RELATÓRIO DE ANÁLISE

# QUESTÕES ABERTAS DA AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DA UDESC -

## Técnicos.




**2026/2**

UDESC
UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA

COAI
COORDENADORIA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

RELATÓRIO DE ANÁLISE

# Respostas abertas da Avaliação dos Técnicos da UDESC

AVTEC | Período letivo 2026/2

Análise temática organizada pelas três perguntas abertas do questionário “Deixe sua Opinião – Virtudes e Fraquezas da UDESC”.

Elaborado com base no relatório de resultados emitido pelo Sistema SIGA em 3 de novembro de 2026.

Coordenadoria de Avaliação Institucional – COAI

# 1. Síntese executiva

As manifestações revelam uma percepção de reconhecimento da identidade pública e da qualidade acadêmica da UDESC, acompanhada de demandas por melhorias nas condições institucionais que sustentam o trabalho cotidiano. A força da Universidade é associada principalmente à qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão, à competência de seus profissionais e à capilaridade de sua atuação em Santa Catarina.

Em contrapartida, as respostas apontam problemas que se conectam entre si: valorização e desenvolvimento da carreira técnica; insuficiência e distribuição desigual de pessoal; fragmentação de sistemas e excesso de rotinas burocráticas; comunicação e integração entre Reitoria, Centros e setores; e desigualdades nas condições de infraestrutura e acessibilidade.

| Pergunta | Mensagem central identificada |
|---|---|
| 1. Pontos fortes | Universidade pública, gratuita e reconhecida pela qualidade acadêmica; presença regional; servidores qualificados, comprometidos e colaborativos; condições de trabalho e infraestrutura valorizadas em diferentes unidades. |
| 2. Aspectos a melhorar | Valorização da carreira técnica e remuneração; recomposição e distribuição de equipes; comunicação e integração; processos e sistemas; infraestrutura, acessibilidade, gestão de pessoas e permanência estudantil. |
| 3. Ação de maior impacto | As respostas apontam para um conjunto de medidas: carreira e reconhecimento, dimensionamento de pessoal, integração tecnológica e simplificação de processos, apoiados por gestão mais próxima e comunicação clara. |

**Leitura transversal**

O capital humano aparece simultaneamente como um dos maiores ativos da UDESC e como uma área que demanda atenção: os servidores são descritos como qualificados e comprometidos, mas também são relatados déficit de pessoal, sobrecarga, dificuldade de reconhecimento e necessidade de melhores condições de desenvolvimento profissional.

# 2. Escopo e procedimentos de análise

O documento analisado é o relatório de resultados do SIGA referente ao período letivo 2026/2, avaliação “205 – 2026/2 – AVTEC – Avaliação Técnicos”, questionário “394 – Deixe sua Opinião – Virtudes e Fraquezas da UDESC”. O instrumento reúne três perguntas abertas: (1) principais pontos fortes; (2) aspectos que precisam ser melhorados; e (3) ação institucional com maior impacto na melhoria do trabalho.

Foi realizada leitura qualitativa das manifestações, com agrupamento de conteúdos semelhantes em eixos temáticos. A organização busca preservar a diversidade das respostas, inclusive quando apresentam avaliações distintas sobre uma mesma dimensão, como infraestrutura, ambiente de trabalho, comunicação ou gestão.

**Limite da análise**

O relatório-fonte não apresenta frequências por tema. A análise é qualitativa e não permite atribuir percentuais nem estabelecer ranking quantitativo. Relatos sobre conflitos ou assédio são percepções registradas, que exigem encaminhamento próprio, mas não comprovam, por si sós, fatos ou responsabilidades.

# 3. Pergunta 1 – Quais são os principais pontos fortes da UDESC?

As respostas destacam atributos que compõem a identidade institucional da Universidade e aspectos concretos da experiência de trabalho. Os pontos fortes podem ser organizados em cinco dimensões.

### 3.1. Caráter público, gratuidade e relevância social

A condição de universidade pública e gratuita é um dos elementos mais valorizados. Os participantes associam essa característica à democratização do acesso, à diversidade de públicos atendidos e à contribuição da UDESC para o desenvolvimento de Santa Catarina. Também é mencionada a presença em diferentes regiões do Estado, que aproxima ensino, pesquisa e extensão de municípios e comunidades com distintas realidades.

