



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
COMISSÃO PERMANENTE DE FLEXIBILIZAÇÃO DE JORNADA**

**INDICADORES DE PRODUTIVIDADE DOS SETORES DA UFS INTEGRANTES
DO PROGRAMA DE FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO
(2013 – 2018)**

**São Cristóvão
Maio de 2019**



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
COMISSÃO PERMANENTE DE FLEXIBILIZAÇÃO DE JORNADA – CPFJ**

**INDICADORES DE PRODUTIVIDADE DOS SETORES DA UFS INTEGRANTES
DO PROGRAMA DE FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO
(2013-2018)**

EQUIPE EXECUTORA

Coordenação técnica

Marcos Cabral de Vasconcellos Barretto

Coleta de dados

Carolina Sampaio de Sá Oliveira
Danilo Messias Nascimento e Santos
Denis Jacinto de Araújo
Edjanária Barbosa da S. Borges
Eduardo Keidin Sera
Elaine Menezes
Jileno Ferreira Santos
Maria José Bryanne Araújo Santos
Patricia Branco
Rúbia Oliveira Corrêa
Wagner Vieira de Araújo

Redação

Danilo Messias Nascimento e Santos

Eduardo *Keidin* Sera

Rúbia Oliveira Corrêa

Revisão

Rúbia Oliveira Corrêa
Marcos Cabral de Vasconcellos Barretto



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
COMISSÃO PERMANENTE DE FLEXIBILIZAÇÃO DE JORNADA**

COMPOSIÇÃO

Presidência

Marcos Cabral de Vasconcellos Barretto - Ouvidor Geral
Joseilton Nery Rocha - Assessor técnico (Substituto)

Secretaria: Patrícia Branco – Auxiliar em Administração

Representantes (maio/2019)

Da administração	Dos servidores técnicos administrativos
Titulares	Titulares
Edjanária Barbosa da Silva Borges	Ana Angélica Araújo Teixeira
Eduardo Keidin Sera	Denis Jacinto de Araújo
Marcos Vinicius Nascimento G. Castaneda	Flávia Augusta Santos de Melo Lopes
Rivaldo José Rodrigues de Lima	Sueli José Pereira Correa
Rúbia Oliveira Corrêa	Wagner Vieira Araujo
Suplentes	Suplentes
Fred Amado Martins Alves	Daniel Pereira dos Santos
Wallace Melo dos Santos	Hidelbrando Samuel Rocha de Souza
	Taira Cris de Jesus Moreira

Componentes de janeiro/2017 a maio/2019

Da administração	Dos servidores técnicos administrativos
Edjanária Barbosa da Silva Borges	Ana Angélica Araújo Teixeira
Eduardo Keidin Sera	Carolina Sampaio de Sá Oliveira
Fred Amado Martins Alves	Cristina Maria Falcão Teti
Marcos Vinicius Nascimento G. Castaneda	Danilo Messias Nascimento e Santos
Rivaldo José Rodrigues de Lima	Daniel Pereira dos Santos
Rúbia Oliveira Corrêa	Denis Jacinto de Araújo
Wallace Melo dos Santo	Elayne Cristina Menezes Silva
	Flávia Augusta Santos de Melo Lopes
	Hidelbrando Samuel Rocha de Souza
	Jileno Ferreira Santos
	Maria José Bryanne Araújo Santos
	Sueli José Pereira Correa
	Suzanne de Oliveira Rezende
	Taira Cris de Jesus Moreira
	Wagner Vieira Araujo

SUMÁRIO

	Página
APRESENTAÇÃO	5
1 A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE	6
2 O PROGRAMA DE FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO	8
2.1 Do fundamento legal	8
2.2 A flexibilização da jornada na Universidade Federal de Sergipe	11
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	14
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	17
4.1 Sistema de Bibliotecas da UFS – SIBIUFS	17
4.1.1 Biblioteca Central – BICEN	17
4.1.1.1 Demanda por fichas catalográficas	22
4.1.1.2 Demandas por empréstimo, pesquisa e dados e fluxo de usuários na BICEN	23
4.1.1.3 Dados provenientes do Sistema “Pergamum” de Gerenciamento de Bibliotecas	24
4.1.2 Biblioteca do Campus Itabaiana – BICAMPI	31
4.1.3 Biblioteca do Campus de Laranjeiras – BICAL	35
4.1.4 Biblioteca do Campus de Lagarto – BILAG	38
4.2 Colégio de Aplicação – CODAP	43
4.3 Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – PROEST	48
4.3.1 As Atividades do Serviço Social	50
4.3.2 Acompanhamentos e Apoios Acadêmicos	52
4.3.3 Os Atendimentos Psicológicos	53
4.3.4 A Divisão de ações inclusivas – DAIN	55
4.3.5 Secretaria de Assistência Estudantil - SAES/Itabaiana	57
4.3.6 Divisão de Assistência Estudantil – DAE – Lagarto	61
4.3.7 Assistência Estudantil nos demais campi	66
4.4 Pró-Reitoria de Graduação	67
4.4.1 Departamento de Administração Acadêmica – DAA	67
4.4.1.1 Divisão de Controle Acadêmico – DICAC	68
4.4.2 Secretaria Acadêmico-Pedagógica do Campus Itabaiana – SEAP	71
4.4.3 Divisão Acadêmica do Campus de Lagarto – DIAC	73
4.5 Pró Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP	76
4.5.1 Divisão de Assistência ao Servidor – DIASE	76
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	82
6 REFERÊNCIAS	84
APÊNDICE - ROTEIRO DE ENTREVISTA	87

APRESENTAÇÃO

A flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnicos administrativos da Universidade Federal de Sergipe (UFS) consiste na extensão do horário de atendimento ao público, passando a ocorrer de forma contínua, sem intervalo intrajornada, com, no mínimo, 12 (doze) horas ininterruptas, diferente das tradicionais 8 horas com intervalo intrajornada.

Para isto, o Conselho Universitário aprovou a resolução 24/2014 que deflagrou o processo formal de flexibilização, estabelecendo a criação da Comissão Permanente de Flexibilização da Jornada (CPFJ) que, entre outras competências, analisou quais setores atenderiam as normas estabelecidas. Após a solicitação de diversos setores da instituição e avaliação prévia da comissão, a reitoria estabeleceu, em caráter experimental, a flexibilização em 17 destes.

Com o objetivo de fornecer subsídios para providências relacionadas à permanência e/ou ampliação da quantidade de setores nestas condições, fez-se necessário um trabalho buscando determinar indicadores quantitativos do desempenho destes setores. O período avaliado abarcou, inicialmente, os anos, de 2013 a 2016, compreendendo dois anos antes da implantação da jornada flexibilizada (2013 e 2014) e dois durante a sua vigência (2015 e 2016). Com o andamento do trabalho foram incluídos, também, dados relativos aos anos 2017 e 2018.

Este trabalho foi dividido em seções interdependentes. Inicialmente, apresentou-se um breve histórico da UFS, desde a implantação da universidade à criação dos seus *Campi*. Num segundo momento, abordou-se o programa de flexibilização da jornada de trabalho. Assim, os fundamentos legais, o contexto no qual se deu o processo e seus marcos históricos foram apresentados. A metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa foi exposta. Em sequência, foram analisadas as informações coletadas junto aos setores flexibilizados e, por fim, redigidas as considerações finais do trabalho.

1 A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

Universidade Federal de Sergipe foi instituída em 28 de fevereiro de 1967, através do Decreto Lei n.º 269, sob a denominação de Fundação “que se regerá por Estatutos aprovados por Decreto do Presidente da República” (BRASIL, 1967). Contudo, a instalação efetiva ocorreu em 15 de maio de 1968 com a incorporação da Escola da Química, Escola de Serviço Social, Faculdade Católica de Filosofia, Faculdade de Ciências Médicas, Faculdade de Ciências Econômicas e Faculdade de Direito. De acordo com Santos (1998), em 1967 a UFS contava com 168 docentes e 567 matriculados, distribuídos em 10 cursos superiores.

Durante a década de 1970, a UFS foi inserida no IV Programa de Expansão e Melhoramento das Instalações de Ensino Superior (PREMESU), que envolveu “recursos para a construção de obras e edifícios e infraestrutura [...]; assistência técnicas às IES nas áreas acadêmica, física e administrativa [...]; e ainda capacitação de pessoal docente das IES” (BRASIL, 1978, p. 34). Em seguida, segundo Souza (2015), a instituição passa por uma reformulação administrativa e acadêmica. Concernente à parte administrativa, são criadas cinco Pró Reitorias – Administração, Assuntos Estudantis, Extensão e Assuntos Comunitários, Graduação, Pós-Graduação – e uma Coordenação Geral de Planejamento. Referente à parte acadêmica, os cursos foram divididos em quatro Centros: Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS), Centro de Ciências Exatas e Tecnologia (CCET), Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA) e Centro de Educação e Ciências Humanas (CECH).

Finalmente, a implantação e inauguração do *Campus* da UFS, em São Cristóvão, ocorreram no início da década de 1980. Posteriormente, em 24 de fevereiro de 1987, o *Campus* Sede é denominado ‘Cidade Universitária Professor José Aloísio de Campos’ de acordo com a Resolução n.º 1/87/CONSU.

O segundo *Campus* da UFS foi instalado em 1989 no município de Aracaju, local que abriga o Hospital Universitário. De acordo com Souza (2015), o terreno foi doado pelo Governo do Estado de Sergipe e, no local, funcionava o antigo Hospital Sanatório de Aracaju. Até então, as atividades práticas acadêmicas ocorriam no Hospital de Cirurgia através de um convênio formalizado entre ambas as partes. Em 17 de novembro de 2000, via Resolução n.º 15/2000/CONSU, o *Campus* da Saúde em Aracaju passa a denominar ‘*Campus* da Saúde Prof. João Cardoso Nascimento Júnior’.

A partir do século XXI, a UFS passa por um processo de expansão e interiorização, levando o ensino superior público aos municípios do interior do estado. A Resolução n.º 19/2005/CONSU, de 25 de novembro de 2005, aprova a criação do *Campus* de Itabaiana,

posteriormente denominado ‘*Campus* Universitário Prof. Alberto Carvalho’ (Resolução n.º 23/2006/CONSU). Assim, em 14 de agosto de 2006, foi implantado o primeiro *Campus* fora da Grande Aracaju, como parte do Plano de Expansão da Universidade Federal de Sergipe, ofertando sete cursos de licenciatura (Ciências Biológicas, Física, Geografia, Letras-Português, Matemática, Normal Superior – futuramente denominado Pedagogia – e Química) e três cursos de bacharelado (Administração, Ciências Contábeis, Sistemas de Informação).

A criação do *Campus* de Laranjeiras foi aprovada a partir da Resolução n.º 48/2006/CONSU, e “deu início às atividades em 28 de março de 2007 [...]. Durante dois anos, as aulas foram ministradas no espaço cedido pela prefeitura da cidade” (SOUZA, 2015, p.353) e havia a oferta de cinco cursos: Arqueologia, Arquitetura e Urbanismo, Dança, Museologia e Teatro. A inauguração das instalações do *Campus* ocorreu em 12 de junho de 2009.

O período entre 2008 e 2012 também ficou marcado pelo crescimento da UFS, viabilizado pelo Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído pelo Decreto n.º 6.096, de 24 de abril de 2007, com o objetivo de “criar condições para a ampliação do acesso e permanência na educação superior, no nível de graduação, pelo melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais” (BRASIL, 2007). Prova disso é que o número de cursos presenciais regulares aumentou de 91 em 2008 para 113 em 2012, incluindo a criação de mais um *Campus* no município de Lagarto.

As aulas dos novos cursos superiores da UFS, em Lagarto, iniciaram em 14 de março de 2011 e, até a conclusão das obras do novo *Campus*, “foi montada uma estrutura alternativa para dar início às atividades no *Campus* da Saúde” (SOUZA, 2015, p. 363), o qual abrigava os cursos de Enfermagem, Farmácia, Fisioterapia, Fonoaudiologia, Nutrição e Terapia Ocupacional. No ano seguinte, também foram ofertados os cursos de Medicina e Odontologia. Conforme Resolução n.º 15/2011/CONSU, o *Campus* da Saúde de Lagarto foi denominado ‘*Campus* Universitário Prof. Antônio Garcia Filho’.

O *Campus* mais recente da UFS teve a criação aprovada em setembro de 2014 – Resolução n.º 47/2014/CONSU – e foi denominado ‘*Campus* do Sertão’, com sede no município de Nossa Senhora da Glória. A Aula Magna do *Campus* ocorreu em 29 de setembro de 2015 e o ano letivo teve início dois meses depois, em 23 de novembro. O *Campus*, atualmente, oferta vagas para quatro cursos: Agroindústria, Agronomia, Medicina Veterinária e Zootecnia.

Ao final de 2017, de acordo com o Anuário Estatístico da UFS, a universidade contava com 2.933 servidores efetivos (1.504 docentes e 1.429 técnicos), 24.17 alunos matriculados nos

curso de graduação – referentes ao primeiro período de 2016 – (2.292 a distância e 22.125 presencial) e 2.055 alunos regulares nos cursos de pós-graduação *stricto sensu* – mestrado e doutorado. Contava ainda naquele ano com 147 estudantes de residência médica.

2 O PROGRAMA DE FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO

Nesta seção são apresentados os fundamentos legais que embasam o programa da flexibilização da jornada nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Em sequência, descreve-se sobre o citado programa na Universidade Federal de Sergipe.

2.1 Do fundamento legal

Os órgãos ou entidades com servidores regidos pela Lei nº 8.112/1990, não poderão fixar jornadas de trabalho de seus servidores acima ou abaixo do permissivo legal (máxima de 40 horas semanais e oito diárias e mínima de 30 horas semanais e seis horas diárias), pois quanto a esses limites o ato administrativo está vinculado. No entanto, poderão fixar a duração laboral diferenciada, dentro desses limites.

A possibilidade de adoção da jornada de 30 horas semanais e seis horas diárias para os servidores técnicos administrativos da UFS encontra amparo legal, em seus aspectos constitucionais (Art. 7.º, CF/88; Art. 39, §3º), bem como na legislação ordinária (Lei nº 8.112/90) e sua regulamentação através dos Decretos nº 1.590/95 e nº 4.836/03. Finalmente, com base no princípio da autonomia universitária, o Conselho Universitário da UFS, estabeleceu, através da Resolução n.º 24/2014/CONSU, as normas para a flexibilização da jornada de trabalho para os técnico- administrativos.

A Constituição Federal elenca em seu Art. 7º uma série de direitos trabalhistas que visam à melhoria das condições sociais de trabalhadores urbanos e rurais:

“Art. 7º. São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

XIII - duração do trabalho normal não superior a oito horas diárias e quarenta e quatro semanais, facultada a compensação de horários e a redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho”;

Já o art. 39, §3º, da Carta Cidadã, com a redação que lhe foi dada pela Emenda Constitucional no 19/98, assim define:

“Art. 39 (...)

§ 3º Aplica-se aos servidores ocupantes de cargo público o disposto no art. 7º, IV, VII, VIII, IX, XII, XIII, XV, XVI, XVII, XVIII, XIX, XX, XXII e XXX, podendo a lei estabelecer requisitos diferenciados de admissão quando a natureza do cargo o exigir”.

Por outro lado, o art. 19, da Lei no 8.112, de 11.12.90, com a redação que lhe foi dada pela Lei no 8.270, de 17.12.1991, menciona que:

“Art. 19. Os servidores cumprirão jornada de trabalho fixada em razão das atribuições pertinentes aos respectivos cargos, respeitada a duração máxima do trabalho semanal de quarenta horas e observados os limites mínimo e máximo de seis horas e oito horas diárias, respectivamente”.

Esta matéria foi regulamentada pelo Decreto nº 1.590/1995, que abriu diversos precedentes que permitem a adaptação da jornada de trabalho às particularidades dos respectivos órgãos públicos, particularmente, em seus artigos 2º e 3º:

“Art. 2º. Para os serviços que exigirem atividades contínuas de 24 horas, é facultada a adoção do regime de turno ininterrupto de revezamento”.

“Art. 3.º Quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas em período igual ou superior a quatorze horas ininterruptas, é facultado ao dirigente máximo do órgão ou da entidade autorizar os servidores que trabalham no período noturno a cumprir jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais, devendo-se, neste caso, dispensar o intervalo para refeições.

§ 1º. Entende-se por período noturno aquele que ultrapassar as 21 horas.

§ 2º. Os dirigentes máximos dos órgãos ou entidades farão publicar no Diário Oficial da União, a cada seis meses, a relação e a jornada de trabalho dos servidores aos quais se aplique o disposto neste artigo”.

Esta perspectiva de conduta administrativa fica ainda mais clara nos artigos 5º, 6º e 9º, da referida norma, que assim dispõem:

“Art. 5º. Os Ministros de Estado e os dirigentes máximos de autarquias e fundações públicas federais fixarão o horário de funcionamento dos órgãos e entidades sob cuja supervisão se encontrem.

§ 1º. Os horários de início e de término da jornada de trabalho e dos intervalos de refeição e descanso, observado o interesse do serviço, deverão ser estabelecidos previamente e adequados às conveniências e às peculiaridades de cada órgão ou entidade, unidade administrativa ou atividade, respeitada a carga horária correspondente aos cargos.

§ 2º. O intervalo para refeição não poderá ser inferior a uma hora nem superior a três horas”.

É importante de realçar que o Decreto nº 1.590/1995 foi, posteriormente, alterado pelo Decreto nº 4.836, de 9.9.2003, cujo artigo 1º assim veio definir:

“Art. 1º do Decreto no 1.590, de 10 de agosto de 1995, passa a vigorar com a seguinte redação: escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento ao público ou trabalho no período noturno, é facultado ao dirigente máximo do órgão ou da entidade autorizar os servidores a cumprir jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais, devendo-se, neste caso, dispensar o intervalo para refeições.

§ 1º Entende-se por período noturno aquele que ultrapassar às vinte e uma horas.

§ 2º Os dirigentes máximos dos órgãos ou entidades que autorizarem a flexibilização da jornada de trabalho a que se refere o caput deste artigo deverão determinar a afixação, nas suas dependências, em local visível e de grande circulação de usuários dos serviços, de quadro, permanentemente atualizado, com a escala nominal dos servidores que trabalharem neste regime, constando dias e horários dos seus expedientes.

Nesse sentido, os gestores das instituições de ensino têm a incumbência de gerir os interesses da administração da melhor forma possível, aplicando técnicas de gestão, sempre observando os princípios da Administração Pública, tendo como objetivo atingir o interesse público.

Por outro lado, é de se ressaltar que o estabelecimento da jornada flexibilizada obedece à combinação de fatores como: o interesse público, a função social da Universidade Pública e a valorização e a dignidade do trabalho humano dos servidores públicos. Além disso, os públicos interno e externo podem vir a ser favorecidos com a ampliação do serviço oferecido. Entende-se como tal público, pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruam, direta ou indiretamente, dos serviços por ela prestados, conforme Artigo 5º, inciso VII, da Lei nº 11.091/2005.

2.2 A flexibilização da jornada na Universidade Federal de Sergipe

A jornada de trabalho tem sido objeto de inúmeros debates envolvendo interesses de trabalhadores e empregadores, tanto na iniciativa privada, quanto no serviço público. Pela sua relevância, o tema consta inclusive da Declaração de Direitos do Homem (1948):

Art. XXIV – Todo homem tem direito a repouso e lazer, inclusive a limitação razoável das horas de trabalho e a férias remuneradas periódicas.

A Convenção nº 1 da Organização Internacional do Trabalho, de 1919, trata da limitação de oito horas diárias e 48 horas semanais para a jornada de trabalho no setor manufatureiro (LEE *et al*, 2001). Para os autores, havia evidências de que jornadas excessivas podiam ser danosas à eficiência econômica e à boa condição física e moral dos trabalhadores, além de serem incompatíveis com a democracia política.

De acordo com Praun e Antunes (2015, p. 423-424):

As mudanças ocorridas no mundo do trabalho nas últimas décadas resultaram na constituição de um exército de trabalhadores mutilados, lesionados, adoecidos física e mentalmente, muitos deles incapacitados de forma definitiva para o trabalho.

Em outras palavras, trata-se de um modelo de gestão que ao mesmo tempo em que se organiza visando o envolvimento da subjetividade inautêntica (ANTUNES, 2010), o controle da subjetividade (LINHART, 2007) dos trabalhadores, mecanismo necessário para a obtenção de altos índices de produtividade, configura-se cada vez mais como incapaz, pela própria intensidade concorrencial e instabilidade do mercado, de garantir condições de trabalho minimamente adequadas à saúde física e mental dos trabalhadores.

Não se trata, portanto, de mero acaso que a maior incidência de casos de lesões por esforços repetitivos/distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (LER/ Dort) e de transtornos mentais ocorra simultaneamente à disseminação em escala global dos processos de reorganização do trabalho e da produção e, de maneira articulada, à expansão das diferentes formas de precarização do trabalho.

A redução do tempo de trabalho é um processo que se materializa em diversas instituições de ensino superior públicas pelo país dada a natureza dos cargos e das funções

desenvolvidas. A partir da publicação do Decreto n.º 1.590/95 com alteração de redação dada pelo Decreto n.º 4.836/03 a possibilidade da jornada de trabalho de 30 horas ficou mais evidente, em virtude da justificativa legal.

A jornada de trabalho de 30 horas semanais nas Universidades tem características peculiares. Por um lado, existe pretensão dos servidores técnico administrativos pela redução da jornada de trabalho buscando diminuir a intensidade da precarização das condições de trabalho nas universidades, possibilitando melhores condições de vida. Por outro lado, pretende-se ampliar o caráter público e social das universidades, garantindo o seu funcionamento diário em, pelo menos, 12 horas ininterruptas de atendimento, ampliando o acesso da população aos serviços administrativos e às atividades do ensino, pesquisa e extensão.

A jornada flexibilizada ampara-se no processo de dimensionamento da força de trabalho das instituições de ensino superior, contida no Decreto nº 5.825/06, que estabeleceu as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), lei nº 11.091/05.

