



PROGRAMA DE DIMENSIONAMENTO  
DA FORÇA DE TRABALHO



# RELATÓRIO FINAL

---

PROGRAMA DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE  
TRABALHO (PRODIM) – UFSB

Itabuna, abril de 2025.

## Comissão Geral do Programa de Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativo em Educação da UFSB – Prodim

Lívia Gozzer Costa – Presidente e representante titular da PROGEAC

Marivaldo da Silva Santos – Coordenador e representante titular da PROGEPE

Ana Rita dos Santos Barbosa – Vice-coordenadora e representante titular do CJA

Nubia Pereira da Silva Alves – representante titular do Gabinete da Reitoria

Ana Luiza Vieira Barreto Onnis – representante titular da ACS

Jader de Andrade Vieira – representante titular da PROPA

Keylla Dantas – representante titular PROPLAN

Luce Alves da Silva – representante titular PROAF

Joeldo Pereira Santos – representante suplente PROAF

Pablo Batista Andrade – representante titular PROEX

Fabiano Ferreira dos Santos – representante suplente CJA

Denize de Souza Couto – representante titular CPF

Paulo Afonso Cardoso Borges Júnior – representante suplente CPF

Ilo de Oliveira Moura – representante titular CSC

Fagner Joaquim Barbosa de Souza – representante suplente CSC

Jorge Farias Herculano – representante titular STI

Emeris Silva Santos – representante suplente STI

Edinelvan Batista Lima – representante titular do Sindicato Técnico-  
administrativo em Educação (TAE)

Maristela Aragão de Matos – representante suplente do Sindicato Técnico-  
administrativo em Educação (TAE)

## Sumário

Comissão Geral do Programa de Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativo em Educação da UFSB – Prodim .....	1
1. Introdução .....	4
2. Finalidades .....	4
3. Metodologia .....	5
3.1 Histórico .....	5
3.2 Análise quantitativa e qualitativa .....	6
3.3 TF-IDF para análise dos dados.....	9
4. Resultados .....	10
4.1 Análise das atividades realizadas .....	10
4.2. Análise das atividades não realizadas.....	18
4.3 Participação em atividades coletivas.....	26
5. Considerações Finais.....	28

## Índice de ilustrações

Figura 1 - Percentual de adesão ao Prodim .....	6
Tabela 1 - Adesão ao Prodim por unidade administrativa .....	7
Tabela 2 - Superestimação das atividades.....	11
Tabela 3 - Fluxos de trabalho como atividades.....	11
Tabela 4 - Cópia de dados de uma mesma unidade .....	12
Tabela 5 - Número de atividades totais por unidade administrativa.....	12
Tabela 6 - Número total de atividades entre servidores/as de uma mesma unidade de exercício no mesmo campus .....	13
Tabela 7 - Número total de atividades entre servidores/as de uma mesma unidade de exercício em diferentes campi.....	14
Tabela 8 - Número de grupos de atividades segundo TF-IDF e % de redução .....	17
Tabela 9 - Quantitativo de servidores/as que alegam ter atividades realizadas e não realizadas em razão de sobrecarga.....	18
Tabela 10 - Participação dos/as servidores/as em atividades coletivas por unidade administrativa.....	27

## 1. Introdução

O Programa de Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativa em Educação (Prodim) da Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB) foi elaborado como uma ferramenta estratégica para diagnosticar a composição, a distribuição dos/as servidores/as técnico-administrativos nas unidades administrativas e o mapeamento dos serviços, atividades, entregas, fluxos de trabalho, tempo de execução e fontes, buscando maior eficiência na execução das metas institucionais. Normatizado pela Portaria nº 389/2024, o programa tem como objetivo identificar e avaliar, de forma quantitativa e qualitativa, a força de trabalho necessária para atender às demandas da universidade, considerando os avanços tecnológicos e as transformações nos processos organizacionais.

Este relatório final, acompanhado da planilha geral de dados a ser encaminhada para os gestores das unidades administrativas, apresenta os resultados obtidos no levantamento realizado, englobando a descrição das atividades executadas pelos/as servidores/as, a análise da composição atual da força de trabalho e as necessidades institucionais. Além disso, o documento será uma ferramenta auxiliar na tomada de decisão sobre a cisão, fusão, criação ou incorporação de unidades (pró-reitorias, diretorias, coordenações, setores, seções e subseções) do organograma institucional por evidenciar, ainda que parcialmente, a sobreposição de atividades, ociosidade e sobrecarga de trabalho dos/as servidores/as aptos do programa de dimensionamento.

Com a implementação do Prodim, busca-se não apenas aperfeiçoar a alocação de servidores/as e a eficácia dos processos administrativos, mas também consolidar a cultura organizacional, promovendo maior integração e valorização dos/as profissionais. Este relatório reúne os principais achados, as suas limitações e recomendações que subsidiarão as decisões futuras relacionadas à gestão de pessoas na UFSB.

## 2. Finalidades

São finalidades do Prodim:

- I. Realizar o levantamento das atividades desempenhadas pelos/as servidores/as;
- II. Diagnosticar a composição da força de trabalho técnico-administrativa nas unidades administrativas e na Reitoria da UFSB;
- III. Avaliar as necessidades de pessoal técnico-administrativo;
- IV. Propor ações para o ajuste do quadro de pessoal, visando à adequação ao perfil das atividades institucionais e ao planejamento estratégico da Universidade.

### 3. Metodologia

Os dados foram coletados por meio do mapeamento das atividades desenvolvidas por cada servidor/a, seguindo um cronograma organizado para assegurar a ampla e efetiva participação da comunidade acadêmica alvo do programa e posterior análise quantitativa e qualitativa dos dados coletados.

#### 3.1 Histórico

A primeira fase desse processo teve início com a publicação da Portaria em 25 de outubro de 2024, ocasião em que foi disponibilizada uma planilha eletrônica de dimensionamento para preenchimento individual pelos/as servidores/as. Para auxiliar nesse levantamento, a Comissão Geral de Dimensionamento (CGD) promoveu ações presenciais nos *campi* e na Reitoria, realizadas entre os dias 12 e 25 de novembro de 2024. Essas ações incluíram orientações detalhadas para esclarecimento de dúvidas e, após esse período, dúvidas residuais foram sanadas via *e-mail* ou diretamente com os membros da comissão.