A relevância social aparece vinculada à formação profissional, ao atendimento à comunidade, à produção de conhecimento aplicado, às ações de extensão e à capacidade de estabelecer parcerias. A interiorização e a abrangência multicampi são vistas como diferenciais institucionais.

### 3.2. Qualidade acadêmica e produção de conhecimento

A qualidade do ensino é um dos aspectos mais destacados nas manifestações. São mencionadas a qualificação do corpo docente, a qualidade dos cursos de graduação e pós-graduação, a pesquisa, a extensão, a inovação, a produção científica e o reconhecimento regional, nacional e internacional da Universidade. Também aparecem referências à boa formação dos egressos, ao desempenho dos estudantes e à inserção profissional.

Algumas respostas ressaltam a articulação entre ensino, pesquisa e extensão, compreendida como elemento que aproxima a formação acadêmica das demandas sociais e do desenvolvimento científico, tecnológico, cultural e econômico do Estado.

### 3.3. Qualificação, comprometimento e colaboração dos servidores

O corpo técnico e o corpo docente são apontados como patrimônio institucional. Os respondentes destacam conhecimento especializado, experiência acumulada, dedicação, memória institucional, responsabilidade e capacidade de adaptação. Também são reconhecidos o empenho de equipes e gestores, o apoio entre colegas, a cordialidade, a colaboração e o sentimento de pertencimento.

É relevante observar que o reconhecimento dos técnicos não se limita ao suporte administrativo: as respostas descrevem sua contribuição para a continuidade dos serviços, o funcionamento de laboratórios, o apoio ao ensino e à pesquisa e a capacidade de modernização da gestão.

### 3.4. Condições de trabalho, infraestrutura e recursos

Parte dos participantes avalia positivamente a estrutura física, os equipamentos, os mobiliários, os recursos tecnológicos, a disponibilidade orçamentária e as condições oferecidas para a execução das atividades. São citados ambientes agradáveis, limpos e organizados, autonomia para realizar o trabalho, oportunidades de capacitação e apoio das direções às demandas das equipes.

A jornada de seis horas, a flexibilidade de horários, a estabilidade do serviço público e a possibilidade de trabalho remoto ou híbrido também são identificadas como vantagens que favorecem o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Essas avaliações, contudo, não são uniformes: outras respostas solicitam revisão ou ampliação das possibilidades de trabalho remoto e apontam diferenças de infraestrutura entre unidades.

### 3.5. Ambiente universitário, diversidade e apoio à comunidade

As manifestações valorizam o acolhimento, o respeito aos diferentes saberes, a diversidade, a inclusão e o ambiente de troca de conhecimentos. Também são mencionados serviços de apoio aos estudantes, ações de permanência, oportunidades de intercâmbio e capacitação, eventos científicos, atividades culturais e esportivas e a interação da Universidade com a comunidade externa.

**Síntese da pergunta 1**

A imagem positiva da UDESC está ancorada em sua missão pública e em sua qualidade acadêmica, mas é sustentada concretamente pelas pessoas que realizam o trabalho universitário. A valorização e a preservação desse capital humano são fundamentais para manter os atributos reconhecidos pelos próprios servidores.

# 4. Pergunta 2 – Quais aspectos da UDESC precisam ser melhorados?

As respostas apontam um conjunto de desafios institucionais interdependentes. As demandas não se limitam a melhorias pontuais: parte expressiva das manifestações propõe rever estruturas, fluxos, critérios de gestão e condições de trabalho.

## 4.1. Valorização dos técnicos, carreira e remuneração

A valorização dos servidores técnicos aparece como uma preocupação central. Os participantes mencionam a necessidade de atualizar ou aprovar o plano de carreira, aperfeiçoar critérios de progressão, recompor perdas remuneratórias, atualizar o VRV e melhorar benefícios. Também reivindicam reconhecimento da formação acadêmica, inclusive titulações obtidas antes do ingresso ou durante o estágio probatório, e oportunidades de capacitação e desenvolvimento compatíveis com as responsabilidades assumidas.

