

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

Águida Moreira Santos

**REORGANIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS
E PASSAGENS DA PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UFMG**

Belo Horizonte

2013

Águida Moreira Santos

**REORGANIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS
E PASSAGENS DA PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO 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 Rosimary Soares dos Santos

Belo Horizonte

2013

REORGANIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS DA PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO 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 Rosimary Soares dos Santos

Aprovado em 27 de Agosto de 2013

BANCA EXAMINADORA

Maria Rosimary Soares dos Santos – Faculdade de Educação da UFMG

Lucas José Bretas dos Santos – Escola de Música

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	05
2. DESENVOLVIMENTO	08
3. CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
4. REFERÊNCIAS	25
5. ANEXOS	28

1 Introdução

O Projeto de intervenção ora proposto tem como objetivo a reorganização do trabalho de concessões de passagens e diárias para os Programas de Pós-Graduação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), tomando como modelo a rotina praticada na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Propõe-se que essa tarefa atualmente realizada pelo Setor de Compras da Pró-Reitoria de Pós-Graduação da UFMG (PRPG), passe a ser dividida com os Programas de Pós-Graduação solicitantes do serviço. Isto permitiria ao Setor otimizar o tempo de trabalho de seus servidores priorizando tarefas que apenas ele pode executar.

A Pró-Reitoria de Pós-Graduação da UFRGS (PROPG), por meio da Divisão de Passagens, executa as solicitações de diárias, passagens e hospedagens de forma mais descentralizada. Cada Programa de Pós-Graduação realiza a solicitação via Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP), ficando a cargo da PROPG apenas a aprovação desses pedidos.

Anteriormente, todas as compras da PRPG e dos Programas de Pós-Graduação da UFMG eram executadas pela Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa (FUNDEP). Em 2008, o Tribunal de Contas da União (TCU) realizou investigações nos contratos entre fundações e universidades federais e, por meio do acórdão 2.731/2008, vetou a contratação de fundações para gerenciamento de recursos advindos das agências de fomento. Como os recursos financeiros recebidos pela PRPG são concedidos pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), as compras, desde então, são realizadas pelo Setor Financeiro dessa Pró-Reitoria. Tal mudança coincidiu com a implantação, pelo governo federal, do Sistema de Concessão de Passagens e Diárias, o SCDP.

Para se adequar às mudanças, e na tentativa de atender a nova demanda do serviço, foram contratados novos servidores e o Setor Financeiro foi desmembrado em Setor Financeiro/Contábil e Setor Financeiro/Compras. Apesar das frequentes saídas e/ou mudanças de funcionários, os setores não medem esforços para executar bem as tarefas.

A Pró-Reitoria constatou que mesmo se houvesse mais funcionários no Setor não seria possível realizar todas as compras dos Programas de Pós-Graduação da UFMG. Sendo assim, definiu que apenas as compras de passagens e pagamentos de diárias e hospedagens seriam responsabilidade da Pró-Reitoria. As demais compras, tais como aquisição de equipamentos, material de laboratório etc., seriam executadas pelo setor de compras das unidades de cada Programa. A opção de execução de concessões de viagem pela PRPG é de escolha dos Coordenadores.

Os funcionários do Setor de Compras, assim como o próprio Pró-Reitor, professor Ricardo Santiago Gomez, constataram que a forma de execução de concessão de viagens realizada na PRPG faz com que o setor trabalhe quase que exclusivamente para esse serviço, em detrimento das demais tarefas. Dessa forma, o Pró-Reitor sugeriu um estudo sobre uma possível reorganização do processo de trabalho baseada no modelo utilizado na UFRGS. O Pró-Reitor conheceu essa forma de organização durante uma visita técnica à UFRGS para discussão de assuntos relativos à pós-graduação.

Segundo consta no site do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens, do Ministério do Planejamento, o SCDP viabiliza solicitações e pagamento de passagens e diárias por meio de terminais eletrônicos, com emissões em menor tempo e melhores condições de consulta por seus usuários. Além disso, ele ainda permite o compartilhamento de dados por uma base única, administrada pelo Ministério do Planejamento, o que possibilita melhor controle físico e financeiro.

Para viabilizar uma viagem de servidor público ou colaborador da Administração Pública é necessário passar por diversas etapas no sistema até a conclusão do pedido: compra da passagem, pagamento de diária e finalmente a prestação de contas. Atualmente, a PRPG realiza todas essas as etapas, acumulando e centralizando tarefas, ao contrário da PROPG que divide essas etapas com os Programas de Pós-Graduação. O Pró-Reitor observou que essa organização utilizada pela UFRGS economiza tempo e papel. A proposta do novo processo de trabalho da PRPG supõe, a exemplo da PROPG, que as etapas dos pedidos de viagem sejam divididas entre Pró-Reitoria e os Programas de Pós-Graduação.

Espera-se que com a implantação desse projeto de intervenção que o processo de trabalho para a concessão de passagens e diárias se torne mais ágil e eficiente, permitindo que os funcionários possam se dedicar mais a outras tarefas, tais como compra de materiais,

aquisição de serviços, importação etc., atividades que também exigem utilização de sistemas específicos para sua realização.

