

FACULDADE DE EDUCAÇÃO
Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior

**SEÇÕES DE PESSOAL NA UFMG: o que fazem e como o que fazem pode ser
melhorado**
Daniella Pereira de Vargas Santos

**Belo Horizonte
2016**

DANIELLA PEREIRA DE VARGAS SANTOS

SEÇÕES DE PESSOAL DA UFMG: o que fazem e como o que fazem pode ser melhorado

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a conclusão do Curso de especialização em Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior.

Orientador(a): Prof.^a Vera Alice Cardoso da Silva

Belo Horizonte
2016

FOLHA DE APROVAÇÃO

Título do TCC: Seções de Pessoal da UFMG: o que fazem e como o que fazem pode ser melhorado

Nome do aluno(a): Daniella Pereira de Vargas Santos

Trabalho de Conclusão de Curso, modalidade especialização, defendido junto ao Programa de Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior – Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais – aprovado pela banca examinadora, constituída pelos professores:

Prof.^a Vera Alice Cardoso da Silva

Resumo

Este trabalho de Conclusão de Curso analisa as principais dificuldades encontradas pela Divisão de Aposentadoria e Pensão no que tange às rotinas de pessoal, originadas nas Seções de Pessoal da UFMG. Essa análise fundamentou-se em depoimentos de servidores de tais seções e na avaliação da DAPP sobre as razões das falhas identificadas. Utilizando dados sobre capacitação e condições de trabalho dos servidores das Seções de Pessoal, foram definidos parâmetros para estruturar uma proposta de treinamento elaborada especialmente para estes servidores, visando a aumentar a eficiência e a produtividade de seu trabalho.

Palavras-chave: Administração pública; rotinas e procedimentos de Seções de Pessoal; treinamento; capacitação continuada.

Lista de Gráficos

Gráfico 1	Público representado indiretamente na pesquisa	61
Gráfico 2	Tempo de lotação na Seção de Pessoal	62
Gráfico 3	Ocorrência de lotação anterior à Seção de Pessoal	64
Gráfico 4	Satisfação com as condições de trabalho – gestores	65
Gráfico 5	Satisfação com as condições de trabalho – operacional	66
Gráfico 6	Valorização do trabalho pela direção da Unidade Acadêmica	66
Gráfico 7	Alteração de pessoal nas Seções de Pessoal nos últimos quatro anos	68
Gráfico 8	Recebeu treinamento específico	69
Gráfico 9	Utilização de material de suporte para a realização do trabalho	70

Lista de Figuras

Figura 1	Aposentadoria voluntária	35
Figura 2	Aposentadoria compulsória	38
Figura 3	Aposentadoria por invalidez	41
Figura 4	Aposentadoria especial	43
Figura 5	Abono de permanência	44
Figura 6	Pensão civil	45
Figura 7	Isenção do imposto de renda	47
Figura 8	Adesão/Ressarcimento de plano de saúde	49
Figura 9	Averbação de tempo de contribuição	51
Figura 10	Desaverbação de tempo de contribuição	52
Figura 11	Contagem de tempo	53
Figura 12	Simulação de cálculos dos proventos	55
Figura 13	Declaração funcional	56
Figura 14	Reversão de aposentadoria	57
Figura 15	Alteração de dados cadastrais	58

Lista de Tabelas

Tabela 1	Total de Unidades Acadêmicas participantes	61
Tabela 2	Identificação do respondente	62

CAPÍTULO I - CARACTERÍSTICAS DO RECRUTAMENTO DE PESSOAL PARA O SERVIÇO PÚBLICO: O DESAFIO DA CAPACITAÇÃO PARA ATRIBUIÇÕES ESPECÍFICAS 10

