

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

**Gene Luiz Silva**

**Organização do processo de trabalho de Revisão dos Registros das Ações de Extensão do  
Centro de Extensão do Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Minas Gerais,  
por meio de ferramenta da qualidade**

Belo Horizonte  
2013

**Gene Luiz Silva**

**Organização do processo de trabalho de Revisão dos Registros das Ações de Extensão do Centro de Extensão do Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Minas Gerais, por meio de ferramenta da qualidade**

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:** Trabalho

**Orientadora:** Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Maria Aparecida Silva

Belo Horizonte  
2013

**Gene Luiz Silva**

**Organização do processo de trabalho de Revisão dos Registros das Ações de Extensão do  
Centro de Extensão do Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Minas Gerais  
por meio de ferramenta da qualidade**

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:** Trabalho

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Aparecida Silva

Aprovado em 21/06/2013.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Maria Aparecida Silva  
Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Maria Rosemary Soares dos Santos  
Faculdade de Educação da UFMG

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Situação Numérica atual das Revisões dos Registros das Ações de Extensão do CENEX - HC/UFMG .....	20
<b>Quadro 2</b> - Fluxo atual da Revisão dos Registros das Ações de Extensão do CENEX- HC/UFMG.....	21
<b>Quadro 3</b> - Custos investidos para a manutenção do processo de trabalho no CENEX- HC/UFMG.....	23
<b>Quadro 4</b> - Cronograma do Plano de Intervenção .....	24

## **LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS**

CENEX-HC/UFMG – Centro de Extensão do Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Minas Gerais

FORPROEX - Fórum de Pró-Reitores de Instituições Públicas de Educação Superior Brasileira

HC/UFMG - Hospital das Clínicas da UFMG

NFOT – Novas Formas de organização do Trabalho

PROEX/UFMG – Pró-Reitoria de Extensão da Universidade Federal de Minas Gerais

RENEX - Rede Nacional de Extensão

SIEX – Sistema de informação da Extensão da Universidade Federal de Minas Gerais

SIEXbrasil - Sistema de informação da Extensão

SUS - Sistema Único de Saúde

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais

## SUMÁRIO

1. Introdução.....	6
2. Justificativa.....	7
3. Objetivos.....	10
3.1. Objetivo Geral.....	10
3.2. Objetivo específico.....	10
4. Fundamentação Teórica.....	11
5. Metodologia.....	17
6. Proposta do Plano de Intervenção.....	18
7. Orçamento.....	24
8. Cronograma de Previsão para Implantação.....	25
9. Avaliação do Plano.....	26
Referências.....	28



## 1 INTRODUÇÃO

Considerando as Novas Formas de Organização do Trabalho (NFOT) e autonomia no trabalho, que passam a ser “consideradas numa perspectiva centrada no fator humano e inserida num movimento humanizado do trabalho e de democratização da empresa” (KOVÁČs, 2006, p. 41-65) a possibilidade de participação na organização dos processos de trabalho nas organizações além de promover a autonomia dos profissionais, amplia conhecimento e cria a oportunidade de se ter melhoria no desempenho individual e institucional. O planos e ações desenvolvido otimiza as demandas de trabalhos rotineiros viabilizando as aprovações, o monitoramento e avaliação dos resultados.

Por considerar a oportunidade de desenvolvimento de um Plano de Intervenção no próprio setor de trabalho o presente estudo tem como objetivo principal propor nova organização do processo de trabalho de Revisão dos Registros das Ações de Extensão, do Centro de Extensão do Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Minas Gerais (CENEX-HC/UFMG), por meio da elaboração de um fluxograma do processo, contemplando todas as etapas e as respectivas responsabilidades dos envolvidos.

Para a elaboração do Plano será realizada pesquisa bibliográfica em literatura que trata da organização de processos de trabalho, ferramentas da qualidade e conhecimento das atividades realizadas no CENEX-HC/UFMG.

Na descrição do processo realizado atualmente, constará além de dados quantitativos, a identificação dos problemas que levaram à definição de uma nova proposta e a elaboração de um fluxograma a ser apresentado às instâncias de governança do CENEX-HC/UFMG e PROEX/UFMG).

Para a implementação do Plano é apresentado um cronograma com as previsões de realização. Como consideração final consta uma breve avaliação da proposta considerando a inserção da autora no processo de trabalho e os estudos realizados.

## 2 JUSTIFICATIVA

O Centro de Extensão do Hospital das Clínicas da UFMG, está integrado à Pró-Reitoria de Extensão da UFMG e é ponte entre a universidade e a sociedade, constituindo-se como uma via de mão dupla. Thiollent: 2002, explica:

A extensão também é uma construção ou re(con)strução de conhecimento, envolvendo, além dos universitários, atores e público com culturas, interesses, níveis de educação diferentes. A construção extensionista não está limitada aos pares, abrange uma grande interlocução para identificar problemas, informar, capacita, e propor soluções. (” Thiollent: 2002, p. 2.

É importante ressaltar, que além desta grande interlocução entre o ensino e a comunidade com propostas para identificar problemas, informar e capacitar, a extensão na área hospitalar tem características específicas por atuar na área de saúde e estar ligado ao Sistema Único de Saúde (SUS ) em que, o conhecimento e o saber estão em constante transformação, tanto por ideias e tecnologias como por processos e metodologia diretamente da assistência integral (saúde física, mental e social) ao ser humano. Esta dinâmica de assistência integrada ao ensino, pesquisa e extensão no HC/UFMG produz impactos sociais, políticos e econômicos, tanto na sociedade geral como na Universidade, pois, as ações de extensão resultantes desta integração e interlocução fazem parte do diferencial e da qualidade da assistência à saúde da população assistida na instituição.

Apesar dos históricos avanços conquistados no desempenho das atividades exercidas pelo CENEX-HC/UFMG, observa-se ainda deficiências na comunicação, no acompanhamento, na formação de critérios e normas, na agilidade e na finalização de projetos. Uma especial atenção merece o processo de Revisão dos Registros das Ações de Extensão, que atualmente não está devidamente alinhado às estratégias da Universidade nem é clara e objetiva o bastante para que ocorra de forma participativa profissionais do CENEX-HC/UFMG/gestor da ação de extensão/ PROEX/UFMG. A PROEX/UFMG em seu Plano de Gestão 2010-2014 destaca que “*O contato dos professores e dos técnicos com a PROEX e com suas coordenadorias é mediado pelos CENEX, portanto não há uma relação direta formalizada entre a administração da PROEX e as pessoas que trabalham diretamente nos projetos de extensão*”. Isso afirma a necessidade de reorganização dos processos de trabalhos para que se alcance melhoria na comunicação e inter-relação dos profissionais que trabalham diretamente com os projetos de extensão e a PROEX/UFMG.