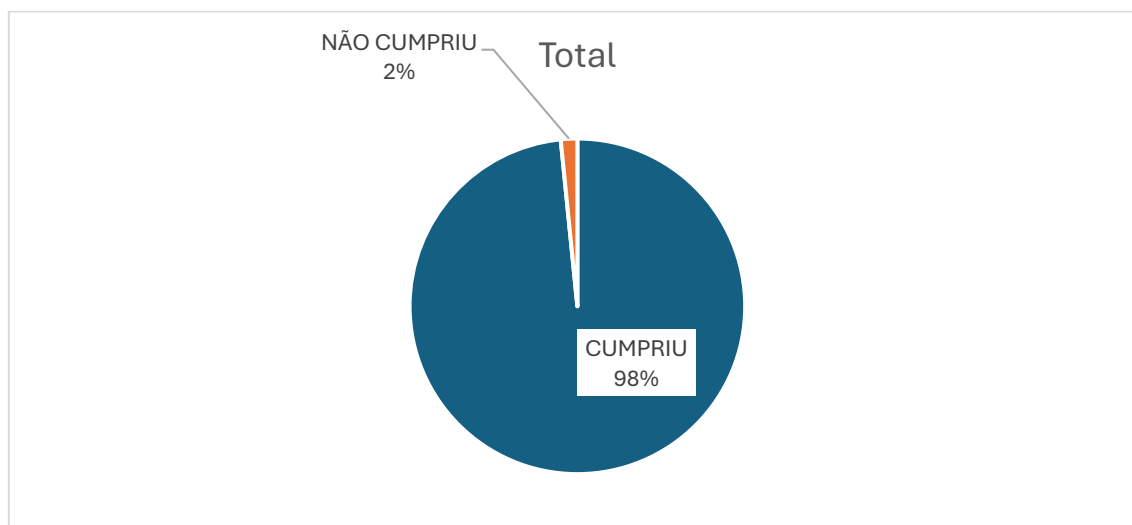
A segunda fase ocorreu entre 2 e 31 de dezembro de 2024, período em que os/as servidores/as registraram suas informações no formulário eletrônico, copiando os dados da planilha e avaliando aspectos relacionados à cultura e ao clima organizacional da UFSB. Após essa etapa, foi concedido um prazo adicional até 6 de janeiro de 2025 para o envio de justificativas de não adesão. As justificativas foram analisadas pela comissão até 9 de janeiro, e os/as servidores/as cujas solicitações foram aprovadas puderam encaminhar seus dados entre 10 e 15 de janeiro de 2025. Considerando que ainda havia um quantitativo razoável de servidores/as que até essa data não haviam concluído a submissão, a CGD deliberou pela concessão de prazo adicional (23 de janeiro) a fim de ampliar

o número de adesões ao programa e reduzir a lista de servidores/as inadimplentes com o Prodim.

### 3.2 Análise quantitativa e qualitativa

Concluídos os prazos da Etapa 1 (fases 1 e 2), procedeu-se com a análise quantitativa e qualitativa dos dados coletados (etapa 2). De início, mapeou-se o total de aptos e adeptos ao programa a partir do cruzamento de informações da base de dados Prodim (após coleta de dados na etapa 1) e da planilha geral de servidores/as da UFSB, disponibilizada pela Pró-reitoria de Gestão para Pessoas (Progepe). Foram excluídos do rol de servidores/as aptos ao Prodim aqueles afastados por motivo de saúde, cedidos, movimentados, em exercício provisório ou descentralizado. Dos 252 servidores/as técnicos-administrativos e docentes aptos ao Prodim, apenas 4 servidores/as não cumpriram as atividades previstas pelo programa, o que representou 2% do total.

*Figura 1 - Percentual de adesão ao Prodim*



Relatório Final do Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativo em Educação na UFSB

Tabela 1 - Adesão ao Prodim por unidade administrativa

<b>UNIDADE DE LOTAÇÃO (TAE)/ LOTAÇÃO VINCULADA À FUNÇÃO (DOCENTE)</b>	<b>CUMPRIU</b>	<b>NÃO CUMPRIU</b>	<b>Total Geral</b>
<b>ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL</b>	4		4
<b>ASSESSORIA DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS</b>	1		1
<b>ASSESSORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS</b>	3		3
<b>ASSESSORIA DE SUSTENTABILIDADE</b>	2		2
<b>ASSESSORIA JURÍDICA EM ASSUNTOS DE GESTÃO ACADÊMICA E ADMINISTRATIVA DA REITORIA</b>	1		1
<b>AUDITORIA INTERNA</b>	2		2
<b>CAA CJA</b>	28		28
<b>CAA CPF</b>	37		37
<b>CAA CSC</b>	38		38
<b>DIT</b>	1		1
<b>GABINETE DA REITORIA</b>	7		7
<b>OUVIDORIA</b>	1		1
<b>PROAF</b>	16		16
<b>PROCURADORIA FEDERAL</b>	1		1
<b>PROEX</b>	13		13
<b>PROGEAC</b>	19		19
<b>PROGEPE</b>	13		13
<b>PROPA</b>	26	2	28
<b>PROPLAN</b>	12		12
<b>PROPPG</b>	10	1	11
<b>SISTEMA DE BIBLIOTECAS</b>	1		1
<b>STI</b>	12	1	13
<b>Total Geral</b>	<b>248</b>	<b>4</b>	<b>252</b>

De posse dos dados informados por 248 servidores/as aptos/as, a comissão iniciou as atividades de refinamento e tratamento dos dados de uma planilha de mais de 7 mil linhas, considerando as orientações previstas em portaria, a aba de instruções da planilha base do Prodim e as recomendações informadas nas visitas



técnicas da comissão às unidades administrativas da UFSB. O objetivo da comissão era eliminar as inconsistências e erros de preenchimento que prejudicassem as análises quantitativas e qualitativas.

Foram excluídas todas as linhas cujas informações essenciais aos trabalhos foram deixadas em branco por servidores/as (serviços, atividades, tempo de execução e fluxo de trabalho). Linhas cujo "tempo de execução" associou equivocadamente essa informação com a frequência de ocorrência ("mensalmente", "anualmente", "a cada semana"), em detrimento do tempo em minutos, horas ou dias que a atividade em si demandava também foram excluídas por comprometerem a padronização pretendida.

Linhas com respostas imprecisas como "depende de", "varia muito" etc. foram excluídas por comprometerem a análise dos dados pela comissão. Foram descartadas indicações de cursos de capacitação, cursos de graduação ou cursos correlatos como atividades de rotina dos/as servidores/as, dado que essas atividades e seus produtos (certificados, por exemplo) não se configuram como entregas para o público interno e externo, além de inflar os dados, impactando na leitura do volume de atividades executadas pelos/as servidores/as dentro da sua unidade de lotação.

No caso de servidores/as estudantes de graduação ou pós, o tempo dedicado aos estudos e as atividades daí decorrentes não podem ser confundidas como atividades ligadas ao exercício laboral, razão pela qual também foram excluídas. Atividades ligadas à substituição de chefia imediata ou substituições de forma geral também foram eliminadas da planilha para evitar a duplicidade de informações e superestimação de volume de atividades do/a servidor/a em sua unidade de lotação.

