- 2 = Parcialmente adequado
- 3 = Adequado
- 24.1 () Climatização e ventilação no setor (ex: se tem janela, ar-condicionado etc.)
- 24.2 () Sonorização (barulho e ruídos)
- 24.3 () Iluminação (natural e artificial)
- 24.4 () Número de equipamentos tecnológicos disponíveis (ex: telefones, computadores, impressoras etc.)
- 24.5 () Qualidade e adequação dos equipamentos tecnológicos
- 24.6 () Qualidade e adequação dos sistemas computacionais para atender as necessidades do setor (ex: SPA, CAGR, NOTES, ADRH etc.)
- 24.7 () Quantidade de mobiliário (ex: cadeira, mesa, armário etc.)
- 24.8 () Qualidade e adequação do mobiliário
- 24.9 () Espaço físico adequado à quantidade de servidores do setor
- 24.10 () Condições sanitárias (ex: limpeza, mofo, umidade etc.)

24.11 () Segurança (física e patrimonial, ex: equipamentos de proteção individual)

24.12 () Acesso de pessoas com deficiência ao local de trabalho

24.13 () Espaço de convivência (ex: cozinha, salas, etc)

25. Abaixo estão listadas várias situações que podem ocorrer no dia a dia de seu trabalho. Leia com atenção cada afirmativa e marque de 1 a 5, sendo:

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Não concordo nem discordo

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

SITUAÇÕES					
A forma como as tarefas são distribuídas em minha área me deixa nervoso					
A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante					
Sinto-me insatisfeito com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais					
Fico insatisfeito por ser pouco valorizado por meus superiores					
Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade					
A falta de conhecimento da chefia sobre quais são minhas atribuições neste trabalho tem me causado insatisfação					

26. Os comportamentos seguintes são, com frequência, considerados exemplos de comportamentos negativos no local de trabalho. Considerando o trabalho na UFSC, marque de 1 a 5, sendo:

1 = Nunca vivencia/vivenciou a situação descrita

2 = De vez em quando vivencia/vivenciou a situação apresentada

3 = Você vivencia/vivenciou mensalmente a situação

4 = Você vivencia/vivenciou a situação descrita semanalmente

5 = Você diariamente vivencia/vivenciou a situação

SITUAÇÕES	1	2	3	4	5
Alguém reteve informações que afetaram seu desempenho no trabalho					
Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho					
Foi constrangido em função de limitações e/ou características pessoais					
Foi constrangido em função de seu posicionamento ideológico (político, religioso, etc)					
Foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência					
Foi obrigado a realizar um trabalho acima do seu nível de competência					
Foi ignorado, excluído ou subutilizado					
Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões					
Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho ou esforço					
Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados					

Foi solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido					
Foi pressionado a não exercer um direito que você tem (por exemplo, afastamento do trabalho, consulta médica, capacitação, greve etc.)					
Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva					

27. Define-se assédio moral como “uma situação em que um ou vários indivíduos, persistentemente, durante certo período de tempo, percebe-se como alvo ou sendo submetido a atos negativos de uma ou várias pessoas, em uma situação em que a vítima do assédio tem dificuldades de se defender contra essas ações. Um único incidente não pode ser considerado assédio.”

Usando a definição acima, marque se você foi vítima de assédio no trabalho nos últimos seis meses:

27.1 () Sim

27.2 () Não

27.1.1 () Sim, muito raramente (se sim abrir uma aba para indicar, semanalmente, diariamente, etc)

27.1.2 () Sim, de vez em quando

27.1.3 () Sim, várias vezes por semana

27.1.4 () Sim, quase diariamente

28. Quem teve com você esses comportamentos?

28.1 () Colegas de trabalho

28.2 () Chefias

28.3 () Subordinados

28.4 () Usuários

28.5 () Homens

28.6 () Mulheres

OUTROS

29. Participa ou já participou de algum órgão deliberativo da UFSC como representante dos TAEs:

29.1 () Colegiado de curso de graduação e/ou de pós-graduação

29.2 () Colegiado de departamento

29.3 () Conselho de unidade

29.4 () Câmara de ensino de graduação e/ou pesquisa e/ou extensão e/ou de pós-graduação

29.5 () Conselho de curadores

29.6 () Conselho universitário

29.7 () Nunca participei

30. A atual representatividade dos TAEs nos órgãos deliberativos da UFSC é suficiente para que tenham influência nas decisões da instituição?

30.1 () Sim

30.2 () Parcialmente

30.3 () Não

Por quê?

31. Você participa como representante de algum órgão ou entidade externa a UFSC?

31.1 () Entidade de classe profissional

31.2 () Sindicato

31.3 () Associação

31.4 () Outros. _____

32. Há correlação entre seu cargo e as atividades que desempenha?

32.1 () Sim

32.2 () Parcialmente

32.3 () Não

33. Você se sente satisfeito com as atividades que exerce no desempenho de suas funções?

33.1 () Sim

33.2 () Parcialmente

33.3 () Não

Por quê?

34. A implantação da jornada semanal de trabalho de 30 horas oficial, com ampliação do atendimento aos usuários por pelo menos 12 horas diárias ininterruptas, contribuiria para a melhoria das atividades da UFSC?

34.1 () Sim

34.2 () Parcialmente

34.3 () Não

Por quê?

35. A implantação da jornada semanal de trabalho de 30 horas oficial contribuiria para a melhoria da qualidade de vida e do trabalho dos TAEs?

35.1 () Sim

35.2 () Parcialmente

35.3 () Não

Por quê?

36. O que você acha que seria necessário para implantar o atendimento ininterrupto de 12 horas no seu setor:

37. Observações e considerações que julgar necessárias:

APÊNDICE H – PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO PARA CHEFIAS

1. SETOR:
2. RESPONSÁVEL PELO PREENCHIMENTO:
3. HORAS SEMANAIS DEDICADAS AO CARGO DE CHEFIA:

INFORMAÇÕES SETORIAIS

4. Qual o horário de funcionamento do setor? Informe por dia da semana e período.
5. Há expediente interno no setor, ou seja, sem atendimento externo?
Se sim, quantas horas semanais são destinadas para o expediente interno?
Se sim, qual a principal razão para a adoção do expediente interno neste período?
6. O setor executa alguma atividade que não é de sua competência e deveria ser executada por outro setor? Se sim, quais? Justifique.
7. Existe alguma atividade que é de competência do setor não é realizada, ou é realizada por outro setor? Se sim, quais? Justifique.

INFORMAÇÕES SOBRE OS TRABALHADORES DO SETOR

8. Informar o número total de trabalhadores vinculados ao setor em cada categoria:
 - () técnicos administrativos em educação (TAEs) efetivos
 - () TAEs que se aposentaram e retornaram ao trabalho no setor
 - () trabalhadores cedidos de outros órgãos públicos
 - () terceirizados e/ou prestador de serviço
 - () fundacionais
 - () voluntários
 - () estagiários e/ou bolsistas
 - () outros. Quais?

Indique o número total de trabalhadores por empresa terceirizada ou por prestador de serviço:

- () Ondrebs () Kronos () Facility () Adserv () outros

Indique o número total de fundacionais para cada fundação:

- () CERTI () FEESC () FAPEU () FEPESE () FUNJAB () outro.

Indique o número total de estagiário e/ou bolsista por tipo:

- () permanência () pesquisa () extensão () monitoria () estágio () outras.

Se preencher qualquer resposta além de TAE efetivo: Quais as atribuições? Marque quantas as alternativas forem necessárias:

- () administrativa
- () infraestrutura
- () pesquisa
- () extensão
- () apoio ao ensino

- () assistencial
 () outras. Quais?
 9. O quadro atual de TAEs supre a necessidade do setor?
 () sim
 () faltam TAEs
 () sobram TAEs

Se clicar em “faltam TAEs” ou “sobram TAEs”, qual a quantidade para cada cargo?

10. Qual é a quantidade de docentes exercendo funções administrativas no setor?
11. Existe algum trabalhador com deficiência no setor? Se sim, quantos e quais os tipos (indicar o quantitativo)?
12. Neste setor, existe(m) TAE(s) afastado(s) do trabalho? Se sim, informe a quantidade de TAEs afastados por cada motivo de afastamento.

AMBIENTE ORGANIZACIONAL

13. Considerando as condições de infraestrutura física e tecnológica do ambiente de trabalho, marque de 1 a 3, sendo:
- 1 = Não adequado
 2 = Parcialmente adequado
 3 = Adequado

Climatização e ventilação no setor (ex: se tem janela, ar-condicionado etc.)			
Sonorização (barulho e ruídos)			
Iluminação (natural e artificial)			
Número de equipamentos tecnológicos disponíveis (ex: telefones, computadores, impressoras etc.)			
Qualidade e adequação dos equipamentos tecnológicos			
Qualidade e adequação dos sistemas computacionais para atender as necessidades do setor (ex: SPA, CAGR, NOTES, ADRH etc.)			
Quantidade de mobiliário (ex: cadeira, mesa, armário etc.)			
Qualidade e adequação do mobiliário			
Espaço físico adequado à quantidade de servidores do setor			
Condições sanitárias (ex: limpeza, mofo, umidade etc.)			
Segurança (física e patrimonial, ex: equipamentos de proteção individual)			
Acesso de pessoas com deficiência ao local de trabalho			
Espaço de convivência (ex: cozinha, salas, etc)			

FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO

14. Os cursos de capacitação da UFSC tem suprido as necessidades para melhorar os serviços do setor?
15. Os TAEs do setor demonstram interesse em participar dos cursos de capacitação?

16. Os TAEs do setor têm oportunidade (tempo disponível, liberação, etc) de participar de cursos de capacitação?

PLANEJAMENTO, COMUNICAÇÃO E AVALIAÇÃO

17. Há planejamento das atividades do setor com a participação dos TAEs?

Se sim, Como é feito o planejamento?

- () Com todos os trabalhadores localizados no setor
- () Com os trabalhadores em funções estratégicas
- () Outros mecanismos. Neste caso, especificar quais.

18. Os TAEs participam dos processos de deliberação e tomadas de decisão concernentes às atividades estratégicas do setor?

19. Existe autoavaliação do setor?

Se sim, Como é feita a autoavaliação?

Os usuários avaliam o trabalho desenvolvido pelo setor?

Qual a forma utilizada com mais frequência para realizar a comunicação dentro do setor (comunicação interna)?

OUTROS

20. Você considera que o horário de funcionamento do setor atende as necessidades de todos os usuários?

21. A implantação da jornada semanal de trabalho de 30 horas oficial, com ampliação do atendimento aos usuários por pelo menos 12 horas diárias ininterruptas, contribuiria para a melhoria das atividades no setor?

22. O que você acha que seria necessário para implantar o atendimento ininterrupto de pelo menos 12 horas no seu setor?

23. Observações e considerações que julgar necessárias.

APÊNDICE I – GUIA DE ENTREVISTAS SETORIAIS

GUIA DE ENTREVISTA SETORIAL TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO

INFORMAÇÕES BÁSICAS SOBRE O SETOR

ATIVIDADES/COMPETÊNCIAS DO SETOR:

- principais atividades desenvolvidas pelo setor;
- atividades executadas além da sua competência;
- atividades não executadas, mas que são de sua competência;
- usuários (tipos e quantidade aproximada).

HORÁRIO DO SETOR:

- funcionamento do setor;
- atendimento externo.

JORNADA DE 30 HORAS:

- atendimento mínimo de 12h contempla a necessidade de todos os usuários;
- há necessidade de mudanças.

PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

PLANEJAMENTO SETORIAL:

- se ocorre;
- como (metodologia);
- o que se planeja;
- quem participa;
- periodicidade;
- acompanhamento (revisão);
- efetividade (se é cumprido no setor, como é utilizado);
- sugestões.

PLANEJAMENTO DA UFSC:

- há conhecimento sobre como ocorre o planejamento institucional;
- há conhecimento sobre como participar;
- avaliação (aspectos positivos e negativos);
- sugestões.

AVALIAÇÃO SETORIAL:

- autoavaliação;
- participação dos usuários;
- sugestões.

AVALIAÇÃO DA UFSC:

- há conhecimento sobre como ocorre a autoavaliação institucional;
- há conhecimento sobre como participar;
- avaliação (aspectos positivos e negativos);
- sugestões.

COMUNICAÇÃO E TRANSPARÊNCIA

COMUNICAÇÃO E TRANSPARÊNCIA SETORIAL:

- comunicação interna;
- comunicação sobre normas e procedimentos de execução do trabalho dentro do setor;
- comunicação com os usuários;
- comunicação entre setores;
- avaliação (aspectos positivos e negativos).

COMUNICAÇÃO E TRANSPARÊNCIA DA UFSC:

- comunicação institucional;
- comunicação sobre normas e procedimentos de execução do trabalho;
- avaliação (aspectos positivos e negativos);
- sugestões.

APÊNDICE J – GUIA DE REGISTROS

GUIA DE REGISTROS: ENTREVISTA SETORIAL

CARACTERIZAÇÃO GERAL

Data: **Horário agendado:**
Horário de início: **Horário de término:**
Local:
Mediadores:
Multiplicador setorial:
Setores participantes e quantidade de TAEs de cada um:

INFORMAÇÕES BÁSICAS SOBRE O SETOR

ATIVIDADES/COMPETÊNCIAS DO SETOR: principais atividades desenvolvidas pelo setor; atividades executadas além da sua competência; atividades não executadas, mas que são de sua competência; usuários (tipos e quantidade aproximada).

HORÁRIO DO SETOR: funcionamento do setor; atendimento externo.

IMPLANTAÇÃO DA JORNADA DE 30 HORAS: atendimento mínimo de 12h contempla a necessidade de todos os usuários; há necessidade de mudanças.

PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

PLANEJAMENTO SETORIAL: se ocorre; como (metodologia); o que se planeja; quem participa; periodicidade; acompanhamento (revisão); efetividade (se é cumprido no setor, como é utilizado); sugestões.

PLANEJAMENTO DA UFSC: há conhecimento sobre como ocorre o planejamento institucional; há conhecimento sobre como participar; avaliação (aspectos positivos e negativos); sugestões.

AVALIAÇÃO SETORIAL: autoavaliação; participação dos usuários; sugestões.

AVALIAÇÃO DA UFSC: há conhecimento sobre como ocorre a autoavaliação institucional; há conhecimento sobre como participar; avaliação (aspectos positivos e negativos); sugestões.

COMUNICAÇÃO E TRANSPARÊNCIA

COMUNICAÇÃO E TRANSPARÊNCIA SETORIAL: comunicação interna; comunicação sobre normas e procedimentos de execução do trabalho dentro do setor; comunicação com os usuários; comunicação entre setores; avaliação (aspectos positivos e negativos).

COMUNICAÇÃO E TRANSPARÊNCIA DA UFSC: comunicação institucional; comunicação sobre normas e procedimentos de execução do trabalho; avaliação (aspectos positivos e negativos); sugestões.

SÍNTESE DOS MEDIADORES

APÊNDICE K – GENOMA

Devido ao tamanho, o arquivo que compõe este apêndice está gravado em CD que acompanha este relatório.

APÊNDICE L – DESCRIÇÃO DAS RESPOSTAS SOBRE ATIVIDADES

RAIZ	ATIVIDADES QUE DEVERIAM FAZER	ATIVIDADES QUE NÃO DEVERIAM FAZER
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Sistema de identidade visual; assessoria de imprensa do Gabinete deve estar integrada com a AGECOM	Acervo fotográfico (deveria estar na BU)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Não por TAEs administrativos: consultorias, encaminhamentos de questões jurídicas, assessoria às demandas da comunidade geral
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Atividades de cargos que não estão lotados no setor
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Atividades informais de "achados e perdidos" (pretences dos usuários que são esquecidos nos espaços do setor)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Manuais de rotina; atualização do site	Revisão de textos e traduções; gestão da Secretaria ou Pró-Reitoria na ausência dos responsáveis (há chefias indicando que desenvolverão apenas algumas atividades específicas)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Condução de veículos; atividades vinculadas às licitações (falta de conhecimento técnico e cargos desvinculados a estas responsabilidades); levantamento patrimonial
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Atualizar as páginas do setor, mas não conseguem por excesso de trabalho.	Secretariar comissões fora da competência do setor; cuidar dos equipamentos e espaço físico das reuniões quando estas forem solicitadas por pessoas externas ao setor.
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Não há repasses de trabalho (gestão direciona tudo aos terceirizados); não há possibilidade de divisão de tarefas com os terceirizados; há capacidade técnica e não há equipamentos bons; percebem a intenção de fechamento do setor	-
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Exposições (principalmente de longa duração) - estão em fase de reestruturação	Gestão (ausência de direção);
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Faltam profissionais capacitados e e materiais adequados	Atividades relacionadas às viagens de estudos; controle dos lavadores de carros; carregar materiais em mudanças (caixas, computadores)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Deveria ter uma pessoa só para as solicitações de serviço; solicitações de pagamento deveriam ser emitidas pelo solicitante do material; descrição e produtos para empenho ou licitação deveriam ser feitas pelo solicitante; participação em licitações para obras e engenharia; atividades sem assistência jurídica
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Falta estrutura necessária para o recolhimento dos materiais; gestão de imóveis	-
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Falta apoio técnico aos fiscais de contrato	-
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Segurança de festas (faltam efetivos e normatização); fiscalização de ambulantes; manter vigilância patrimonial nas dependências da UFSC localizadas no bairro Serrinha	Transporte de valores do RU; transporte de pessoas por falta de veículos no setor de transportes/DSG; serviços de contínuos (transporte de documentos)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Melhoria do atendimento por meio de treinamentos/capacitações específicos para a atual ferramenta de compra de passagens, o sistema Federal SCDP (Sistema de Concessão de Diárias e Passagens)	-
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Não conseguem atender a todos os pedidos por falta de condições	Atividades relativas às obras; priorizar pedidos que não são urgentes por critério de hierarquia organizacional; manutenção de mecânica; manutenção dos projetos de pesquisa e extensão mantidos por órgãos externos à UFSC; levantar orçamentos para licitações
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Digitalização de processos	Fiscalização de terceirizados (deveria ser um contador)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Necessidade de um profissional médico para atendimentos emergenciais e básicos.	A responsabilidade na organização de eventos que envolvam vários setores deveria ser compartilhada; suporte técnico na área de TI; acompanhar usuários para atendimento emergencial durante a realização dos projetos e atividades do setor.
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Falta de treinamento para o desenvolvimento de atividades com pessoas deficientes	-

ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Refazer conferências de documentos que deveriam vir corretos das Coordenadorias (volume muito grande de erros); Devem contatar consulados, outras IFES, Procuradoria, para emissão de diplomas;
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Ensinar e dar suporte a professores quanto à utilização de sistemas da UFSC ou de outras instituições; exigir o cumprimento da legislação por parte dos pesquisadores; folha de pagamento de bolsas com mediação entre órgão de fomento/docentes; coordenação de eventos; manutenções em computadores (morosidade de atendimento). Compra de materiais; manutenção de prédio; levantamento de tese e publicação, orçamentos, empenhos; Procedimentos administrativos; elaboração de estatísticas e relatórios relativos aos equipamentos utilizados.
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Atuar como facilitadores das atividades desenvolvidas pelos setores usuários	Controlar as liquidações de empenho de materiais de consumo e serviços; executar muitas atividades manuais (falta de sistemas informatizados); atividades de agente patrimonial.
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Controlar e receber receitas provenientes de alugueis	Providenciar solicitações de empenho e guias de recolhimento de tributações relativas à folha de pagamento; contínuo; atividades do HU deveriam ser desenvolvidas todas lá.
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Sistema de custos da UFSC (custo por aluno, custo por compra)	Duplicidade de serviços com relação a outros setores
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Apoio adm, malote, assessoria em licitações, orçamentos de pequenos reparos, complemento de projetos; controlar e executar o serviço de outros setores	Serviços de malote. Assessoria técnica em licitações; orçamento de pequenos reparos; Elaborar projetos (inteiros ou complementares) para obra; Atendimentos e execução de atividades pertinentes a outro setor.
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Alterações estruturais, resumo do que é publicado no boletim. UFSC emite portarias que não seguem a realidade; páginas dos setores não seguem padrão e estão sempre desatualizadas
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Iniciar todos os projetos de obras realizadas na UFSC: algumas são iniciadas diretamente pelos professores que têm recursos para tal finalidade. Se os projetos (quando existem) fossem elaborados no local certo, diversas demandas para correções de erros seriam evitadas. Assumir a elaboração de projetos e aditivos.	Licitações e compras (materiais de expediente, permanente, software); Projetos de Infraestrutura; pequenas manutenções; Planejamento e assessoramento das obras; controle patrimonial; Atividades administrativas vinculadas às compras e licitações: buscar orçamentos, elaborar Termos de Referência (base de editais).
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Atuam como fiscais de contrato de terceirizados; controle de almoxarifados (deveria ser do setor responsável pela atividade)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Pendurar banner, organização de limpeza pós-eventos, serviços de iluminação (eventos)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Possibilidade de criar e acompanhar projetos e captar recursos (estrutura para isso) - há projetos sem financiamento, setor não tem dotação orçamentária	Manutenção predial
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	-	Desvios de função (bombeiro hidráulico efetua serviços elétricos; vigilantes pilotam barcos sem as devidas habilitações)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Readequação de atividade DBL, falta de treinamento para atuação com sistemas importantes.	Treinamentos para utilização de sistemas institucionais ou de outros órgãos. Cadastro e análise de progressões (deveria ser feito por outro setor da mesma Unidade). DSSup: Gerar boleto de fatura; Demonstrativo IR; Termo de Referência para novo contrato (deveria ser da licitação). Exame admissional (deveria ser feito por outro setor da mesma Unidade). Pagamento de bancas, cadastro em sistemas, cálculos financeiros (deveria ser feito por outro setor da mesma Unidade). Digitalização de documentos (indicaram para Arquivo Central). HU deveria executar mais atividades relacionadas à gestão de atividades de mesma natureza. Controle e declarações patronais (deveria ser feito por outro setor da mesma Unidade). Atividades que exigem conhecimentos e responsabilidades jurídicas (atuam como "advogados" e sem a devida assessoria jurídica por parte da Instituição). Separação/destinação de documentos (deveria ser feito pelo setor de Malote). Café.

ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Os TAEs de TI deveriam estar vinculados à SETIC, e cada Centro de Ensino deveria ter 1 técnico em TI	Excesso de atividades administrativas sendo desenvolvidas pelos trabalhadores com formação técnica específicas (licitações, compras, etc)
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Todos os assuntos internacionais deveriam ser concentrados no setor (com mais estrutura para atendimento)	Atividades de gestão
ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Atividades que exigem urgência no deslocamento (falta motorista disponível)	Serviços de jardinagem; motorista; manutenção de prédio em geral.
HOSPITAL UNIVERSITARIO	Melhor distribuição de TAEs	Participação em comissões, licitações, bancas e pregões, especificação da área técnica, gerenciamento de funcionários, consultorias, atendimento de ambulatório e preceptoria
HOSPITAL UNIVERSITARIO	Atividades de registros (atestados); evento Jornada Científica (acúmulo de trabalho); alguns cursos de capacitação	Autuação de processos. Fazer compras.
HOSPITAL UNIVERSITARIO	Acesso ao controle orçamentário para emissão de empenhos; atividades que atualmente estão sendo desenvolvidas no Financeiro	Controle de entrada e saída de materiais (deveria ser do almoxarifado); atribuições do setor financeiro; controlar liquidação dos empenhos; treinar trabalhadores novos no setor; atividades feitas às pressas devido às necessidades dos pacientes (envolve questões de planejamento)
HOSPITAL UNIVERSITARIO	Planejamento e transparência das atribuições de cada setor	Não há divisão de atividades bem definidas; Administração doméstica; apoio a obras;
UNIDADES DE ENSINO	A gestão de pessoas poderia ser executada no setor	Serviços de motorista (está sendo feito por técnico em laboratório); executam as atividades "que não são de ninguém", manter o controle das questões do RU (inclusive para buscar orçamentos para compras e licitações); serviços de manutenção predial (encanador, fiação); assistência social cuida do RU, inclusive buscar orçamentos para licitações
UNIDADES DE ENSINO	-	Controle patrimonial; atividades de limpeza e administração predial
UNIDADES DE ENSINO	Melhorar planejamento para atendimento externo (acúmulo em períodos sazonais, como vestibular e formaturas); diretrizes e acompanhamento das atividades (há coordenador autorizando trancamento de matrícula para estudantes de primeira fase); padronização das rotinas em setores comuns; maior representatividade no colegiado;	Contratação de substitutos. Emitir declarações que o histórico já contempla. Validação de outras instituições (intercâmbio). Declarações de matrículas sem reprovações para bolsa permanência (o histórico escolar já traz esta informação); validação de outras instituições para intercâmbio; análise técnica das condições de saúde em casos de pedidos de afastamento por doença/gestação; atendimento a usuário em função de outros setores não atenderem direito (deveriam ser feitas por outros setores da UFSC). Serviços de malote e contínuos; alocação de salas para aulas; chamadas dos aprovados no vestibular (indicaram o DAE); inscrições; transferências. Inscrição no ENADE; planejamento de ajuste de matrícula, formaturas, etc (atribuições dos Coordenadores); atendimentos e resoluções de situações que competem ao Coordenador (quando os coordenadores estão ausentes)
UNIDADES DE ENSINO	Muitas atividades não podem ser realizadas por falta de equipamentos (não há manutenção dos mesmos). Distribuição do excedente da produção agrícola (não há orientação institucional sobre o que fazer com os produtos)	Coordenação do setor (realizada informalmente). Atendimento de burocracia (passa-se mais tempo viabilizando burocracia)
UNIDADES DE ENSINO	-	Atendem demanda dos usuários que deveriam ser atendidas por outro setor
UNIDADES DE ENSINO	Dedicação maior às demandas dos estudantes (mais condições para atendimento)	Atividades administrativas em excesso
UNIDADES DE ENSINO	Atividades pertinentes ao cargo de bibliotecário. Adaptação de materiais para pessoas com deficiência (faltam profissionais capacitados).	Lecionar aulas. Atividades de limpeza e administração predial em geral.
UNIDADES DE ENSINO	Manutenção de site da secretaria (falta de capacitação técnica); melhoria dos arquivos documentais (falta de organização do espaço físico e materiais necessários). COORDENADOR DE APOIO ADM: assessorar as reuniões do Conselho da Unidade; trâmites de documentos para os órgãos; planejar e definir a gestão de compras do setor.	Aprovar relatórios de viagens; controlar agenda da direção; venda de produtos referente a convênios

UNIDADES DE ENSINO	Capacitação, novo planejamento de distribuição de setores, atividades eTAEs	Serviços de portaria e segurança na Biblioteca; serviços de recepção, telefonia central, secretaria, malote, motorista e carregamento (tudo num mesmo setor); setor de TI cuida do almoxarifado, controle patrimonial, trabalho de audiovisual. Faz cobrança de fornecedores, instalação de canaletas; há espaços alugados com problemas físicos; cadastros de licitações, recebimento de bens comprados diretamente das empresas, assume parte técnica e faz o termo de referência que os setores responsáveis não fazem, como pedidos de recursos, cuidar de contratos.
UNIDADES DE ENSINO	-	Auxílio durante as aulas; assinar frequência dos alunos; supervisão de alunos; trabalhar final de semana
UNIDADES DE ENSINO	Manutenção de site da secretaria (falta de capacitação técnica); melhoria dos arquivos documentais (falta de organização do espaço físico e materiais necessários)	Administração predial; controle de patrimônio; fazer pedidos de materiais e serviços para outros TAEs ou setores por estes não utilizarem os sistemas vigentes na UFSC (exemplo: SPA). Serviços de malote. Manutenções em equipamentos. Orientações sobre concursos; Acompanhamento de processos relativos a pesquisa e extensão. Formatação de artigo científico; atualização de currículo LATES; digitação de notas (CAGR deve estar disponível para esta atividade aos docentes).
UNIDADES DE ENSINO	-	Pagar contas em bancos, ir ao Correio. Chegar antes do horário para garantir atendimento pré-defesas. Controlar saldos e elaborar prestação de contas. Utilizar CPF próprio para compras de passagens. Servir água e recolher lixo após apresentação de bancas. Processos de defesa (organização e providência de todos os dados/informações da vinda dos membros da banca - para passagens, hospedagens, etc) - deveriam ser organizados pelos presidentes de banca. Providenciar solicitações de material de consumo, solicitações de dispensa e/ou inexigibilidade (providenciar projetos e orçamentos), solicitações de confecção de material, de traduções, auxílio a eventos discentes/docentes - deveriam ser executadas pelos docentes ou orientadores. Seleções e controle de bolsas de estudo; preparar o relatório da CAPES, seleções para admissão de alunos; coordenar a definição da oferta de disciplinas, quadro de horários, seleções de bolsas de estudos, seleções para ingresso, processos de credenciamento de docentes; cadastro de bolsas CNPQ e cadastro de alunos no sistema CAPES - atividades dos coordenadores. Locação de espaço físico para aulas; serviços de contínuo e malote; controle patrimonial; vendas de periódicos; concurso de seleção de professores; compra de passagens - atividades para outros setores da UFSC.

