

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

Samira Lott Glória Reis

**PROPOSTA DE CAPACITAÇÃO INICIAL PARA SERVIDOR**  
**RECÉM-NOMEADO AO CARGO DE**  
**ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO DA UFMG**

Belo Horizonte

2013

Samira Lott Glória Reis

**PROPOSTA DE CAPACITAÇÃO INICIAL PARA SERVIDOR  
RECÉM-NOMEADO AO CARGO DE  
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO DA UFMG**

Trabalho apresentado ao curso de especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Linha de pesquisa: Gestão e Trabalho

Orientador(a): Maria Helena O. Gonçalves Augusto

Belo Horizonte

2013

**PROPOSTA DE CAPACITAÇÃO INICIAL PARA SERVIDOR  
RECÉM-NOMEADO AO CARGO DE  
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO DA UFMG**

Trabalho apresentado ao curso de especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Orientador(a): Maria Helena O. Gonçalves Augusto

Aprovado em      de      de 2013

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Maria Helena Oliveira Gonçalves Augusto - FAE/UFMG

---

Jacqueline Moreno Teodoro Silva – CEFET

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01.....	16
Tabela 02.....	17
Tabela 03.....	17
Tabela 04.....	18
Tabela 05.....	18
Tabela 06.....	19
Tabela 06.....	20

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

**Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG**

**Técnico-Administrativos em Educação – TAE**

**Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos – DRH**

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>07</b>
<b>2. JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>07</b>
<b>2.1 Os Servidores Assistentes em Administração na UFMG.....</b>	<b>07</b>
<b>2.2 Experiência Pessoal.....</b>	<b>09</b>
<b>2.3 Contextualizando o Papel da Secretária de Departamento na Universidade     .....</b>	<b>10</b>
<b>2.4 Identificando o Problema.....</b>	<b>11</b>
<b>3. OBJETIVOS.....</b>	<b>12</b>
<b>3.1 Objetivos Geral.....</b>	<b>12</b>
<b>3.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>12</b>
<b>4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>12</b>
<b>5. METODOLOGIA.....</b>	<b>14</b>
<b>5.1 Definição do método e da técnica de pesquisa.....</b>	<b>14</b>
<b>5.2 Análise dos dados das entrevistas.....</b>	<b>15</b>
<b>6. ORÇAMENTO FÍSICO-FINANCEIRO.....</b>	<b>19</b>
<b>7. AVALIAÇÃO.....</b>	<b>20</b>
<b>8. EQUIPE.....</b>	<b>21</b>
<b>9. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>21</b>
<b>10. ANEXO 1.....</b>	<b>23</b>
<b>11. ANEXO 2.....</b>	<b>24</b>
<b>12. ANEXO 3.....</b>	<b>25</b>

## **1. INTRODUÇÃO**

Neste projeto de intervenção propomos a capacitação para novos servidores de secretaria de Departamento, mediante elaboração de um programa de curso de formação em serviço, em que estejam previstos os procedimentos das atividades a serem realizadas.

Tal objetivo foi definido a partir da constatação da ausência tanto de treinamentos específicos aos cargos que os servidores Assistentes em Administração irão assumir na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), como de um referencial técnico de atividades das secretarias de departamento, o que tem como consequência a geração de problemas no funcionamento da estrutura administrativa universitária e a insatisfação dos novos servidores.

Na primeira parte, apresentamos o contexto da alocação de servidores Assistentes em Administração aos setores de trabalho na UFMG e a função das secretarias de Departamento na mesma. Em seguida, apresentamos o conceito de capacitação e sua importância para um serviço público de qualidade. Na terceira parte, é abordado o caminho metodológico percorrido, sendo que o projeto está inserido no âmbito da investigação-ação.

Por fim, fazemos uma análise das entrevistas e estabelecemos o orçamento, cronograma, forma de avaliação dos resultados e equipe para sua execução.

## **2. JUSTIFICATIVA**

### **2.1 Os servidores Assistentes em Administração na UFMG**

Na UFMG os servidores estão divididos entre os docentes e os Técnico-Administrativos em Educação (TAE), estando neste segundo grupo os profissionais com cargos nível de escolaridade superior como administradores, contadores, psicólogos, etc., os cargos de técnico de laboratório e o técnico-administrativo, que exigem nível médio de escolaridade e cargos que demandam nível de escolaridade inferior.

De acordo com o Estatuto da UFMG, o pessoal técnico e administrativo tem por atividades:

- I - as relacionadas com a permanente manutenção e adequação do apoio técnico, administrativo e operacional necessário ao cumprimento dos objetivos institucionais;
- II - as inerentes ao exercício de direção, chefia, coordenação, assessoramento e assistência na própria Instituição. (Art.83, Cap. V)

Os servidores TAE, assim como os docentes, entram na universidade para ocupar cargos cujas funções são pré-estabelecidas em edital, sendo suas carreiras estruturadas pelo Plano de Desenvolvimento dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11091/2005, e cujas diretrizes foram estabelecidas pelo Decreto nº 5825/2006.