Atividades desempenhadas por servidores/as em comissões não foram consideradas. Havia um campo específico na planilha para indicação de participação dos/as servidores/as em atividades coletivas (comissões, grupos de trabalho, conselhos, colegiados etc.), os quais são detalhados em capítulo específico neste relatório. Atividades desempenhadas coletivamente, embora sejam essenciais ao funcionamento da instituição, não foram cotejadas neste estudo para fins de dimensionamento da força de trabalho.

Por fim, atividades como "representar a unidade em eventos", "avaliar servidores/as", "dar *feedbacks*" etc. não foram consideradas atividades ou entregas, conforme expresso no site do Governo Federal sobre Dimensionamento de Trabalho<sup>1</sup>. Essas atividades fazem parte do esforço de gestão, principalmente se esses/as servidores/as ocupam cargos de chefia, o que é majoritário na UFSB. Dito isso, em muitos casos, as atividades indicadas pelos/as servidores/as analisadas neste estudo foram menores do que aquelas registradas no formulário eletrônico na Etapa 1.

Diante do exposto, a lista final de servidores/as que contribuíram com dados exequíveis foi reduzida para 232, posto que o preenchimento inadequado da planilha comprometeu a totalidade dos dados informados pelo/a servidor/a, resultando em sua exclusão da base de dados.

### 3.3 TF-IDF para análise dos dados

Finalizado o tratamento e a limpeza da base de dados, a comissão identificou inconsistências que comprometeriam a precisão da análise, o que poderia impactar diretamente o alcance dos principais objetivos do Prodim<sup>2</sup>. Essas inconsistências dificultariam a identificação realista das demandas institucionais e a elaboração de um diagnóstico fiel à composição da força de trabalho técnico-administrativa da UFSB. Diante da necessidade de otimizar a análise das atividades descritas pelos/as servidores/as e reduzir os impactos das incongruências identificadas, a comissão adotou a métrica TF-IDF (Term Frequency – Inverse Document Frequency) como ferramenta de vetorização textual, auxiliando na categorização e agrupamento das geradas pelos servidores/as.<sup>3</sup>

O TF-IDF é um método amplamente utilizado em análises textuais, pois permite avaliar a relevância de termos em um conjunto de documentos, equilibrando a frequência de ocorrência de uma palavra com sua distribuição ao

---

<sup>1</sup> Sobre esse assunto, saiba mais acessando < <https://www.gov.br/servidor/a/pt-br/aceso-a-informacao/gestao-de-pessoas/dimensionamento-da-forca-de-trabalho/video-2023-12-12-19-07-26.mp4>>

<sup>2</sup> Principalmente os seguintes objetivos específicos: I. direcionar a distribuição de vagas dos cargos técnico-administrativos; II. alocar efetivamente os cargos necessários nas unidades e servidor/aes/as conforme competências e perfis; III. promover a melhoria contínua dos processos de trabalho; IV. apoiar os processos de movimentação de pessoal.

<sup>3</sup> O TF-IDF foi implementado e executado dentro do Google Colab, que serviu como ambiente de processamento e análise dos dados levantados pela comissão.

longo dos registros analisados. Segundo Manning (2008), o TF-IDF é fundamental para a indexação de documentos e a extração de informações relevantes em grandes bases de dados por promover a diferenciação de termos importantes e na melhoria da precisão em motores de busca e sistemas de categorização de textos.<sup>4</sup>

Essa métrica possibilitou a identificação de padrões nas descrições das atividades, diferenciando termos genéricos de termos específicos e facilitando o agrupamento de tarefas semelhantes realizadas por diferentes servidores/as. Dessa forma, foi possível reduzir a redundância nos dados inseridos, evitando a fragmentação artificial das atividades e destacando agrupamentos de tarefas comuns dentro das unidades administrativas. A adoção dessa abordagem contribuiu para um diagnóstico mais preciso da força de trabalho da UFSB, tornando as análises quantitativas e qualitativas mais confiáveis e alinhadas com os objetivos do programa.

Os dados completos e detalhados obtidos por meio análise quantitativas e qualitativa aqui informados poderão ser consultados na planilha disponível na seção “Resultados”.

## 4. Resultados

### 4.1 Análise das atividades realizadas

Como mencionado, a comissão identificou inconsistências que comprometeriam a precisão da análise dos dados de atividades dos/as servidores/as. As principais questões observadas foram:

1. **Superestimação das atividades** elencadas pelos/as servidores/as: muitos registros apresentaram um detalhamento excessivo das tarefas, fragmentando atividades que poderiam ser descritas como fluxos de trabalho de uma mesma atividade. Esse fracionamento artificial leva a uma percepção inflacionada do volume de atividades quando da conversão dos dados qualitativos em dados quantitativos, dificultando a avaliação real da demanda por pessoal e a comparação entre diferentes setores de uma

---

<sup>4</sup> Manning, C. D., Raghavan, P., & Schütze, H. (2008). Introduction to Information Retrieval. Cambridge University Press.

Relatório Final do Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativo em Educação na UFSB

mesma unidade ou de unidades distintas, conforme exemplo abaixo extraído diretamente da planilha base tratada pela comissão:

Tabela 2 - Superestimação das atividades

Servidor/a	Serviços	Atividades	Entrega
Servidor/a A	Planejamento e gestão no atendimento de demandas com transporte oficial para a comunidade UFSB	Avaliar requerimento de demanda de transporte	Requisição atendida
Servidor/a A	Planejamento e gestão no atendimento de demandas com transporte oficial para a comunidade UFSB	Avaliar requerimento de demanda de transporte	Requisição negada
Servidor/a A	Planejamento e gestão no atendimento de demandas com transporte oficial para a comunidade UFSB	Avaliar requerimento de demanda de transporte	Requisição atendida parcial
Servidor/a A	Planejamento e gestão no atendimento de demandas com transporte oficial para a comunidade UFSB	Avaliar requerimento de demanda de transporte	Requisição encaminhada para avaliação do decanato da unidade solicitante

2. indicação de **fluxos de trabalho como atividades**, destoando das orientações previstas na planilha base e inflando os dados de atividades realizadas, exemplificada a seguir:

Tabela 3 - Fluxos de trabalho como atividades

Servidor/a	Serviços	Atividades	Entrega
Servidor/a B	Viagens oficiais nacionais - complexas (com passagens aéreas)	1 - Solicitar diárias e passagens 2 - Fazer check-in	Viagem autorizada
Servidor/a B	Viagens oficiais nacionais - simples (sem passagens aéreas)	1 - Solicitar diárias 2 - Reservar hospedagem	1 - Viagem autorizada 2 - Reserva de hospedagem