A preocupação com a gestão e sistematização das informações nas instituições seja elas do setor privado ou público é muito importante para o alcance dos objetivos institucionais, explica Miranda (2010) “ *A definição e racionalização das informações são de fundamental importância para o alcance dos objetivos estratégicos de uma organização, tanto no setor privado quanto no setor público.*” Os representantes da extensão nas universidades já percebiam esta importância no início dos encontros realizados de forma permanente pela Rede Nacional de Extensão, como definido pelo Fórum de Pró-Reitores de Instituições Públicas de Educação Superior Brasileira - (FORPROEX):

Como uma das ações prioritárias para a extensão nacional, foi estabelecida em 1999, no Plano Nacional de Extensão, a necessidade de implantação de um sistema de informação que permitisse o registro de todas as ações de extensão, de forma padronizada quanto à denominação e classificação. Essa decisão gerou a necessidade da sistematização dos dados, de forma que cada universidade, não importando o processo de registro e informação de seus dados, pudesse operar um sistema compatível a avaliações e ao conhecimento público da produção da Extensão. (FORPROEX, 2007. P.21-22)

Para melhoria e atendimento das necessidades de aprimoramento dos dados contidos como princípios da extensão, como exemplo, a característica da ação projetos, cursos, evento e outros que têm linha programática definida.

Também a Pró-Reitoria de extensão da UFMG preocupa-se com a revisão das ações de extensão, tanto pela adequação dos registros e valorização das ações, quanto para as políticas públicas, que influencia a extensão.

É um esforço concentrado para aperfeiçoar o Siex como ferramenta de fornecimento de dados que comporão índices por departamento para a creditação da sua participação na extensão universitária, tendo em vista o plano de alocação de vagas docentes na Universidade. (LEMOS, 2012)

Atualmente, as revisões dos registros acontecem mais intensamente por causa de questões políticas como o plano de alocação de vagas na universidade a partir de 2009 e com o Sistema de Informação da Extensão passando a ser gerenciada pela UFMG e não mais pelo SIEXBrasil - Sistema de Informação de Extensão do Brasil/RENEX - Rede Nacional de Extensão. Assim os dados da extensão tiveram que ser acrescidos de informações sobre os participante, números e especificações de público atingido; a descrição do ação e o envolvimento com políticas públicas. As novas políticas públicas sobre a extensão o sistema de informação da extensão passa ser repensado no âmbito externo ao CENEX-HC/UFMG provocando mudanças internas.

Para tanto, o presente estudo propõe um plano de intervenção no processo de Revisão dos Registros de Ações de Extensão, que se destaca quantitativamente nas demandas do CENEX-HC/UFMG, a partir da estruturação de um fluxograma que permita visualizar todas as etapas do processo possibilitando uma interlocução dos envolvidos. Um fator importante é que esta proposta promoverá interface das instâncias superiores ao CENEX-HC/UFMG com as pessoas que trabalham nos projetos e que sobretudo haja alinhamento nos procedimentos conforme regulamento e legislações específicas e que seja um instrumento de gestão.

Acredita-se que a partir de uma organização do processo de trabalho a relações interpessoais e a comunicação terão reflexos positivos e que os profissionais que hoje trabalham este processo poderão ter mais autonomia e agilidade no processo de Revisão dos Registros das Ações de Extensão, zelando pela continuidade e crescente promoção das ações que tanto contribui para a missão do HC/UFMG e sociedade:

MSSÃO DO HC/UFMG: Desenvolver a assistência na área da saúde com eficiência, qualidade e segurança e, de forma indissociável e integrada, o ensino, a pesquisa e a extensão (HC/UFMG, 2013)

### **3 OBJETIVOS**

#### 3.1 Objetivo geral

Propor a organização do processo de trabalho de Revisão dos Registros das Ações de Extensão CENEX-HC/UFMG, por meio da elaboração de um fluxograma do processo, contemplando todas as etapas e as respectivas responsabilidades dos envolvidos.

#### 3.2 Objetivos específicos

3.2.1 Realizar pesquisa bibliográfica sobre os temas: organização de processos de trabalho, ferramentas da qualidade.

3.2.2 Realizar levantamento de informações e dados referentes à atual situação do processo de Revisão dos Registros das Ações de Extensão do CENEX-HC/UFMG.

3.2.3 Construir um fluxograma com nova proposta para o processo de trabalho de Revisão dos Registros das Ações de Extensão do CENEX-HC/UFMG.

3.2.4 Apresentar o Projeto às instâncias superiores (Diretoria da DEPE, Coordenação CENEX HC/UFMG e PROEX/UFMG) para análise, adequações e aprovação para a implementação de forma participativa criando, assim, um espaço para a comunicação dos critérios, normas e regulamentos do processo tanto no CENEX – HCUFGM como em outras unidades e junto à PROEX.

#### 4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para substanciar a elaboração do plano, foram realizados estudos teóricos e teórico-metodológico sobre a organização dos processos de trabalho nas organizações, as atuais ferramentas da qualidade para a implementação de melhorias e o contexto em que o setor em estudo está envolvido.

A partir da Teoria da Administração Científica do final do século XIX os administradores reforçam a necessidade de se intensificar e melhorar a produção. Esta teoria teve o objetivo de aumentar a eficiência por meio da eliminação de desperdício do esforço humano; adaptação dos trabalhadores à tarefa; treinamento para que respondam às exigências de seus respectivos trabalhos; melhor especialização de atividades e estabelecimento de normas bem detalhadas para atuação. (CHIAVENATO, 1983).

Desde então diferentes teorias e metodologias são estudadas e utilizadas para a efetiva organização dos processos de trabalho. Inúmeras são as metodologias e ferramentas que atualmente a gestão das organizações utiliza para a definição de metas, organização de processos de trabalho e monitoramento dos resultados. Uma das metodologias de grande utilização na atual gestão das organizações, a Gestão de Projetos, que no cenário atual do setor público, além de otimizar os investimentos públicos e incentivar a economia vem sendo utilizado como uma ferramenta de mudança em busca da qualidade e segurança na prestação de serviços. Especialistas da área acreditam ser um grande desafio concretizar projetos em um ambiente burocrático, cercado por políticas, regras, normas, leis e regulamentos, com traços em seu histórico que desestimula a mudança. Além disso, as instituições públicas ainda não fazem de suas práticas a cultura da integração e interdependência, que requer habilidades e flexibilidade na comunicação.