Na Universidade, entre os técnico-administrativos está o cargo de Assistente em Administração, que tem como função o exercício das seguintes atividades:

Dar suporte administrativo e técnico nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atender usuários, fornecendo e recebendo informações; tratar de documentos variados, cumprindo todos os seus procedimentos necessários; preparar relatórios e planilhas; executar serviços áreas (sic) de escritório. Executar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade associadas ao ambiente organizacional. Assessorar nas atividades de administração, ensino, pesquisa e extensão.<sup>1</sup>

Como se vê, os servidores Assistentes em Administração são necessários para dar suporte a toda a estrutura administrativa da universidade. No entanto, enquanto os docentes começam a trabalhar qualificados para atuar em ensino, pesquisa e extensão numa área de conhecimento já determinada e os técnicos em suas áreas de formação, os assistentes em administração não possuem qualificação específica de acordo com a atividade a ser desempenhada uma vez que prestam um concurso de caráter geral, sem saber exatamente a que setor será alocado quando for nomeado.

Após a aprovação em concurso, a distribuição dos servidores é feita entre as Unidades Acadêmicas e Administrativas pelo Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) da Pró-Reitoria de Recursos Humanos. Atualmente, antes dessa distribuição, o DRH realiza entrevistas com os candidatos aprovados a fim de traçar um perfil da pessoa e alocá-la a um local de trabalho que seja compatível com suas características e qualificações.

A atuação do DRH encontra muitas dificuldades que prejudicam o processo de alocação. Em primeiro lugar, o DRH precisa da definição por parte dos diretores de Unidades a respeito de quais setores precisam de novos servidores e quais são as atividades a serem desempenhadas. Tal demanda nem sempre é respondida conforme solicitado. É também comum que decisões políticas entre reitor e diretores interfiram na distribuição dos novos

---

<sup>1</sup>De acordo com o Edital nº 187 publicado no Diário Oficial da União de 28/03/2012.



servidores. Ainda, o DRH encaminha o servidor para determinada Unidade, mas compete ao diretor<sup>2</sup> desta determinar o setor em que ele será alocado, tendo em vista o contexto da Unidade. Tudo isto gera um quadro incerto para o trabalho do DRH, levando à ocorrência de desacertos entre o tipo de atividade a ser exercida no setor e as qualificações do profissional a ele alocado e, até mesmo, ao descontentamento do novo servidor com o trabalho.

A insatisfação do servidor também está ligada a outro problema, relacionado à dificuldade de uma política de recursos humanos efetiva, que caracterizamos como sendo um *gap*, ou seja, um recurso ausente neste processo que vai desde a aprovação no concurso até a chegada do novo servidor ao local de trabalho. Está neste vazio, ou ausência, o interesse maior deste projeto. Identificou-se que não existe um treinamento para a pessoa assumir a função que vai desempenhar. Assim, os servidores começam a trabalhar sem ter conhecimento de quais são as atividades sob sua responsabilidade e sobre como deve executá-las. O aprendizado acontece apenas conforme as demandas vão chegando.

Embora no princípio da consecução deste projeto acreditássemos que aconteciam apenas casos isolados desse tipo, ouvimos relatos de vários dos novos servidores, sobretudo daqueles que ingressaram entre 2011 e 2012, que isso tem ocorrido de forma recorrente com os novos Assistentes em Administração da UFMG.

Os relatos mostram que servidores passam um ano inteiro aprendendo o serviço ao mesmo tempo que o realizam, sob a pressão das urgências e emergências, na linguagem popular, “apagando incêndios”. Assim, a ausência de formação específica para o exercício de novas funções é responsável pela perda de qualidade da prestação de serviços e atendimentos e pela manutenção de uma estrutura administrativa constantemente frágil, que impede a implantação, desenvolvimento e consolidação de novos planos administrativos.

## **2.2 Experiência pessoal**

Uma vez que este projeto de intervenção requerido para finalizar o curso GIFES visa sua posterior aplicação em um setor da universidade a fim de fomentar mudanças em aspectos do trabalho na mesma, é provável que os objetivos definidos por muitos tenham origem nas vivências de cada um em suas rotinas na UFMG.

---

<sup>2</sup> Conforme Artigo 84 do Regimento Geral da UFMG.

Assim, gostaria de abrir um espaço para relatar minha experiência ainda recente em uma secretaria de Departamento e as dificuldades enfrentadas nos primeiros meses de trabalho neste setor e que me levaram a realizar este trabalho.

Entrei em exercício na universidade no mês de dezembro, época em que há a diminuição das atividades acadêmicas e o único servidor lotado no setor estava de férias. A outra funcionária, contratada temporariamente, estava de licença e encerraria seu contrato assim que retornasse.

Fui encaminhada, então, para outro setor onde pude conhecer um pouco da Escola. Neste meio tempo, o responsável pelos Recursos Humanos da E.E. fez uma tentativa de me encaminhar para uma secretaria de outro departamento apenas por um período para eu conhecer o trabalho e as funções específicas do setor. No entanto, não houve disponibilidade de alguns e outros estavam de férias.

Por fim, fui encaminhada à secretaria, mesmo com todos os funcionários ausentes e, durante o primeiro mês de trabalho, a única pessoa disponível para me auxiliar foi o adolescente do convênio entre a Cruz Vermelha e a UFMG lotado no setor o que demonstra o despreparo da organização no recebimento dos novos servidores que atuarão na parte administrativa.