3. **Cópia de atividades entre servidores/as de uma mesma unidade**, evidenciada inclusive com igualdade em erros gramaticais e de

Relatório Final do Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativo em Educação na UFSB

digitação. Essa prática sugere um possível preenchimento padronizado, reduzindo a confiabilidade dos dados de uma unidade e mascarando eventuais diferenças nas atribuições individuais, exemplificada na tabela abaixo:

Tabela 4 - Cópia de dados de uma mesma unidade

Servidor/a	Atividade	Fluxo de Trabalho
Servidor/a C	Acompanhar e informar o <b>cornograma</b> da folha de pagamento	1. Acessar o siapnet; 2 gerar <b>cornograma</b> da folha; 3 informar as unidades
Servidor/a D	Acompanhar e informar o <b>cornograma</b> da folha de pagamento	1. Acessar o siapnet; 2 gerar <b>cornograma</b> da folha; 3 informar as unidades

Os dados exemplificados acima multiplicaram-se centenas de vezes na planilha base em muitas unidades administrativas participantes do Prodim, o que poderá ser consultado pelos/as interessados/as pormenorizadamente na planilha base pública. Considerando os limites técnicos e morais que cabem à comissão, esses dados inflados foram mantidos, resultando em número total de atividades por unidade administrativa por vezes descolado da realidade:

Tabela 5 - Número de atividades totais por unidade administrativa

Unidade administrativa	Número de atividades totais
CJA	641
CPF	1061
CSC	1313
GABINETE (INCLUINDO STI, ACS, DIT, PROCURADORIA, OUVIDORIA ETC.)	693
PROAF	231
PROGEAC	351
PROGEPE	306

Relatório Final do Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativo em Educação na UFSB

<b>PROPA</b>	835
<b>PROPLAN</b>	164
<b>PROPPG</b>	129

Chama atenção o desequilíbrio entre o volume total de atividades do *campus* Jorge Amado (CJA) quando comparado com os dados dos *campi* Sosígenes Costa (CSC) e Paulo Freire (CPF). Muito embora haja atividades distintas que possam ser realizadas por uma unidade em detrimento da outra, causa estranhamento a distorção de quase 50% a menos de atividades totais realizadas por uma unidade com atuação semelhante às demais. Em princípio, cogitamos interpretar essa redução pelo menor número de servidores/as lotados no CJA, refletindo um menor volume de atividades totais desenvolvidas nessa unidade.

Ao analisar qualitativamente os dados inseridos pelos/as servidores/as de cada uma dessas três unidades, constatamos que houve um preenchimento mais fiel às orientações expressas pela comissão no CJA, o que se manifesta no número enxuto de atividades dessa unidade indicadas na tabela 5. No CSC e no CPF o preenchimento realizado por muitos servidores/as ocorreu, por diversas vezes, conforme indicado na tabela 2, inflando dados totais de atividades da unidade e de alguns/mas servidores/as, seja dentro de uma mesma unidade de exercício (tabela 6) ou em comparação entre os *campi* (tabela 7).

Tabela 6 - Número total de atividades entre servidores/as de uma mesma unidade de exercício no mesmo *campus*

Servidor/a	Campus	Unidade de exercício	Número total de atividades
Servidor/a A	CPF	Setor x	50
Servidor/a B	CPF	Setor x	41
Servidor/a C	CPF	Setor x	10

Verificamos na tabela 6 que no CPF houve uma variação de 400% entre o número de atividades realizadas por servidores/as lotados/as numa mesma unidade de exercício (Setor X), o que pode apontar para dois horizontes: 1. o preenchimento inadequado da planilha pelos/as servidores/as A e B, causando inflação dos dados totais de atividades; 2. desequilíbrio na distribuição das atividades entre os servidores/as A, B e C. Esse diagnóstico deverá ser realizado

por cada gestor/a de unidade administrativa a partir da planilha base enviada ao gabinete da reitoria, pró-reitorias e coordenações de *campi*.

Tabela 7 - Número total de atividades entre servidores/as de uma mesma unidade de exercício em diferentes *campi*

Servidor/a	Campus	Unidade de exercício	Número total de atividades
Servidor/a A	CJA	Setor x	11
Servidor/a B	CPF	Setor x	36
Servidor/a C	CSC	Setor x	134

Na tabela 7, o comparativo foi feito entre servidores/as lotados em diferentes coordenações de *campus*, mas em exercício em setores com a mesma nomenclatura (razão pela qual deduzimos realizarem atividades semelhantes). A variação superior a 1000% entre o volume de atividades realizadas pelo/a servidor/a C quando comparado com o servidor/a A evidenciou que a comissão não poderia simplesmente contabilizar o total de atividades realizadas por servidores/as tomando como referência somente os dados disponíveis na planilha, ainda que previamente tratada. Mesmo assim, disponibilizamos esses dados para consulta na planilha geral, aba 2, intitulada “Planilha Completa”.

A discrepância observada, especialmente na análise dos *campi* (mas não exclusivamente nessas unidades) revelou que o simples somatório das atividades não representava adequadamente o volume de atividades desenvolvido por servidores/as. Para contornar essas distorções, a comissão aplicou uma técnica de agrupamento de atividades textuais baseada em vetorização TF-IDF e similaridade de cosseno, com limiar fixo para determinar se duas atividades são semanticamente semelhantes, agrupando atividades afins, eliminando duplicações e repetições que anteriormente inflavam os dados analisados.

Muitas atividades registradas separadamente pelos/as servidores/as de uma mesma unidade administrativa possuíam descrições semelhantes ou representavam desdobramentos de uma mesma atividade, o que gerava uma superestimação do volume total de trabalho em algumas unidades. A ferramenta permitiu identificar esses casos e consolidar registros redundantes em grupos únicos de atividades semelhantes, garantindo uma contabilização mais precisa e

alinhada à realidade operacional de cada unidade administrativa da UFSB. Esse processo resultou numa drástica redução do volume total de atividades previamente informados pelos/as servidores/as, aprimorando a equidade na análise e facilitando a interpretação dos dados pelos gestores para subsidiar decisões estratégicas sobre o dimensionamento de pessoal.

Para a aplicação do TF-IDF, a comissão definiu um limiar de sensibilidade de 0,5 (padrão de uso) o que significa que as atividades seriam agrupadas quando apresentassem um grau relevante de similaridade, mas ainda preservando distinções entre funções com diferenças significativas. Esse critério permitiu equilibrar especificidade e generalização na análise, garantindo que atividades comuns fossem reconhecidas como parte de um mesmo grupo, enquanto funções que exigiam competências ou contextos distintos fossem mantidas separadas.

