



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

**METODOLOGIA QUANTITATIVA DE ALOCAÇÃO DE PESSOAL PARA AS
UNIDADES DE ENSINO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

Equipe Técnica:

Cristiane Ceresa
Eliane Pereira Nunes
Frank Leonardo Casado
Marcelo Lopes Kroth
Murilo da Silva Dornelles
Paula Tronco
Rafael Lazzari
Tiago Marchesan

SUMÁRIO

1 Introdução	3
2 Objetivos	11
2.1 Objetivo geral	11
2.2 Objetivos específicos	11
3 Metodologia	12
3.1 Base de dados	12
3.2 Estruturas organizacionais analisadas e indicadores desenvolvidos	12
4 Indicadores de pessoal	13
4.1 Parâmetros gerais considerados na construção dos indicadores de pessoal	14
4.2 Descrição dos indicadores desenvolvidos	14
4.3 Apresentação dos resultados dos indicadores de pessoal	14
5 Considerações finais/limitações do estudo	15

FIGURAS

Figura 1 - Situação de todos os cargos integrantes do PCCTAE

Figura 2 - Situação dos cargos do PCCTAE na UFSM (cargos com, no mínimo, 1 servidor ativo na UFSM)

Figura 3 - Redução dos servidores nos últimos 5 anos (2019 a 2023)

Figura 4 - Previsão de redução de servidores na UFSM em virtude de cargos serem vedados, extintos e em extinção nos próximos 5 anos

Figura 5 - Servidores da UFSM em cargos vedados/extintos/em extinção e que estão em abono de permanência

Figura 6 - Número de servidores da UFSM que ocupam cargos vedados/extintos/extinção que estão em abono e ainda os servidores que poderão entrar em abono nos próximos 5 anos (2024 a 2028)

Figura 7 - Quadro comparativo das estruturas organizacionais e indicadores desenvolvidos - Unidades do campus sede, Campi e Colégios

ANEXOS

Anexo I - Descrição dos indicadores das estruturas das Unidades de Ensino do campus sede da UFSM

Anexo II - Descrição dos indicadores das estruturas das Unidades de Ensino dos campi fora de sede

Anexo III - Descrição dos indicadores das estruturas das Unidades de EBTT

1 INTRODUÇÃO

A organização e o dimensionamento da força de trabalho são grandes desafios da gestão pública. Congregar os interesses institucionais, profissionais e pessoais é desafio constante nas instituições para manutenção dos talentos e motivação das equipes. A gestão de pessoas torna-se cada vez mais complexa, exigindo outros modelos que observem o processo de forma quantitativa e qualitativa em seu desenvolvimento.

O estudo aqui apresentado não tem por pretensão abordar todos os aspectos necessários à gestão e mensuração de equipes na UFSM, mas se propõe a construir uma ferramenta quantitativa de apoio à gestão para análise da distribuição da força de trabalho dos técnico-administrativos em educação nas Unidades de Ensino da Universidade Federal de Santa Maria.

Inicialmente, há que se contextualizar o cenário atual de vedação/extinção de cargos e indisponibilidade crescente, pelo Ministério da Educação, de códigos/cargos que permitam uma reposição de servidores técnico-administrativos na UFSM.

O Plano de Carreiras dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais - PCCTAE, criado pelo governo federal em 2005, vem sofrendo, ao longo dos anos, restrições quanto à possibilidade de reposição de servidores no momento da desocupação dos cargos. O PCCTAE é composto de 5 níveis de classificação dos cargos técnico-administrativos - A, B, C, D e E.

Conforme demonstra a Figura 1, dos 322 cargos do PCCTAE, 81,68% (263 cargos) encontram-se vedados, extintos ou em extinção, não sendo possível a reposição de tais servidores quando ocorrer a sua desocupação.

Figura 1 - Situação de todos os cargos integrantes do PCCTAE

Nível	Quantitativo de Cargos no PCCTAE	Cargos Ativos*	Cargos vedados, extintos e em extinção	Percentual de cargos vedados/extintos/em extinção em relação ao total de cargos do PCCTAE
Nível A	30	0	30	100%
Nível B	58	0	58	100%
Nível C	73	2	71	97,26%
Nível D	76	8	68	89,47%
Nível E	85	49	36	42,35%
TOTAL	322	59	263	81,38%

**Cargos Ativos = cargos que podem ser repostos quando forem desocupados.*

No que tange aos cargos do PCCTAE ocupados na UFSM, 68,46% não poderão ser providos quando forem desocupados (aposentadoria, falecimento, exoneração, etc.), conforme demonstra a Figura 2, a seguir.

Figura 2 - Situação dos cargos do PCCTAE na UFSM (cargos com, no mínimo, 1 servidor ativo na UFSM)

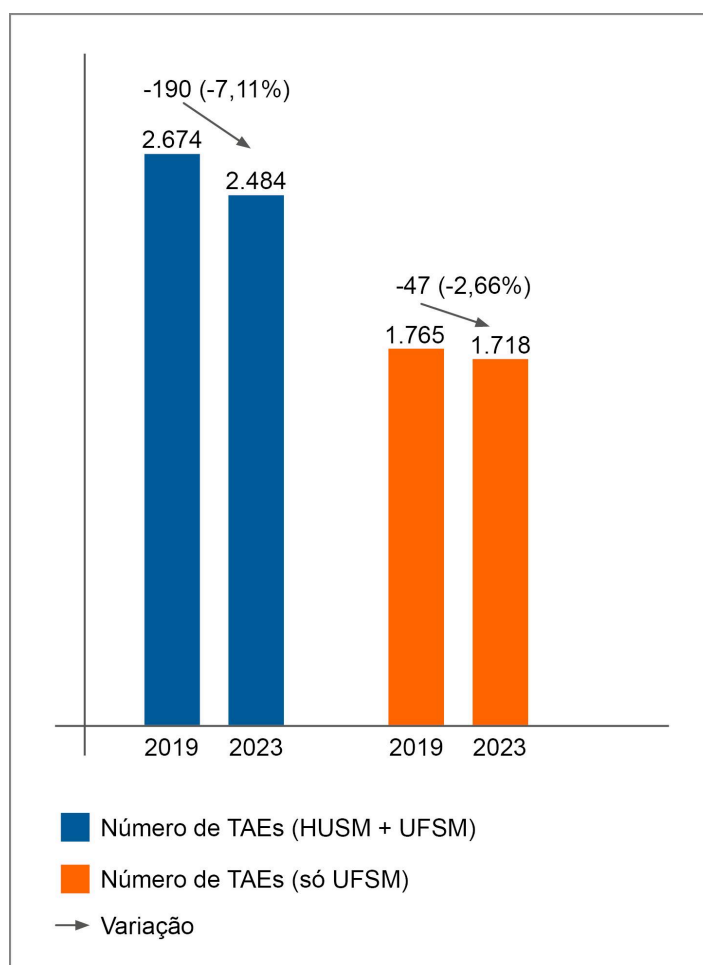
Nível	Quantitativo total de cargos do PCCTAE na UFSM	Cargos Ativos* na UFSM	Cargos vedados, extintos e em extinção na UFSM	Percentual de cargos vedados/ extintos/em extinção em relação ao total de cargos existentes na UFSM
Nível A	3	0	3	100%
Nível B	16	0	16	100%
Nível C	31	1	30	96,77%
Nível D	36	8	28	77,78%
Nível E	44	33	12	27,27%
TOTAL	130	42	89	68,46%