Naquele início, eu só tomava conhecimento sobre qual tarefa era de responsabilidade minha e do setor quando a demanda aparecia e para buscar solução, era preciso telefonar para outros setores e depender de alguém disponível a responder.

Portanto, foi deste modo que me deparei com a ausência de um referencial para as atividades cotidianas que se repetem todos os anos o que originou obstáculos em relação às tarefas a serem executadas no setor, sobretudo, no que dizia respeito à quais atividades deveriam ser desempenhadas e como elas deveriam ser feitas.

### **2.3 Contextualizando o papel da Secretaria de Departamento na Universidade**

Como a experiência relatada ocorreu em uma secretaria de Departamento, que será o setor de foco deste projeto faz-se necessário apresentar o papel da secretaria de Departamento na universidade, especialmente, na Escola de Engenharia, Unidade em que foi feita a pesquisa para o projeto.

De acordo com o Art. 38º do Estatuto da UFMG, “*O Departamento é o órgão de lotação de professores para objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão, sendo de sua responsabilidade a oferta de atividades acadêmicas curriculares.*” Assim, na estrutura organizacional da UFMG, os Departamentos são os setores responsáveis pelos cursos ofertados e pelas decisões acerca das atividades de ensino, pesquisa e extensão a serem realizadas pelos professores.

Na Escola de Engenharia há, atualmente, treze departamentos que são âncoras de mais de trinta cursos de graduação e pós-graduação oferecidos, além de inúmeros projetos de pesquisa e extensão de que participam os professores vinculados.

À frente dos cursos e atividades estão atualmente cerca de 300 professores. Os maiores departamentos contam com aproximadamente 50 professores e os menores contam em média com 20 professores aos quais deve-se oferecer todo o suporte administrativo e funcional: em suas atividades diárias de ensino e pesquisa, nas intermediações com outros setores da universidade em assuntos referentes à suas carreiras e demais atividades que exerçam.

Entre as atividades mais importantes, pode-se afirmar que estão sob a responsabilidade dos Departamentos estão os concursos para docentes, a aprovação de projetos de pesquisa e extensão, a oferta das disciplinas da graduação e pós-graduação e a manutenção da infraestrutura para o trabalho de alunos e professores. O papel das secretarias envolve todas essas atividades, exigindo uma adequada preparação em conhecimentos específicos, antes de assumir o posto de trabalho, além da formação continuada para atualizações. A secretaria do Departamento estabelece um bom atendimento aos professores, e para tal meta se fazem necessários os recursos de planejamento de ações, o acompanhamento, a direção, que exigem qualificação permanente. A organização dos materiais, arquivos, recursos tecnológicos e de informática, a avaliação e a reprogramação das ações inadequadas, também se tornam necessárias.

## **2.4 Identificando o problema**

Diante do contexto de alocação de servidores Assistentes em Administração na Universidade em que há a ausência tanto da preparação inicial e como de referencial para as rotinas administrativas, tendo em vista que estas possuem regras e procedimentos estáveis,

pois que não sofrem mudanças drásticas em curto prazo, identificamos a necessidade de adequada preparação inicial em que seja prevista alguma forma de orientação.

Torna-se necessário uma capacitação em serviço que inclua o conhecimento dos procedimentos específicos do setor onde o servidor será lotado e um adequado acompanhamento das suas atividades por parte de outro servidor mais experiente, como se fosse uma residência, ou estágio preliminar ao exercício das atividades do serviço, que preparassem o profissional e o habilitassem ao exercício das suas funções.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo Geral**

Propor a capacitação para novos servidores de secretaria de Departamento, mediante elaboração de um programa de curso de formação em serviço, em que estejam previstos os procedimentos das atividades a serem realizadas.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

Identificar o papel e as funções da Secretaria de Departamento.

Identificar, definir e descrever as atividades das secretarias de Departamento.

Elaborar um roteiro das atividades das secretarias do Departamento.

### **4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A capacitação dos profissionais do serviço público é essencial para o bom funcionamento do aparato burocrático brasileiro. As rápidas mudanças sociais advindas de novo contexto político-econômico e do desenvolvimento tecnológico impõem novas

demandas às universidades públicas como o atendimento mais ágil, com qualidade e eficiência.

A capacitação é conceituada pelo Decreto nº 5825 como um

processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio do desenvolvimento de competências individuais.

No decreto também consta que uma das linhas de desenvolvimento do Programa de Capacitação dos servidores deve ser a ‘específica’ a qual “*visa à capacitação do servidor para o desempenho de atividades vinculadas ao ambiente organizacional em que atua e ao cargo que ocupa*”

Em relação à capacitação do servidor TAE na UFMG, o Artigo 86 de seu Regimento Geral estabelece que a instituição deve manter “*plano de desenvolvimento do pessoal do corpo técnico e administrativo, mediante a realização de programas permanentes destinados a promover sua capacitação, seu aperfeiçoamento e sua qualificação*”.

Na instituição, o primeiro curso de capacitação é oferecido pelo DRH ao servidor TAE nos primeiros meses de exercício, sendo denominado ‘Integração dos Servidores Recém-Admitidos’, e oferece aulas acerca do funcionamento da universidade, sobre princípios e leis do funcionalismo público, direitos e deveres do servidor e aspectos do cargo que ocupa. Por ser um curso de caráter geral, não disponibiliza conhecimentos técnicos específicos acerca das atividades de cada setor.