APÊNDICE M – QUANTIFICAÇÃO DE USUÁRIOS

Devido ao tamanho, o arquivo que compõe este apêndice está gravado em CD que acompanha este relatório.

APÊNDICE N – BATALHA NAVAL

Devido ao tamanho, o arquivo que compõe este apêndice está gravado em CD que acompanha este relatório.

APÊNDICE O – TIPOLOGIA PARA O DIMENSIONAMENTO PROSPECTIVO

TIPO SERVIÇO	SERVIÇO	ESPECIALIDADE
Administrativo	Administrativo	Digitação/datilografia
Administrativo	Administrativo	Secretaria executiva
Administrativo	Administrativo	Almoxarifado
Administrativo	Administrativo	Contínuo
Administrativo	Administrativo	Operação de máquinas
Administrativo	Administrativo	Recepção
Administrativo	Administrativo	Telefonia
Administrativo	Sociais Aplicadas	Administração
Administrativo	Sociais Aplicadas	Auditoria
Administrativo	Sociais Aplicadas	Contabilidade
Administrativo	Sociais Aplicadas	Economia
Especializado	Agropecuaria	-
Especializado	Arquivos	-
Especializado	Biblioteca	-
Especializado	Biologia	-
Especializado	Comunicação	Comunicação gráfica
Especializado	Comunicação	Jornalismo
Especializado	Comunicação	Publicidade
Especializado	Comunicação	Revisão de textos
Especializado	Copa e Cozinha	Açougue
Especializado	Educação	Área
Especializado	Educação	Básica/Infantil
Especializado	Engenharia e arquitetura	Agronomia
Especializado	Engenharia e arquitetura	Área
Especializado	Engenharia e arquitetura	Arquitetura
Especializado	Engenharia e arquitetura	Civil
Especializado	Engenharia e arquitetura	Elétrica
Especializado	Engenharia e arquitetura	Mecânica
Especializado	Física	-
Especializado	Gráfico/imprensa	Encadernação
Especializado	Gráfico/imprensa	Fotografação
Especializado	Gráfico/imprensa	Impressão
Especializado	Gráfico/imprensa	Operação de máquinas
Especializado	Gráfico/imprensa	Tipografia

Especializado	História/Geografia	Arqueologia
Especializado	História/Geografia	Geografia
Especializado	História/Geografia	História
Especializado	História/Geografia	Museu
Especializado	História/Geografia	Oceanografia
Especializado	História/Geografia	Restauração
Especializado	Imagem e som	Audiovisual
Especializado	Imagem e som	Imagem/Foto
Especializado	Imagem e som	Luz
Especializado	Imagem e som	Som
Especializado	Laboratório	Informática
Especializado	Manutenção	Administração de Edifícios
Especializado	Manutenção	Carpintaria
Especializado	Manutenção	Elétrica
Especializado	Manutenção	Eletromecânica
Especializado	Manutenção	Eletrônica
Especializado	Manutenção	Hidráulica
Especializado	Manutenção	Jardinagem
Especializado	Manutenção	Limpeza
Especializado	Manutenção	Mecânica
Especializado	Manutenção	Obras
Especializado	Manutenção	Ótica
Especializado	Manutenção	Teatro/Cinema
Especializado	Manutenção	Vestiário
Especializado	Música	-
Especializado	Operador de máquinas	Agronomia
Especializado	Operador de máquinas	Caldeiras
Especializado	Operador de máquinas	Hidráulica
Especializado	Operador de máquinas	Lavanderia
Especializado	Portaria	-
Especializado	Procuradoria	-
Especializado	Química	-
Especializado	Saúde	Biomedicina
Especializado	Saúde	Enfermagem
Especializado	Saúde	Farmácia
Especializado	Saúde	Fisioterapia
Especializado	Saúde	Fonoaudiologia
Especializado	Saúde	Instrumentação cirúrgica
Especializado	Saúde	Medicina/área
Especializado	Saúde	Necrópsia
Especializado	Saúde	Nutrição
Especializado	Saúde	Odontologia

Especializado	Saúde	Psicologia
Especializado	Saúde	Radiologia
Especializado	Segurança do trabalho	-
Especializado	Sociais Aplicadas	Relações Públicas
Especializado	Sociais Aplicadas	Serviço Social
Especializado	Sociologia	-
Especializado	Teatro/Cinema	Câmera
Especializado	Teatro/Cinema	Cenografia
Especializado	Teatro/Cinema	Cinematografia
Especializado	Teatro/Cinema	Figurino
Especializado	Teatro/Cinema	Produção
Especializado	Tecnologia da Informação	-
Especializado	Tradução e interpretação	-
Especializado	Transporte	-
Especializado	Veterinária	-
Especializado	Vigilância	-

APÊNDICE P – TIPOLOGIA DE CARGOS

Devido ao tamanho, o arquivo que compõe este apêndice está gravado em CD que acompanha este relatório.

APÊNDICE Q – MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE CARGOS – PROTÓTIPO

Unidade	Secretarias de Curso de Graduação				Secretarias de Curso de Pós-Graduação				Secretarias de Departamento				Coordenadorias de Apoio Administrativo				Laboratórios			Nº de TAEs na Unidade	% TAEs (do universo)	Saldo TAEs por Unidade (Acumulado)
	IU	TA Es	TA Es (Calc.)	Saldo	IU	TA Es	TA Es (Calc.)	Saldo	IU	TA Es	TAEs (Calc.)	Saldo	IU	TA Es	TAEs (Calc.)	Saldo	TAEs	TAEs (Calc.)	Saldo			
CCA	5,98%	4	5	-1	6,08%	4	5	-1	5,16%	12	6	6	5,74%	6	5	1	46	9	37	72	10,40%	42
CCB	2,96%	4	2	2	6,08%	8	5	3	8,49%	17	11	6	5,85%	9	5	4	45	6	39	83	11,99%	54
CCE	11,50%	11	9	2	11,63%	6	9	-3	10,21%	8	13	-5	11,11%	13	10	3	16	9	7	54	7,80%	4
CCJ	3,95%	4	3	1	2,61%	2	2	0	3,06%	3	4	-1	3,21%	10	3	7	8	8	0	27	3,90%	7
CCS	10,93%	6	9	-3	9,41%	9	7	2	18,05%	20	23	-3	12,80%	20	11	9	39	5	34	94	13,58%	39
CDS	2,38%	2	2	0	1,75%	2	1	1	2,58%	2	3	-1	2,24%	15	2	13	1	0	1	22	3,18%	14
CED	4,66%	6	4	2	5,33%	4	4	0	6,39%	10	8	2	5,46%	19	5	14	5	0	5	44	6,36%	23
CFH	11,43%	15	9	6	14,40%	16	11	5	9,83%	11	12	-1	11,89%	23	10	13	9	4	5	74	10,69%	28
CFM	5,76%	8	5	3	6,01%	5	5	0	8,87%	8	11	-3	6,88%	15	6	9	18	11	7	54	7,80%	16
CSE	15,88%	13	13	0	4,87%	7	4	3	7,09%	11	9	2	9,28%	16	8	8	4	0	4	51	7,37%	17
CTC	24,57%	14	19	-5	31,82%	15	24	-9	20,26%	23	25	-2	25,55%	17	22	-5	48	9	39	117	16,91%	18
Total	100%	87	80	7	100%	78	77	1	100%	125	125	0	100%	163	87	76	239	61	178	692	100%	262

Unidade	Secretarias de Cursos de Graduação	Nº de Usuários (estudantes de graduação)	Índice de Usuário (%)	Nº TAEs	Índice TAEs (%)	Qt. TAEs proposta (pelo índice de usuários)	Sa l d o At ua l
CCA	AGRONOMIA	571	2,20%	1	1,27%		
CCA	CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE ALIMENTOS	290	1,12%	1	1,27%		
CCA	ENGENHARIA DE AQUICULTURA	375	1,45%	1	1,27%		
CCA	ZOOTECNIA	314	1,21%	1	1,27%		
Subtotal CCA		1550	5,98%	4	5,06%	5	-1
CCB	CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	768	2,96%	2	2,53%		
CCB	CIÊNCIAS BIOLÓGICAS - MODALIDADE À DISTÂNCIA	-	-	2	2,53%		
Subtotal CCB		768	2,96%	4	5,06%	2	2
CCE	ARTES CÊNICAS	151	0,58%		0,00%		
CCE	CINEMA	151	0,58%	1	1,27%		
CCE	DESIGN	606	2,34%	2	2,53%		
CCE	JORNALISMO	306	1,18%	2	2,53%		
CCE	LETRAS – LÍNGUA ESTRANGEIRAS	839	3,24%	2	2,53%		
CCE	LETRAS - LIBRAS - LÍNGUA BRASILEIRA DE SINAIS - Bacharelado	136	0,52%	2	2,53%		
CCE	LETRAS - LÍNGUA ESPANHOLA - ENSINO À DISTÂNCIA	-	-	1	1,27%		
CCE	LETRAS - LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS	590	2,28%	1	1,27%		
CCE	SECRETARIADO EXECUTIVO	201	0,78%		0,00%		
Subtotal CCE		2980	11,50%	11	13,92%	9	2
CCJ	DIREITO	1023	3,95%	4	5,06%		
Subtotal CCJ		1023	3,95%	4	5,06%	3	1
CCS	ENFERMAGEM	360	1,39%	1	1,27%		
CCS	FARMÁCIA	724	2,79%	1	1,27%		
CCS	FONOAUDIOLOGIA	303	1,17%	1	1,27%		
CCS	MEDICINA	657	2,53%		0,00%		
CCS	NUTRIÇÃO	228	0,88%	1	1,27%		
CCS	ODONTOLOGIA	561	2,16%	2	2,53%		
Subtotal CCS		2833	10,93%	6	7,59%	9	-3
CDS	EDUCAÇÃO FÍSICA	617	2,38%	2	2,53%		

Subtotal CDS		617	2,38%	2	2,53%	2	0
CED	ARQUIVOLOGIA	246	0,95%	2	2,53%		
CED	BIBLIOTECONOMIA	370	1,43%	1	1,27%		
CED	EDUCAÇÃO DO CAMPO - Licenciatura	111	0,43%	1	1,27%		
CED	PEDAGOGIA	480	1,85%	2	2,53%		
Subtotal CED		1207	4,66%	6	7,59%	4	2
CFH	ANTROPOLOGIA E MUSEOLOGIA	194	0,75%	1	1,27%		
CFH	CIÊNCIAS SOCIAIS	460	1,77%	2	2,53%		
CFH	FILOSOFIA	388	1,50%	3	3,80%		
CFH	FILOSOFIA NA MODALIDADE A DISTÂNCIA	-	-	1	1,27%		
CFH	GEOGRAFIA	445	1,72%	1	1,27%		
CFH	GEOLOGIA	116	0,45%	2	2,53%		
CFH	HISTÓRIA	476	1,84%	2	2,53%		
CFH	INTERCULTURAL INDIGENA DO SUL DA MATA ATLÂNTICA - Licenciatura	105	0,41%	1	1,27%		
CFH	METEOROLOGIA	46	0,18%		0,00%		
CFH	OCEANOGRAFIA	182	0,70%	1	1,27%		
CFH	PSICOLOGIA	551	2,13%	1	1,27%		
Subtotal CFH		2963	11,43%	15	18,99%	9	6
CFM	FÍSICA	477	1,84%	2	2,53%		
CFM	FÍSICA NA MODALIDADE A DISTÂNCIA	-	-	1	1,27%		
CFM	MATEMÁTICA	443	1,71%	2	2,53%		
CFM	MATEMÁTICA NA MODALIDADE A DISTÂNCIA	-	-	1	1,27%		
CFM	QUÍMICA	573	2,21%	2	2,53%		
Subtotal CFM		1493	5,76%	8	10,13%	5	3
CSE	ADMINISTRAÇÃO	1046	4,04%	1	1,27%		
CSE	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – MODALIDADE A DISTÂNCIA	-	-	1	1,27%		
CSE	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	1007	3,89%	1	1,27%		
CSE	CIÊNCIAS CONTÁBEIS NA MODALIDADE À DISTÂNCIA	-	-	1	1,27%		
CSE	CIÊNCIAS ECONÔMICAS	997	3,85%	1	1,27%		
CSE	RELAÇÕES INTERNACIONAIS	393	1,52%	1	1,27%		
CSE	SERVIÇO SOCIAL	673	2,60%	1	1,27%		
CSE	SECRETARIA INTEGRADA DO CSE	-	-	6	7,59%		
Subtotal CSE		4116	15,88%	13	16,46%	13	0
CTC	ARQUITETURA E URBANISMO	505	1,95%	1	1,27%		

CTC	CIÊNCIAS DA COMPUTAÇÃO	501	1,93%	1	1,27%		
CTC	ENGENHARIA CIVIL	674	2,60%	1	1,27%		
CTC	ENGENHARIA DE ALIMENTOS	269	1,04%	1	1,27%		
CTC	ENGENHARIA DE CONTROLE E AUTOMAÇÃO	412	1,59%	1	1,27%		
CTC	ENGENHARIA DE MATERIAIS	404	1,56%	1	1,27%		
CTC	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	721	2,78%	2	2,53%		
CTC	ENGENHARIA ELÉTRICA	569	2,20%	1	1,27%		
CTC	ENGENHARIA ELETRÔNICA	254	0,98%	1	1,27%		
CTC	ENGENHARIA MECÂNICA	650	2,51%	1	1,27%		
CTC	ENGENHARIA QUÍMICA	287	1,11%	1	1,27%		
CTC	ENGENHARIA SANITÁRIA E AMBIENTAL	506	1,95%	1	1,27%		
CTC	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	617	2,38%	1	1,27%		
Subtotal CTC		6369	24,57%	14	17,72%	19	-5

TOTAL (DESCONTANDO EXCEDENTE)	25.919	100,00%	79	110,13%	80
--------------------------------------	---------------	----------------	-----------	----------------	-----------

EXCEDENTE TAES	Parcial	8	Final	7
-----------------------	----------------	----------	--------------	----------

RAZÃO Nº DE USUÁRIOS / Nº DE TAES		328					
Unidade	Secretarias de Cursos de Pós-Graduação	Nº de Usuários (estudantes de pós-graduação)	Índice de Usuário (%)	Nº TAES	Índice TAES (%)	Qt. TAES proposta (pelo índice de usuários)	Saldo Atual
CCA	AGROECOSSISTEMAS	71	1,27%	1	1,32%		
CCA	AQUICULTURA	95	1,70%	1	1,32%		
CCA	CIÊNCIA DOS ALIMENTOS	73	1,31%	1	1,32%		
CCA	RECURSOS GENÉTICOS VEGETAIS	101	1,81%	1	1,32%		
Subtotal CCA		340	6,08%	4	5,26%	5	-1
CCB	SECRETARIA INTEGRADA	254	4,54%	5	6,58%		
CCB	BIOLOGIA DE FUNGOS, ALGAS E PLANTAS	61	1,09%	1	1,32%		
CCB	NEUROCIÊNCIAS	18	0,32%	1	1,32%		
CCB	PROGRAMA MULTICÊNTRICO EM CIÊNCIAS FISIOLÓGICAS	7	0,13%	1	1,32%		
Subtotal CCB		340	6,08%	8	10,53%	5	3

CCE	LITERATURA	163	2,92%	1	1,32%		
CCE	DESIGN E EXPRESSÃO GRÁFICA	55	0,98%	1	1,32%		
CCE	ESTUDOS DA TRADUÇÃO	174	3,11%	1	1,32%		
CCE	INGLÊS E LITERATURA CORRESPONDENTE	86	1,54%	1	1,32%		
CCE	JORNALISMO	31	0,55%	1	1,32%		
CCE	LETRAS E LINGUÍSTICA	141	2,52%	1	1,32%		
Subtotal CCE		650	11,63%	6	7,89%	9	-3
CCJ	DIREITO	146	2,61%	2			
Subtotal CCJ		146	2,61%	2	2,63%	2	0
CCS	MESTRADOS PROFISSIONAIS CCS	-	-	1	1,32%		
CCS	CIÊNCIAS MÉDICAS	58	1,04%	3	3,95%		
CCS	ENFERMAGEM	155	2,77%	1	1,32%		
CCS	FARMÁCIA	81	1,45%	1	1,32%		
CCS	NUTRIÇÃO	45	0,81%	1	1,32%		
CCS	ODONTOLOGIA	100	1,79%	1	1,32%		
CCS	SAÚDE COLETIVA	87	1,56%	1	1,32%		
Subtotal CCS		526	9,41%	9	11,84%	7	2
CDS	EDUCAÇÃO FÍSICA	98	1,75%	2	2,63%		
Subtotal CDS		98	1,75%	2	2,63%	1	1
CED	CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO	87	1,56%	1	1,32%		
CED	EDUCAÇÃO	211	3,77%	3	3,95%		
Subtotal CED		298	5,33%	4	5,26%	4	0
CFH	ANTROPOLOGIA SOCIAL	103	1,84%	2	2,63%		
CFH	FILOSOFIA	97	1,74%	2	2,63%		
CFH	GEOGRAFIA	151	2,70%	2	2,63%		
CFH	HISTÓRIA	131	2,34%	3	3,95%		
CFH	PSICOLOGIA	164	2,93%	2	2,63%		
CFH	SOCIOLOGIA POLÍTICA	102	1,82%	3	3,95%		
CFH	INTERDISCIPLINAR EM CIÊNCIAS HUMANAS	57	1,02%	2	2,63%		
Subtotal CFH		805	14,40%	16	21,05%	11	5
CFM	EDUCAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA	78	1,40%	1	1,32%		
CFM	FÍSICA	79	1,41%	1	1,32%		
CFM	MATEMÁTICA PURA E APLICADA	28	0,50%	1	1,32%		
CFM	QUÍMICA	151	2,70%	2	2,63%		

						usuário s)	
CCA	AQI - DEPARTAMENTO DE AQUICULTURA	16	0,86%	2	1,60%		
CCA	CAL - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA DOS ALIMENTOS	18	0,97%	4	3,20%		
CCA	ENR - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA RURAL	16	0,86%	2	1,60%		
CCA	FIT - DEPARTAMENTO DE FITOTECNIA	18	0,97%	1	0,80%		
CCA	ZOT - DEPARTAMENTO DE ZOOTECNIA	28	1,50%	3	2,40%		
Subtotal CCA		96	5,16%	12	9,60%	6	6
CCB	BEG - DEPARTAMENTO DE BIOLOGIA CELULAR, EMBRIOLOGIA E GENÉTICA	24	1,29%	1	0,80%		
CCB	BOT - DEPARTAMENTO DE BOTÂNICA	18	0,97%	1	0,80%		
CCB	BQA - DEPARTAMENTO DE BIOQUÍMICA	20	1,07%	1	0,80%		
CCB	CFS - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FISIOLÓGICAS	17	0,91%	3	2,40%		
CCB	ECZ - DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA E ZOOLOGIA	21	1,13%	1	0,80%		
CCB	FMC - DEPARTAMENTO DE FARMACOLOGIA	15	0,81%	2	1,60%		
CCB	MIP - DEPARTAMENTO DE MICROBIOLOGIA E PARASITOLOGIA	23	1,24%	3	2,40%		
CCB	MOR - DEPARTAMENTO DE MORFOLOGIA	20	1,07%	5	4,00%		
Subtotal CCB		158	8,49%	17	13,60%	11	6
CCE	DEPARTAMENTO DE ARTES E LIBRAS	30	1,61%	1	0,80%		
CCE	DEPARTAMENTO DE EXPRESSÃO GRÁFICA	44	2,36%	2	1,60%		
CCE	DEPARTAMENTO DE JORNALISMO	21	1,13%	1	0,80%		
CCE	DEPARTAMENTO DE LÍNGUA E LITERATURA ESTRANGEIRAS	55	2,96%	2	1,60%		
CCE	DEPARTAMENTO DE LÍNGUA E LITERATURA VERNÁCULAS	40	2,15%	2	1,60%		
Subtotal CCE		190	10,21%	8	6,40%	13	-5
CCJ	DEPARTAMENTO DE DIREITO	57	3,06%	3			
Subtotal CCJ		57	3,06%	3	2,40%	4	-1
CCS	ACL - DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	33	1,77%	2	1,60%		
CCS	CIF - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	23	1,24%	2	1,60%		
CCS	CLC - DEPARTAMENTO DE CIRURGIA	29	1,56%	2	1,60%		
CCS	CLM - DEPARTAMENTO DE CLÍNICA MÉDICA	36	1,93%	1	0,80%		
CCS	DPT - DEPARTAMENTO DE PEDIATRIA	17	0,91%	2	1,60%		
CCS	DTO - DEPARTAMENTO DE GINECOLOGIA E OBSTETRÍCIA	15	0,81%	1	0,80%		
CCS	NFR - DEPARTAMENTO DE ENFERMAGEM	48	2,58%	3	2,40%		
CCS	NTR - DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO	30	1,61%	2	1,60%		

CCS	ODT - DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA	64	3,44%	2	1,60%		
CCS	PTL - DEPARTAMENTO DE PATOLOGIA	16	0,86%	1	0,80%		
CCS	SPB - DEPARTAMENTO DE SAÚDE PÚBLICA	25	1,34%	2	1,60%		
Subtotal CCS		336	18,05%	20	16,00%	23	-3
CDS	DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO FÍSICA	48	2,58%	2	1,60%		
Subtotal CDS		48	2,58%	2	1,60%	3	-1
CED	CIN - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO	24	1,29%	3	2,40%		
CED	EED - DEPARTAMENTO DE ESTUDOS ESPECIALIZADOS EM EDUCAÇÃO	34	1,83%	2	1,60%		
CED	MEN - DEPARTAMENTO DE METODOLOGIA DE ENSINO	61	3,28%	5	4,00%		
Subtotal CED		119	6,39%	10	8,00%	8	2
CFH	CSO - DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA E CIÊNCIA POLÍTICA	24	1,29%	2	1,60%		
CFH	DEPANT - DEPARTAMENTO DE ANTROPOLOGIA	23	1,24%	2	1,60%		
CFH	FIL - DEPARTAMENTO DE FILOSOFIA	29	1,56%	1	0,80%		
CFH	GCN - DEPARTAMENTO DE GEOCIÊNCIAS	37	1,99%	2	1,60%		
CFH	HST - DEPARTAMENTO DE HISTÓRIA	26	1,40%	2	1,60%		
CFH	PSI - DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA	44	2,36%	2	1,60%		
Subtotal CFH		183	9,83%	11	8,80%	12	-1
CFM	FSC - DEPARTAMENTO DE FÍSICA	62	3,33%	4	3,20%		
CFM	MTM - DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA	57	3,06%	3	2,40%		
CFM	QMC - DEPARTAMENTO DE QUÍMICA	46	2,47%	1	0,80%		
Subtotal CFM		165	8,87%	8	6,40%	11	-3
CSE	DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS	31	1,67%	3	2,40%		
CSE	DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO	35	1,88%	3	2,40%		
CSE	DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E RELAÇÕES INTERNACIONAIS	43	2,31%	3	2,40%		
CSE	DEPARTAMENTO DE SERVIÇO SOCIAL	23	1,24%	2	1,60%		
Subtotal CSE		132	7,09%	11	8,80%	9	2
CTC	ARQ - DEPARTAMENTO DE ARQUITETURA E URBANISMO	40	2,15%	2	1,60%		
CTC	DAS - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE AUTOMAÇÃO E SISTEMAS	22	1,18%	1	0,80%		
CTC	ECV - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA CIVIL	43	2,31%	2	1,60%		
CTC	EEL - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA ELÉTRICA	46	2,47%	2	1,60%		
CTC	EGC - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO	14	0,75%	1	0,80%		
CTC	EMC - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA MECÂNICA	69	3,71%	3	2,40%		
CTC	ENS - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA SANITÁRIA E AMBIENTAL	21	1,13%	2	1,60%		
CTC	EPS - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E SISTEMAS	30	1,61%	2	1,60%		

CTC	EQA - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA QUÍMICA E ENGENHARIA DE ALIMENTOS	33	1,77%	3	2,40%		
CTC	INE - DEPARTAMENTO DE INFORMÁTICA E DE ESTATÍSTICA	59	3,17%	5	4,00%		
Subtotal CTC		377	20,26%	23	18,40%	25	-2

TOTAL	1.861	100,00%	125	110,40%	125	0
--------------	--------------	----------------	------------	----------------	------------	----------

EXCEDENTE TAES	Parcial	0	Final	0
-----------------------	----------------	----------	--------------	----------

RAZÃO Nº DE USUÁRIOS / Nº DE TAES		15										
Unidade	Coordenadorias de Apoio Administrativo	Nº de Usuários A (estudantes de graduação)	Índice de Usuário A (%)	Nº de Usuários B (estudantes de pós-graduação)	Índice de Usuário B (%)	Nº de Usuários C (Docentes)	Índice de Usuário C (%)	Índice de Usuário (% média)	Nº TAEs	Índice TAEs (%)	Qt. TAEs proposta (pelo índice de usuários)	Saldo Atual
CCA	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO								1	1,14%		
CCA	SEÇÃO DE MANUTENÇÃO								1	1,14%		
CCA	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CCA								4	4,55%		
Subtotal CCA		1550	5,98%	340	6,08%	96	5,16%	5,74%	6	6,82%	5	1
CCB	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CCB								1	1,14%		
CCB	COZINHA INTEGRADA								1	1,14%		
CCB	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CCB								7	7,95%		
Subtotal CCB		768	2,96%	340	6,08%	158	8,49%	5,85%	9	10,23%	5	4
CCE	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CCE								1	1,14%		
CCE	PORTARIA BLOCO A								4	4,55%		
CCE	PORTARIA BLOCO B								3	3,41%		
CCE	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CCE								5	5,68%		
Subtotal CCE		2980	11,50%	650	11,63%	190	10,21%	11,11%	13	14,77%	10	3
CCJ	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CCJ								1	1,14%		
CCJ	FÓRUM								1	1,14%		

CCJ	PORTARIA CCJ								3	3,41%		
CCJ	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CCJ								5	5,68%		
Subtotal CCJ		1023	3,95%	146	2,61%	57	3,06%	3,21%	10	11,36%	3	7
CCS	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CCS								1	1,14%		
CCS	COORDENADORIA DE PESQUISA E EXTENSÃO								1	1,14%		
CCS	PORTARIA CCS								2	2,27%		
CCS	SEÇÃO DE APOIO ADMINISTRATIVO								3	3,41%		
CCS	SEÇÃO DE INFORMÁTICA								3	3,41%		
CCS	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO - SETOR FINANCEIRO CCS								2	2,27%		
CCS	SERVIÇO DE ASSISTÊNCIA PÚBLICA								1	1,14%		
CCS	SERVIÇO DE AUDIOVISUAL								2	2,27%		
CCS	ODT - ALMOXARIFADO ODONTO								2	2,27%		
CCS	ODT - COPA								1	1,14%		
CCS	SERVIÇO DE EXPEDIENTE COREME - COORDENADORIA DE RESIDÊNCIA MÉDICA								1	1,14%		
CCS	UNASUS - UNIVERSIDADE ABERTA DO SUS								1	1,14%		
Subtotal CCS		2833	10,93%	526	9,41%	336	18,05%	12,80%	20	22,73%	11	9
CDS	ALMOXARIFADO CDS								1	1,14%		
CDS	COMPLEXO AQUÁTICO								3	3,41%		
CDS	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CDS								1	1,14%		
CDS	PORTARIA BLOCO 5 - CDS								1	1,14%		
CDS	PORTARIA BLOCO 6 - CDS								3	3,41%		
CDS	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CDS								3	3,41%		
CDS	COORDENAÇÃO DE EXTENSÃO								2	2,27%		
CDS	SERVIÇO DE EXPEDIENTE - SECRETARIA DA COORDENAÇÃO DE EDUCAÇÃO FÍSICA CURRICULAR								1	1,14%		
Subtotal CDS		617	2,38%	98	1,75%	48	2,58%	2,24%	15	17,05%	2	13
CED	SERVIÇO DE EXPEDIENTE (SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO)								1	1,14%		
CED	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CED								1	1,14%		
CED	COORDENADORIA DE PESQUISA E EXTENSÃO								2	2,27%		