Outra questão recorrente é a compatibilidade entre cargo, formação, atribuições e trabalho efetivamente realizado. Há manifestações sobre atividades de maior complexidade desempenhadas sem reconhecimento correspondente, distorções na distribuição de tarefas e necessidade de delimitar melhor as atribuições dos diferentes cargos técnicos. O tema envolve especialmente a percepção de valorização desigual entre categorias e funções.

As respostas também apontam a importância de valorizar a experiência dos servidores, criar condições para retenção de profissionais e permitir maior participação dos técnicos em atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação e decisões institucionais, conforme suas competências e atribuições.

## 4.2. Dimensionamento das equipes e distribuição da carga de trabalho

O déficit de pessoal e a sobrecarga são mencionados em diferentes áreas. Os participantes solicitam ampliação e reposição do quadro técnico e docente, alocação de profissionais em setores com maior demanda e melhor distribuição das atividades. Algumas respostas sugerem mapear tarefas e competências para identificar desequilíbrios, evitar concentração de responsabilidades e adequar a força de trabalho à complexidade atual da Universidade.

Também há preocupação com a dependência de equipes reduzidas, a perda de conhecimento quando servidores se aposentam ou se afastam, a necessidade de reposição e o impacto da sobrecarga na qualidade de vida e na capacidade de planejamento dos setores.

## 4.3. Comunicação interna e integração entre Reitoria, Centros e setores

A comunicação é apontada como uma dimensão que precisa de maior clareza, agilidade, padronização e previsibilidade. As manifestações mencionam dificuldades de interlocução entre Reitoria e Centros, entre setores dos próprios Centros e entre áreas acadêmicas e administrativas. Também são relatadas orientações dispersas, demora no retorno de solicitações e falta de alinhamento prévio em decisões que afetam diretamente a execução do trabalho.

Os participantes sugerem ampliar espaços de diálogo, reuniões periódicas, integração entre equipes e compartilhamento de experiências. A comunicação externa também é considerada importante: há pedidos de maior divulgação da natureza pública e gratuita da UDESC, de seus cursos, pesquisas, projetos de extensão e impactos sociais.

## 4.4. Sistemas, processos administrativos e desburocratização

A fragmentação dos sistemas aparece como obstáculo à eficiência. São mencionados sistemas que não se comunicam, duplicidade de registros, controles paralelos em planilhas, retrabalho, instabilidade de ferramentas e dificuldades de acesso a informações. O SIGA e sistemas de gestão acadêmica, financeira e administrativa são citados em manifestações que pedem estabilidade, atualização e integração.

Também são apontados excesso de formulários, repetição de informações, fluxos pouco claros, normativas desatualizadas e procedimentos que dependem de orientações informais. As respostas sugerem mapear e padronizar processos, concentrar informações em ambiente acessível, produzir manuais e fluxogramas e ampliar a digitalização e automação de atividades repetitivas.

## 4.5. Infraestrutura, acessibilidade e equidade entre os Centros

As manifestações mostram realidades distintas entre unidades. Enquanto alguns participantes avaliam positivamente instalações e equipamentos, outros relatam limitações de espaço, manutenção, mobiliário, ergonomia, acústica,

iluminação, segurança, conectividade e disponibilidade de equipamentos. Também são citadas demandas específicas relacionadas a prédios, laboratórios, bibliotecas, auditórios e espaços de atendimento.

A acessibilidade arquitetônica, digital e atitudinal é uma preocupação expressa. São mencionadas barreiras de circulação, elevadores, rotas acessíveis, sinalização, adaptação de espaços e necessidade de preparar equipes para atender pessoas com deficiência e pessoas neurodivergentes. Também se destaca a diferença na oferta de serviços e estruturas entre Centros, como restaurantes universitários, espaços esportivos e outros equipamentos de apoio.

### 4.6. Gestão de pessoas, clima organizacional e saúde do servidor

As respostas pedem uma política de gestão de pessoas mais abrangente, que não se restrinja a capacitações. São mencionadas a necessidade de critérios claros e uniformes, reconhecimento profissional, acolhimento de novos servidores, mobilidade interna com regras transparentes, melhor adequação entre perfil e função e desenvolvimento de lideranças.