Outros cursos de capacitação são oferecidos, esporadicamente, pelo DRH e por outros setores, em razão da implantação de novos sistemas informatizados para determinados procedimentos, realizam alguns treinamentos com os servidores. Entretanto, não há cursos com conteúdos específicos dos setores administrativos da universidade.

No que concerne às atividades predominantes em uma secretaria de Departamento, podemos caracterizá-las como *atividades de rotina*, aquelas que, segundo Moura e Barbosa (2006, pg.24), são “*realizadas para cumprir diversas finalidades institucionais*”. Os autores citam como exemplos: processos administrativos, emissão de documentos, registro acadêmico, comunicação interna e externa, compra de suprimentos, reuniões, atualizações e consultas a bancos de dados, entre outros.

Embora as atividades básicas da secretaria sejam realizadas há décadas, seus procedimentos não estão discriminados em documento. Não se tem conhecimento de um documento, nesse molde, disponível para acesso de qualquer funcionário na universidade.

A organização das atividades de rotina em um referencial visa o esclarecimento de quais são e de como devem ser feitas. Como afirma Guio (2006, pg.28), *“com a padronização de todas as rotinas realizadas na empresa e sua manualização os processos serão descritos, testados e a empresa terá a superação da morosidade, gerando qualidade nas atividades realizadas na área administrativa”*.

O referencial é importante também para que os serviços possam estar em bom andamento no cotidiano e em situações extraordinárias, como a ausência dos funcionários responsáveis pelas atividades, e para servir de auxílio a novos funcionários. Isto para evitar que sempre haja a dependência de alguém para ensinar ou resolver algo.

Assim, um roteiro com a definição das atividades específicos do setor permite o planejamento do que será feito ao longo do ano e a divisão de tarefas entre os servidores, o que é requisito essencial para que os profissionais tenham um bom desempenho e alcancem seus objetivos através de uma utilização eficiente dos recursos disponíveis e do tempo.

Embora o aumento da eficiência do trabalho aqui não implique no aumento da produtividade visando um lucro financeiro, esta se traduz em melhorias nos serviços prestados pela UFMG, na eficiência de sua estrutura administrativa e nas próprias condições do ambiente de trabalho.

## **5. METODOLOGIA**

### **5.1 Definição do método e da técnica de pesquisa**

Posto que este projeto visa uma intervenção no ambiente de trabalho, ele não está circunscrito ao plano teórico, devendo, então, extrair da prática as atividades sobre e para as quais serão planejadas as melhorias na secretaria do Departamento. O papel da teoria é fundamentar as proposições e indicar as alternativas à melhor consecução das ações. Assim, este projeto se insere no âmbito da investigação-ação, caracterizado por Tripp (2005) como

sendo “um termo genérico para qualquer processo que siga um ciclo no qual se aprimora a prática pela oscilação sistemática entre agir no campo da prática e investigar a respeito dela.” (TRIPP, 2005, pg. 445) Tal processo é um ciclo porque requer planejamento e implantação de uma nova prática e o monitoramento e avaliação da mesma para que outras novas práticas possam ser implantadas sucessivamente.

Ademais, por se utilizar de técnicas de pesquisa tradicionais da academia, podemos definir este projeto como sendo uma pesquisa-ação na medida em que modifica o que é pesquisado e limita-se ao contexto da prática. Ou seja, mesmo que em diferentes medidas, apresentará características da prática rotineira e da pesquisa científica. (TRIPP, 2005, pg. 447)

Neste projeto utilizamos como técnicas de coleta de dados a pesquisa bibliográfica e a entrevista semiestruturada. A primeira foi focada na consulta aos manuais de atividades de outros setores administrativos da universidade disponíveis na secretaria, nas resoluções do Conselho Universitário e em leis que regem os assuntos das atividades executadas no âmbito do Departamento.

Por sua vez, a entrevista semiestruturada foi escolhida como técnica de coleta de dados por permitir a combinação de “... *perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto*” (BONI & QUARESMA, pg.75). Assim, além de dados objetivos, que podem ser colhidos apenas por meio de um questionário, a entrevista possibilita conseguir dados subjetivos, além do imediato esclarecimento de informações e maior abrangência na resposta dos entrevistados.

Para as entrevistas, escolhemos os secretários de alguns departamentos para serem entrevistados uma vez que eles poderiam nos passar todas as informações acerca do funcionamento das secretarias. E para determinar quais seriam entrevistados, uma vez que há treze departamentos na Escola de Engenharia, determinou-se que seriam os secretários das secretarias de Departamento que têm melhor desempenho reconhecido na Escola.

## **5.2 Análise dos dados das entrevistas**

A entrevista buscou abordar questões referentes às atividades realizadas nas secretarias, ao fluxo dessas atividades, às relações com os demais setores administrativos e às percepções da secretária em relação ao papel da secretaria de Departamento na UFMG.

A tabela 1 apresenta o tempo em que a entrevistada está na secretaria e o tempo em que é secretária.