CED	PORTARIA BLOCO A - CED								3	3,41%		
CED	PORTARIA BLOCO B - CED								3	3,41%		
CED	PRONERA - PROGRAMA NACIONAL DE EDUCAÇÃO NA REFORMA AGRÁRIA								1	1,14%		
CED	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CED								8	9,09%		
Subtotal CED		1207	4,66%	298	5,33%	119	6,39%	5,46%	19	1,14%	5	14
CFH	APOIO REDE - CFH								2	2,27%		
CFH	COORDENADORIA DO PLANETÁRIO								4	4,55%		
CFH	NÚCLEO DE PUBLICAÇÕES DE PERIÓDICOS DO CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS								1	1,14%		
CFH	REVISTA DE CIÊNCIAS HUMANAS								1	1,14%		
CFH	REVISTAS DE ESTUDOS FEMINISTAS - REF								1	1,14%		
CFH	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CFH								13	14,77%		
CFH	SEGESP - SECRETARIA DE GESTAO DE PESSOAS (EXERCICIO) - CFH								1	1,14%		
Subtotal CFH		2963	11,43%	805	14,40%	183	9,83%	11,89%	23	26,14%	10	13
CFM	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CFM								1	1,14%		
CFM	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CFM								5	5,68%		
CFM	SERVIÇO DE CARPINTARIA								1	1,14%		
CFM	SERVIÇO DE INFRAESTRUTURA								3	3,41%		
CFM	FSC - OFICINA MECÂNICA								1	1,14%		
CFM	QMC - ALMOXARIFADO								2	2,27%		
CFM	QMC - INFRAESTRUTURA DEPTO DE QMC								2	2,27%		
Subtotal CFM		1493	5,76%	336	6,01%	165	8,87%	6,88%	15	17,05%	6	9
CSE	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO								1	1,14%		
CSE	"CSE - CENTRO SÓCIO ECONÔMICO"								1	1,14%		
CSE	NICSE - NÚCLEO DE INFORMÁTICA								3	3,41%		
CSE	PORTARIA CSE								3	3,41%		
CSE	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CSE (GESTAO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA)								7	7,95%		
CSE	COORDENADORIA DE ESTAGIOS - SERVICO SOCIAL								1	1,14%		
Subtotal CSE		4116	15,88%	272	4,87%	132	7,09%	9,28%	16	17,05%	8	8

CTC	ARQ - AUDIOVISUAL								1	1,14%		
CTC	ALMOXARIFADO DO CENTRO TECNOLÓGICO								2	2,27%		
CTC	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CTC								1	1,14%		
CTC	PORTARIA DO CTC								1	1,14%		
CTC	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CTC								6	6,82%		
CTC	SETOR ELETRICO CTC								1	1,14%		
CTC	ECV - OFICINA MECÂNICA								1	1,14%		
CTC	COORDENADORIA DE ESTÁGIO DO DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE MATERIAIS – EMC								1	1,14%		
CTC	EPS - PORTARIA EPS CTC								1	1,14%		
CTC	EPS - SETOR DE INFORMATICA								1	1,14%		
CTC	INE - ADMINISTRACAO DE REDE								1	1,14%		
Subtotal CTC		6369	24,57 %	1779	31,82%	377	20,26 %	25,55%	17	19,32 %	22	-5

TOTAL (DESCONTANDO EXCEDENTE)	25.919	100,0 0%	5.590	100,00%	1.861	100,0 0%	100,00%	88	185,23 %	87
--------------------------------------	---------------	-----------------	--------------	----------------	--------------	-----------------	----------------	-----------	-----------------	-----------

EXCEDENTE TAES	Parcial	75	Final	76
-----------------------	----------------	-----------	--------------	-----------

RAZÃO Nº DE USUÁRIOS / Nº DE TAES		295	64	21								
Unidade	Secretarias de Departamentos de Ensino	Nº TAES	Índice TAES (%)	Justific a ter TAES?	Excedente	Qt. TAES proposta (Nº TAES - Excedente)	Saldo Atual					
CCA	LABORATÓRIO DE INFORMÁTICA	1	0,42%	SIM	0	1						
CCA	AQI - LABORATORIO DE ENSINO	1	0,42%	-	1	0						
CCA	AQI - LABORATÓRIO DE QUALIDADE DE ÁGUA E CULTIVO	1	0,42%	-	1	0						
CCA	AQI - LAPAD - LABORATÓRIO DE PEIXES DE ÁGUA DOCE	5	2,09%	-	5	0						
CCA	AQI - LAPMAR - LABORATÓRIO DE PSICULTURA MARINHA (BARRA DA LAGOA)	3	1,26%	-	3	0						
CCA	AQI - LCM - LABORATÓRIO DE CAMARÕES MARINHOS (MICROBIOLOGIA)	4	1,67%	-	4	0						
CCA	AQI - LMM - LABORATÓRIO DE MOLUSCOS MARINHOS	3	1,26%	-	3	0						
CCA	AQI - LMM - LABORATÓRIO DE MOLUSCOS MARINHOS (MICROALGAS)	4	1,67%	-	4	0						
CCA	AQI - NEPAQ - NÚCLEO DE ESTUDOS EM PATOLOGIA AQUÍCOLA	6	2,51%	-	6	0						
CCA	CAL - LABORATÓRIO DE BIOQUÍMICA	1	0,42%	-	1	0						

CCA	CAL - LABORATORIO DE BRAMOTOLOGIA	2	0,84%	SIM	0	2	
CCA	CAL - LABORATÓRIO DE MICROBIOLOGIA DE ALIMENTOS	2	0,84%	-	2	0	
CCA	CAL - LABORATÓRIO DE MICROSCOPIA	1	0,42%	-	1	0	
CCA	CAL - LABQA - LABORATÓRIO DE QUÍMICA DE ALIMENTOS	1	0,42%	-	1	0	
CCA	ENR - LABORATÓRIO DE SOLOS E TECIDOS VEGETAIS	2	0,84%	SIM	0	2	
CCA	FIT - LABORATÓRIO DE FISIOLOGIA DO DESENVOLVIMENTO E GENÉTICA VEGETAL	1	0,42%	SIM	0	1	
CCA	FIT - LABORATÓRIO DE FITOPATOLOGIA	1	0,42%	-	1	0	
CCA	FIT - LABORATÓRIO DE MORFOGÊNESE E BIOQUÍMICA VEGETAL	2	0,84%	-	2	0	
CCA	FIT - LABORATÓRIO DE PLANTAS DE LAVOURA	1	0,42%	SIM	0	1	
CCA	FIT - LABORATÓRIO DE SEMENTES	1	0,42%	-	1	0	
CCA	FIT - NEUVIN - NÚCLEO DE ESTUDOS DA UVA E DO VINHO	1	0,42%	-	1	0	
CCA	LABORATÓRIO DE NUTRIÇÃO ANIMAL	2	0,84%	SIM	0	2	
Subtotal CCA		46	19,25%		37	9	37
CCB	BEG - LABORATÓRIO DE DROSOFILÍDEOS	1	0,42%	-	1	0	
CCB	BEG - LABORATÓRIO DE PREPAROS	2	0,84%	-	2	0	
CCB	BOT - HERBÁRIO FLOR	2	0,84%	-	2	0	
CCB	BQA - LABORATÓRIO DE BIOQUÍMICA	4	1,67%	-	4	0	
CCB	BQA - LABORATÓRIO DE BIOQUÍMICA EXPERIMENTAL	1	0,42%	-	1	0	
CCB	CFS - LABORATÓRIO DE AULAS PRÁTICAS	3	1,26%	-	3	0	
CCB	CFS - LABORATÓRIO MULTIUSUÁRIO DIDÁTICO FISIOFUNCIONAL	1	0,42%	-	1	0	
CCB	LAMEB 1 - LABORATÓRIO MULTIUSUÁRIO DE ESTUDOS EM BIOLOGIA 1	3	1,26%	-	3	0	
CCB	LAMEB 2 - LABORATÓRIO MULTIUSUÁRIO DE ESTUDOS EM BIOLOGIA 2	3	1,26%	-	3	0	
CCB	MUSEU ENTOMOLÓGICO FRITZ PLAUMANN	1	0,42%	-	1	0	
CCB	NEMAR - NÚCLEO DE ESTUDOS DO MAR	4	1,67%	-	4	0	
CCB	UCAD - UNIDADE DE CONSERVAÇÃO AMBIENTAL DESTERRO	1	0,42%	-	1	0	
CCB	ECZ - LABORATÓRIO MULTIUSUÁRIO DE ECOLOGIA	1	0,42%	-	1	0	
CCB	ECZ - LAMAQ - LABORATÓRIO DE MAMÍFEROS AQUÁTICOS	1	0,42%	-	1	0	
CCB	ECZ - LEV - LABORATÓRIO DE ECOLOGIA VEGETAL	1	0,42%	-	1	0	
CCB	ECZ - SALA DE PREPAROS DO ECZ	1	0,42%	-	1	0	
CCB	MIP - SALA DE MEIOS DO MIP	6	2,51%	SIM	0	6	
CCB	LABORATÓRIO DE ANATOMIA	4	1,67%	-	4	0	
CCB	LABORATÓRIO DE HISTOLOGIA MORFOLÓGICA	1	0,42%	-	1	0	
CCB	LABORATÓRIO DE TÉCNICAS HISTOLÓGICAS	4	1,67%	-	4	0	
Subtotal CCB		45	18,83%		39	6	39

CCE	DEPTO. DE ARTES E LIBRAS - ILUCENO - LABORATÓRIO DE ARTES CÊNICAS	3	1,26%	-	3	0	
CCE	LABORATÓRIO DE INFORMÁTICA - 117	2	0,84%	SIM	0	2	
CCE	LABORATÓRIO DE VIDEOCONFERÊNCIA	1	0,42%	-	1	0	
CCE	DEPTO. DE ARTES E LIBRAS - LABORATÓRIO DE ESTUDOS DE CINEMA	1	0,42%	-	1	0	
CCE	DEPTO. DE EXPRESSÃO GRÁFICA - LABORATÓRIO DE EXPRESSÃO GRÁFICA	2	0,84%	-	2	0	
CCE	DEPTO. DE JORNALISMO - LABORATÓRIO DE FOTOJORNALISMO	1	0,42%	SIM	0	1	
CCE	DEPTO. DE JORNALISMO - LABORATÓRIO DE RADIOJORNALISMO	2	0,84%	SIM	0	2	
CCE	DEPTO. DE JORNALISMO - LABORATÓRIO DE TELEJORNALISMO	2	0,84%	SIM	0	2	
CCE	LABORATÓRIO DO DEPARTAMENTO DE LÍNGUA E LITERATURA ESTRANGEIRAS	2	0,84%	SIM	0	2	
Subtotal CCE		16	6,69%		7	9	7
CCJ	EMAJ - ESCRITÓRIO MODELO DE ASSISTÊNCIA JURÍDICA	5	2,09%	SIM	0	5	
CCJ	LINJUR	3	1,26%	SIM	0	3	
Subtotal CCJ		8	3,35%		0	8	0
CCS	ACL - LABORATÓRIO DE CITOLOGIA	1	0,42%	-	1	0	
CCS	ACL - LABORATÓRIO DE MICOLOGIA CLÍNICA	1	0,42%	SIM	0	1	
CCS	ACL - LABORATÓRIO DE MICROBIOLOGIA CLÍNICA	1	0,42%	SIM	0	1	
CCS	ACL - LABORATÓRIO DE PESQUISA EM IMUNOLOGIA	1	0,42%	-	1	0	
CCS	CIF - FARMÁCIA ESCOLA	3	1,26%	-	3	0	
CCS	CIF - LABORATÓRIO DE FARMACOGNOSIA	1	0,42%	-	1	0	
CCS	CIF - LABORATÓRIO DE FARMACOTÉCNICA	1	0,42%	-	1	0	
CCS	CIF - LABORATÓRIO DE GEIMM	1	0,42%	-	1	0	
CCS	CIF - LABORATÓRIO DE QUÍMICA FARMACÊUTICA	1	0,42%	-	1	0	
CCS	CIF - LABORATÓRIO DE SANITIZANTES	2	0,84%	-	2	0	
CCS	CLC - TOCE - TÉCNICA OPERATÓRIA	2	0,84%	SIM	0	2	
CCS	NFR - LABORATÓRIO DE ENFERMAGEM	1	0,42%	-	1	0	
CCS	NTR - LABORATORIO DE NUTRIÇÃO EXPERIMENTAL	1	0,42%	-	1	0	
CCS	NTR - LABORATORIO DE TECNICA E DIETETICA	1	0,42%	SIM	0	1	
CCS	ODT - CENTRO DE ESPECIALIDADES ODONTOLÓGICAS	1	0,42%	-	1	0	
CCS	ODT - CLÍNICA 1	2	0,84%	-	2	0	
CCS	ODT - CLÍNICA 2	1	0,42%	-	1	0	
CCS	ODT - LABORATÓRIO DE PESQUISA	1	0,42%	-	1	0	
CCS	ODT - LABORATÓRIO DE PROCEDIMENTOS	2	0,84%	-	2	0	
CCS	ODT - SERVIÇO DE ENDODONTIA	2	0,84%	-	2	0	
CCS	ODT - SERVIÇO DE ESTERILIZAÇÃO	2	0,84%	-	2	0	

CCS	ODT - SERVIÇO DE ODONTOPEDIATRIA	1	0,42%	-	1	0	
CCS	ODT - SERVIÇO DE PRÓTESE	1	0,42%	-	1	0	
CCS	ODT - SERVIÇO DE RADIOLOGIA	4	1,67%	-	4	0	
CCS	ODT - TRIAGEM DOS AMBULATÓRIOS ODONTOLÓGICOS	1	0,42%	-	1	0	
CCS	PTL - LABORATÓRIO DE ANATOMIA PATOLÓGICA	2	0,84%	-	2	0	
CCS	REPENSUL	1	0,42%	-	1	0	
Subtotal CCS		39	16,32%		34	5	34
CDS	LAEF - LABORATÓRIO DE EDUCAÇÃO FÍSICA	1	0,42%	-	1	0	
Subtotal CDS		1	0,42%		1	0	1
CED	LANTEC - LABORATÓRIO DE NOVAS TECNOLOGIAS	3	1,26%	-	3	0	
CED	NUP - NUCLEO DE PUBLICAÇÃO	2	0,84%	-	2	0	
Subtotal CED		5	2,09%		5	0	5
CFH	CSO - LASTRO - LABORATÓRIO DE SOCIOLOGIA DO TRABALHO	1	0,42%	-	1	0	
CFH	GCN - LABLAM - LABORATÓRIO DE LAMINAÇÃO	1	0,42%	-	1	0	
CFH	GCN - LABORATORIO DE GEOPROCESSAMENTO	1	0,42%	-	1	0	
CFH	HST - LAPIS – LABORATÓRIO DE PESQUISA EM IMAGEM E SOM	1	0,42%	-	1	0	
CFH	PSI - LABORATÓRIO DE PSICOLOGIA EXPERIMENTAL	1	0,42%	-	1	0	
CFH	PSI - SAPSI - SERVIÇO DE ATENÇÃO PSICOLÓGICA	4	1,67%	SIM	0	4	
Subtotal CFH		9	3,77%		5	4	5
CFM	LABORATÓRIO DE MECÂNICA E ONDAS	4	1,67%	SIM	0	4	
CFM	CENTRAL DE ANÁLISES	7	2,93%	-	7	0	
CFM	LABORATÓRIO DE FÍSICO-QUIMICA	2	0,84%	SIM	0	2	
CFM	LABORATÓRIO DE QUÍMICA ANALÍTICA QUANTITATIVA	1	0,42%	SIM	0	1	
CFM	LABORATÓRIO DE QUÍMICA BÁSICA	1	0,42%	SIM	0	1	
CFM	LABORATÓRIO DE QUÍMICA INORGÂNICA	1	0,42%	SIM	0	1	
CFM	LABORATÓRIO DE QUÍMICA ORGÂNICA	2	0,84%	SIM	0	2	
Subtotal CFM		18	7,53%		7	11	7
CSE	INPEAU - INSTITUTO DE PESQUISAS E ESTUDOS EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA	1	0,42%	-	1	0	
CSE	LABMEC - LABORATÓRIO DE MERCADO DE CAPITAIS	1	0,42%	-	1	0	
CSE	REVISTA DE SERVIÇO SOCIAL - REVISTA KATALYSES	2	0,84%	-	2	0	
Subtotal CSE		4	1,67%		4	0	4
CTC	ARQ - LABORATÓRIO DE MICROCOMPUTADORES	2	0,84%	SIM	0	2	
CTC	ARQ - LDA - LABORATÓRIO DE DOCUMENTAÇÃO E ACERVO	1	0,42%	-	1	0	
CTC	ARQ - MAQUETARIA	2	0,84%	-	2	0	

CTC	LIICT - LABORATÓRIO INTEGRADO DE INFORMÁTICA DO CENTRO TECNOLÓGICO	6	2,51%	SIM	0	6	
CTC	DAS - LAI - LABORATORIO DE AUTOMACAO E INFORMATICA INDUSTRIAL	1	0,42%	-	1	0	
CTC	DAS - LMM - LABORATORIO DE MONTAGEM MECATRONICA	1	0,42%	-	1	0	
CTC	ECV - LABEEE - LABORATÓRIO DE EFICIÊNCIA ENERGÉTICA EM EDIFICAÇÕES	1	0,42%	-	1	0	
CTC	ECV - LABORATORIO DE CIENCIAS GEODESICAS	1	0,42%	-	1	0	
CTC	ECV - LABORATÓRIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO CIVIL	2	0,84%	-	2	0	
CTC	ECV - LABORATORIO DE NANOTECNOLOGIA	1	0,42%	-	1	0	
CTC	ECV - LEE - LABORATÓRIO DE EXPERIMENTAÇÃO DE ESTRUTURAS	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EEL - GRUCAD - GRUPO DE CONCEPÇÃO E ANÁLISE DE DISPOSITIVOS ELETROMAGNÉTICOS	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EEL - INEP - INSTITUTO DE ELETRÔNICA DE POTÊNCIA	2	0,84%	-	2	0	
CTC	EEL - LABORATÓRIO DE ENSINO DE CIRCUITOS E LABORATÓRIO DE ENSINO DE ELETRÔNICA	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EEL - LABORATORIO DE EXPERIMENTAÇÃO EM ELETRONICA	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EEL - LABORATÓRIO DE SISTEMAS DIGITAIS E MICROPROCESSADORES	1	0,42%	SIM	0	1	
CTC	EEL - LINSE - LABORATÓRIO DE CIRCUITOS E PROCESSAMENTO DE SINAIS	2	0,84%	-	2	0	
CTC	EGC - LED - LABORATÓRIO DE ENSINO À DISTÂNCIA	2	0,84%	-	2	0	
CTC	EMC - CERMAT - NÚCLEO DE PESQUISA EM MATERIAIS CERÂMICOS E VIDROS	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EMC - LAB CET - LABORATÓRIO DE COMBUSTÃO E ENGENHARIA DE SISTEMAS TÉRMICOS	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EMC - LABMAT - LABORATÓRIO DE MATERIAIS	2	0,84%	-	2	0	
CTC	EMC - LABMETRO - LABORATÓRIO DE METROLOGIA E AUTOMAÇÃO - PRÉDIO CERTI	2	0,84%	-	2	0	
CTC	EMC - LABORATORIO DE CIENCIAS TERMICAS	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EMC - LABSOLDA - LABORATÓRIO DE SOLDAGEM	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EMC - LMP - LABORATÓRIO DE MECÂNICA DE PRECISÃO	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EMC - NEDIP - NÚCLEO INTEGRADO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EMC - POLO - LABORATÓRIOS DE PESQUISA EM REFRIGERAÇÃO E TERMOFÍSICA	1	0,42%	-	1	0	
CTC	ENS - LABORATORIO INTEGRADO DE MEIO AMBIENTE	2	0,84%	-	2	0	
CTC	EPS - ORLAB - Laboratório de Pesquisa Operacional	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EQA - CENTRAL DE ANÁLISES	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EQA - ENGENBIO - LABORATÓRIO DE ENGENHARIA BIOQUÍMICA	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EQA - LCP - LABORATÓRIO DE CONTROLE DE PROCESSOS	1	0,42%	-	1	0	
CTC	EQA - NUCLEO DE DESENVOLVIMENTO E ASSESSORAMENTO TECNICO	1	0,42%	-	1	0	
CTC	LEA - LABORATÓRIO DE ESTATÍSTICA APLICADA	1	0,42%	-	1	0	
Subtotal CTC		48	20,08%		39	9	39
TOTAL		239	100,00%			61	178

EXCEDENTE TAES

Final

178

APÊNDICE R – CLASSIFICAÇÃO DE CARGOS NECESSÁRIOS E POSSÍVEIS

Devido ao tamanho, o arquivo que compõe este apêndice está gravado em CD que acompanha este relatório.

ANEXO A – RECLAMAÇÃO SOBRE ATENDIMENTO NO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO AOS SERVIDORES



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
GABINETE DO REITOR – OUVIDORIA
Campus Universitário Profº João David Ferreira Lima, snº - Trindade - Florianópolis - S.C
CEP: 88.040 - 900 - Fone 48 3721-9955 - 3721-2272 (VOIP) Fax: 48 3721-9711
Site: www.ouvidoria.ufsc.br - e-mail: falecom@ouvidoria.ufsc.br



Tipo de Demanda: reclamação Número: 5559
Data: 03/05/2012 Prazo para Resposta: 48 horas
Nome: GABRIEL MARTINS Categoria: STA
Origem: e-mail E-mail: _____ Fone: _____

Tramitação/Unidade: AO Prof. Cláudio Pro-reitor da PRAE PARA PROVIDÊNCIAS.

Descrição:

GABRIEL RECLAMA DA PROIBIÇÃO Adm. Arnaldo Podestá Jr.
Ouvidor/SR/UFSC
Port. 4603/GR/2004
JANTA SEM ADOÇÃO DE CRIANÇA.
CONSIDERANDO QUE O Nº DE FUNCIONÁRIOS É REDUZIDO
PARA ATENDER SOMENTE AOS ALUNOS, POR QUESTÃO
DE PRODUÇÃO E DEMANDA, FICA COMPLICADO O
ACesso TAMBÉM DOS SERVIDORES.

Encaminhamos o assunto para análise, bem como para informar as providências adotadas. Solicitamos que considere o documento sigiloso, durante todo o seu trâmite.

Manifestação da Unidade:

o Adm. do Res. Reitor, em reunião p/ a Direção do KU, para
conhecimento e manifestação em 03/05/12

Aurélien Machado
Coordenadora de Apoio Administrativo
PRAE/UFSC
Portaria nº 563/GR/2010

Manifestação da Ouvidoria:

Assinatura

Ciência do Requerente em / /

Nova Tramitação:

Obs: Solicitamos a gentileza da devolução do presente documento dentro do prazo estabelecido, juntamente com sua resposta para ciência do requerente e demais trâmites necessários. Caso desejar, acrescente outras páginas ao documento, colocando a devida numeração.

Beatriz Augusto de Paiva
Pró-Reitora de Assuntos Estudantis
PRAE/UFSC
Port. nº 683/GR/2012

RECEBIDO/PRAE
04/05/12 Hora 3:11
Chiron
NOME

**ANEXO B – RELATÓRIO DE ATIVIDADES DA COMISSÃO DE
DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO TÉCNICO-
ADMINISTRATIVA DA UFSC**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO
TÉCNICO-ADMINISTRATIVA**

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

OUTUBRO DE 2009

SUMÁRIO

O relatório a seguir tem como objetivo apresentar o resultado das atividades desenvolvidas pela comissão de dimensionamento até o presente momento.

O público abordado pela comissão é composto pelos STAEs (Servidores Técnicos e Administrativos em Educação) lotados nas onze Unidades Universitárias da UFSC.

Num primeiro momento é apresentado o método que foi criado para a orientação das atividades, descrevendo cada passo e sua evolução. Em seguida é apresentada a ferramenta de compilação dos dados, alguns gráficos, figuras e tabelas necessárias para a análise das informações obtidas.

Salienta-se que o trabalho de análise dos dados permitiu a geração de uma série de questionamentos e identificação de várias discrepâncias em relação à comparação das realidades de cada Unidade Universitária estudada.

Buscando orientar o trabalho de análise e interpretação dos dados, foi introduzido o conceito de aluno equivalente, cuja definição é apresentada de forma resumida no texto e detalhadamente nos anexos. A intenção em utilizar este conceito fundamenta-se no fato de que a matriz de distribuição dos recursos adotada pela SESU baseia-se no indicador de aluno equivalente para fins de rateio das rubricas referentes a custeio e capital. Mostra-se interessante como primeira análise para o posicionamento a respeito das necessidades de ajuste da força de trabalho na UFSC. Ficou constatado, como é apresentado no texto, que esta abordagem não é suficiente para a definição das demandas por vagas de STAEs, mas mostra-se interessante no sentido de criar uma aproximação e estabelecer um senso crítico comum.

Finalmente são apresentadas sugestões para os desdobramentos necessários à continuidade do trabalho, ressaltando a experiência de mapeamento de processos adotada pelo CTC (Centro Tecnológico) visando obter subsídios para a modernização dos processos administrativos e sua pertinência com as demandas identificadas para a conclusão do trabalho de dimensionamento.

INTRODUÇÃO

O bom desempenho da administração pública, no sentido de alcançar os resultados institucionais propostos a partir de seu planejamento bem como o atendimento em níveis

satisfatórios das demandas de seu público interno e externo, depende em grande parte da força de trabalho que dispõe. Crescem, com a conscientização de seus direitos, as demandas da população por serviços públicos em maior quantidade, com melhores níveis de qualidade e com crescente complexidade.

Para ofertar serviços com a qualidade que requerem seus usuários, a força de trabalho da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC precisa ser, não só devidamente capacitada e qualificada para atender às crescentes demandas, como deve também estar adequadamente dimensionada.

Com a constituição, em cada universidade federal, do banco de professores-equivalente como instrumento de gestão administrativa de pessoal, estas independem de autorização específica para realizar concurso público para o provimento de cargos de professor do magistério superior e para a contratação de professor substituto.

Esta realidade é muito diferente quando se trata dos servidores técnico administrativos, que desempenham atividade meio indispensável à consecução dos objetivos finais de uma universidade, a produção de ensino, pesquisa e extensão com altos níveis de qualidade. Em razão de aposentadorias, evasões e outras situações, como a da substituição de alguns cargos efetivos por trabalhadores terceirizados, especialmente aqueles ligados às áreas de limpeza, segurança e manutenção da infra-estrutura, a UFSC se vê diante de um quadro de carência e fragilidade na composição de sua força de trabalho.

Além disso, a partir da associação desta Universidade com o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras (REUNI), aumentaram as demandas pelo cumprimento das metas pactuadas, porém não se alterou de imediato o quadro precário de reposição da força de trabalho de técnico administrativos.

Desta forma, o estudo do dimensionamento da força de trabalho que atua nas atividades meio vem ao encontro desta nova realidade. O conhecimento do quantitativo de servidores e de sua localização nas diversas unidades da instituição não é suficiente para que um quadro claro de necessidades de pessoal e a construção de uma matriz de alocação de vagas se estruture. É preciso aprofundar a análise.

A carreira técnico-administrativa é estruturada em cargos, nos quais o servidor é investido após aprovação em concurso público, classificados a partir de requisitos tais como: escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições. O conjunto de atribuições e responsabilidades cometidas a cada servidor deve ser compatível com o cargo que ocupa, no atendimento às necessidades institucionais. Desta maneira, o

conhecimento dos processos de trabalho técnicos e administrativos no âmbito da Universidade é parte fundamental na análise e adequação da matriz a ser construída.

Os dados expostos no presente relatório pretendem mostrar a composição e a distribuição desta força de trabalho nas Unidades Universitárias, bem como apontar os caminhos percorridos para se chegar a estes dados. As análises preliminares apontam para uma série de discrepâncias na distribuição desta força de trabalho, porém, suscitam a necessidade de aprofundar o estudo em termos de análise do processo de trabalho, o que, acredita-se, poderá auxiliar nas respostas e caminhos a serem seguidos para a minimização das discrepâncias existentes nesta composição e distribuição.

Em 29 de junho de 2006 foi editado o Decreto nº 5.825, que estabeleceu as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTE (anexo 1). Em seu inciso VIII, artigo 3º, o supracitado Decreto conceitua o dimensionamento 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 modernização dos processos de trabalho no ambiente das IFES. Desta forma, estabeleceu-se na UFSC a necessidade de gerenciamento do dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a realidade da instituição.

Com vistas a atender esta determinação, na Universidade Federal de Santa Catarina, por meio das Portarias nº 723/GR/2006, de 17/10/2006, nº 600/GR/2007, de 10/07/2007, nº 068/GR/2009 e 069/GR/2009 de 27/01/2009 (anexo 2), foi constituída a Comissão de Estudos do Dimensionamento dos Servidores Técnico-Administrativos da UFSC.

A Comissão de Estudos do Dimensionamento tem como objetivo possibilitar à área de desenvolvimento e potencialização de pessoas da Instituição o acesso a indicadores e análises qualitativas e quantitativas a respeito do aproveitamento da força de trabalho destinada à realização da atividade meio (conjunto de atividades desenvolvidas que dá sustentação à atividade fim da Instituição: ensino, pesquisa e extensão), buscando, desta forma, a diminuição das incertezas durante o processo de tomada de decisão quanto à adequação e distribuição dos Servidores Técnicos e Administrativos em Educação na instituição.

O principal eixo de atuação da comissão partiu do levantamento de informações relevantes junto às Unidades, bem como aqueles disponíveis nas bases de dados da UFSC, e do questionamento das demandas implícitas a um estudo desta natureza, definindo como metas as seguintes ações:

- 1- Analisar o quadro atual da força de trabalho da atividade meio da UFSC;
- 2- Definir indicadores para a matriz de distribuição da força de trabalho da atividade meio da UFSC;
- 3- Analisar e propor a reorganização dos processos de trabalho, se pertinente, diante da adequação da força de trabalho da atividade meio da UFSC;
- 4- Dimensionar o quadro de servidores técnico-administrativos em educação (STAE) que atenda às reais necessidades da UFSC;
- 5- Prever a necessidade de ampliação do quadro de STAE, tendo por parâmetro o planejamento institucional;
- 6- Indicar necessidades de adequação das condições de trabalho.