Modalidades de aposentadoria	11
1- Aposentadoria voluntária	13
2- A aposentadoria compulsória	13
3 - A aposentadoria por invalidez	14
4 - A aposentadoria especial	15
O Abono de Permanência.....	17
A Pensão Civil.....	17
A Isenção de Imposto de Renda.....	18
O Ressarcimento de Plano de Saúde	18
A Adesão ao Plano de Saúde	19
A Averbação de Tempo de Contribuição.....	20
A Desaverbação do Tempo de Contribuição	20
A Contagem de Tempo	20
A Simulação de Cálculos dos Proventos.....	21
A Emissão de Certidão de Tempo de Contribuição - CTC	22
A Emissão de Declaração Funcional	22
Revisão de proventos	23
Reversão de Aposentadoria	23
Alterações de Dados Cadastrais.....	23
Atualização de Endereço Eletrônico.....	24
A importância do atendimento prestado pelas Seções de Pessoal	24

CAPÍTULO II – A NORMATIZAÇÃO E A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA UFMG: PARÂMETROS DELIMITADORES DO TRABALHO DA DIVISÃO DE APOSENTADORIA E PENSÃO 29

Como se organiza a Seção de Pessoal.....	32
Fluxo das Rotinas realizadas pela DAPP iniciadas na Seção de Pessoal: identificação de falhas nos processos de trabalho	33
A aposentadoria voluntária	34
A aposentadoria compulsória	36
A aposentadoria por invalidez	38
Aposentadoria Especial.....	40
Abono de Permanência	42
Pensão Civil.....	43
A Isenção do Imposto de Renda.....	45
O Ressarcimento de Plano de Saúde.....	46
A Adesão ao Plano de Saúde	47

A Averbação de Tempo de Contribuição.....	49
A Desaverbação de Tempo de Contribuição	50
A Contagem de Tempo.....	51
A Simulação de Cálculos dos Proventos.....	53
A Emissão de Declaração Funcional	54
A Reversão de Aposentadoria.....	55
As Alterações de Dados Cadastrais.....	56
A Emissão de Certidão de Tempo de Contribuição	57
CAPÍTULO III – A VISÃO DOS SERVIDORES DAS SEÇÕES DE PESSOAL DAS UNIDADES ACADÊMICAS DA UFMG.....	59
I – Alcance da Pesquisa.....	59
II - Perfil do Respondente	61
III – Análise das respostas a partir da posição: gestor x operacional.....	61
Item - Quantitativo de Pessoal	61
Item – Trajetória na UFMG	62
Item – Condições de Trabalho	63
Item – Rotatividade na Seção de Pessoal.....	67
Item – Capacitação	68
CAPÍTULO IV – ADMINISTRAÇÃO CENTRAL E SEÇÕES DE PESSOAL: UMA PROPOSTA DE PARCERIA ATIVA.....	72
I - Treinamento continuado.....	72
A - Atualizações permanentes.....	73
B – Treinamento continuado na Modalidade Semipresencial	74
II - Oficinas de sensibilização para avaliação crítica das condições de trabalho nas Seções de Pessoal da UFMG.....	76
CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	80
APÊNDICE.....	84

CAPÍTULO I - CARACTERÍSTICAS DO RECRUTAMENTO DE PESSOAL PARA O SERVIÇO PÚBLICO: O DESAFIO DA CAPACITAÇÃO PARA ATRIBUIÇÕES ESPECÍFICAS

A finalidade deste trabalho é analisar as principais dificuldades no cumprimento de suas atribuições, encontradas por um setor do Departamento de Administração de Pessoal – DAP, a Divisão de Aposentadoria e Pensão – DAPP, associadas a deficiências de treinamento dos servidores das Seções de Pessoal da UFMG. O estudo proposto foi concebido com o objetivo de fundamentar uma proposta de intervenção visando a sanar os problemas identificados. Além do treinamento, outras variáveis, tais como os critérios de lotação, a adequação do perfil do servidor ao setor de trabalho e os próprios termos do concurso público que ensejou a admissão do servidor são considerados fatores que influenciam sua eficiência e produtividade.