É importante destacar que a efetiva gestão de projetos institucionais permite inovações e resolução de problemas de uma nova maneira, em um ambiente eficiente e coeso, direcionado para a mudança. Para não correr o risco das características intrínsecas à gestão de projetos se perderem em meio à burocracia cotidiana é essencial zelar pela competência do gerente/gestor/liderança, por um ambiente propício para o desenvolvimento das ações, pela responsabilidade na definição das ações e dos prazos e que haja mecanismos de avaliação/indicadores para acompanhamento dos resultados. (PMI, 2009)

Outra metodologia de organização dos processos que atualmente é utilizada pela Gestão do HC/UFMG é a Gestão da Qualidade. O Japão após 2ª Guerra Mundial precisou reconstruir a sua indústria partindo de uma estrutura arrasada e com a necessidade de se recuperar. Com isso evoluiu mais rápido que outras nações e emergiu como uma potência industrial com um novo modelo de organização baseado no raciocínio sistêmico; orientação estratégica; colaboração na competição; uso inteligente e objetivo da informação; integração dos processos de decisão e inovação. Este modelo foi intitulado como "Modelo Japonês de organização" (CAMPOS, 1999)

Uma das metodologias propostas por este modelo é a Gestão pela Qualidade Total que implica na adoção de uma abordagem que, contemplando o enfoque comportamental e técnico, seja abrangente a ponto de comprometer todas as pessoas da organização.

Considerando o conceito global da Gestão da Qualidade temos a definição de um conjunto de práticas e ferramentas, apoiada em políticas e normas internacionalmente estabelecidas com o propósito de assegurar a qualidade de produtos, processos e serviços. (CUNHA, 2001)

Da mesma forma que ocorreram as mudanças dos modelos organizacionais no processo evolutivo do modo de produção, as formas de participação dos profissionais no processo de trabalho também evoluíram diante da necessidade de adequar melhor a sua produtividade.

GUIMARÃES (1995) relata em seus trabalhos que é quase impossível estabelecer um conceito de participação, pois, no processo de trabalho objetiva-se a participação como um instrumento de conquista, de forma a ampliar o conhecimento dos profissionais para maior envolvimento na organização dos processos de trabalho, na gestão da mudança e nas decisões.

O trabalho de envolvimento dos profissionais na organização do trabalho ainda é questionado por estudiosos do assunto, pois, conquistar participação é poder adquirido pelo profissional, e muitas vezes perda de controle das organizações.

Para a organização dos processos de trabalho o modelo de Gestão pela Qualidade Total utiliza diferentes ferramentas com uma abordagem científica no processo de melhoria da qualidade. Essas ferramentas são destinadas à resolução problemas e/ou aumento da eficácia dos processos. Possibilitam a visualização de um processo, detecção de problemas, descoberta de suas causas e determina soluções bem como um modo de avaliar as mudanças propostas. (CAMPOS, 1999)

O grupo de ferramentas propostas por esta metodologia se denomina “Ferramentas da Qualidade”. Elas podem ser usadas de forma isolada ou em conjunto, como parte de um processo de implantação de programas da qualidade. (CUNHA, 2001)

Para o presente Plano objetiva-se utilizar a ferramenta “Fluxograma”. É uma ferramenta destinada a mapear e entender o funcionamento interno e os relacionamentos entre os processos organizacionais. São figuras esquemáticas, com indicações passo a passo, usadas para descrever etapas de um processo que está sendo estudado. Demonstra a seqüência operacional do desenvolvimento do processo, à distância percorrida, quem está realizando o trabalho e como ele flui entre os participantes do processo.

Há diferentes tipos de fluxograma, o proposto neste Plano é o fluxograma administrativo ou de rotinas de trabalho que é destinado a análise e racionalização de fluxos de trabalho permitindo pela sua detalhada visão do sistema ser subdividido em elementos mais simples. Auxilia o processo administrativo na identificação de falhas e na distribuição do trabalho.

Ao longo do tempo os processos de trabalho são alterados ou adaptados a novas realidades. Surgem etapas acrescentadas para consertar problemas e falhas necessitando assim de reestruturação. Repensar uma nova forma de organização de um processo de trabalho não é tarefa somente das lideranças, a autonomia e conhecimento dos profissionais precisam ser despertadas para que ao perceberem uma nova forma de realizar as atividades seja também revista a organização de todo o processo.

Mais um ponto positivo na utilização do fluxograma para a organização de um processo de trabalho é que liberam as pessoas, pois, considera apenas o que deve acontecer em um processo. Uma vez colocadas em figuras as principais etapas e subetapas é possível identificar onde estão acontecendo as falhas e não quem está falhando. Essas respostas conduzem identificação de problemas com uma abordagem mais rápida e eficiente. (ROTH, 2004).

Uma vez criado um fluxograma de um processo de trabalho todo o setor e a organização terá um rápido panorama de como o processo se desenvolve. Além disso, formaliza-se a participação dos envolvidos no processo por meio descritivo do próprio processo. Isso auxilia no processo comunicativo das organizações que têm como causa de seus problemas falhas na comunicação.

Além do estudo das metodologias e ferramentas de qualidade é importante entender como o processo de comunicação nas relações interpessoais podem interferir na implementação das ações de melhoria em busca da qualidade.

A função final desempenhada pela comunicação relaciona-se com seu papel como facilitadora de tomada de decisões. Ela proporciona as informações que as pessoas e os grupos precisam para tomar as decisões, transmitindo os dados para que se identifiquem e avaliem alternativas. (ROBBINS, 2002, P.277 citado por FIGUEIREDO. 2009. P.5).