MÉTODO DE TRABALHO

Por não dispor de ferramenta referência a ser adotada para a condução do trabalho, optou-se pela criação de um método próprio para atender à demanda. A conceituação adotada para o dimensionamento é apresentada a seguir:

“O adequado dimensionamento é resultado do planejamento da força de trabalho. O planejamento da força de trabalho é um processo sistemático e contínuo de avaliação das necessidades futuras de recursos humanos, no que diz respeito aos quantitativos, composição e perfil dos servidores e, também, da definição das estratégias e ações que se fazem necessárias para viabilizar o alcance de tais necessidades. Deve resultar no número correto de pessoas, com as habilidades, experiências e competências adequadas, para desempenhar as tarefas corretas no local e momento oportuno”.

(MARCONI, Nelson – PLANEJAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO NO GOVERNO FEDERAL, 2002.).

A Comissão entende, portanto, que o planejamento da força de trabalho deve estar integrado ao planejamento estratégico e à política de recursos humanos da Instituição. Envolve a avaliação das mudanças potenciais do ambiente interno e externo, com intuito de estimar as necessidades futuras de recursos técnicos, de informática e de gestão, e a comparação com a situação atual do quadro de pessoal, buscando desenvolver estratégias para minimizar as diferenças apuradas.

O método criado para conduzir as atividades da comissão de dimensionamento está apresentado na figura 1.

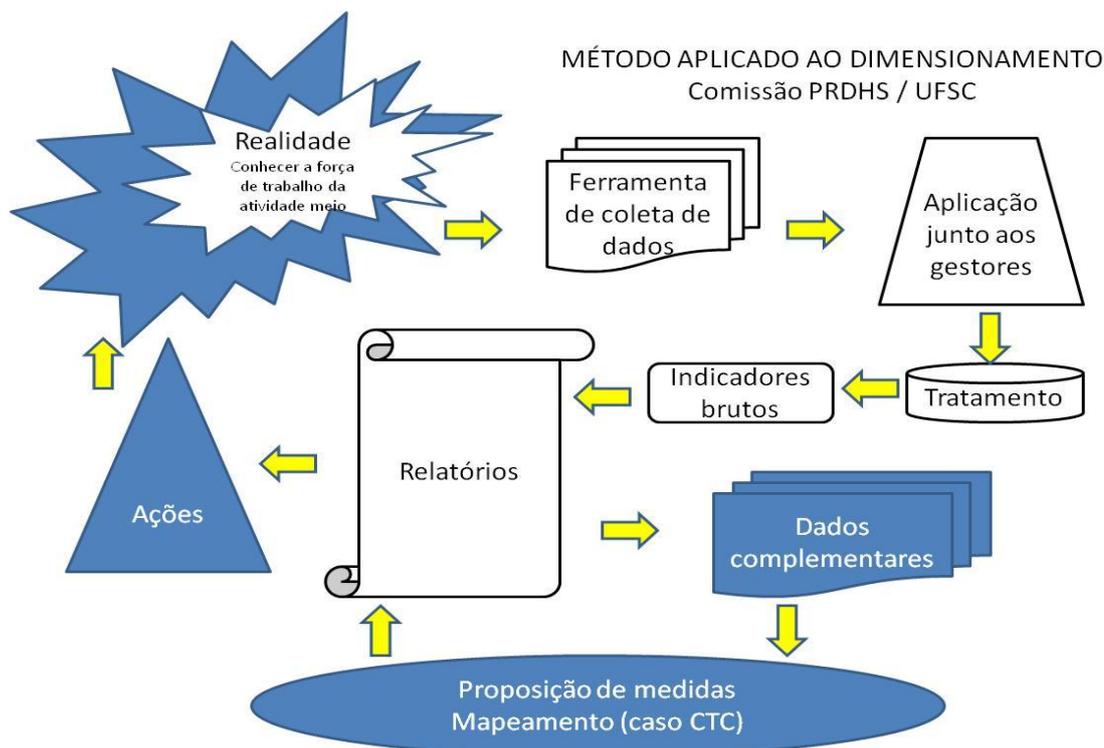


Figura 1 – método criado para o trabalho da comissão.

As etapas do método estão comentadas a seguir:

- 1- CONHECIMENTO DA REALIDADE;
- 2- CONSTRUÇÃO DE UMA FERRAMENTA DE COLETA DE DADOS;
- 3- APLICAÇÃO JUNTO AOS GESTORES:
 - Unidades Universitárias – Diretores e Chefes de Departamento.
 - Unidades Administrativas – Pró-Reitores e Diretores
 - Hospital Universitário - Diretores
- 4- ACOMPANHAMENTO DA APLICAÇÃO (tira dúvidas, motivação e cobrança);
- 5- TABULAÇÃO DOS DADOS (geração de relatórios e indicadores);
- 6- BUSCA DE DADOS COMPLEMENTARES (pesquisa e formatação de tabelas com dados complementares obtidos de outras fontes com influência sobre a análise);
- 7- PROPOSTA PARA CONTINUIDADE, baseada na análise dos relatórios preliminares;
- 8- ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS considerando fatores sócio-políticos e culturais presentes na instituição;
- 9- APRESENTAÇÃO AOS DIRIGENTES do resultado do trabalho;

10- IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DE AÇÕES, em conjunto com os dirigentes da Instituição para, com base na análise crítica da realidade, atender aos objetivos inicialmente propostos.

FATORES RELEVANTES

1- O trabalho deverá propor alternativas para subsidiar o processo de tomada de decisão que por vezes é influenciado pelo aspecto político e depende do juízo de valor dos dirigentes;

2- Assimilar o método como um processo contínuo de acompanhamento e ajuste para a busca constante da adequação da força de trabalho destinada a promover a atividade meio da Instituição.

RESULTADOS OBTIDOS EM CADA ETAPA

Passa-se a descrever resumidamente a evolução da realização do trabalho, apresentando os resultados através de gráficos e comentários;

1- CONHECIMENTO DA REALIDADE

O primeiro passo adotado pela Comissão consistiu da pesquisa de informações em fontes de dados secundárias da UFSC, com o intuito de estabelecer os primeiros indicadores para o trabalho. Tinha-se a intenção de imprimir velocidade ao trabalho. Após várias incursões e consultas aos especialistas e gestores das bases de dados, percebeu-se que a tarefa seria mais complexa do que se imaginava, uma vez que existiam bases de dados contraditórias, apontando resultados diferentes para os mesmos indicadores. Situação que fomentou ação do Magnífico Reitor no sentido de promover ajustes nos sistemas buscando integrar estas informações.

Os principais indicadores inicialmente considerados para o trabalho foram:

- Distribuição percentual dos STAE por Unidade Universitária;
- Distribuição percentual dos professores por Unidade Universitária;
- Relação STAE x alunos por Unidade;
- Relação professores x alunos por Unidade;
- Características físicas (número de laboratórios);
- Demanda de outras Unidades (aumento do número de alunos);

- Previsão de aposentadorias;
- Número de reclamações e solicitações de servidores por Unidade;
- Problemas com STAEs vivenciados pelas Direções e informados à PRDHS;
- Previsões de ampliação, demanda projetada (REUNI);
- Produção acadêmica e científica por Unidade (fontes oficiais);
- Relação percentual entre alunos que entram e se formam no prazo;
- Índice de desistência dos alunos de graduação por Unidade;
- Relatório de avaliação por desempenho aplicado aos STAE;
- Relatório de avaliação por desempenho aplicado aos Professores;
- Percentual de afastamentos e licenças por Unidade;
- Remoção de servidor;
- Capacidade instalada das Unidades (salas de aula, laboratórios, equipamentos, etc.);

Esta etapa foi cumprida, porém ficou comprometida por conta da dificuldade em se dispor de dados confiáveis e atualizados a respeito dos indicadores necessários, bem como alguns destes indicadores foram descartados por mostrarem-se pouco úteis ao processo de análise.

Percebeu-se a existência de mais de uma base de dados contendo informações diferentes a respeito dos mesmos indicadores, fato que reforçou a necessidade de um trabalho paralelo ao da comissão que buscou promover a integração das bases de dados administradas pelo NPD (Núcleo de Processamento de Dados).

Neste sentido, partiu-se para a elaboração de uma ferramenta para coleta de dados primários, ou seja, dados que precisavam ser levantados por serem desconhecidos, que além de buscar a complementação das informações, tornou-se fundamental para o envolvimento e engajamento dos dirigentes (Diretores de Unidades e Chefes de Departamentos) no processo.

2- CONSTRUÇÃO DA FERRAMENTA DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados, oferecido *online* no sítio da PRDHS, foi concebido pela Comissão para trabalhar em dois níveis de senha, um da Direção da Unidade e outro da Chefia de Departamento.

A Direção da Unidade acessava informações gerais de sua Unidade e podia visualizar e acompanhar as informações que eram processadas pelos Departamentos que a compõem. A Direção dispunha ainda de uma senha para alimentação do sistema com as informações

referentes à Secretaria Administrativa da Unidade. A Chefia do Departamento alimentava o sistema com as informações referentes aos trabalhos relacionados com a atividade meio, realizadas pelos STAES, terceirizados, bolsistas, professores e outros, localizados em seu setor. Uma vez concluído o trabalho das chefias, o diretor tinha a incumbência de validar as informações enviando-as eletronicamente à Comissão.

Foi realizado um nivelamento de referência para os termos adotados no sistema:

- **LOTAÇÃO:** é a unidade organizacional à qual o servidor está vinculado. Entende-se por unidade organizacional uma fração da estrutura administrativa (Centro de Ensino; Pró-Reitoria; Gabinete do Reitor; Departamento e Órgão Suplementar).
- **LOCALIZAÇÃO:** é a subunidade organizacional da lotação do servidor a qual está vinculado. Entende-se por subunidade organizacional uma fração da estrutura administrativa da unidade (Secretaria do Centro de Ensino; Pró-Reitoria; Gabinete do Reitor; Departamento e Órgão Suplementar).
- **LOCALIZAÇÃO FÍSICA:** é o menor nível de localização; setor na subunidade organizacional, em que o servidor desenvolve as suas atividades. Podem ser exemplos de localização física: Laboratório, Coordenadoria, Secretaria, Departamento, Secretaria do Centro de Ensino; Pró-Reitoria; Gabinete do Reitor e Órgão Suplementar.
- **ATIVIDADE MEIO:** conjunto de atividades desenvolvidas que dá sustentação a atividade fim da Instituição: ensino, pesquisa e extensão.

Foi elaborado um Manual do Usuário (Anexo 3), oferecido no sítio de acesso ao sistema, para facilitar o entendimento a respeito da ferramenta de coleta de dados.

3 - APLICAÇÃO JUNTO AOS GESTORES

Por entender que seria necessário definir um foco para a aplicação piloto, por meio do qual o aprendizado e os resultados obtidos possibilitariam o planejamento da aplicação na totalidade da Instituição, bem como por apresentarem características e processos de trabalhos diferenciados, a Comissão optou por iniciar o trabalho nas Unidades Universitárias.

Pesquisa nos históricos da PRDHS mostrou que as maiores demandas por ajustes e correções relativas à atividade meio vinham destas unidades.

Desta forma, todos os resultados e observações apresentados neste relatório referem-se às 11 (onze) Unidades Universitárias da UFSC.

4- ACOMPANHAMENTO DA APLICAÇÃO

Várias palestras e atividades de suporte foram realizadas para facilitar o trabalho dos envolvidos. A participação e interesse por parte dos dirigentes das Unidades Universitárias foi intensa e muito contribuiu para a obtenção de importantes informações que não constavam das bases de dados disponíveis.

5- TABULAÇÃO DOS DADOS

Uma vez preenchidos todos os formulários, passou-se a efetuar a tabulação dos dados. A comissão procurou efetuar as principais correlações com o intuito de identificar prováveis distorções e tendências frente ao comportamento de cada unidade. Os dados obtidos e tabulados encontram-se no CD de dados que acompanha o relatório. A seguir são apresentadas algumas das constatações a respeito dos temas que definem o rumo das análises acerca do trabalho de dimensionamento.

Com relação às aposentadorias por tempo de serviço, o que se percebe através do gráfico e da tabela abaixo, é que em torno de 58% dos STAEs atualmente lotados nas Unidades Universitárias terão completado tempo de serviço público federal para aposentadoria (35 anos para os homens e 30 anos para as mulheres) nos próximos 5 anos. Este dado é conservador por não levar em conta ainda aspectos como cálculo da idade mínima, insalubridade e outros fatores.

O gráfico 1 representa uma visão espacial das demandas a respeito das aposentadorias para os próximos cinco anos.

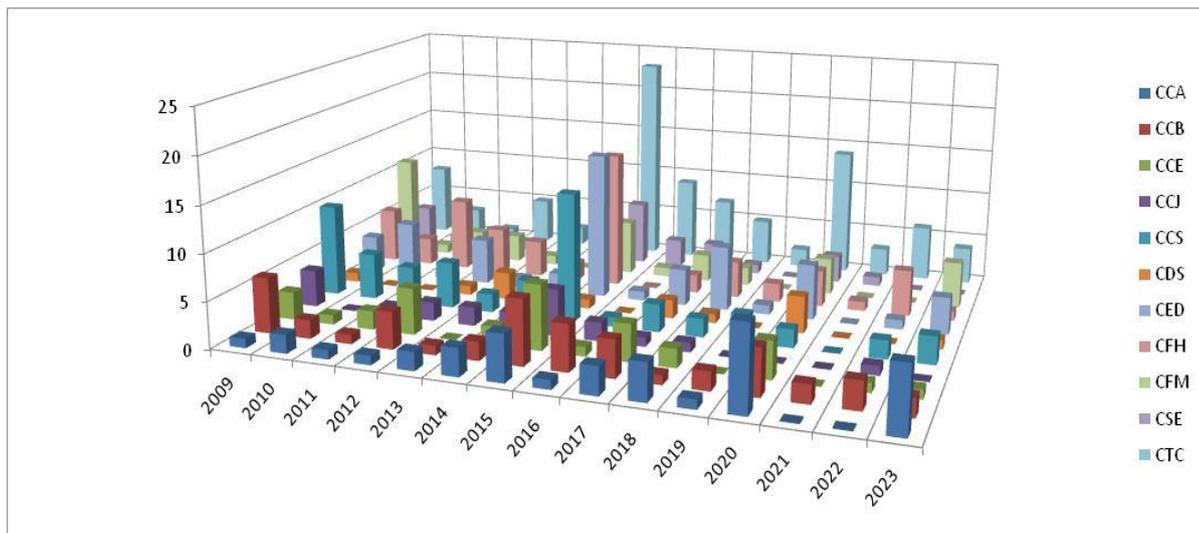


Gráfico 1 – Visão espacial das previsões de aposentadorias para os próximos anos.

Este estudo tem caráter conservador uma vez que não considera o fator de ajuste referente a idade mínima necessária para a aposentadoria, mas aponta uma situação grave a ser enfrentada pela administração da UFSC, pois anuncia situações complexas que podem inviabilizar a operação de determinadas Unidades Universitárias. Este fato fica evidenciado pela redução histórica das vagas de reposição oferecidas às IFES.

Com vistas a evidenciar a situação de previsão de aposentadorias, apresenta-se o gráfico 2 que mostra a distribuição pela faixa etária dos servidores lotados nas Unidades Universitárias.

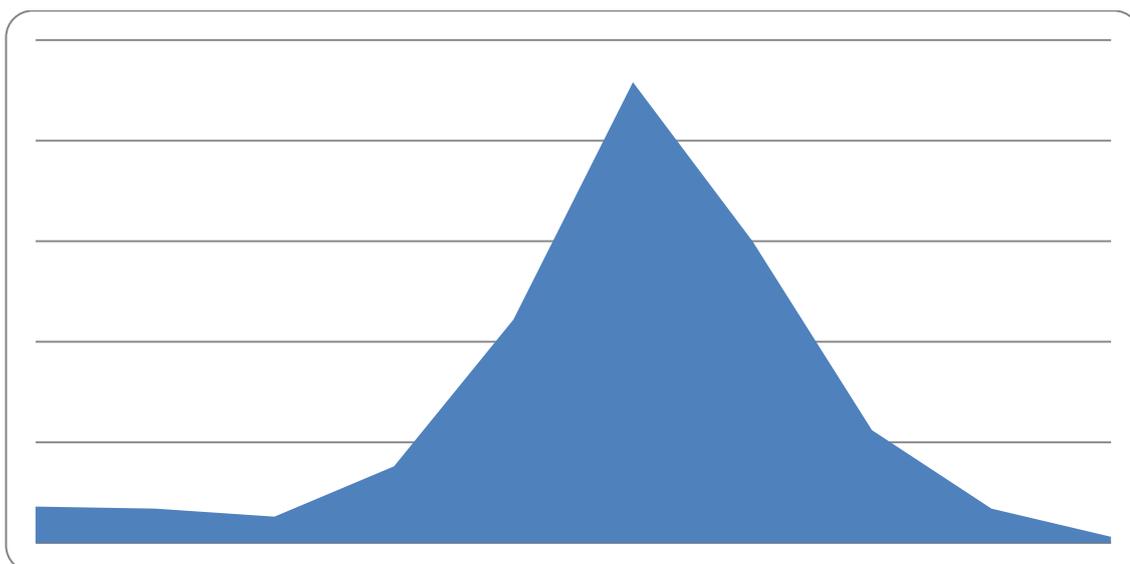


Gráfico 2 – distribuição dos STAEs por faixa etária

Percebe-se pelo gráfico 2 que os STAEs lotados nas Unidades Universitárias, a exemplo do gráfico 1, estão se aproximando da idade mínima para aposentadoria, e reforçam a preocupação como o grande contingente de pedidos de aposentadoria previstos para os próximos anos.

A tabela 1 mostra, de forma estratificada, a previsão de cada Unidade Universitária a respeito das aposentadorias que devem ocorrer nos próximos anos.

		PREVISÃO DE APOSENTADORIA POR TEMPO DE SERVIÇO																
		ATÉ 2015	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
CCA	67	22%	1	2	1	1	2	3	5	1	3	4	1	9	0	0	7	
CCB	71	32%	6	2	1	4	1	2	7	5	4	1	2	5	2	3	2	
CCE	45	44%	3	1	2	5	0	2	7	1	4	2	0	4	0	1	1	
CCJ	23	70%	4	0	1	2	2	2	5	2	1	1	0	0	0	1	0	
CCS	85	52%	10	5	4	5	2	4	14	1	3	2	3	2	0	2	3	
CDS	18	39%	1	0	0	1	3	1	1	0	2	1	0	4	0	0	1	
CED	68	51%	4	6	1	5	1	2	16	1	4	7	1	6	0	1	4	
CFH	71	61%	6	3	8	5	4	2	15	0	2	4	2	4	1	5	1	
CFM	53	47%	11	1	3	3	1	0	6	1	3	2	0	4	0	0	5	
CSE	33	45%	4	1	2	1	0	0	7	3	3	1	0	3	1	0	0	
CTC	123	37%	8	3	1	5	2	3	23	9	7	5	2	14	3	6	4	
TOT			58	24	24	37	18	21	106	24	36	30	11	55	7	19	28	
TOTAIS		657																
APOSENT.		498	12%	5%	5%	7%	4%	4%	21%	5%	7%	6%	2%	11%	1%	4%	6%	
ATÉ 2015		288	58%															

Tabela 1 – Estratificação das aposentadorias por Unidades Universitárias

Este fato é extremamente relevante e deve ser considerado no estudo da distribuição de vagas para novas contratações. Unidades Universitárias como o CCJ e o CFH serão as mais afetadas com 70% e 61% respectivamente, de seu quadro de pessoal com tempo completado para a aposentadoria.

Partindo da análise preliminar obtida com a tabulação dos dados do instrumento de coleta, apresentados acima, foi possível a criação de planilhas iterativas que podem ser constantemente atualizadas gerando gráficos para análise e acompanhamento.

Com o intuito de identificar possíveis distorções na distribuição de STAEs, foram elaborados os relatórios e gráficos apresentados a seguir. Salienta-se que as análises e comentários se referem única e exclusivamente à comparação entre os indicadores, sem entrar no mérito das possíveis causas geradoras, uma vez que a análise qualitativa depende do melhor conhecimento dos processos de trabalho e suas demandas. A figura 2 apresenta a fonte de dados compilados por categoria, que se encontra para consulta no CD que acompanha o relatório.

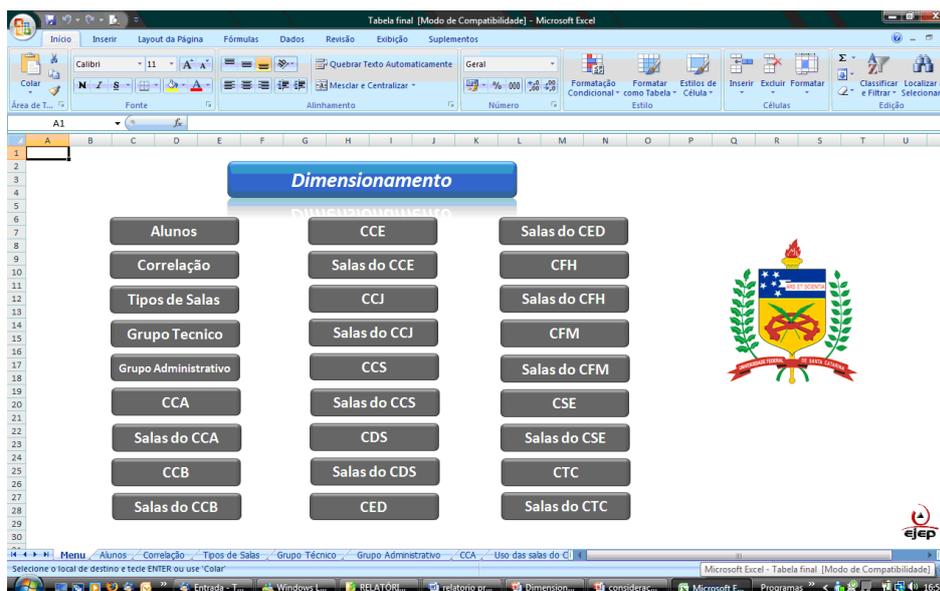


Figura X- Página inicial do instrumento de dados compilados

O gráfico 3 apresenta a participação percentual do público trabalho nesta intervenção, destacando que o estudo abrange 22% da força de trabalho localizada nas Unidades Universitárias.

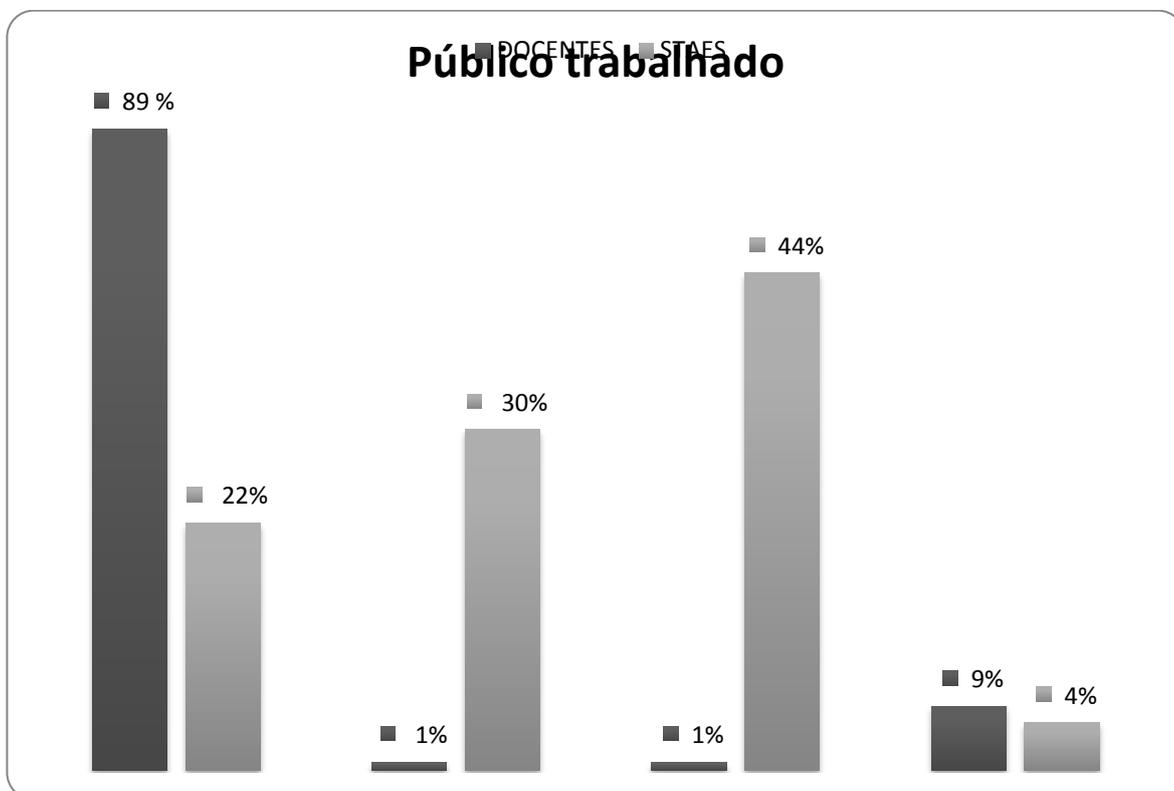


Gráfico 3 - Distribuição percentual da localização dos STAES e Docentes.

Deste público, ou seja, das Unidades Universitárias, a distribuição dos envolvidos é apresentada no gráfico.

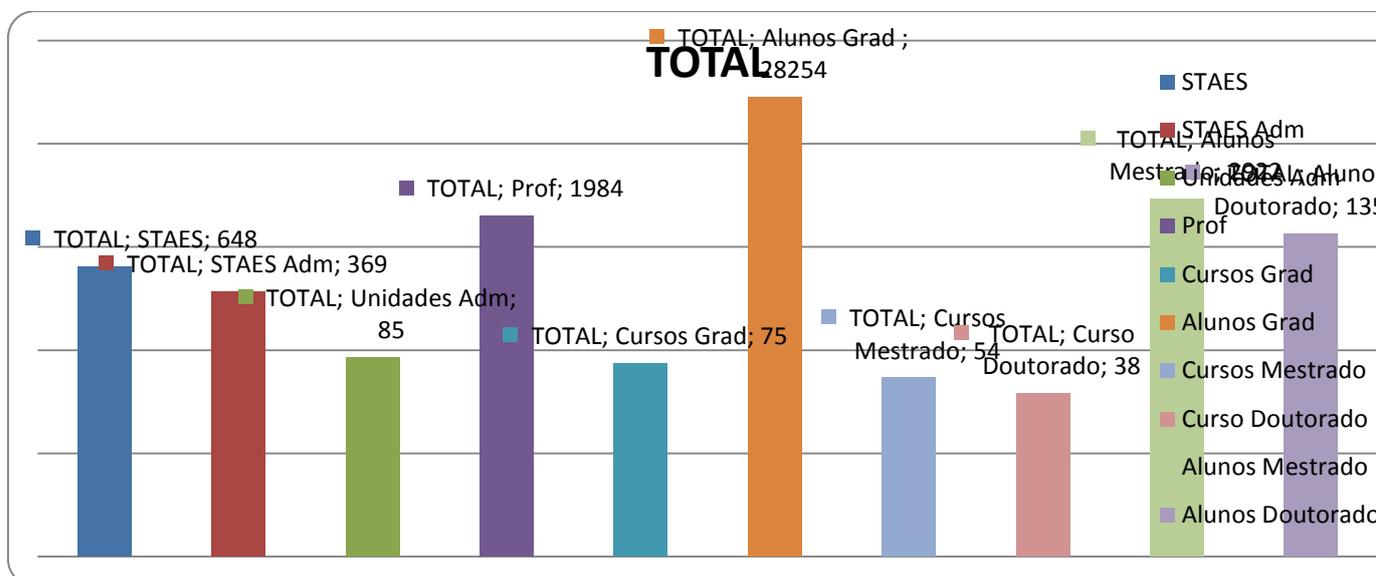


Gráfico 4 - Quantitativo dos envolvidos nas Unidades Universitárias segundo a base de dados atualizada SARH de março 2009.

Destaca-se, no gráfico, que o número total de STAES é 648, e que os STAES Adm, entendidos como a fração dos STAES que desenvolvem atividades administrativas representam (57%) deste número, equivalente a 369 STAES.

O gráfico 5, apresentado a seguir destaca a distribuição dos STAES por Unidade Universitária, apresentando o total de servidores lotados e também o número de servidores envolvidos com atividades administrativas.