2 Desenvolvimento

2.1 Justificativa

O Setor de Compras da Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG) é composto, atualmente, por três servidoras. Cada servidora é responsável por um grupo de 14 Programas, divididos por área de concentração. As atividades do Setor são: aquisição de bens e serviços destinados à PRPG, aquisição de livros, importação de equipamentos científicos destinados a Programas de Pós-Graduação, concessão de passagens e diárias e prestação de contas.

A Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) possui 72 Programas de Pós-Graduação, desses, 42 executam o recurso destinado a diárias e passagens na PRPG. As solicitações atendem à regulamentação do recurso da CAPES utilizado pela Pró-Reitoria de Pós-Graduação - Programa de Apoio a Pós-Graduação (PROAP) portaria nº 64 de 24 de março de 2010. Esse recurso, em sua maioria, é utilizado para realização de bancas de defesa, eventos científicos, apresentação de trabalho e coleta de dados. Foram realizadas cerca de 990 e 1257 concessões de diárias e/ou passagens nos anos de 2011 e 2012, respectivamente.

Essas aquisições são realizadas por meio de um portal do governo chamado Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP), um sistema integrado que permite a concessão de diárias e passagens via internet por servidores previamente autorizados. Para o acesso ao sistema existem treze perfis. Dentre eles, sete são acessados mediante certificação digital, o que garante sigilo e segurança das informações declaradas. Os perfis que devem ser destacados no novo processo são solicitante¹, representante administrativo², proponente³,

¹ Responsável pela solicitação da viagem.

² Responsável pela reserva e compra de passagens junto à Agência de Viagens.

³ Responsável pela aprovação da viagem.

autoridade superior⁴ e ordenador de despesas⁵. Os três últimos exigem certificação digital. Segundo o Instituto Nacional de Tecnologia da Informação (ITI), certificado digital funciona como identidade virtual que permite a identificação segura e inequívoca do autor de transações realizadas por meio eletrônico. As etapas realizadas no sistema consistem, nessa ordem, em: cadastro da viagem, reserva de passagens, aprovação do proponente, autorização superior, aprovação de despesa, emissão de bilhetes, pagamento de diárias, prestação de contas, aprovação do proponente, autorização superior.

Para garantir a racionalização de gastos governamentais, as solicitações de compras de passagens devem seguir as determinações atribuídas pela Portaria 505 de 29 de dezembro de 2009, que dispõe sobre as tarifas de bilhetes, tempo mínimo de embarque, desembarque e solicitação via sistema, documentação de prestação de contas e as obrigações do servidor responsável.

Considerando as exigências para as concessões de auxílio para viagem e a grande demanda de solicitações dos Programas, as atividades do setor de compras ficam voltadas quase que exclusivamente para as referidas concessões. A partir do momento que uma solicitação é recebida deve-se analisar o correto preenchimento da proposta de concessão, efetuar cadastro e verificar se o proposto⁶ possui situação legal para receber o auxílio, e se o motivo da viagem condiz com as normas legais pertinentes, efetuar reserva junto à agência de viagens selecionada por meio de licitação, efetuar pesquisa de mercado, acompanhar a compra e, finalmente, repassar os dados da compra da passagem e pagamento das diárias ao solicitante da viagem. Depois da realização da viagem, também é responsabilidade do setor a execução da prestação de contas, que abrange relatório de viagem e documentos comprobatórios de seu motivo.

Outro fator que aumenta a demanda de trabalho é o grande volume de papéis/documentos recebidos, pois as solicitações e as prestações de contas são feitas por meio de formulários assinados e carimbados juntamente com documentos comprobatórios da necessidade da

⁴ Responsável pela aprovação de viagens urgentes.

⁵ Responsável pela autorização das despesas da viagem.

⁶ É a pessoa que realiza a viagem no interesse da Administração Pública, servidor ou não. Pode ser chamado de beneficiário ou viajante.

solicitação. A ocorrência de erros de preenchimento do relatório de viagem ou o envio incompleto de documentos é um desperdiçador de tempo.

A grande demanda de pedidos ocasiona muito estresse aos funcionários do setor, principalmente durante o segundo semestre, período em que ocorre um aumento de tarefas, visto que o recurso financeiro do ano deve ser executado dentro desse período, acrescido do processo de compra de equipamentos científicos, a maioria importados. Todas as atividades realizadas possuem prazos de execução, exercendo a pressão sobre os funcionários. Faz-se necessário a reorganização das tarefas para reduzir o tempo gasto no processo de viagens e para utilizá-lo em outras atividades também importantes do setor.

A UFRGS foi escolhida considerando que sua estrutura é muito parecida com a UFMG. Realizamos contato telefônico com a Divisão de Passagens da PROPG para maiores esclarecimentos de seu processo de trabalho. O setor dispõe de 2 (duas) servidoras que atendem cerca de 70 Programas de Pós-Graduação. A solicitação é feita por cada secretário de Programa por meio do SCDP, eles atuam nos perfis de solicitante e representante administrativo, ou seja, solicitação da viagem e prestação de contas, a PROPG se responsabiliza apenas pelas autorizações e os pagamentos.

Visando reduzir o tempo de trabalho do Setor nas atividades de solicitações de passagens e diárias para que o mesmo possa se dedicar a outras atividades, pretende-se implantar o modelo de solicitações de passagens e diárias realizado na UFRGS.