Alguns participantes relatam experiências ou observações de desrespeito, conflitos interpessoais, assédio, perseguições e adoecimento relacionado ao trabalho. Esses registros apontam para a importância de canais seguros de acolhimento e encaminhamento, prevenção de conflitos, formação de gestores, atenção à saúde mental e acompanhamento das condições de trabalho. Como se trata de respostas abertas, tais manifestações devem ser compreendidas como relatos e percepções que requerem tratamento institucional adequado, e não como apuração conclusiva dos fatos.

### 4.7. Comunicação pública, identidade institucional e relação com a sociedade

Há pedidos de fortalecimento da imagem da UDESC, especialmente para que a população reconheça sua condição de universidade pública e gratuita. As respostas sugerem divulgar de forma mais sistemática os resultados de pesquisas, projetos de extensão, inovação, formação de profissionais e benefícios gerados à sociedade catarinense. A atualização dos canais digitais e a ampliação de parcerias e da divulgação científica também aparecem como possibilidades de avanço.

### 4.8. Permanência estudantil, oferta de cursos e serviços

Alguns participantes apontam desafios relacionados à ocupação de vagas, evasão, adequação dos horários dos cursos às necessidades de estudantes trabalhadores e ampliação de opções noturnas ou metodologias flexíveis. Também são mencionadas diferenças na oferta de assistência estudantil, moradia, restaurantes universitários e equipes multiprofissionais de apoio aos estudantes.

**Síntese da pergunta 2**

Os desafios mais transversais dizem respeito às pessoas, à organização do trabalho e às ferramentas institucionais. A sobrecarga tende a ser agravada por processos burocráticos e sistemas fragmentados; a comunicação insuficiente dificulta a integração; e a falta de reconhecimento pode comprometer a motivação e a retenção de competências.

## 5. Pergunta 3 – Que ação institucional teria maior impacto na melhoria do seu trabalho?

As respostas a esta pergunta são mais diretamente relacionadas às condições concretas de cada setor. Algumas indicam uma medida pontual — contratação de um servidor, adequação de um espaço, aquisição de software ou melhoria de um sistema —, enquanto outras apresentam propostas de alcance institucional. A leitura conjunta permite identificar sete grupos de ações.

### 5.1. Aprovar e implementar medidas de valorização da carreira técnica

A aprovação ou atualização do plano de carreira, a melhoria da remuneração, a recomposição salarial e o reconhecimento da formação e das atribuições efetivamente exercidas são citados como medidas capazes de produzir impacto direto. As manifestações também apontam a necessidade de critérios de progressão mais claros, previsíveis e compatíveis com a qualificação e a complexidade do trabalho.

Para além da dimensão remuneratória, a valorização inclui reconhecer a contribuição técnica nas decisões institucionais, ampliar oportunidades de desenvolvimento e assegurar que as competências dos servidores sejam aproveitadas em atividades compatíveis com sua formação e seus cargos.

## 5.2. Reforçar equipes e distribuir melhor o trabalho

Contratar ou repor servidores, ampliar equipes em setores críticos e realizar estudos de dimensionamento são medidas indicadas para reduzir sobrecarga e dar continuidade às atividades. Algumas respostas propõem levantamentos de demanda por setor, mapeamento de competências, redistribuição de tarefas e processos de mobilidade interna mais transparentes.

A ênfase não está apenas em aumentar o número de pessoas, mas em alocar os profissionais de acordo com as necessidades, o perfil das atividades e as competências disponíveis. Ações específicas para bibliotecas, áreas de tecnologia, apoio acadêmico e setores de atendimento ilustram como as necessidades variam conforme o contexto de trabalho.

## 5.3. Integrar sistemas e modernizar ferramentas de trabalho

A integração dos sistemas institucionais é apresentada como ação de grande potencial para reduzir retrabalho, registros duplicados e controles paralelos. As propostas incluem modernizar ou estabilizar o SIGA, aproximar sistemas acadêmicos, administrativos e financeiros, ampliar licenças e ferramentas digitais, automatizar tarefas repetitivas e utilizar novas tecnologias, inclusive inteligência artificial, de forma adequada às atividades.

## 5.4. Mapear, simplificar e documentar processos

Os participantes sugerem mapear fluxos de trabalho, revisar procedimentos, reduzir exigências redundantes e definir com clareza responsabilidades, prazos e pontos de decisão. A produção de manuais, guias, fluxogramas, vídeos e páginas de consulta é apontada como forma de facilitar a execução das rotinas, especialmente para novos servidores ou para quem precisa realizar um procedimento pela primeira vez.