Na tabela 8 poderão ser consultados alguns exemplos da aplicação da ferramenta TF-IDF no processo de agrupamento de atividades semelhantes. Em cada uma das unidades administrativas indicadas na tabela houve redução do número de atividades previamente indicadas pelos/as servidores/as. Na Proplan, por exemplo, havia 3 atividades contabilizadas em separado na planilha original (1. Confeccionar o modelo do capítulo da prestação de contas das áreas meio; 2. Confeccionar o modelo do capítulo da prestação de contas da extensão e cultura; 3. Confeccionar o modelo do capítulo da prestação de contas da assistência estudantil). Por meio da semelhança no padrão de escrita da atividade, a ferramenta agrupou todas elas num mesmo bloco (grupo 12), reduzindo a contagem total de atividades previamente indicadas pelos/as servidores/as de 3 para 1.

Tabela 8 - Exemplos de grupos de atividades após TF-IDF

UNIDADE	GRUPO DE ATIVIDADE	ATIVIDADE
PROGEPE	48	Atender demandas de coordenadores de cursos e sanar dúvidas
PROGEPE	48	Atender demandas de decanos e sanar dúvidas
PROPA	17	Elaborar o ETP



Relatório Final do Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativo em Educação na UFSB

PROPA	17	Elaborar estudo técnico preliminar - ETP
PROPLAN	12	Confeccionar o modelo do capítulo da prestação de contas da extensão e cultura
PROPLAN	12	Confeccionar o modelo do capítulo da prestação de contas das áreas meio
PROPLAN	12	Confeccionar o modelo do capítulo da prestação de contas da assistência estudantil
PROPPG	62	Divulgar o resultado do edital interno de apcns
PROPPG	62	Elaborar e publicar o edital interno de apcns
GABINETE	191	Acessar o sistema conecta TCU para recebimento das comunicações
GABINETE	191	Acessar o sistema conecta TCU para recebimento das comunicações
GABINETE	191	Acessar o sistema E-CUG para recebimento das comunicações

Apesar do avanço na análise e refinamento de dados, o uso da ferramenta não elimina totalmente possíveis distorções na categorização das atividades. Algumas limitações foram identificadas durante o processo de agrupamento, tais como:

- **Variações terminológicas:** servidores/as podem descrever a mesma atividade de formas diferentes, o que pode resultar em classificações distintas, mesmo quando as funções desempenhadas são semelhantes.
- **Agrupamento excessivo ou insuficiente:** dependendo de como os/as servidores/as descreveram suas atividades, pode ocorrer a fusão de atividades que deveriam permanecer separadas ou, por outro lado, a separação de atividades que poderiam estar no mesmo grupo.

- **Palavras polissêmicas ou genéricas:** algumas descrições podem ser muito amplas, dificultando a distinção entre atividades específicas dentro de um mesmo setor.

Dada as limitações técnicas da comissão e o tempo disponível para entrega dos resultados, reforçamos a importância dos/as gestores/as analisarem de modo individualizado os dados de atividades da sua unidade administrativa a fim de melhorar a precisão do agrupamento proposto.

Tabela 9 - Número de grupos de atividades segundo TF-IDF e % de redução

Unidade administrativa	Número de grupos de atividades segundo TF-IDF	Redução % em comparação com a tabela 5.
CJA	340	46,96%
CPF	577	45,62%
CSC	612	53,39%
GABINETE (incluindo STI, ARI ACS, DIT, Procuradoria, Ouvidoria, Assessorias etc.)	437	36,94%
PROAF	178	22,94%
PROGEAC	245	30,20%
PROGEPE	197	35,62%
PROPA	247	<b>70,42%</b>
PROPLAN	135	17,68%
PROPPG	118	8,53%

Chama a atenção da comissão a redução de **70,42%** no grupo de atividades da **PROPA**, sugerindo que havia uma **alta similaridade** entre as atividades informadas pelos/as servidores/as na planilha base original. Essa redução em maior percentual pode ser interpretada de algumas formas, sem exclusão de outras possibilidades:

1. **Indicação de tarefas muito semelhantes**, resultando em um elevado grau de agrupamento pelo TF-IDF;

2. **Existência de processos centralizados**, culminando na descrição de forma muito similar entre atividades, mesmo que sejam realizadas por diferentes servidores/as;
3. **Cópia de atividades entre os servidores/as**, corroborada por exemplos indicados na tabela 4.

Os grupos de atividades após uso da ferramenta TF-IDF poderão ser consultados na aba 5 da planilha geral.

#### 4.2. Análise das atividades não realizadas

Além dos dados relativos às atividades realizadas pelos/as servidores/as, a comissão se debruçou sobre os dados de atividades não realizadas com base na indicação de sobrecarga de trabalho ou falta de servidores/as para apoio na execução de tarefas das unidades administrativas. A consulta inicialmente questiona os/as servidores/as se existem atividades não realizadas devido à falta de pessoal ou à sobrecarga de trabalho. A tabela abaixo apresenta a distribuição de servidores/as por unidade administrativa, indicando quantos alegam ter atividades que deixam de ser realizadas ("Sim") e quantos não enfrentam esse problema ("Não").

Tabela 10 - Quantitativo de servidores/as que alegam ter atividades realizadas e não realizadas em razão de sobrecarga

Unidade administrativa	Não	Sim
<b>Coordenação de Campus - CJA</b>	15	13
<b>Coordenação de Campus - CPF</b>	23	14
<b>Coordenação de Campus - CSC</b>	18	19
<b>GABINETE DA REITORIA (incluindo STI, ARI ACS, DIT, Procuradoria, Ouvidoria, Assessorias etc.)</b>	16	21
<b>PROAF</b>	11	5
<b>PROEX</b>	8	5
<b>PROGEAC</b>	5	15
<b>PROGEPE</b>	6	7

<b>PROPA</b>	12	14
<b>PROPLAN</b>	7	4
<b>PROPPG</b>	4	6

A consulta evidencia que algumas unidades administrativas indicam haver uma alta demanda de trabalho acumulada e não realizada, ou que estão sendo executadas de forma insuficiente. Essas lacunas impactam diretamente a qualidade dos serviços prestados pela instituição e refletem desafios estruturais que precisam ser enfrentados, principalmente com a adequada alocação de novos servidores públicos.

Os dados a seguir apresentam um resumo das porcentagens de servidores/as que alegam ter atividades deixadas de ser realizadas ("Sim") e aqueles que alegam não enfrentar esse problema ("Não") em cada unidade administrativa da UFSB.