A flexibilização da jornada de trabalho é uma antiga reivindicação dos servidores técnico-administrativos da UFS e foi autorizada através da Resolução nº 24, de 9 de maio de 2014, por unanimidade do pleno do Conselho Universitário (CONSU/UFS). Com o movimento paredista ocorrido em 2014, intensificou-se a discussão pela jornada flexibilizada na Universidade Federal de Sergipe. Os debates realizados nortearam-se no fato de diversas instituições já adotarem a jornada flexibilizada e que esse direito era uma plataforma para melhorar o atendimento aos usuários de seus serviços, suas condições de vida, permanência no trabalho, dentre outras. Tal debate culminou com a construção da resolução, que contou com a participação de representantes de toda a comunidade acadêmica e com a gestão de pessoal da Instituição, atual Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Progep

Cabe ainda salientar o perfil do servidor público de nossa instituição, apontado no estudo de Mapeamento da Força de Trabalho da UFS em 2015, segundo o qual a maioria é composta por pessoas do sexo masculino na faixa etária entre 26 e 35 anos de idade, totalmente conectado com o meio técnico-científico-informacional e, portanto, perfeitamente adaptáveis a novos ritmos de trabalho.

Para aprofundar as questões sobre o tema foi realizado levantamento de experiências de outras instituições para trazer à tona como se deu esse processo, os erros e os acertos. Além disso, foi realizada pesquisa investigativa com os antigos servidores de nossa instituição que já realizaram a jornada flexível no passado, mas sem normatização.

Anterior à Resolução, já existia a portaria nº 1.686, de 04 de agosto de 2011, que facultava a adoção da jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais no Hospital Universitário (HU-UFS), para as atividades desenvolvidas pelos serviços de Enfermagem Assistencial, Nutrição, Farmácia e Laboratório de Análises Clínicas do Hospital Universitário.

A Resolução n.º 24/2014/CONSU/UFS veio para regulamentar a adoção de jornada flexível sem limitação de setores e atividades para todos os Campi da UFS tornando a flexibilização um processo transparente e objetivo. Atualmente existem dezessete setores com a jornada flexibilizada na Universidade Federal de Sergipe, em fase experimental.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo foi classificado como exploratório-descritivo. Ao tempo em que proporcionou maior familiaridade com o processo aqui investigado, descreveu as características da população que dele fez parte (GIL, 2008). No que cabe à dimensão temporal, o estudo é da espécie longitudinal. Para tanto, levou em consideração a análise da produtividade dos 17 setores da UFS integrantes do programa de flexibilização da jornada de trabalho, inicialmente no período compreendido entre 2013 a 2016, sendo depois estendido para os anos de 2017 e 2018.

Esta pesquisa foi desenvolvida em duas fases. A primeira delas de natureza qualitativa e a segunda quantitativa. Rotulou-se então como estudo qualiquantitativo. Os estudos dessa espécie são tipicamente interpretativistas, com o foco na singularidade e não há preocupação com a questão da generalização dos achados (STAKE, 2011; CRESWELL, 2003). As pesquisas quantitativas, por sua vez, fazem uso da coleta de dados e de técnicas estatísticas para tratá-los (SAUNDERS; LEWIS; THORNHILL, 2000). Num estudo qualiquantitativo, existe uma mescla dos benefícios promovidos individualmente pelas abordagens citadas, à medida que reduz as limitações naturais de cada uma delas.

No Quadro 1 são listados os setores e unidades administrativas que fazem parte deste estudo, ligados à sua estrutura interna administrativa da UFS. Assim, tem-se a Divisão de Assistência ao Servidor, ligada ao Departamento de Avaliação e Assistência ao Servidor (DAAS), subunidade da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP); a Divisão de Processos Técnicos (DIPROT) e a Divisão de Apoio ao Leitor (DIALE), que pertencem à Biblioteca Central (BICEN), bem como a Biblioteca do Campus Itabaiana (BICAMPI, a Biblioteca do Campus Lagarto (BILAG) e a Biblioteca do Campus Laranjeiras (BICAL), que são braços da BICEN no interior; o Colégio de Aplicação (CODAP), órgão suplementar vinculado pedagogicamente à Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), da qual constam, com jornada flexibilizada a Divisão de Controle Acadêmico (DICAC), ligado ao Departamento de Administração Acadêmica (DAA) e, nos campi do interior, a Secretaria Acadêmico-Pedagógica (SEAP) e a Divisão Acadêmica (DIAC), em Itabaiana e Lagarto, respectivamente, todos ligados também à PROGRAD. Na área de Assistência Estudantil relaciona-se a Secretaria da Coordenação de Assistência e Integração do Estudante (CODAE) e a Divisão de Programas de Assistência e Integração (DIPAI) e Divisão de Ações Inclusivas (DAIN), divisões da CODAE, vinculada à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROEST).

Quadro 1. Setores da UFS integrantes do programa de flexibilização da jornada em fase experimental

Unidades Pai	Setores	<i>Campus</i>
BICEN	1. DIPROT/BICEN 2. DIALE/BICEN 3. BICAMPI 4. BILAG 5. BICAL	São Cristóvão São Cristóvão Itabaiana Lagarto Laranjeiras
PROEST	6. Secretaria/CODAE 7. DIPAI/CODAE 8. DAIN/CODAE 9. SAES 10. DAE	São Cristóvão São Cristóvão São Cristóvão Itabaiana Lagarto
PROGRAD	11. DAA 12. DICAC/DAA 13. CODAP 14. SEAP 15. DIAC	São Cristóvão São Cristóvão São Cristóvão Itabaiana Lagarto
PROGEP	16. DIASE	São Cristóvão

Fonte: Equipe CPFJ, 2017.

Quanto aos seus procedimentos técnicos, esta pesquisa foi classificada como um estudo de caso único. Teve-se o propósito de desenvolver uma investigação profunda, exploratória, de um fenômeno contemporâneo (a jornada flexibilizada na UFS) dentro de seu contexto de vida real (YIN, 2005). Nesse momento, gestores representantes dos 17 setores flexibilizados foram entrevistados com o auxílio de um roteiro de entrevista estruturado (ver apêndice A). Assim, foi possível captar a percepção destes gestores sobre o programa de flexibilização da jornada de trabalho da UFS, bem como levantar indicadores de desempenho que poderiam refletir a produção dos setores investigados.

Os dados coletados na fase qualitativa do estudo foram avaliados com o auxílio da técnica de análise de conteúdo. Para Chizzotti (2006, p. 98), “o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”.

Na fase quantitativa da pesquisa, foram consultados relatórios institucionais e acessados alguns dos indicadores de desempenho elencados pelos entrevistados. Assim, do ponto de vista dos procedimentos técnicos, esta pesquisa se caracterizou como documental. Dessa maneira, apreciou e entendeu o objeto investigado por meio da análise de diferentes fontes de dados documentais (GIL, 2008). Neste momento, os dados foram analisados com o auxílio da estatística descritiva

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Para fins de compreensão do trabalho dos setores e unidades administrativas que fazem parte deste estudo, dividiu-se a análise por bloco, ligado à estrutura interna administrativa da UFS. Desse modo, a análise será iniciada pelos órgãos suplementares (Bibliotecas e CODAP); seguindo-se a Pró Reitoria de Assuntos Estudantis (PROEST), a Pró Reitoria de Graduação (PROGRAD) e, por fim, a Pró Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP).

4.1. Sistema de Bibliotecas da UFS – SIBIUFS

O Sistema de Bibliotecas da UFS foi instituído pela resolução 49/2014/CONSU e composto por todas as bibliotecas existentes nos diversos campi da universidade, tendo como gestor a Biblioteca Central (BICEN), órgão suplementar ligado à Reitoria. Sua finalidade é desenvolver atividades de coleta, tratamento, armazenamento, recuperação e disseminação da informação, dando apoio aos programas de ensino, pesquisa e extensão.

Faz parte desse sistema, além da BICEN, órgãos suplementares setoriais como a Biblioteca Comunitária (BICOM), alocada no CODAP, a Biblioteca da Saúde (BISAU), no Hospital Universitário, a Biblioteca do Campus Itabaiana (BICAMPI), a Biblioteca do Campus Lagarto (BILAG), a Biblioteca do Campus Laranjeiras (BICAL) e a Biblioteca do Campus de Nossa Senhora da Glória (BISER).

As bibliotecas que entraram na fase experimental de flexibilização da jornada foram a BICEN, a BICAMPI, a BILAG e a BICAL que serão analisadas a seguir.

4.1.1 Biblioteca Central – BICEN

De acordo com o regimento da UFS a Biblioteca Central (BICEN) é o órgão coordenador do Sistema de Bibliotecas da UFS (SIBIUFS). Vincula-se ao Gabinete do Vice-Reitor e tem a sua estrutura definida em Regimento próprio. Atualmente a BICEN é composta por quatro divisões: a) Divisão de desenvolvimento de Coleção (DIDEC); b) Divisão de Tecnologia da Informação (DITEC); c) Divisão de Processos Técnicos (DIPROT) e d) Divisão de Apoio aos Leitores (DIALE). Contudo, vale ressaltar que a DIDEC e a DITEC não possuem chefias, ficando a DIDEC sob a responsabilidade da chefia da DIPROT e a DITEC sob a responsabilidade da chefia da DIALE. Dentre os setores elencados, a DIPROT e DIALE desenvolvem uma jornada de trabalho flexibilizada, em caráter experimental, a partir da portaria

1596 de 23 de outubro de 2015, fruto da análise do processo 23113.001613/2015-87 e 1599 de 23 de outubro de 2015, processo 23113.023874/2014-77, respectivamente.

A biblioteca funciona de segunda a sexta-feira, por 15 horas ininterruptas, mais precisamente das 07h às 22h e aos sábados das 09h às 13, sendo que o horário flexibilizado ocorre de segunda a sexta. Quanto ao funcionamento aos sábados, por conta do baixo fluxo de usuários (às vezes não ultrapassava 10) e somando a necessidade de redução de gastos na UFS, a gestão optou por interromper o atendimento ao público neste dia a partir de setembro de 2017. Antes da flexibilização, apenas o balcão onde se realizam as rotinas de empréstimos e devoluções funcionava de forma ininterrupta, por ser operado com colaboradores terceirizados. No entanto, outros serviços dentro da biblioteca, que precisassem de um servidor, não eram efetuados a depender do horário, mesmo já sendo um órgão que funcionasse ininterruptamente. Logo, com a flexibilização, serviços como a emissão do “Nada Consta” e a utilização do espaço de multimídia, entre outros, foram disponibilizados em todos os períodos do dia. Na BICEN, segundo informações do gestor, desenvolvem-se atividades de natureza acadêmica, pedagógica e administrativa.

No Quadro 2, é possível verificar as atividades da BICEN, os procedimentos para realizá-las, bem como os setores responsáveis:

Quadro 2. Atividades e Procedimentos da BICEN

(Continua...)

Atividade	Procedimento	Setor
1. Processamento da informação dos livros adquiridos através de compra ou por doação	O tratamento dos livros adquiridos é feito no Sistema Pergamum. Ali os livros são catalogados antes de serem liberados para o acesso dos usuários.	DIPROT
2. Aquisição de livros por meio do processo de compra	Após recebimento do aval da secretaria da pró-reitora de planejamento, a BICEN envia um memorando circular para todos os núcleos e departamentos comunicando que está aberta a indicação de livros para aquisição. Em seguida, os núcleos/departamentos encaminham as listas com os livros solicitados. A BICEN encaminha para o setor responsável pela compra a fim de realizar o pregão no Departamento de Recursos Materiais (DRM). Após esse processo, a DRM encaminha para BICEN para elaborar parecer técnico do material que está sendo comprado. Por fim, o setor de aquisição faz a conferência e todo procedimento necessário na DIPROT.	
3. Confeção de fichas catalográficas	São solicitadas por discentes (alunos de mestrado e doutorado) enviando uma cópia da folha de rosto, do resumo e do sumário, indicando se há ilustrações e a quantidade de folhas do seu trabalho para a DIPROT. O prazo para entrega da ficha é de até 5 dias úteis a partir da data de pedido do material.	

Quadro 2.

(Continuação.)

Atividade	Procedimento	Setor
4. Organização e atualização geral das obras disponibilizadas ao público pela BICEN	Organização e atualização geral da coleção sergipana, de obras raras e coleção de luxo, documentação oficial e do banco de dados de teses e dissertações.	DIALE
5. Atendimentos diversos	Atendimento ao público; Auxílio ao usuário; Promoção e facilitação do acesso à informação para a pessoa com deficiência; Levantamentos bibliográficos.	
6. Comutação bibliográfica (Comut)	Pedido de cópias de documentos técnico-científicos disponíveis nos acervos das principais bibliotecas brasileiras. Entre os documentos acessíveis encontram-se periódicos, teses, anais de congressos, relatórios técnicos e partes de documentos.	
7. Emissão de ‘Nada Consta’	Documento emitido pelas bibliotecas atestando que o usuário não apresenta nenhuma pendência (multas, empréstimos) com o (SIBIUMS). A retirada é feita pessoalmente na biblioteca ou através de procuração. O usuário deve apresentar um documento original com foto. O Nada Consta é utilizado para emissão de diploma em todos os graus da universidade e renovação de matrícula no mestrado e doutorado. Serviço disponível em todas as bibliotecas da UFS.	
8. Cobrança de multas	Ao devolver algum material que se encontra em atraso o usuário da UFS deverá efetuar a devolução sempre antes de realizar o pagamento. Cabe ao responsável pela recepção do livro comunicar sobre a existência de multa. O usuário ficará liberado para novos empréstimos a partir do terceiro dia útil após o pagamento.	
9. Administração do espaço multimídia	Multimídia – A sala de multimídia disponibiliza computadores para consulta às bases de dados, livros eletrônicos e diversos outros recursos informacionais virtuais disponibilizados pelas bibliotecas da UFS.	
10. Comunicação das bibliotecas	Um servidor da DIALE fica responsável pela alimentação do site das bibliotecas junto ao Portal UFS (bibliotecas.ufs.br) e ao twitter da biblioteca (@bibufs)	
11. Bibliotecas digitais	Plataformas digitais de inserção de acervos on-line: Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) e Repositório Institucional (RIUMS)	

Fonte: Pesquisa de campo, 2017.

Para desenvolver os processos listados e outros efetuados por outras divisões ligadas à BICEN, esta conta (dados de 2017) com 40 colaboradores, sendo 21 efetivos (15 bibliotecários, 2 auxiliares e 1 assistente administrativo, 1 transcritor braile, 1 revisor braile e 1 contínuo) e 19 na categoria de terceirizados ou bolsistas. O Quadro 3 apresenta a distribuição de horários dos servidores flexibilizados.

Quadro 3. Horários dos servidores efetivos com jornada flexibilizada na BICEN

Cargos	Horários														
	7h – 8h	8h – 9h	9h – 10h	10h – 11h	11h – 12h	12h – 13h	13h – 14h	14h – 15h	15h – 16h	16h – 17h	17h – 18h	18h – 19h	19h – 20h	20h – 21h	21h – 22h
Bibliotecário	9	9	9	9	9	9	2	2	2	5	5	5	3	3	3
Assistente Administrativo	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3			
Auxiliar Administrativo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1
Tradutor Braille	1	1	1	1	1	1									
Revisor Braille							1	1	1	1	1	1			
Contínuo	1	1	1	1	1	1									
Adm Edifício		1	1	1	1		1	1	1	1					
Interprete Libra	1	1	1	1	1	1									
Jardineiro	1	1	1	1	1	1									
Chefia	1	2	2	2	2		2	2	2	1					
Diretor		1	1	1	1		1	1	1	1					

Fonte: BICEN, 2019.

Na visão do gestor entrevistado quando da aplicação do questionário, diretor da BICEN, há um *déficit* em relação ao número de servidores efetivos, pois uma grande quantidade aposentou, sendo parte das vagas realocadas para outros setores. O entrevistado declarou satisfação com a quantidade de terceirizados alocados na biblioteca. Entretanto, mostra insatisfação referente à distribuição dos servidores flexibilizados em turnos. Sob sua ótica, cerca 70% dos servidores da biblioteca estão alocados no turno matutino e 30% entre os turnos vespertino e noturno. O diretor afirma: “(...) é complicado interferir na distribuição dos servidores em turnos”. Vale ressaltar que, de acordo com o primeiro parágrafo do artigo primeiro da Resolução 024/2014/CONSU, “é de competência das chefias imediatas o estabelecimento dos horários” de cada servidor em jornada flexibilizada. Assim sendo, infere-se que, na ocasião de estabelecimento da jornada flexibilizada, o diretor concordou com o horário sugerido de flexibilização.

Trabalhando-se com a distribuição apresentada no quadro 3, observa-se que 58,6% dos servidores efetivos que integram a jornada flexibilizada e estão lotados na BICEN encontram-se laborando no turno das 7h às 13h; outros 35,4% no turno das 13h às 19h e 6,1% das 20h às 22h. Convém ainda acentuar que no período compreendido entre as 16h e 19h, em que duas turmas atuam em paralelo por três horas, 18% servidores efetivos encontram-se desenvolvendo suas atividades na Biblioteca Central.

Questionado sobre os horários de maior demanda dos usuários à BICEN, o diretor informou que ela é maior das 11h às 13h e das 17h às 19h. Contudo, essa demanda é majoritariamente referente aos empréstimos e devoluções de livros, a cargo dos funcionários terceirizados. Em relação à demanda pelos bibliotecários, informou que ela é homogênea ao longo do horário de funcionamento da Biblioteca. Complementou que o atendimento prestado pelos bibliotecários se refere, principalmente ao recebimento de doações e a solicitação de ficha catalográfica. Esta última, apresenta maior demanda ao final de cada período letivo, de acordo com o calendário acadêmico da pós-graduação.

Na BICEN existem diferentes formas de realizar o controle da produtividade dos funcionários que ali estão alocados. O gestor listou alguns mecanismos utilizados no setor para esta finalidade: alimentação do Banco de Dados de Teses e Dissertações - BDTD, que é vinculado ao Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia – IBICT; dados estatísticos provenientes do Sistema de Informação Gerencial Pergamum, controle de atestados e declarações de comparecimento à consulta ou exames médicos.

Ao longo desse período (2013 até 2016) o gestor também informou alguns fatores que prejudicaram essa produtividade. Além das greves, no início de 2015 houve problemas com a atualização do sistema Pergamum, ocasionando inatividade – referente aos registros no sistema – de aproximadamente 3 semanas (15 dias úteis). Em 2016, houve invasão (por ação de “hacker”) ao sistema das bibliotecas da UFS, ocasionando a perda de informações referente a um dia (cerca de 3.000 empréstimos). Existe ainda a informação de perda de arquivos digitais vinculados aos acervos e cadastrados no sistema, além das capas de CD. Fora isso, no mesmo ano, houve problemas no servidor, com prejuízo de quatro dias.

Resumindo, em 2013 não houve nenhum fator significativo que prejudicasse a produtividade. Em 2014, houve greve dos técnico-administrativos de 104 dias. Em 2015 foram 138 dias de greve e, somado aos outros 15 dias de problemas com o sistema, totalizou 153 dias sem alimentação no sistema. Em 2016 foram 44 dias de greve e, somado aos 4 dias de problemas com o sistema relatados anteriormente, houve perda de 48 dias. Nos anos 2017 e 2018 os dias trabalhados foram 238 e 242, respectivamente. Estes dados são sintetizados na Tabela 1, que

traz o número de dias úteis, descontadas todas as intercorrências (greve e problemas no sistema).

Tabela 1: Cômputo do dos dias de trabalho na UFS nos anos de 2013 a 2016 dias úteis, sem prejuízo relacionado com prejuízos ao funcionamento do SIBIUFS

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dias úteis (sem greve)	242	170	144	207	238	242
Dias úteis (sem prejuízo) *	242	170	129	203	238	242

* Inatividade do sistema e invasão (“hacker”)

Neste estudo, a produtividade da BICEN foi analisada com base nos dados expostos no Anuário Estatístico da UFS, bem como alguns outros derivados do sistema Pergamum. Foram coletadas informações concernentes ao número de empréstimos, pesquisa e comutação, fluxo de usuários, e estatísticas de produção dos usuários computados pelo Sistema Pergamum. A seguir, cada um destes aspectos é abordado individualmente.

4.1.1.1 Demanda por fichas catalográficas

A Tabela 2 apresenta a quantidade total de alunos diplomados nos cursos de mestrado (acadêmico e profissional) e doutorado da UFS no período do estudo. Cabe enfatizar que o período letivo da pós-graduação não segue o calendário da graduação e, por conta disso, não é influenciada (ou é pouco influenciada) pelas greves. Dessa forma, o final do primeiro período ocorre sempre no meio do ano (de julho a agosto) e o término do segundo período ocorre entre fevereiro e março do ano civil seguinte. Assim, a quantidade de diplomados no segundo período letivo de cada ano vai impactar produtividade do ano seguinte.

Tabela 2: Evolução do número de diplomados na pós-graduação *stricto sensu* na UFS, de 2012 a 2018

Diplomados	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1º período	202	243	226	272	333	392	475
2º período	233	211	262	180	295	169	217

Fonte: adaptado do Anuário Estatístico da UFS;

Há relevância nas informações da Tabela 2, pois elas influenciam a produtividade dos funcionários das bibliotecas dos respectivos campi que ofertam cursos *stricto sensu* (Aracaju, São Cristóvão, Itabaiana, Laranjeiras e Lagarto). Ou seja, os 202 diplomados no primeiro período de 2012 geram uma demanda de 202 catalogações bibliográficas a mais em 2012. Contudo, os 233 diplomados no segundo período de 2012 gera uma demanda estimada de 233 catalogações bibliográficas a mais para o ano seguinte. Dessa forma, a Tabela 3 apresenta uma estimativa da demanda de novas catalogações bibliográficas, em relação às teses e dissertações dos estudantes da UFS, por ano e por campus.

Tabela 3: Demanda estimada de catalogações de dissertações e teses por ano, de 2013 a 2018.

Campus	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Aracaju	47	61	49	72	69	66
Laranjeiras	4	6	12	3	11	6
Itabaiana	-	-	14	11	15	12
Lagarto	-	-	-	6	11	12
São Cristóvão	425	370	459	421	581	548
Total	476	437	534	513	687	644

Referente à BICEN, observa-se que o maior volume estimado de demanda de fichas catalográficas ocorreu em 2018, com valor estimado em 589 dissertações ou teses. De maneira geral, os valores oscilaram consideravelmente. Contudo, uma análise isolada destas demandas não reflete adequadamente a produtividade dos servidores, pois esses valores somente dependem da quantidade de alunos que finalizam a dissertação/tese por ano.