<b>Entrevistada</b>	<b>Por quanto tempo trabalhou em secretaria de Departamento.</b>	<b>Há quanto tempo é secretária.</b>
<b>1</b>	15 anos	14 anos
<b>2</b>	10 anos	10 anos
<b>3</b>	12 anos	12 anos
<b>4</b>	03 anos	03 anos

Tab  
ela  
01:

Respostas às perguntas 01 e 02 do roteiro.

De acordo com as respostas das entrevistadas à Pergunta 03 do roteiro, a secretaria é responsável por toda a estrutura administrativa dos Departamentos. Assim, relacionamos, na Tabela 02, as atividades comuns e principais entre elas de acordo com o tópico ou assunto.

<b>Assunto</b>	<b>Atividades</b>	<b>Procedimentos</b>
<i>Pessoal (Docente e TAE)</i>	Adicional Noturno; Afastamentos; Férias; Contratação de Professor Substituto; Concurso pra Professor Efetivo; Estágio Probatório; Progressão Horizontal	Tramitações dos processos; publicação de Edital.
<i>Disciplinas</i>	Distribuição de Encargos Didáticos.	Alimentação do sistema de Encargos Didáticos.
<i>Discente</i>	Programas diversos de bolsas; Exame Especial.	Tramitação dos processos; publicação de Edital.



<i>Compras</i>	Aquisição de materiais para laboratórios, móveis, passagens aéreas e diárias.	Trâmite burocrático; contato com empresas e agências.
<i>Patrimônio</i>	Bens móveis da UFMG; equipamentos de informática e de laboratório.	Controle de movimentação de móveis e equipamentos.
<i>Relatório</i>	Relatório das atividades departamentais.	Alimentação de sistema; trâmite de documentação.
<i>Câmara Departamental</i>	Secretariar reuniões.	Convocação; elaboração de pauta e ata; execução das decisões.

Tabela 02: Respostas à pergunta 3 do roteiro.

A respeito da quantidade de atividades, observou-se que há concentração das atividades sobre a servidora que exerce a função de secretária em três casos.

<b>Entrevistada</b>	<b>Existência de divisão de tarefas na secretaria</b>	<b>Número de funcionários no setor além da secretária</b>	<b>Variação do número de atividades desde que entrou na secretaria</b>
<b>1</b>	Sim, mas maior parte das atividades é de responsabilidade da secretária.	1 contratada 1 menor da Cruz Vermelha	Aumentou.
<b>2</b>	Sim.	2 servidoras 1 menor da Cruz Vermelha	Aumentou.
<b>3</b>	Não.	1 menor da Cruz Vermelha	Constante.
<b>4</b>	Não.	1 servidora	Aumentou.

Tabela 03: Respostas às perguntas 6 e 8 do roteiro.

Em relação a como se deu o aprendizado do trabalho, as respostas foram:

<b>Entrevistada</b>	<b>Como aprendeu o trabalho.</b>
<b>1</b>	No exercício do trabalho, no dia-a-dia. (Alguns treinamentos)
<b>2</b>	Aprendeu com funcionário que tinha mais experiência.
<b>3</b>	No exercício do trabalho, no dia-a-dia.
<b>4</b>	No exercício do trabalho, no dia-a-dia.

Tabela 04: Respostas à pergunta 4 do roteiro.

Indagadas acerca das formas de se obter informação sobre como são feitos os procedimentos e acerca das dificuldades encontradas, durante o aprendizado e, atualmente, as entrevistadas responderam conforme indica a tabela 05.

<b>Entrevistada</b>	<b>Busca de informação sobre os Procedimentos no início.</b>	<b>Busca de informações hoje.</b>
<b>1</b>	Houve dificuldades em conseguir informações.	Busca pesquisar e ler sobre as mudanças de procedimentos.
<b>2</b>	Não teve dificuldades, pois tinha auxílio de funcionário antigo.	Apóia-se na rede de contatos feita durante o tempo de serviço.
<b>3</b>	Teve dificuldades dentro da Unidade, principalmente pela falta de receptividade dos outros.	Não encontra dificuldades hoje.
<b>4</b>	Houve muitas dificuldades, sobretudo, por ter que contar com a colaboração dos outros, o que muitas vezes não acontece.	Não encontra dificuldades hoje, pois devido às experiências de trabalho, conhece bem a estrutura da universidade.

Tabela 05: Respostas à pergunta 05 do roteiro.

Perguntadas se há alguma atividade que requer estruturação para ser melhor desempenhada, as entrevistas 02 e 03 informaram que não há. Por sua vez, a entrevistada 01

disse haver necessidade de pessoal efetivo para realizar algumas mudanças, e a entrevistada 04 disse que poderia haver melhoria no planejamento financeiro.

O controle do planejamento financeiro do departamento pela secretaria foi unanimidade nas respostas à pergunta 9 do roteiro, de forma que os recursos sejam gastos para melhorar a infraestrutura departamental.

Houve respostas semelhantes também a respeito da relação entre chefe e secretárias que todas disseram ser muito boa, em razão, principalmente, da postura profissional e da busca de bom relacionamento interpessoal. Vale ressaltar que o conhecimento das atividades da secretaria está centrado na secretária.

Ainda, em relação à qualidade da comunicação entre as secretarias dos Departamentos e os diversos setores da universidade, tem-se o resultado a seguir.