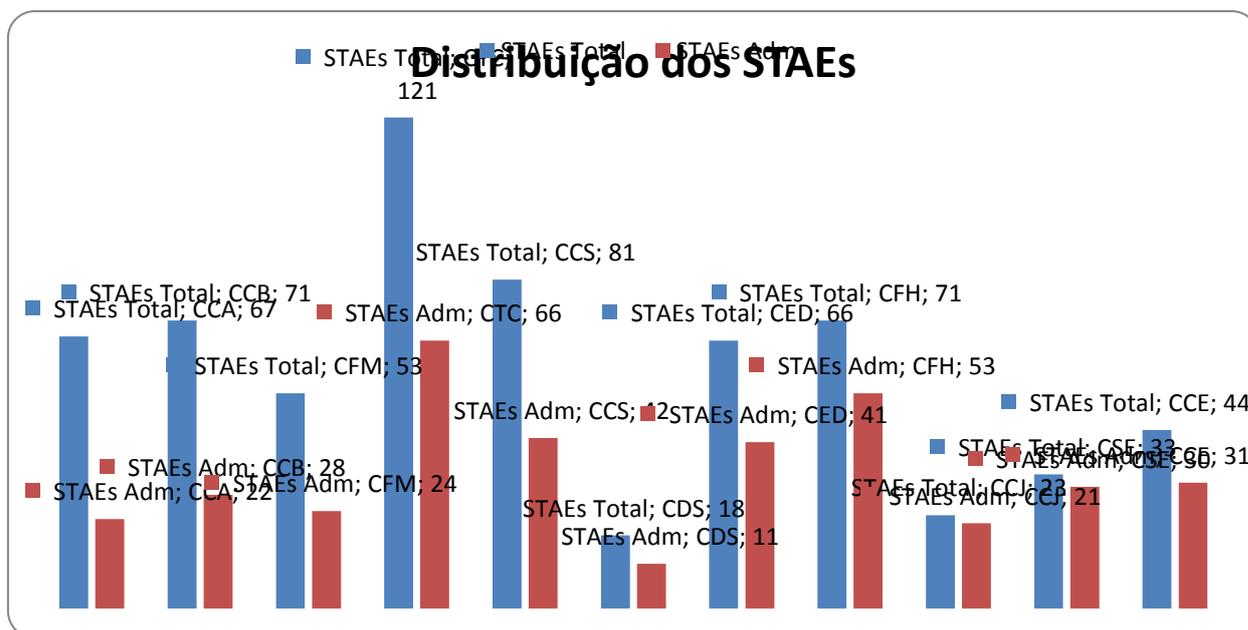


Gráfico 5 – Distribuição dos STAEs nas Unidades Universitárias

Com o intuito de contribuir com a análise dos dados e buscando estabelecer um critério inicial de referência, introduz-se o conceito de Aluno Equivalente, que é considerado o principal indicador para a elaboração da matriz de alocação de recursos orçamentários utilizada pela SESu/MEC (Secretaria de Ensino Superior do Ministério da Educação) a serem distribuídos às Instituições Federais de Educação Superior – IFES.

ALUNO EQUIVALENTE

O aluno equivalente foi um dos principais indicadores utilizados para fins de análise dos custos de manutenção das IFES. De fato, a SESU, utilizou-se deste conceito aluno equivalente para fins de rateio das rubricas referentes ao orçamento de custeio e capital (OCC). O cálculo do valor aluno equivalente integra quatro indicadores parciais, referentes às atividades educacionais nos seguintes níveis:

- Graduação;
- Mestrado *stricto sensu*;
- Doutorado;
- Residência médica.

Incluem-se no cálculo todos os cursos de caráter permanente e que não sejam auto-financiados ou mantidos por recursos especiais.

Na UFSC têm-se os seguintes valores de alunos equivalentes por Unidade Universitária (considerando o ano de 2006). Na tabela 2 já estão considerados os valores de aluno equivalente (em termos de disciplinas) para cada uma das Unidades Universitárias.

Tabela 2. Aluno Equivalente (disciplina oferecida).- Ano de 2006

Centro	Alunos Equivalentes	Percentual
CCA	50.423,51	4,45
CCB	66.335,07	5,85
CCE	68.647,11	6,06
CCJ	44.275,88	3,91
CCS	298.269,54	26,31
CDS	21.013,37	1,85
CED	47.608,53	4,20
CFH	87.604,85	7,73
CFM	100.007,52	8,82
CSE	80.160,83	7,07
CTC	267.247,96	23,58

A UFSC conta atualmente com o 648 Servidores Técnicos Administrativos atuando nas Unidades Universitárias e 1984 docentes (ver Tabela 3). Não estão incluídos os STA designados para órgãos centrais e órgãos de apoio e que constituem a administração central da UFSC.

Tabela 3. STAES e Docentes, UFSC 2009

Centro	STAES	Prof
CCA	67	84
CCB	71	159
CCE	44	178
CCJ	23	73
CCS	81	412
CDS	18	51
CED	66	133
CFH	71	173
CFM	53	181
CSE	33	140
CTC	121	400
Total	648	1984

Em termos globais, as Unidades Universitárias dispõem de 648 STAES para dar atendimento a 1.131.594,17 alunos equivalentes (em termos de disciplinas). Isto representa que para cada STAES, em média, existem 1.746,29 alunos equivalentes. A Tabela 4 apresenta resultados obtidos para as diversas unidades.

Tabela 4 . Resultados para Unidades Universitárias

Centro	STAES	Prof	Aluno Equivalente	Valor % Aluno Equivalente	Média	Distribuição de STAES Considerando % Aluno *
CCA	67	84	50.423,51	4,46%	752,59	28
CCB	71	159	66.335,07	5,86%	934,30	37
CCE	44	178	68.647,11	6,07%	1.560,16	39
CCJ	23	73	44.275,88	3,91%	1.925,04	25
CCS	81	412	298.269,54	26,36%	3.682,34	170
CDS	18	51	21.013,37	1,86%	1.167,41	12
CED	66	133	47.608,53	4,21%	721,34	27
CFH	71	173	87.604,85	7,74%	1.233,87	50
CFM	53	181	100.007,52	8,84%	1.886,93	57
CSE	33	140	80.160,83	7,08%	2.429,12	45
CTC	121	400	267.247,96	23,62%	2.208,66	153
Total	648	1984	1.131.594,17	100,00%	1.746,29	648

*Valor arredondado para o primeiro inteiro.

A figura 3 mostra a comparação entre a distribuição atual e a considerada pelo conceito de aluno equivalente.

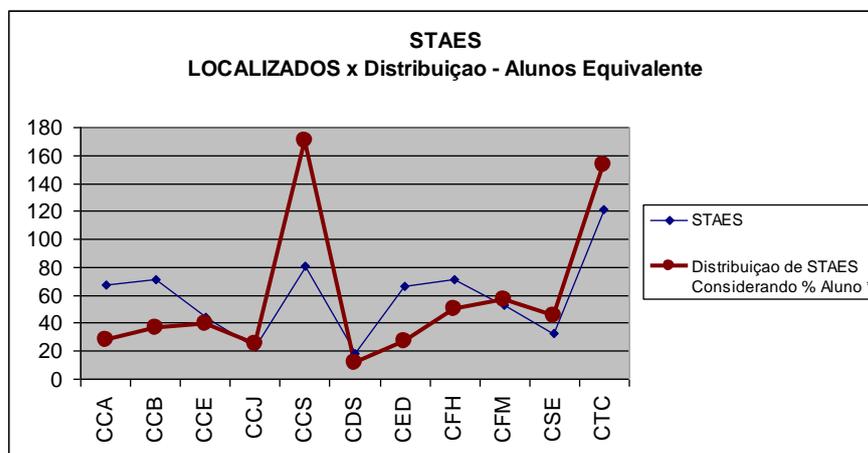


Figura 3. STAES localizados e propostos utilizando conceito de Aluno Equivalente.

Embora, a análise da figura 3 possa induzir ao raciocínio que CCA, CCB, CED e CFH disponham de número superior de funcionários, há que se ter a devida cautela nesta análise. Nela não são consideradas especificidades de funções nem demandas necessárias. Por exemplo, a estrutura de um laboratório de anatomia, por certo será diferente da estrutura de um laboratório de informática. Também, esta análise não contempla questões legais como, por exemplo, cumprimento da carga horária do cargo, afastamentos para formação, afastamentos para tratamento de saúde, etc.

Caso fosse admitido um erro de 10% para mais ou para menos no número de STAES que deveria ser alocado, caso o critério de aluno equivalente fosse adotado, estes valores seriam de acordo com o mostrado na figura 4.

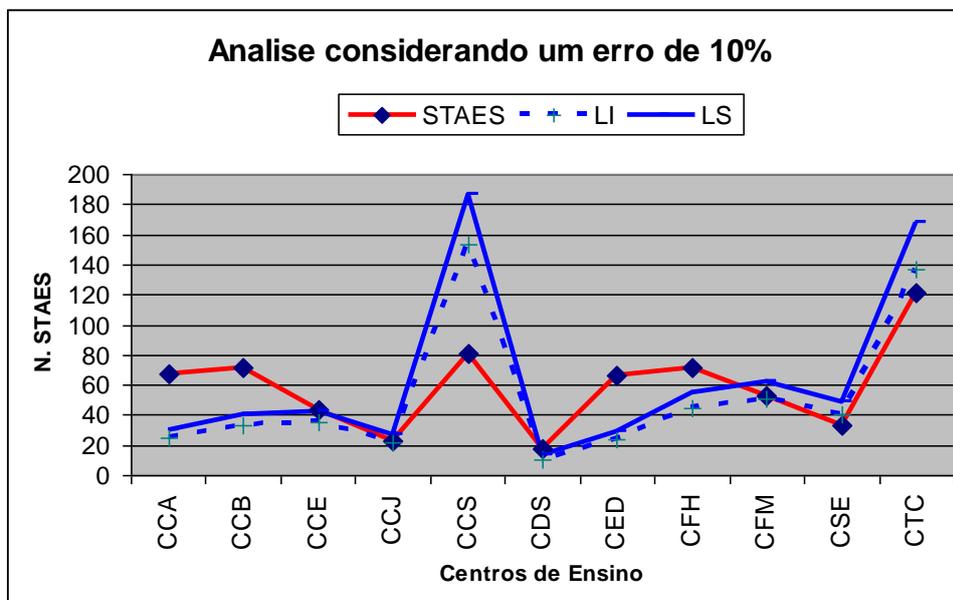


Figura 4. STAES localizados e propostos considerando uma taxa de erro de 10% quando utilizado conceito de Aluno Equivalente.

Em termos de número médio de alunos equivalentes atendidos por STAES, o resultado é apresentado na figura 5.

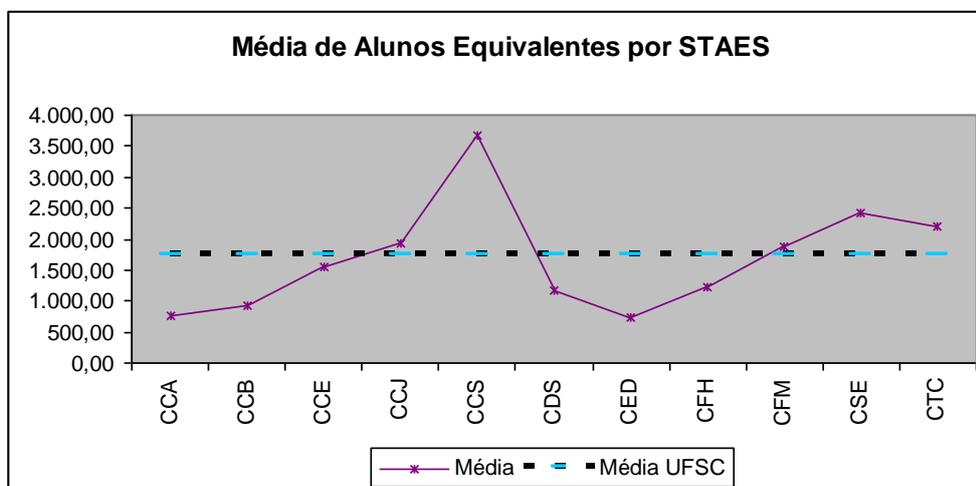


Figura 5- Média de Alunos Equivalentes por STAES

O trabalho apresenta um critério de distribuição baseado no conceito de aluno equivalente. Considera, para tal, o número de alunos por disciplinas efetivamente oferecidas. O indicador permite comparar os esforços em termos de atividades didáticas para todas as Unidades Universitárias.

Embora permita incluir na análise aspectos de expansão (em função de bônus e de matrículas oferecidas, por exemplo), não contempla atividades de extensão. Ao se considerar

as atividades de docência em nível de pós graduação, reduz-se os efeitos da não consideração das atividades de pesquisa como critérios para dimensionamento de STAEs.

É fundamental, ainda, que se estabeleçam condições para incluir no processo de dimensionamento as demandas por determinadas atividades e as restrições operacionais, balizando as necessidades institucionais, as aspirações dos STAEs que afetam o processo de dimensionamento.

Fruto das observações dos dados até agora processados, foi possível realizar um agrupamento das Unidades Universitárias conforme suas demandas por STAEs administrativos, permitindo que se fizesse uma divisão entre Unidades Universitárias com maior demanda por STAEs técnicos – Chamadas de Grupo Técnico, e as Unidades Universitárias com maior demanda por STAEs administrativos – Chamadas de Grupo Administrativo.

No gráfico 6 mostrado a seguir, pode-se perceber a paridade entre as demandas por servidores administrativos tanto no grupo técnico quanto no administrativo, o que demonstra um equilíbrio que exprime a similaridade das atividades desenvolvidas pelos STAEs administrativos.

Já o grupo técnico demanda mais STAEs e mais professores do que o grupo administrativo, por razões já expostas de particularidade das intervenções, com um número maior de laboratórios.

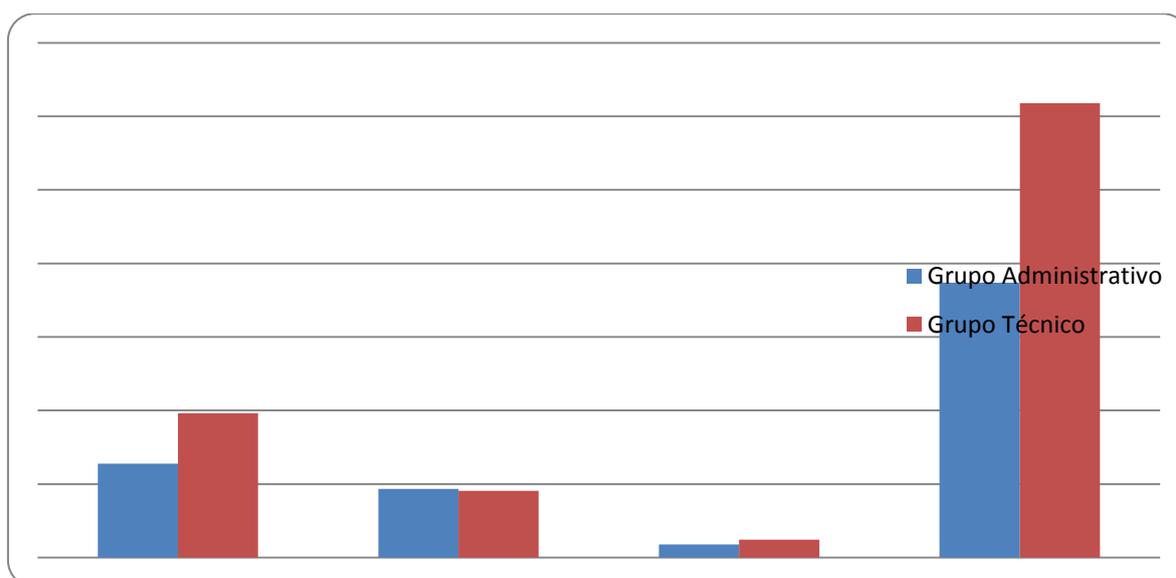


Gráfico 6 – Comparação entre grupo técnico e grupo administrativo

O quantitativo de STAEs mostra-se maior nas unidades do grupo técnico, talvez pela necessidade de diversificação de cargos como demanda em laboratórios com campos de

conhecimentos específicos, o que pode aplicar-se também ao quantitativo maior de docentes nas mesmas unidades.

O quantitativo de STAEs ocupantes de cargos de atividades administrativas (STAES Adm) mostra-se semelhante nas unidades do grupo técnico e do grupo administrativo. A diferença em relação ao número total de STAEs nos dois grupos demonstra a existência de cargos diferenciados nas unidades do grupo técnico, com atividades não administrativas.

As tabelas 5 e 6 apresentam a compilação de todos os dados obtidos pela pesquisa. Permitem a realização de várias considerações, análises e projeções. Constituem-se como os instrumentos fundamentais para posicionamento das ações da comissão de dimensionamento e vem servido de apoio às ações da PRDHS.

Da análise dos dados já foi possível a fundamentação de uma série de atividades realizadas pela PRDHS que estão descritas no final do relatório.

Tabela 5 – compilação dos dados

	STAES	STAES Adm	STAES Adm/ STAES	Unidades Adm	STAES Adm/Un. Adm	Prof	Docentes/ STAES Adm	Cursos Grad	STAES Adm/cursos grad	Alunos Grad	Alunos Grad / STAES Adm
CCA	67	22	33%	8	2,75	84	3,8	4	5,50	1032	46,9
CCB	71	28	39%	12	2,33	159	5,7	1	28,00	560	20,0
CFM	53	24	45%	5	4,80	181	7,5	8	3,00	2812	117,2
CTC	121	66	55%	11	6,00	400	6,1	14	4,71	5751	87,1
CCS	81	42	52%	13	3,23	412	9,8	7	6,00	2395	57,0
CDS	18	11	61%	3	3,67	51	4,6	2	5,50	605	55,0
CED	66	41	62%	6	6,83	133	3,2	2	20,50	851	20,8
CFH	71	53	75%	11	4,82	173	3,3	10	5,30	2380	44,9
CCJ	23	21	91%	3	7,00	73	3,5	2	10,50	974	46,4
CSE	33	30	91%	6	5,00	140	4,7	9	3,33	6293	209,8
CCE	44	31	70%	7	4,43	178	5,7	16	1,94	4291	138,4
TOTAL	648	369	57%	85	4,34	1984	5,4	75	4,92	27944	75,7

Tabela 6 – compilação dos dados (continuação)

	Cursos Mestrado	STAES/ CURSOS M	Curso Doutorado	STAES/ CURSOS D	Alunos Mestrado	Alunos M / STAES Adm	Alunos Doutorado	Alunos D / STAES Adm	Técnico Adm. (2009) Licença	Docentes (2009) Licença médica,	Percentual de alunos equivalentes
CCA	3	22,33	2	33,50	154	7,00	50	2,27	2	2	4,45
CCB	6	11,83	4	17,75	181	6,46	89	3,18	8	4	5,85
CFM	5	10,60	4	13,25	167	6,96	129	5,38	6	1	8,82
CTC	14	8,64	10	12,10	1002	15,18	498	7,55	6	6	23,58
CCS	6	13,50	4	20,25	283	6,74	137	3,26	12	16	26,31
CDS	1	18,00	1	18,00	86	7,82	19	1,73	2	2	1,85
CED	2	33,00	1	66,00	179	4,37	51	1,24	9	6	4,27
CFH	6	11,83	7	10,14	356	6,72	228	4,30	7	2	7,73
CCJ	1	23,00	1	23,00	100	4,76	37	1,76	1	1	3,91
CSE	4	8,25	1	33,00	140	4,67	6	0,20	3	0	7,07
CCE	6	7,33	3	14,67	274	8,84	112	3,61	6	1	6,06
TOTAL	54	12,00	38	17,05	2922	4,51	1356	3,67	62	41	100

Os questionamentos apresentados a seguir suscitam a necessidade de aprofundamento do estudo, especialmente no que tange ao conhecimento dos processos de trabalho desenvolvidos pelos STAEs, de modo que se possa, efetivamente estabelecer relações com o

conceito de aluno equivalente, e finalmente dimensionar a real necessidade da força de trabalho nas Unidades Universitárias.

CONSIDERAÇÃO:

- Unidades Universitárias separadas, primeiro grupo representando grande demanda por técnicos e segundo grupo caracterizado por atividades administrativas.

QUESTIONAMENTOS:

- a) Por que a proporção de servidores administrativos é menor no CCB, CCS e CCA?
- b) Por que tão alta disparidade na relação de STAEs por curso de graduação no CCB e CCE?
- c) Como se consegue uma relação tão pequena entre números de cursos e servidores no CFH, CSE e CCE?
- d) Por que se consegue atender tantos alunos por servidor no CTC, CSE e CCE?
- e) Como se consegue uma relação tão pequena entre alunos atendidos por quantidade de servidores no CCB e CED?
- f) Por que relações tão grandes entre número de servidores por Unidades de Localização no CTC, CED e CFM?
- g) Como se consegue trabalhar com um nº menor de STAEs (Adm e Tec) por Unidade de localização no CSE, CCB e CCS?
- h) Por que um número tão grande de servidores por quantidade de professores no CFM, CTC e CCS?
- i) Como se consegue manter uma relação tão pequena de número de servidores por professores no CED, CFH e CCJ?
- j) Por que um centro (CCB) com 01 curso de graduação tem 9 Unidades de Localização, e um centro como o CTC com 14 cursos de graduação tem 10 Unidades de Localização?
- k) Por que o CCE tem 16 cursos de graduação e somente 5 Unidades de Localização?
- l) Como um centro com 02 cursos de graduação (CDS) tem 2 Unidades de Localização e outro também com 02 cursos de graduação (CED) tem 5 Unidades de Localização?
- m) Como um centro com 8 cursos de graduação (CFM) funciona com 4 Unidades de Localização?
- n) A relação entre STAEs e quantidade de alunos matriculados mostra-se menor nos centros CCA, CCB e CED.

o) Os centros CCA, CCB, CFH e CFM possuem um número semelhante de STAEs, mas quando comparados quanto à relação aluno equivalente X STAEs, o CCA e o CCB apresentam média inferior.

6- BUSCA DE DADOS COMPLEMENTARES

Além das observações e constatações apresentadas anteriormente, a comissão entende que é necessário um maior aprofundamento com relação aos dados e ao estabelecimento de indicadores que permitam maior segurança na indicação de elementos para a tomada de decisão. Neste sentido, passou a acompanhar a iniciativa do CTC que vem desenvolvendo um intenso e promissor trabalho de mapeamento de processos com o intuito de modernizar os processos administrativos e otimizar o uso dos recursos.

Este trabalho, que vem sendo realizado pela EJEP – Empresa Júnior de Engenharia de Produção e orientado por um membro da Comissão de Estudos do Dimensionamento, mostra-se totalmente alinhado às demandas do trabalho da Comissão.

Todos os dados e análises até agora efetuados pela comissão, como mostra este relatório, são baseados em estatística e fundamentados em análises quantitativas. O trabalho em andamento no CTC busca identificar, por meio do mapeamento dos processos, questões qualitativas, de modo a permitir análises do tipo:

- Reais demandas de cada processo;
- Tempo e frequência de realização das atividades;
- Sobreposição e acúmulo de atividades em determinados períodos;
- Atividades que poderiam ser aperfeiçoadas ou unificadas.

O mapeamento de processos permite também a criação de um histórico com a finalidade da preservação e disseminação do conhecimento apresentado pelos STAEs em atividade, haja vista a quantidade de aposentadorias previstas para os próximos cinco anos.

Com a premissa de que esta iniciativa pode ser aproveitada e disseminada para o restante da Instituição, a Comissão salienta a importância de se estabelecer o mesmo procedimento adotado no CTC para as outras Unidades Universitárias. Neste sentido apresenta a seguir, de forma esquemática, uma proposta para continuidade das atividades ligadas ao dimensionamento da força de trabalho para realização de atividade meio na UFSC.

7- PROPOSTA PARA A CONTINUIDADE

Diante do contexto e do que já foi possível trabalhar, conclui-se que a meta 1, apresentada no início do relatório (pag. 3), está bem adiantada no que se refere às Unidades Universitárias, restando ainda (segundo os dados levantados) analisar 78% dos STAES que estão lotados em outras unidades e órgãos, como mostra o gráfico 3.

Os indicadores da meta 2, definidos na etapa 5 (tabela consolidada), bem como os comentários a respeito das demonstrações gráficas permitem a análise quantitativa e qualitativa em nível macro, demonstrando distorções básicas na distribuição da força de trabalho nas Unidades Universitárias.

As metas 3, 4, 5 e 6 terão melhores condições de desenvolvimento a partir da análise criteriosa e sistemática dos processos de trabalho. Da mesma forma, os questionamentos apresentados ao final da análise dos dados (pag 19) poderão ser respondidos com segurança a partir do momento que se disponha de informações precisas a respeito do que acontece nas rotinas de trabalho desenvolvidas em cada unidade estudada.

Neste sentido, visando aprofundar o conhecimento das rotinas e das demandas de cada unidade, passa-se a apresentar a experiência que vem sendo conduzida no CTC bem como os resultados e projeções de ações futuras com o objetivo de sugerir que seja adotada a mesma sistemática para as outras Unidades Universitárias da UFSC.

A figura 6 apresenta a estrutura esquemática do trabalho desenvolvido e mostra a interface com a iniciativa do CTC.

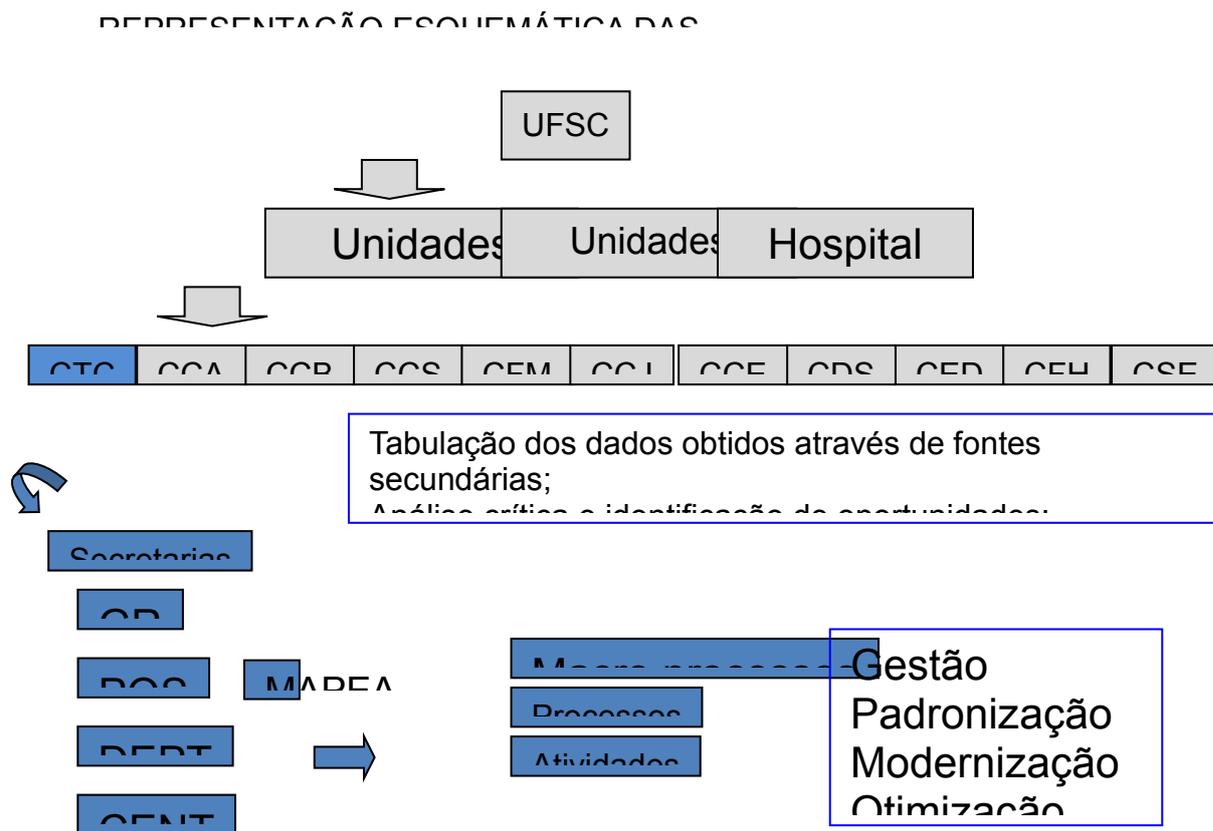


Figura 6 – esquema do trabalho e interface com a iniciativa do CTC

Como demonstra o esquema, o trabalho da comissão de dimensionamento iniciou as atividades pela análise das Unidades Universitárias, partindo da aplicação piloto de instrumento de coleta de dados na Unidade CCA e depois aplicando a mesma pesquisa em todas as outras unidades.

Por iniciativa da direção do CTC, um trabalho visando modernizar a estrutura administrativa da unidade passou a ser desenvolvido paralelamente ao trabalho da comissão. O objetivo consiste em mapear os principais processos administrativos atualmente executados pelas secretarias de departamentos, secretarias de cursos de graduação e de pós-graduação bem como a própria secretaria de centro, possibilitando a identificação de oportunidades para melhoria e aperfeiçoamento das rotinas de trabalho.

Este modelo criado para o CTC vem apresentando resultados interessantes quanto ao registro e análise dos processos, os quais passam por um trabalho de análise que vai culminar com as indicações de ações a serem executadas para a otimização das atividades desenvolvidas no CTC.