Na intervenção, a PRPG realizará apenas as aprovações e/ou autorizações, as demais etapas serão feitas pelos secretários dos Programas de Pós-Graduação. Isso promoverá economia de tempo visto que, ao invés de encaminhar o pedido via e-mail, o secretário solicitará o pedido diretamente no SCDP e o mesmo procedimento acontecerá com a prestação de contas. Outra vantagem, é facilitar o cumprimento dos prazos: pela legislação, as passagens devem ser lançadas no prazo mínimo de 10 dias antes da viagem e as prestações de contas realizadas 5 dias após o término da viagem. Caso o beneficiário tenha prestação pendente, ou seja, não encerrada no sistema, ele é impedido de realizar nova viagem.

O sistema é de fácil acesso, autoexplicativo e possui vários manuais de ajuda ao usuário. Além disso, o usuário (secretário) poderá acompanhar todos os tramites da solicitação da viagem.

2.1.1 Definição do projeto de intervenção

A ideia de transformar o remanejamento de concessões de passagens e diárias em um projeto de intervenção se deu na realização da disciplina Planejamento e Avaliação ministrada pela professora Suzana Gomes, utilizando o plano de reorganização do Setor de Compras/PRPG ao pré-projeto da referida disciplina do curso de Gestão de Instituições Federais de Ensino Superior (GIFES).

No início das atividades de construção do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), realizou-se reunião com o orientador da disciplina, professor Hormindo Pereira de Souza Júnior, e definiu-se pertinente a continuidade do pré-projeto no trabalho final, visto que o mesmo atenderia à meta proposta pelo GIFES, ou seja, contextualizar o curso com a prática profissional.

2.2 Objetivos

2.2.1. Objetivo Geral

Propor a reorganização do processo de trabalho na concessão de diárias e passagens no Setor de Compras da Pró-Reitoria de Pós-Graduação da UFMG de modo a confirmar mais agilidade e eficiência no trabalho executado no Setor.

2.2.2 Objetivos específicos

- a. Incentivar os Programas de Pós-Graduação na realização dos processos de cadastro, de reserva de passagens, pesquisa de mercado e prestação de contas no SCDP;
- b. Elaborar Plano de Ação que contemple todas as etapas e as respectivas responsabilidades dos envolvidos no SCDP;
- c. Desenvolver treinamento aos futuros usuários do sistema;
- d. Diminuir o grande volume de papel/documento impressos gastos no processo de concessão de passagens e diárias;
- e. Disponibilizar mais tempo aos outros processos de compras exercidos pelo Setor;

2.3 Referencial Teórico

Na administração pública moderna, uma preocupação recorrente é com o controle dos gastos públicos. Exemplo disso é a criação do Portal da Transparência do Governo Federal, que trata da divulgação dos gastos públicos, e a lei de Acesso à Informação (Lei 12.527/11). Segundo consta no sítio da Controladoria Geral da União (CGU), o referido portal tem como objetivo a divulgação das ações governamentais a milhares de brasileiros, a fim de contribuir com a democracia. As páginas do sítio Transparência Pública divulgam as despesas realizadas por órgãos e entidades da Administração Pública Federal. A coleta dos dados é feita via Sistemas do Governo Federal, tais como SIAFI⁷, SIASG⁸ e SCDP. A lei 12.527/2011 foi sancionada em 18 de novembro de 2011 e regulamenta o direito constitucional de acesso dos cidadãos às informações públicas. O cidadão passa ser, de certo modo, fiscal dos recursos públicos.

O SCDP foi criado para controlar os gastos com passagens e diárias. De acordo com o sítio www.serpro.gov.br, o sistema visa automatizar o fluxo de processo de concessão de diárias e passagens para os servidores e colaboradores da Administração Pública Federal, Administração Direta, Autarquias e Fundações.

O Decreto nº 5.992, de 19 de dezembro de 2006, dispõe sobre a concessão de diárias no âmbito da administração federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. Posteriormente, por meio do decreto nº 6258 de 19 de novembro de 2007, tornou-se obrigatório uso do SCDP para todos os órgãos regidos pela norma:

Art. 2º O Decreto nº 5.992, de 2006, passa a vigorar acrescido do seguinte artigo: “Art. 12-A. O Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão é de utilização obrigatória pelos órgãos da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Parágrafo único. Todos os órgãos da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão estar adaptados ao disposto no **caput** até 31 de dezembro de 2008.” (NR). (Decreto 6258 19 de novembro de 2007)

⁷ Sistema Integrado de Administração Financeira

⁸ Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais

Considerando a proibição pelo Tribunal de Contas da União (TCU), no ano de 2008, da utilização das fundações de apoio para o gerenciamento dos recursos públicos, a partir do ano de 2010 a PRPG iniciou o processo de aquisição de passagens e pagamento de diárias via SCDP. A implantação desse sistema gerou muitas vantagens para a administração pública, principalmente no que se refere ao controle de dados.

Conforme descrito por Maia *et al.* (2009, p.13), “uma das principais vantagens desse sistema é possibilitar o registro de todos os acessos, propiciando o controle físico e administrativo, bem como relatórios gerenciais de acompanhamento automatizados”.