No contexto atual a gestão das instituições é imprescindível que se tenha um bom desempenho e resultados positivos, sejam elas públicas ou privadas. Como as pessoas são os recursos essenciais para os resultados fazer a reflexão sobre o processo de trabalho e o envolvimento das pessoas é fundamental. Konder, (p.11), explica sobre os pensamentos Hegel (1827) sobre o trabalho:

O trabalho é a mola que impulsiona o desenvolvimento humano; é no trabalho que o homem se produz a si mesmo; o trabalho é o núcleo a partir do qual podem ser compreendidas as formas complicadas da atividade criadora do sujeito humano. No trabalho se acha tanto a resistência do objeto (que nunca pode ser ignorada) como o poder do sujeito, a capacidade que o sujeito tem de encaminhar, com habilidade e persistência, uma superação dessa resistência. (KONDER, 1981, p.11)

Ainda sobre o trabalho Marx (1818-1883), faz crítica a condição de se dar importância ao trabalho somente na forma intelectual e não na física, material. Konder (1981) acrescentando a função social do trabalho, declarando que:

O trabalho é uma atividade pela qual o homem domina as forças naturais, humaniza a natureza; é a atividade pela qual o homem se cria a si mesmo. Como, então, o trabalho - de condição natural para a realização do homem - chegou a tornar-se o seu algoz? Como ele chegou a se transformar em "uma atividade que é sofrimento, uma força que é impotência, uma procriação que é castração"? Uma primeira causa dessa deformação monstruosa se encontra na divisão social do trabalho, na apropriação privada das fontes de produção, no aparecimento das classes sociais. Alguns homens passaram a dispor de meios para explorar o trabalho dos outros; passaram a impor aos trabalhadores condições de trabalho que não eram livremente assumidas por estes". (Konder, 1981, p.14)

Portanto o contexto do trabalho faz parte da história individual e coletiva do ser humano, podendo ser o trabalho um processo facilitador ou dificultador das realizações no trabalho. Sobre o processo de trabalho, para o plano de intervenção serão consideradas as perspectivas do trabalho como meio de transformação de forma participativa em que ganhos mútuos sejam conquistados.

Por se tratar de uma proposta partindo de um profissional que atua no processo de trabalho a ser reorganizado, considera-se existência de autonomia e conhecimentos dos

procedimentos. Brandão (2007) destaca a participação nos processos de mudança, que participar de mudanças não apenas auxilia na resolução de alguns problemas locais restritos e isolados. Somente se conhece o que se transforma.

Neste cenário, a área de saúde é um campo amplo para o desenvolvimento do conhecimento e atuação junto à sociedade. Thiollent (2002) explica a relação assistencial com o ensino, pesquisa e extensão zelando pelas funções gerenciais, processos tecnológicos e inovadores para se criar soluções para problemas advindos das situações adversas, seja organizacional, seja comunicacional.

Os programas da extensão universitária são parte integrante da atuação da Universidade, enquanto fonte de trabalho e aprendizagem, em que a sociedade é o ambiente da inter-relação e troca de conhecimento.

Na UFMG, a Pró-Reitoria de Extensão definiu que as ações de extensão se constituem:

(...) numa política deliberada da universidade de estabelecer vínculos estreitos com a sociedade. Essa política se estrutura por meio de ações que têm por finalidade aprofundar as relações de democratização do saber científico, artístico e tecnológico, difundindo socialmente o conhecimento acadêmico, reconhecendo os saberes populares e de senso comum, aprendendo com a comunidade e produzindo novos conhecimentos. É um movimento denominado por muitos como de mão dupla. Nessa dinâmica, a Extensão busca construir ações indutoras do desenvolvimento social em diferentes âmbitos e espaços, favorecem um permanente processo de mobilização interna da instituição, o diálogo e a participação dos diferentes órgãos que a compõem. Por meio dos programas e projetos, a universidade é desafiada permanentemente a buscar respostas às perguntas e problemas que lhe são apresentados e que se tornam novos objetos de investigação científica (<https://www2.ufmg.br/polojequitinhonha/proex>, acessado em 23/05/2013)

Assim, esta teoria metodológica torna-se uma proposta estratégica de desenvolvimento organizacional das instituições que os mantém. Este modelo de gerenciamento visa possibilitar mudanças organizacionais, construção e responsabilidade coletiva, podendo ser aplicado no ambiente do setor CENEX-HC UFMG, no processo e relação dos atores que participam do processo de revisão de ações de extensão;

Este modelo é racional, pois acentua a necessidade de formular objetivos, pautados em um raciocínio de custos de oportunidade e uma análise de tendências do ambiente exterior. É um modelo de negociação, participativo, de baixo para cima, que se apóia na formalização das análises, avaliações e estratégias e na utilização de método de trabalho comum". (Rivera e Artmann, 2006, p. 47).

Sendo também o CENEX-HC um setor que faz a ponte entre a sociedade e a universidade, busca sempre atualizar e inovar seu trabalho, seja por uma administração eficiente do trabalho, ou seja, pela busca da melhoria e eficácia dos resultados, para a instituição, para os trabalhadores e

para os clientes. E a buscas por soluções, sejam elas organizacionais ou políticas, escolhemos pelo agir comunicante, que segundo Rivera, 2003:

A teoria de organização comunicante apresenta uma reflexão teórica que integra a abordagem do Agir Comunicante de Habermas, uma análise a perspectiva do planejamento como uma ferramenta que a organização lança mão em seu desenvolvimento para torna-se uma organização dialógica ou comunicativa, ou seja, que se incorpore um conjunto de práticas que permitam uma gestão negociado(a), de ajustamento mútuo e comunicativo.(RIVERA, 2003. p. 312)

## 5 METODOLOGIA

Para a elaboração do presente Plano de Intervenção no CENEX-HC/UFMG faz-se necessário estudo bibliográfico sobre os conceitos e contextos do universo da organização do processo de trabalho de Revisão dos Registros das Ações de Extensão. Além de consulta ao Sistema da Informação da Extensão (SIEX) e referencial teórico sobre o tema houve coleta de dados e informações registradas no setor CENEX-HC/UFMG.

Os dados serão organizados em um quadro elaborado pela autora e constará com N ° de Entrada de Ações de Extensão CENEX-HC/UFMG, N° de Ações em Revisão (CENEX/PROEX), Reincidência de Revisão, no período de 2011 a abril de 2013, que serão utilizados na análise e discussão sobre os atuais problemas no processo.

Também foi elaborado pela autora um quadro constando informações sobre o fluxo atual do processo de Revisão dos Registros das Ações de Extensão no CENEX-HC/UFMG. Este fluxo está organizado nos Processos de registro de Ação de Extensão, Leitura, adequação 1 e 2, Aprovação e Anuência, Revisão e Resultado(Aprovado e Reprovado) e referente ao tipo de executor, canais de comunicação, função e Barreiras/Dificuldade em um padrão de funcionamento, entretanto após avaliação da autora e considerando as demandas dos setores superiores, os resultados podem melhorar. Para isso, definiu-se por elaborar o fluxograma que será o produto final, a partir de conceitos qualidade. O fluxograma constará a reorganização do processo de trabalho de Revisão dos Registros das Ações de Extensão do CENEX-HC/UFMG.