**Coordenações de Campus:**

**CJA:** 46% dos/as servidores/as alegam ter atividades deixadas de ser realizadas.

**CPF:** 37% dos/as servidores/as enfrentam o mesmo problema.

**CSC:** 51% dos/as servidores/as relatam dificuldades para realizar todas as suas atividades.

**Gabinete da Reitoria:**

56% dos/as servidores/as alegam ter atividades que deixam de ser realizadas.

**Pró-Reitorias:**

**PROAF:** 31% dos/as servidores/as enfrentam dificuldades.

**PROEX:** 38% dos/as servidores/as relatam problemas.

**PROGEAC:** 75% dos/as servidores/as alegam ter atividades que deixam de ser realizadas.

**PROGEPE:** 53% dos/as servidores/as enfrentam o mesmo problema.

**PROPA:** 53% dos/as servidores/as relatam dificuldades.

**PROPLAN:** 36% dos/as servidores/as alegam ter atividades que deixam de ser realizadas.

**PROPPG:** 60% dos/as servidores/as alegam ter atividades que deixam de ser realizadas.

Com base nas informações acima, a unidade administrativa com o maior índice de atividades não realizadas é a PROGEAC, onde 75% dos/as servidores/as indicam que a limitação no quadro de pessoal impacta diretamente na execução das atividades rotineiras. A seguir, apresenta-se uma análise resumida das principais tarefas não realizadas ou executadas de forma parcial pelos/as servidores/as em todas as unidades administrativas da UFSB. Os dados completos dessa seção podem ser consultados na planilha geral pública, aba 6.

### **Campus Jorge Amado (CJA)**

- A falta de servidores/as impede o suporte adequado aos colegiados dos cursos, especialmente na confecção de atas e no acompanhamento de reuniões. Isso impacta a eficiência da gestão acadêmica e a tomada de decisões.
- O processo de matrícula de ingressantes e o cadastro de aproveitamentos de estudos são frequentemente atrasados devido à sobrecarga de trabalho e ao número insuficiente de servidores/as.
- A ausência de técnicos em áreas como física, microbiologia e análises clínicas impacta o funcionamento dos laboratórios multifuncionais, que atendem a diversos cursos. Isso prejudica atividades de ensino, pesquisa e extensão.
- A falta de um engenheiro lotado no campus impede a criação de uma seção de infraestrutura, impactando a manutenção e o planejamento de obras.
- Os exames periódicos obrigatórios para servidores/as não estão sendo realizados, o que pode comprometer a saúde e a segurança no trabalho.
- O acompanhamento sistemático de estudantes em situação de vulnerabilidade é prejudicado pela falta de pessoal, especialmente na busca ativa de estudantes que estão fora do Programa de Apoio à Permanência (PAP) devido a pendências documentais.

### **Campus Paulo Freire (CPF)**

- A falta de servidores/as impede a realização de atividades de secretariado para os colegiados ligados aos três decanatos, impactando a eficiência da gestão acadêmica.
- A falta de diretrizes institucionais e de capacitação para servidores/as impede a realização de atividades de apoio pedagógico aos estudantes de graduação.
- O acompanhamento sistemático de estudantes indígenas, pessoas com deficiência (PcDs) e pessoas com necessidades educacionais específicas (PNEEs) é prejudicado pela sobrecarga de trabalho.
- O número de visitas domiciliares realizadas anualmente é reduzido devido à falta de pessoal e à capacidade limitada do Setor de Transporte.
- A falta de técnicos especializados em áreas como química e tecnologias ambientais impacta o funcionamento dos laboratórios, prejudicando atividades de ensino e pesquisa.
- A falta de um engenheiro lotado no campus impede a criação de uma seção de infraestrutura, impactando a manutenção e o planejamento de obras.

---

### **Campus Sosígenes Costa (CSC)**

- A digitalização e organização de documentos dos estudantes são insuficientes, impactando a eficiência da gestão acadêmica.
- O cadastro de aproveitamentos de estudos é frequentemente atrasado devido à sobrecarga de trabalho e ao número insuficiente de servidores/as.
- O acompanhamento sistemático de estudantes em situação de abandono de matrícula é prejudicado pela falta de servidores/as lotados na Seção de Monitoramento de Evasão.
- A busca ativa de estudantes que estão fora do Programa de Apoio à Permanência (PAP) devido a pendências documentais é limitada pela falta de pessoal.
- A atualização de inventários e a elaboração de textos normativos são frequentemente postergadas devido à priorização de demandas urgentes.
- A falta de um engenheiro lotado no campus impede a criação de uma seção de infraestrutura, impactando a manutenção e o planejamento de obras.

## **PROAF**

- A criação de um Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas (NAPNE) é uma demanda urgente, mas que não pode ser implementada devido à falta de pessoal. O NAPNE seria responsável por articular o Atendimento Educacional Especializado (AEE), oferecendo suporte a estudantes com deficiências auditivas, de fala, mobilidade reduzida, entre outras.
- A oferta de cursos na área de educação especial e inclusiva, voltados para a formação continuada de servidores/as, também é limitada, impactando a capacidade da UFSB de oferecer um ambiente verdadeiramente inclusivo.
- Publicações mensais e campanhas de promoção à saúde são reduzidas devido à sobrecarga de demandas administrativas.
- O incentivo à atividade física entre os estudantes é prejudicado pela falta de recursos e de pessoal dedicado a essas atividades.

## **PROEX**

- A realização de um diagnóstico do perfil extensionista da pesquisa realizada pelos Programas de Pós-Graduação (PPGs) da UFSB é uma atividade que não vem sendo realizada, impactando a capacidade de planejamento estratégico.
- A implantação de um painel de dados (*Dashboard*) da Extensão e Cultura, que permitiria uma visão integrada das atividades extensionistas, também é prejudicada pela falta de recursos e de pessoal.
- A submissão de projetos a editais e a realização de visitas técnicas são limitadas pela falta de transporte e de pessoal.
- A comunicação nas redes sociais e a produção de registros e publicações que dariam maior visibilidade aos resultados obtidos são prejudicadas pela sobrecarga de trabalho dos/as servidores/as.

### **PROGEPE**

- A realização de atividades de acompanhamento de capacitações e o estímulo à participação em programas de liderança são limitados, impactando o desenvolvimento profissional dos/as servidores/as.
- A implementação de um programa de gestão por competências, que permitiria um acompanhamento individualizado do desenvolvimento dos/as servidores/as, também é prejudicada pela falta de pessoal.
- A execução de exames periódicos em saúde e a elaboração de políticas de qualidade de vida no trabalho são prejudicadas pela falta de pessoal.
- A realização de ações assistenciais de cuidado voltadas aos/às servidores/as, como atendimentos psicológicos e nutricionais, também é limitada.