A tendência de utilização de tecnologias de informática cresce cada vez mais no serviço público, principalmente por intermédio de sistemas: menos documentos impressos e mais informação por meio eletrônico. Segundo Diniz *et al* (2009) a utilização estratégica das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na administração pública moderna é chamada de governo eletrônico. O governo eletrônico é um conjunto de ações vinculadas à administração pública que teve início no final da década de 90. Essas ações visam à utilização de TICs para melhoria da eficiência dos processos operacionais e administrativos e é uma das principais formas de modernização do Estado. A modernização é resultado do esgotamento da gestão burocrática no final de 1980, movimento de reforma gerencial pública. (DINIZ *et al*, 2009)

O processo de mudança é lento, mas todos servidores necessitam adequar-se a ela. Como se pode verificar nas instituições públicas e enfatizado por Chinelato Filho (2000), a rotina é muito comum no serviço público, significativos servidores passam quinze anos repetindo a mesma atividade. Entretanto, a era da informática veio catalisar mudanças e adicionar novas concepções em relação a muitas coisas, dentre elas sobre o novo processo de trabalho, a fim de conviver com as novas metodologias organizacionais. Ou seja, as novas tecnologias chegaram para facilitar as rotinas de trabalho e agregar novos conhecimentos.

Embora a utilização de novas tecnologias possa contribuir para a melhoria das condições de trabalho, ela também pode causar alguns impactos na vida do trabalhador. Elas podem afetar a estrutura organizacional de uma instituição, como por exemplo, a possibilidade de trabalhar fora do ambiente tradicional de trabalho, em particular, em casa: também pode alterar o quadro de empregos, já que, muitas vezes, a introdução de uma nova tecnologia pode afetar a extinção de um cargo e, por sua vez causar o desemprego. Por outro lado, as

novas tecnologias poderão criar nova profissão e, conseqüentemente, gerar vagas de emprego. (GONÇALVES; GOMES, 1993) Outro impacto importante reflete na saúde do trabalhador, visto que as novas tecnologias podem afetar a saúde considerando que os novos padrões tecnológicos se concretizam através da automação de atividades manuais, repetitivas e monótonas. (ABRAHAO, 2000)

Segundo Andrade (2002), as organizações que utilizam a tecnologia de informação possuem desafios nas definições de papéis e funções ou, até mesmo, na redefinição de processos organizacionais: podendo ainda, afetar a eficiência organizacional. Os desafios estão presentes na adaptação do trabalhador com as novas tecnologias de informação, a necessidade da capacitação e mudança de comportamento. As tecnologias têm como objetivo tornar os processos de trabalho mais eficientes e eficazes. Gonçalves e Gomes (1993) afirmam que a tecnologia é uma força potente, dinâmica e que evolui rapidamente. Na Revolução Industrial ela foi utilizada para aumentar a capacidade física na realização do trabalho; já na revolução informática, a tecnologia está presente no ambiente de trabalho estendendo a capacidade mental e redistribuindo o tempo que gastamos com diversas atividades. As metas para a utilização de uma nova tecnologia são: a redução do esforço do trabalho, aumento da produtividade e melhoria da qualidade da produção do trabalho. O SCDP é um tipo de tecnologia que foi criado para tornar a aquisição de viagens mais rápido e transparente. O desafio para servidores é adequar a essa nova tecnologia, desligando-se de antigos hábitos, como por exemplo, a utilização de documentos impressos, adotando a forma de trabalho por meio eletrônico.

Após a visita técnica do Pró-Reitor de Pós-Graduação à UFRGS, chegou-se à conclusão que a forma de utilização do SCDP na PRPG apresenta desperdiçadores de tempo. Desperdiçadores são os obstáculos para gerenciar o tempo com eficácia. No caso do processo de compras de passagens e diárias, é a quantidade de atenção dedicada por muito tempo a uma única atividade ou a prática do retrabalho. O Pró-Reitor propôs estudarmos a reorganização do processo de concessão de passagens e diárias, oportunizando a implementação desse projeto de intervenção no Setor.

A necessidade de reorganização é sugerida quando os objetivos não estão sendo atingidos eficiente e economicamente. É preciso investigar as deficiências para tomar as medidas corretivas aplicando os ensinamentos da Organização Científica. Esses ensinamentos

sugerem que as fases de uma reorganização são levantamento, planejamento e implantação (CANTANHEDE, 1976). É necessária, portanto, a reorganização do processo de trabalho quando os resultados estão abaixo do esperado. “Processo de trabalho engloba o processo de produção propriamente dito, a organização do trabalho e a gestão da força de trabalho, como dimensões inter-relacionadas de um mesmo fenômeno.” (CORREA; SARAIVA, 2000, p.260).

As instituições públicas no Brasil possuem como característica mais evidente a departamentalização como forma de organização de trabalho. (BIAZZI *et al.*, 2011). Muitas vezes o diálogo entre departamentos é falho, acarretando ainda mais burocracia. Segundo Carbone (1999), o excesso de burocracia no serviço público, apego as regras e rotinas podem provocar o excessivo controle de procedimentos e esse excesso gera uma administração engessada, complicada e desfocada das necessidades do País. No caso da PRPG, a falha ocorre devido as inúmeras informações, principalmente por meio de formulários e outros tipos de documentos, que os Programas devem passar a PRPG para a realização de uma viagem.