Para que o serviço público atenda ao princípio da eficiência que deve caracterizá-lo é imprescindível que aquele que o executa esteja preparado e ciente de suas atribuições. O desafio permanente na gestão pública é o de formar este servidor para que execute devidamente seu trabalho. Mesmo garantias do ganho financeiro adicional ao salário através de vantagens incorporadas ao vencimento, tais como o Incentivo à Qualificação e a Progressão por Capacitação, não têm resultado em melhoria no desempenho do servidor, como esperado quando da adoção dessa modalidade de estímulo.

Espera-se que a capacitação do servidor, além de motivá-lo, tenha impacto positivo na execução de seu trabalho. Para trabalhar de forma eficiente, os servidores precisam ser capacitados. A capacitação que lhes for oferecida deve ser concebida de modo a assegurar ganhos efetivos em eficiência e em produtividade. O ato de capacitar deve, portanto, contemplar vários aspectos da atividade do servidor, levando-o a reconhecer a relevância do serviço que presta e o compromisso ético e moral que deve reger seu comportamento no trabalho.

Dentre as atribuições da DAPP destaca-se o processamento de concessões de benefícios, como é o caso das aposentadorias e pensões. Tais concessões têm grande relevância financeira e patrimonial para indivíduos, famílias e para a sociedade como um todo. Em relação ao erário público, deve-se ter em conta a

correção nos processos de concessão, que devem seguir procedimentos definidos em leis. Quanto ao aspecto patrimonial, os benefícios constituem o reconhecimento público de contribuição para fundo por meio do qual se dá a retribuição que cada servidor tanto espera gozar após anos de trabalho. Do ponto de vista da administração, trata-se, portanto, de atividade cujo desenvolvimento deve evitar erros, que possam causar dano ao servidor ou prejuízo ao erário público.

Note-se, no entanto, que o trabalho que é próprio da DAPP é muitas vezes prejudicado em resultado da inadequada instrução dos processos de concessão de aposentadoria e rotinas conexas à sua tramitação. Entre os problemas mais freqüentes estão a falta de documentos, formulários preenchidos incorretamente e falta de assinaturas. Para que este setor consiga dar encaminhamento adequado aos processos administrativos de sua competência, é imprescindível a adequada instrução destes desde a origem.

Para esclarecer as condições de execução correta das atribuições da DAPP, descreve-se a seguir o processo de trabalho deste setor. Nesta descrição, são caracterizados: as atribuições da DAPP e os procedimentos relativos à concessão de benefícios, destacando-se as modalidades de aposentadoria (voluntária, compulsória e por invalidez)

Modalidades de aposentadoria

A Instrução Normativa nº 55/2007 do Tribunal de Contas da União - TCU determina que a autoridade administrativa responsável por ato de admissão ou de concessão de aposentadoria ou pensão submeta ao TCU, por intermédio do órgão de controle interno, os dados relativos a esses atos de gestão de pessoal. Por meio desses dados, a Controladoria Geral da União - CGU analisa e emite pareceres sobre a legalidade das concessões de aposentadorias e pensões e das admissões de pessoal, antes de os mesmos serem avaliados pelo TCU, que é a instância final de julgamento da correção desses atos.

O artigo 74 da Constituição Federal de 1988 estabelece as finalidades do Controle Interno que deve existir em cada órgão da administração pública federal. Cabe a este controle “avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União”, bem

como “comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal”. Estão aí incluídos os processos de aposentadoria e concessão de pensão.

Os processos de aposentadoria e de pensão civil, após concluída a tramitação interna ao DAP, são encaminhados à CGU eletronicamente por meio do Sistema de Avaliação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões – SISAC. Este sistema foi criado e desenvolvido pelo Tribunal de Contas da União. Inclui todas as informações relativas aos atos de admissão, aposentadoria, pensão e desligamento de servidores públicos federais. Cada ato registrado no SISAC recebe um parecer do Controle Interno respectivo e é submetido ao julgamento do TCU. A exceção se dá nos caso de desligamentos¹, que são apenas cadastrados pelas unidades de lotação do servidor e enviados diretamente ao TCU. Uma vez disponível para o TCU, o ato é autuado em um processo que será analisado por este órgão. O julgamento define os passos seguintes.