<b>Entrevistada</b>	<b>Comunicação com outros setores da Unidade</b>	<b>Comunicação com setores externos à Unidade</b>
<b>1</b>	Razoável – prejudicada por mudanças de atribuições e por horários de funcionamento diferentes entre os setores.	Razoável.
<b>2</b>	Excelente.	Sem problemas.
<b>3</b>	Há falhas entre a secretaria do departamento e as seções administrativas.	Boa.
<b>4</b>	Com algumas seções administrativas é difícil.	Depende do setor.

Tabela 06: Respostas às perguntas 12 e 13 do roteiro.

Para finalizar, faz-se importante salientar que pelas entrevistas confirmamos a ausência de políticas de recursos humanos efetiva para capacitação de novos servidores de acordo com o setor em que será lotado, e também a ausência de referencial técnico, como um manual ou roteiro, a respeito das atividades de rotina.

## **6. ORÇAMENTO FÍSICO-FINANCEIRO**

Considerando uma turma com dez participantes, planeja-se que serão necessários os seguintes itens para a realização do curso:

<b>Material de consumo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Preço (total)</b>
Papel A4	1 pacote	R\$ 14,90
Pastas de processos administrativos da UFMG	20	
Caneta	10	R\$ 10,00
<b>Equipamentos e espaço físico</b>		
Datashow	Fazer empréstimo com algum setor.	
Sala com computadores	Solicitar o empréstimo de laboratório na Unidade.	

Tabela 07

Cronograma:

- Dois meses: Para preparativos do curso como a finalização do roteiro de atividades, cujo modelo é apresentado no Anexo 3 deste trabalho; definição de bibliografia; preparação e compra de materiais; alocação do espaço físico e equipamentos necessários; procedimentos para inscrição dos participantes
- Quatro semanas: Aplicação do curso.

## 7. AVALIAÇÃO

Estabelecemos três maneiras de avaliação do projeto:

- Avaliação pelos participantes, por meio da aplicação de um roteiro/questionário em data imediata à conclusão do curso, sobre o curso e também sobre o próprio desempenho a fim de conseguir informações a respeito do nível de aprendizado técnico do servidor e de sua satisfação.

- Avaliação pelo servidor que aplicar o curso, por meio da aplicação de roteiro/questionário em data imediata à conclusão do curso, a fim de reunir informações sobre o curso e sobre o desempenho dos participantes.
- Avaliação pela chefia que acompanhar o novo servidor em seu trabalho, seis meses após o início, para obter informações sobre seu desempenho.

## **8. EQUIPE**

- Professor: Dois servidores com experiência de trabalho em secretaria de departamento e outros setores para aplicar o treinamento.
- Supervisor: Um servidor com experiência de trabalho em secretaria de departamento para supervisionar o novo servidor por duas semanas em um estágio.

## 9. REFERÊNCIAS

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais, 2005. Disponível em: <[www.journal.ufsc.br/index.php/emtese/article/download/18027/16976](http://www.journal.ufsc.br/index.php/emtese/article/download/18027/16976)> Acesso em 13 de maio de 2013.

BRASIL. Decreto n 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 n 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

ESTATUTO DA UFMG. Disponível em: <<https://www2.ufmg.br/sods/Sods/Sobre-a-UFMG/Estatuto>> Acesso em 13 de maio de 2013.

TRIPP, D. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. Educação e pesquisa. São Paulo, v.31, n.3, p.443-466, set-dez.2005.

GUIMARÃES, F. B.; LAUDARES, J. B. Política Pública para a qualificação profissional do servidor: uma análise da experiência mineira. Disponível em: <[www.senept.cefetmg.br/galerias/Anais.../POLITICA\\_PUBLICA.pdf](http://www.senept.cefetmg.br/galerias/Anais.../POLITICA_PUBLICA.pdf)> Acesso em 13 de maio de 2013.

REGIMENTO GERAL DA UFMG. Disponível em: <<https://www2.ufmg.br/sods/Sods/Sobre-a-UFMG/Regimento-Geral>> Acesso em 13 de maio de 2013.

## ANEXO 1

### Roteiro da Entrevista

1. Há quanto tempo você está na secretaria do Departamento?
2. Há quanto tempo é secretária? Exerceu outro cargo na secretaria antes de ser secretária?
3. Quais as competências da secretaria do Departamento?
4. Como aprendeu o trabalho? Fez algum curso preparatório?
5. Teve alguma dificuldade em buscar informação sobre algum procedimento? Enfrenta algum tipo de dificuldade semelhante hoje?
6. A secretaria possui divisão de tarefas? Quais são as atribuições da secretária?
7. Existe alguma tarefa que pode ser feita de forma melhor?
8. No período em que você está aqui, o número de tarefas aumentou, diminuiu ou manteve-se constante?
9. Existe planejamento das atividades para o desenvolvimento do Departamento?
10. O que você acha que poderia ser feito na organização do trabalho da secretaria para conseguir melhorar o funcionamento?
11. Como é a relação chefia/secretária e o conhecimento sobre as atividades da secretaria?
12. Como você considera a comunicação entre os setores da escola?
13. E como você considera a comunicação entre o Departamento e os demais setores da UFMG?
14. Como são estabelecidas as formas de arquivamento de documento? Quais são os documentos?
15. Gostaria de fazer alguma observação sobre as atividades da secretaria?