Fonte: www.ufsm.br/progep (QRSTA/UFSM de 28/05/2024). Consulta em 31/05/2024

**Cargos Ativos = cargos que podem ser repostos quando forem desocupados.*

Em relação ao número de servidores técnico-administrativos, observa-se que, na UFSM, nos últimos 5 anos (2019 a 2023), houve uma redução no quadro de pessoal de 7,11%, conforme disposto na Figura 3.

Figura 3 - Redução dos servidores nos últimos 5 anos (2019 a 2023)

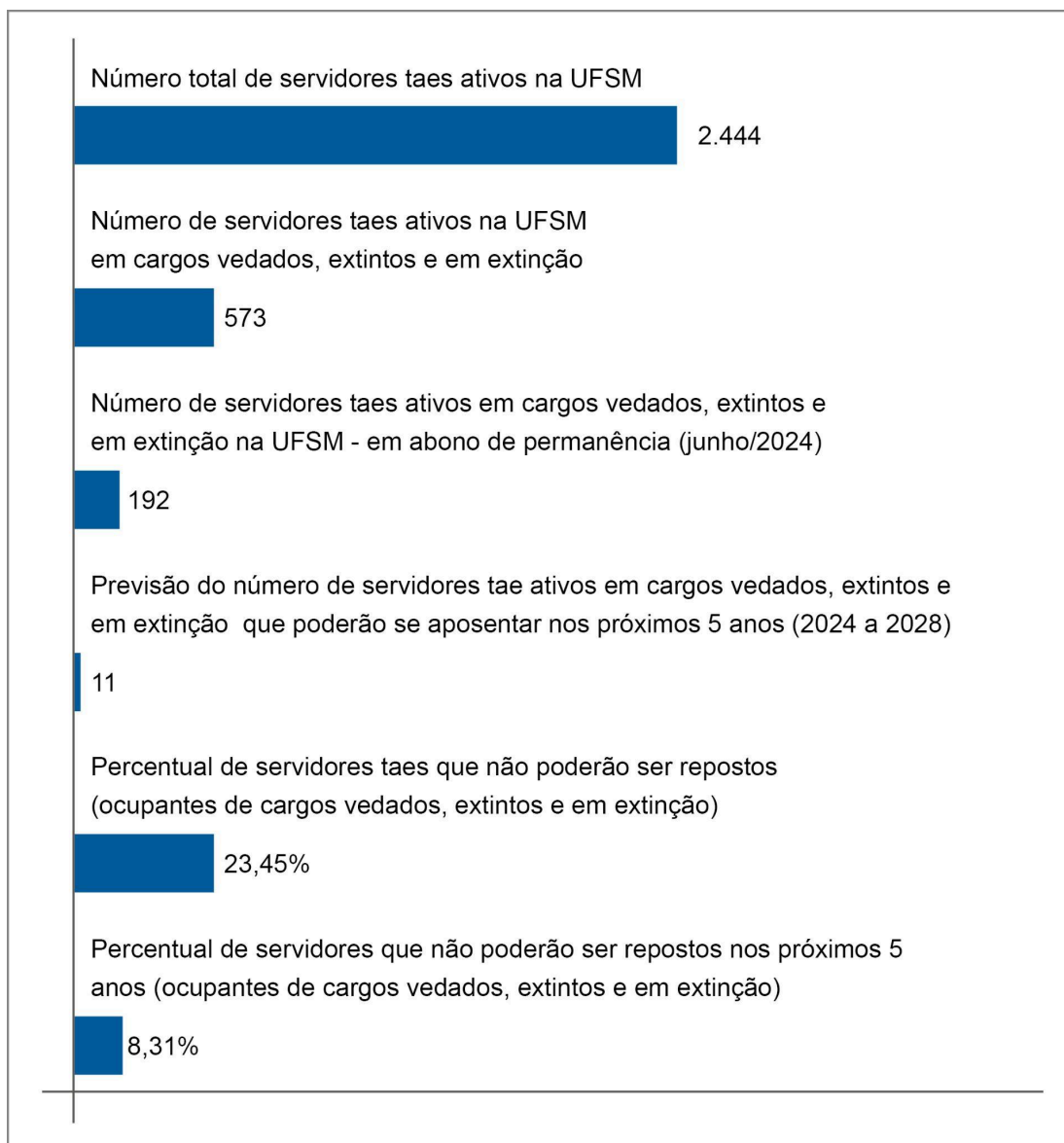


Fonte: UFSM em Números. Consulta em 22/05/2024

Considerando os próximos 5 anos, o conjunto de cargos vedados e extintos na UFSM representarão, de acordo com a Figura 4, um impacto estimado de 8,31% no quadro de pessoal técnico-administrativos da UFSM, ou seja, a UFSM não poderá realizar a reposição de 203 servidores, quando ocorrer a desocupação (aposentadoria) dos cargos.

Se forem considerados todos os servidores técnico-administrativos em atividade que atualmente ocupam cargos vedados, extintos e em extinção (573), a UFSM sofrerá uma redução de 23,45% em sua força de trabalho.

Figura 4 - Previsão de redução de servidores na UFSM em virtude de cargos serem vedados, extintos e em extinção nos próximos 5 anos



A Figura 5 apresenta, de forma detalhada, o quantitativo de servidores da UFSM, em abono de permanência, nos cargos vedados/extintos/em extinção, considerando os níveis A, B, C, D e E do PCCTAE.