## **6 PROPOSTA DO PLANO DE INTERVENÇÃO**

A Proex e a Câmara de Extensão. A Câmara de Extensão é o colegiado encarregado de acompanhar a implementação das políticas gerais da extensão, definidas pelo CEPE, e sob a responsabilidade da PROEX. O êxito das políticas de extensão da UFMG depende do efetivo funcionamento da Câmara de Extensão como órgão deliberativo e de acompanhamento e controle das ações de extensão. A PROEX gestão 2010-2014, desenvolverá ações de extensão em quatro grandes áreas: políticas de extensão; políticas culturais; políticas de divulgação científica e políticas de meio ambiente e sustentabilidade. Cabe a Proex, em colaboração as Unidades Acadêmicas e os CENEX em colaboração com os Centros de Extensão/CENEX, desenvolver diretamente as ações de extensão, coordenar, induzir e articular ações de extensão, que se dão no âmbito das unidades acadêmicas. São objetivos metas da Pró-Reitoria de Extensão contribuir para a consolidação do Fórum dos CENEX como instância de participação e estímulo à formulação da política de extensão em cada unidade acadêmica em consonância com a política de extensão da UFMG.

O Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Minas Gerais (HC/UFMG) foi inaugurado agosto de 1928, é um hospital universitário, público e geral que realiza atividades de assistência, ensino e pesquisa. É referência municipal e estadual no atendimento aos pacientes portadores de patologias de média e alta complexidade, beneficiando uma população de cerca de 450 mil pessoas por ano. É Unidade Especial da UFMG e destaca-se como o maior centro transplantador do Estado e único hospital que realiza, pelo SUS, de maneira contínua, transplantes de coração, pulmão, fígado, Pâncreas-rim, medula óssea, rins e córneas. Dispõe de uma estrutura de 08 prédios e realiza cerca de 21 mil internações/ano e mais de 380 mil consultas ambulatoriais/ano. Possui 509 leitos, é campo para o desenvolvimento de pesquisa e de ensino para cerca de 2.500 estudantes/ano. O Programa de Residência Médica forma cerca de 300 profissionais/ano em 40 especialidades e a Residência Multiprofissional oferece 22 vagas nas áreas de Farmácia, Enfermagem, Odontologia, Terapia Ocupacional, Fisioterapia, Fonoaudiologia e Cirurgia Buco-Maxilo Facial.

O Centro de Extensão do Hospital das Clínicas da UFMG – CENEX-HC/UFMG funcionará como órgão de planejamento, divulgação, assessoramento, apoio, acompanhamento e organização de todas as atividades de extensão desenvolvidas por docentes, discentes e técnico-

administrativos, favorecendo contatos, convênios e captação de recursos para o andamento dos trabalhos de extensão. O setor é subordinado à Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão-DEPE do Hospital das clínicas da UFMG.

O Sistema de Informação de Extensão - SIEX é o sistema de dados e informação da Extensão da UFMG. Ele é um sistema on-line em rede que permite o registro e disponibilização dos dados dos Programas, Projetos, Cursos, Eventos, Prestação de serviços e produções da extensão, inclusive de forma georeferenciada. Ele permite a identificação e o acompanhamento das ações de extensão pela PROEX e pelos CENEX. O sistema é alimentado a partir do preenchimento dos formulários por servidores docentes e técnicos da UFMG. A consulta a esse banco de dados é aberta a comunidade, sem a necessidade de cadastro prévio, código ou senha. O SIEX/UFMG não é simplesmente um sistema de armazenamento de informações, mas um sistema dinâmico, que auxilia na gestão da Extensão.

No contexto desta instituição optar pela utilização da Teoria do Agir Comunicativo que é a ampliar das possibilidades de uma vida profissional mais comunicacional e de entendimento entre os indivíduos participantes de uma instituição que se comunica, da teoria da qualidade total que é uma estratégia administrativa; que consiste em criar consciência da qualidade nos processos organizacionais e das Novas Formas de organização do Trabalho e autonomia do trabalho, que possibilita a participação do trabalhador, estas teorias farão com que no fluxo comunicacional participativo haja o alcance da efetivamente por processo de liberdade, compreensão e funcionamento das Revisões das ações de extensão no Hospital das Clínicas da UFMG, o que implica uma gestão democrática comunicante.

Especificamente na área de saúde a gestão democrática comunicante por ser uma metodologia aplicada para solucionar problemas nos processos de trabalho e dos sujeitos envolvidos no espaço institucional e organizacional. A instituição hospitalar é um campo amplo para o desenvolvimento do conhecimento e atuação das diversas áreas profissionais, não só a ligada à assistência a saúde, diversas profissões, direta ou indiretamente proporciona auxílio e inovações, na melhoria da assistência, que e colocadas à disposição da sociedade. Este plano de intervenção das revisões das ações de extensão hospitalar procura contribuir na melhoria da qualidade do serviço de saúde, este que trata da relação vida/morte - saúde/doença – tratamento-enfermidade, ter uma gestão interlocutora que acompanha e auxiliar na realização de processos.

Os trabalhadores estão em constante aperfeiçoamento e exercício da qualidade, para conquistar a satisfação do público das áreas da saúde, sejam eles os pacientes, os alunos professores e ou os profissionais, no cumprimento da assistência, ensino, pesquisa, ou extensão. Pois as pessoas possuem habilidades e competências em sua essência, utilizarão estas propriedades de sua natureza para atitudes, que a leva a fazer, a arriscar e ou comprometer-se com algo. E nesta proposta é fazer as pessoas a comprometer-se e ter consciência da ferramenta de fluxograma e a metodologia do agir comunicante essencial para promover também a participação de todos.

Empenhar em melhora soluções dos problemas de Revisão das ações de extensão, com a participação de todos os envolvidos por meio de mobilização, articulação dos procedimentos, interlocução dos saberes e conhecimentos sobre a instituição, sua organização, seu regime e sua missão tornará o ambiente hospitalar facilitador da construção da ampliação de uma qualidade total.

Considerando todo o contexto ao qual o CENEX-HC/UFMG está inserido e as justificativas apresentadas para a presente proposta, no Quadro 1, apresenta-se dados gerados pelo SIEX e relatórios do CENEX-HC/UFMG com histórico quantitativo das Revisões dos Registros das Ações de Extensão. As revisões são dinâmicas, pois, os coordenadores das ações de extensão têm acesso para alterações de informações.