## ANEXO 2

### **Modelo de Ementa para o curso de capacitação para o novo servidor.**

✓ **Objetivo Geral:**

Capacitar o servidor Assistente em Administração recém-nomeado, lotado em secretaria de Departamento, para o trabalho. Serão aplicados cursos sobre legislação e procedimentos. Haverá simulação da atividade e o novo servidor passará por um estágio antes de ir para o setor no qual será lotado.

✓ **Bibliografia:**

Estatuto e Regimento Geral da UFMG. Resoluções específicas.

✓ **Atividades e Cronograma:**

Primeira Semana – Procedimentos e legislação de pessoal; simulação de atividades.

Segunda Semana – Procedimentos e legislação de compras, controle de patrimônio, outros assuntos; simulação de atividades.

Terceira e Quarta Semanas – Estágio supervisionado em uma secretaria antes de ir para o setor de lotação.



## ANEXO 3

### MODELO PARA ROTEIRO DE ATIVIDADES E PROCEDIMENTOS DA SECRETARIA DE DEPARTAMENTO PARA CONSULTA DURANTE CURSO DE CAPACITAÇÃO E NO EXERCÍCIO DO TRABALHO.

#### Universidade Federal de Minas Gerais

#### Normas Institucionais:

- **Estatuto da UFMG:**

“Art. 1º A Universidade Federal de Minas Gerais, com sede em Belo Horizonte, criada pela Lei no 956, de 7 de setembro de 1927, do Estado de Minas Gerais, e transformada em instituição federal pela Lei no 971, de 16 de dezembro de 1949, é pessoa jurídica de direito público, mantida pela União, dotada de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial.”

- **Regimento Geral da UFMG:**

“Art. 1º O presente Regimento Geral contém as disposições básicas sobre as atividades comuns às Unidades e aos demais órgãos da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, nos planos didático-científico, administrativo, financeiro, patrimonial e disciplinar.”

## O DEPARTAMENTO

### **De acordo com o Estatuto da UFMG:**

“Art. 38. As Unidades Acadêmicas poderão se organizar de forma a contemplar estruturas de nível hierárquico a elas inferior.

§ 1º Uma das formas possíveis de organização das Unidades Acadêmicas é a estrutura departamental.

§ 2º O Departamento é o órgão de lotação de professores para objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão, sendo de sua responsabilidade a oferta de atividades acadêmicas curriculares.

§ 3º As Unidades Acadêmicas não poderão ter níveis hierárquicos de organização inferiores aos Departamentos ou às formas de organização de hierarquia a eles equivalentes.

§ 4º A criação, o desmembramento, a fusão, a extinção e a alteração do nome de Departamento dependerão de proposta fundamentada da Unidade Acadêmica, aprovada pelo Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.

§ 5º A Unidade Acadêmica não poderá manter, ao mesmo tempo, dois ou mais tipos de estrutura de nível hierárquico a ela inferior.

§ 6º Outras formas de organização das Unidades Acadêmicas, diversas da estrutura departamental, só poderão ser implementadas ou modificadas após aprovação pelo Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.”

## **1. ADICIONAL NOTURNO.**

*Descrição:* O Adicional Noturno é concedido aos professores que lecionam após as 22horas.

*Legislação:* Consultar [www.ufmg.br/prorh](http://www.ufmg.br/prorh)

*Procedimentos:*

- Entrar no sistema pelo link: [https://www.cecom.ufmg.br/aplic/aplic\\_pesadic.shtml](https://www.cecom.ufmg.br/aplic/aplic_pesadic.shtml)
- Solicitar a portaria para os professores que lecionarão no horário.
- Imprimir do sistema o relatório com os professores cadastrados e enviar o ofício de solicitação ao diretor para que aprove e encaminhe à Seção de Pessoal para abertura de processo no sistema de pessoal da universidade.

## **2. AFASTAMENTOS.**

*Descrição:* Servidores podem solicitar afastamento por períodos diversos para viagens nacionais ou internacionais.

*Legislação:* Consultar [www.ufmg.br/prorh](http://www.ufmg.br/prorh)

*Procedimentos:*

- Link do sistema: <https://arcos.lecom.dcc.ufmg.br/usuarios/login>
- O professor deverá dar início com o cadastro dos dados do afastamento.
- A secretaria recebe, confere se os dados estão corretos e encaminha para o chefe.
- O chefe aprova e encaminha para o diretor que toma as devidas providências.

## **3. ASSEMBLEIA DEPARTAMENTAL.**

*Descrição:* É o órgão de caráter consultivo do Departamento.

*Legislação:* Artigos 48 e 49 do Estatuto da UFMG.

*Procedimentos:* A Secretária deve elaborar a pauta da reunião, convocar os membros em nome do chefe, elaborar a ata da reunião e outras atividades de apoio.

## **4. CÂMARA DEPARTAMENTAL.**

*Descrição:* É o órgão de caráter deliberativo do Departamento. Resolução da Câmara sobre a composição.

*Legislação:* Artigos 50 e 51 do Estatuto da UFMG. Resoluções específicas.

*Procedimentos:* A Secretária deve elaborar a pauta da reunião, convocar os membros em nome do chefe, elaborar a ata da reunião e tomar as providências em relação às decisões realizadas nas reuniões.