Figura 5 - Servidores da UFSM em cargos vedados/extintos/em extinção e que estão em abono de permanência

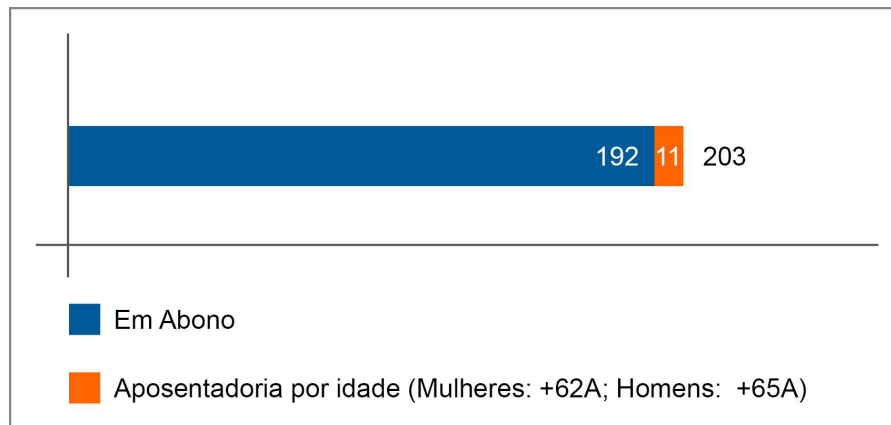
Nível	Total de servidores na UFSM por nível	Total de cargos vedados/extintos/extinção na UFSM por nível	Relação dos cargos vedados/extintos/ extinção na UFSM (que possuem ocupantes em 05/06/2024)	Servidores em cargos vedados e que estão em abono
Nível A	6	3	SERVENTE DE LIMPEZA SERVENTE DE OBRAS OPERADOR DE MAQ DE LAVANDERIA	1
Nível B	40	16	ARMAZENISTA ATENDENTE DE CONSULTORIO-AREA AUXILIAR DE AGROPECUARIA AUXILIAR DE LABORATORIO AUXILIAR DE MECANICA AUXILIAR DE NUTRICAO E DIETETICA CARPINTEIRO COSTUREIRO BOMBEIRO HIDRAULICO COPEIRO JARDINEIRO MARCENEIRO MONTADOR-SOLDADOR PEDREIRO PINTOR-AREA AUX DE IND E CONSERV DE ALIM.	29
Nível C	310	30	ASCENSORISTA ASSIST DE TI AUX EM ADMINISTRACAO ALMOXARIFE AUXILIAR DE BIBLIOTECA AUXILIAR DE ENFERMAGEM AUXILIAR DE SAÚDE AUX DE VETERINARIA E ZOOTECNIA CONTÍNUO COZINHEIRO CONTRAMESTRE-OFICIO DATILOGRAFO DE TEXTOS GRAF. ELETRICISTA ENCADERNADOR IMPRESSOR ASSISTENTE DE LABORATÓRIO LINOTIPISTA LOCUTOR MATEIRO MECÂNICO MOTORISTA OPERADOR DE CALDEIRA OPERADOR DE MAQ AGRICOLAS OPERADOR DE MAQ COPIADORA OPERADOR DE MAQ DE TERRAPLAN. PROGRAMADOR DE RÁDIO E TV PORTEIRO RECEPCIONISTA SONOPLASTA TELEFONISTA	124

Nível D	1128	28	EDITOR DE IMAGENS	32
			INSTRUMENTADOR CIRÚRGICO	
			MESTRE DE EDIF E INFRAESTR.	
			OPERADOR CÂMERA CINEMA E TV	
			RECREACIONISTA	
			TECNICO EM ARQUIVO	
			TECNICO EM ARTES GRÁFICAS	
			TEC EM ANATOMIA E NECROPSIA	
			TECNICO EM AUDIOVISUAL	
			TECNICO EM EDIFICACOES	
			TECNICO EM ELETROTECNICA	
			TECNICO EM ELETROMECHANICA	
			TEC EM ELETROELETRONICA	
			TEC EQUIP MEDICO ODONTOLOGICO	
			TECNICO EM HIDROLOGIA	
			TECNICO EM MECANICA	
			TECNICO EM METEOROLOGIA	
			TECNICO EM MICROFILMAGEM	
			TEC EM NUTRICAO E DIETETICA	
			TECNICO EM PROTESE DENTARIA	
			TECNICO EM REFRIGERACAO	
			TEC EM SEGURANCA DO TRABALHO	
			TEC EM TELECOMUNICACAO	
			TRADUTOR INTÉRPRETE LING. SINAIS	
			VIGILANTE	
			DESENHISTA TECNICO ESPECIAL.	
			TECNICO EM ELETRICIDADE	
			TECNICO EM SECRETARIADO	
Nível E	960	12	DIRETOR DE IMAGEM	6
			DIRETOR DE PRODUCAO	
			DIRETOR DE SOM	
			JORNALISTA	
			ODONTOLOGO - 30 HORAS - DL 1445-76	
			PROGRAMADOR VISUAL	
			RELACOES PÚBLICAS	
			REVISOR DE TEXTOS	
			ROTEIRISTA	
			SECRETARIO EXECUTIVO	
			TECNOLOGO EM COOPERATIVISMO	
			TRADUTOR INTÉRPRETE	
TOTAL	2.444	89	89	192

De acordo com as Figuras 05 e 06, dos 2.444 técnico-administrativos na UFSM em junho/2024, 192 estão em abono de permanência e ocupam cargos vedados, extintos ou em extinção, ou seja, 7,86% dos servidores da UFSM que já possuem os requisitos para aposentadoria não poderão ser repostos quando ocorrer a vacância do cargo, reduzindo o quadro de pessoal da UFSM.

Se forem considerados aqueles que não estão em abono, mas que possuirão idade para aposentadoria nos próximos 05 anos (homens com mais de 65 anos e mulheres com mais de 62 anos), conforme demonstra a Figura 06, a seguir, o total de 203 servidores não poderão ser repostos, uma redução de 8,31% no quadro de pessoal.

Figura 6 - Número de servidores da UFSM que ocupam cargos vedados/extintos/extinção que estão em abono e ainda os servidores que poderão entrar em abono nos próximos 5 anos (2024 a 2028)



Diante deste cenário, torna-se imperativa a busca por um modelo inicial de dimensionamento de maneira mais metodizada da força de trabalho, no intuito de buscar equalizar e otimizar a utilização do corpo administrativo e técnico frente às necessidades e demandas em cada um dos setores. Assim, o desenvolvimento deste estudo tem por prerrogativa estabelecer um método que possa subsidiar a tomada de decisão da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e dos gestores das Unidades de Ensino para a melhor alocação dos servidores técnico-administrativos na UFSM.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Estabelecer critérios iniciais, a partir de uma perspectiva quantitativa da força de trabalho, para a alocação de técnico-administrativos em subunidades que possuam as mesmas atribuições nas Unidades de Ensino da UFSM.