4.1.1.2 Demandas por empréstimo, pesquisa e dados e fluxo de usuários na BICEN

A Tabela 4 permite observar que o número total de empréstimos oscilou muito de acordo com os anos. De 2013 para 2014 houve um aumento marcante, seguido de queda nos anos de 2015 e 2016, aumentando em 2017 e voltando a cair em 2018. Contudo, os empréstimos traduzem uma atividade sob demanda e realizada por funcionários terceirizados, não tendo, portanto, pertinência na avaliação do processo de flexibilização.

Tabela 4. Dados de empréstimo, pesquisa e fluxo de usuários na BICEN nos anos de 2013 a 2018.

Atividade	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Empréstimo	320.908	437.743	323.244	260.653	366.460	309.295
Pesq. e Comutação	180	334	167	129	79	67
Fluxo de Usuários	503.330	641.296	730.475	494.172	556.056	-*

Fonte: Sistema Pergamum, 2017, 2019. (*): Dado não disponível no momento da coleta

O total de pesquisas e comutações apresenta valores decrescentes a partir de 2015. É importante lembrar que tal atividade é realizada em função da demanda do usuário e que a disponibilização, para este, de computadores para pesquisa bem como a menor necessidade de comutação bibliográfica, em decorrência da facilidade de acesso a bases de dados, torna natural a redução da demanda por este serviço. Frente a tais circunstâncias, as atividades de pesquisas e comutações não se caracterizam como indicadores de produtividade neste estudo.

Finalmente, o fluxo de usuários também apresentou um comportamento muito variável ao longo dos anos. Acentue-se que esse fluxo não apresenta forte correlação com os outros dois indicadores. Curiosamente, 2015 apresentou o maior fluxo de usuários, superando 730 mil, e em 2016 o nível mais baixo, com aproximadamente 494 mil usuários. Assim como nos demais itens apresentados, o fluxo de usuários independe do desempenho do servidor que labora na BICEN. Constatada esta situação, o fluxo em questão não foi considerado um indicador adequado para mensurar a produtividade desses indivíduos.

4.1.1.3 Dados provenientes do sistema “Pergamum” de gerenciamento de bibliotecas.

Ao acessar o Sistema Pergamum o gestor da BICEN extraiu uma estatística de produção individual anual, dividida em três grupos – Bibliográfico, Autoridade (relativo à terminologia padronizada e autorizada para uso em catalogações bibliográficas.) e Exemplar – que são subdivididos em cinco itens: Novos, Alterados, Campos Alterados, Campos Excluídos e Campos Inseridos.

Detalhando, ‘Novos’ significa a inserção de um novo registro. Cada novo cadastro em um grupo exige o preenchimento de diversos campos, tornando essa demanda trabalhosa e dispendiosa de tempo. O item ‘Alterados’ significa a modificação de um registro de uma obra. Campos alterados, excluídos e inseridos são rotinas teoricamente mais rápidas, realizadas a partir de um cadastro já existente. Estas alterações, exclusões ou inserções ocorrem para

retificar as informações importadas à base de dados do sistema Pergamum. Para cada livro ou autor, por exemplo, são preenchidas uma série informações específicas. Assim, cada alteração/exclusão/inserção de campo é referente a um campo de catalogação de registro pré-existente. Destaca-se que a demanda por cada tipo de registro, conforme o gestor da BICEN, depende da disponibilidade dos servidores. Ou seja, não falta demanda para essas atividades.

A Tabela 5 mostra os dados relativos ao grupo Bibliográfico, que representa os dados completos de uma obra. De maneira geral, observa-se uma redução de 23,7,1% na inserção de Novos cadastros desde 2013 até 2018. Observa-se, no entanto, para 2017, os maiores valores. A direção da BICEN informou que sempre há uma grande quantidade de obras para inserir informações no sistema, ou seja, sempre há essa demanda.

Tabela 5, Dados referentes ao campo “Bibliográfico” da BICEN entre os anos 2013 e 2018.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	3.723	2.961	2.990	2.528	3.806	2.841
Alterados	0	771	6.678	7.549	8.622	8.972
Campos alterados	176.295	81.712	53.978	80.220	65.095	64.257
Campos excluídos	53.145	11.737	18.233	17.964	17.901	19.033
Campos inseridos	206.819	138.059	127.671	88.267	117.117	85.110

Fonte: BICEN, 2017; 2019.

Foi informado também que a prioridade dada aos bibliotecários é sempre em relação ao cadastro de aquisições compradas que, por serem livros novos, são mais simples de catalogação em relação a livros mais antigos (a exceção ocorre quando um docente pretende utilizar uma obra doada em sala de aula). Entretanto, livros doados não significam, necessariamente, que eles sejam antigos. Há muitos livros recentes que são doados às bibliotecas embora a parcela de livros antigos seja, aparentemente, superior. Nestes casos, muito trabalho é dispendido para o registro de, geralmente, um único exemplar.

Uma análise mais aprofundada desses dados levou em consideração a média de produtividade realizada entre 2013 e 2018. A partir da Estatística de Produção dos Usuários do Pergamum, mostrada a seguir, também foram calculados os desvios-padrões nos anos de 2013 a 2016. Os dados relativos a 2017 e 2018 foram entregues pela BICEN já totalizados, impossibilitando a obtenção dos desvios para estes anos. Essas informações estão expostas na Tabela 6.

Tabela 6. Dados de produtividade para o item “Novos Cadastros” efetuados na BICEN entre os anos de 2013 e 2018.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bibliotecários	13,0	14,5	17,0	18,5	18,0*	18,5*
Novos cadastros	3.685	2.789	2.654	1.797	3.806	2.841
Média	245,7	185,9	176,9	112,31	237,9	172,2
Desvio padrão	294,6	277,7	146,7	115,1	-	-

(*): utilizou-se o no. De 16 bibliotecários, conforme explicado no texto.

Fonte: Pesquisa de campo, 2017; 2019.

Essa tabela mostra que os valores apresentaram queda contínua ao longo do período compreendido entre 2013 e 2016. Em seguida nota-se um crescimento em 2017 e 2018 mostra valores próximos a 2014 e 2015. Os números incluem operações realizadas por servidores e estagiários não bibliotecários.

Outro fato que chama a atenção é o alto valor do desvio padrão em cada ano considerado. Isso significa, aparentemente, que alguns servidores apresentam alta produtividade e outras possuem baixa produtividade. Todavia, vale ressaltar que, caso os livros doados sejam muito antigos, há um cuidado muito grande para limpeza – muitas vezes ocorre manutenção folha por folha – da obra antes de lançar as informações no sistema. Essa tarefa é de responsabilidade de cada funcionário que se responsabiliza por determinado livro e, certamente, demanda muito mais tempo para cadastro em relação a um livro novo. Isso pode justificar em parte o alto desvio padrão calculado em cada ano, ou seja, a análise do desvio padrão é complexa e esse cálculo não será considerado posteriormente. Ressalta-se que a BICEN não dispõe de bibliotecários efetivos para executar a restauração dos livros. Esse trabalho fica a cargo de uma funcionária aposentada que presta serviços voluntários à BICEN.

Com o propósito de compreender melhor estas informações, foram levantados os totais de aquisições de títulos e exemplares, por ano, a partir de 2012, conforme consta da Tabela 7.

Tabela 7: Total de aquisições de livros pela UFS entre os anos de 2012 e 2016.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Títulos	7.698	0	2.069	0	3.629	0	0
Exemplares	35.307	0	12.862	0	18.952	0	0

Fonte: BICEN

Os altos valores de aquisições em 2012 são justificados pelo último ano do Programa Ensino de Qualidade (PROQUALI), no qual houve investimento superior a quatro milhões de reais, sendo que cerca de metade foi destinada para aquisição de livros. Por outro lado, em 2013, 2015, 2017 e 2018 não houve compra de livros.

Para melhor entendimento do processo de aquisição (via compra) de novas obras, houve uma nova coleta de informações com gestores da Biblioteca. Assim, de acordo com a servidora responsável pelas aquisições, os processos de solicitação de livros ocorreram até abril ou maio de cada ano. Entretanto, desde a solicitação até o recebimento de todos os livros há um processo moroso que se estende até o início do ano seguinte. Ou seja, as compras feitas em 2012, 2014 e 2016 refletiriam a produtividade para 2013, 2015 e 2017 respectivamente (isso justifica a coleta de dados de 2012).

A partir destas informações, voltando à Tabela 5, as produtividades de 2016 e 2018 foram comparadas com as produtividades de 2014. Esta comparação é feita devido a, em 2016 e 2018, estar vigente o processo de flexibilização da jornada, frente a 2014 onde o horário era normal. Note-se que esta comparação diz respeito a dois anos sem influência de aquisições anteriores. Dispensou-se a observação de 2013, 2015 e 2017, já que estes anos são seguintes a anos com aquisição de livros, o que prejudicaria a comparação. Observa-se uma queda nos valores de 2016, comparados com 2014, sendo que 2018 alcança valores próximos a este ano.

Buscando a compreensão dos dados obtidos, as análises a seguir levam em consideração as produções médias por bibliotecário (PM), calculados pela razão entre a produção total por bibliotecário (PTB) dividido pelo produto entre a quantidade de bibliotecários (B) e quantidade de dias úteis sem prejuízo (D). Portanto,

$$PM_i = \frac{PTB_i}{B_i \cdot D_i}$$

A fórmula acima foi aplicada para os grupos Bibliográfico e Autoridade, cada um distinguido entre Novos e Total de campos editados. Ou seja, foram calculadas quatro médias por ano: bibliográfico/novos (BN), bibliográfico/total de campos editados (BC), autoridade/novos (AN), autoridade/total de campos editados (AC). Todas as análises a seguir levaram em consideração estes parâmetros.

A Tabela 8 apresenta os parâmetros relativos ao grupo “Bibliográfico”. Nesta, no que se refere ao item ‘novos’, cada bibliotecário inseria, em média, 1,2 novo cadastro por dia em 2014. Essa média caiu para 0,67 por dia em 2016 passando para 1,00 em 2017 e caindo para 0,71 em 2018. Em relação à média de produtividade do total de campos editados, a média diária

por bibliotecário caiu de 93,92 em 2014 para 49,65 em 2016. Em 2017 o valor foi de 52,55 e, em 2018, 42,17.

Tabela 8: Parâmetros relativos ao grupo “Bibliográfico” da BICEN, entre os anos de 2013 e 2018

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bibliotecários	13	14,5	17	18,5	16*	16,5*
Novos	3.723	2.961	2.990	2.528	3.806	2.841
Campos editados	436.259	231.508	199.882	186.451	200.113	168.400
Dias sem prejuízo	242	170	129	203	238	242
PM _{BN}	1,18	1,20	1,36	0,67	1,00	0,71
PM _{BC}	138,67	93,92	91,15	49,65	52,55	42,17

PM_{BN} = produtividade média, grupo “Bibliográfico - Novos”;

PM_{BC} = produtividade média, grupo “Bibliográfico - Campos editados”

(*): utilizou-se esses valores conforme explicado no texto.

Fonte: Pesquisa de campo, 2017; 2019.

A Tabela 9 apresenta os dados que se referem ao grupo Autoridade. De acordo com os números expostos, em 2013 foram cadastradas 7.606 novas. É um valor excepcional se compararmos aos anos seguintes, que ficou com média de 4.523 novas inserções. Ao calcular o total de campos editados (alterados ou inseridos ou excluídos), em 2013 houve 168.479 edições, valor certamente influenciado pela grande quantidade de novas “autoridades” cadastradas. Contudo, apesar da pouca oscilação de novos cadastros, verifica-se que os totais caem ao longo dos anos.

Tabela 9. Dados relativos ao grupo “Autoridade” da BICEN no período anos 2013 e 2018

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	7.606	4.348	4.133	4.637	5.455	4.042
Alterados	0	0	0	0	0	0
Campos alterados	16.605	4.385	7.053	19.678	15.289	12.109
Campos excluídos	38.558	5.018	9.315	10.077	3.465	2.969
Campos inseridos	113.316	64.774	51.793	26.031	29.295	22.989

Fonte: Pesquisa de campo, 2017; 2019.

Para análises dos dados relativos a Autoridade, assim como foi feito para o grupo Bibliográfico, foram considerados todos os fatores que influenciaram na produtividade. Dessa

forma, foi aplicada a mesma linha de raciocínio e foram calculadas as médias de produtividade diária, por bibliotecário, conforme indicador apresentado anteriormente, e que constam da Tabela 10.

Assim como os indicadores do grupo Bibliográfico, o grupo Autoridade também apresentou queda em 2016 e 2018, comparado a 2014 (vale ressaltar que os altos índices em 2013 e 2015 provavelmente foram impactados pelas grandes aquisições de obras em 2012 e 2014). A produtividade média por bibliotecário em 2014, referente a novos registros, era de 1,76 por dia e caiu para 1,23 em 2016, subindo para 1,43 em 2017 mostrando redução em 2018 para 1,01. Em relação à média do total de edições de campos, a queda foi mais acentuada: passou de 30,09 edições para 14,85 em 2016. Em 2017 e 2018 os valores foram 12,62 e 9,53, respectivamente.

Tabela 10: Parâmetros de produtividade relacionados com o grupo Autoridade da BICEN, entre os anos 2013 e 2018

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bibliotecários	13	14,5	17	18,5	18*	18,5*
Novos	7.606	4.348	4.133	4.637	5.455	4.042
Campos editados	168.479	74.177	68.161	55.786	48.049	38.067
Dias sem prejuízo	242	170	129	203	238	242
PM _{AN}	2,42	1,76	1,88	1,23	1,43	1,01
PM _{AC}	53,55	30,09	31,08	14,85	12,62	9,53

PM_{AN} = produtividade média, grupo “Autoridade - Novos”;

PM_{AC} = produtividade média, grupo “Autoridade - Campos editados”

(*): utilizou-se o no. De 16 bibliotecários, conforme explicado no texto.

Fonte: Pesquisa de campo, 2017; 2019.

Os dados da categoria Exemplar são distribuídos entre Novos e Alterados, conforme constam da Tabela 11. Essas informações mostram oscilação em ambas variáveis, com destaque para Alterados.

Tabela 11. Dados referentes ao grupo “Exemplar” - BICEN

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	14.533	16.333	10.745	4.534	16.362	7.872
Alterados	0	80.574	143.862	19.376	3.762	15.972

Fonte: Pesquisa de campo, 2017; 2019.

Com relação a estes valores, o gestor da BICEN informou que não representam, necessariamente, a produtividade do servidor. Essas informações levam em consideração o número de exemplares informados, independentemente do número de registros inseridos no sistema. Ou seja, ao inserir a informação de um título com diversos exemplares, o total de ‘Novos’ aumentará proporcionalmente à quantidade de exemplares informados. Assim, quanto maior o número de exemplares de um título, maiores serão os valores computados. Quanto menor o número de exemplares de um título, menores serão os valores acumulados. Portanto, a queda em ‘Novos’ (no grupo Exemplar) não indica, necessariamente, queda de produtividade e este relatório não utilizou esses valores como parâmetro para avaliar a produtividade. A suposição é que, com a queda do número de aquisições – compras de livros com significativa quantidade de exemplares por título – houve aumento no número de registros de obras doadas às bibliotecas – geralmente títulos com um único exemplar.

Fazendo uma breve síntese, os dados apresentados para a biblioteca Central mostram que merecem uma análise mais detida aqueles relativos aos grupos Bibliográfico e Autoridade, extraídos do sistema “Pergamum”. Para estes parâmetros ressaltaram-se, inicialmente, as comparações entre os anos de 2014, 2016 e 2018, nos quais o cenário de ausência de novas aquisições em anos antecedentes era idêntico. Os valores observados indicam a necessidade de um acompanhamento por parte da gestão da BICEN em busca da eficiência do sistema, inclusive com a coleta de dados e acompanhamento em tempo real, verificando ainda a necessidade de mudanças na distribuição de horários e tarefas.

Por fim, alguns outros pontos devem ser levados em conta ao observar o trabalho da BICEN conforme apresentado a seguir.

É procedida a inserção de documentos nas bibliotecas digitais da UFS: Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (Diferentemente das catalogadas no Pergamum) dados estes que não foram contemplados neste estudo. Entre os anos de 2013 e 2017 este trabalho foi realizado por dois servidores, que inseriram 335, 339, 486, 488 e 532 teses e dissertações. Acrescente-se a inserção de documentos no Repositório Institucional, tendo sido informado que o sistema não gera estatísticas por período, apenas valores totais.

É ainda tarefa da BICEN a oferta de treinamentos em bases de dados e atendimento de chamadas e acompanhamento de solicitações junto ao NTI e à Capes referentes às Bibliotecas Digitais, conforme mostra a tabela 12.

Tabela 12. Atividades de treinamentos em bases de dados e atendimento de chamadas e acompanhamento de solicitações junto ao NTI e à Capes pela BICEN

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Servidores	1	1	1	1	1	1
Treinamentos realizados	4	4	6	10	13	37
Servidores	1	1	1	1	1	1
Chamadas	15	10	19	29	28	24

4.1.2 Biblioteca do Campus Itabaiana – BICAMPI

A Biblioteca do Campus Itabaiana (BICAMPI), órgão suplementar setorial da UFS, funciona de segunda a sexta das 08h às 22h e aos sábados das 08h às 12h, ou seja, por mais de 12 horas contínuas. Tal informação encontra-se exposta no setor. Desde setembro de 2017, o órgão não atende mais aos sábados, assim como a BICEN, para reduzir as despesas. A experiência de flexibilização do órgão iniciou-se em 26 de outubro de 2015, pela portaria 1.597, de 23 de outubro de 2015, fruto da análise do processo 23113.018600/2014-66.

A BICAMPI executa serviços de natureza acadêmica e pedagógica, tais como atendimento, organização do acervo e de documentos, catalogação, restauração, higienização de livros e documentos, fichas catalográficas; atendimento presencial, por telefone e e-mail ao público interno e externo; arquivamento de material bibliográfico; organização documental; classificação e catalogação de documentos; etiquetagem e proteção de documentos.

Para desenvolver as atividades listadas, a BICAMPI conta (em maio/2019) com seis colaboradores, sendo quatro efetivos (duas bibliotecárias, um auxiliar e um assistente administrativos) e dois terceirizados. Na opinião da chefia, o quadro de servidores mostra que a distribuição de horários deles em turno encontra-se equilibrada e suficiente para pôr em prática a jornada flexibilizada. Um dos assistentes administrativos, na prática, trabalha até às 16h, haja vista que, mesmo tendo horário flexibilizado, mora em Aracaju e fica trabalhando até o horário de seu transporte, logo há uma distribuição uniforme no horário dos servidores. A chefe também afirma que os auxiliares e assistentes em administração fazem todos os serviços, menos os exclusivos dos bibliotecários e que suprem as necessidades do setor. O Quadro 5 apresenta o horário dos servidores efetivos.

Quadro 5. Servidores efetivos flexibilizados, por turno na BICAMPI

Cargos	Horários														
	7h – 8h	8h – 9h	9h – 10h	10h – 11h	11h – 12h	12h – 13h	13h – 14h	14h – 15h	15h – 16h	16h – 17h	17h – 18h	18h – 19h	19h – 20h	20h – 21h	21h – 22h
Bibliotecário	1	1	1	1	1	1									
Assistente Administrativo		2	2	2	2	2	2								
Auxiliar Administrativo										1	1	1	1	1	1
Chefia (Bibliotecário)		1	1	1	1		1	1	1	1					

Fonte: BICAMPI, 2019

Como sugestão de fontes de informações sobre a produtividade neste setor, a gestora ressaltou o sistema Pergamum. Ela frisa que não tem permissão no sistema de ver a produtividade de cada servidor, mas aquilo que não é contabilizado no sistema, como a higienização e restauração de obras ela tem condições de monitorar. Em virtude disso, ainda não possui um controle manual dessas informações que não se encontra no sistema e, caso haja necessidade, contabilizará. Por fim, informa que os dados de fluxo de pessoas só foram possíveis obter depois da instalação de aparelho próprio. A Tabela 13 reúne as informações a respeito do número de bibliotecários, dos dias trabalhados e do fluxo de usuários.

Tabela 13. Número de bibliotecários, dias trabalhados e fluxo de usuários na BICAMPI

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bibliotecários	3	2,5	2	2	2	2
Dias úteis sem prejuízo	239	169	145	205	235	238
Fluxo de usuários	23466	86490	35582	106975	103282	120974

Em relação ao fluxo de usuários, também neste campus observa-se oscilações, embora revele ainda uma tendência de crescimento a partir de 2016. Quanto ao andamento dos trabalhos no setor, a gestora informa que um problema que pode afetar negativamente a produção é a falta de material adequado para fazer a restauração do acervo “Prof. Alberto Carvalho” e higienização das obras que chegam por doação, haja vista que a execução manual demanda mais tempo de trabalho e, no final, essa “produtividade” não é contabilizada no sistema, gerando distorções nos indicadores. Além disso, continua afirmando que a produtividade depende do material utilizado e de cada caso, visto que às vezes passa-se o dia todo em um

único livro a depender da situação do livro e outras vezes se resolve em um comando, gerando uma alta produção.

No que diz respeito aos dados colhidos no Sistema Pergamum, inicialmente apresentam-se as informações referentes ao grupo Bibliográfico, conforme constam da Tabela 14. Nesta, observa-se que o total de novas inserções mostrou flutuação ao longo de todos os anos. Já o item “Alterados” mostra uma tendência linear de crescimento, mostrando o maior valor em 2018. Quanto a “Campos alterados” e “Campos excluídos” apresentam visível crescimento no biênio 2016/17, mostrando queda em 2018, tendência esta que se repete nos valores totais. No que se refere aos “Campos inseridos”, os maiores valores ocorreram nos anos 2013 e 2014.

Tabela 14. Dados referentes ao grupo “Bibliográfico” da BICAMPI.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	184	288	115	221	229	145
Alterados		55	396	599	874	1054
Campos alterados	1.773	2.364	2.053	4.696	4.167	3.840
Campos excluídos	983	440	376	576	834	555
Campos inseridos	5.319	6.371	3.118	4.159	5.070	3.269
Campos editados totais	8.075	9.175	5.547	9.431	10.071	7.664

Fonte: Sistema Pergamum

Os números referentes ao grupo Autoridade na biblioteca do campus de Itabaiana, que constam da Tabela 15, mostram que as novas inserções apresentaram os maiores valores nos anos de 2013 e 2014. Os dados para “Campos alterados” mostram comportamento linear crescente e os “Campos excluídos” apresentam queda dos valores a partir de 2014. Os números para “Campos inseridos” mostram os maiores valores em 2014 e se estabilizam a partir de 2016, comportamento que se reproduz na soma dos campos editados (totais).