## 5.5. Melhorar comunicação, integração e participação

Reuniões periódicas entre setores e Centros, maior articulação entre Reitoria e unidades, canais de comunicação mais efetivos e centralização de informações são medidas propostas para evitar ruídos e alinhar expectativas. Também aparecem pedidos de participação mais democrática em comissões, maior transparência na indicação de representantes e inclusão dos servidores técnicos nos processos decisórios que afetam seu trabalho.

## 5.6. Investir em capacitação, acolhimento e desenvolvimento

As respostas sugerem capacitações específicas para as atividades técnicas, atualização contínua, formação em ferramentas digitais, inteligência artificial, acessibilidade, educação inclusiva e temas relacionados às demandas emergentes. Também é solicitada melhor orientação no ingresso na Universidade, com apresentação de sistemas, rotinas, normas, atribuições e contatos relevantes. O intercâmbio de experiências entre servidores que desempenham funções semelhantes é outra proposta.

## 5.7. Qualificar infraestrutura, acessibilidade e saúde no trabalho

São mencionadas intervenções em espaços físicos, mobiliário ergonômico, equipamentos, conectividade, ampliação de ambientes e adequação de instalações. As respostas também pedem fortalecimento de ações de acessibilidade, inclusão, saúde do servidor e prevenção de conflitos e assédio. A flexibilização do trabalho remoto ou híbrido aparece em algumas manifestações, condicionada à natureza das atividades e à organização do serviço.

**Síntese da pergunta 3**

As respostas não convergem para uma única intervenção isolada. O maior potencial de impacto está em articular valorização profissional, dimensionamento de equipes e modernização dos processos e sistemas. Essas medidas atuam sobre fatores que afetam simultaneamente a motivação, a carga de trabalho, a eficiência e a qualidade dos serviços.

## 6. Leitura integrada das três perguntas

| Ponto de convergência | O que as respostas revelam | Implicação para a gestão |
|---|---|---|
| Pessoas como ativo e preocupação | Os servidores são reconhecidos pela qualificação e dedicação, mas há relatos de sobrecarga, insuficiência de equipes e valorização considerada inadequada. | Tratar a política de pessoal como condição para sustentar a qualidade acadêmica e administrativa. |
| Qualidade institucional e desigualdade de condições | Há reconhecimento de boa infraestrutura e recursos em algumas unidades, ao lado de relatos de carências e diferenças entre Centros. | Identificar padrões mínimos de infraestrutura, acessibilidade e serviços e planejar correções por unidade. |
| Compromisso com eficiência e modernização | Os técnicos demonstram disposição para melhorar o trabalho, mas relatam sistemas fragmentados, retrabalho e burocracia. | Priorizar integração tecnológica e redesenho de processos com participação de quem executa as rotinas. |
| Integração como condição de funcionamento | Comunicação e cooperação entre Reitoria, Centros e setores são vistas como necessárias para reduzir atrasos e desalinhamentos. | Estabelecer rotinas de interlocução, responsabilidades claras e canais institucionais de informação. |
| Bem-estar, respeito e inclusão | Aparecem avaliações positivas sobre o ambiente de trabalho e, simultaneamente, relatos de conflitos, barreiras e adoecimento. | Fortalecer prevenção, acolhimento, acessibilidade, saúde ocupacional e formação de lideranças. |

## 7. Recomendações institucionais

Com base nos temas identificados, recomenda-se organizar uma agenda de encaminhamentos em etapas, distinguindo ações estruturantes de melhorias operacionais que podem ser executadas por unidades e setores.