O esquema apresentado pela figura 7 procura resumir as fases do modelo desenvolvido para o CTC, bem como apresenta a sugestão de como este trabalho pode ser aplicado nas outras unidades universitárias da UFSC.

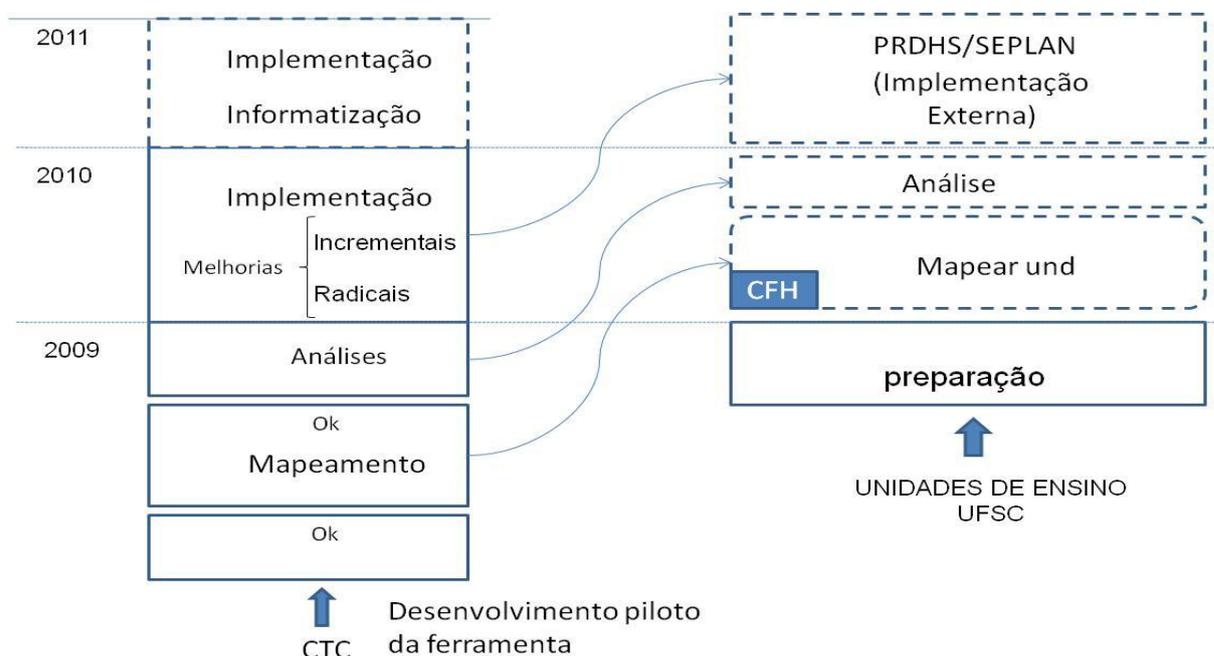


Figura 7 – projeção do modelo do CTC para as outras Unidades Universitárias

A idéia consiste em elaborar um projeto que custeie a aplicação, por parte da mesma equipe que vem trabalhando no CTC (EJEP), do modelo de mapeamento de processos nas outras 10 unidades universitárias da UFSC. O trabalho será aplicado em setores estrategicamente definidos por cada unidade garantindo a participação e o envolvimento de vários STAEs.

Este trabalho será coordenado pela comissão de dimensionamento e articulado com a SEPLAN no sentido de subsidiar ações de planejamento para a implantação das sugestões de mudança advindas da aplicação do trabalho, a exemplo do que acontece no CTC.

A EJEP já foi consultada a respeito do interesse e das condições necessárias para a execução do trabalho. Manifestou-se apta e muito interessada em apresentar proposta assim que solicitada.

8- ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS

Este relatório tem como finalidade apresentar os resultados obtidos até o presente momento, com o intuito de já contribuir substancialmente com o processo de adequação e

distribuição da força de trabalho da Instituição. Pretende também apresentar sugestões para os próximos passos a serem dados no sentido de aperfeiçoar a fundamentação dos argumentos para que sejam promovidas ações de intervenção localizadas, amparadas por dados confiáveis a serem obtidos através do trabalho proposto na etapa 7.

9 – APRESENTAÇÃO AOS DIRIGENTES

Apresentação da evolução das atividades, dos resultados e constatações do trabalho de mapeamento, bem como do planejamento das ações futuras visando obter o aval do reitor para a posta em marcha das soluções criadas através do trabalho.

10- IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DE AÇÕES

Atividade que vem sendo desenvolvida ao longo da execução do trabalho. Muitas ações já puderam ser viabilizadas através do levantamento dos aspectos inerentes ao dimensionamento.

A política de remoção da UFSC, estruturada quando da criação da PRDHS, já considerava critérios objetivos na lotação dos servidores, alocando pessoas no exercício das atribuições de seu cargo em unidades com necessidades objetivas registradas junto ao DDPP, mostrando que está em sintonia com os estudos do dimensionamento.

A distribuição das vagas do concurso realizado em 2008 que teve como objetivos a estruturação administrativa da nova gestão, o atendimento das demandas judiciais e da pactuação REUNI teve significativo apoio através da análise dos dados obtidos no estudo do dimensionamento.

Após a realização do trabalho proposto na etapa 7, a ser viabilizado no ano de 2010, a Instituição terá condições de colocar em prática muitas mudanças, efetuando ajustes incrementais e radicais nos processos desenvolvidos nas Unidades Universitárias.

Relação das pessoas que contribuíram para a elaboração do documento;

- Luiz Henrique Vieira Silva (PRDHS)
- Clésar Luiz Loch (DDPP)
- Maria Elizabeth Ricken de Abreu (DDPP)
- Elza Maria Meinert (DDPP)
- Dante Luiz Juliatto (CTC)
- Rogério Cid Bastos (EGC)
- Cláudio Luiz Moita Guedes (PRDHS)

○ Lúcia Goreti Gobatto Junkes (DDAS)

Contribuíram grandemente para a consolidação dos trabalhos da Comissão, porém não são mais parte dela, os servidores Carla Cristina Dutra Búrigo (DDPP), Patrícia Zimmermann de Farias (DDPP), Marcelo Fontanelle Webster (DDAS), Rosana Maria Prazeres (DDAS) e Márcio Cledes (NPD).

Contou ainda com o apoio logístico e operacional do aluno Thiago Dias, consultor da Empresa Junior da Engenharia de Produção - EJEP.

ANEXOS

Legislação: Decreto nº 5.825/2006

Portarias: nº 723/GR/2006, nº 600/GR/2007, nº 068/GR/2009 e nº 069/GR/2009

Manual do Usuário

Tabela consolidada

Conceito de aluno equivalente

Mapas das Unidades Universitárias

Relatórios EJEP – CTC

**ANEXO C - PROPOSTA PARA IMPLANTAÇÃO DA JORNADA DE 30 HORAS
SEMANAIS AOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
COMANDO LOCAL DE GREVE DOS STAES
COMISSÃO 30h**

**Proposta para implantação da jornada de 30 horas semanais aos
Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade
Federal de Santa Catarina**

Florianópolis, agosto de 2012

1. Introdução

A reivindicação pela implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais já data de muitos anos e não se restringe aos trabalhadores da UFSC. Muitos servidores públicos, em todas as esferas (federal, estadual e municipal), de diversas regiões do país e em muitos outros países, já conquistaram esse direito. Para além do serviço público, muitos trabalhadores da iniciativa privada de muitos países também conquistaram a redução da jornada, apesar da atual divisão internacional do trabalho.

No caso específico da Universidade Federal de Santa Catarina, os Servidores Técnico-administrativos em Educação (STAEs) têm pautado a questão há alguns anos. Inicialmente, a sustentação argumentativa centrava-se na melhoria da qualidade de vida que esta jornada possibilita aos trabalhadores, mas, conforme o debate aprofundou-se entre os trabalhadores da UFSC – e entre estes e os servidores das Instituições de Ensino Superior (IES) em que se implantou a jornada de trabalho de 30 horas semanais – percebeu-se que os ganhos trazidos por essa medida vão muito além da (evidente) qualidade de vida proporcionada pela jornada de 30 horas semanais.

O crescente debate realizado no seio da categoria extravasou para outras categorias e temos hoje muitos setores do movimento estudantil e docente nesta universidade que apoiam esta pauta. Há, porém, uma forte resistência de alguns indivíduos e grupos, que têm se manifestado contrários a esse pleito, por entenderem que a medida traria prejuízos aos serviços prestados pela Universidade Federal de Santa Catarina, ou à dinâmica desses mesmos grupos, conforme aprofundamos adiante.

Com a finalidade de tornar pública e clara toda a discussão hoje travada, o presente documento apresenta um sintético estudo e uma proposta de implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais aos STAEs da UFSC. Para isso, em um primeiro momento expomos os fundamentos legais que embasam a jornada de trabalho de 30 horas semanais para, em seguida, apresentar os pressupostos norteadores de nossa proposta a partir do estudo sintetizado no presente documento. Em um terceiro momento, apresentamos algumas das consequências dessa nova jornada de trabalho, seguidas da relação de nossa análise com o atual momento histórico desta universidade. Finalmente, nossa proposta de implantação da jornada de 30 horas semanais aos STAEs da UFSC, mediante a ampliação do horário de atendimento aos usuários desta IFES.

2. A jornada de 30 horas semanais aos STAEs

A implantação da jornada de 30 horas aos STAEs é uma questão muito comentada, mas pouco debatida na UFSC. Cercada de mitos, boa parte dos comentários e mesmo da argumentação oficial das gestões anteriores e da gestão corrente da administração central desta IES apresentam grandes desconhecimentos dos pressupostos, da base legal, das prováveis consequências e mesmo das limitações desta medida.

Com o objetivo de contribuir e aprofundar um legítimo debate, a seguir apresentamos os fundamentos legais e os pressupostos da proposta de que tratamos adiante neste mesmo documento, bem como as consequências e limitações da implantação da nova jornada de trabalho aos STAEs da UFSC.

2.1. Os fundamentos legais da jornada de trabalho de 30 horas semanais aos STAEs

O inciso XIV do artigo 7º da Constituição Federal de 1988 afirma:

Art. 7º. São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:[...]

XIV - jornada de seis horas para o trabalho realizado em turnos ininterruptos de revezamento, salvo negociação coletiva.

Segundo o procurador da Advocacia Geral da União Roberto Ritter Von Jelita, não há, portanto, vedação constitucional à implantação do regime de trabalho de 30 horas semanais a servidores públicos, “desde que efetivamente haja prestação de serviço em regime de turnos ininterruptos de revezamento”.

Esta observação coloca em xeque a possibilidade de extensão da jornada de 30 horas semanais a *todos* os servidores públicos, devido a não terem *todos* esses trabalhadores o exercício de suas atividades laborais com necessidade de atendimento em turnos ininterruptos de, no mínimo, doze horas. O que não se aplica ao serviço prestado pelos STAES das IFES que podem ter como necessidade imanente de suas indissociáveis atividades de ensino, pesquisa e extensão o atendimento aos usuários destas atividades por, no mínimo, doze horas ininterruptas, como aprofundamos adiante.

Mas o que diz a legislação específica dos servidores públicos? A Lei nº 8.112/90 estabeleceu a jornada de trabalho dos servidores públicos em seu artigo 19:

Art. 19. Os servidores cumprirão jornada de trabalho fixada em razão das atribuições pertinentes aos respectivos cargos, respeitada a duração máxima do trabalho semanal de quarenta horas e observados os limites mínimo e máximo de seis horas e oito horas diárias, respectivamente.

Percebe-se aqui a explícita consideração das seis horas diárias, em conformidade, como não poderia deixar de ser, com a Constituição da República Federativa do Brasil.

A jornada de trabalho específica das IFES também já encontrou normatização no Decreto nº. 94.664, de 23 de julho de 1987, que aprovou o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRE), diploma legal que regula as carreiras de servidores de instituições federais de ensino, e é recepcionado pela Constituição Federal:

Art. 24. O regime de trabalho para os servidores técnico-administrativos será de quarenta horas semanais, ressalvados os casos em que a legislação específica estabeleça diferente jornada de trabalho.

O plano posterior – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) –, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, é, todavia, omissivo em relação à jornada de trabalho, ao passo que o PUCRE é referenciado em pareceres diversos a esse respeito.

Sendo, portanto, tanto o PUCRE quanto o PCCTAE vagos ou omissos à jornada de trabalho do STAES, qual legislação, então, regulamentaria as ressalvas previstas tanto no PUCRE quanto na Lei nº 8.112 e na própria Carta Magna? Esta seria o Decreto nº 1.590/95, que, em seu artigo 3º, estabelece:

Art. 3º Quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento ao público ou trabalho no período noturno, é facultado ao dirigente máximo do órgão ou da entidade autorizar os servidores a cumprir jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais, devendo-se, neste caso, dispensar o intervalo para refeições. (grifos nossos)

O famigerado decreto é constantemente colocado à prova pelo desconhecimento dos embasamentos legais anteriormente expostos. A presente subseção deixa claro que o decreto não é fruto de elucubrações do legislador ou de pressões e jogos de poder ou *lobbys*, mas a síntese de uma série de regulamentações e legislações cuja base é a Carta Magna brasileira.

O único ponto nodal à implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais aos servidores públicos de qualquer órgão ou entidade pública é a consideração da necessidade ou não de atendimento ao público em turno de, no mínimo, doze horas ininterruptas.

Este não é o caso de muitos órgãos ou entidades públicas. Consideramos, entretanto, que a Universidade Federal de Santa Catarina se enquadra nesse perfil institucional, e afirmamos ainda mais: todos os setores da UFSC apresentam essa necessidade, posta a própria natureza das plurais atividades desenvolvidas na instituição, cuja maioria das atividades inicia às 7h30min e se encerram às 22h.

Os pareceres e demais documentos produzidos pelos chamados “órgãos de controle” e mesmo pelo MEC que se manifestaram contrários à implantação da jornada de 30 horas semanais aos STAES apenas reforçam a legalidade desse pleito. Em todos os documentos até o momento produzidos está clara a legalidade, não somente pelo textualmente apresentado, mas principalmente pela base argumentativa contrária à implantação da jornada de 30 horas semanais.

Os argumentos para questionar (e não mais que isso) a implantação ou a tentativa de implantação dessa jornada de trabalho têm por base a natureza das atividades das instituições, conforme atestam os anexos 1 e 2.

Se houvesse base legal que impossibilitasse essa iniciativa, este seria o primeiro, e único, argumento para uma manifestação contrária. Ao recorrerem, entretanto, a argumentos que questionam a natureza das atividades singulares de cada servidor de instituições dotadas de muitas particularidades e que não têm sua dinâmica interna conhecida nem pelos chamados “órgãos de controle” e nem mesmo pelo MEC, esses pareceres apenas explicitam a ingerência desses órgãos e sua desconsideração pela autonomia universitária ao arbitrarem, ou tentarem arbitrar, pautados em dinâmicas das quais são ignorantes.

Nesse sentido, consideramos todos os pareceres contrários à implantação das 30 horas semanais aos STAES das IFES e mesmo o Ofício Circular nº 05/2012-DIFES/SESu/MEC, de 9 de julho de 2012, como no mínimo problemáticos, por interferirem na autonomia das IFES ao avaliarem quais setores têm a característica de atendimento ao público sem terem conhecimento da dinâmica particular de cada instituição. A ingerência de setores externos, e por esse motivo aparentemente “neutros”, expõe uma intervenção que além de desconsiderar a autonomia universitária, pois relega as condições que essas instituições, que são as principais produtoras, sistematizadoras e disseminadoras do conhecimento científico neste país, têm para avaliar a própria natureza de suas atividades.

O próprio PCCTAE, documento que regulamenta as atividades dos STAES, apesar de relegado pelo pareceres contrários produzidos pelos chamados “órgãos de controle”, quando de sua instituição, normatiza uma série de atribuições que deveriam ser assumidas pelas IFES, como o dimensionamento de servidores (cujo prazo era janeiro de 2006) e a criação de grupos

de acompanhamento do Plano, conforme o parágrafo terceiro do artigo 22 da Lei nº 11.091/2005:

Art. 22. Fica criada a Comissão Nacional de Supervisão do Plano de Carreira, vinculada ao Ministério da Educação, com a finalidade de acompanhar, assessorar e avaliar a implementação do Plano de Carreira, cabendo-lhe, em especial:

§ 3º Cada Instituição Federal de Ensino deverá ter uma Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação composta por servidores integrantes do Plano de Carreira, com a finalidade de acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar a sua implementação no âmbito da respectiva Instituição Federal de Ensino e propor à Comissão Nacional de Supervisão as alterações necessárias para seu aprimoramento.

A mesma lei institui, em seu artigo oitavo, que:

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - planejar, organizar, executar ou avaliar as *atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino*;

II - planejar, organizar, executar ou avaliar as *atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino*;

III - executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de *assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino*.

§ 1º As atribuições gerais referidas neste artigo serão exercidas de acordo com o ambiente organizacional. (grifos nossos).

O artigo acima é explícito quanto à observação, para além das atribuições específicas dos cargos, da efetividade na instituição de seu exercício. São, dessa forma, *atribuições gerais* a todos os STAES o desenvolvimento de atividades *inerentes* ao trabalho técnico-administrativo o apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão, independentemente do cargo do STAE na instituição.

As atividades individuais, singulares, contudo, obedecem à gestão de cargos de cada instituição, ao que o PCCTAE instituiu alguns princípios e diretrizes:

DA ORGANIZAÇÃO DO QUADRO DE PESSOAL

Art. 3º A gestão dos cargos do Plano de Carreira observará os seguintes princípios e diretrizes:

I - natureza do processo educativo, função social e objetivos do Sistema Federal de Ensino;

II - dinâmica dos processos de pesquisa, de ensino, de extensão e de administração, e as competências específicas decorrentes;

III - qualidade do processo de trabalho;

A atual dinâmica dos processos de ensino, pesquisa e extensão nesta universidade, contudo, impede a muitos STAEs de atuarem junto ao apoio técnico-administrativo a todos os três grandes processos de uma universidade federal. Porém, a própria dinâmica desses processos, imprime a todos os STAEs a obediência à inerência de atividades de apoio técnico-administrativo a pelo menos um desses grandes processos.

O Plano de Carreira desta categoria, entretanto, assegura, ou melhor, explicita como *indissociável* do exercício de *todos* os servidores técnico-administrativos em educação em atividades de planejamento, organização, execução ou avaliação das *atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino, pesquisa e extensão*, conforme o ambiente organizacional em que está lotado cada STAE. Assim, é o próprio ambiente organizacional que limita a atuação de cada STAE, sem, com isso, amputá-lo de suas atribuições (indissociáveis) de apoio técnico-administrativo em educação, ou seja, em ensino e/ou pesquisa e/ou extensão.

No caso particular da UFSC, essa dinâmica se expressa em seu funcionamento, pelo menos, das 7h30min às 22h. Assim, a necessidade de funcionamento desta universidade por, pelo menos, 12 horas diárias sem interrupção dos trabalhos, em cada um e em todos os setores administrativos, considerando a inerência das atividades de apoio técnico-administrativo anteriormente expostas, é uma necessidade institucional.

Dessa forma, consideramos que somente as legislações aqui expostas já são suficientes para observarmos que a legalidade da implantação das 30 horas semanais aos STAEs na UFSC. Os pareceres contrários a essa proposição, bem como o Ofício Circular nº 05/2012-DIFES/SESu/MEC, de 9 de julho de 2012, desconsideram tanto a autonomia universitária quanto a legislação corrente que dispõe sobre o plano de carreira dos STAEs das IFES vinculadas ao próprio MEC.

Para efetivarmos este trabalho, portanto, temos de levar em consideração que:

a) somente a própria UFSC, em sua autonomia, é capaz de analisar a natureza da totalidade e particularidade de todas e cada uma de suas atividades;

b) somente a própria UFSC pode determinar os critérios para implantação da jornada de 30 horas semanais aos STAEs nesta instituição; e que

c) considerando a inerência das atividades de apoio técnico-administrativo às atividades de ensino, pesquisa e extensão desempenhadas pelos STAEs, o funcionamento destas atividades por, pelo menos, doze horas ininterruptas atende aos quesitos para implantação das 30 horas semanais a todos os STAEs.

A estes pontos, entretanto, há a premência de acrescentarmos que o PCCTAE, que dispõe sobre a carreira dos STAEs, não utiliza o vago termo “público”, mas um termo mais preciso: “usuário”. A precisão do termo é comprovada pelo inciso VII do artigo 5º desta legislação, que conceitua “usuários” da seguinte forma: “pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados”.

Se aprofundarmos o vago “público” para o preciso e legalmente conceituado “usuário”, compreendemos que os STAEs da UFSC são usuários de muitos serviços da própria instituição e que muitos setores são usuários de outros setores.

As considerações acima, todavia, podem ser atendidas das mais variadas formas, das mais despóticas às mais democráticas. Por defendermos que, superada a questão legal e de intervenção dos chamados órgãos de controle, e compreendida a natureza específica das atividades dos STAEs, cada forma de implantação obedece a um projeto distinto de universidade, apresentamos, na próxima seção, nossa proposta de implantação dessa nova jornada de trabalho dos STAEs da UFSC. Para podemos embasá-la, entretanto, faz-se necessário que apresentemos, antes, os pressupostos que orientam nossa proposta e as conseqüências da implantação nos termos aqui propostos.

2.2. Pressupostos da proposta

A proposta apresentada aqui tem uma série de pressupostos que devem ser considerados, dentre os quais, os seguintes nos parecer ser os mais relevantes:

- a) Todos os setores da UFSC realizam atendimento a usuários;
- b) Isonomia entre todos os STAEs da UFSC;
- c) Controle social de assiduidade;
- d) Aprovação no CUn.

O primeiro pressuposto se refere ao fato de que todos os setores da UFSC atendem ao público interno ou externo, como determina o decreto 1590/95 como quesito para a

flexibilização da jornada de trabalho. Como consequência dessa observação, todos os setores apresentam a necessidade de atendimento por, no mínimo, 12 horas ininterruptas, visto que as aulas nesta universidade iniciam às 7h30min e se encerram somente às 22h e que as atividades de pesquisa e extensão não podem ter seu apoio técnico-administrativo relegado, ou, antes, limitado ao horário comercial, pois os setores com 12 horas de atendimento são usuários de outros setores, demandando a adequação destes ao atendimento por 12 horas e assim sucessivamente.

Considerando que atividades de apoio técnico-administrativo – atribuições gerais de todos os STAEs da UFSC, conforme afirma, explicitamente o PCCTAE - inerentes às atividades de ensino, pesquisa e extensão, não podem se limitar ao horário comercial, bem como considerando a própria natureza e objetivos dessas atividades na UFSC, estamos convencidos de que esta universidade necessita desempenhar suas atividades de ensino, pesquisa e extensão com apoio técnico-administrativo por, pelo menos, 12 horas ininterruptas. Sendo assim, todos os STAEs executam, inerentemente, atividades de atendimento a usuários com a necessidade já hoje posta de funcionamento da universidade por, pelo menos, doze horas ininterruptas.

Como desdobramento do primeiro pressuposto, consideramos que é inadmissível que haja, como há hoje, setores em que os STAEs trabalhem 30 horas semanais e outros com jornada de 40 horas semanais, pois a única motivação legalmente referenciada para a alteração dessa jornada sem redução salarial é o atendimento ao público, que é inerente a todos os STAEs.

A proposta aqui exposta também tem como pressuposto básico que o controle de assiduidade nesta universidade deve ser realizado pelos usuários de cada setor, devido à natureza dos setores da UFSC ser de atendimento aos usuários (internos e/ou externos, indivíduos e/ou setores). Rejeitamos, por diversos motivos que aqui não cabem ser apresentados, todos os mecanismos de controle impessoal de assiduidade, que retiram do usuário de cada setor as reais condições de superação da atual condição alienada de ser, tão somente, receptor de um serviço, sem condições efetivas e diretas de intervenção na qualidade desse mesmo serviço. Consideramos também que o controle impessoal de assiduidade não traz nenhum ganho quanto ao comprometimento dos STAEs, constituindo-se numa ferramenta *behaviorista* de acompanhamento (e punição) dos horários de entrada e saída do STAE no setor, e não mais que isso.

Ainda em referência ao pressuposto de que o controle de assiduidade deve ser realizado por controle social, é imprescindível que a UFSC mantenha uma relação

democrática e transparente com a sociedade em que está inserida, o que transborda a concepção de que os estudantes são meros e únicos usuários dos setores de atendimento prestados por esta universidade, cujas ações refletem e impactam a sociedade de forma mais ampla.

Finalmente, por defendermos a legalidade, institucionalidade e democracia na tramitação à nova jornada de trabalho, afirmamos que a aprovação da proposta não pode se dar em um gabinete, mas, antes, que deve ser referendada pela instância máxima desta universidade, o Conselho Universitário, apesar de sua composição ser muito pouco democrática na proporcionalidade entre as categorias e nas próprias condições de eleição da maioria dos conselheiros.

A partir desses pressupostos e sustentada pela base legal anteriormente apresentada, a seguir dissertamos algumas das mais relevantes consequências da implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais aos STAEs da UFSC.

2.3. As consequências da jornada de trabalho de 30 horas semanais aos STAEs

A implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais dentro da legalidade e em observação ao artigo oitavo da Lei nº 11.091/2005, ou seja, em uma jornada de 30 horas semanais a todos os STAEs da UFSC, implicaria, causalmente, em uma série de consequências, dentre as quais destacamos as mais relevantes. Estas são divididas, para fins de exposição, em grandes grupos, como segue.

Principais consequências quanto ao atendimento aos usuários:

1 - A jornada de 30 horas semanais aos STAEs está atrelada ao atendimento aos usuários dos setores por um período mínimo, e ininterrupto, de 12 horas diárias. Dessa forma, os estudantes do período noturno poderão ter acesso a muitos serviços hoje a eles relegados.

2 - Da mesma forma, o atendimento aos professores que ministram aulas à noite e muitas vezes têm dificuldades de acesso a serviços da universidade, mesmo aqueles serviços que são essenciais à própria dinâmica das aulas, poderão ser prestados em sua plenitude;

3 - Os STAEs que hoje utilizam seu horário de trabalho para terem acesso a serviços da universidade, seja na condição de trabalhadores da instituição, seja como usuários da comunidade, poderiam utilizar esses mesmos serviços no contraturno de trabalho, evitando não somente a porosidade e o afastamento temporário das atividades do STAE, mas também, e principalmente, a sobreposição de atividades de interesse particular e funcional;

4 – A comunidade usuária dos serviços da UFSC passará a ter acesso a todos os serviços hoje prestados por esta universidade por, pelo menos, 12 horas ininterruptas por dia;

5 - Serviços que hoje não são prestados por turnos ininterruptos terão a possibilidade de atender mais pessoas não somente pela extensão do horário de atendimento, mas também, e principalmente, pela abertura de setores em horários fora do horário comercial, horário de trabalho da maioria da população;

6 – Os setores cujo funcionamento extravasa o horário comercial passariam a ter acesso a outros setores da universidade que hoje não prestam o inerente apoio técnico-administrativo a esses setores, como ocorre hoje com a relação da reitoria com os centros de ensino;

Principais consequências quanto aos processos de trabalho e capacitação:

7 - Redução da porosidade inerente ao trabalho em turnos com longos intervalos, bem como da necessidade de muitos STAEs se afastarem para atendimento médico ou outras demandas funcionais, por exemplo, durante suas jornadas de trabalho;

8 - Possibilidade de ampliação das atividades de pesquisa e extensão universitária;

9 - Possibilidade de diagnóstico fidedigno das necessidades de localização dos STAEs, hoje com critérios bastante nebulosos;

10 - Realocação do quadro de pessoal, com vistas a uma melhor distribuição da força de trabalho entre setores;

11 - Reordenamento administrativo das atividades, de modo a eliminar a superposição de atribuições internas e o retrabalho;

12 – Dinamização do processo organizativo mediante a socialização de tarefas que hoje, em muitos setores, são de caráter individual. Esta consequência seria de grande relevância para combater o seguinte problema: em setores nos quais os STAEs trabalham todos no mesmo turno é dominante a prática de divisão de tarefas, que se tornam de responsabilidade de indivíduos, não de servidores públicos. Ao dividir os setores em grupos de trabalho, com turnos ininterruptos, as atividades passam a ser compartilhadas por, pelo menos, dois STAEs, o que implica em uma socialização das atividades que propicia a constante revisão de práticas e a dinamização de todo o processo organizativo;

13- A dinamização dos processos organizativos abrirá grandes possibilidades de aprendizagem organizativa e organizacional, pois em muitos setores em que ainda predomina a lógica da especialização e de um único responsável por tarefas de cunho administrativo

passará a haver equipes responsáveis. Diante disso, a revisão de práticas administrativas e a padronização de atividades torna-se uma necessidade institucional;

14 – Enquanto necessidade institucional, hoje reprimida pela não socialização das atividades, a disseminação de conhecimentos, práticas e processos padronizados se expressará, em si e para si, exibindo as reais necessidades de capacitação de um corpo de STAEs que atuará coletivamente em cada um dos setores. Ou seja, o que hoje se apresenta como necessidade de um indivíduo responsável por atividades, passaria a ser necessidade de setores responsáveis por atividades, o que permitiria não somente a padronização dessas mesmas atividades, mas também o planejamento de programas de capacitação para necessidades de vários setores com atividades e padrões de execução de tarefas.