Tabela 15. Dados referentes ao grupo “Autoridade” da BICAMPI

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	146	220	42	83	103	96
Campos alterados	2	46	75	139	138	166
Campos excluídos	4	68	48	29	17	11
Campos inseridos	730	1.714	462	623	606	675
Campos editados totais	736	1.828	585	791	761	852

Fonte: Sistema Pergamum

A Tabela 16 apresenta a evolução da produtividade média anual para os itens dos grupos “Bibliográfico”, “Autoridade” e os dados de fluxo de usuários na biblioteca de Itabaiana.

Com relação aos dados grupo “Bibliográfico”, observa-se, para “Novos” a mesma oscilação de ano para ano, com queda nos anos 2017 e 2018, quando comparada com 2016, comportamento também observado para PM_{BC} . Para o grupo “Autoridade” tanto os campos novos como os editados (PM_{AN} e PM_{AC}) mostram valores estáveis a partir de 2016. Observa-se ainda, para todos os índices de produtividade média, que os maiores valores ocorreram no ano de 2014. Quanto à relação destes dados, confrontando com o número de dias efetivamente trabalhados (Tabela 13) não se observa uma concordância entre estes, o que pode indicar que este setor foi eficaz em absorver os impactos decorrentes das paralisações.

Com relação ao fluxo de usuários, nas duas últimas linhas da tabela, os valores crescentes podem indicar uma maior demanda por atendimento a usuários, podendo ter influenciado em sutis quedas dos índices, principalmente em 2018.

Tais observações indicam mais uma vez a importância da observação das rotinas da biblioteca por parte da gestão, com seus componentes de ordem pessoal e material

Tabela 16. Índices relativos aos grupos “Bibliográfico”, “Autoridade” e fluxo de usuários na biblioteca do campus de Itabaiana - da BICAMPI.

Indicadores	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PM_{BN}	0,26	0,68	0,40	0,54	0,49	0,30
PM_{BC}	11,26	21,72	19,13	23,00	21,43	16,10
PM_{AN}	0,20	0,52	0,14	0,20	0,22	0,20
PM_{AC}	1,03	4,33	2,02	1,93	1,62	1,79
Fluxo médio diário-FMD	98	512	245	522	439	508
FMD/Bibliotecário	33	205	123	261	220	254

PM_{BN} = produtividade média, grupo “Bibliográfico - Novos”;

PM_{BC} = produtividade média, grupo “Bibliográfico - Campos editados”

PM_{AN} = produtividade média, grupo “Autoridade - Novos”;

PM_{AC} = produtividade média, grupo “Autoridade - Campos editados”

Fonte: CPFJ, 2019.

4.1.3 Biblioteca do Campus de Laranjeiras – BICAL

A biblioteca do Campus Laranjeiras (BICAL) funciona, desde a flexibilização, de segunda à sexta, das 07h30min às 19h30min, conforme Portaria n.º 009 de 07 de janeiro de 2016, fruto da análise do processo nº 23113.007718/2014-69.

O corpo funcional do setor é composto por seis colaboradores: dois servidores efetivos (bibliotecárias), três terceirizados (receptionistas) que atuam, basicamente, no atendimento aos usuários e organização do acervo e um bolsista, que auxilia no atendimento e na classificação do acervo. Antes da flexibilização, as bibliotecárias atuavam das 08h às 12h e das 13h às 17h, perfazendo um total de 8h de atendimento delas no setor. Atualmente, o horário das servidoras é apresentado no Quadro 6.6:

Quadro 6. Servidoras efetivas, por turno na biblioteca do campus de laranjeiras – BICAL.

Cargos	Horários											
	7h30 – 8h30	8h30 – 9h30	9h30 – 10h30	10h30 – 11h30	11h30 – 12h30	12h30 – 13h30	13h30 – 14h30	14h30 – 15h30	15h30 – 16h30	16h30 – 17h30	17h30 – 18h30	18h30 – 19h30
Bibliotecária							1	1	1	1	1	1
Chefia Bibliotecária	1	1	1	1	1	1		1	1			

Fonte: Pesquisa de campo, 2017; 2019.

Nota: até 2017 a BICAL funcionava aos sábados, a cargo dos funcionários terceirizados

Neste horário flexibilizado, o setor tem à disposição 12 horas diárias de atendimento das bibliotecárias em Laranjeiras e, para a gestora, as servidoras estão distribuídas nos turnos de maneira equilibrada e, inclusive, o quantitativo de bibliotecárias é suficiente para a adesão à jornada flexibilizada.

O parecer emitido pela Auditoria Interna da UFS (AUDINT) recomenda a uniformização do horário de funcionamento do setor, independentemente de eventuais ausências, férias ou licenças dos servidores que possam causar descontinuidade. Já a manifestação da Procuradoria Geral (PGE) serviu como fator chave na flexibilização desse setor, haja vista o entendimento de que as funções de servidores ocupantes de Função Gratificada (FG) são consideradas no dimensionamento da força de trabalho do setor.

De acordo com o questionário respondido pela chefia, as principais atividades desenvolvidas pelo setor são: atendimento ao público, empréstimo de obras do acervo, pesquisa bibliográfica, cadastro de obras doadas (até o início de 2016 cabia à BICEN um pré-cadastro –

catalogação básica e superficial – das obras compradas. A partir de 2016 a BICEN assumiu todo o processo de catalogação), elaboração de fichas catalográficas (cursos de pós-graduação *stricto sensu*), baixa de multas e processamento técnico de publicações adquiridas. Fora isso, a BICAL também executa os seguintes procedimentos administrativos: solicitação de materiais de consumo, elaboração de relatórios, levantamento patrimonial e recebimento e envio de memorandos e processos.

Questionada sobre as intercorrências que afetaram a produtividade da BICAL, a gestora informou que os mesmos problemas relatados na BICEN também impactaram na biblioteca do *Campus* de Laranjeiras, ou seja, a inatividade do Sistema Pergamum em 2015 ao longo de aproximadamente três semanas e dois problemas em 2016: invasão ao sistema das bibliotecas da UFS (que ocasionou a perda de arquivos digitais) e problemas no servidor, com prejuízo de quatro dias. Fora isso, nos períodos de greve a BICAL permanecia fechada. A Tabela 17 traz o número de bibliotecários, de dias úteis, descontadas todas as intercorrências (greve e problemas no sistema) e o fluxo de usuários.

Tabela 17. Número de bibliotecários, dias trabalhados e fluxo de usuários na BICAL

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bibliotecários	1,5	2	2	2	2	2
Dias úteis sem prejuízo	239	203	130	204	236	239
Fluxo de usuários	35004	49004	16300	18203	26286	20470

Em relação ao fluxo de usuários, a tabela mostra grandes oscilações entre os anos, razão pela qual, para minimizar as diferenças e obter um valor mais coerente para as análises, foram calculados os fluxos médios diários para cada um dos anos, mostrados adiante, junto com os índices calculados.

O *Campus* de Laranjeiras possui um programa de pós-graduação *stricto sensu*, cuja demanda estimada de catalogações de dissertações e teses foram de 4 em 2013, 6 em 2014, 12 em 2015 e 3 em 2016. Entretanto, por ser uma atribuição relativamente simples e por conta do baixo volume anual (em relação a essa demanda), não será considerado para analisar a produtividade do setor.

A Tabela 18 apresenta as informações referentes ao grupo Bibliográfico. Observa-se que o total de novas inserções oscilou ao longo dos anos, com queda nos anos 2015 e 2016 e, no biênio 2017/18, elevação para níveis acima dos anteriores. Tal comportamento se repete para

“Alterados”, “Campos alterados” e “Campos excluídos”, o que vai se refletir nos valores totais da última linha da tabela.

Tabela 18. Dados referentes ao grupo “Bibliográfico” da BICAL

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	132	147	52	90	159	177
Alterados		57	274	216	532	801
Campos alterados	1.854	2.008	1.213	1.434	4.678	7.551
Campos excluídos	443	361	271	171	963	1505
Campos inseridos	4.517	4.399	2.537	2.413	4.576	4.277
Campos editados totais	6.814	6.768	4.021	4.018	10.217	13.333

Fonte: Sistema Pergamum

As informações relativas ao grupo Autoridade são apresentadas na Tabela 19. As novas inserções também oscilaram ao longo dos anos, observando-se, também para este item, queda acentuada nos anos 2014/15/16 seguida de elevação nos anos 2017/18. Referente aos campos alterados, é marcante a elevação no ano de 2017 e bem mais significativa em 2018. A tendência de queda seguida de recuperação se observa ainda para os campos excluídos e inseridos. O comportamento se repete para os valores totais, que ainda mostram sensível aumento em 2018 decorrente do incremento observado no item “Campos alterados”.

Tabela 19 – Dados referentes ao grupo “Autoridade” da BICAL

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	168	113	63	96	244	206
Campos alterados	70	70	45	136	508	2967
Campos excluídos	187	118	71	3	64	83
Campos inseridos	1.838	1.462	725	446	1211	1837
Campos editados totais	2.095	1.650	841	585	1.783	4.887

Fonte: Sistema Pergamum

A Tabela 20 apresenta a evolução da produtividade média anual em cada item dos grupos “Bibliográfico” e “Autoridade”, bem como índices relacionados a fluxo de usuários.

Referente às produtividades médias do grupo bibliográfico observa-se, tanto para “Novos” como para “Campos editados” o mesmo comportamento de queda nos anos 2014/15/16 seguido de significativo crescimento no biênio 2017/18, repetindo as tendências observadas para os dados brutos das tabelas anteriores. Importa lembrar que estes índices levam

em conta a quantidade de servidores e o número de dias trabalhados constantes da Tabela 17. Levando em conta estes últimos é possível verificar as menores produções, e produtividades, justamente nos anos com menos dias trabalhados, indicando o efeito das interrupções sobre o andamento das rotinas. Tais observações cabem também para os índices relacionados com o grupo “Autoridade”.

Tabela 20. Índices relativos aos grupos “Bibliográfico”, “Autoridade” e fluxo de usuários na biblioteca do campus de Laranjeiras - da BICAL.

Indicadores	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PM_{BN}	0,37	0,36	0,20	0,22	0,34	0,37
PM_{BC}	19,01	16,67	15,47	9,85	21,65	27,89
PM_{AN}	0,47	0,28	0,24	0,24	0,52	0,43
PM_{AC}	5,84	4,06	3,23	1,43	3,78	10,22
Fluxo médio diário-FMD	146	241	125	89	111	86
FMD/Bibliotecário	98	121	63	45	56	43

PM_{BN} = produtividade média, grupo “Bibliográfico - Novos”;
 PM_{BC} = produtividade média, grupo “Bibliográfico - Campos editados”
 PM_{AN} = produtividade média, grupo “Autoridade - Novos”;
 PM_{AC} = produtividade média, grupo “Autoridade - Campos editados”
 Fonte: CPFJ, 2019.

Quanto ao fluxo de usuários, constante das duas últimas linhas da tabela, nota-se que os seus valores não oscilam em concordância com os outros dados, mostrando que não influíram nos dados de produtividade.

Tais observações chamam atenção para a necessidade de a gestão do setor verificar as razões para as flutuações ocorridas, sejam estas relacionadas com a disponibilidade de outros colaboradores (terceirizados, bolsistas, etc.), sejam com questões de ordem material, visando proporcionar o máximo rendimento do sistema.

4.1.4 Biblioteca do Campus de Lagarto – BILAG

A Biblioteca do Campus Lagarto (BILAG) funciona de segunda à sexta, das 07h às 19h. O setor está flexibilizado, experimentalmente, desde 08 de janeiro de 2016, com a publicação da portaria número 0017 da UFS, de mesma data. Tem como atividades principais, conforme constam no processo, fazer empréstimo e devolução de material bibliográfico; Dar orientação à pesquisa bibliográfica; e conservar, higienizar e restaurar o acervo bibliográfico. Além dessas, faz a classificação, catalogação e indexação de materiais bibliográficos e a promoção de acessibilidade e inclusão dos usuários.

A BILAG dispõe de 16 servidores efetivos, sendo quatro bibliotecários, oito assistentes administrativos, um tradutor de braille, dois intérpretes de libras e um auxiliar administrativo, cujo horários são apresentados no Quadro 7.

Quadro 7. Distribuição dos servidores por turno na BILAG

Cargos	Horários											
	7h – 8h	8h – 9h	9h – 10h	10h – 11h	11h – 12h	12h – 13h	13h – 14h	14h – 15h	15h – 16h	16h – 17h	17h – 18h	18h – 19h
Bibliotecários	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
Assistente Administrativo	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
Auxiliar Administrativo							1	1	1	1	1	1
Transcritor de Braille*	1	1	1	1	1	1						
Intérprete de Libras	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Chefia (Bibliotecária)		1	1	1	1		1	1	1	1		

*O transcritor de Braille atende somente a uma aluna do curso de terapia ocupacional e poderia, segundo consta no processo, atender a até três alunos com a carga horária flexibilizada. Tempo depois da coleta das informações acima, o servidor foi emprestado ao campus Itabaiana por um período de um ano.

O tradutor de libras vespertino é cedido do campus São Cristóvão.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2017.

De acordo com a gestora, a distribuição dos servidores nos turnos encontra-se equilibrada e a quantidade de servidores é suficiente, no momento, para a prática da jornada flexibilizada. Caso o atendimento do setor seja ampliado até às 22h, ela acredita que o quantitativo de técnicos deve ser aumentado também.

As formas de monitorar a produtividade sugeridas pela chefe foram através do sistema Pergamum, de relatórios internos que registrem os treinamentos realizados na BILAG, e do relatório de gestão.

Dos possíveis problemas que podem ter prejudicado a produtividade do setor, a chefe indica a inatividade do sistema Pergamum durante alguns dias entre os meses de setembro a novembro de 2016, o que não permitiu a realização de empréstimos, renovações, reservas e devolução de livros durante esse período. Outra causa seria a refrigeração do setor que apresenta problemas desde o início das atividades no campus. Com isso, os usuários evitam frequentar as dependências, principalmente a tarde, pelo calor. Aulas deixam de ser ministradas em salas apropriadas no setor em alguns períodos por conta disso também. Informa ainda que, nesse

tempo correspondente ao estudo, foram adquiridos equipamentos para o setor de acessibilidade, como impressora Braille, scanner de documentos, lupa eletrônica e gravador de voz.

Os problemas relatados na BICEN também impactaram na biblioteca do Campus de Lagarto, ou seja, a inatividade do Sistema Pergamum em 2015 ao longo de aproximadamente três semanas e dois problemas em 2016: invasão ao sistema das bibliotecas da UFS (que ocasionou a perda de arquivos digitais) e problemas no servidor, com prejuízo de quatro dias. Fora isso, nos períodos de greve a BICAL permanecia fechada.

Os valores relativos ao número de bibliotecários, dias trabalhados e fluxo de usuários na biblioteca de Lagarto são apresentados na Tabela 21. Nesta pode ser observado que o fluxo de usuários entre 2013 e 2016 mostrou grande flutuação, com valores máximos tendo ocorrido em 2014.

Tabela 21. Número de bibliotecários, dias trabalhados e fluxo de usuários na BILAG

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bibliotecários	0	2	4	4	3,5	4
Dias úteis sem prejuízo	234	150	132	200	241	241
Fluxo de usuários	75153	134519	87734	50000	*	*

*: Dados não fornecidos

Os dados do Sistema Pergamum para a biblioteca deste campus são apresentados de forma mais resumida em virtude de, para os anos de 2017 e 2018, terem sido fornecidos apenas os dados de campos editados totais. As informações constam das tabelas 22, 23 e 24, que merecerão uma discussão conjunta.

Tabela 22. Dados referentes ao grupo “Bibliográfico” da BILAG.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	-	153	10	6	20	236
Alterados	-				74	360
Campos editados totais		7.392	533	315	839	11.851

Fonte: Sistema Pergamum

Tabela 23. Dados referentes ao grupo “Autoridade” da BILAG.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	-	122	18	1	26	355
Campos editados totais	-	2.690	364	8	242	5.533

Fonte: Sistema Pergamum

Tabela 24. Dados referentes ao grupo “Exemplar” da BILAG.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Novos	–	333	36	40	57	354
Alterados	–	12.205	13.420	810	2404	1892

Fonte: Sistema Pergamum

As informações referentes ao grupo Bibliográfico, mostram queda acentuada nos anos 2015 e 2016, quanto a novas inserções, mostrando leve aumento em 2017 e crescimento significativo em 2018. Tal comportamento se reproduz nos valores dos campos editados totais. Para o grupo Autoridade o comportamento dos dados segue a mesma tendência.

Os valores referentes ao grupo Exemplar mostram, mais uma vez, queda severa na produção, tanto para campos novos como alterados. Quanto ao primeiro, no ano de 2018 o valor atinge grandeza semelhante ao de 2013, enquanto que para “Alterados” o valor em 2018 ainda é muito menor que os observados em 2013 e 2014.

Os números da produtividade média anual para os grupos “Bibliográfico”, “Autoridade” e os dados de fluxo de usuários na biblioteca de Lagarto constam da Tabela 25.

Tabela 25. Índices relativos aos grupos “Bibliográfico”, “Autoridade” e fluxo de usuários na biblioteca do campus de Lagarto – BILAG.

Indicadores	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PM_{BN}	-	0,51	0,02	0,01	0,02	0,24
PM_{BC}	-	24,64	1,01	0,39	0,99	12,29
PM_{AN}	-	0,41	0,03	0,00	0,03	0,37
PM_{AC}	-	8,97	0,69	0,01	0,29	5,74
Fluxo médio diário-FMD	321	897	665	250	-	-
FMD/Bibliotecário	-	448	166	63	-	-

PM_{BN} = produtividade média, grupo “Bibliográfico - Novos”;
 PM_{BC} = produtividade média, grupo “Bibliográfico - Campos editados”
 PM_{BN} = produtividade média, grupo “Autoridade - Novos”;
 PM_{BC} = produtividade média, grupo “Autoridade - Campos editados”
 Fonte: CPFJ, 2019.

Os valores, obtidos levando-se em conta o número de servidores bibliotecários e os dias efetivamente trabalhados, confirmam a acentuada queda de todos os índices em 2015 e 2016, seguida de leve aumento em 2017 e crescimento significativo em 2018. Quanto a este último,

em todos os casos, ainda se observa que valores são bem menores do que apresentados para o ano de 2014.

No que tange ao fluxo de usuários, os valores decrescentes seguidos de ausência de dados em 2017 e 2018, podem indicar dificuldades quanto ao controle deste fluxo, não permitindo, deste modo, inferências a respeito dos mesmos.

A grande discrepância dos dados referentes a este setor indica a necessidade de um rigoroso acompanhamento por parte dos envolvidos na sua gestão, com vistas a verificar a origem de tais variações e a consistência dos incrementos observados no último ano, buscando as adequações necessária a assegurar uma elevada eficiência.

4.2 Colégio de Aplicação – CODAP

O Colégio de Aplicação (CODAP), órgão suplementar da UFS, funciona de segunda a sexta-feira, 12 horas ininterruptas, das 7h às 19h. Tal informação encontra-se exposta no setor. A experiência de flexibilização do órgão iniciou-se em 20 de outubro de 2015, por meio da Portaria n.º 1.545, de mesma data, fruto de análise do processo 23113.021778/2014-94.

Conforme informações no processo de flexibilização e no Regimento Interno do CODAP, Resolução n.º 31/2008/CONSU, o CODAP é um órgão suplementar da UFS, com atribuições constantes no art. 4º, as quais citamos, dentre outras, as de:

- VI. possibilitar um ambiente adequado para a criação, implementação e avaliação de novos currículos e estratégias de ensino visando o aperfeiçoamento da educação básica nos níveis fundamental do 6º ao 9º ano e médio, estendendo-os à comunidade.
- IX. Atuar na formação e desenvolvimento psicológico, sociocultural e afetivo do aluno, proporcionando-lhe conhecimentos e habilidades que lhe permitam prosseguir seus estudos.

A estrutura administrativa e pedagógica é formada por: Direção, Vice Direção, Secretaria, Setor Técnico-Pedagógico (SETEPE), Órgãos Colegiados, Coordenações de Áreas e Núcleo de Estudo, Pesquisa e Extensão em Educação Básica (NEPEEB). Porém, apenas a Secretaria e o SETEPE são setores cujo atendimento é feito por técnicos administrativos. A secretaria é responsável pelo expediente (protocolo, almoxarifado, redigir ofícios) e Registro Escolar. Ao SETEPE cabe a Supervisão Pedagógica, ligada aos docentes e a Orientação Educacional, voltada para os discentes.

Essas atividades são prestadas para o atendimento de 250 alunos do Ensino Fundamental e 180 do ensino médio (dados de abril/2019), atualmente, multiplicando por, pelo menos, mais dois membros da família como responsáveis que mantêm contato permanente com a escola.

Para o desenvolvimento das atividades relacionadas acima, há 25 colaboradores, sendo 16 servidores efetivos, consistindo o quadro em dois psicólogos, uma pedagoga, dois técnicos em assuntos educacionais, seis assistentes em administração e cinco em atividades de apoio. Conta ainda com nove terceirizados. Além deles, há 35 docentes efetivos e três substitutos (valores de dezembro / 2018).

No quadro 8 é apresentada a distribuição dos servidores de acordo com os horários. Na opinião da diretora do colégio, esta distribuição dos servidores destacados é equilibrada. A quantidade de servidores atende às necessidades do colégio.

Quadro 8. Quantidade de servidores por turno no Colégio de Aplicação (2019)

Cargos	Turnos									
	7h:00min às 13h:00min					13h:00min às 19h:00min				
	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.
Psicólogo-Área	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Pedagogo-Área	1	1	1	1	1					
Técnico em Assuntos Educaçãoais	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
Auxiliar de Soldador ¹	1	1	1	1	1					
Assistente em Administração	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
Servente de Limpeza	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Porteiro ²	1	1	1	1	1					
Técnico Laboratório		1		1	1	1		1		

¹Servidor desempenha as atividades de forma adaptada na secretaria escolar, dada a extinção do cargo. Desempenha o apoio nas atividades de atendimento, infraestrutura e comunicação com a IINFRAUFS - Direção Escolar.