Caso o julgamento seja pela legalidade do ato, o TCU o registra e encaminha o processo físico, isto é, aquele formado com os dados registrados no SISAC, à unidade de origem para que seja anexado ao processo original. Caso o ato seja julgado ilegal, tem o registro negado pelo TCU. A unidade é comunicada do julgamento e tem 15 dias para suspender qualquer pagamento decorrente do ato.

Para que se evitem os julgamentos de ilegalidade pelo TCU ou mesmo as diligências para que sejam feitas correções nos processos, é fundamental que os mesmos sejam instruídos adequadamente desde a sua origem. Esta importante fase da instrução processual ocorre nas Seções de Pessoal. Elas, portanto, além de conhecer a lista de documentos necessários à instrução dos processos, devem compreender a complexidade do procedimento do qual participam, de modo a evitar erros e atrasos que prejudiquem o servidor e onerem o serviço público.

¹ Ato de desligamento do servidor não é apreciado para fins de registro.

1- Aposentadoria voluntária

A aposentadoria voluntária é a passagem para a inatividade remunerada, quando preenchidos todos os requisitos legais que garantem este direito. É requerida por livre iniciativa do servidor quando ciente de já ter completado os requisitos para tanto.

Os processos de aposentadoria voluntária são abertos na Seção de Pessoal das unidades acadêmicas e órgãos administrativos e encaminhados ao DAP para a efetivação das concessões. Sugere-se ao servidor que, antes de requerer a aposentadoria, solicite uma Contagem de Tempo, o que permite verificar se os requisitos para aquisição do direito foram atingidos. Esta iniciativa evita um possível indeferimento e arquivamento do processo. Para que se evitem revisões posteriores no valor dos proventos, recomenda-se também a verificação da admissibilidade de períodos de contribuição a serem averbados para que se atinja o tempo de contribuição mínimo para a aposentadoria integral.

A aposentadoria voluntária poderá ser concedida com provento integral ou proporcional, dependendo do tempo de contribuição atingido pelo servidor. Caso não se tenha registro do tempo mínimo de contribuição de 35 (trinta e cinco) anos para homens e 30 (trinta) anos para mulher, poderá ser concedida a aposentadoria com proventos proporcionais ao tempo de contribuição atingido até a data da publicação do ato no Diário Oficial da União.

2- A aposentadoria compulsória

É a passagem obrigatória do servidor da atividade para a inatividade, por ter completado 75 (setenta e cinco) anos de idade, conforme disposto no artigo 40, inciso II, da Constituição Federal de 1988².

Os atos iniciais, neste caso, também começam nas Seções de Pessoal. Os proventos referentes à aposentadoria compulsória, conforme regulamentação dada pela Emenda Constitucional nº 41/2003, devem ser calculados pela média aritmética

² A Lei Complementar nº 152/2015 dispõe sobre a aposentadoria compulsória por idade, com proventos proporcionais, nos termos do inciso II do § 1º do art. 40 da Constituição Federal.

simples das maiores remunerações que serviram de base para as contribuições do interessado junto aos regimes de previdência a que esteve vinculado durante sua vida funcional.

Sobre este cálculo, a Lei nº 10.887/2004 determina que será considerada a média aritmética simples das maiores remunerações, utilizadas como base para as contribuições do servidor aos regimes de previdência a que esteve vinculado, correspondentes a 80% (oitenta por cento) de todo o período contributivo, contado a partir de julho de 1994 ou desde o início da contribuição, se posterior a esta data. Trata-se, portanto, de aposentadoria com proventos, na maioria dos casos, inferiores ao valor da última remuneração da ativa.