| Prioridade sugerida | Encaminhamento | Produto esperado |
|---|---|---|
| 1. Diagnóstico de pessoal e carga de trabalho | Mapear atividades, atribuições, competências, vacâncias, demanda e pontos de sobrecarga por setor e Centro. | Diagnóstico institucional de força de trabalho e plano de reposição, redistribuição e alocação. |
| 2. Valorização da carreira técnica | Consolidar propostas de carreira, progressão, reconhecimento de titulações e compatibilidade entre atribuições e responsabilidades; fortalecer a interlocução com o Governo do Estado quando necessário. | Agenda de valorização com medidas, responsáveis, etapas e dependências externas explicitadas. |
| 3. Integração de sistemas e processos | Selecionar processos críticos, mapear etapas e retrabalho, priorizar integração de sistemas e automação de tarefas repetitivas. | Carteira de projetos de simplificação e integração, com metas de prazo e redução de retrabalho. |
| 4. Comunicação e gestão do conhecimento | Organizar informações, normas, fluxos e manuais em ambiente único; instituir reuniões e canais de interlocução entre Reitoria, Centros e setores. | Repositório institucional de procedimentos e rotina de comunicação e alinhamento. |
| 5. Saúde, respeito e desenvolvimento | Fortalecer acolhimento, saúde do servidor, prevenção e tratamento de conflitos, formação de gestores e capacitação técnica. | Programa de desenvolvimento e bem-estar com fluxos de encaminhamento e avaliação. |
| 6. Infraestrutura e acessibilidade | Realizar levantamento por Centro sobre acessibilidade, ergonomia, conectividade, segurança e condições físicas. | Plano de adequação com critérios mínimos, prioridades e acompanhamento. |
| 7. Devolutiva e acompanhamento | Devolver resultados aos gestores e setores, solicitando análise e definição de respostas para os problemas identificados. | Planos de ação com responsáveis, prazos, indicadores e situação de implementação. |

## 8. Indicadores que podem apoiar o acompanhamento

Para que as manifestações resultem em aprimoramentos verificáveis, recomenda-se associar cada encaminhamento a indicadores simples. Os exemplos abaixo são sugestões de monitoramento, e não indicadores calculados a partir do relatório de comentários.

| Dimensão | Exemplos de indicadores |
|---|---|
| Pessoal e carga de trabalho | Setores com diagnóstico concluído; vacâncias e reposições; relação entre demanda e capacidade das equipes; processos de redistribuição realizados. |
| Carreira e desenvolvimento | Etapas cumpridas na revisão da carreira; oportunidades de capacitação ofertadas; participação dos técnicos em ações de desenvolvimento. |
| Processos e sistemas | Processos mapeados e simplificados; sistemas integrados; tarefas manuais eliminadas; tempo médio de tramitação em processos selecionados. |
| Comunicação e integração | Procedimentos publicados em repositório; reuniões de alinhamento realizadas; demandas intersetoriais respondidas no prazo. |
| Acessibilidade e infraestrutura | Barreiras identificadas e corrigidas; adequações concluídas; unidades com avaliação de ergonomia, conectividade e segurança. |
| Saúde e ambiente de trabalho | Ações preventivas realizadas; gestores capacitados; tempo de encaminhamento de demandas de acolhimento; percepção dos servidores em avaliações futuras. |

## 9. Considerações finais

As respostas abertas mostram uma Universidade reconhecida por sua qualidade acadêmica, por sua contribuição social e pela dedicação de seus servidores. Ao mesmo tempo, evidenciam que a sustentabilidade dessa qualidade depende de condições institucionais que acompanhem o crescimento e a complexidade das atividades desenvolvidas.

A valorização dos técnicos, a adequação do quadro de pessoal, a integração dos sistemas, a simplificação dos processos e o fortalecimento da comunicação aparecem como dimensões conectadas. Melhorias nessas áreas podem reduzir retrabalho, distribuir melhor as responsabilidades, preservar conhecimento institucional e ampliar a capacidade dos servidores de atuar em atividades qualificadas e estratégicas.

Recomenda-se, portanto, que os resultados sejam encaminhados aos gestores e responsáveis pelas áreas, acompanhados de uma solicitação de análise e proposição de medidas concretas. A devolutiva à comunidade técnica — informando o que será feito, por quem e em que prazo — é essencial para demonstrar que a participação na avaliação subsidia decisões e contribui efetivamente para o aprimoramento institucional.

## Fonte

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA (UDESC). Sistema SIGA. Resultado da avaliação: período letivo 2026/2; Avaliação 205 – AVTEC – Avaliação Técnicos; Questionário 394 – Deixe sua Opinião – Virtudes e Fraquezas da UDESC. Relatório emitido em 3 nov. 2026. Documento fornecido para esta análise.