²Servidora desempenha as atividades de forma adaptada no SETEPE- Supervisão Escolar, dada a extinção do cargo. Desempenha o apoio nas atividades educacionais associadas a inspeção escolar

Obs2: Um porteiro e um servente de limpeza não faz horário flexibilizado, sendo os horários deles das 17h às 21h e das 23h às 03h. Fonte: Pesquisa de campo, 2018.

No CODAP, alguns serviços como atas e livros de registros onde constam as emissões de históricos, segunda via de documentos, atendimento a alunos e aos pais, bem como recepção de estagiários, foram tidos como relevantes e sugeridos pelo órgão em questão como possível indicador de produtividade. Porém, até 2016, o órgão não possuía controle de atendimento do setor, embora alguns dados de serviços deste período tenham sido disponibilizados. Atualmente, os alunos e docentes já têm acesso ao mesmo Sistema de Gestão Acadêmica da UFS – SIGAA.

A tabela 26 apresenta as atividades da SETEPE. Dentro deste setor estão incluídos os setores de Orientação Educacional do Ensino Médio, Psicologia, estágio e supervisão. Quanto à distribuição dos dados, observa-se, inicialmente, não constarem informações para o ano de 2013 e, em alguns casos, 2014. Para facilitar a visualização, as atividades são apresentadas subdivididas em blocos. Por não haver informação de serviços em alguns anos, usou-se o total do bloco para a análise de produtividade do setor.

No que tange à atividade de “Orientação educacional”, nota-se o expressivo aumento ocorrido nos anos 2017 e 2018, quando comparado ao primeiro ano de horário flexibilizado, 2016, que, por sua vez, em ordem de grandeza, é semelhante aos dois anos anteriores.

Tabela 26. Atividades realizadas pela SETEPE /CODAP nos anos de 2014 a 2018

Serviços	Anos				
	2014	2015	2016	2017	2018
Orientação educacional¹	227	296	243	1991	1610
Alunos atendidos	199	255	213	-	-
Famílias atendidas	28	41	30	-	-
Estágio					
Estagiários atendidos	223	292	355	292	221
Psicologia	47	35	39	45	47
Alunos atendidos individualmente	25	25	29	37	35
Famílias atendidas no setor	22	10	10	08	12
Psicologia - atividades em grupo	278	309	140	624	730
Grupo de orientação profissional	34	89	60	60	60
Grupo de bullying e outras violências	94			150	60
Violência sexual em crianças	60			-	-
Ativ. motivacional para ENEM	30			60	60
Palestra/Oficina na Jecca	60			94	-
Recepção alunos 6º ano		60		60	60
Encontro pedagógico		40		40	
Sobre consumo		120		-	-
Convivendo com a diversidade			60	120	60
Orient.prof. – conhecimento de si			20	60	60
Palestra para os pais				-	250
Palestra para estudantes				-	120
Orientação de pesquisa Pibic Jr				02	02
Supervisão pedagógica			1747	1445	1780
Elaboração de horários escolares			17	15	13
Requisições de materiais/ cópias			424	107	250
Reserva de espaços pedagógicos			701	708	712
Empréstimo de recursos multimídia			605	615	620
I Seminário de Educação Inclusiva				-	100
Reunião de professores e pais				-	85
Técnicos em Ass. Educacionais	2	2	2	1,5	2
Pedagogos	0,5	1	1	1	1
Psicólogos	0,5	1	2	2	2

¹ A partir de 2017 os dados passaram a ser coletados por número de atendimentos e não mais por número de alunos atendidos.

A Direção informou que houve ajustes no sistema de coleta destas informações, quando de 2017 em diante os dados passaram a ser coletados por número de atendimentos totais e não mais por número de alunos atendidos.

Quanto ao número de estagiários atendidos, este apresentou um decréscimo em 2018, fato explicado pela Direção como decorrente da incompatibilidade de Calendário Escolar, especialmente no 2º. semestre letivo daquele ano.

Os números dos serviços de psicologia quanto aos atendimentos individuais (alunos e famílias) mostram poucas oscilações ao longo dos anos. A gestão do CODAP informou que os números para “Atividades em grupo” decresceram em 2015 e 2016 por ter se deixado de dispor dos 08 estagiários de psicologia disponíveis até então. No entanto, observa-se sensível aumento nos anos 2017 e 2018, representando mais do que o dobro do valor referente a 2014, o que pode indicar um ganho de eficiência, tendo em vista a quase constância do número de servidores. Outra situação percebida é a diversidade de atividades em grupo desenvolvidas a cada ano: dificilmente uma atividade é repetida de um ano para o outro.

Quanto ao grupo “Supervisão pedagógica”, cujos dados constam a partir de 2016, observa-se pouca variação entre este ano e o de 2018, fato natural diante da estabilidade do tamanho do corpo discente.

A grande dispersão dos dados ocasionou a escolha de não se produzir índices para interpretar estes números, o que foi feito com base nos valores absolutos. Tal dispersão, decorrente muitas vezes de questões conjunturais como disponibilidade de estagiários ou períodos em que não havia registro de dados, embora dificulte a avaliação quantitativa do desempenho do processo de flexibilização, não impede que se observe, de um modo geral, incrementos nos seus valores.

As atividades realizadas na Secretaria do CODAP constam da Tabela XX. Nesta, observou-se, inicialmente, a inexistência de dados referentes a “ofícios emitidos” a partir de 2017, em decorrência da adoção do sistema informatizado de gestão acadêmica e administrativa.

A atividade de sorteio público de vagas é executada em diversas etapas, a saber: criação da Comissão Organizadora; divulgação do sorteio público; inscrição de alunos. Para estes dados, variação relevante é observada no número de inscrições para os anos 2017 e 2018. Tal aumento de demanda foi absorvido pelo quadro funcional existente, mostrando então valores próximos para a relação serviço prestado versus número de servidores ao longo dos seis anos avaliados. Os outros números da tabela mostram uma constância esperada, pela natureza rotineira da atividade.

Tabela 27. Serviços realizados na Secretaria do CODAP

Serviços	Anos					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ofícios emitidos	32	29	27	76	-	-
Emissão de histórico escolar	59	60	55	57	59	60
Emissão de certificado do ensino médio	59	60	55	57	59	60
Emissão de declaração para bolsa família	64	63	63	65	66	65
Solicitação de material de expediente	12	12	12	12	12	12
Inscrição sorteio público	516	745	615	482	992	945
Matrícula de alunos	426	425	428	417	419	412
Serviços totais	1174	1394	1243	1166	1607	1554
Servidores da Secretaria	5	5	5	5	6	6
Relação serviço/servidor	235	279	248	233	268	259

Fonte: Secretaria do CODAP/UFS, 2019.

4.3 Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – PROEST

A Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROEST), de acordo com o regimento interno da reitoria da UFS (Resolução 03/2014/CONSU), é órgão encarregado do planejamento, coordenação e supervisão de assistência e de integração dos discentes às atividades universitárias, bem como à complementação do desenvolvimento físico, cultural e recreativo dos integrantes do corpo discente da UFS.

No *Campus* de São Cristóvão, a PROEST exerce suas funções com apoio das subunidades: Coordenação de Assistência e Integração do Estudante (CODAE), Coordenação de Promoções Culturais e Esportivas (COPRE), Secretaria de Apoio Administrativo (SECAP/PROEST), além da Assessoria Técnica (não implantada). A CODAE possui duas subunidades de apoio: a Divisão de Programas de Assistência e Integração (DIPAI) e a Divisão de Ações Inclusivas (DAIN). A DIPAI é constituída pelas equipes profissionais de serviço social, psicologia, apoio pedagógico e uma coordenação. A DAIN é composta por profissionais intérpretes de libras e por uma coordenação própria. Tanto as Coordenações quanto as Subunidades funcionam de forma articulada e interdisciplinar no atendimento estudantes e está organizado para manter o serviço ininterrupto – das 07h às 19h. Nos *Campi* de Lagarto e Itabaiana a Assistência Estudantil é realizada, respectivamente, pela Coordenação de Assistência e Integração do Estudante (CODAE) e Secretaria de Assistência Estudantil (SAES). Ambas se encontram com a jornada de trabalho flexibilizada (das 07h às 19h). Estas unidades fornecem informações e serviços assistenciais, pondo em prática a política de assistência estudantil da UFS.

Para desenvolver as atividades da PROEST, uma equipe multifuncional se faz necessária. Assim nessa Pró Reitoria é possível encontrar: auxiliares em administração, secretários executivos, psicólogos, assistentes sociais, técnicos em assuntos educacionais, dentre outros profissionais. Os quadros 9 e 10 apresentam a distribuição dos horários dos servidores com horário flexibilizado, atualizada para março de 2019.

Quadro 9. Distribuição de servidores, por turno, na Secretaria da PROEST/ CODAE)

Cargos	Turnos									
	7h às 13h					13h às 19h				
	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.
Auxiliar em administração	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
Secretário executivo (Chefe)	08h às 12h					14h às 18h				

Quadro 10. Distribuição por turno da Equipe técnica da DIPAI/CODAE/PROEST

Cargos	Turnos									
	7h às 13h					13h às 19h				
	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.
Psicólogo	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2
Assistente Social	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3
Técnicos em Assuntos Educacionais	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2

Fonte: PROEST, 2019.

Dentre as principais demandas de trabalho da PROEST estão a concessão e a distribuição de auxílios para os alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica, conforme Programa Nacional de Assistência Estudantil (Decreto 7.234/2010) do Governo Federal. Deste modo, toda a equipe técnica das coordenações, secretaria, e multiprofissional da Pró Reitoria está envolvida nos processos de elaboração de editais públicos para a oferta de vagas nos auxílios e bolsas – incluindo a orientação na inscrição, o atendimento permanente antes, durante e depois dos resultados dos Editais (anuais e semestrais); avaliação socioeconômica; acompanhamento psicossocial e pedagógico; recadastramento; e monitoramento do desempenho acadêmico dos beneficiários até a conclusão da graduação. Além dos auxílios ofertados via Edital público, a PROEST também distribui benefícios de forma permanente, como Auxílio Creche e Auxílio Viagem, bem como intermedeia o acesso e acompanhamento do Programa de Bolsa Permanência/FNDE para alunos de origem indígena e quilombola.

Diante do propósito deste estudo, apenas as atividades realizadas por profissionais que estão na jornada flexibilizada de trabalho serão averiguadas, neste caso, as ações de serviço social, os atendimentos psicológicos e os acompanhamentos e apoios acadêmicos.

Inicialmente, é apresentada na Tabela 28 a oferta de bolsas e auxílios para os estudantes dos *Campi* São Cristóvão e Aracaju, nos anos de 2013 a 2018. Dessa maneira tem-se uma noção da importância e das atividades desenvolvidas pela pró-reitora sob análise.

Cabe tecer algumas considerações sobre os auxílios e bolsas concedidos pela PROEST. Os números apresentados é a soma dos dois campi Aracaju e São Cristóvão. O programa Bolsa trabalho foi extinto em 2015, sendo substituído pelo PRODAP. O Auxílio Isenção Resun é ofertado apenas para o campus de São Cristóvão. O Auxílio Alimentação e a Bolsa Alimentação correspondem apenas ao *Campus* de Aracaju, em virtude deste não possuir restaurante universitário. Com respeito aos dados referentes a Assistência Alimentar, vale ressaltar ainda que o auxílio alimentação surgiu em 2014 para substituir a Bolsa Alimentação. O fato ocorreu devido à necessidade de ajustes referentes ao sistema de acesso (SIGAA-UFS) e às implicações

jurídicas relativas ao acúmulo de benefícios e à assinatura do Termo de Responsabilidade. O Auxílio Alimentação PRU criado em 2017, apenas para elaborar a folha de pagamento.

Tabela 28 – Concessão e distribuição de bolsas e auxílios – Campus São Cristóvão/Aracaju (Total de benefícios) entre os anos 2013 e 2018.

Auxílio/Bolsa	Ano					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bolsa Trabalho ¹	595	247	198	-	-	-
PRU (Residência Universitária)	594	599	559	469	398	394
Bolsa Alimentação	96	61	63	30	-	-
Auxílio Moradia	-	207	535	521	614	604
Auxílio Alimentação	-	42	79	111	61	78
Iseção Resun	1075	877	907	619	559	510
Auxílio Alimentação PRU	-	-	-	-	-	-
Apoio Pedagógico	-	86	293	148	130	96
Inclusão	-	-	-	4	10	11
Apoio inclusão	-	26	84	97	91	90
Creche	-	22	33	33	44	47
Transporte	-	319	608	408	476	526
Manutenção Acadêmica	-	413	598	416	550	608
Esporte	-	18	32	38	35	35
Cultura	-	17	25	45	33	30
Auxílio/bolsa Viagem	161	139	161	127	211	182
Bolsa Permanência (Medicina)	79	42	29	16	-	-
Bolsa Permanência (Indígenas)	02	02	02	02	8	4
Bolsa Permanência (Quilombolas)	14	03	06	09	27	19

Fonte: Proest, 2019

4.3.1 – As Atividades do Serviço Social

Nesta seção são apresentados os serviços realizados pelos assistentes sociais da PROEST, inicialmente aqueles lotados na CODAE, no *Campus* de São Cristóvão. A CODAE possui duas subunidades de apoio: a Divisão de Programas de Assistência e Integração (DIPAI) e a Divisão de Ações Inclusivas (DAIN). A DIPAI é constituída pelas equipes profissionais de serviço social, psicologia, apoio pedagógico e uma coordenação. A DAIN é composta por profissionais intérpretes de libras, além de possuir uma coordenação própria. Na Tabela 29 são apresentadas as atividades dos profissionais de serviço social.

Tabela 29. Atividades de Serviço Social desenvolvidas pela PROEST no *Campus* São Cristóvão.

Atividades	Anos					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Atendimentos internos/externos	1.095	1.277	1.825	3.854	13200	10666
Entrevistas	2.040	2.780	343	125	216	360
Supervisão de Estágio	128	32	64	128	0	0
Reuniões	62	50	40	25	37	88
Visitas domiciliares	118	15	2	1	150	29
Encaminhamentos	0	1	1	2	10	12
Inscrições nos programas sociais	1114	2.035	6.288	7.003	2639	6637
Orientação social	2.560	3.400	3.236	3.918	13200	10666
<u>Estudos sócio econômicos</u>						
Entrevistas	2.040	2.780	343	125	216	360
Visitas	118	15	05	22	150	29
Análise e emissão de parecer	3.444	6.180	10.142	5.797	3437	3379
Total de atividades	12719	18565	22289	21000	33265	32226
Total de Assistentes Sociais	3,50	5,0	5,0	5,0	7,5	8,0
Relação Ativ. (totais)/Assist. Sociais	3634	3713	4458	4200	4435	4028
Cálculos por atividade	Atividades / Assist. Sociais					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Atendimentos internos/externos	313	255	365	771	1760	1333
Entrevistas	583	556	69	25	29	45
Supervisão de Estágio	37	6	13	26	0	0
Reuniões	18	10	8	5	5	11
Visitas domiciliares	34	3	0	0	20	4
Encaminhamentos	0	0	0	0	1	2
Inscrições nos programas sociais	318	407	1258	1401	352	830
Orientação social	731	680	647	784	1760	1333
Entrevistas	583	556	69	25	29	45
Visitas	34	3	1	4	20	4
Análise e emissão de parecer	984	1236	2028	1159	458	422

Fonte?

A Tabela 29 apresenta os dados de duas diferentes maneiras. Da sua metade superior contam os valores brutos de atendimentos. A partir destes é feita a soma do total de atividades e, em seguida, calculado a relações entre este e o número de servidores. Na metade inferior, são apresentados índices individuais, obtidos da divisão do número de cada atividade pelo número de assistentes sociais.

Antes de discutir os valores totais e seus desdobramentos, cabe uma observação a respeito do item **Estudos sócio econômicos**. A redução do número de entrevistas está relacionada com o fato de o perfil sócio econômico haver passado a ser informado via sistema SIGAA. Com relação à atividade “Análise e emissão de parecer”, a redução observada a partir do ano de 2016 deve-se também a uma alteração de procedimento: o sistema passou a indeferir “automaticamente” os discentes que estão fora do limite de vagas e de excedência.

Alterações de procedimento com as apontadas acima dificultam a comparação dos resultados de um ano para outro. Questões conjunturais, principalmente disponibilidade de recursos, influem no número de editais, inscrições e atividades decorrentes deste. No entanto, é possível observar alguma regularidade nos valores de atendimentos totais. Estes, relacionados com o número de assistentes sociais, situam-se na casa do quatro mil, a partir de 2015, ano do início do processo de flexibilização da jornada, absorvendo o sensível aumento do total de atendimentos, principalmente nos anos 2017 e 2018.

Quanto ao **Cálculos por atividade**, da metade inferior da tabela, chama a atenção o item “Orientação social, que pode ser tomado como cerne desta atividade e que apresenta crescimento marcante a partir do ano de 2017. É possível que a maior disponibilidade de tempo em intervalos entre aulas, proporcionado pela jornada flexibilizada, tenha facilitado o acesso do estudante a este tipo de atendimento.

4.3.2. Acompanhamentos e Apoios Acadêmicos

Neste item são apresentados os números relativos ao trabalho de acompanhamento e apoio pedagógicos realizado nos anos de 2013 a 2018. Estas atividades, constantes da Tabela 30, fazem parte das atribuições dos técnicos em assuntos educacionais (TAE) da PROEST. Observa-se mais uma vez o aumento do número de atendimentos a partir de 2015.

Foi ressaltado pelos servidores do setor que, com o atendimento das 7h às 19h, o usuário passou a ter ampliado o acesso aos serviços da PROEST, que antes iniciava mais tarde, era interrompido no horário de almoço, e finalizava mais cedo. Assim, os estudantes e professores de cursos matutino, vespertino e noturno, em especial aqueles oriundos do interior do estado, bem como estudantes trabalhadores, passaram ter mais facilidade em resolver suas demandas, sem precisar interromper suas atividades. Outro ponto destacado pelos mesmos, foi a possibilidade de alocar mais servidores em um mesmo espaço físico, amenizando os problemas relativos ao déficit material (quantidade de computadores) e estrutural (quantidade de salas).

Tabela 30. Atividades de acompanhamento pedagógico desempenhadas por técnicos em assuntos educacionais da PROEST no *Campus* São Cristóvão, de 2013 a 2018.

Atividades	Anos					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Quantitativo de atendimentos	294	224	603	678	671	747
Encaminhamentos para Psicologia	10	8	21	25	3	25
Totais de Atividades	304	232	624	703	674	772
Totais Téc. Assuntos Educacionais*	2	2,5	3,5	4	5	5
Relação Atividades / TAE	152	93	178	176	135	154

*: Totais de TAEs = TAEs Proest + TAES DAIN

4.3.3 – Os Atendimentos Psicológicos

Nesta seção são descritas as atividades desenvolvidas por psicólogos lotados na PROEST, especificamente aqueles vinculados ao *Campus* de São Cristóvão. Estes profissionais realizavam atendimentos não apenas neste campus, mas se deslocavam para Laranjeiras e Itabaiana em alguns dias da semana. Por esta razão são apresentados a soma de atendimentos realizados nestes três campi, conforme mostra a Tabela 31.

Inicialmente, cabe informar que o número de profissionais foi calculado pela média daqueles lotados no setor, nos primeiro e segundo semestres de cada ano. Observa-se ainda a inexistência de dados relativos ao Campus Itabaiana a partir 2016, em decorrência de este campus passar a contar com um psicólogo, dispensando o atendimento por profissionais da PROEST/São Cristóvão.

Tabela 31. atendimentos realizados por psicólogos da PROEST nos campi de São Cristóvão, Laranjeiras e Itabaiana

Atendimentos	2013	2014	2015	2016	2017	2018
São Cristóvão						
Individuais	312	336	384	922	599	505
Grupais	34	37	0	0	0	38
Laranjeiras						
Individuais	107	115	65	88		
Grupais	3	3	6	12		
Itabaiana						
Individuais	165	99	67	-	-	-
Grupais	12	6	0	-	-	-
Totais de atendimentos	633	596	522	1022	599	543
Total de Psicólogos	2,5	4	4	5	5	5
Relação Atend. / Psicólogo	253	170	131	204	120	108

Fonte: PROEST - dados extraídos dos registros de atendimentos e frequência.

Conforme informado pelos gestores, as atividades, até o final do ano de 2013, eram desenvolvidas por um único psicólogo e consistiam em atendimentos psicoterápicos ou visitas às residências, tendo sido aqui caracterizadas como atendimentos grupais, o que explica o número relativamente elevado neste ano. Os atendimentos realizados a partir do ano de 2015 foram, tanto quantitativamente quanto qualitativamente, diferentes dos anos anteriores: houve a reconfiguração das ações dos psicólogos, não sendo mais realizadas visitas às residências, adotando-se mecanismos de atendimento individual para fins de acompanhamento psicológico. Os atendimentos realizados no ano de 2016 foram ampliados em razão de quatro fatores: a ampliação da equipe com a atuação de estagiários de psicologia (08 ao todo), supervisionados pelos psicólogos, delimitação do plantão psicológico para atendimento, horário estendido das 7h às 19h, e a disponibilização de mais uma sala de atendimento (perfazendo um total de 02 salas), impactando positivamente a oferta do serviço para o corpo discente.

Foi informado ainda que a demanda por atendimento é sempre maior do que a capacidade de dar conta da mesma. Assim sendo, o número de pessoas atendidas esbarrará na disponibilidade de profissionais. De um modo geral, observa-se o crescimento do número de atendimentos como reflexo do número de profissionais, relacionado, ainda, com os dias trabalhados, que variaram de acordo com as greves ocorridas.