2.2 Objetivos específicos

- Estabelecer critérios quantitativos para subsidiar a distribuição de vagas de técnico-administrativos;
- Promover a transparência da alocação de pessoal nas Unidades de Ensino;
- Permitir a equalização da força de trabalho entre subunidades com similaridades de atribuições nas Unidades de Ensino;
- Permitir a identificação de distorções na equalização da força de trabalho nas Unidades de Ensino, considerando aspectos quantitativos;
- Identificar e atualizar a alocação de servidores nas subunidades mapeadas para que reflitam a realidade de trabalho no setor;
- Auxiliar na constituição das equipes para Unidades de Ensino em processo de reestruturação;
- Auxiliar as Unidades de Ensino na gestão da sua força de trabalho.

3 METODOLOGIA

3.1 Base de dados

Os dados utilizados neste estudo foram obtidos junto ao Sistema de Informações para o Ensino (SIE/UFSM).

Ainda, às Unidades de Ensino foi encaminhado arquivo em excel para ratificação das informações.

Já para o desenvolvimento e disponibilização dos resultados, a ferramenta Power BI foi utilizada.

3.2 Estruturas organizacionais analisadas e indicadores desenvolvidos

As Unidades de Ensino foram divididas em 3 (três) grupos. O primeiro grupo foi composto pelas 8 (oito) Unidades de Ensino do campus sede com estrutura administrativa semelhante - CAL, CCNE, CCR, CCS, CCSH, CE, CEFD e CT. Para este grupo, foram estabelecidos 12 (doze) indicadores.

O segundo grupo foi constituído pelos 3 (três) campi fora de sede - Palmeira das Missões, Frederico Westphalen e Cachoeira do Sul. Para este grupo foram considerados 14 (quatorze) indicadores.

Já em relação ao terceiro grupo, composto pelo Colégio Politécnico e pelo Colégio Técnico Industrial, foram utilizados 13 (treze) indicadores.

É importante ressaltar que, com o intuito de manter a comparabilidade entre todas as Unidades da UFSM, foram considerados os mesmos indicadores para os 3 grupos quando a estrutura administrativa foi considerada como possível de equiparação.

A Figura 7, a seguir, demonstra as estruturas organizacionais consideradas para cada grupo.

Figura 7 - Quadro comparativo das estruturas organizacionais e indicadores desenvolvidos - Unidades do campus sede, Campi e Colégios

Estruturas organizacionais analisadas e indicadores desenvolvidos		
Unidades do campus sede	Campi	Colégios
1. Secretaria de Centro	1. Secretaria de Centro	1. Secretaria Administrativa
2. Secretaria integrada de Departamento	2. Secretaria integrada de Departamento	2. Secretaria Cursos Básicos
3. Secretaria integrada de Graduação	3. Secretaria integrada de Graduação	3. Secretaria Cursos Superiores
4. Secretaria Integrada de Pós-Graduação	4. Secretaria Integrada de Pós-Graduação	4. Coordenação Acadêmica
5. Infraestrutura	5. Infraestrutura	5. Infraestrutura
6. Orçamento	6. Orçamento	6. Núcleo Administrativo
7. Comunicação	7. Comunicação	7. Comunicação
8. Biblioteca	8. Biblioteca	8. Biblioteca
9. TI	9. TI	9. TI
10. GAP	10. GAP	10. GAP
11. UAP	11. UAP	11. UAP
12. Patrimônio	12. Coordenadoria Administrativa	12. Patrimônio
	13. Coordenadoria Acadêmica	13. Derca
	14. NAEs	

Fonte: elaborado pelos autores.

4 INDICADORES DE PESSOAL

A partir dos dados disponíveis nos relatórios gerenciais do Sistema de Informações para o Ensino (SIE/UFSM), com o uso da ferramenta Power BI, foram construídos Indicadores de Pessoal para as Unidades de Ensino da UFSM, especialmente comparando as estruturas comuns e/ou com elevado grau de similitude entre si.

O estabelecimento inicial das fórmulas e fatores para o cálculo dos indicadores teve por parâmetro o número de servidores em uma Unidade de Ensino já reestruturada, e que demonstra funcionamento administrativo adequado. Ainda, a presente metodologia pode ser empregada por Unidades não reestruturadas, na concepção quantitativa da força de trabalho necessária.

Inicialmente, os estudos concentraram-se na análise dos cargos administrativos, tendo como primeiro foco subsidiar a alocação das vagas desocupadas no cargo de assistente em administração.

4.1 Parâmetros gerais considerados na construção dos indicadores de pessoal

- A aferição dos fatores multiplicativos das fórmulas está baseada na realidade de funcionamento atual das unidades de ensino reestruturadas.
- As lotações consideradas são baseadas nas constantes atualmente no sistema da Universidade, embora no processo tenham sido consideradas as distorções apontadas pelas unidades de ensino.
- Os indicadores considerados em cada uma das equações matemáticas que definem o quantitativo ideal de servidores dentro da subunidade baseiam-se nos atores (servidores e/ou estudantes) e setores envolvidos em cada processo dentro da subunidade.
- Os fatores multiplicativos das equações têm pesos diferentes dependendo dos atores (servidores e/ou estudantes) e setores envolvidos frente ao impacto nos processos das subunidades.
- Para as unidades em que o resultado da equação seja menor que um, no cálculo, o arredondamento é realizado para um, para garantir, pelo menos, a presença de um servidor na subunidade.
- Foram definidos alguns fatores fixos pelo grupo de trabalho, considerando o quantitativo de servidores que atuam no operacional de uma Unidade de Ensino já reestruturada e que demonstra funcionamento administrativo adequado (experiência prévia).
- Não foram considerados os afastamentos compulsórios como requisições, composição força de trabalho, licença acompanhamento de cônjuge.,

4.2 Descrição dos indicadores desenvolvidos

A descrição dos indicadores desenvolvidos está disposta nos anexos deste documento, conforme segue:

- Anexo I: descrição dos 12 (doze) indicadores para as 8 (oito) Unidades de Ensino do campus sede: CAL, CCNE, CCR, CCS, CCSH, CE, CEFD e CT.
- Anexo II: descrição dos 14 (quatorze) indicadores para os 3 (três) campi fora de sede: Palmeira das Missões, Frederico Westphalen e Cachoeira do Sul.
- Anexo III: descrição dos 13 (treze) indicadores para o Colégio Politécnico da UFSM e para o Colégio Técnico Industrial de Santa Maria.