15 – A capacitação ocorrerá, em muitos setores, como uma atividade própria também do serviço, não somente de programas de capacitação, pois ao serem socializadas as atividades, os STAEs estarão em constante processo de aprendizagem dentro do próprio espaço e processo de trabalho. A aprendizagem é uma consequência causal do processo de dinamização das atividades, pois, ao se questionarem por novas práticas, os STAEs se colocam em um processo de construção e aprendizagem dessas práticas recém-criadas.

Principais consequências quanto ao uso de equipamentos, espaço físico e mobilidade urbana:

16 – A socialização das práticas administrativas advinda da flexibilização da jornada de trabalho não somente se manifestará nas atividades, mas também no uso de equipamentos, com possibilidades reais de que novos equipamentos (como computadores), mobiliário e demais materiais de trabalho sejam adquiridos para, pelo menos, metade do número de trabalhadores usuários desses meios, pois onde antes eram necessários dois computadores a serem utilizados por dois STAEs simultaneamente, haverá somente um, por exemplo;

17 – Além dos equipamentos, o material de expediente também passaria a ter um uso reduzido, pela inexistência da necessidade de uso simultâneo desse tipo de material;

18 – Como consequência dos dois itens anteriores, não somente o material de expediente seria reduzido pela metade, o que, em grande volume, acarretaria na redução dos almoxarifados, mas, principalmente por conta da redução no número de equipamentos, o número de mobiliários se reduziria também (onde antes haveria duas mesas para dois computadores a serem usados por dois STAEs simultaneamente, haverá somente uma, por exemplo);

19 – Com a redução do mobiliário, haveria também a redução da necessidade de uso do espaço físico de muitos setores técnico-administrativos;

20 - Melhor aproveitamento dos estacionamentos da universidade, mediante a melhor distribuição de servidores nos turnos de atendimento;

21 - Melhoria da mobilidade urbana, com a diluição do número de pessoas que acessam e/ou prestam serviço à universidade;

Principal consequência quanto aos estudantes estagiários/bolsistas:

22 - Redução das possibilidades de desvio das funções dos estudantes estagiários e bolsistas na UFSC. Os estagiários na UFSC hoje suprem mão de obra nos setores em que faltam STAES, caracterizando um desvio das atividades de estágio, justamente, por conta da disparidade entre as jornadas de trabalho dos vários setores da UFSC. Não é coincidência, portanto, que a reitoria seja o setor com o maior número de estagiários, posto que não possui condições de atratividade e retenção de STAES, por possuir jornada de 40 horas semanais.

Principais consequências quanto ao dimensionamento da força de trabalho e políticas de distribuição de servidores e sua relação com a constituição de grupos de poder estranhos aos interesses institucionais:

23 - Eliminação da desigualdade entre a atratividade de locais de trabalho. A atual jornada de trabalho desigual dentro da UFSC implica no aprofundamento das desigualdades de distribuição e localização de STAES na universidade, pois hoje a UFSC conta com setores em que os trabalhadores podem trabalhar em uma jornada de 30 horas semanais e setores em que isso não é possível. Essa possibilidade deve-se muito mais à desigualdade na localização de servidores que a qualquer relevância das atividades e fins de quaisquer setores. Com isso, muitos servidores encaminham processos de remoção, a fim de se deslocarem dos setores com 40 horas semanais para os setores com jornada de trabalho de 30 horas semanais, aprofundando a desigualdade na distribuição da força de trabalho na universidade e, muitas vezes, deslocando servidores cuja formação era mais adequada ao setor antigo que ao novo;

24 – Redução da rotatividade com melhoria na jornada de trabalho: muitos STAES saem de seus locais de lotação para trabalharem em setores com 30 horas semanais dentro da própria UFSC, dificultando a formação de equipes com continuidade de trabalho;

25 – Redução do *turnover* com melhoria na jornada de trabalho: muitos STAES saem da universidade para trabalharem em outras organizações cuja jornada de trabalho é de 30 horas semanais;

26 - Jornada de trabalho como moeda de troca: a existência de setores com jornada de 30 horas semanais e outros com 40 horas semanais possibilita a existência de grupos de poder

em que os STAEs são constrangidos a colaborarem devido à evidente melhoria em sua qualidade de vida quando trabalham 30 horas semanais;

Com isso, observamos que a existência de jornadas de 30 horas semanais e 40 horas semanais não somente aprofunda as desigualdades na distribuição da força de trabalho na UFSC, como também aprofunda este problema e impede a continuidade do trabalho em muitos setores, devido à sua pouca ou nenhuma atratividade aos STAEs, por conta de contarem com a maior jornada de trabalho dentro da universidade, como é o caso emblemático da reitoria.

Essa dificuldade de retenção de servidores nos setores com 40 horas semanais aliada à atratividade dos setores com 30 horas semanais não somente acentua a desigualdade na distribuição da jornada de trabalho, como também acentua a desigualdade da intensidade e carga de trabalho, uma vez que os setores com 30 horas semanais não somente conseguem reter seus trabalhadores por mais tempo, como também são muito atrativos a receberem mais servidores. Com os setores com 40 horas semanais, ocorre justamente o oposto.

Para além dessas observações, é claro que a inexistência de isonomia entre as jornadas de trabalho na UFSC possibilita, ou, antes, incentiva que o horário e carga de trabalho sejam utilizados como moeda de troca dentro da universidade, se constituindo como o principal instrumento (behaviorista) de premiação e punição, além da cooptação e coação, dos STAEs por suas chefias.

Percebemos aqui como a jornada de trabalho dos STAEs da UFSC se articula enquanto causa e consequência de diversos problemas não somente administrativos como, principalmente, políticos e institucionais nesta universidade. A proposta aqui apresentada possui claro embasamento legal, e quanto a isso não restam dúvidas. Há, todavia, uma série de considerações que devem ser realizadas.

A primeira delas é a seguinte: a implantação da jornada de 30 horas só pode ser considerada um “privilegio” se essa jornada for implantada sem a modificação de toda a estrutura organizativa da UFSC, hoje defasada não somente em termos organizativos, mas, principalmente, como causa e consequência dos verdadeiros privilégios dentro e a partir desta universidade, que são os grupos de poder quase feudais hoje estabelecidos na instituição.

Parece-nos claro que para além dos argumentos dos ignorantes das legislações citadas, dos ressentidos com a flexibilização da jornada de trabalho não extensiva aos servidores docentes, e daqueles que não conseguem vislumbrar outras formas e práticas organizativas para além da já estabelecida e que acreditam que a UFSC não possui corpo técnico suficiente

para manter a universidade aberta por, pelo menos, doze horas ininterruptamente, temos muitos grupos que temem as 30 horas a todos os STAEs.

Quanto aos primeiros, não necessitamos desconstruir argumentos tão rasos, porém, os grupos beneficiários da atual estrutura organizativa da UFSC são, de fato, os reais opositores da proposta em tela. Os grupos de poder em questão são os verdadeiros privilegiados da atual estrutura política e administrativa da UFSC, cuja carência de isonomia entre as jornadas de trabalho permite transformar essa mesma jornada em moeda de troca para interesses escusos e nocivos a uma universidade que se pretende democrática e/ou mesmo republicana.

Nós, entretanto, a despeito do limitado e reacionário argumento de defesa da implantação da jornada de 40 horas a todos, entendemos que as 30 horas a todos não somente trazem os benefícios acima mencionados como também servem como a verdadeira ponta de lança do longo e penoso processo de democratização pelo qual deve, necessariamente, passar esta universidade.

Se é parte ativa do necessário processo de democratização da universidade, a implantação da jornada de trabalho de 30 horas a todos os STAEs da UFSC não é somente legalmente permitida, como também é *quesito* para esse mesmo processo. E se este mesmo processo é *necessário*, a implantação da jornada de trabalho de 30 horas a todos os STAEs da UFSC é também uma *necessidade* para esta instituição.

2.4. A jornada de 30 horas semanais e o processo de democratização da UFSC

A implantação da jornada de 30 horas semanais a todos os STAEs é *quesito*, portanto, ao necessário processo de democratização da UFSC. Apesar de sê-lo, entretanto, esta medida, por si só, é bastante limitada. É um *quesito* necessário, mas não é o próprio processo em si. Dessa forma, entendemos que, para esta universidade se democratizar, deve combater todas as estruturas de poder de grupos alheios à chamada “coisa pública”, e estamos convencidos de que um dos mais relevantes elementos constitutivos da manutenção e crescente força política destes grupos é, como já afirmado reiteradas vezes neste documento, a existência de diferentes jornadas de trabalho aos STAEs da UFSC.

O embate administrativo desse problema, todavia, é também muito limitado. Esse problema não é um problema meramente administrativo, o que significa que seu enfrentamento tem uma base administrativa, mas o problema é essencialmente político. O enfrentamento tem como principal base, portanto, uma ação política.

Consideramos que um processo de democratização deve carregar em si motivações e ações de cunho democrático, nos quais devem se envolver todas as categorias desta universidade em igualdade de condições, especialmente por ser esta questão uma questão que *jamaiz* será do interesse de todos os sujeitos desta instituição, pois muitos desses sujeitos são beneficiários deste *status quo*. Não sendo possível o consenso, o processo democrático deve, portanto, carregar, em si, o foco nos interesses institucionais, não setoriais ou categoriais, notadamente pelo fato de parte dos principais atores com poder decisório nesta universidade serem os maiores interessados na manutenção desse mesmo poder.

Para equalizar as categorias entre si, portanto, as categorias mesmas devem ser equalizadas internamente, ao que concluímos que a implantação da jornada de 30 horas semanais aos STAEs permite não somente uma base igualitária a todos os STAEs, como quebra um dos principais pilares de cooptação da categoria por grupos alheios aos interesses democráticos e democratizantes desta universidade.

As 30 horas semanais, dessa forma, também possuem como quesito a construção desta mesma implantação em um processo democrático que, articulado com outras atividades e iniciativas de cunho primordialmente político e construídos democraticamente, será processo ativo e de suma importância à democratização desta universidade.

Por compreendermos a necessidade da flexibilização da jornada de trabalho como quesito indispensável à necessária democratização da UFSC, apresentamos a seguir nossa proposta para a implantação dessa jornada, com a celeridade necessária de uma medida que se expõe enquanto quesito para um processo necessário.

Antes mesmo de apresentarmos a proposta, gostaríamos de apresentar algumas das principais prováveis consequências da implantação da jornada de 30 horas semanais a todos os STAEs da UFSC nos moldes em que a defendemos.

Principais prováveis consequências da implantação da jornada de 30 horas semanais aos STAEs da UFSC a partir de uma metodologia democrática:

1 – Se o processo de implantação da jornada de 30 horas semanais se der sob uma metodologia democrática que envolva os STAEs, o próprio processo de implantação dessa jornada se constituirá em importante processo educativo e de exercício mesmo da democracia na UFSC;

2 – O envolvimento democrático dos STAEs assegura também a legitimidade da implantação da jornada de 30 horas semanais;

3 – A participação ativa dos STAEs nesse processo tende a assegurar um comprometimento desses sujeitos não somente no processo de implantação da nova jornada de trabalho, mas também, e principalmente, nas rotinas de trabalho das quais serão não somente executores alienados;

4 – A realização desse processo transparente e público, e aprovado junto ao CUn, extravasará a limitada compreensão de se tratar a questão da jornada de trabalho dos STAEs como assunto meramente administrativo ou relativo a uma única categoria, pois a implantação implica em benefícios diretos não somente às demais categorias universitárias, mas à comunidade e à sociedade como um todo;

5 – A transparência decorrente de um processo dessa monta também levará à sociedade não somente à discussão da jornada de trabalho e direitos dos servidores públicos federais em particular e dos trabalhadores em geral, mas principalmente à discussão da participação e democracia nas instituições públicas e mesmo na sociedade como um todo, fomentando esse tipo de discussão a partir do exemplo da UFSC;

6 – O envolvimento dos STAEs nesse processo poderá ser o início do incentivo à sua participação em outras decisões relativas à universidade das quais estes foram relegados por muitos anos;

7 – O controle social de assiduidade, pressuposto da proposta em tela, assegurará a todos os usuários e à sociedade como um todo um transparente acesso à informação e um poder de intervir diretamente na dinâmica de funcionamento da própria universidade, que assim se tornará efetivamente transparente. A UFSC será legitimada socialmente e mais democrática interna e externamente.

Os pontos acima são somente as mais relevantes prováveis consequências da implantação da jornada a partir da metodologia por nós proposta. Passemos, portanto, à apresentação de nossa proposta.

3. Proposta para implantação da jornada de 30 horas semanais aos STAEs da UFSC

A partir da base legal, pressupostos e demais elementos aqui elencados, e tendo em vista a atual conjuntura política da UFSC, apresentamos o que consideramos ser uma proposta condizente com toda a base argumentativa aqui exposta.

Em primeiro momento, não consideramos necessário qualquer incremento ou alteração jurídica, visto que as 30 horas semanais aos STAEs da UFSC nos parece não somente amparada legalmente como um imperativo se levarmos em consideração que esta universidade possui necessidade de desempenhar atividades de ensino, pesquisa e extensão por um período superior a doze horas, sem interrupção, e que os STAEs possuem, como atividades gerais, atividades de apoio técnico-administrativo às atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Considerando, portanto, que boa parte das atividades desta universidade já são prestadas por, pelo menos, doze horas ininterruptas, nos parece ser ponto pacífico que os setores que executem estas atividades devem ter legalizada a jornada de 30 horas semanais a seus STAEs.

O que afirmamos anteriormente aqui, todavia, é que não nos parece razoável que haja atividades de ensino, pesquisa e/ou extensão prestadas por doze horas e, concomitantemente, que haja atividades das mesmas naturezas que não sejam prestadas. Questionamos também, principalmente, a desconsideração quanto aos servidores de setores administrativos quanto a suas atividades de apoio técnico-administrativo às atividades de ensino, pesquisa e/ou extensão, pois se estes forem considerados como inaptos à jornada de 30 horas semanais ou é porque seu setor não é considerado como necessário para atendimento (o que retira de muitos usuários a possibilidade de atendimento) ou porque o servidor em questão não executa atividades de apoio técnico-administrativo de apoio a atividades de ensino, pesquisa e extensão, e está, portanto, em desvio de função.

Quanto ao primeiro ponto, conforme apontamos anteriormente, a desconsideração de necessidade de atendimento por, pelo menos 12 horas ininterruptas nos setores administrativos traz imensas dificuldades aos usuários (sejam estes usuários indivíduos ou setores como um todo) deste setor que têm de adaptar suas demandas para poderem receber serviços que são, em sua maioria, essenciais para o funcionamento desses setores ou para as demandas individuais desses usuários. Quanto ao segundo ponto, não menos relevante, segundo nosso plano de carreira, não podemos ter amputadas atividades de apoio técnico-administrativo às atividades de ensino, pesquisa e extensão.

A partir desses apontamentos é que apresentamos o pressuposto de que todos os STAEs da UFSC desempenham atividades passíveis de implantação da jornada de 30 horas semanais, a despeito dos lamentáveis pareceres da AGU e do MEC, que desprezaram o plano de carreira dos servidores aos quais arbitraram contrariamente.

Se por um lado a passibilidade de implantação da jornada de 30 horas semanais aos STAEs da UFSC nos parece ponto pacífico, por outro consideramos que essa jornada é jurídica e legalmente passível igualmente de implantação a *todos* os STAEs desta mesma universidade, como afirmamos no decorrer do texto e sintetizamos acima.

Para tanto, essa IFES deve visar não somente à manutenção de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, mas, principalmente, à extensão dessas atividades para além do horário comercial ou limitada a turno único. Essa medida tornaria efetivamente possível a todos os STAEs o direito de 30 horas semanais.

A sugestão de ampliação do horário das atividades correntes, contudo, extrapola, e muito, o interesse dos STAEs da UFSC em assegurar a jornada de 30 horas semanais a todos. Em um primeiro momento, em uma análise mais simples, ou simplória, fica evidente que essa extensão do atendimento aos usuários (público interno e externo) traz benefícios e ganhos não somente aos próprios usuários, que terão acesso a serviços hoje indisponíveis para alguns, mas à própria dinâmica da instituição, com a possibilidade imanente de socialização das atividades e consequente qualificação de todo o seu corpo técnico.

Esses primeiros benefícios - somente uma pequena parcela dos diversos apresentados neste documento, na subseção específica às consequências da implantação da jornada de 30 horas semanais a todos os STAEs - são, apesar de necessários, pequenos perto de alguns outros benefícios que virão com a implantação da jornada de 30 horas semanais a todos os STAEs da UFSC.

Dentre os diversos outros elementos brevemente discutidos no presente texto, destacamos a relevância do processo de democratização da UFSC. Esse processo recebeu nossa especial atenção tanto por se apresentar enquanto *necessário* à UFSC mas, principalmente, por demonstrar estar intimamente relacionado com a jornada de trabalho dos STAEs da UFSC. Não nos cabe aqui retomar esta discussão, nos competindo tão somente salientar que hoje a jornada de trabalho dos STAEs da UFSC não possui isonomia, o que coloca essa categoria em profunda desigualdade de condições de trabalho. Essa desigualdade permite que a jornada de trabalho seja usada como “moeda de troca” na instituição. Enquanto “moeda de troca”, as várias jornadas de trabalho inferiores a 40 horas semanais se apresentam como o principal elemento de cooptação dos STAEs a interesses estranhos aos de uma instituição que se pretende democrática.

A carência de democracia se manifesta, dessa forma, por um lado, na ausência de isonomia entre servidores da mesma categoria e, por outro pela possibilidade de uso dessa

falta de isonomia como recurso para ganhos pessoais e de grupos de poder dentro da UFSC e contrários a princípios democráticos e mesmo republicanos.

A partir dessas observações, sinteticamente aqui recuperadas, consideramos que a implantação da jornada de 30 horas semanais a todos os STAES na UFSC se apresenta, portanto, como quesito para o processo de democratização. Trata-se, dessa forma, de um processo de democratização e, quiçá, de republicanização desta IFES.

Se considerarmos que a democratização da UFSC é uma necessidade (histórica), temos de considerar, portanto, que seus quesitos também o são. Ou seja, a implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais todos os STAES é uma *necessidade* para esta instituição. Seguindo esse mesmo raciocínio, se é quesito, este momento precede o processo de democratização. Por fim, se há a consideração não somente da necessidade da democratização da UFSC, mas da urgência desse processo, a implantação da jornada de trabalho aqui proposta e legalmente balizada é também *necessária e urgente*.

Concluimos, portanto, que a jornada de trabalho de 30 horas semanais a todos os STAES da UFSC é uma necessidade da própria instituição em seu processo (necessário) de democratização e que também é uma medida que demanda celeridade. Mais que isso, se essa medida se relaciona intimamente, enquanto quesito mesmo, do processo de democratização, a implantação da nova jornada de trabalho dos STAES caracteriza-se como um momento democratizante.

Nesse sentido, a implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais aos STAES é necessária, urgente e com imprescindível caráter democratizante. Atendendo a estas três características, propomos nossa metodologia de trabalho, como segue.

Por ser necessária, a implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais a todos os STAES da UFSC já nos parece, para um documento de síntese, bem apresentada. A urgência na implementação dessa jornada também nos parece suficientemente exibida quando argumentamos que, enquanto quesito do (necessário) processo de democratização da UFSC, essa medida precede muitas outras futuras medidas. A urgência da implantação desta nova jornada de trabalho aos STAES só se perde quando não se considera urgente o processo de democratização desta universidade. O caráter democratizante, entretanto, da implantação da jornada de 30 horas semanais a todos os STAES não foi, apesar de todos os elementos estarem já aqui apresentados, suficientemente abordados. Passemos, portanto, a ele.

Por se caracterizar como *quesito* para o processo de democratização desta IFES, a implantação da jornada de 30 horas semanais a todos os STAES da UFSC não possui condições necessárias para se realizar em um processo amplamente democrático, mas, antes,

em um processo democratizante. Não podemos considerar, portanto, que toda a universidade, consensualmente, aprovará a proposta em tela, pois esta, sem dúvidas, gerará grandes conflitos na comunidade universitária, hoje assentada em uma série de desigualdades que beneficiam muitos indivíduos e grupos. Inexistindo igualdade real, a implantação dessa jornada mediante uma igualdade formal, sem base e correspondência material, não se efetivará.

Em consideração, portanto, da necessidade, urgência e caráter democratizante de nossa conclusão acerca da legalmente amparada implantação da jornada de 30 horas semanais a todos os STAES da UFSC, propomos que o processo de sua implementação ocorra nos seguintes termos:

- a) A primeira etapa da implantação da nova jornada de trabalho aos STAES da UFSC é a constituição de um grupo envolvendo corpo de qualificação técnica e composto por sujeitos diretamente interessados e institucionalmente respaldados para o desempenho das tarefas e atividades referentes a esta medida, com prazo estabelecido para início e fim da atividade;
- b) Dimensionamento dos setores a partir de critérios objetivamente estabelecidos, considerando a natureza de cada setor;
- c) Elaboração dos marcos legais que regerão a flexibilização da jornada de trabalho dos STAES na UFSC;
- d) Apresentação de relatórios parciais para discussão com a comunidade universitária e aprovação da proposta no CUn.

Os termos acima atendem aos quesitos que consideramos para a proposta, ao que esmiuçamos cada um deles:

- a) A proposição de constituição de grupo para dimensionamento dos setores e elaboração dos marcos legais a partir de critérios concomitantemente técnicos e políticos (interessados diretos) se deve pela necessidade de ambos os termos serem atendidos. A capacitação técnica obedece, diretamente, à necessária celeridade dessa medida, da mesma forma que a composição desse grupo a partir dos diretamente interessados não somente atende a essa necessidade como, principalmente, assegura um caráter democratizante da proposta. Esse caráter se manifesta pelo planejamento e execução da proposta a partir dos interessados diretos que se tornam sujeitos do processo, ao mesmo tempo em que reduz em muito a interferência dos grupos e sujeitos em que essa proposta se apresenta como importante marco

de retirada de força política e que, se constituíssem o grupo, não permitiriam o andamento do processo. A partir dessas constatações, nossa proposta é de esse grupo seja constituído por STAEs da comissão das 30 horas, redatora deste documento, e por STAEs da SEGESP, designados, tanto os titulares quanto seus respectivos suplentes, pelo corpo técnico de cada setor e oficialmente reconhecidos para desempenharem, exclusivamente, essa atividade sob a presidência de um STAE da comissão das 30 horas. O grupo também necessitaria de assessoria jurídica tanto da SEAI quanto da assessoria jurídica do SINTUFSC. O grupo teria de ter também condições materiais para desempenho de suas atividades, com sala, material de escritório, acesso a dados e equipamentos, além da garantia de dedicação exclusiva a esta tarefa. O prazo para o término dos trabalhos seria de um mês a partir do início das atividades.

b) O grupo constituído teria dois grandes eixos de trabalho: o dimensionamento dos setores e a elaboração dos marcos legais de regimento da nova jornada de trabalho. O dimensionamento dos setores, todavia, não atenderia à metodologia de mapeamento de processos atuais, pois é notório que há muitas atividades inadequadamente desempenhadas por muitos setores, bem como a existência de setores com as mesmas atividades (há, por exemplo, pelo menos três setores na UFSC com a incumbência de “apoio pedagógico”, um na PRAE, outro na PROGRAD e um terceiro que está sob gerência de ambas as pró-reitorias) e de retrabalho. O mapeamento de processos, se preceder ao dimensionamento, tende a hiperdimensionar a UFSC e legitimar problemas como os apresentados. Nesse sentido, propomos que o dimensionamento seja realizado a partir, primeiro, da consideração da natureza de cada setor (usuários atendidos, horários de atendimento, ambiente organizacional etc.) e os objetivos de cada setor para, a partir do que *deve ser feito* em cada setor, se elenque não quantos servidores precisará cada setor, particularmente, mas quais os critérios objetivos para a quantificação de quantos servidores cada setor, genericamente, precisa para atender a, pelo menos, doze horas ininterruptas;

c) O segundo eixo de atuação seria a construção dos marcos legais tanto à oficialização da jornada de 30 horas semanais aos STAEs na UFSC quanto à regulamentação dos critérios elencados no dimensionamento dos setores, de distribuição transparente e objetiva das funções gratificadas e termos das remoções, movimentações etc.;

d) Por fim, conforme já afirmamos anteriormente, esse processo todo deve ser transparente para ser legítimo e democratizante, ao que consideramos de suma relevância que o grupo constituído apresente relatórios parciais semanais à comunidade universitária e que a proposta seja discutida e aprovada no CUn, órgão máximo da universidade.

A partir destes termos, consideramos que a implantação da jornada de trabalho de 30 horas semanais aos STAEs da UFSC não somente atenderá ao que consideramos uma necessidade institucional, amparada legalmente, como também obedecerá à urgência dessa medida, realizada sob termos democratizantes decisivos e de ímpar relevância para a construção de uma universidade efetivamente democrática e transparente.

**ANEXO D - DIRETRIZES PARA O DIAGNÓSTICO DO QUADRO DE PESSOAL
TÉCNICO-ADMINISTRATIVO DA UFSC**

**SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS
DIRETRIZES PARA O DIAGNÓSTICO DO QUADRO DE PESSOAL
TÉCNICO-ADMINISTRATIVO DA UFSC**

Reitora

Profa. Dra. Roselane Neckel

Vice-Reitora

Profa. Lucia Helena Pacheco

Secretária de Gestão de Pessoas

Dra. Neiva Aparecida Gasparetto Cornélio

Secretária Adjunta de Gestão de Pessoas

Profa. Dra. Suzana da Rosa Tolfo

Proponente da Proposta

FLORIANÓPOLIS

2012

1. INTRODUÇÃO

O setor público, e as universidades federais brasileiras como parte deste setor, estão sob pressão para realizar mudanças gerenciais e adotar novas tecnologias para alcançar resultados mais produtivos. As universidades são organizações com características muito particulares e que requerem modelos próprios de referência. Já na década de 1980 autores como Baldrige et. al. (1982) e Finger (1988) identificaram que as Universidades apresentam: 1) ambiguidade de metas ou objetivos – normalmente são apresentados objetivos diversos, como: promover o ensino, realizar pesquisas que permitam desenvolver o conhecimento; intervir na realidade social, formar indivíduos capazes de atuar no mercado de trabalho. Como, muitas vezes, as universidades apresentam missões amplas ou mais de uma e são dependentes das definições legais e institucionais por meio do MEC, são organizações que convivem com a incerteza e indefinições;

- 2) serviço baseado na clientela – o objetivo relacionado a promover a formação dos profissionais para atuar na sociedade gera cobranças inclusive nos processos decisórios;
- 3) tecnologias problemáticas – usualmente as organizações que servem a clientes com necessidades diversas possuem tecnologias problemáticas e que escampam à padronização. O trabalho das pessoas geralmente não é acompanhado da criação de tecnologias bem definidas, sistematizadas e estabelecidas em manuais.
- 4) profissionalismo elevado – os profissionais valorizam a sua autonomia e o controle do próprio trabalho e a complexidade das atividades dificulta a supervisão pelos gestores.
- 5) vulnerabilidade frente ao ambiente – as universidades se situam entre a autonomia e a dependência: por um lado a especialização dos profissionais remete à autonomia, por outro o fato de se guiarem pelos serviços oferecidos à clientela torna as organizações acadêmicas sujeitas a fortes pressões (TOLFO, 1991).

Essas características permanecem atuais, bem como a afirmação de Grass e Grambach (1968 apud BALDRIDGE ET. AL., 1982, p. 28), de que a universidade é uma “anarquia organizada”: inclui diferentes modelos de administração nem sempre confluentes, como a burocracia, o modelo colegiado e o modelo político. Em relação às universidades federais brasileiras, geralmente são descritas como resistentes às mudanças e rarefeitas à inovação, apesar de se constituírem em organizações nas quais se gera conhecimento e inovação (VIEIRA; VIEIRA, 2004). Para esses autores predominam nas nossas universidades federais estruturas altamente burocráticas tanto no campo acadêmico quanto administrativo. Tais estruturas são bastante complexas, lentas no atendimento aos demandantes, pelo excesso de normas, e com a eficiência comprometida devido a disfunções da burocracia.

Nos últimos anos tem havido ações intensivas para implantar um planejamento com enfoque estratégico, com o objetivo de identificar e solucionar problemas nos diversos subsistemas organizacionais das universidades, incluído o de gestão de pessoas. A gestão de pessoas se refere à maneira pela qual a organização coordena, gerencia e orienta as relações de trabalho. Como parte da proposta/modelo de gestão de pessoas estão incluídos os princípios, estratégias, políticas e práticas ou processos de gestão que implementam diretrizes e estilos de atuação dos gestores. Há, atualmente, um pressuposto básico de que a força de trabalho é o principal componente para a diferenciação e a potencialização, com vistas a alcançar os resultados organizacionais, em termos de qualidade e produtividade.

Cabe, então, à gestão de pessoas a orientação e o direcionamento do conjunto de interações humanas e das relações de trabalho.