**QUADRO 1:** Situação Numérica atual das Revisões dos Registros das Ações de Extensão do CENEX-HC/UFMG:

ENTRADA DE AÇÕES CENEX-HC (2011 A ABRIL 2013)			REVISÃO DE AÇÕES (NOV2011 A ABRIL 2013)			
			AÇÕES EM REVISÃO		AÇÕES REVISÃO COM REENCIDENCIA NA REVISÃO	
ANO	QUANTIDADE (INC LUINDO PARCERIA)		CENEX-HC	PROEX	CENEXHC	PROEX
	CENEXHC	SIEX				
2011	88	59	33	33	17	17
2012	119	79	36	34	14	16
2013 (jan a abr)	63	46	24	08	12	11

Fonte: Lista de ações de extensão revisados do CENEX-HC/UFMG, 2013.

As análises realizadas no processo de trabalho em estudo, além de se basearem nos conceitos teóricos e quantitativos do Quadro 1, utilizou o fluxo atual de realização das Revisões dos Registros das Ações de Extensão do CENEX-HC/UFMG para em seguida propor nova estrutura organizada em um fluxograma. O Quadro 2, apresenta o fluxo atual.

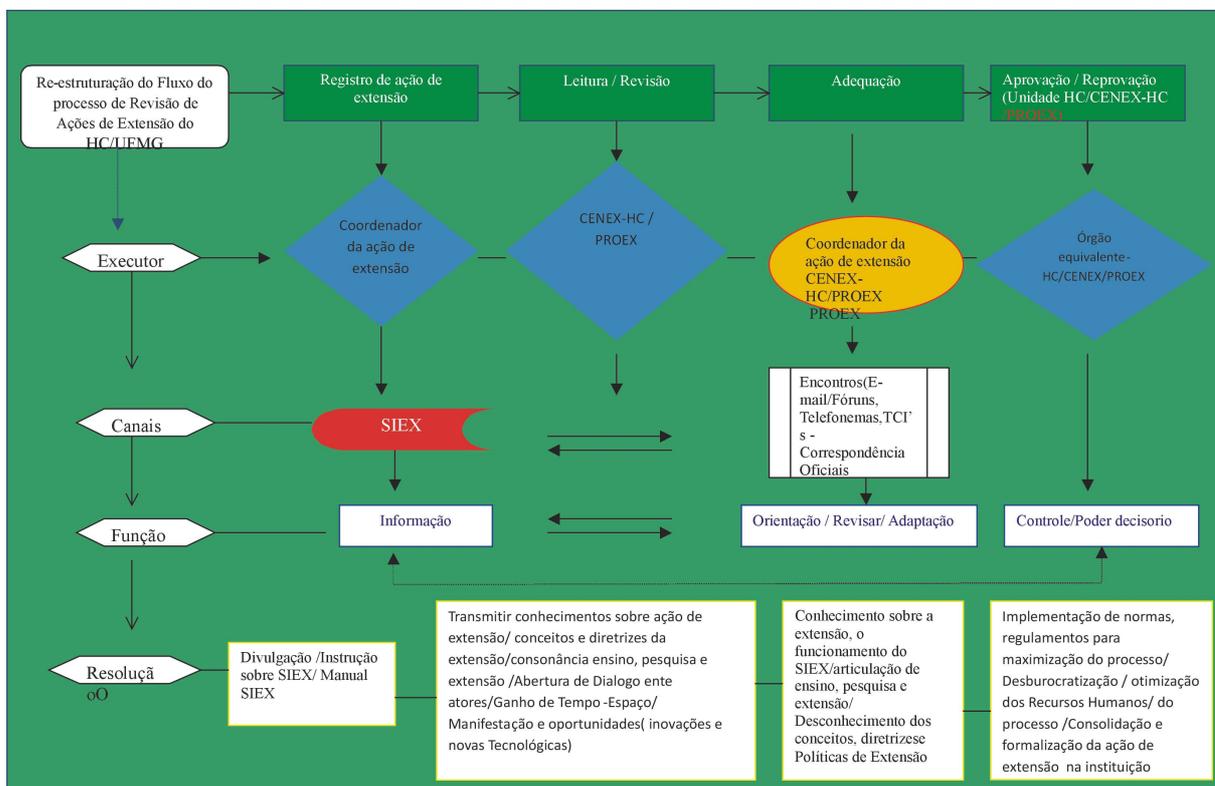
**QUADRO 2:** Fluxo atual da Revisão dos Registros das Ações de Extensão do CENEX-HC/UFMG

CARACTERÍSTICA TIPO	REGISTRO DE AÇÃO DE EXTENSÃO	ANÁLISE	ADEQUAÇÃO - 1	APROVAÇÃO / ANUÊNCIA /REPROVAÇÃO	REVISÃO	ADEQUAÇÃO - 2	RESULTADO APROVAÇÃO-REPROVAÇÃO	
							Unidade HC/CENEX-HC	PROEX
<b>EXECUTOR</b>	Coordenador da ação de extensão	CENEX-HC	Coordenador da ação de extensão	DEPE (Orgão equivalente) /CENEX	PROEX	COORDENADOR	DEPE (Orgão equivalente) /CENEX	Não há (Pró-Reitor de Extensão)
<b>CANAIS</b>	SIEX	Documentos impresso (ofício, memorando, etc)/E-mail	SIEX CENEX-HC	Documento interno/SIEX / cenex-hc	SIEX / E-MAIL	PROEX – E-mail CENEX-HC - Documentos impresso (ofício, memorando, etc)/E-mail	SIEX / Documento impresso/	
<b>FUNÇÃO</b>	Informação	Informação /Orientação /Procedimento	Informação / adaptação	Controle	Controle	Informação/Adaptação	Controle	
<b>BARREIRA - DIFICULDADES</b>	Preenchimento	Dificuldades de comparar a ação com consonância ensino, pesquisa e extensão /conceitos e diretrizes da extensão/Falta Recurso Humano/ Espaço-Tempo	Conhecimento sobre o funcionamento do SIEX/articulação de ensino, pesquisa e extensão/ Desconhecimento dos conceitos, diretrizes Políticas de Extensão/Dificuldade de dialogo	Recursos Humanos/ Burocracia	Demora de análise/ Retorno as questões levantadas com indicação do Manual SIEX/ Espaço-tempo	Dispêndio de tempo para retorno	Verificação para Confirmação	Não uma comunicação de aprovação ou confirmação da aceitação da Revisão

**Fonte:** Sistema de Informação da Extensão, 2013. Manual do Sistema de Informação da Extensão, 2012.

A partir da verificação situacional elaborou-se um plano de intervenção apresentado por um fluxograma. Neste gráfico, há a demonstração da seqüência operacional do desenvolvimento de um processo, os participantes e as mudanças que pode acontecer no trabalho.