A burocracia usa, como instrumento para combater a corrupção e o nepotismo, princípios de serviço público profissional, sistema administrativo impessoal, legal, formal e racional. No século XIX, a administração pública burocrática provou ser um progresso em substituição ao patrimonialismo. Entretanto, no século XX, as estratégias da administração pública burocrática demonstraram seus limites, ela até podia combater a corrupção e o nepotismo, mas era lenta, cara e ineficiente. Da crítica à administração burocrática surgiu a administração pública gerencial, inspirada nos moldes do setor privado, com uma de suas características voltada ao atendimento do interesse público. Sem entrar no debate sobre as implicações da reforma gerencial do Estado Brasileiro, proposta em meados da década de 1990, destacamos apenas alguns aspectos quanto as suas características principais, são elas: a descentralização, a delegação de autoridade e responsabilidade ao gestor público e o rígido controle de desempenho (PEREIRA, 1997).

Como dito anteriormente, o processo de modernização da gestão pública advém do esgotamento do modelo burocrático. Temas como eficiência, eficácia, desempenho, transparência, qualidade do gasto público e prestação de contas, estão associados a esse processo e relacionado ao uso de novas tecnologias. (DINIZ *et al.*, 2009) O governo,

utilizando tecnologias modernas, pode obter o controle sobre o aparelho burocrático, ao dominar a informação e, com isso, diminuir os níveis de ineficiência, corrupção e aumentar a transparência. Exemplo disso são os portais de compras governamentais. Em um pregão eletrônico as informações do processo são realizadas em tempo real o que impossibilita os cartéis de fornecedores (SANHEZ, 2003).

A proposta da divisão do trabalho com os Programas de Pós-Graduação é a solução para questão do tempo e acúmulo de tarefas, considerando que será feito em conjunto, trabalho em grupo e por meio eletrônico. Para Gonçalves (1997) o trabalho nas instituições ou organizações modernas consiste em produzir organizações virtuais e a realização de trabalho em ambiente de rede configura a execução de tarefas em grupo. Organização virtual não tem uma definição bem definida, pode ser entendida como um simples processo de terceirização de atividades até adoção de formas de trabalho a distância, pode-se dizer, ainda, que essas organizações são uma forma de operar, gerenciar e estruturar organizações através de tecnologias de informação e comunicação. As tecnologias informatizaram os processos burocráticos aumentando a eficiência das organizações (AMORIM; DORNELAS, 2006). Assim, é importante focar na criação de projeto de trabalho, de modo que explore novas formas de realização das funções características da organização e aperfeiçoe os esquemas de trabalho que envolvam diversas pessoas.

2.4. Plano de ação

Propõe-se que o processo de auxílio viagens via SCDP seja executado pelo secretário do Programa de Pós-Graduação ou outro servidor designado por seu coordenador. Como etapa inicial, foram selecionados seis Programas para efeito de teste: Biologia Vegetal, Ciência do Esporte, Enfermagem, Engenharia de Produção, Saneamento e Música. O critério de seleção dos cursos visa buscar dividir igualmente entre os Servidores do Setor de Compras o acompanhamento dos seis Programas de maneira direta a fim de observar criteriosamente o cumprimento dos passos do SCDP. Sendo assim, a amostra foi selecionada de forma aleatória por meio de sorteio. Foi selecionado dois programas de cada grupo coordenado por uma servidora.

A etapa seguinte consiste em cadastrar no sistema os servidores nos perfis solicitante e representante administrativo. Tal cadastro será realizado pela Divisão de Análise e Controle (DAC). Toda solicitação será feita *online*, sem necessidade de apresentação de documentação física, exceto na prestação de contas para a montagem do movimento diário pelo Setor Contábil.

O terceiro passo se resume em elaborar um treinamento para os servidores sobre a utilização do SCDP. O treinamento será ministrado na PRPG pelos servidores do Setor de Compras. Após devidamente efetuados o cadastro e o treinamento, as solicitações serão realizadas da seguinte forma; o servidor fará o cadastro e reserva de passagens no SCDP, com todas as informações exigidas pelo sistema e a em consonância com a Portaria 505, de 29 de dezembro de 2009, do Ministério do Planejamento e Gestão Orçamentária da União, sempre que necessário, deverá anexar documentos escaneados. Caberá à PRPG analisar, avaliar e aprovar os pedidos e, sempre que necessário, devolver ao solicitante para retificações.

Para a implementação da intervenção nos Programas de Pós-Graduação da UFMG, será indispensável um servidor previamente cadastrado e treinado, um computador, um *scanner* e papel. Considerando que as informações inseridas no SCDP são as mesmas informadas na atual forma de solicitação, por meio de formulário, acredita-se que não haverá grande

dispêndio de atividades e nem duplicação de tarefas nas secretarias dos Programas de Pós-Graduação.

Com objetivo de compartilhar com os Programas de Pós-Graduação este projeto de intervenção, no dia 18/11/2012 realizou-se reunião na PRPG onde foi discutida a necessidade da reestruturação dos pedidos de passagens e diárias e as primeiras instruções de sua aplicabilidade. Essa reunião contou com a presença dos Pró-Reitores, funcionários do Setor de Compras, Coordenadores dos Programas e seus respectivos secretários. Inicialmente houve resistência por parte do Setor responsável pelo cadastramento de usuários referente à eficiência da nova metodologia que será adotada no SCDP. Tendo em vista essa resistência, em 11/03/2013 reuniram-se com o Pró-Reitor, servidores do Setor de Cadastro, a Divisão de Análise e Controle (DAC), e os servidores do Setor de Compras PRPG para os esclarecimentos necessários, discussão dos prós e contras e enfim, dar prosseguimento à intervenção.