4.3 Apresentação dos resultados dos indicadores de pessoal

Os indicadores de pessoal de cada Unidade de Ensino do campus sede, dos campi fora de sede e dos Colégios são apresentados a seguir, por meio de links do Power BI:

4.3.1 Unidades de Ensino do campus sede

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiaWZODJjYjctM2JkNC00ZjgzLTliMTctOTE0MDM5ZjhhNDUwliwidCI6Ijk3OTAyMGQ1LTQ5NTAtNGY0My1hOTk0LTg4ZDY4M2VhYjQ3MyJ9>

4.3.2 Campi da UFSM fora de sede

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiMmUyYmRiZTQtYTg1My00NjE4LTg1MjYtZWJmYjgzNDlhNmE2liwidCI6Ijk3OTAyMGQ1LTQ5NTAtNGY0My1hOTk0LTg4ZDY4M2VhYjQ3MyJ9>

4.3.3 Colégio Politécnico e CTISM

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiMzIxYmRiZTQtYTg1My00NjE4LTg1MjYtZWJmYjgzNDlhNmE2liwidCI6Ijk3OTAyMGQ1LTQ5NTAtNGY0My1hOTk0LTg4ZDY4M2VhYjQ3MyJ9>

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS/LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O presente estudo teve como objetivo demonstrar como foram estabelecidos na UFSM os critérios iniciais para alocação de pessoal em subunidades que possuam as mesmas atribuições nas Unidades de Ensino da UFSM, a partir do desenvolvimento de indicadores de pessoal, considerando uma perspectiva quantitativa da força de trabalho.

Salienta-se que este estudo propôs um modelo básico para estabelecer critérios quantitativos de distribuição de vagas nas Unidades de Ensino. Dessa forma, não esgota a análise do tema, nem estabelece critérios definitivos, constituindo-se como um ponto de partida na busca por otimizar o dimensionamento de servidores técnico-administrativos na UFSM.

Além disso, é importante destacar que estudos adicionais relativos à análise da sensibilidade das fórmulas dos indicadores podem ser desenvolvidos no sentido de determinar o efeito da variação de um item no resultado final do estudo.

Ainda, devem ser realizados estudos para melhor alocação de outros cargos no âmbito das unidades da UFSM, bem como estudos complementares, de cunho qualitativo, de modo que a tomada de decisão quanto à alocação de pessoal possa considerar as variáveis e peculiaridades de cada unidade de UFSM, quando pertinente.

ANEXO I

Descrição dos indicadores das estruturas das Unidades de Ensino do campus sede da UFSM

Na composição das estruturas organizacionais das unidades de ensino, cinco núcleos/setores demandam a utilização conjunta de cargos administrativos e técnicos devido à natureza híbrida de suas atividades: **Núcleo de Infraestrutura, Núcleo de Comunicação, Setor de Tecnologia da Informação, Gabinete de Projetos e Setor de Apoio Pedagógico**. Nestas estruturas, os cargos técnicos exercem simultaneamente funções especializadas e administrativas, estabelecendo uma simbiose funcional indispensável para o funcionamento eficiente dos respectivos setores.

As demais estruturas organizacionais operam exclusivamente com a lógica de cargos administrativos, sendo elas: **Secretaria do Centro, Secretaria Integrada de Departamento, Secretaria Integrada de Graduação, Secretaria Integrada de Pós-Graduação, Núcleo Orçamentário, Núcleo de Patrimônio e Biblioteca Setorial**, cujas atividades concentram-se predominantemente em processos administrativos e de gestão documental.

1 Secretaria do Centro

O número de servidores é definido pela seguinte equação:

$$SECc = \frac{Nserv + 3,5 * (sub + cursos)}{200}$$

A equação considera no cálculo o número de servidores (*serv*), o número de subunidades (*sub*) e o número de cursos da unidade de ensino.

O quantitativo total de servidores foi considerado devido ao fato da Secretaria atender toda a comunidade vinculada à Unidade, visto que quanto mais servidores na Unidade de Ensino, mais demandas são gerenciadas pela estrutura considerada. Já a consideração do número de subunidades e cursos também se faz importante tendo em vista que os processos das subunidades necessariamente tramitam pela Secretaria geral da Unidade. Mais subunidades significam um maior número de processos geridos pela secretaria.

O fator de multiplicação de 3,5 considerado refere-se ao peso estimado da relação entre a subunidade/curso e o número de servidores, tendo como base as características de demanda da secretaria geral do centro.

O divisor 200 foi definido considerando o operacional atualmente vigente em algumas das Unidades de Ensino reestruturadas e com fluxos de processos mapeados.

2 Secretaria Integrada de Departamento

Definiu-se o número de servidores com base na seguinte equação:

$$SECd = \frac{Ndocentes}{40}$$

Para este indicador, considerou-se o número de um servidor a cada 40 docentes vinculados à Unidade de ensino. A premissa do indicador 40 baseia-se na experiência prévia de departamentos e coordenadorias acadêmicas da UFSM que já realizam o trabalho com o referido indicador.

Tendo em vista a disparidade na quantidade de departamentos entre as Unidades de Ensino da UFSM, optou-se por trabalhar com o número de docentes e não com o número de departamentos.

3 Secretaria Integrada de Graduação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$SECg = \frac{NestudantesGraduação}{250}$$

A equação baseia-se em um servidor a cada 250 estudantes de graduação e tem como base o histórico de trabalho da UFSM para cursos com secretarias não integradas.

4 Secretaria Integrada de Pós-Graduação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$SECpg = \frac{(NestudantesPósGrad(cursos\ conceito \leq 5)) + (NestudantesPósGrad(cursos\ conceito = 6\ e\ 7) * 1,5)}{100}$$

Para este indicador, utilizou-se, no cálculo, o parâmetro de um servidor para cada 100 estudantes de pós-graduação em cursos com conceito menor ou igual a 5. Para cursos conceito 6 e 7 (cursos PROEX) o peso do estudante é multiplicado por 1,5, considerando que cursos de pós-graduação com estes conceitos demandam mais atividade e esforços dos servidores lotados na secretaria integrada em atividades não centralizadas pelas Pró-Reitorias.

O divisor de 100 alunos de pós-graduação foi definido considerando a situação das unidades reestruturadas que já encontram-se em operação com o quantitativo mensurado.

5 Núcleo de Infraestrutura

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Infra = \frac{[(NestudantesGraduação + NestudantesPósGrad) + (Nserv * 7)]}{1500}$$

O indicador calculado tem por premissa dimensionar quantitativamente o núcleo de infraestrutura da Unidade com base no tamanho da Unidade de ensino em número de estudantes e servidores. Ainda, o indicador 7 é empregado como multiplicador ao número de servidores no intuito de maximizar as demandas de infraestrutura oriundas das necessidades laboratoriais e de demais setores cujo tamanho deve ter relação com o número de servidores da Unidade.

O resultado do indicador e seus índices foi aferido com base na realidade atual das unidades já reestruturadas.

6 Núcleo Orçamentário

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Orç = \frac{IDR\ unidade}{750.000}$$

Considerou-se que a cada R\$ 750.000,00 em recursos orçamentários geridos pela Unidade, faz-se necessário um servidor, pois em Unidades em que há um orçamento maior, consequentemente, há mais demanda de atividades para a execução orçamentária.