Ao considerar os fatores condicionantes internos na gestão de pessoas tem-se como principais: a cultura e a estrutura organizacional, as formas de organização do trabalho, as características da força de trabalho, os produtos ou serviços, a tecnologia. Como alguns aspectos externos estão: a cultura de trabalho na sociedade, a legislação trabalhista, as relações de trabalho e a competitividade entre organizações. As organizações são reguladas por padrões de comportamentos que as conformam, seja por meio da cultura organizacional, das ações dos grupos e equipes de trabalho ou dos trabalhadores individualmente. Tais padrões são definidos por meio das políticas, diretrizes, normas e regras que regulam as relações de trabalho. As políticas exigem revisões frequentes e essas tentativas vem sendo intensificadas nos últimos anos nos órgãos públicos. No caso das universidades o Governo Federal alterou a carreira dos Servidores Técnico-Administrativos - STAE's, com a implantação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

Trata-se de um conjunto de princípios, diretrizes e normas que regulam o desenvolvimento profissional dos servidores, que estrutura a carreira em cinco níveis de classificação em conjuntos de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir de requisitos, como a escolaridade. Destaca-se no PCCTAE a progressão funcional com diferentes níveis de classificação na mesma classe, sendo que a progressão pode ocorrer por capacitação ou por mérito profissional, além do incentivo à qualificação para que o servidor curse educação formal superior àquela exigida para o cargo que ocupa. Em seu artigo 8º fica explicitada na Lei a preocupação do Governo Federal com a definição das atribuições dos STAE's, bem como com os resultados do trabalho:

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;

II - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;

III - executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

§ 1º As atribuições gerais referidas neste artigo serão exercidas de acordo com o ambiente organizacional.

O Decreto no. 5.825, de 2006 estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) e em seu artigo 5º estabelece que esse plano seja vinculado ao Plano

de Desenvolvimento Institucional da IFE e que contemple: I - dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemple a realidade da instituição; II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e III - Programa de Avaliação de Desempenho. O mesmo Decreto, em seu artigo 3º, define dimensionamento de pessoal como:

VIII - dimensionamento: processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da IFE.

A avaliação das políticas de dimensionamento dos recursos humanos justifica-se pela sua complexidade e pela sua importância para a realização de planejamento, como parte das estratégias de gestão de pessoas. O planejamento da força de trabalho deve se constituir em um processo sistemático e contínuo de avaliação das necessidades atuais e futuras de pessoal, relacionada ao quantitativo, composição e perfil, e de definição das estratégias e ações que se fazem necessárias para viabilizar o alcance de tais necessidades.

A ausência de dimensionamento de pessoal que permita caracterizar o quadro de servidores das universidades federais reitera o entendimento dessas organizações como “anarquias organizadas”, nas quais as teorias sobre gestão e gestão de pessoal são desenvolvidas, mas em que predominam informações e ações pouco atualizadas e sistêmicas. Distorções como essas dificultam a tomada de decisões gerenciais em todos os níveis e nas diversas áreas das IFES, o alcance de resultados institucionais eficientes e eficazes e o atendimento adequado ao público.

2. JUSTIFICATIVA

Um projeto de estudo ou de trabalho se justifica pela sua importância, oportunidade e viabilidade (ROESCH, 1999), “é possível justificar um projeto através de sua importância, oportunidade e viabilidade”. Nesse sentido, o diagnóstico da força de trabalho na UFSC, proposto pela Secretaria Especial de Recursos Humanos da UFSC, visa à realização de um dimensionamento de pessoal e tem sua importância fundamentada no que determina na lei de estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, nas Instituições Federais de Ensino (BRASIL, 2005). E, de acordo com o seu Artigo. 4º:

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; IV - modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição (BRASIL, 2005).

Além disso, de acordo com o que estabelece o Estatuto da Universidade Federal de Santa Catarina, em seu artigo 4º, “a Universidade Federal de Santa Catarina organizar-se-á com estrutura e métodos de funcionamento que preservem a unidade de suas funções de ensino, pesquisa e extensão e assegurem a plena utilização dos seus recursos materiais e humanos” (UFSC, 1978). Nesse contexto a decisão estratégica para se proceder o dimensionamento de pessoal tem a sua importância justificada pela inadequação numérica e qualitativa dos recursos humanos nas universidades, situação que a UFSC não se mostra como caso excepcional. Em estudo desenvolvido na Universidade Federal de Sergipe – UFS, Barbosa e Ferreira (...) consideram que tais distorções lesam a população em seus direitos ao atendimento e fragilizam legalmente a instituição pelos problemas decorrentes da prestação de serviços. Nessa perspectiva, a atividade de diagnóstico a ser coordenada pela Secretaria de Gestão de Pessoas é premente, pois em virtude das demandas geradas pelo próprio crescimento institucional, das políticas governamentais de expansão da educação superior no país e das exigências e necessidades da sociedade com que a universidade atua, é necessária a constante atualização das informações e a retroalimentação do processo decisório para a gestão de recursos humanos. Além disso, o principal objetivo do dimensionamento é caracterizar e analisar a distribuição do pessoal técnico-administrativo da UFSC necessária ao cumprimento dos propósitos institucionais nas áreas de pesquisa, ensino, extensão e administração.

Nesse sentido, com vistas à busca pela melhor estratégia de ação diante das demandas de pessoal na UFSC, o trabalho a ser realizado servirá de apoio a SEGESP e a outros órgãos gestores de demandas na nossa universidade. Por outro lado, a viabilidade do diagnóstico está no acesso às informações disponíveis nos bancos de dados da Secretaria de Gestão de Pessoas em atuação conjunta com a SETIC da UFSC, nos documentos e nas legislações que servirão de apoio e diretriz para a sistematização das informações.

3. OBJETIVOS

Com base na problemática apresentada foram estabelecidos os objetivos geral e específicos para o trabalho de dimensionamento.

3.1 OBJETIVO GERAL

Realizar um diagnóstico da força de trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC “UFSC” como forma de viabilizar o dimensionamento de pessoal técnico-administrativo.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) quantificar o número de servidores técnico-administrativos nas Unidades Universitárias (Centros de Ensino), na Administração Universitária (órgãos administrativos), Campi, Colégio de Aplicação, NDI e Hospital Universitário;
- b) quantificar a relação entre o número de servidores técnico-administrativos e docentes nas Unidades Universitárias, departamentos de ensino e Campi, NDI, HU e Colégio de Aplicação;
- c) quantificar a relação entre o número de servidores técnico-administrativos e discentes nos cursos de graduação e de pós-graduação;
- d) identificar dados de caráter qualitativo e quantitativo frente aos demandantes da comunidade acadêmica (ensino, pesquisa e extensão);
- e) realizar a análise quantitativo-qualitativa de dados, para sintetizar informações que sirvam de suporte para a tomada de decisão gerencial;
- f) definir critérios e ações para a alocação e movimentação de pessoal na UFSC;
- g) criar descrições dos fluxos de trabalho para dimensionar com mais eficiência as atividades dos servidores da UFSC;
- h) propor a sistematização dos processos de trabalho e adaptar inovações tecnológicas cabíveis;
- i) definir os quantitativos ideais para as diversas áreas.

4. ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

Por meio do trabalho objetiva-se responder às seguintes perguntas:

- a) quantos somos?
- b) onde estamos lotados/localizados?

- c) o que fazemos?
- d) quais os nossos perfis de escolaridade e de cargos?
- e) a quem atendemos?

4.1 PÚBLICO ALVO

O público alvo do projeto de dimensionamento são os servidores técnico-administrativos efetivos da UFSC.

4.2 METODOLOGIA

A metodologia descrita nas sessões posteriores servirá de suporte para realização dos trabalhos, com base nos objetivos propostos.

4.2.1 Operacionalização do projeto

Para que o projeto seja executado, foram definidas as seguintes etapas:

1ª Etapa: composição das Comissões e discussão de pressupostos de trabalho, conforme segue:

a) constituição das Comissões com representantes da gestão e dos servidores técnicoadministrativos.

Será composta uma Comissão Geral, uma Comissão para o dimensionamento da força de trabalho (diagnóstico) e uma Comissão para o dimensionamento prospectivo;

b) análise do documento “Proposta para implantação da jornada de 30 horas semanais aos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina”;

c) análise e discussão das “Diretrizes para o diagnóstico do quadro de pessoal técnicoadministrativo da UFSC”.

2ª Etapa: diagnóstico do quadro de pessoal. Contará com:

a) levantamento e análise do quantitativo e qualitativo do quadro atual dos servidores técnicos administrativos por cargo, escolaridade e localização física.

b) análise da composição etária e de saúde ocupacional;

c) definição de políticas internas para provisão e elaboração de Matriz de Alocação de Cargos;

d) análise das distorções no quadro de pessoal e proposta de modificações.

3ª Etapa: ações decorrentes do diagnóstico:

a) elaborar relatório com o quadro atual de servidores e o levantamento para atender às necessidades;

b) aplicar a matriz de alocação de cargos para estabelecer a real necessidade da força de trabalho;

c) subsidiar, com informações gerenciais, a tomada de decisões em relação aos diversos subsistemas de gestão de pessoas e de planejamento (distribuição e remoção de pessoal, abertura de vagas para concursos públicos e identificação de necessidades futuras, capacitação de pessoal, aposentadorias, carga horária, avaliação de desempenho, entre outros) a curto e médio.

4.2.2 Método para a coleta de dados

Foram estabelecidos os seguintes instrumentos para a coleta de dados:

a) legislação referente ao PCCTAE - Lei nº. 11.091/2005 e o Decreto nº. 5.825/2006;

b) levantamento quali-quantitativo dos dados funcionais dos servidores técnico administrativos registrados em relatórios no ADRH.

4.2.3 Instrumentos de análise de dados

Os instrumentos para a análise de dados serão: tabelas, gráficos e figuras demonstrativas, que sistematizem os dados coletados e permitam a avaliação de resultados observados para a elaboração do Relatório do Dimensionamento/diagnóstico. Serão utilizados como indicadores para análise dos dados os parâmetros adotados pela UFPR – Universidade Federal do Paraná (<http://intranet.prrhae.ufpr.br/dimen2002-06/>), que privilegiou as análises quantitativas com o uso de técnicas estatísticas que permitissem analisar e estabelecer relações entre dados disponíveis na instituição. Desse modo, os parâmetros previstos para utilização na análise dos dados são:

VARIÁVEIS: Estabelecidas a partir da análise das atividades desenvolvidas nos ambientes organizacionais.

MÉDIA: Valor médio das taxas, que é a razão entre o somatório das taxas de uma variável e o número total de unidades.

MEDIANA: Valor da mediana das taxas, que é o número central de um determinado conjunto de números, eliminando-se os valores extremos.

I.V. Índice da Variável das taxas, que é a razão entre os valores das taxas de uma variável e a menor taxa do conjunto.

Para a análise das unidades administrativas as atividades de maior demanda de trabalho foram levantadas e a elas aplicadas pesos equivalentes, objetivando dimensionar a carga de trabalho e o número ideal necessário de servidores técnico-administrativos.

4.2.3.1 Variáveis para Departamentos Acadêmicos

Utilizaram-se as variáveis ora descritas para o dimensionamento do quadro técnico-administrativo dos Departamentos Acadêmicos da UFPR:

- I. Total de servidores técnicos administrativos, exceto os cargos do grupo técnico.
- II. Total de servidores docentes (somatório RJU e CLT).
- III. Alunos matriculados e aprovados
- IV. Total de processos administrativos.

4.2.3.2 Variáveis para Coordenações Acadêmicas

Utilizaram-se as variáveis ora descritas para o dimensionamento do quadro técnico-administrativo das Coordenações Acadêmicas da UFPR.

- I. Total de servidores técnico-administrativos.
- II. Total de alunos graduados.
- III. Total de alunos matriculados.
- IV. Total de processos administrativos.

4.2.3.3 Variáveis para Laboratórios Acadêmicos

As variáveis para o dimensionamento do quadro técnico-administrativo dos laboratórios dos Setores Acadêmicos da UFPR:

- I. Total de servidores técnicos administrativos do grupo técnico.
- II. Total de carga horária prática semanal – carga de ensino.
- III. Total de turmas atendidas.
- IV. Total de servidores docentes (somatório RJU e CLT).

V. Total de alunos matriculados.

4.2.3.4 Variáveis para Programas de Pós-Graduação – Mestrado e Doutorado

Após a análise do cenário apresentado e com base no levantamento de dados oficiais da Plataforma de Integração de Dados das Instituições Federais de Ensino Superior (PINGIFES) e das secretarias dos Programas de Pós-Graduação, utilizaram-se as variáveis ora descritas para o dimensionamento do quadro técnico-administrativo.

I. Total de servidores técnico-administrativos

II. Total de servidores docentes.

III. Total de alunos matriculados mestrado.

IV. Total de alunos matriculados doutorado.

V. Total de alunos concluintes.

4.2.3.5 Variáveis para direção de setor acadêmico

As variáveis descritas para o dimensionamento do quadro técnico-administrativo das unidades da direção do Setor:

I. Total de servidores docentes.

II. Total de servidores técnico-administrativos.

III. Total de alunos matriculados

V. Carga de ocupação.

VI. Total de processos administrativos e financeiros.

4.2.3.6 Variáveis para Pró-Reitorias e Reitorias

Após a análise do cenário apresentado e com base no levantamento de dados oficiais, fornecidos pelo Sistema Administrativo da UFPR, utilizaram-se as variáveis ora descritas para o dimensionamento do quadro técnico-administrativo da Reitoria e Pró-Reitorias:

I. Total de processos administrativos e financeiros abertos da unidade.

II. Total de processos administrativos e financeiros tramitados na unidade.

III. Total de alunos (graduação, pós-graduação, ensino médio e técnico) da UFPR.

IV. Total de servidores técnico-administrativos da UFPR.

V. Total de servidores docentes da UFPR.

VI. Total de atendimentos externos por atividades fins.

VII. Total de atendimento telefônico da unidade.

4.2.4 Critérios para o número ideal

Para o cálculo das colunas denominadas Valor Ideal, foram utilizadas as variáveis conforme o ambiente organizacional.

Os critérios para simulação são os seguintes:

a) utilização dos parâmetros calculados na análise estatística (mediana e média), como referencial da situação de equilíbrio entre as unidades;

b) para o Vetor Acadêmico o parâmetro média e mediana são estabelecidos por meio da variável dividida pelo número de técnico-administrativos;

c) para o Vetor Administração foram utilizados os seguintes pesos equivalentes:

- Para alta demanda de trabalho - peso: 0,6;

- Para média demanda de trabalho - peso: 0,3;

- Para baixa demanda de trabalho - peso: 0,1;

- Para o cálculo das colunas denominadas Valor Ideal, foi utilizado às seguintes fórmulas:

<u>Valor Ideal Vetor Acadêmico 1</u>	Variável (X) Quadro Atual de Técnico-Administrativos
--------------------------------------	---

<u>Valor Ideal Vetor Acadêmico 2</u>	Variável (X) Parâmetro média / mediana da variável do Vetor Acadêmico 1
--------------------------------------	--

<u>Valor Ideal Vetor Administração 1</u>	Variável (X) x Pesos equivalentes Quadro Atual de Técnico-Administrativos
--	--

<u>Valor Ideal Vetor Administração 2</u>	Valor Ideal Vetor Administração 1 Parâmetro média / mediana da variável do Vetor Administração 1
--	---

d) o número de técnicos administrativos necessários para cada unidade foram relacionados na coluna “Número Ideal”, demonstrada pela mediana e média, sendo que alguns apresentam índices abaixo de 1(um) técnico administrativo. O número ideal de técnicos administrativos para atender a unidade foi calculado com a seguinte fórmula:

<u>Número Ideal</u> <u>Acadêmico</u> -	Somatório das colunas do Valor Ideal Número de colunas
---	--

<u>Número Ideal</u> <u>Administração</u> -	Somatório das colunas do Valor Ideal
---	---

REFERÊNCIAS

BALDRIDGE, V. J. ET. AL. **Estruturación de políticas e liderazgo efectivo en la educación superior**. Ciudad do Mexico/Mexico: Noema, 1982.

BARBOSA, A. M. R.; FERREIRA, P. F. Gerenciamento de recursos humanos: o dimensionamento de pessoal técnico-administrativo da Universidade Federal de Sergipe. IX colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. Florianópolis. **Anais**. 25-27/11/2009.

BRASIL, Decreto 5.825, 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, DF. 30 jun. 2006.

BRASIL, Decreto 5.961/2006, de 13 de novembro de 2006. Institui o Sistema Integrado de Saúde Ocupacional do Servidor Público Federal - SISOSP. **Diário Oficial (da República Federativa do Brasil)**, Brasília, DF. 14 nov. 2006.

BRASIL, Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial (da República Federativa do Brasil)**, Brasília, DF. 13 jan. 2005.

FINGER, A.P. Gestão acadêmica. Em: FINGER, Almeri Paulo. **Gestão Acadêmica em Universidade: Organização, Planejamento, Gestão**. OEA/UFSC. Org. Almeri P. Finger. Florianópolis(SC), UFSC/CPGA/NUPEAU, 1988.

REIS, CISNE ZÉLIA TEIXEIRA; MARTINS, SIMONE; FREITAS; ÁUREA MARIA RESENDE DE Universidade Federal de Viçosa. Aspectos Impactantes no Dimensionamento da Força de Trabalho em uma Instituição de Ensino Superior. Gestão de Pessoas. SEMEAD. **Anais**.
<http://www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/trabalhosPDF/898.pdf>

ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações ... São Paulo: Atlas, 1999.

TOLFO, S.R. **Motivação para o trabalho: o caso dos servidores técnicoadministrativos da UFSC**. Florianópolis, 1991. 135 f. Dissertação (Mestrado), Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós Graduação em Administração.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Dimensionamento de pessoal técnicoadministrativo. Reitor: Prof. Dr. Carlos Augusto Moreira Junior (slides).

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. PROPEGE. Dimensionamento e Pessoal Técnico Administrativo da UFPR. Disponível em: <http://intranet.pphae.ufpr.br/dimen2002-06/>. Acesso em 10/09/2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Estatuto da Universidade Federal de Santa Catarina, 1978. Disponível em:

http://antiga.ufsc.br/paginas/downloads/EstatutoUFSC_062008.pdf. Acesso em 10/09/2012.

VIEIRA, E. F.; VIEIRA, M.M.F. Funcionalidade burocrática nas universidades federais: conflitos em tempos de mudanças. **RAC**. 8(2), abr./jun. 2004. 181-200. Disponível em: http://www.ufabc.edu.br/index.php?option=com_content&view=article&id=6097. Acesso em 04/09/2012.

ANEXO E – RESOLUÇÃO COFEN N° 293, DE 21 DE SETEMBRO DE 2004

RESOLUÇÃO COFEN-293/2004

Resenha:

Fixa e Estabelece Parâmetros para o Dimensionamento do Quadro de Profissionais de Enfermagem nas Unidades Assistenciais das Instituições de Saúde e Assemelhados.

O Conselho Federal de Enfermagem - COFEN, no uso de suas atribuições legais e regimentais;

CONSIDERANDO o artigo 8º, incisos IV, V e XIII; artigo 15, inciso II, III, IV, VIII e XIV, da Lei nº 5.905/73;

CONSIDERANDO a Resolução COFEN nº 242/2000, que aprova o Regimento Interno da Autarquia, o disposto nos seus artigos 10, inciso I, alínea a, artigo 13, incisos IV, V, XI, XIII e XVIII, e cumprindo deliberação do Plenário em sua 322ª Reunião Ordinária;

CONSIDERANDO inexistir matéria regulamentando as unidades de medida e a relação de horas de enfermagem por leito ocupado, para estabelecer o quadro de profissionais de enfermagem;

CONSIDERANDO haver vacância na lei sobre a matéria;

CONSIDERANDO a necessidade requerida pelos gerentes e pela comunidade de Enfermagem, da revisão dos parâmetros assistenciais em uso nas instituições, face aos avanços verificados em vários níveis de complexidade do sistema de saúde e às atuais necessidades assistenciais da população;

CONSIDERANDO a necessidade imediata, apontada pelos gestores e gerentes das instituições de saúde, do estabelecimento de parâmetros como instrumento de planejamento, controle, regulação e avaliação da assistência prestada;

CONSIDERANDO a necessidade de flexibilizar nas instituições de saúde públicas e privadas do país, a aplicação de parâmetros que possibilitem os ajustes necessários, derivados da diferença do perfil epidemiológico e financeiro;

CONSIDERANDO a ampla discussão sobre o estabelecimento de parâmetros de cobertura assistencial no âmbito da enfermagem, que possibilitou a participação efetiva da comunidade técnico-científica, das entidades de classe, dos profissionais de saúde, dos gerentes das instituições de saúde, na sua formulação, através da Consulta Pública COFEN nº 01/2003, e a deliberação do Plenário do Conselho Federal de Enfermagem;

CONSIDERANDO que o caráter disciplinador e fiscalizador dos Conselhos de Enfermagem sobre o exercício das atividades nos Serviços de Enfermagem do país, aplica-se também, aos quantitativos de profissionais de Enfermagem nas instituições de saúde;

CONSIDERANDO que, para garantir a segurança e a qualidade da assistência ao cliente, o quadro de profissionais de Enfermagem, pela continuidade ininterrupta e a diversidade de atuação depende, para seu dimensionamento, de parâmetros específicos;

CONSIDERANDO os avanços tecnológicos e a complexidade dos cuidados ao cliente, quanto às necessidades físicas, psicossomáticas, terapêuticas, ambientais e de reabilitação;

CONSIDERANDO que compete ao Enfermeiro estabelecer o quadro quantiquantitativo de profissionais, necessário para a prestação da Assistência de Enfermagem,

RESOLVE:

Art. 1º - Estabelecer, na forma desta Resolução e de seus anexos I, II, III e IV, os parâmetros para dimensionar o quantitativo mínimo dos diferentes níveis de formação dos profissionais de Enfermagem para a cobertura assistencial nas instituições de saúde.

§ 1º - Os referidos parâmetros representam normas técnicas mínimas, constituindo-se em referências para orientar os gestores e gerentes das instituições de saúde no planejamento, programação e priorização das ações de saúde a serem desenvolvidas;

§ 2º - Esses parâmetros podem sofrer adequações regionais e/ou locais de acordo com realidades epidemiológicas e financeiras, desde que devidamente justificados e aprovados pelos respectivos Conselhos Regionais de Enfermagem e, posteriormente, referendados pelo COFEN.

Art. 2º - O dimensionamento e a adequação quantiquantitativa do quadro de profissionais de Enfermagem devem basear-se em características relativas:

I - à instituição/empresa: missão; porte; estrutura organizacional e física; tipos de serviços e/ou programas; tecnologia e complexidade dos serviços e/ou programas; política de pessoal, de recursos materiais e financeiros; atribuições e competências dos integrantes dos diferentes serviços e/ou programas e indicadores hospitalares do Ministério da Saúde.

II - ao serviço de Enfermagem: - Fundamentação legal do exercício profissional (Lei nº 7.498/86 e Decreto nº 94.406/87); - Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem, Resoluções COFEN e Decisões dos CORENs; - Aspectos técnico- administrativos: dinâmica de funcionamento das unidades nos diferentes turnos; modelo gerencial; modelo assistencial; métodos de trabalho; jornada de trabalho; carga horária semanal; padrões de desempenho dos profissionais; índice de segurança técnica (IST); taxa de absenteísmo (TA) e taxa ausência de benefícios (TB) da unidade assistencial; proporção de profissionais de Enfermagem de nível superior e de nível médio, e indicadores de avaliação da qualidade da assistência.

III - à clientela: sistema de classificação de pacientes (SCP), realidade sócio-cultural e econômica.

Art. 3º - O referencial mínimo para o quadro de profissionais de Enfermagem, incluindo todos os elementos que compõem a equipe, referido no Art. 2º da Lei nº 7.498/86, para as 24 horas de cada Unidade de Internação, considera o SCP, as horas de assistência de Enfermagem, os turnos e a proporção funcionário/leito.

Art. 4º - Para efeito de cálculo, devem ser consideradas como horas de Enfermagem, por leito, nas 24 horas:

- 3,8 horas de Enfermagem, por cliente, na assistência mínima ou autocuidado;

- 5,6 horas de Enfermagem, por cliente, na assistência intermediária;
- 9,4 horas de Enfermagem, por cliente, na assistência semi-intensiva;
- 17,9 horas de Enfermagem, por cliente, na assistência intensiva.

§ 1º - Tais quantitativos devem adequar-se aos elementos contidos no Art. 2º desta Resolução.

§ 2º - O quantitativo de profissionais estabelecido deverá ser acrescido de um índice de segurança técnica (IST) não inferior a 15% do total.

§ 3º - Para o serviço em que a referência não pode ser associada ao leito-dia, a unidade de medida será o sítio funcional, com um significado tridimensional: atividade(s), local ou área operacional e o período de tempo (4, 5 ou 6 horas).

§ 4º - Para efeito de cálculo deverá ser observada a cláusula contratual quanto à carga horária.

§ 5º - Para unidades especializadas como psiquiatria e oncologia, deve-se classificar o cliente tomando como base as características assistenciais específicas, adaptando-as ao SCP.

§ 6º - O cliente especial ou da área psiquiátrica, com intercorrência clínica ou cirúrgica associada, deve ser classificado um nível acima no SCP, iniciando-se com cuidados intermediários.

§ 7º - Para berçário e unidade de internação em pediatria, caso não tenha acompanhante, a criança menor de seis anos e o recém nascido devem ser classificados com necessidades de cuidados intermediários.

§ 8º - O cliente com demanda de cuidados intensivos deverá ser assistido em unidade com infraestrutura adequada e especializada para este fim.

§ 9º - Ao cliente crônico com idade superior a 60 anos, sem acompanhante, classificado pelo SCP com demanda de assistência intermediária ou semi-intensiva deverá ser acrescido de 0,5 às horas de Enfermagem especificadas no Art.4º.

Art. 5º - A distribuição percentual do total de profissionais de Enfermagem, deve observar as seguintes proporções e o SCP:

1 - Para assistência mínima e intermediária: de 33 a 37% são Enfermeiros (mínimo de seis) e os demais, Auxiliares e/ ou Técnicos de Enfermagem;

2 - Para assistência semi-intensiva: de 42 a 46% são Enfermeiros e os demais, Técnicos e Auxiliares de Enfermagem;

3 - Para assistência intensiva: de 52 a 56% são Enfermeiros e os demais, Técnicos de Enfermagem.

Parágrafo único - A distribuição de profissionais por categoria deverá seguir o grupo de pacientes de maior prevalência.

Art. 6º - Cabe ao Enfermeiro o registro diário da(s):- ausências ao serviço de profissionais de enfermagem; presença de crianças menores de 06 (seis) anos e de clientes crônicos, com mais de 60 (sessenta) anos, sem acompanhantes; e classificação dos clientes segundo o SCP, para subsidiar a composição do quadro de enfermagem para as unidades assistenciais.

Art. 7º - Deve ser garantida a autonomia do enfermeiro nas unidades assistenciais, para dimensionar e gerenciar o quadro de profissionais de enfermagem.

§ 1º - O responsável técnico de enfermagem da instituição de saúde deve gerenciar os indicadores de performance do pessoal de enfermagem.

§ 2º - Os indicadores de performance devem ter como base a infraestrutura institucional e os dados nacionais e internacionais obtidos por "benchmarking".

§ 3º - Os índices máximo e mínimo de performance devem ser de domínio público.

Art. 8º - O responsável técnico de enfermagem deve dispor de 3 a 5% do quadro geral de profissionais de enfermagem para cobertura de situações relacionadas à rotatividade de pessoal e participação de programas de educação continuada.

Parágrafo único - O quantitativo de Enfermeiros para o exercício de atividades gerenciais, educação continuada e comissões permanentes, deverá ser dimensionado de acordo com a estrutura da organização/empresa.

Art. 9º - O quadro de profissionais de enfermagem da unidade de internação composto por 60% ou mais de pessoas com idade superior a 50 (cinquenta) anos, deve ser acrescido de 10% ao IST.

Art. 10 - O Atendente de Enfermagem não foi incluído na presente Resolução, por executar atividades elementares de Enfermagem não ligadas à assistência direta ao paciente, conforme disposto na Resolução COFEN nº 186/1995.

Art. 11 - O disposto nesta Resolução aplica-se a todas as instituições de saúde e, no que couber, às outras instituições.

Art. 12 - Esta Resolução entra em vigor após sua publicação, revogando as disposições em contrário, em especial a Resolução 189 de 25 de março de 1996.

Rio de Janeiro, 21 de Setembro de 2004.

Gilberto Linhares Teixeira

COREN-RJ Nº 2.380

Presidente Carmem de Almeida da Silva

COREN SP Nº 2254

Primeira-Secretaria

ANEXO F – LABORATÓRIOS DE ENSINO – SETIC

Devido ao tamanho, o arquivo que compõe este apêndice está gravado em CD que acompanha este relatório.

ANEXO G – AGENTES PATRIMONIAIS

Devido a questões de configuração, o arquivo que compõe este apêndice está gravado em CD que acompanha este relatório.