A experiência com os seis programas selecionados prevista para julho, deverá ser avaliada por três meses, com observação da aceitação e/ou adaptação, para, posteriormente, ser aplicado a todos os Programas.

2.5 Cronograma

Item	Ações	Meses							
		2012	2013						
		Nov	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set
1	Reunião com os Coordenadores dos cinco Programas de Pós-Graduação	x							
2	Reunião com Setor responsável pelo cadastro de usuários no sistema		x						
3	Orientação e acompanhamento.				x				
4	Implantação da intervenção nos cinco Programas.						x		
5	Acompanhamento da intervenção							x	
7	Avaliação da viabilidade da intervenção e possível aplicação nos demais Programas.								x

2.6 Investimento

Acredita-se que a implementação do projeto não causará gastos financeiros aos Programas de Pós-Graduação, visto a utilização das estruturas já existente. Os itens indispensáveis à realização das solicitações são:

MATERIAL PERMANENTE		
Especificação	Valor Unitário	Valor Total
1 Computador	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
1 Scanner	R\$ 800,00	R\$ 800,00
		Total: R\$ 2.300,00

MATERIAL DE CONSUMO		
Especificação	Valor unitário	Valor Total
Papel A4 (10pcts com 500 folhas)	R\$ 18,00	R\$ 180,00
		Total: R\$ 180,00
Total Geral: R\$ 2.480,00		

2.7 Monitoramento e Avaliação

Conforme explicitado anteriormente, nos primeiros três meses, o projeto de intervenção será aplicado nos seis Programas de Pós-Graduação já citados. As pessoas envolvidas receberão treinamento e acompanhamento para atividades realizadas. O treinamento constitui na apresentação do SCDP por meio de data show, onde serão demonstrados todos os passos da utilização do sistema, além da apostila do próprio SCDP. O acompanhamento constituirá em sanar as dúvidas e/ou dificuldades que os secretários possam ter tanto em relação à utilização do sistema quanto à adequação à legislação. Os esclarecimentos serão realizados por telefone ou *e-mail*.

A avaliação será feita por meio da análise dessa nova rotina do Setor Compras da PRPG. Tal análise será realizada por comparação da execução das solicitações seis Programas teste com as solicitações dos demais Programas de Pós-Graduação. Ao final do período de experiência será realizada reunião entre os funcionários do Setor de Compras da PRPG para diagnosticar se os objetivos foram alcançados, isto é, a melhora no rendimento das tarefas quantitativamente e qualitativamente. Para isso, será feito um comparativo e cada funcionário fará exposição dos aspectos positivos e negativos do novo processo, a análise será feita por meio de questionário avaliativo. O questionário abrange questões como o tempo gasto com solicitação, ocorrência de erros etc. Deverá ser considerado ponto positivo, o alcance do objetivo almejado, ou seja, maior agilidade em processo. Prevalecendo os aspectos positivos, a nova rotina deverá ser estendida aos 42 programas de pós-graduação da UFMG.

Sobre os aspectos negativos, nessa mesma reunião deverá ser discutido o que pode ser mudado e/ou excluído do projeto, pois, um método que deu certo na UFRGS não implica, necessariamente, que se adequará à UFMG. Uma intervenção depende da adaptação dos envolvidos; portanto, o tempo de implantação pode superar o prazo calculado.

Acreditamos que essa nova organização do trabalho será bem recebida e executada pelos Programas de Pós-Graduação, conforme já observado por ocasião da reunião com os

Coordenadores no dia 18/11/2012, quando comprometimento por parte dos envolvidos foi demonstrado.

A partir do momento que o Coordenador de um Programa de Pós-Graduação faz a opção por adquirir suas passagens e diárias pela PRPG, ele concorda em obedecer às regras administrativas criadas pela Pró-Reitoria. No entanto, ele pode desistir da escolha, em qualquer momento, se assim achar melhor.

3 Considerações Finais

As Universidades Federais estão em constante expansão e conseqüentemente, mudanças. Nos últimos seis anos o número de Programas de Pós-Graduação da UFMG aumentou de 66 para 72, compreendendo, 62 cursos de doutorado e 72 cursos de mestrado, distribuídos em nove áreas do conhecimento. Outro dado importante sobre o crescimento da Pós-Graduação refere-se ao número de bolsas concedidas aos estudantes, as 925 bolsas somadas entre mestrado e doutorado em 2008, passaram para 2910 em 2012. O presente projeto visa aperfeiçoar o processo de concessão de viagens da pós-graduação, tornando-o mais rápido e eficiente, e com isso, melhorando também a rotina de trabalho do Setor de Compras.

Como qualquer projeto, está sujeito à alteração da rotina dos envolvidos, adequação de normas e possíveis mudanças no decorrer de sua implantação.

Referências

Acórdão 2731/2008 Disponível em: <<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Jurisprudencia.faces?colegiado=PLENARIO&numeroAcordao=2731&textoPesquisa=Processo%20TC%202017.177/2008-2&anoAcordao=2008>>. Acesso em: 30 mai. 2013.