7 Núcleo de Patrimônio

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Patri = \frac{Itens\ patrimoniais}{20.000}$$

Considerou-se que a cada 20.000 itens patrimoniais sob a responsabilidade da unidade é necessário um servidor, tendo em vista que um maior número de itens representa maior demanda na gestão dos itens patrimoniais.

8 Núcleo de Comunicação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Com = \frac{Nserv}{400}$$

A equação considera no cálculo o número de TAEs e Docentes (*serv*) da Unidade.

Para este indicador, admitiu-se a necessidade de um servidor na subunidade para cada 400 servidores (TAEs + Docentes) da respectiva Unidade.

9 Biblioteca setorial

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Biblio = \frac{NMatricDisciplinasUnid}{750}$$

A equação considera o quantitativo de estudantes de graduação e de pós-graduação matriculados em disciplinas ofertadas pela Unidade de Ensino (*NMatricDisciplinasUnid*), independente da Unidade de Ensino de origem do curso do aluno.

Neste indicador, foi estabelecido o quantitativo de 1 servidor para atendimento a 750 estudantes. O número de estudantes é definido com base nas disciplinas de cada unidade, isto é, considera-se o número efetivo de estudantes que têm relação com a unidade de ensino e, portanto, acessam sua biblioteca. O mapeamento é realizado através das disciplinas ofertadas pela Unidade de Ensino e não através de seus cursos.

10 Setor de Tecnologia da Informação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$TI = \frac{(Nserv + Nlab * 20)}{200}$$

A equação considera o quantitativo de servidores da Unidade (*Nserv*) e o número de laboratórios de informática (*Nlab*).

Este indicador considera a necessidade de 1 servidor na subunidade para cada 200 TAEs e Docentes. O número de laboratórios de informática foi multiplicado por 20 por ser a média estimada do número de computadores em uma sala informatizada. Considerou-se que um número maior de laboratórios de informática na unidade demanda maior força de trabalho na área.

11 Gabinete de Projetos

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Gap = \frac{(Nserv * 5) + NestudantesGrad + NestudantesPósGrad}{3.000}$$

A equação considera o quantitativo de servidores da Unidade (*Nserv*), o quantitativo de estudantes de graduação (*NestudantesGrad*) e de pós-graduação (*NestudantesPósGrad*).

Cada técnico e docente equivale ao fator 5, tendo em vista a demanda de auxílios a cadastros no sistema, gestão de bolsas e auxílio às comissões. O fator de divisão 3000 refere-se à operação atual nas unidades de ensino reestruturadas.

12 Setor de Apoio Pedagógico

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Sap = \frac{(NestudantesGrad + NestudantesPósGrad)}{1.000}$$

A equação considera o quantitativo de estudantes de graduação (*NestudantesGrad*) e de pós-graduação (*NestudantesPósGrad*).

Para esse indicador, considerou-se a necessidade de 1 servidor para cada 1000 estudantes de graduação e pós-graduação.

O quantitativo de 1000 alunos foi definido considerando a situação das unidades reestruturadas atualmente, que demonstram conseguir atender adequadamente seu público com o número de servidores atual.

ANEXO II

Descrição dos indicadores das estruturas das Unidades de Ensino dos campi fora de sede

Na composição das estruturas organizacionais das unidades de ensino, cinco núcleos/setores demandam a utilização conjunta de cargos administrativos e técnicos devido à natureza híbrida de suas atividades: **Infraestrutura, Setor de Tecnologia da Informação, Unidade de Apoio Pedagógico, Comunicação, Núcleo de Assistência Estudantil, Gabinete de Projetos**. Nestas estruturas, os cargos técnicos exercem simultaneamente funções especializadas e administrativas, estabelecendo uma simbiose funcional indispensável para o funcionamento eficiente dos respectivos setores.

As demais estruturas organizacionais operam exclusivamente com a lógica de cargos administrativos, sendo elas: **Coordenadoria Administrativa, Secretaria de Departamento, Orçamento, Coordenadoria Acadêmica, Secretaria de Graduação, Secretaria de Pós-Graduação, Secretaria do Centro, Biblioteca**, cujas atividades concentram-se predominantemente em processos administrativos e de gestão documental.

1 Coordenadoria Administrativa

Para o indicador desta estrutura considerou-se o valor fixo de 1 servidor, que está exercendo a função da Coordenação, com atribuição de função gratificada compatível.

2 Secretaria de Departamento

Definiu-se o número de servidores com base na seguinte equação:

$$SECd = \frac{Ndocentes}{40}$$

Para este indicador, considerou-se o número de 1 servidor a cada 40 docentes vinculados à Unidade de ensino. A premissa do indicador 40 baseia-se na experiência prévia de departamentos e coordenadorias acadêmicas da UFSM que já realizam o trabalho com o referido indicador.

Tendo em vista a disparidade na quantidade de departamentos entre as Unidades de Ensino da UFSM, optou-se por trabalhar com o número de docentes e não com o número de departamentos.

3 Infraestrutura

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Infra = \frac{[(NestudantesGraduação+NestudantesPósGrad)+(Nserv*7)]}{1500} + \frac{Itens\ patrimoniais}{20.000}$$

O indicador calculado tem por premissa dimensionar quantitativamente o núcleo de infraestrutura da Unidade com base no tamanho do Campi em número de estudantes, servidores e itens patrimoniais.

Para este indicador foram unificadas as equações utilizadas para a infraestrutura e para o patrimônio utilizadas nas respectivas estruturas das Unidades do Campus sede, tendo em vista que nos campi fora de sede não há a separação destas estruturas.

O indicador 7 é empregado como multiplicador do número de servidores no intuito de contemplar o atendimento às demandas oriundas das necessidades laboratoriais e de demais setores cujo tamanho deve ter relação com o quantitativo de servidores da Unidade.

4 Orçamento

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Orç = \frac{IDR\ unidade}{750.000}$$

Considerou-se que a cada R\$ 750.000,00 em recursos orçamentários geridos pelo Campi, faz-se necessário um servidor, pois em Unidades em que há um orçamento maior, conseqüentemente, há mais demanda de atividades para a execução orçamentária.

5 Setor de Tecnologia da Informação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$TI = \frac{(Nserv + Nlab * 20)}{200}$$

A equação considera o quantitativo de servidores da Unidade (*Nserv*) e o número de laboratórios de informática (*Nlab*).

Este indicador considera a necessidade de 1 servidor na subunidade para cada 200 TAEs e Docentes. O número de laboratórios de informática foi multiplicado por 20 por ser a média estimada do número de computadores em uma sala informatizada. Considerou-se que um número maior de laboratórios de informática na unidade demanda maior força de trabalho na área.