4.3.4 – A Divisão de ações inclusivas - DAIN

A DAIN foi criada por meio da aprovação do novo regimento interno da UFS, resolução 03/2014/CONSU, em 27 de janeiro de 2014, começando a funcionar em 19 de setembro de 2014. Antes desse período, existia o Núcleo de Inclusão e Apoio Acadêmico-Pedagógico (NIAAP), também vinculado à CODAE/PROEST. Dentre outras atividades, este núcleo tinha como atribuição acompanhar e apoiar a trajetória acadêmica dos discentes atendidos pelos programas, para que permanecessem até a conclusão; além de viabilizar a acessibilidade pedagógica dos alunos com deficiência. O Quadro 11 apresenta a distribuição dos horários dos servidores desta divisão

Quadro 11. Distribuição dos horários dos servidores da Divisão de Ações Inclusivas da PROEST (dados relativos a março/2019)

Cargos	Horários											
	7h – 8h	8h – 9h	9h – 10h	10h – 11h	11h – 12h	12h – 13h	13h – 14h	14h – 15h	15h – 16h	16h – 17h	17h – 18h	18h – 19h
Assistente Administrativo							1	1	1	1	1	1
Tradutor e Interprete de Libras	6	6	6	6	6	6	3	3	3	3	3	3
Tradutor e Interprete de Libras (Chefia)	1	1	1	1		1	1	1	1			
Administrador	1	1	1	1	1	1						
Técnicos em Assuntos Educacionais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jornalista		1	1	1	1	1						
Psicóloga							1	1	1	1	1	1

Fonte: DAIN, 2019

A Divisão de Ações Inclusivas desenvolve atividades de natureza acadêmica e pedagógica. É o setor da universidade responsável por orientar e apoiar alunos com deficiência, coordenar ações desenvolvidas pelo “Programa Incluir” do MEC e pelo Programa de Ações Inclusivas da UFS. De acordo com a informação exposta no setor, a DAIN funciona de segunda a sexta, por 12 horas ininterruptas, das 7h às 19h. Esse horário é adotado desde o início da fase de experimentação da flexibilização do setor, em 04 de janeiro de 2016, de acordo com a portaria 1.900, de 28 de dezembro de 2015, fruto da análise do processo 23.113.021534/2014-10. A Tabela 32 apresenta números referentes a procedimentos efetuados por técnicos em assuntos educacionais no âmbito da DAIN.

Tabela 32. Atendimentos realizados por técnicos em assuntos educacionais da PROEST a estudantes vinculados à Divisão de Ações Inclusivas – DAIN no *Campus* São Cristóvão

	2014	2015	2016	2017	2018
Atendimentos de Apoio Pedagógico a alunos		20	20	64	7
Atendimentos de Apoio Pedagógico a professores				12	1
Capacitação de alunos que acompanham alunos com NEE	1	2	1	2	11
Curso Básico de libras para alunos da UFS	0	3	1	5	0
Elaboração de materiais de áudio	0	0	2	2	9
Elaboração de material em texto virtual	0	0	40	200	827
Elaboração de materiais em braille*	0	30*	26*	40*	2.577*
Elaboração de materiais em relevo	0	0	5	15	10
Atendimentos diversos	0	60	180	42	5
Totais de atendimentos	1	85	249	342	870
Totais téc. assuntos educacionais**	2,5	3,5	4	5	5
Relação Atendimentos / TAE	0,4	24	62	68	174

*: Esse serviço é feito pelo setor de Acessibilidade da BICEN, onde há os servidores destinados a essa atividade: transcritor e revisor de Braille. Por esta razão não foi utilizado nos cálculos desta tabela

** : Totais de TAEs = TAEs Proest + TAEs DAIN

É importante lembrar que esta Divisão passou a funcionar a partir de setembro de 2014, daí a inexpressividade dos dados relativos àquele ano. Os dados de atendimentos efetuados anteriormente não constam da tabela por já terem sido computados junto com outros números da CODAE.

Os números apresentados na tabela mostram que o item com os maiores valores até 2016 é o denominado “Atendimentos diversos”. Conforme informado pelo pessoal da DAIN, estes consistem da recepção presencial das mais variadas demandas, tais como: solicitação de materiais (em relevo, de áudio, adaptado); reclamações; solicitações de intérpretes, bolsistas, acompanhantes; relato de dificuldades pedagógicas; podendo se considerar uma das principais portas de entrada para rotinas deste setor. A queda destes valores em a partir de 2017 pode estar refletindo uma melhoria na organização da informação no setor.

Os dados mostram, por fim, a consolidação das atividades desta divisão, com o sensível aumento da Relação Atendimentos/TAE, de 2015 para 2018, permitindo supor que a flexibilização da jornada pode estar facilitando este desempenho.

A atividade dos Tradutores de Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) é apresentada na Tabela 33. Nesta, constam dados relativos aos servidores do quadro permanente e à soma destes com os de contrato temporário. Havendo profissionais em regimes distintos efetuando trabalhos idênticos, não é possível calcular índices para os servidores efetivos. No entanto, observa-se, mais uma vez, o aumento marcante do atendimento a pessoas portadoras de necessidades especiais, no caso deficientes auditivos, pela Divisão de Ações Inclusivas. Embora não se disponha de valores que permitam a comparação com a jornada normal, informações dos gestores apontam para a conveniência da jornada flexibilizada, tendo em vista o atendimento dos alunos nos variados horários de aula vigentes na UFS.

Tabela 33. Atividades realizadas por Tradutores de Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) vinculados à Divisão de ações inclusivas – DAIN no *Campus* São Cristóvão

	2014	2015	2016	2017	2018
Alunos com intérprete de libras em sala de aula	9	9	37	37	136
Eventos com presença do intérprete de libras	1	5	12	10	43
Número de intérpretes de Libras (totais)	2	9	16	16	24
Número de intérpretes de Libras (efetivos)	2	3	8	9	10

Fonte: DAIN, 2019

4.3.5 Secretaria de Assistência Estudantil - SAES/Itabaiana.

A Secretaria de Assistência Estudantil (SAES) é o setor do *Campus* Itabaiana que tem ligação com a PROEST e é responsável por oferecer serviços relativos à política de assistência estudantil em vigor na UFS. Essa Secretaria funciona de segunda a sexta-feira das 07h às 19h, 12h continuadas, com o horário de atendimento exposto em local visível e conforme apresentado no Quadro 12. A experiência de flexibilização do setor iniciou-se em 04 de janeiro de 2016, através da Portaria n.º 1.903 de 28 de dezembro de 2015, fruto de análise do processo n.º 23113.018605/2014-99.

Na SAES são desenvolvidas atividades de natureza administrativa, pedagógica, assistência social e psicológica. Anualmente é elaborado um relatório de gestão em que informações do setor são resumidas e enviadas à direção do Campus e à PROEST. Essas informações foram enviadas à CPFJ e analisadas a seguir. Os números referentes à atuação dos assistentes sociais no *Campus* de Itabaiana foram reunidos na Tabela 34.

Quadro 12. Horário dos Servidores efetivos que compõem a SAES

Cargo	Turnos									
	7h às 13h					13h às 19h				
	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.
Psicólogo		1	1	1		1				1
Assistente Social	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Pedagogo	1				1		1	1	1	

As assistentes sociais fazem revezamento nos mesmos dias da semana em que revezam o pedagogo e a psicóloga.
Fonte: SAES, 2019.

Tabela 34. Atividades de acompanhamento e avaliação de programas e de estudos socioeconômicos desenvolvidos por assistentes sociais da Secretaria de Assistência Estudantil – SAES do campus de Itabaiana.

Atividades	Anos					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Atendimento social individual	-	113	302	750	481	378
Atendimento social em grupo	-	0	0	0	0	0
Encaminhamentos	-	1	0	20	-	1
Reuniões com bolsistas		0	0	10	08	03
Reuniões técnicas e administrativas	-	13	16	55	104	64
Reuniões com residentes	-	2	2	03	07	25
Reuniões de acolhimento	2	6	4	01	05	04
Recadastramento	381	217	418	635	685	694
Atendimentos a residentes	56	1500	134	458	481	295
Desligamento de bolsistas	37	43	201	173	163	131
Visitas aos Núcleo Residenciais	25	2	10	24	--	--
<u>Estudos sócio econômicos</u>						
Entrevistas	192	22	21	33	14	15
Visitas	-	4	13	11	8	8
Análise e emissão de parecer	546	1390	2391	1984	797	781
Total de atividades	1239	3313	3512	4157	2753	2399
Total de Assistentes Sociais	1,50	2	2	2	2	2
Relação Ativ. (totais)/Assist. Sociais	826	1657	1756	2079	1377	1200

Fonte: Pesquisa de campo, 2019.

Nesta tabela, os atendimentos sociais individuais correspondem a toda demanda dos estudantes ao Serviço Social do SAES. As informações prestadas são desde esclarecimentos e orientações sobre a política de assistência estudantil na UFS até orientações e encaminhamentos às demais políticas sociais, em função das demandas.

Importa ressaltar ainda, quanto aos valores apresentados para a atividade “Recadastramento” que, para o ano de 2013, refere-se à bolsa alimentação individual. A partir de 2015 foram recadastradas as bolsas alimentação individual e residência universitária e os auxílios, resultando na elevação observada para estes valores,.

Os dados da Tabela 34 permitem observar elevação da demanda por serviços, indicada no número total de atividades. Percebe-se que houve um aumento consecutivo dos atendimentos, do ano 2013 até 2015. Isto decorreu do aumento do quantitativo de auxílios da assistência estudantil. Contudo, este aumento, por si só, não explica o crescimento do número de atendimentos ocorridos de 2015 a 2016, tendo em vista que houve uma estagnação dos auxílios neste período. Por outro lado, observa-se, a partir de 2017, uma drástica redução da soma “Total de atividades”, ocasionada pela diminuição no item “Análise e emissão de parecer”. Isto se deve ao fato de, nos editais de 2017 e 2018, ter sido implantado o sistema de ranking, segundo o qual não se torna necessária a emissão de parecer para todos os estudantes. Por esta razão, houve marcante redução nos valores referentes a este item.

Os dados acima precisam ainda ser contextualizados de acordo com os auxílios existentes no período. Em 2013, existiam apenas três programas no campus Alberto de Carvalho: Bolsa Alimentação, Bolsa Trabalho e Residência Universitária. A partir do ano de 2014, com a ampliação dos recursos do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), o quantitativo de auxílios para estudantes em situação de vulnerabilidade social aumentou. Foram incluídas mais 09 áreas estratégicas, criando programas e ampliando as vagas para o auxílio alimentação. Com isto cresceu a demanda, sendo necessária a utilização de sistemas informatizados como o SIGAA para facilitar os processos de inscrição e análise, bem como a emissão do parecer social nos processos seletivos.

Conforme informações dos servidores da unidade, a flexibilização da jornada possibilitou uma otimização do uso dos espaços. Também, dada a peculiaridade do *Campus* de Itabaiana que atende a um grande número de estudantes de municípios circunvizinhos, incluindo a área rural com suas naturais dificuldades de acesso ao campus, os horários de atendimento ampliados e situados na transição dos turnos da manhã para tarde e da tarde para noite são usados com muita frequência por esse público e pelos estudantes trabalhadores, que tendem a ter uma disponibilidade de tempo reduzida.

As atividades de acompanhamento e apoio realizadas por pedagogo no campus de Itabaiana são apresentadas na Tabela 35. Recorde-se, mais uma vez, que os dados relativos ao ano de 2013 não são apresentados em razão de o setor não dispor de pedagogo na ocasião. Este

profissional iniciou seus trabalhos na SAES/Itabaiana em meados de 2014. Logo, as atividades desse ano podem estar com valores subestimados.

Tabela 35. Atividades de Acompanhamento e Apoio Acadêmico desenvolvidas pela SAES no campus de Itabaiana.

Atividades	Anos					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Análise aproveitamento acadêmico (final de período)		78	127	949	958	943
Solicitação de cancelamento (após análise)		25	62	574	42	48
Análise acadêmica seleção edital		2	9	30	587	351
Pareceres indeferidos após análise		205	309	321	31	18
Atendimento individual		64	127	224	213	184
Totais de Atividades		374	634	2098	1831	15444
Totais de pedagogos		1	1	1	1	1
Relação atividades / pedagogo		374	634	2098	1831	15444

Fonte: SAES, 2019

As análises pedagógicas e de aproveitamento acadêmico em 2014 e 2015 eram realizadas apenas com relação aos estudantes residentes. Por esta razão, ocorre o grande aumento a partir do ano de 2016, quando foi feita com todos que receberam auxílios, em razão da mudança e do aperfeiçoamento do sistema. A solicitação de cancelamento do auxílio após análise em 2014 foi baixa, porque o pedagogo ainda não tinha uma participação efetiva nesse tipo de análise. Em 2015, ele foi orientado pelo Pró-reitor da época a flexibilizar a análise de cancelamentos, desconsiderando o prazo médio de conclusão e mantendo os alunos que estavam com o prazo médio de conclusão vencido. A “Análise acadêmica seleção edital” é realizada com os alunos que tem a partir de três anos na instituição e depende das pessoas que se inscrevem. São analisados os pareceres, que podem ser indeferidos ou deferidos. O atendimento individual é feito conforme a demanda do aluno para esclarecimentos acerca do rendimento acadêmico, edital, análise de pareceres, etc.

Quanto aos índices apresentados na Tabela 35, em que pese a dificuldade da análise trazida pelo brusco aumento a partir de 2016, decorrente da mudança de sistemática de trabalho, vale afirmar que a demanda foi absorvida. Deste modo, embora o grande salto do índice de produtividade por dia deva ser observado levando-se em conta todas as considerações destacadas acima, não resta dúvida quanto à eficiência mostrada pela equipe.

Tais observações apontam para a dificuldade de avaliar indicadores de produção para este setor, diante das alterações numéricas ocorridas, muitas vezes, devido a mudanças conjunturais e de procedimento.

Por fim, informa-se que as informações referentes ao atendimento psicológico já foram computadas, para os anos de 2013 a 2015, na produção da PROEX/São Cristóvão, visto que Itabaiana passou a contar com uma profissional da área a partir de 2016. Deste modo, os números, que constam a Tabela 36 não serão discutidos, pela falta de termo de comparação.

Tabela 36. atendimentos realizados pela psicóloga no campus de Lagarto nos anos de 2016 a 2018.

ATIVIDADE	ANO		
	2016	2017	2018
Atendimento Psicológicos individuais	36	50	30
Atendimentos Psicoterápicos individuais	62	228	255
Totais	98	278	285

Fonte: SAES, 2019

4.3.6 Divisão de Assistência Estudantil – DAE - Lagarto

A Divisão de Assistência Estudantil (DAE/LAGARTO), da UFS, desenvolve atividades de natureza acadêmica, pedagógica e de assistência. De acordo com a informação exposta no setor, a DAE funciona de segunda a sexta, 12 horas ininterruptas, das 7h às 19h. Este horário é adotado desde o início da fase de experimentação da flexibilização do setor, em 04 de janeiro de 2016, de acordo com a Portaria 1.899, de 28 de dezembro de 2015, fruto da análise do processo 23.113.017702/2014-64. O Quadro 13 apresenta a distribuição dos horários dos servidores deste setor. Os auxílio e bolsas ofertados para os estudantes nesta unidade constam na tabela 37.

Quadro 13. Distribuição dos horários dos servidores com jornada flexibilizada por turno na Divisão de Assistência Estudantil, o campus de Lagarto.

Cargos	Horários											
	7h – 8h	8h – 9h	9h – 10h	10h – 11h	11h – 12h	12h – 13h	13h – 14h	14h – 15h	15h – 16h	16h – 17h	17h – 18h	18h – 19h
Assistente Social	1	1	1	1	1		2	2	2	1	1	1
Psicólogo	1	1	1	1	1		2	2	2	1	1	1
Assistente administrativo	1	1	1	1	1	1						
Assist. adm. (Chefia)		1	1	1	1		1	1	1	1		

Fonte: Pesquisa de campo, 2017.

Tabela 37. Concessão e distribuição de bolsas e auxílios pela DAE/ Campus de Lagarto

Auxílio/Bolsa	Ano					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bolsa Trabalho	13	9	9	0	0	0
PRU (Programa de Residência Universitária)	89	90	95	86	57	67
Auxílio Moradia	-	61	127	213	169	166
Bolsa Alimentação	51	40	21	9	-	-
Auxílio Alimentação	-	102	191	314	262	236
Auxílio Alimentação PRU	11	11	11	86	57	67
Apoio Pedagógico	-	28	73	66	40	22
Inclusão	-	4	7	1	2	2
Apoio Inclusão	-	-	-	17	13	13
Creche	-	5	8	5	11	9
Transporte	-	59	114	137	110	100
Manutenção Acadêmica	-	102	153	175	140	130
Bolsa Permanência - Medicina	45	27	15	6	89	88
Bolsa Permanência - Odontologia	36	38	14	8	82	58
Bolsa Permanência - Indígenas	2	2	-	2	1	0
Bolsa Permanência - Quilombolas	-	1	-	-	3	1

Fonte: DAE/ Lagarto, 2019

A natureza dos auxílios relacionados na tabela 37 é idêntica a da tabela 28 do item 4.3 (bolsas e auxílios nos campi de São Cristóvão e Aracaju), onde é discutida em detalhe. Por esta razão, passa-se diretamente para a discussão das informações relativas aos trabalhos de assistência social e psicológica.

As principais atividades de assistência estudantil neste campus são: o acompanhamento socioeconômico e psicológico do público discente; seleção para auxílio e bolsas,

acompanhamento das residências estudantis, tanto em questões de relacionamento entre os alunos residentes, como também em questões mais práticas de mobiliário.

Tais atividades são desenvolvidas por psicólogos, assistentes sociais e assistentes administrativos. Na DAE/Lagarto, desde o segundo semestre de 2015, é realizado o relatório de gestão, que contempla, dentre outras atividades, atendimentos realizados pelos assistentes sociais e psicólogos e são encaminhados anualmente para a PROEST. No entanto, ressalte-se que tal controle nos indicadores de atendimentos, inclusive para construção dos relatórios anuais de gestão, passou a ser feito, com mais precisão, a partir da metade de 2015, por conta de a formalização desse acompanhamento quantitativo ser recente no campus de Lagarto. Logo, a série histórica passará a ser mais precisa a partir de 2016.

Quanto ao trabalho realizado pelas servidoras do quadro de assistentes sociais do campus de Lagarto, os valores constam da tabela 38. Nesta, observa-se, mais uma vez, a variabilidade nos números das atividades listadas, com aumentos e reduções no decorrer dos anos, decorrentes do crescimento dos aportes de recursos e das mudanças no sistema de inserção de dados via Sistema Acadêmico – SIGAA.

Os dados de atendimento social individual de 2013 são referentes ao período compreendido entre os meses de setembro e dezembro, momento em que as profissionais do Serviço Social lotadas, atualmente, na Divisão de Assistência Estudantil, passaram a compor a equipe técnica da Divisão. No que tange as reuniões administrativas e com equipe técnica, compreendem-se as realizadas com a gestão da PROEST, os profissionais de Serviço Social de todos os campi, os setores da UFS, a exemplo do NTI, os setores do Campus Lagarto e a equipe técnica da Divisão de Assistência Estudantil. A diminuição, em 2015, das visitas aos núcleos residenciais e das reuniões com bolsistas foi em consequência da greve daquele ano (28/05 a 07/10/2015) e das dificuldades do processo de mudança de sede de campus, que junto aos períodos de férias da equipe, diminuíram consideravelmente a possibilidade de dedicação a tais tarefas, que são naturalmente mais complexas e necessitam de mais esforço dispendido. O desligamento de bolsistas não era mapeado pelo setor para os relatórios de gestão antes de 2016. Quando houve a necessidade de mapear para atender a uma demanda da PROEST, o SIGAA já não fornecia os dados dos anos anteriores.

Tabela 38 – Atividades de Serviço Social desenvolvidas pela DAE no *Campus* de Lagarto

Atividades	Anos					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Atendimento social individual	121	320	54	1052	1600	997
Atendimento social em grupo	-	-	-	-	-	-
Reuniões com bolsistas	12	27	1	25	18	26
Visitas aos Núcleos Residenciais	13	23	6	18	20	4
Reuniões técnicas e administrativas	2	35	54	126	39	12
Cadastramento	-	-	-	-	-	556
Recadastramento ¹	115	143	353	458	-	-
Desligamento de bolsistas	-	-	-	206	29	322
<u>Estudos sócio econômicos</u>						
Entrevistas	118	26	96	101	18	32
Visitas	1	3	-	-	0	0
Análise e emissão de parecer	277	1143	1710	1864	204	803
Total de atividades	659	1720	2274	3850	1804	1800
Total de Assistentes Sociais	1,5*	2	2	2	2	2
Relação Ativ. (totais)/Assist. Sociais	439	860	1137	1925	902	900

Fonte: DAE, 2019

*: O número fracionário refere-se à média anual.

¹ – Em 2017 não houve recadastramento. O recadastramento de 2018 ainda está em andamento.

Considerando agora a soma de todas as atividades e confrontando-a com o número de assistentes sociais, constata-se o significativo aumento na quantidade de atividades efetuadas, principalmente a partir nos anos de 2015 e 2016. Este fato deve-se, primeiramente, ao aumento da demanda, decorrente do já comentado crescimento da quantidade de recursos disponíveis. Acrescenta-se ainda que a partir do ano de 2016, quando a jornada de trabalho passou a ser flexibilizada, houve também mais um incremento de produtividade, quanto ao número de procedimentos realizados por servidor e por dia de trabalho: calcula-se, de 2015 para 2016, um aumento de 69% das atividades totais, absorvido pelo mesmo quadro de servidores. Os anos de 2017 e 2018 mostram decréscimos devido a, em 2017 não ter havido atividade de recadastramento, o que reflete ainda no número de pareceres. Quanto ao ano de 2018, a atividade de recadastramento se encontrava ainda em operação quando da coleta destes dados.

Os números relativos ao atendimento realizado por psicólogos no campus de Lagarto constam da Tabela 39. Nesta, não constam valores para o ano de 2013, pois estes eram realizados por profissionais vindos do campus de São Cristóvão e por isso os dados foram computados lá.

Deste modo, os dados de atendimento psicológico e psicoterápico são referentes ao período a partir de julho de 2014, momento em que as atividades da psicologia na DAE/lagarto passaram a ocorrer de forma mais estruturada e sistemática, com a chegada de dois servidores para compor a divisão. Os números para este ano estão somados aos fornecidos pelo NOAPS – São Cristóvão.

Tabela 39. atendimentos realizados por psicólogos no campus de Lagarto nos anos de 2014 a 2018.

Atividades	Anos					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Atendimento psicológico individual	-	26	27	70	454	447
Atendimento psicológico em grupo	-	19	18	-	2	5
Atendimento psicoterápico individual ¹	-	127	215	292	-	-
Atendimento psicoterápico em grupo ²	-	-	-	-	-	-
Acolhimento dos novos residentes	-	-	-	-	-	32
Encaminhamentos ao Psiquiatra	-	-	-	-	-	37
Encaminhamento Psicologia (rede de saúde)	-	-	-	-	-	7
Encaminhamento Pedagogia	-	-	-	-	-	12
Reuniões ³	-	-	-	-	-	49
Totais de atendimentos	-	172	260	362	456	589
Total de Psicólogos	-	1	2	2	2	2
Relação Atend./Psicólogo	-	172	130	181	228	295

Fonte, DAE, 2019

* As atividades da Psicologia na Divisão de Assistência Estudantil do Campus de Lagarto não tem desenvolvido a modalidade de atendimento: Atendimento psicoterápico em grupo.