## **5. COMPRAS.**

*Descrição:* A secretaria realiza compras desde material para laboratório, materiais de consumo, equipamentos, móveis. Há uma seção administrativa que faz a intermediação entre todas as compras do Departamento.

*Links:* <http://sgp.eng.ufmg.br:8081/gestaopublica/permissoao.do> - matriz orçamentária.

<https://sisconem.eng.ufmg.br/compras/> - produtos disponíveis.

<https://sisconem.eng.ufmg.br/> - consulta de empenhos e cadastro de material.

## **6. CONTRATAÇÃO DE PROFESSOR SUBSTITUTO.**

*Descrição:* Em casos específicos, é possível a contratação de professor substituto.

*Legislação:* Portaria Interministerial n 131 de 09/06/2004; Orientação normativa n 5 de 28/10/2009; Decreto n 7485 de 18/05/2011. Resolução específica.

*Procedimentos:* O processo tem início com o envio de um ofício solicitando a vaga à CPPD com justificativa baseada na legislação. Uma vez concedida a vaga, solicita-se à DLEG a publicação do Edital. A secretaria é responsável por receber as inscrições, dar apoio durante as provas, informar resultado depois de homologado em reunião de Câmara e dar início ao contrato do professor.

## **7. CONCURSO DOCENTE.**

*Descrição:* Após a concessão de vaga de docente ao Departamento, a secretaria deve providenciar a solicitação de publicação de edital para concurso.

*Legislação:* Resolução do Conselho Universitário nº 02/2013 de 07/02/2013.

*Procedimentos:*

- Primeiro, a secretaria envia ofício do chefe à CPPD solicitando a abertura do edital no sistema. Após aberto, a secretaria dá prosseguimento ao preenchimento dos dados necessários no sistema. Quando finalizado, solicita-se a assinatura do chefe e diretor e envia-se o formulário à CPPD.
- *Link:* [https://qplprod.grude.ufmg.br/edital\\_ufmg/](https://qplprod.grude.ufmg.br/edital_ufmg/)
- A Secretaria Geral receberá as inscrições.

- Após o fim da inscrição, haverá comunicado da secretaria geral sobre os candidatos inscritos. Então, deve-se enviar os dados a respeito da banca, do programa e data do concurso.
- O chefe deve enviar convites aos membros da banca.
- Câmara deve aprovar banca examinadora, programa e tabela de pontuação limite.
- Se houver candidato aprovado, em pasta de processo, envia o resultado ao Diretor - a primeira página consistindo no ofício informando que não houve recurso, quando o resultado foi homologado e os nomes e classificação dos candidatos de acordo com o número de vaga; toda a documentação do concurso em seguida, em ordem cronológica: edital, atas e listas de presença do concurso, ata de homologação do resultado na Câmara.

## **8. ELEIÇÃO.**

*Descrição:* No âmbito do Departamento haverá eleições para:

- Chefe e Subchefe do Departamento,
- Representantes Docentes na Câmara Departamental,
- Representantes Técnico-Administrativos na Câmara Departamental, e
- Representantes Técnico-Administrativos na Assembleia Departamental.

*Legislação:* Estatuto e Regimento Geral da UFMG.

*Procedimentos:* A secretaria é responsável por providenciar todo o processo, desde a publicação do Edital até a homologação final do resultado.

## **9. ESTÁGIO PROBATÓRIO DOCENTES.**

*Descrição:* Todos os servidores passam por um período de estágio probatório.

*Legislação:* Resolução do Conselho Universitário nº 30-A/99 de 16/09/1999. Lei federal n 8112.

*Procedimentos:* Secretaria é responsável por toda a tramitação desde a abertura do processo até a finalização do estágio probatório.

## **10. EXAME ESPECIAL.**

*Descrição:* O aluno que não alcançou nota suficiente para ser aprovado na disciplina, mas tem nota suficiente, pode requerer exame especial.

*Procedimentos:* Ao fim do semestre, deixa-se uma pasta com varias fichas para exame especial. O professor deve preencher a ficha com os dados da disciplina e data do exame. E o aluno deve se inscrever.

#### **11. FÉRIAS.**

*Descrição:* a Secretaria é responsável pelo envio das solicitações de férias dos servidores.

#### **12. PATRIMÔNIO.**

*Descrição:* a secretaria é responsável pelo controle dos bens móveis e equipamentos de todo o Departamento.

*Link:* <http://sti2.eng.ufmg.br:8080/condismo/> (Nota de movimentação)

#### **13. PROGRESSÃO HORIZONTAL DOS DOCENTES.**

*Descrição:* a Secretaria é responsável pela abertura do processo, encaminhamento para comissões de avaliação e demais providências.

#### **14. RELATÓRIO INA.**

*Descrição:* Relatório das atividades docentes e departamental.

*Procedimentos:* A Secretaria é responsável pela alimentação do sistema que gerará os relatórios de atividades anuais individuais dos docentes e o anual das atividades do Departamento.

*Link:* [https://www.cecom.ufmg.br/aplic/aplic\\_ina\\_v2.shtml](https://www.cecom.ufmg.br/aplic/aplic_ina_v2.shtml)