6 Coordenadoria Acadêmica

Para o indicador desta estrutura considerou-se o valor fixo de 1 servidor, que está exercendo a função da Coordenação, com atribuição de função gratificada compatível.

7 Secretaria de Graduação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$SECg = \frac{NestudantesGraduação}{250}$$

A equação considera o número de estudantes de graduação (*NestudantesGraduação*) e estabelece um servidor a cada 250 estudantes de graduação, tendo como base o histórico de trabalho da UFSM para cursos com secretarias não integradas.

8 Secretaria de Pós-Graduação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$SECpg = \frac{(NestudantesPósGrad(cursos\ conceito \leq 5)) + (NestudantesPósGrad(cursos\ conceito = 6\ e\ 7) * 1,5)}{100}$$

Para este indicador, utilizou-se, no cálculo, o parâmetro de um servidor para cada 100 estudantes de pós-graduação em cursos com conceito menor ou igual a 5. Para cursos conceito 6 e 7 (cursos PROEX) o peso do estudante é multiplicado por 1,5, considerando que cursos de pós-graduação com estes conceitos demandam mais atividade e esforços dos servidores lotados na secretaria integrada em atividades não centralizadas pelas Pró-Reitorias.

O divisor de 100 alunos de pós-graduação foi definido considerando a situação das unidades reestruturadas que já encontram-se em operação com o quantitativo mensurado.

9 Unidade de Apoio Pedagógico

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Uap = \frac{(NestudantesGrad + NestudantesPósGrad)}{1.000}$$

A equação considera o quantitativo de estudantes de graduação (*NestudantesGrad*) e de pós-graduação (*NestudantesPósGrad*).

Para esse indicador, considerou-se a necessidade de 1 servidor para cada 1000 estudantes de graduação e pós-graduação.

O quantitativo de 1000 alunos foi definido considerando a situação das unidades reestruturadas atualmente, que demonstram conseguir atender adequadamente seu público com o número de servidores atual.

10 Secretaria do Centro

O número de servidores é definido pela seguinte equação:

$$SECc = \frac{Nserv + 3,5*(sub + cursos)}{200}$$

A equação considera no cálculo o número de servidores (*serv*) , o número de subunidades (*sub*) e o número de cursos da unidade de ensino.

O quantitativo total de servidores foi considerado devido ao fato da Secretaria atender toda a comunidade vinculada à Unidade, visto que quanto mais servidores na Unidade de Ensino, mais demandas são gerenciadas pela estrutura considerada. Já a consideração do número de subunidades e cursos também se faz importante tendo em vista que os processos das subunidades necessariamente tramitam pela Secretaria Geral

da Unidade. Mais subunidades significam um maior número de processos geridos pela secretaria.

O fator de multiplicação de 3,5 considerado refere-se ao peso estimado da relação entre a subunidade/curso e o número de servidores, tendo como base as características de demanda da secretaria geral do centro.

O divisor 200 foi definido considerando o operacional atualmente vigente em algumas das Unidades de Ensino reestruturadas e com fluxos de processos mapeados.

11 Comunicação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Com = \frac{Nserv}{400}$$

A equação considera no cálculo o número de TAEs e Docentes (*serv*) da Unidade.

Para este indicador, admitiu-se a necessidade de um servidor na subunidade para cada 400 servidores (TAEs + Docentes) da respectiva Unidade.

12 Biblioteca

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Biblio = \frac{NestudantesGrad + NestudantesPósGrad}{750}$$

A equação considera o quantitativo de estudantes de graduação (*NestudantesGrad*) e de estudantes de pós-graduação (*NestudantesPósGrad*) .

Neste indicador, foi estabelecido o quantitativo de um servidor para cada 750 estudantes. O número de estudantes é definido com base nas disciplinas da unidade, isto é, considera-se o número efetivo de estudantes que têm relação com a unidade de ensino e, portanto, acessam sua biblioteca.

13 Núcleo de Assistência Estudantil

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$NAE = \frac{(Alunos\ de\ Graduação + Alunos\ de\ Pós-Graduação)}{150}$$

A equação considera o quantitativo de estudantes de graduação (*NestudantesGrad*) e de estudantes de pós-graduação (*NestudantesPósGrad*) .

Para este indicador considera-se que é necessário um servidor para cada 150 estudantes. Como os Campi fora de sede estão distantes do atendimento prestado pela Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, faz-se necessária uma estrutura descentralizada mínima de atendimento para esta área em que se estima o quantitativo estabelecido na equação.

4.2.2.14 Gabinete de Projetos

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Gap = \frac{(Nserv * 5) + NestudantesGrad + NestudantesPósGrad}{3.000}$$

A equação considera o quantitativo de servidores da Unidade (*Nserv*), o quantitativo de estudantes de graduação (*NestudantesGrad*) e de pós-graduação (*NestudantesPósGrad*) .

Cada técnico e docente equivale ao fator 5, tendo em vista a demanda de auxílios a cadastros no sistema, gestão de bolsas e auxílio às comissões. O fator de divisão 3000 refere-se à operação atual nas unidades de ensino reestruturadas.

ANEXO III

Descrição dos indicadores das estruturas das Unidades de EBT

Na composição das estruturas organizacionais das unidades de ensino, cinco núcleos/setores demandam a utilização conjunta de cargos administrativos e técnicos devido à natureza híbrida de suas atividades: **Infraestrutura, Comunicação, Setor de Tecnologia da Informação, Gabinete de Projetos, Núcleo de Administração, Núcleo de Patrimônio, Setor de Apoio Pedagógico**.

Nestas estruturas, os cargos técnicos exercem simultaneamente funções especializadas e administrativas, estabelecendo uma simbiose funcional indispensável para o funcionamento eficiente dos respectivos setores.

As demais estruturas organizacionais operam exclusivamente com a lógica de cargos administrativos, sendo elas: **Secretaria Administrativa, Coordenadoria Acadêmica, Secretaria dos Cursos Básicos e Técnicos, Biblioteca Setorial, Setor de Registro e Controle Acadêmico**, cujas atividades concentram-se predominantemente em processos administrativos e de gestão documental.

1 Secretaria Administrativa

O número de servidores é definido pela seguinte equação:

$$SEC = \frac{Nserv + 3,5 * (sub + cursos)}{200}$$

A equação considera no cálculo o número de servidores (*serv*), o número de subunidades (*sub*) e o número de cursos da unidade de ensino.

O quantitativo total de servidores foi considerado devido ao fato da Secretaria atender toda a comunidade vinculada à Unidade, visto que quanto mais servidores na Unidade de Ensino, mais demandas são gerenciadas pela estrutura considerada. Já a consideração do número de subunidades e cursos também se faz importante tendo em vista que os processos das subunidades necessariamente tramitam pela Secretaria geral da Unidade. Mais subunidades significam um maior número de processos geridos pela secretaria.