Observa-se o crescimento da quantidade de atendimentos no decorrer dos anos. Quanto a 2014, pelo momento de transição do atendimento por profissionais de São Cristóvão para o lotado em Lagarto, existe uma “mistura” de informações que recomenda excluir este ano das comparações. Já de 2015 para 2016, ano do início da flexibilização, nota-se um nítido crescimento no total de atendimentos. Embora este fato também decorra do aumento de demanda, nota-se a manutenção do índice de atendimentos por psicólogo. Incrementos ainda mais marcantes são observados para os anos 2017 e 2018, o que pode indicar, além da maior demanda, o aumento da eficiência do atendimento, decorrente do horário flexibilizado.

Por fim, quanto ao acompanhamento pedagógico, este é realizado por profissionais da Divisão Pedagógica, cuja jornada de trabalho não se encontra flexibilizada, razão pela qual não será abordado neste item, no que tange ao campus de Lagarto.

4.3.7 Assistência Estudantil nos demais Campi.

Os setores de Assistência Estudantil do *Campus* Laranjeiras e do recém-criado *Campus* do Sertão ainda não estão cumprindo horário flexibilizado. Na época do período de experiência, o *Campus* Laranjeiras contava com uma servidora com vínculo estudantil que dificultava o enquadramento do setor na resolução. Já no *Campus* do Sertão, o motivo para a não flexibilização foi que havia apenas um servidor no setor. Com os critérios para a inclusão desses setores em horário flexibilizado satisfeitos, nada impede estes setores de pretender, também, a jornada flexibilizada.

4.4 Pró-Reitoria de Graduação

A Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) é o órgão responsável pela coordenação geral dos cursos de graduação da UFS. Ela planeja, coordena e supervisiona as atividades didático-pedagógicas relacionadas ao ensino da graduação. É formada pelas subunidades Departamento de Administração Acadêmica (DAA), Departamento de Apoio Didático-Pedagógico (DEAPE), Departamento de Licenciaturas e Bacharelados (DELIB), Secretaria de Apoio Administrativo, Secretaria de Atividades das Didáticas e Assessoria Técnica. Além dessas subunidades, nos campi de Itabaiana e Lagarto há setores que funcionam coligados com a PROGRAD, desenvolvendo as atividades acadêmicas e pedagógicas.

A participação da PROGRAD no processo de flexibilização da jornada se dá com a sua implantação, em fase experimental, em três setores vinculados ao DAA. No *Campus* de São Cristóvão o processo foi implementado na Divisão de Controle Acadêmico (DICAC). Nos *Campi* de Itabaiana e Lagarto, respectivamente, na Secretaria Acadêmico-Pedagógica (SEAP) e na Divisão Acadêmica do *Campus* de Lagarto (DIAC).

4.4.1 Departamento de Administração Acadêmica – DAA

O Departamento de Administração Acadêmica (DAA) funciona de segunda a sexta, em 12 horas ininterruptas, das 8:00 h às 20:00 h. Esta informação encontra-se exposta no setor. Conforme informações do site, esse departamento é a subunidade responsável pelo controle e execução de atividades relacionadas com a administração acadêmica da UFS, exercendo suas funções, no *Campus* de São Cristóvão, com o auxílio das seguintes subunidades: Divisão de Controle Acadêmico (DICAC); Divisão de Registro, Documentação e Arquivo (DIREDA) e Divisão de Concursos e Vestibulares (DCV).

No *Campus* de São Cristóvão, como mencionado anteriormente, apenas a DICAC encontra-se em processo experimental de flexibilização, desde 21 de outubro de 2015, pela portaria 1.567, de mesma data, fruto da análise do processo 23113.024165/2014-71. Outros dois setores subordinados ao Departamento de Administração Acadêmica também adentraram na jornada flexibilizada de forma experimental, são eles: a Secretaria Acadêmico-Pedagógica (SEAP) no *Campus* de Itabaiana e a Divisão Acadêmica do *Campus* de Lagarto (DIAC),

A distribuição dos servidores do DAA, de acordo com o horário é apresentado no Quadro 14.

Quadro 14. Distribuição dos servidores do DAA por turno (março - 2019)

Cargos	Turnos									
	8h às 14h					14h às 20h				
	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.
Assistente em Administração	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Técnico de laboratório de Informática	1	1	1	1	1					
Técnico em Assuntos Educacionais*										
Auxiliar em Administração						1	1	1	1	1
Chefia										

*Tem FG-4

Fonte: Pesquisa de campo, 2019.

As informações de produtividade dos setores supracitados foram obtidas através da quantidade de processos dirigidos a esses setores. As planilhas enviadas à comissão pela Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), continham, além do número, o ano, o assunto, a unidade de origem e destino, a data de envio e de recebimento. Como o mesmo processo poderia ser recebido ou enviado mais de uma vez pelo setor, considerou-se, através de filtragem, apenas um processo para contabilizar a quantidade de processos manuseados pelos setores.

4.4.1.1 Divisão de Controle Acadêmico (DICAC)

Para apresentação dos dados relativos ao trabalho efetuado pelos servidores com jornada flexibilizada na PROGRAD, os procedimentos dirigidos à DICAC foram reunidos àqueles direcionados diretamente ao DAA. Isto se deve ao fato de as demandas, que são de natureza idêntica, ingressarem por intermédio do setor de protocolo (SECOM) ora dirigidas ao DAA, ora à DICAC. Some-se a isto o fato de os servidores que efetuam o trabalho de controle acadêmico terem, como unidade lotação, os dois setores.

Assim sendo, foi elaborada a Tabela 40 que reúne ainda, dentro de cada item, diversas demandas de natureza semelhante, já que, ao ingressar o processo, não existe uma padronização de termos que sirvam de título. Tal situação revela, de início, a grande necessidade de a UFS evoluir nas suas práticas de documentação.

Tabela 40. Procedimentos efetuados pelo DAA/DICAC no *Campus* São Cristóvão no período de 2013 a 2018.

Procedimentos	Anos					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Faltas, provas: abono, reposição (Lei 1044/69)	170	176	31	136	217	38
Aluna Gestante	58	23	6	30	42	21
Cumprimento de decisão judicial	3	16	0	5	12	25
Dados cadastrais	200	213	30	146	227	26
Diploma	3711	2504	99	1641	2980	158
Colação de Grau	3376	2600	397	1847	3419	2908
Aproveitamento de componentes curriculares	224	112	12	145	422	646
Atividades complementares	1194	1020	271	986	1912	1799
Curso: mudanças, transferência, reingresso	281	172	13	31	49	582
Matrícula: inclusão, dispensa, trancamento	1984	1724	1637	1618	1582	1387
Disciplinas: equivalência, quebra de pré-requisito	1493	1056	119	746	1257	545
Mobilidade Estudantil	36	71	32	32	32	26
Monitoria	368	223	20	51	193	693
Notas: alteração, segunda chamada	274	18	0	0	0	4
Solicitações diversas	2243	4831	8895	7644	3340	645
Total de procedimentos	15615	14759	11562	15058	15684	9503
Total de servidores (DAA+DICAC)	11,5	13	13,5	13	14	15
Proporção procedimentos/servidor	1358	1135	856	1158	1120	634*
Dias de trabalho no ano	242	170	144	207	238	242
Proporção procedimentos/dias/servidor	5,6	6,7	5,9	5,6	4,7	*

Fonte: NTI, 2019.

*:Por ocasião da atualização destes dados, em fevereiro de 2019, o período letivo 2018/2 ainda estava em andamento.

É importante acentuar que alguns assuntos constantes dos títulos dados referentes aos processos são muito genéricos e podem englobar qualquer outro tema. Destacam-se, com clara preponderância, aqueles nomeados como “Outros”, “Providências”, “Requisição” e “Solicitação”, os quais foram reunidos, nesta tabela, no item **Solicitações diversas**. Pela falta de uma melhor padronização da natureza dos pedidos no setor de protocolo, apresentam-se variadas demandas iniciadas com as expressões citadas, sendo o seu conjunto, por isto, o item que apresenta os maiores valores. Estas demandas englobam todos os requerimentos dirigidos ao DAA, inclusive repetindo vários dos itens individualizados na tabela. De um modo geral, referem-se a: disciplinas - vagas, inclusão, equivalência, exclusão; diplomas; monitoria e estágios; provas e notas; matrícula e trancamentos; transferências; faltas; cumprimento de ordens judiciais; dados pessoais; histórico escolar; colação de grau; bolsa viagem; discente

estrangeiro; cancelamento/restauração de vínculo; certidões, certificados e declarações; mobilidade discente; todas em variados graus de detalhe. Por esta razão torna-se adequado analisar os números de maneira conjunta, obtendo índices a partir da soma de todos os procedimentos efetuados pelo setor.

Convém lembrar que o DAA/DICAC passou a atuar em jornada flexibilizada a partir de 21 de outubro de 2015. Assim, comparando-se os números, observa-se o crescimento do número total de procedimentos em 2016 em relação a 2015, fato que se acentua com relação ao ano de 2017. É possível notar que os números não variam, diretamente, de acordo com o número de dias trabalhados, dificultando a interpretação dos dados de produtividade diária. Isto pode indicar que a elevada demanda de trabalho deste setor é atendida mesmo em anos com menos dias trabalhados, decorrentes de paralisações. Exclui-se desta situação o ano de 2018, pelo fato de o semestre 2018/2 ainda estar em andamento quando da última coleta dos dados, ocorrida em fevereiro de 2019. Este período letivo encerrou-se em 02 de abril de 2019. Por outro lado, não se pode deixar de considerar que o quadro de servidores absorve o crescimento da demanda. Por fim, impende acentuar que embora se tenham determinado índices relacionando os números de procedimentos com os de servidores e de dias efetivos de trabalho, nesta discussão optou-se pela observação dos valores absolutos. Tal escolha decorreu do fato de a atividade deste setor estar diretamente relacionada com o andamento do semestre letivo, que não coincide com o ano civil em decorrência das greves ocorridas. Assim, é razoável afirmar que a alta demanda concentrada nos anos com menos dias trabalhados é atendida, mostrando a eficiência da equipe.

Um outro aspecto a ressaltar, em que pese a dificuldade de quantificar, é a atividade de registros de diplomas de outras universidades. Os milhares de procedimentos efetuados nestes anos não puderam ser contabilizados devido à entrada destes não ter sido computada individualmente, já que eram recebidos vários “pacotes” das várias escolas privadas, segundo relatam os gestores do setor, que informam da grande demanda de trabalho que esta atividade promove.

Ainda no que tange à visão do gestor entrevistado, há uma equipe pequena para a demanda envolvida, mas os servidores respondem positivamente aos trabalhos que, por vezes ocorrem até aos sábados e, por isso, nunca houve movimento contrário à flexibilização. A quantidade de servidores é equilibrada para promover a jornada flexibilizada no setor pois se mantém um sistema de rodízio e, para o atendimento da comunidade mesmo nas horas de menor demanda mantém-se, pelo menos, um servidor efetivo e um terceirizado. Os outros ficam cuidando da demanda interna do setor.

Relata-se ainda que a quantidade de empregados terceirizados é suficiente, porém a maior reclamação é quanto ao despreparo desse trabalhador para assumir um departamento tão complexo. Já a equipe de servidores do quadro permanente é pequena também porque não houve reposição de pessoal, mesmo em casos de aposentadoria ou cessão. Por isso, a chefia exalta a colaboração dos servidores lotados nessa divisão. Em decorrência disto, os servidores, segundo a chefia, estão motivados e negociam os horários, podendo trabalhar até mais de 6h em períodos em que devem cumprir prazos do calendário acadêmico, compensando em outros períodos de menor demanda. Todo o trabalho é feito observando os prazos do calendário acadêmico, tendo o servidor responsável por determinada tarefa que cumprir mesmo que ultrapassem as horas de trabalho naquele período. Quando há reclamação, a gestora pode saber quais os servidores que não cumpriram o serviço que era da incumbência deles. A possibilidade de existir este tipo de controle mostra-se com uma das ferramentas que asseguram a eficiência deste setor.

4.4.2 Secretaria Acadêmico-Pedagógica do Campus Itabaiana (SEAP)

A secretaria acadêmico-pedagógica (SEAP) está funcionando de forma ininterrupta, de segunda a sexta feira, das 07h às 22h, iniciando a partir da portaria 1.568, de 21 de outubro de 2015, depois de analisado o processo 23113.018567/2014-74. As informações acerca do horário de funcionamento encontram-se afixado em lugar visível para a comunidade acadêmica e são apresentadas de forma resumida no Quadro 15. Antes da flexibilização, o setor funcionava das 08h às 22h, porém com fechamento para o almoço e jantar.

Quadro 15. Servidores efetivos com jornada flexibilizada, por turno, por turno na SEAP/Itabaiana)

Cargos	Horários														
	7h – 8h	8h – 9h	9h – 10h	10h – 11h	11h – 12h	12h – 13h	13h – 14h	14h – 15h	15h – 16h	16h – 17h	17h – 18h	18h – 19h	19h – 20h	20h – 21h	21h – 22h
Técnico em Ass. Educacionais		1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1
Auxiliar Administrativo	1	1	1	1	1	1									

Fonte: Pesquisa de campo, 2019.

A SEAP, até 2016, era formada por duas subdivisões: a acadêmica, que tem o horário flexibilizado, e a pedagógica. Essa secretaria tem como atribuição exercer o controle acadêmico

do *Campus*, bem como orientar a direção e os professores em atividades e planos pedagógicos para o *Campus*. Conforme informações processuais e disponíveis no site institucional, o setor desenvolve atividades de natureza acadêmica, pedagógica e administrativa. Abaixo, maiores detalhes acerca das atividades ali desenvolvidas:

- Recebe e encaminha ao DAA as requisições dos alunos do *Campus*;
- Presta assistência em assuntos acadêmicos e pedagógicos aos demais órgãos do *Campus*;
- Desempenha, conforme instruções da direção, quaisquer outras tarefas ou atribuições ocasionais, periódicas ou permanentes, que, direta ou indiretamente, contribuam para a boa marcha, regularidade e eficiência dos serviços;
- Assessora coordenadores de curso e direção do campus em relação à legislação sobre ensino superior;
- Realiza controle acadêmico, ponto focal do DAA/PROGRAD;
- Promove assistência acadêmica de forma ampla.

Os dados detalhados a respeito destes procedimentos estão reunidos na tabela 41. Este setor teve a jornada flexibilizada também a partir dos dois últimos meses do ano de 2015. De início, cabe observar a inexistência de servidor lotado no setor no ano de 2013, o que impossibilita o uso dos dados deste ano.

Chama a atenção, de início, a grande variação do número de procedimentos de um ano para outro, conforme pode ser observado, entre outros, nos procedimentos “Atividades complementares” e “Equivalência de disciplinas”. Estas diferenças numéricas, de caráter sazonal, dificultam a avaliação deste setor por meio dos índices obtidos, que também são prejudicados pelo brusco aumento do número de técnicos em assuntos educacionais (TAE) a partir de 2016. Também por este motivo dispensa-se comentários relacionados com os dias trabalhados frente ao número de atividades por servidor, já que, de fato, se nota que as demandas do ano têm de ser atendidas com o tempo do qual se dispões.

Um fator positivo a observar, referente à qualidade da informação produzida, é do desaparecimento de demandas nomeadas “Solicitações diversas”, a partir de 2017, devido ao setor que recebe as demandas ter evoluído para a utilização de denominação específica para estes casos.

Tabela 41. Procedimentos efetuados pela SEAP no *Campus* de Itabaiana no período de 2013 a 2018.

Procedimentos (Fonte: NTI, 2019)	Anos					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Alteração de dados		04			22	17
Aluna gestante - licença maternidade	01	02			09	03
Atestado médico (realizado pelos departamentos)	03	01				
Aproveitamento de estudos	01	01	03	02	04	11
Aproveitamento de estudos	22	10	04	14	27	09
Atividades complementares	261	202	42	11	204	74
Cancelamentos - curso, vaga, matrícula	0	01	0	02	08	20
Colação de grau (separada, individual, antecipada)	0	148	87	243	90	91
Dispensa – (semestre)	01	01	01	06	27	31
Equivalência de disciplinas	100	93	43	128	78	51
Inclusão da disciplina (pelos departamentos)	05	0	0	01		
Monitoria	08				05	09
Quebra de pré-requisito	10	22	39	86	61	58
Solicitações diversas	41	46	24	32	0	0
Total de procedimentos	453	531	243	525	535	374*
Total TAEs da SEAP/Itabaiana	0	1	1	3	3	3
Proporção procedimentos/TAE	-	531	243	175	178	125*
Dias de trabalho no ano	242	170	144	207	238	242
Proporção procedimentos/dias/TAE	-	3,1	1,7	0,9	0,8	-

Fonte: SEAP, 2019

*:Por ocasião da atualização destes dados, em fevereiro de 2019, o período letivo 2018/2 ainda estava em andamento.

4.4.3 Divisão Acadêmica do Campus de Lagarto - DIAC

A Divisão Acadêmica do Campus de Lagarto (DIAC/CAMPUSLAG) faz parte da Direção Acadêmica Pedagógica do Campus Lagarto e iniciou o funcionamento com horário flexibilizado, em caráter experimental, a partir da portaria 1.598, de 23 de outubro de 2015, fruto da análise do processo 23113.017657-2014-48. O setor passou a funcionar de forma ininterrupta das 07 às 19h, de segunda a sexta, com essa informação exposta para a comunidade acadêmica.

A DIAC conta com três servidores efetivos assistentes em administração, sendo dois no turno de 07h às 13h e um das 13h às 19h. A distribuição do horário consta da Quadro 16.

Quadro 16. Quantidade de servidores por turno na Divisão de Apoio Acadêmico do Campus de Lagarto.

Cargos	Turnos									
	7h:00min às 13h:00min					13h:00min às 19h:00min				
	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.	Seg.	Ter.	Qua.	Qui.	Sex.
Assistente em Administração	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
Prof. Adjunta (Coordenadora)	8h às 12h					14h às 18h				

Fonte: Pesquisa de campo, 2017.

De acordo com informações apresentadas no site desta divisão, as atribuições da DIAC são as de conduzir e apoiar as atividades relacionadas ao DAA neste campus, referidas a seguir.

- Receber e encaminhar ao DAA as requisições dos alunos do campus;
- Receber e encaminhar aos departamentos/núcleos de graduação os documentos do DAA destinados a estes;
- Prestar assistência em assuntos acadêmicos com os demais órgãos do campus;
- Proceder à análise da documentação de alunos para fins de conclusão da graduação;
- Realizar a matrícula, fornecer histórico escolar;
- Atendimento ao discente, docente, técnico administrativo e comunidade externa
- Transferência de alunos, consulta ao histórico e índices acadêmicos, informações sobre trancamentos, dispensa, matrícula, entre diversos outros.

Segundo informado pelos gestores, todas as atividades são suportadas pelo corpo funcional sem prejuízos em função da flexibilização.

Na DIAC não possui um controle próprio dos procedimentos efetuados. Em razão disto, foram levantadas no sistema do NTI informações sobre os processos abertos pelo setor, os quais foram elencados de acordo com os assuntos mais predominantes e o total de processos abertos pelo setor são informados na tTabela 42.

Informa-se, inicialmente, que não foram encontrados, no sistema, processos deste setor para o ano de 2013. Quantos às informações disponíveis, conforme se observa, os dados encontrados não apresentam abrangência nem quantidades que permitam avaliar o desempenho do processo de flexibilização da jornada de trabalho neste setor frente a indicadores numéricos. Deste modo torna-se mais adequada uma avaliação de caráter qualitativo, já produzida em relatório anterior.

Tabela 42. Assuntos mais relevantes nos processos tramitados pela DIAC – Lagarto entre os anos de 2014 e 2018

Assunto	2014	2015	2016	2017	2018
Dados cadastrais				10	2
Diploma				1	25
Equivalência de disciplinas	4	4	1	3	18
Matrícula		1	6	1	3
Monitoria		6	5	2	3
Solicitações diversas	2	6	13	5	6
Totais	6	17	25	22	57

Fonte: NTI, 2019.

4.5 Pró Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP

A Pró Reitoria de Gestão de Pessoas é o órgão responsável pelo planejamento, desenvolvimento, recrutamento, seleção e controle de pessoal, exercendo suas funções com apoio de subunidades articuladas: o Departamento de Avaliação e Assistência ao Servidor (DAAS), o Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DDRH), o Departamento de Pessoal (DP), o Departamento de Recrutamento e Seleção de Pessoal (DRS) e a Comissão de Apuração de Acumulação de Cargos (CAAC). Dentre essas unidades, a Divisão de Assistência ao Servidor (DIASE), ligada ao DAAS, foi selecionada, através da portaria n.º 1.533, de 14 de outubro de 2015, para flexibilizar a jornada de trabalho dos servidores, de forma experimental e será analisada a seguir.

4.5.1 Divisão de Assistência ao Servidor – DIASE

A Divisão de Assistência ao Servidor (DIASE/DAAS/PROGEP) funciona de segunda a sexta-feira por 12 horas ininterruptas, mais precisamente das 7h às 19h. Esta informação se encontra exposta no setor. A distribuição dos horários é apresentada no Quadro 17.

Quadro 17. Distribuição dos servidores da DIASE/PROGRAD por turno.

Cargos	Quant.	Turnos	
		Manhã/Tarde	Tarde/Noite
Enfermeiro	03	7h:00min às 13h:00min	
Auxiliar de Enfermagem	01	7h:00min às 13h:00min	
Assistente Administrativo	01	7h:00min às 13h:00min	
Enfermeiro	01		13h:00min às 19h:00min
Auxiliar de Enfermagem	02		13h:00min às 19h:00min
Assistente Social (Chefe)		Das 08h as 12h Das 14h as 18h	

Fonte: DIASE, 2019.

De acordo com informações constantes da página virtual desta unidade, as atribuições da DIASE são prestar atendimento de perícias médicas aos servidores da UFS, bem como atividades de promoção à saúde do servidor, sendo vedado o atendimento de urgência.