### **PROGEAC**

- A análise mais refinada dos processos de criação de curso e a reformulação de Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs) são limitadas, impactando a qualidade dos cursos oferecidos.
- A realização de eventos acadêmicos, como o Seminário em Rede, é prejudicada pela falta de tempo e de recursos.
- O acompanhamento de estudantes em situação de abandono de matrícula é prejudicado pela falta de servidores/as lotados na Seção de Monitoramento de Evasão.
- A criação e implementação de uma política de evasão na graduação também são limitadas, impactando a capacidade da UFSB de garantir a permanência dos estudantes.

### **PROPA**

- A apuração de responsabilidade de fornecedores e a aplicação de penalidades são atrasadas, impactando a eficiência dos processos de compras e contratações.
- A publicação de informações sobre contratos e licitações no site da UFSB também é prejudicada pela falta de tempo e de pessoal.



- A publicação de informações sobre o patrimônio imobiliário e a interação com a sociedade são limitadas, impactando a transparência e a visibilidade das ações da PROPA.
- A realização de projetos ou programas de estágio com os discentes da instituição, que poderiam contribuir para a difusão do conhecimento, também é prejudicada.

#### **PROPLAN**

- A elaboração de relatórios anuais de gerenciamento de riscos e o monitoramento de processos críticos são prejudicados, impactando a capacidade da UFSB de identificar e mitigar riscos.
- A implementação de um plano de ação de melhoria da governança também é limitada, impactando a eficiência dos processos administrativos.
- O pagamento de diárias e a compra de passagens com antecedência são atrasados devido à falta de planejamento e de pessoal, impactando a execução de viagens e eventos.

#### **PROPPG**

- A criação e implementação de políticas de evasão e o acompanhamento de ações afirmativas na pós-graduação são limitados, impactando a qualidade dos programas de pós-graduação.
- A realização de estudos e pesquisas indispensáveis para produzir reflexões sobre o cotidiano profissional também é prejudicada.
- A atualização da política de inovação e a prospecção tecnológica são prejudicadas pela falta de pessoal, impactando a capacidade da UFSB de fomentar a inovação e o empreendedorismo.

#### **GABINETE DA REITORIA (incluindo STI, ARI ACS, DIT, Procuradoria, Ouvidoria, Assessorias etc.)**

- A retomada das atividades da Comissão de Dados Abertos, responsável pela publicação de dados do governo em formatos reutilizáveis, está prejudicada pela falta de pessoal. Isso impacta a transparência e a participação política por parte da comunidade universitária e da sociedade.

- A implementação de ações de adequação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) também é limitada, colocando em risco a segurança e a privacidade dos dados pessoais tratados pela instituição.
- A elaboração de relatórios anuais de gerenciamento de riscos e o monitoramento de processos críticos são prejudicados, impactando a capacidade da UFSB de identificar e mitigar riscos.
- A implementação de um plano de ação de melhoria da governança também é limitada, impactando a eficiência dos processos administrativos.
- A produção de material criativo para as redes sociais e o planejamento de conteúdo são prejudicados pela falta de pessoal e de recursos. Isso impacta a visibilidade e a transparência das ações da UFSB.
- A coleta e análise de clipagem institucional, que poderiam fornecer *insights* valiosos para a comunicação estratégica, são realizadas de forma insuficiente.
- A falta de oportunidades de contato presencial com a comunidade nos três campi impede a construção de uma comunicação mais próxima e efetiva com o público.
- O planejamento de séries de matérias e outros produtos comunicacionais é limitado, impactando a capacidade de divulgar as ações e os resultados da UFSB.
- As avaliações de auditoria não são realizadas com todos os atores necessários para o adequado cumprimento da ação, como supervisores e coordenadores, devido à falta de pessoal.
- A implementação do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) é prejudicada, impactando a capacidade de avaliar a qualidade e promover a melhoria contínua das atividades de auditoria.
- O serviço de consultoria, que consiste em assessoramento e aconselhamento à alta administração, não é realizado devido à insuficiência de recursos humanos.
- A apuração de erros e fraudes, que exige conhecimentos especializados em investigação e análise de dados, também é inviabilizada pela falta de pessoal.

- A implantação de novos módulos do SIG (Sistema Integrado de Gestão) e a modernização de sistemas legados são atrasados, impactando a eficiência dos processos acadêmicos e administrativos.
- O desenvolvimento de sistemas próprios, como um sistema de seleção ou um sistema de avaliação docente, é prejudicado pela falta de profissionais dedicados.
- A vulnerabilidade a ataques cibernéticos e a implantação de serviços digitais são prejudicados pela falta de profissionais, colocando em risco a integridade dos dados da instituição.
- A implementação de melhorias de segurança para proteger os dados pessoais armazenados também é limitada.

#### 4.3 Participação em atividades coletivas

A UFSB tem como um de seus pilares fundamentais a gestão democrática e participativa, que se reflete na atuação dos/as servidores/as em diversas atividades coletivas, como comissões, conselhos, colegiados e grupos de trabalho etc. Essas instâncias são essenciais para o funcionamento da instituição, permitindo a discussão, o planejamento e a execução de políticas e ações que impactam diretamente a comunidade acadêmica e a sociedade sul baiana.

Ao analisar a participação dos/as servidores/as nessas atividades, a comissão reconhece a importância desses espaços para a construção de uma universidade mais inclusiva, transparente e eficaz. No entanto, também identifica desafios e necessidades de ajustes para garantir que a participação seja equilibrada, produtiva e sustentável.

A tabela abaixo informa a distribuição da participação dos/as servidores/as em comissões por unidade administrativa da UFSB. Observa-se que há uma variação significativa entre o número de servidores/as que não se envolvem em nenhuma comissão (número 0) e os envolvidos em múltiplas comissões (números 4 a 7 ou mais).

Relatório Final do Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativo em Educação na UFSB

Tabela 11 - Participação dos/as servidores/as em atividades coletivas por unidade administrativa.

UNIDADE	COMISSÕES								
	Quantitativo de comissões	0	1	2	3	4	5	6	7 OU +
COORDENAÇÃO DE CAMPUS - CJA	8	7	10	1	1	0	0	1	28
COORDENAÇÃO DE CAMPUS - CPF	6	12	10	3	2	2	0	2	37
COORDENAÇÃO DE CAMPUS - CSC	11	11	6	4	2	1	1	1	37
GABINETE DA REITORIA	18	6	7	0	0	2	3	1	37
PROAF	3	4	3	2	1	2	0	1	16
PROEX	2	3	1	2	2	1	2	0	13
PROGEAC	3	7	3	4	1	1	0	1	20
PROGEPE	7	5	0	1	0	0	0	0	13
PROPA	12	8	2	0	1	0	2	1	26
PROPLAN	6	2	2	0	0	1	0	0	11
PROPPG	1	2	0	2	1	3	1	0	10
<b>Total Geral</b>	<b>77</b>	<b>67</b>	<b>44</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>248</b>

É importante ressaltar que todas as unidades desempenham papéis fundamentais no funcionamento da UFSB e a efetiva participação em atividades coletivas deve ser vista como uma oportunidade de contribuição e crescimento, tanto individual quanto institucional. No entanto, é crucial que, a partir do diagnóstico apresentado, os/as gestores/as busquem um equilíbrio na indicação/alocação em comissões, evitando a sobrecarga de alguns/as servidores/as em detrimento de outros/as. Esse desequilíbrio na ocupação de funções em atividades coletivas contribui para uma carga desigual de trabalho coletivo, podendo gerar impactos na produtividade, na motivação e na justiça organizacional.