O fator de multiplicação de 3,5 considerado refere-se ao peso estimado da relação entre a subunidade/curso e o número de servidores, tendo como base as características de demanda da secretaria geral do centro.

O divisor 200 foi definido considerando o operacional atualmente vigente em algumas das Unidades de Ensino reestruturadas e com fluxos de processos mapeados.

2 Coordenadoria Acadêmica

Definiu-se o número de servidores com base na seguinte equação:

$$SECd = \frac{Ndocentes}{40}$$

Para este indicador, considerou-se o número de um servidor a cada 40 docentes vinculados à Unidade de ensino. A premissa do indicador 40 baseia-se na experiência prévia de departamentos e coordenadorias acadêmicas da UFSM que já realizam o trabalho com o referido indicador.

Tendo em vista a disparidade na quantidade de departamentos entre as Unidades de Ensino da UFSM, optou-se por trabalhar com o número de docentes e não com o número de departamentos.

3 Secretaria dos cursos básicos e técnicos

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$SECBaTec = \frac{NestudantesBasic + NestudantesTec}{350}$$

A equação baseia-se em um servidor a cada 350 estudantes do Ensino Básico e do Ensino Técnico, e tem como base o histórico de trabalho da UFSM para cursos com secretarias não integradas.

4 Secretaria dos cursos superiores e de pós-graduação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$SecSupePósGrad = \frac{NEstudantesSuperior}{250} + \frac{NEstudantesPósGrad}{100}$$

A equação considera no cálculo o número de estudantes dos cursos superiores (*NEstudantesSuperior*) e o número de estudantes dos cursos de pós-graduação (*NEstudantesPósGrad*).

Para este indicador considera-se que é necessário 1 servidor para cada 250 estudantes matriculados nos cursos superiores e 1 servidor para cada 100 estudantes de pós-graduação.

5 Infraestrutura

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Infra = \frac{[(NestudantesBasic + NestudantesTec + NestudantesSuperior + NestudantesPósGrad) + (Nserv*7)]}{1500}$$

O indicador calculado tem por premissa dimensionar quantitativamente o Núcleo de Infraestrutura com base no tamanho da Unidade de Ensino, considerando o número de estudantes e servidores.

Ainda, o indicador 7 é empregado como multiplicador ao número de servidores no intuito de maximizar as demandas de infraestrutura oriundas das necessidades laboratoriais e de demais setores cujo tamanho deve ter relação com o número de servidores da Unidade.

O resultado do indicador e seus índices foi aferido com base na realidade atual das unidades já reestruturadas.

6 Comunicação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Com = \frac{Nserv}{400}$$

A equação considera no cálculo o número de TAEs e Docentes (*serv*) da Unidade.

Para este indicador, admitiu-se a necessidade de um servidor na subunidade para cada 400 servidores (TAEs + Docentes) da respectiva Unidade.

7 Biblioteca setorial

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Biblio = \frac{NestudantesBasic + NestudantesTec + NestudantesSuperior + NestudantesPósGrad}{750}$$

A equação considera o quantitativo de estudantes do Ensino Básico (*NestudantesBasic*), do Ensino Técnico (*NestudantesTec*), dos Cursos Superiores (*NestudantesSuperior*) e da Pós-Graduação (*NestudantesPósGrad*).

Neste indicador, foi estabelecido o quantitativo de um servidor para cada 750 estudantes. O número de estudantes corresponde ao número efetivo de estudantes que têm vínculo com a Unidade de Ensino e, portanto, acessam sua biblioteca.

8 Setor de Registro e Controle Acadêmico

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$SRegContAcad = \frac{NestudantesBasic + NestudantesTec}{400}$$

A equação considera o quantitativo de estudantes do Ensino Básico (*NestudantesBasic*) e do Ensino Técnico (*NestudantesTec*).

9 Setor de Tecnologia da Informação

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$TI = \frac{(Nserv + Nlab * 20)}{200}$$

A equação considera o quantitativo de servidores da Unidade (*Nserv*) e o número de laboratórios de informática (*Nlab*).

Este indicador considera a necessidade de 1 servidor na subunidade para cada 200 TAEs e Docentes. O número de laboratórios de informática foi multiplicado por 20 por ser a média estimada do número de computadores em uma sala informatizada. Considerou-se que um número maior de laboratórios de informática na unidade demanda maior força de trabalho na área.

10 Gabinete de Projetos

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Gap = \frac{(Nserv * 5) + NestudantesBasic + NestudantesTec + NestudantesSuperior + NestudantesPósGrad}{3.000}$$

A equação considera o quantitativo de servidores da Unidade (*Nserv*), o quantitativo de estudantes de graduação (*NestudantesGrad*) e de pós-graduação (*NestudantesPósGrad*).

Cada técnico e docente equivale ao fator 5, tendo em vista a demanda de auxílios a cadastros no sistema, gestão de bolsas e auxílio às comissões. O fator de divisão 3000 refere-se à operação atual nas unidades de ensino reestruturadas.

11 Núcleo de Administração

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$NAdm = \frac{IDR_{unidade}}{750.000} + \frac{NestudantesBasic + NestudantesTec + NestudantesSuperior + NestudantesPósGrad}{1000}$$

Considerou-se que a cada R\$ 750.000,00 em recursos orçamentários geridos pela Unidade, faz-se necessário 1 servidor, pois em Unidades em que há um orçamento maior, consequentemente, há mais demanda de atividades para a execução orçamentária. Complementarmente considera-se a necessidade de mais 1 servidor a cada 1000 estudantes vinculados à Unidade.

12 Núcleo de Patrimônio

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Patri = \frac{Itens\ patrimoniais}{20.000}$$

Considerou-se que a cada 20.000 itens patrimoniais sob a responsabilidade da unidade é necessário um servidor, tendo em vista que um maior número de itens representa maior demanda na gestão dos itens patrimoniais.

13 Setor de Apoio Pedagógico

A seguinte equação é empregada na definição do indicador:

$$Sap = \frac{(NestudantesBasic + NestudantesTec + NestudantesSuperior + NestudantesPósGrad)}{1.000}$$

A equação considera o quantitativo de estudantes do ensino básico (*NestudantesBasic*), do ensino técnico (*NestudantesTec*), dos cursos de nível superior (*NestudantesSuperior*) e de pós-graduação (*NestudantesPósGrad*).

Para esse indicador, considerou-se a necessidade de 1 servidor para cada 1000 estudantes de graduação e pós-graduação.

O quantitativo de 1000 alunos foi definido considerando a situação das unidades reestruturadas atualmente, que demonstram conseguir atender adequadamente seu público com o número de servidores atual.