### Fluxograma: Re-estruturação do Fluxo do processo de Revisão de Ações de Extensão.



Fonte: Elaborada pela autora, 2013.

Sabe-se que promover processos comunicacionais sobre a extensão e o Sistema de registro utilizado, para verificação do registro do plano das ações de extensão, além, de exercer um fluxo participativo de informação, farão com que obtenham melhores índices de efetivação e conclusão das Revisões de ações de extensão.

## 7 ORÇAMENTO

Os valores do Quadro 3 estão baseado nos custos que o HC/UFMG e Pró-Reitoria e Extensão da UFMG investem anualmente.

**QUADRO 3:** Custos investidos para a manutenção do processo de trabalho no CENEX-HC/UFMG

TIPO		VALOR	APOIO
REMUNERAÇÃO DE PESSOAL *		<b>R\$ 6.000,00</b>	UFMG FUNDAÇÃO -
MATERIAL DE CONSUMO(folha, caneta, borracha, toner, etc)		<b>R\$ 936,00</b>	HC-UFMG
SERVIÇOS DE TERCEIROS(xerox, transporte, correio, etc).		<b>R\$ 1.500,00</b>	HC-UFMG
INFRA- ESTRUTURA	Espaço físico (evento)	<b>R\$ 800,00</b>	HC-UFMG
	Material permanente  (Computador/Impressora/Projeto/Mesa/cadeiras de escritório, etc)**	<b>R\$ 3.000,00</b>	HC-UFMG
TAXAS		<b>R\$ 1.200,00</b>	HC-UFMG
TOTAL		<b>R\$ 13.436,00</b>	

Fonte: \*Remuneração de pessoal (bolsa: PBEXT/Institucional/socioeducacional/UFMG, 2013

\*\* Seção de custo HC-UFMG, 2013

## 8. CRONOGRAMA PREVISTO PARA A IMPLANTAÇÃO

**QUADRO 4:** Cronograma do Plano de Intervenção

<b>Plano</b>	<b>1o Bimestral</b>	<b>2o Bimestral</b>	<b>3o Bimestral</b>	<b>4o Bimestral</b>	<b>5o Bimestral</b>	<b>6o Bimestral</b>	<b>7o Bimestral</b>
<i>Revisão bibliográfica</i>	X						
<i>Coleta dos dados Documentais</i>		X					
<i>Análise dos dados documentais</i>			X				
<i>Construção De um plano Estratégico</i>			X	X			
<i>Implementação do plano estratégico</i>					X		
<i>Execução Objetivos Estabelecidos</i>					X	X	
<i>Acompanhamento</i>				X	X	X	X
<i>Resultado/Impacto</i>							X

## 9. AVALIAÇÃO DO PLANO

Conforme a bibliografia pesquisada, não basta reconhecer a dimensão participativa dos processos organizacionais e de extensão, é necessário a utilização de uma metodologia participativa, construída na base da sistematização das práticas interativas entre os trabalhadores da extensão. *A metodologia de que precisamos, cada vez mais, deve ter outras dimensões associadas, em particular, à crítica, à reflexividade e à emancipação. Às vezes, esses termos geram ceticismo por terem sido exageradamente usados em retóricas pouco conseqüentes, mas vale a pena reafirmar uma nova intenção.* (Thiolent, 2002 p.4-5).

De acordo com os dados coletados sobre o histórico dos processos do setor a intenção na prática interativa necessita da participação dos trabalhadores já prevista no plano de intervenção. Fundamental englobar a participação de todos, no monitoramento, acompanhamento e avaliação da estruturação do processo de revisão dos registros das ações de extensão. O monitoramento, o acompanhado e a avaliação não deveriam estar sendo usado somente como apontamento de problemas, mas sim com meio de resolução, que muitas vezes detecta na dificuldade de clareza do registro do plano de ação de extensão.

Capacitar é um processo chave para abrir caminhos mais efetivos de participação dos envolvidos nas atividades administrativas e políticas do setor. Criando processos comunicacionais sobre a extensão e o Sistema de registro utilizado, para verificação do registro do plano das ações de extensão.

Lidar mais com as pessoas mais diretamente por intermédio de representantes e ou agentes trabalhadores. Estas pessoas forneceriam dados atuais e revestidos de importância para o projeto, além de reduzirem a possibilidade de erros. Podendo evitar o que percebemos pela análise situacional apresentada do fluxo das Revisões de ações de extensão; que não há uma cultura por parte da equipe coordenadora das ações acompanhar e monitorar o Sistema SIEX dos registros de extensão; A alimentação regular do sistema não é uma prática constante; Na sua maioria das vezes os registros acontecem a posteriori o que em nossa opinião torna o sistema oscilantes nas informações, por ter atualizações constantes, durante o período de realização; A falta de um avaliação sobre o atual sistema pode levar as observações do trabalho Avaliação do sistema de informação da UFMG - SIEX- Sistema de Informação da Extensão em que *50% dos entrevistados não acharam a utilização do sistema fácil no que se refere a sua*

*apresentação gráfica. O preenchimento de alguns é muito prolixo e para seus preenchimentos faltam informações no próprio sistema. Acredito que talvez os tutorais ajudariam.* (MARA, 2001) Trabalho de avaliação sobre o SIEX realizado pela Rosy da Escola de Música, 2001; falta de uma Gestão comunicacional com as informações mais claras e específicas conforme o objetivo, com resultados quantitativos e qualitativos, estabelecimento, manutenção e resultados, medido pelos trabalhadores e envolvidos pela extensão (coordenador de extensão, coordenadores das ações de extensão e funcionários); Os canais de divulgação da comunicação das Revisões das ações de extensão são pouco divulgadas, bem como os recursos que podem ser utilizados para o esclarecimentos e auxílio nas adequações das revisões; A aprovação das ações devem ser melhor definidas para efetivar diante dos representantes legais e do público envolvidos

## REFERÊNCIAS

BRANDÃO, C. R., BORGES, Maristela Correa. **A Pesquisa Participante: Um Momento da Educação Popular**. Uberlândia, n°1, V.6, 2007. Revista da Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis/Universidade Federal de Uberlândia. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/reveducpop/article/view/19988>>. Acesso em: 22 mai.13.