ABRAHAO, Julia Issy. Reestruturação Produtiva e Variabilidade do Trabalho: Uma abordagem da Ergonomia. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 16, n.1, janeiro/abril 2000. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v16n1/4387.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

AMORIM, A. N. G. F; DORNELAS, J. S., Organizações Virtuais: Contempladas Pelas Teorias Organizacionais?. In: Encontro da ANPAD, 30., 2006, Salvador. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-adib-0917.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

ANDRADE, A. R. Comportamento e estratégias de organização em tempos de mudança sob a perspectiva da tecnologia de informação. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 09, n. 2, abril/junho 2002. Disponível em: <http://www.profjayrfigueiredo.com.br/EST_AC_07.pdf>. Acesso em 18 jul. 2012.

BIAZZI, Monica Rottmann de; MUSCAT, Antonio Rafael Namur; BIAZZI, Jorge Luiz de. Modelo de aperfeiçoamento de processos em instituições públicas de ensino superior. **Gestão e Produção**, São Carlos, v. 18, n. 4, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2011000400013&lang=pt>. Acesso em 27 abr. 2013.

BRASIL, Decreto n. 5992, de 19 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a concessão de diárias no âmbito da administração federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 dez. 2006. Disponível em: < <http://www.in.gov.br/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=11&data=20/12/2006>>. Acesso em: 13 jul. 2012.

BRASIL, Decreto n. 6258, de 19 de novembro de 2007. Altera e acresce dispositivos aos Decretos nºs 4.307, de 18 de julho de 2002 e 5.992, de 19 de dezembro de 2006, que dispõem sobre o pagamento de diárias. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 nov. 2007. Disponível em: < <http://www.in.gov.br/imprensa/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=8&data=20/11/2007>>. Acesso em: 13 jul. 2012.

BRASIL, Ministério de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão. Portaria n. 505, de 29 de dezembro de 2009. Dispõe sobre a racionalização de gastos com a emissão de bilhetes de passagens aéreas para viagens a serviço para os órgãos e entidades da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Legislacao/Portarias/091229_port_505.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2012.

BRASIL, Congresso Nacional. Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18 nov. 2011. Disponível em: <<http://www.in.gov.br/visualiza/index.jsp?jornal=1000&pagina=1&data=18/11/2011>>. Acesso em: 02 jul. 2013.

CARBONE, Pedro Paulo. Cultura organizacional do setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.2, n. 34, março/abril 2000. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6273/4864>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

CANTANHEDE, Cesar. **Organização do Trabalho**. 10 ed. São Paulo: Editora Atlas, 1976. 259p.

CHINELATO FILHO, João. **OeM Integrado à Informática**. 10.ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1999. 318p.

Controladoria Geral da União - CGU. Disponível em: <<http://www3.transparencia.gov.br/TransparenciaPublica/sobre/index.html>>. Acesso em: 02 jul. 2013.

Controladoria Geral da União – CGU. Disponível em: <<http://www.acessoainformacao.gov.br/acessoainformacaogov/acesso-informacao-brasil/index.asp>>. Acesso em: 09 ago. 2013.

CORREA, M. L.; SARAIVA, L. A. S. Processo de trabalho. In: FIDALGO, F.; MACHADO, L. (Org.). **Dicionário da educação profissional**. Belo Horizonte: Núcleo de Estudos sobre Trabalho e Educação /FAE/UFMG, 2000.

DINIZ, Eduardo Henrique *et al.* O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo de análise. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, janeiro/fevereiro 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n1/a03v43n1.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

FRANÇA, Júnia Lessa *et al.* **Manual para Normalização de Publicações Técnico-Científicas**. 8.ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007. 256p.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. Os novos desafios das empresas do futuro. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.37, n. 3, julho/setembro 1997. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae/vol37-num3-1997/novos-desafios-empresa-futuro>>. Acesso em: 18 jul. 2012.

GONÇALVES, José Ernesto Lima; GOMES, Cecília de Almeida. A tecnologia e a realização do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.33, n. 1, janeiro/fevereiro 1993. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v33n1/a10v33n1.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

Instituto Nacional de Tecnologia da Informação – ITI. Disponível em: <<http://www.iti.gov.br/index.php/certificacao-digital/o-que-e>>. Acesso em: 13 jul. 2013

MAIA, Alexandre *et al.* A importância da melhoria da qualidade do gasto público no Brasil: Propostas práticas para alcançar este objetivo. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 2., 2009, Brasília, **Painel 32**. Disponível em: <<http://www.consad.org.br/sites/1500/1504/00000111.pdf>>. Acesso em: 18 jul. 2012.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Estratégia e estrutura para um novo Estado. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 17, n. 3(67), julho/setembro 1997. Disponível em: <http://bresserpereira.org.br/ver_file_3.asp?id=1422>. Acesso em: 15 ago. 2013.

SANCHEZ, Oscar Adolfo. O poder burocrático e o controle da informação. **Revista Lua Nova**, São Paulo, v. 0, n. 58, p89-119, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ln/n58/a06n58.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

Serviço Federal de Processamento de Dados – SERPRO. Desenvolvido por SERPRO, Presta serviços em tecnologia da Informação e comunicações para o setor público. Disponível em: <www.serpro.gov.br>. Acesso em: 13 jul. 2012.

Sistema de Concessão de Passagens e Diárias – SCDP. Versão 3.8. Brasília, 2011. Disponível em: <www.scdp.gov.br>. Acesso em: 30 mai. 2013.