Com base em consulta feita ao Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos - SIAPE³, a DAPP verifica quais os servidores estão próximos de completar os 70 (setenta) anos de idade e envia esta informação às respectivas Seções de Pessoal. Caso o processo de aposentadoria voluntária seja aberto tempestivamente, evita-se que o servidor seja aposentado de forma compulsória quando o mesmo fizer jus à aposentadoria voluntária integral. Dessa forma, é possível que o servidor seja aposentado de forma mais favorável financeiramente, uma vez que a aposentadoria voluntária para os servidores admitidos antes da vigência da supracitada Emenda tem como base de cálculo a última remuneração da ativa.

3 - A aposentadoria por invalidez

A aposentadoria por invalidez é um benefício devido ao trabalhador permanentemente incapaz de exercer qualquer atividade laborativa, que também não possa ser readaptado em outro cargo, de acordo com a avaliação de Junta Médica oficial. Os proventos serão integrais quando a aposentadoria decorre de acidente em serviço, moléstia profissional ou doença grave, contagiosa ou incurável, especificada em lei. Serão proporcionais nos demais casos.

O processo de aposentadoria por invalidez é aberto na Divisão de Apoio Administrativo do DAP, uma vez que o laudo médico pericial emitido pelo

³ O Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos – SIAPE é um sistema de abrangência nacional criado com a missão de integrar todas as plataformas de gestão da folha de pessoal dos servidores públicos.

Departamento de Assistência à Saúde do Trabalhador – DAST, que dá início ao processo, é encaminhado primeiro ao DAP para sua abertura e só depois é remetido à respectiva Seção de Pessoal. A partir deste momento, o processo segue o mesmo encaminhamento das demais modalidades de aposentadoria.

4 - A aposentadoria especial

Trata-se de uma aposentadoria por tempo de contribuição, que tem seu tempo de concessão reduzido em comparação à aposentadoria por tempo de contribuição comum. Tal benefício decorre do trabalho realizado em condições especiais que prejudicam a saúde ou a integridade física do trabalhador, tendo como objetivo compensá-lo pela maior exposição a condições adversas à saúde, encurtando assim o período trabalhado (15, 20 ou 25 anos de trabalho), dependendo do grau de exposição aos agentes agressivos.

Até o momento, a aposentadoria especial não foi regulamentada para os servidores públicos civis da União, apesar de ser prevista constitucionalmente. Em 09 de abril de 2013, o Supremo Tribunal Federal - STF aprovou a Súmula Vinculante nº 33 que possibilita, na ausência de lei específica sobre a aposentadoria especial para os servidores públicos, que seja aplicada a legislação do Regime Geral de Previdência Social - RGPS sobre tal benefício.

Antes da publicação da referida súmula, a Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, seguindo critério adotado nos demais órgãos do Executivo Federal, procedia à conversão em tempo comum do tempo de serviço público especial prestado por servidores submetidos ao regime da Consolidação das Leis do Trabalho -CLT, em período anterior à implantação do regime jurídico do servidor civil, instituído pela Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Tal procedimento foi disciplinado pela Orientação Normativa nº7/2007, emitida pelo Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão - MPOG.

Em 23 de dezembro de 2013 foram publicadas as Orientações Normativas nº 15/2013 e nº 16/2013, emitidas pelo MPOG, que estabelecem diretrizes para os órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC na análise dos processos de aposentadoria especial de servidores

públicos federais. O fundamento normativo é o art. 57 da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Esta lei dispõe sobre a concessão de aposentadoria especial no RGPS.

Além de trazer novas orientações para a concessão de aposentadoria especial, as supracitadas ON's de 23/12/2013 revogaram as orientações anteriores sobre o tema. Assim, para que se conceda hoje uma aposentadoria especial, ou mesmo uma aposentadoria voluntária ou Abono de Permanência com cômputo de tempo especial convertido em comum, tornou-se necessária a revisão do processo que concedeu a conversão do tempo especial em comum, para que estes sejam adequados às novas determinações.