Diante do exposto, a CGD entende que o princípio da equidade deverá nortear a gestão na indicação dos/as servidores/as em atividades coletivas. Sem excluir outras, propomos as seguintes medidas para mitigar o desequilíbrio apresentado:

- 1. Monitoramento contínuo da participação** - Desenvolver e manter um banco de dados atualizado com a distribuição dos/as servidores/as em

atividades coletivas, permitindo um acompanhamento mais detalhado e preciso.

**2. Criterização da distribuição** - Estabelecer critérios objetivos para a participação, assegurando uma distribuição justa e equilibrada entre os servidores/as, considerando as atividades já realizadas e suas funções e suas cargas de trabalho.

**3. Revisão periódica das demandas** - Realizar avaliações regulares das comissões, conselhos, colegiados e grupos de trabalho, visando analisar a necessidade de redistribuição e ajustes na participação.

**4. Incentivos e reconhecimento** - Implementar mecanismos institucionais para reconhecer e valorizar a participação dos/as servidores/as em atividades coletivas, nos moldes do Reconhecimento de Saberes e Competências (RSC), que está em debate a nível nacional para incorporação no Plano de Carreira dos/as TAEs.

Todos os dados mencionados no tópico 4 deste relatório poderão ser acessados na Planilha Pública disponível [clikando aqui](#).

## 5. Considerações Finais

O Prodim representou um avanço significativo na compreensão das atividades realizadas pelos/as servidores/as, produtos entregues, distribuição da força de trabalho técnico-administrativa nas unidades administrativas da UFSB, volume de atividades por servidor/a e participação dos/as servidores/as em atividades coletivas. A partir da coleta e análise dos dados, foi possível mapear tanto as atividades realizadas quanto aquelas que deixaram de ser executadas devido à sobrecarga ou insuficiência de pessoal. Os resultados evidenciaram disparidades na distribuição de tarefas entre as unidades e os/as servidores/as.

É possível afirmar que existem servidores/as ociosos/as em detrimento de outros/as que estão sobrecarregados/as de atividades. Apesar desse cenário, não foi possível computar o volume de tarefas executadas pelos/as servidores/as em cada uma das atividades elencadas (quantos editais por ano, quantas portarias, quantos atendimentos etc.), o que compromete a precisão das conclusões sobre a

carga de trabalho. Nem mesmo um cruzamento dos dados do Prodim com o Polare<sup>5</sup> conseguiria estimar o volume de atividades anuais em virtude da inexistência de um padrão de preenchimento dessa plataforma pelos/as servidores/as técnicos da UFSB e, também, a ausência de campo quantificador de vezes em que uma mesma atividade ocorre ao longo de um ano.

Portanto, não podemos inferir que servidores/as com um baixo número de atividades registradas estejam, de fato, com um volume reduzido de trabalho, uma vez que inconsistências no preenchimento das informações e a falta de uma avaliação mais detalhada do contexto de cada unidade impactaram na produção de resultados mais amplos. Caberá ao/à gestor/a de cada unidade administrativa, de posse dos dados detalhados fornecidos pela comissão, realizar uma análise contextualizada e aprofundada da distribuição de tarefas e da carga de trabalho, identificando possíveis ajustes necessários para equilibrar a distribuição de atividades e garantir que a força de trabalho seja utilizada de forma eficiente e equitativa, otimizando o desempenho e reduzindo as disparidades apontadas.

Diante da proximidade da realização do concurso público para provimento de novos servidores/as TAEs na UFSB, é fundamental que a gestão, munida dos dados obtidos junto ao Prodim, realize um planejamento estratégico para a justa e efetiva alocação dos/as novos/as servidores/as com vistas a suprir, ao menos em parte, os problemas identificados pela comissão, minimizando as disparidades significativas na lotação de servidores/as entre as unidades administrativas e na distribuição de tarefas. A sobrecarga de alguns, em contraste com a ociosidade de outros, não apenas compromete a eficiência administrativa, mas também impacta negativamente a qualidade dos serviços prestados e o bem-estar dos/as trabalhadores/as em educação.

Por fim, a alocação de novos/as servidores/as, quando realizada de forma planejada, se converte em uma medida essencial para corrigir as disparidades identificadas, promovendo uma gestão mais eficiente e sustentável dos recursos humanos, contribuindo para o fortalecimento da UFSB como um todo.

Conforme estabelecido em Portaria, a continuidade dos trabalhos iniciados pelo Prodim ficará à cargo da Pró-Reitoria de Gestão para Pessoas (PROGEPE), por

---

<sup>5</sup> O Polare é um sistema eletrônico do Programa de Gestão e Desempenho desenvolvido pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

meio da implementação de ações de redimensionamento de pessoal, promoção de remoções internas (preferencialmente antes da nomeação dos/as novos/as servidores/as) e orientações à gestão quanto à cisão, fusão, criação ou incorporação de unidades (pró-reitorias, diretorias, coordenações, setores, seções e subseções) do organograma institucional.

A continuidade do dimensionamento da força de trabalho na UFSB deverá ocorrer também por meio do uso estratégico do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (SISDIP), que auxiliará na identificação da necessidade de pessoal com base em critérios como carga de trabalho, complexidade das atividades e distribuição dos/as servidores/as<sup>6</sup>. Para otimizar esse processo, é essencial a parceria da Progepe com a comissão do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), com vistas a integrar os dados do SISDIP com o Polare, criando uma base de dados de atividades e entregas robusta e que permitam o acompanhamento contínuo das demandas institucionais, aumentando a eficiência do serviço público.

---

<sup>6</sup> A criação de uma unidade ligada ao gabinete ou à PROGEPE para o fornecimento de relatórios sobre a dinâmica de pessoal da UFSB tendo como base o acompanhamento dos dados obtidos pelos programas SISDIP e Polare poderá contribuir com a apresentação periódica de relatórios para os/as gestores/as sobre a realidade laboral das unidades administrativas da UFSB.