Crescer com qualidade. Boletim da UFMG, Belo Horizonte, 17 jun. 2013. Disponível em: <<https://www.ufmg.br/boletim/bol1825/4.shtml>>. Acesso em: 14 ago. 2013.

ANEXO I

Formulário de Avaliação do Projeto

Esse formulário tem como objetivo avaliar a viabilidade da implantação do projeto de reorganização de pedidos de passagens e diárias. Cada Programa de Pós-Graduação será avaliado separadamente, pelo servidor responsável.

Nome do Programa: _____

Avaliado por: _____

1 – Quanto ao preenchimento dos dados no sistema:

1.1 – Todos os campos foram preenchidos devidamente.

Sim Razoável Não

1.2 – Toda documentação necessária foi apresentada:

Sim Razoável Não

1.3 – Os prazos foram cumpridos:

Sim Razoável Não

2 – Quanto ao tempo gasto:

2.2 – A solicitação foi realizada em menos de 30 minutos.

Sim Razoável Não

2.3 – Foi necessária a devolução do pedido para retificação mais de uma vez.

Sim Razoável Não

Observações úteis: -

ANEXO II

GABINETE DO MINISTRO

PORTARIA Nº 505, DE 29 DE DEZEMBRO DE 2009

O MINISTRO DE ESTADO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO, no uso de suas atribuições e atendendo à necessidade de racionalização dos gastos governamentais, resolve:

Art. 1º Os órgãos e entidades da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional, para racionalização de gastos com a emissão de bilhetes de passagens aéreas para viagens a serviço, deverão observar os seguintes procedimentos:

I - a solicitação da proposta de viagem, com passagem aérea, deve ser realizada com antecedência mínima de dez dias;

II - devem ser atribuídas a servidor formalmente designado, no âmbito de cada unidade administrativa, de acordo com o disposto no regulamento de cada órgão e entidade, as seguintes etapas no processo de emissão de bilhetes de passagens aéreas para viagens a serviço:

a) a verificação da cotação de preços das agências contratadas, comparando-os com os praticados no mercado;

b) a indicação da reserva; e

c) a solicitação e a autorização para emissão de bilhetes de passagens.

III - a autorização da emissão do bilhete deverá ser realizada considerando o horário e o período da participação do servidor no evento, o tempo de traslado, e a otimização do trabalho, visando garantir condição laborativa produtiva, preferencialmente utilizando os seguintes parâmetros:

a) a escolha do voo deve recair prioritariamente em percursos de menor duração, evitando-se, sempre que possível, trechos com escalas e conexões;

b) o embarque e o desembarque devem estar compreendidos no período entre sete e vinte e uma horas, salvo a inexistência de vôos que atendam a estes horários;

c) em viagens nacionais, deve-se priorizar o horário do desembarque que anteceda em no mínimo três horas o início previsto dos trabalhos, evento ou missão; e

d) em viagens internacionais, em que a soma dos trechos da origem até o destino ultrapasse oito horas, e que sejam realizadas no período noturno, o embarque, prioritariamente, deverá ocorrer com um dia de antecedência.

IV - a emissão do bilhete de passagem aérea deve ser ao menor preço, prevalecendo, sempre que possível, a tarifa em classe econômica, observado o disposto no inciso anterior e alíneas, e no art. 27 do Decreto nº 71.733, de 18 de janeiro de 1973; e

V - a emissão dos bilhetes é realizada pela agência de viagens contratada, a partir da autorização do servidor formalmente designado.

§ 1º Em caráter excepcional, a autoridade máxima dos órgãos e entidades a que se refere o caput poderá autorizar viagem em prazo inferior ao estabelecido no inciso I deste artigo, desde que devidamente formalizada a justificativa que comprove a inviabilidade do seu efetivo cumprimento.

§ 2º A autorização de que trata o § 1º deste artigo pode ser objeto de delegação e subdelegação.

§ 3º Quaisquer alterações de percurso, data ou horário de deslocamentos serão de inteira responsabilidade do servidor, se não forem autorizados ou determinados pela Administração.

Art. 2º Conforme previsto no art. 12-A, do Decreto nº 5.992, de 19 de março de 2006, o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão é de utilização obrigatória pelos órgãos e entidades da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional para a concessão, o registro, o acompanhamento, a gestão e o controle de diárias e de passagens e envio de informações para a Controladoria Geral da União - CGU.

Parágrafo único. São responsáveis pela gestão do sistema:

a) o gestor central - na Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação - SLTI, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; e

b) o gestor setorial - nos órgãos usuários do SCDP.

Art. 3º Todas as viagens no âmbito de cada órgão e ou entidade devem ser registradas no SCDP, mesmo nos casos de afastamento sem ônus ou com ônus limitado.

Art. 4º Para a prestação de contas, o servidor deverá apresentar, no prazo máximo de cinco dias, contados do retorno da viagem, original ou segunda via dos canhotos dos cartões de embarque, ou recibo do passageiro obtido quando da realização do check in via internet, bilhetes, ou a declaração fornecida pela empresa de transporte, e relatório da viagem.

Parágrafo único. A autorização de nova viagem sem prestações de contas da anteriormente realizada, é de competência e responsabilidade da autoridade mencionada no § 1º do art. 1º desta Portaria.

Art. 5º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 6º Revoga-se a Portaria MP nº 98, de 16 de julho de 2003.

PAULO BERNARDO SILVA