A DIASE desenvolve uma série de atividades de natureza assistencial à saúde. Dentre estas destacam-se: recebimento de atestados médicos, atendimento de perícia médica, realização de junta médica, assistência médica à comunidade universitária e desenvolvimento de programas para promoção da saúde. Um resumo das atividades desenvolvidas na DIASE é apresentado no Quadro 18:

Quadro 18 – Atividades e Procedimentos efetuados pela DIASE

Atividades	Procedimentos
1. Recebimento de atestados médicos; 2. Atendimento de perícia médica; 3. Realização de junta médica;	<p>O servidor apresenta o atestado médico. A DIASE verifica nos registros se o servidor possui mais de cinco dias de afastamento médico no ano em questão.</p> <p>Não tendo o servidor mais de 05 dias de atestado naquele ano, recolhe-se o atestado médico a fim de proceder ao abono dos dias.</p> <p>Caso o servidor tenha se afastado por mais de cinco dias no período em questão, é possível proceder da seguinte forma:</p> <p>a) De 6 a 120 dias de afastamento – o servidor é encaminhado para a perícia médica;</p> <p>b) Mais de 120 dias – o servidor é encaminhado para a junta médica.</p> <p><i>Obs. A análise dos processos do SISU (Pcd) passam também pela perícia médica. A junta médica da UFS ainda atende aos seguintes órgãos: Ministério do Trabalho, Polícia Rodoviária Federal, IBAMA, Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, Agência Brasileira de Inteligência, dentre outros órgãos federais na modalidade Perícia em Trânsito).</i></p>
1. Assistência médica a toda comunidade universitária	<p>Um indivíduo da comunidade universitária se apresenta à DIASE e avalia-se a assistência adequada a cada caso (Ex.: aferição da pressão, verificação da glicemia, curativos...)</p>
2. Desenvolvimento de programas para promoção da saúde	<p>Por meio do contato com os servidores são detectadas necessidades vinculadas ao campo da saúde;</p> <p>Um programa médico para atender à necessidade detectada é criado (Ex. Dia do Servidor, Dia da Saúde, Dia da Mulher, Dia do Homem, Coração Saudável, UFS Saudável);</p> <p>O acompanhamento médico do servidor passa a ser realizado por uma equipe multifuncional (Ex. Educadores Físicos, Nutricionistas, Fisioterapeutas, Psicólogos e Enfermeiros).</p>

Fonte: Pesquisa de campo, 2017.

Para desenvolver os processos listados, a DIASE possui oito servidores, profissionais da área da saúde (enfermeiros e auxiliares de enfermagem) e da área administrativa (assistentes em administração). Conforme já visto no Quadro 17, no período das 7h às 13h tem-se cinco profissionais (três enfermeiros, um auxiliar de enfermagem e um assistente administrativo), já entre as 13h e 19h tem-se um quadro menor de servidores atuando no setor, exatamente três pessoas (um enfermeiro e dois auxiliares de enfermagem).

Na visão da gestora entrevistada, a quantidade de servidores aqui descrita é suficiente para promover a jornada flexibilizada no setor. Questionada acerca da distribuição dos servidores nos turnos evidenciados, a gestora asseverou que a repartição se encontra adequada frente às demandas por serviços realizados pela DIASE.

Na Divisão de Assistência ao Servidor não se realiza o controle da produtividade dos funcionários que ali laboram e se encontram na jornada flexibilizada. A gestora inquirida citou uma série de indicadores de produtividade adequados ao setor e que poderiam ajudar nesse processo, os quais compõem as tabelas seguintes. Além destes, tem-se ainda os expostos no Anuário Estatístico da UFS (número de consultas médicas, atendimento ao aluno, ao servidor, administração de medicamentos e outros).

Nas tabelas 43, 44 e 45 são apresentados conjuntos de dados relativos às rotinas da DIASE. Os valores referem-se ao período de 2013 a 2017, já que na última coleta de informações, realizada em fevereiro de 2019, os dados relativos a 2018 não estavam ainda totalizados. Nas tabelas, as atividades da DIASE estão divididas em três tipos de atendimento: Enfermagem, Administrativo e Serviço Social

A tabela 43 apresenta os dados referentes às atividades de enfermagem. De início nota-se, nas seis primeiras linhas, a clara repetição dos números entre os anos de 2013 e 2016. Isto indica deficiência da organização dos dados, situação da qual, diante das informações relativas a 2017, observa-se que vem apresentando melhoras. Os dados deste último ano, além da coerência demonstrada pela diversidade, ilustram bem a natureza do trabalho realizado pelos profissionais deste setor, bem como das variadas ações nas quais estão envolvidos. Diante do fato de serem os números relativos ao ano de 2017 os únicos passíveis de uma análise objetiva e, por isso, não haver como se fazer comparação entre os diversos anos, não foram efetuados cálculos para produção de índices. De fato, os dados brutos são os que permitem dar uma ideia do volume de trabalho do setor. Procedimento semelhante será empregado na análise dos demais dados relativos a esta divisão.

Tabela 43. Atividades da área de enfermagem executadas pela DIASE/PROGEP entre os anos de 2013 e 2017.

Atividade / ano	2013	2014	2015	2016	2017
Administração de medicamentos via oral e tópica	117	117	117	117	121
Administração de medicamentos IM, IV, SC, ID	11	11	11	11	80
Verificação de sinais vitais	200	200	200	200	2.740
Curativos	32	32	32	32	10
Preparo de esterilização de material	12	12	12	12	15
Controle de material e medicamentos	12	12	12	12	48
Verificação de Glicemia Capilar	-	-	-	-	1.880
Participação da Equipe no “Novembro Azul”	-	-	-	-	1
Participação da Equipe no “Outubro Rosa”	-	-	-	-	1
Participação da Equipe no SISU	-	-	-	-	1
Realização de Testes Rápidos (Hepatites, Sífilis e HIV 1 e 2)	-	-	-	-	3.620
Participação dos Profissionais da Enfermagem no dia do Servidor	-	-	-	-	7
Pré-atendimento ao Programa Coração Saudável	-	-	-	-	120
Verificação de Medidas Antropométricas (Peso e Altura)	-	-	-	-	1.680
Totais	384	384	384	384	10.324

Fonte: Pesquisa de campo, 2019.

A tabela 44 apresenta as informações referentes aos serviços administrativos. Cabe ressaltar que a emissão de comunicações internas, aos poucos, foi substituída pelos memorandos eletrônicos via Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC). Por outro lado, o crescimento do número de “Ofícios expedidos” em 2017, sabendo-se que têm endereçamento predominantemente “extramuros”, revela a intensificação da atividade desta divisão quanto ao atendimento de outros órgãos federais. As informações do setor representam relatórios solicitados pela junta médica, ou outros órgãos federais, a respeito da saúde de determinados servidores. Referente às convocações, é um documento enviado aos servidores (não apenas da UFS) para receberem atendimento na DIASE. De acordo com a chefia do setor, é uma maneira de formalizar a preocupação da instituição perante os funcionários que apresentam algum tipo de problema. Os valores anuais dessa demanda permaneceram muito próximos nos últimos quatro anos, com valores na casa das 20 convocações, com exceção ao período de 2013. O número total de atividades, relativo a 2017, apresenta-se prejudicado pela ausência do valor relativo à “Expedição de laudos médicos”.

Pela natureza também dispersa dos números relativos a esta atividade, estes não permitem também a produção de índices, devendo ser apreciados de acordo com sua finalidade ilustrativa.

Tabela 44. Atividades administrativas executadas pela DIASE/PROGEP entre os anos de 2013 e 2017.

Atividade / ano	2013	2014	2015	2016	2017
Relatórios	2	2	2	3	4
Ofício Expedido	228	219	223	183	250
Ofício Recebido	10	16	18	22	29
Ofício circular	461	16	19	16	-
Memorando Eletrônico Expedido	-	-	-	-	78
Convocações	51	25	28	23	21
Comunicação interna expedida	435	99	99	-	-
Comunicação interna recebida	3	7	7	-	-
Expedição de laudos médicos	1.045	822	832	1119	-
Totais	2235	1206	1228	1366	382

Fonte: Pesquisa de campo, 2019.

Com relação às atividades de serviço social, cujos números constam da Tabela 45, o somatório das atividades em 2013 foi de 983, passou para 981 em 2014, subiu para 1.025 em 2015, caiu para 547 em 2016 e para 406 em 2017. Contudo, foi verificado que a variável ‘cadastro social do servidor’ apresenta valores muito altos em relação às demais e sua oscilação traria um impacto muito significativo para analisar as atividades do serviço social. Assim, analisando essa variável, em separado, notou-se que há uma brusca queda em 2016, com apenas 122 cadastros (de 2013 até 2015 apresentou média de 548 atendimentos anuais) e um leve aumento em 2017. O cadastro social do servidor é um cadastro para abrir prontuário de servidores recém-contratados. Essa redução, segundo a chefe do setor, é por conta da queda, a partir de 2016, do ingresso de novos servidores via concurso público. Ou seja, ela não é influenciada pelo processo de flexibilização da jornada de trabalho.

Concluindo, importa lembrar que também estas informações, embora numéricas, devem ser tomadas de acordo com seu caráter qualitativo, servindo para ilustrar a natureza da atividade desenvolvida pelo setor, bem como a diversidade de ações a este cometidas, fato que repete o observado nas atividades de enfermagem e nas de cunho administrativo. De um modo geral,

além dos números e também pelas entrevistas e visitas, pôde-se constatar o elevado volume de trabalho realizado pela pequena equipe que compõe esta divisão.

Tabela 45. Atividades da área de serviço social executadas pela DIASE/PROGEP entre os anos de 2013 e 2017.

Atividade / ano	2013	2014	2015	2016	2017
Acompanhamento de caso	36	39	43	32	43
Cadastro Social do Servidor	547	543	553	122	203
Contato com outros profissionais e Instituições afins	44	47	53	51	47
Convocações de servidores e alunos (SISU)	-	-	-	-	43
Encaminhamentos	62	45	47	26	14
Entrevistas Sociais	-	-	-	-	19
Orientação sócio familiar do servidor	68	73	76	72	26
Visitas Domiciliares e Hospitalares	76	77	80	89	11
Visita a outras instituições	12	14	18	16	-
Atendimento a servidor com dificuldades de adaptação no convívio social ou profissional	42	48	52	46	-
Convocação a funcionários	75	72	76	78	-
Relatórios	21	23	27	15	-
Totais	983	981	1025	547	406

Fonte: Pesquisa de campo, 2019.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Antes de abordar eventuais diretrizes que este relatório possa apontar quanto à conveniência da adoção da jornada de trabalho de 30 horas semanais, alguns aspectos relacionados com a natureza e qualidade dos dados trabalhados merecem consideração.

De início, o trabalho empreendido na busca das informações indicou a necessidade de se consolidar uma cultura de organização de dados na universidade, a partir do estabelecimento de padrões e protocolos determinados por especialistas em tecnologia da informação e em documentação. Quanto a esta última, foi relatado o número de processos que ingressam no sistema com títulos genéricos como “Solicitação” ou “Providências” que nada dizem da natureza do assunto, dificultando sua classificação. Já com relação à quantificação das atividades rotineiras, deve-se procurar, de acordo com as particularidades de cada unidade, registrar os procedimentos efetuados, pois existem setores que não formalizam através de protocolo, e-mail, senha ou outro instrumento, quando seria uma informação importante para entender o fluxo de uma determinada ação/atendimento, bem como a sua quantificação.

A CPFJ está fazendo algo inédito na universidade, que é buscar entender como funciona cada unidade administrativa, e propõe que os setores, até para fins de modernizar a gestão, procure relacionar quais os processos de trabalho, como é a sua rotina e o que cada função ajuda na produção, com a finalidade organizar a informação de maneira a mostrar à gestão e aos órgãos de controle o que pode ser aperfeiçoado. Deste modo, é importante, entre outros fatores, a elaboração sistemas de coleta de informações em tempo real, contemplando as variáveis em cada setor, permitindo mensurar as atividades que cada unidade desempenha, visando, inclusive, uma maior facilidade de obter essas informações, para a Comissão e outras instâncias de gestão. Tal possibilidade já existe na área das bibliotecas para a qual o sistema informatizado “Pergamum” contribui para a compreensão do funcionamento destas, ao fornecer de forma detalhada grande quantidade dados numéricos.

Um outro aspecto que merece consideração diz respeito ao próprio trabalho da CPFJ. Sendo composta de pessoas que têm como principal compromisso atender as demandas dos setores onde prestam seus serviços, têm neste trabalho na Comissão, que é típico de gestão de pessoas, uma atividade acessória, em que pese toda a boa vontade e dedicação dos seus membros. Isto indica a necessidade de a administração da UFS encarregar servidores que tenham como principal ocupação o trato de assuntos ligados a gestão de pessoal, com o fim, entre outros, de levantar e acompanhar de forma rotineira a realidade dos setores flexibilizados e não flexibilizados

Quanto ao processo de flexibilização da jornada de trabalho em si, escopo do presente relatório, além do detalhado em cada item, faz-se agora uma rápida discussão citando, de início, afirmação feita pela diretora da Divisão de Controle Acadêmico do DAA/PROGRAD: “A flexibilização é mérito do setor”. Conforme comentado no capítulo relativo àquela unidade, a atitude de mútua colaboração dos servidores se reflete na eficiência com que o sistema está funcionando. Coloca-se ainda como exemplo o caso da PROEST que, baseada na nova configuração de trabalho com a rotina de 30h, adaptou a pró-reitora para que atendesse a comunidade universitária de forma contínua, tendo a preocupação em racionalizar o uso dos espaços disponíveis, a rotina do pessoal e dos recursos materiais. Tal fato se repete em variados graus nos demais setores estudados. É interessante ainda pontuar que eventuais desbalanceamentos na distribuição de pessoal podem ser tomados de forma negativa, mas também como positiva, pois uma distribuição irregular em um setor pode se mostrar coerente com a demanda, decorrente da conveniência de horários dos próprios usuários do serviço.

Deste modo, o processo de flexibilização da jornada de trabalho deve se traduzir no compromisso do grupo com a qualidade do serviço, exigindo ainda, dos gestores envolvidos, atuação direta na busca da sua otimização, buscando, entre outros aspectos, a distribuição racional de horários e tarefas e a aferição de resultados. Para tanto é necessário envolver os membros do grupo, promovendo uma gestão participativa.

6 REFERÊNCIAS

- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução n° 24/2014/CONSU**. Dispõe sobre o Regulamento para Flexibilização da Jornada de Trabalho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação no âmbito da Universidade Federal de Sergipe. de 09 de maio de 2014.
- BRASIL. **Decreto-Lei n° 269, de 28 de fevereiro de 1967**. Autoriza o Poder Executivo a instituir a Fundação Universidade Federal de Sergipe e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, DF, de 21 de mar. 1967. Seção 1, Página 3374.
- SANTOS, L. A. Da dispersão à unidade: o trajeto da UFS. In: ROLLEMBERG, M. S. T., UFS : história dos cursos de graduação. São Cristóvão: Editora UFS, 1998. p.11-14
- BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. **Relatório Anual do DAU: 1977**, Brasília, 1978.
- SOUZA, Eliana. **História e memória Universidade Federal de Sergipe: 1968-2012**. São Cristóvão: Editora UFS, 2015.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução n° 1/1987/CONSU**. Aprova denominação do Campus [de São Cristóvão]. de 24 de fevereiro de 1987.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução n°15/2000/CONSU**. Aprova parecer de Comissão. de 17 de novembro de 2000.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução n°19/2005/CONSU**. Aprova a criação do Campus de Itabaiana e regulamenta os procedimentos para a implantação de Centros fora da sede da UFS e para a criação de cursos de graduação em áreas de conhecimento em que não existam departamentos diretamente a elas relacionados nos Centros em que serão criados esses cursos. de 25 de novembro de 2005.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução n° 23/2006/CONSU**. Aprova denominação do *Campus* de Itabaiana. de 10 de agosto de 2006.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução n° 48/2006/CONSU**. Aprova a criação do campus de Laranjeiras. de 10 novembro de 2006.
- BRASIL. **Decreto n°6.096, de 24 de abril de 2007**. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Diário Oficial, Brasília, DF, de 25 abr. 2007. Seção 1, Página 7.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução n° 15/2011/CONSU**. Aprova denominação do *Campus* de Lagarto. de 29 de abril de 2011.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução n° 47/2014/CONSU**. Aprova a criação do Centro Campus do Sertão em Nossa Senhora da Glória. de 26 de setembro de 2014.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de Dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm.> Acesso em: 05 de jun.2019.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm.> Acesso em: 05 de jun. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 1590, de 10 de Agosto de 1995.** Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1590.htm> Acesso em: 05 de jun.2019.

BRASIL. **Lei nº 8.270, de 17 de Dezembro de 1991.** Dispõe sobre reajuste da remuneração dos servidores públicos, corrige e reestrutura tabelas de vencimentos, e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8270.htm > Acesso em: 05 de jun.2019.

BRASIL. **Decreto nº 4836, de 09 de Setembro de 2003.** Altera a redação do art. 3º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, que dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/D4836.htm.> Acesso em: 05 de jun.2019.

BRASIL. **Decreto nº 5.825, de 29 de Junho de 2006.** Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5825.htm.> Acesso em: 05 de jun.2019.

BRASIL. **Lei nº 11.091, de 12 de Janeiro de 2005.** Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm.> Acesso em: 05 de jun.2019.

DECLARAÇÃO UNIVERSAL DOS DIREITOS HUMANOS. Assembleia Geral das Nações Unidas em Paris. 10 dez. 1948. Disponível em: < <https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=por> > Acesso em: 06 de jun.2019.

ANTUNES, Ricardo. PRAUN, Luci. **A sociedade dos adoecimentos no trabalho.** Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 123, p. 407-427, jul./set. 2015. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-66282015000300407&lng=pt&tlng=pt.> Acesso em: 06 jun. 2019.

LEE, Sangheon; MCCANN, Deirdre; MESSENGER, Jon C. **Duração do trabalho em todo o mundo: tendências de jornadas de trabalho, legislação e políticas numa perspectiva global comparada**. Secretaria Internacional de Trabalho – OIT, Brasília, 2009.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Portaria nº 1686**, Define Jornada de Trabalho. de 04 de agosto de 2011

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, 2011.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução Magda Lopes; consultoria, supervisão e revisão técnica desta 3ª edição Dirceu da Silva. Porto Alegre: Artmed, 2010.

SAUNDERS, M. N. K.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. **Research Methods for Business Students**. Harlow: Financial Times/Prentice Hall, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução nº 49/2014/CONSU**. Aprova Regimento Interno do Sistema de Bibliotecas da UFS. de 26 de Setembro de 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução nº 31/2008/CONSU**. Aprova Regimento do Colégio de Aplicação. de 08 de outubro de 2008

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução nº 03/2014/CONSU**. Aprova alterações no Regimento Interno da Reitoria. de 27 de janeiro de 2014.

BRASIL. **Decreto nº 7234, de 19 de Julho de 2010**. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES. Disponível em: <
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm.> Acesso em: 05 jun.2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Catálogo Geral da UFS 1999**, Aracaju: SERCORE 1999.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Anuário Estatístico da UFS, 2015-2017**, São Cristóvão 2018.

APÊNDICE: ROTEIRO DE ENTREVISTA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

COMISSÃO PERMANENTE DE FLEXIBILIZAÇÃO DE JORNADA (CPFJ)

ANÁLISE DA VIABILIDADE DO PROGRAMA DE FLEXIBILIZAÇÃO DA
JORNADA DE TRABALHO NA UFS

Objetivo do estudo:

Analisar o desempenho, por meio de indicadores de produtividade, dos 17 setores da UFS integrantes do programa de flexibilização da jornada de trabalho no período de 2013 a 2016.

Setor a ser avaliado:

Nome do Entrevistado (a):

Cargo e Função:

Entrevista realizada em: ____/____/____

Entrevistadores:

1 Qual a natureza da atividade desenvolvida pelo setor?*

() Acadêmica

() Pedagógica

() Administrativa

() Serviços Gerais

() Financeira

() Outra: _____

() Laboratorial

2 Qual o horário de funcionamento do setor?*

3 O quadro de horários encontra-se exposto? () Sim () Não

4 Quais as principais atividades desenvolvidas pelo setor?*

5 Quais os principais procedimentos administrativos realizados pelo setor?*

Obs. Liste como as pessoas procedem para desenvolver as atividades elencadas no item anterior. Tente sondar como está sendo feita a integração entre servidores e as diversas atividades do setor.

- 6 A Unidade está com o plano quinquenal de capacitação (qualificação) atualizado?*
- () Sim () Não

8 Na sua opinião, a distribuição dos servidores em turno encontra-se equilibrada?

9 A quantidade de funcionários (efetivos e terceirizados) é suficiente para pôr em prática a jornada flexibilizada?

Obs. Em caso de resposta negativa deve-se inquirir o que houve com o quadro de funcionários, visto que no momento da adesão à jornada flexibilizada o gestor asseverou que a quantidade de servidores era suficiente para que o setor fizesse adesão à nova jornada.

10 Existem formas de monitorar a produtividade dos integrantes da jornada de trabalho flexibilizada? Em caso de resposta positiva, quais seriam elas?

11 Dentre a lista de indicadores abaixo exposta, marque com um “x” aquele(s) que pode(m) refletir a produtividade do setor sob análise.

Obs. Mostre a Lista de Indicadores Genéricos ao entrevistado e apresente cada indicador individualmente. Marque todos os indicadores que podem refletir a produtividade da unidade

Lista de Indicadores Genéricos

Número de processos recebidos e enviados

Número de ligações recebidas e realizadas

Número de memorandos cadastrados

Número de despachos realizados

Número de atestados médicos com afastamentos menores ou iguais a 5 dias

Número de atestados médicos com afastamentos maiores que 5 dias

Número de declarações de comparecimento à consulta ou exames médicos

Tempo para se tramitar processos recebidos

12 Existem outros indicadores que poderiam refletir a produtividade do seu setor?

Obs. Em caso de resposta positiva, solicite ao gestor que elenque os indicadores específicos do setor sob análise.

13 Houve algum tipo de investimento em tecnologia ou algum tipo de inovação nos últimos meses que refletisse em ganho de eficiência setorial? Em caso de resposta positiva, relate o fato.

14 Durante a fase experimental da jornada de flexibilização houve algum tipo de problema que afetou negativamente a produtividade do setor? Em caso de resposta positiva, relate o fato.

15 O (a) senhor(a) deseja acrescentar algo que não foi contemplado nesta entrevista?