CAMPOS, R. C. P. R. **Percepção e Comunicação Interpessoal**. 2012. Disponível em: <[https://ufmgvirtual.grude.ufmg.br/pluginfile.php/3290778/mod\\_resource/content/5/percep%C3%A3o%20e%20comunica%C3%o%20interpessoal.pdf](https://ufmgvirtual.grude.ufmg.br/pluginfile.php/3290778/mod_resource/content/5/percep%C3%A3o%20e%20comunica%C3%o%20interpessoal.pdf)>. Acessado em: 17 set. 2013.

CAMPOS, V. F. **Controle da Qualidade Total (No Estilo Japonês)**. Edição: várias. Belo Horizonte: DG Editora, 1999.

CUNHA, J. C. **Modelos de Gestão da Qualidade I**. SENAI: Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2001

DUARTE, N. **Educação, Modernidade e Pós-Modernidade**. Brasília, 2013. Vídeo. In: Fórum de políticas pública de educação: a política das políticas públicas de gestão de formação e carreira docente, Ciclo de Estudos: Educação, modernidade e pós-modernidade. Unb, 23 maio 2013. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=YIH6ihXi4l>. Acesso em: 29 mai. 2013.

DUARTE, N. **Trajectoria acadêmica e perfil biográfico**, 2013. Vídeo. In: Fórum de políticas pública de educação: a política das políticas pública de gestão de formação e carreira docente, Ciclo de Estudos: Educação, modernidade e pós-modernidade. Unb, 23 maio 2013. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=YIH6ihXi4l>. Acesso em: 29 mai. 2013.

ESTRADA, R. J. S. **O Processo do Planejamento Estratégico e a Cultura Organizacional das Instituições Públicas de Ensino Superior**. In: XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção e VII Internacional Conferenceon Industrial Engineeringand Operations Management, 2001, Salvador. Anais do XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção e VII Internacional Conferenceon Industrial Engineering and Operations Management, 2001.<[http://www.aberpro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001\\_tr0178.PDF.PDF](http://www.aberpro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001_tr0178.PDF.PDF)>. Acesso em: 23 ago. 2012.

FERES, C. L. T. **Diagnóstico de Comunicação para à Pró-Reitoria de Extensão da UFMG.BH-MG**, 2007. Originalmente apresentado como trabalho de conclusão de curso, Universidade Federal de Minas Gerais. Disponível em: <<https://www.2.ufmg.br/proex/Producao/Documentos-e-producoes>>. Acesso em 05 març.2013.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS (Brasil). **Extensão Universitária: organização e sistematização/ Fórum de Pró-Reitores de Extensão Universidades Públicas Brasileiras**; organização: Edson José Corrêa. Coordenação Nacional do FORPROEX. Belo Horizonte: Coopmed, 2007.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS (Brasil). **Sistema de dados e informações da extensão: Base operacional de acordo com o Plano Nacional de Extensão**. Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. Rio de Janeiro: NAPE, UERJ, 2001.

LEMOS, Z. 2012. **Mais Precisão Para Registrar: Pró-Reitoria De Extensão Mobiliza Esforços Para Melhorar Qualidade Das Informações Que Alimentam O Siex**. Boletim UFMG, Nº 1764. Belo Horizonte, MG. Disponível em <<http://www.ufmg.br/Boletim/bol1764/.shtml>>. Acesso em: 23 mai.2013.

KOVACS, I. **Novas formas de organização do trabalho e autonomia no trabalho**. 2006. Sociologia, problemas e práticas. nº 52, 2006. Pp41-45. Disponível em: <<https://ufmgvirtual.grude.ufmg.br/course/view.php?id=351374>>. Acessado em: 23 ago. 2012.

KONDER, L. **O Que É Dialética**. 25ª edição. 1981. São Paulo. Editora brasiliense, 1981.

MAGLUTA, C. **Análise Estratégica em Saúde e Gestão pela Escuta**. 20 ed., Rio de Janeiro, Ed. Fiocruz, 2003, 1ª reimpressão: 2006. 312pp. ISBN: 85.7541.027-X. Caderno Saúde Pública, Rio de Janeiro, 20(6): 1765-1772, nov-dez, 2004.

MIRANDA, S. M. V. **A Gestão da Informação e a Modelagem de Processos**. In: Revista do Serviço Público. Brasília 61 (1):97-112 Jan/Mar 2010.

NETO, B. M. **Século XX e Teoria Marxista do Processo de Trabalho**. Estudos Econômicos, FEA-USP, São Paulo, v.25, n. 1, 1995, p.73.

RIVERA, F. J. U. **Análise Estratégica em Saúde e Gestão pela Escuta**. 20 ed., Rio de Janeiro, Ed. Fiocruz, 2003, 1ª reimpressão: 2006. p. 312.

ROCHA, E. E.R.B., **A pesquisa participante e seus desdobramentos – experiências em organizações populares**. In: 2º Congresso Brasileiro de Extensão Universitária, 6,2004. Belo Horizonte. Anais eletrônico Disponível em: <<https://www.ufmg.br/congrext/Direitos/Direitos8.pdf>> . Acesso em: 22 mai. 2013.

ROTH, A. L.. **Dissertação: Métodos e Ferramentas De Qualidade**. FACCAT, Taquarã, 2004.

SÁ, N.P. **Discutindo a pesquisa participativa**. Brasília, ano 3, nº20, abr. 1984. Em aberto. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/reveducpop/article/view/19988>>. Acesso em: 22 mai. 2013.

PMI, 2009 in: ([http://www.pmi.org/eNews/Post/2009\\_12-04/PM-A-Lever-of-Change-in-the-Public-Sector.html](http://www.pmi.org/eNews/Post/2009_12-04/PM-A-Lever-of-Change-in-the-Public-Sector.html)). Acesso em: 23 mai. 2013.

THIOLLENT, M.. **Construção do Conhecimento e Metodologia da Extensão**. In: ICBEU Congresso Brasileiro de Extensão Universitária, 10, 2009. João Pessoa – PB. Disponível em: <[http://www.Prac.Ufpb.Br/anais/Icbeu\\_anais/anais/conferencias/construcao.Pdf](http://www.Prac.Ufpb.Br/anais/Icbeu_anais/anais/conferencias/construcao.Pdf)>. Acesso em 22 mai 2013.