As mudanças de regras e procedimentos relativos à contagem de tempo para concessão da aposentadoria especial demonstram a complexidade do trabalho a cargo dos setores administrativos responsáveis por estes processos.

Conforme o Acórdão do TCU nº 3919-24, a comprovação de tempo de atividade em condições especiais, para fins de contagem ponderada, deve ser feita mediante laudo pericial contemporâneo à prestação do serviço cujo tempo se busca averbar, salvo para as categorias profissionais às quais era automaticamente assegurado o direito à aposentadoria especial, como médicos e enfermeiros.

Para quem trabalha em setor de pessoal encarregado de verificar as condições legais de concessão da aposentadoria especial, a dificuldade que se apresenta é a de rever a caracterização de local de trabalho, descrita há muito tempo, e adequá-la às novas determinações. Note-se que o ambiente de trabalho dos setores, ou mesmo os próprios setores, nos quais foi verificada a condição de insalubridade, podem nem mais existir. Tal circunstância, que poderia ser caracterizada como “fluidez normativa”, coloca setores especializados, como a DAPP, diante do desafio de desenhar procedimentos que solucionem problemas que, se persistissem, só trariam prejuízos ao servidor já aposentado ou que vai aposentar-se.

Por todo o exposto, antes de conceder qualquer benefício que envolva cômputo de tempo especial, a DAPP passou a ter que rever os procedimentos de conversão para que, quando do envio do processo aos órgãos de controle, ele

esteja adequado às orientações normativas vigentes no momento da tramitação do processo.

Outra atribuição relevante da DAPP é a concessão do Abono de Permanência, apresentado a seguir.

O Abono de Permanência

É um incentivo estabelecido pela Emenda Constitucional nº 41/2003, concedido ao servidor público que, tendo preenchido os requisitos para se aposentar voluntariamente, opte por permanecer em atividade. Para requerê-lo, o interessado deve comparecer à Seção de Pessoal de seu local de lotação e preencher o requerimento específico, o DAP 110.

Não é necessária a apresentação de Contagem de Tempo, mas é imprescindível que o servidor preencha corretamente o formulário citado, indicando sua opção pelo cômputo da Licença Prêmio por Assiduidade - LPA. Tal informação é importante, posto que, uma vez contada para concessão de benefício, a LPA não poderá ser usufruída. Conforme o Acórdão do TCU nº. 1342/2011, a opção formal do servidor pela contagem em dobro de período de licença-prêmio, para efeito de aposentadoria, é irretratável, conforme Decisão nº 981/2001-Plenário, que assim estabeleceu, no item 8.1.2: *“a opção formal do servidor pela contagem em dobro de período de licença-prêmio, para efeito de aposentadoria, é irretratável.”*

Esta vedação deve ser assim compreendida: uma vez contada para concessão de benefício, a LPA não poderá ser gozada. Assim, caso o servidor esteja recebendo abono de permanência não poderá, antes de aposentar-se, usufruir a mesma LPA já contada na concessão do abono. Ou ainda, após aposentado, não poderá solicitar declaração de não utilização da mesma para fins de conversão da licença em pecúnia.

Outra atribuição da DAPP é a concessão da pensão civil, apresentada a seguir.

A Pensão Civil

Trata-se de benefício pago mensalmente aos dependentes do servidor público federal falecido. Começa a valer a partir da data do óbito, tendo como base

de cálculo a respectiva remuneração ou provento que o servidor percebia em vida, até o limite estabelecido por lei. Para requerer este benefício, o(s) interessado(s) deve(m) apresentar ao DAP a documentação necessária à instrução do processo de concessão pensão civil. Cabe à DAPP proceder à análise do direito ao benefício, segundo disposto no artigo 217 da Lei 8112/90, que identifica legalmente os qualificados. Inclui-se aí a comprovação da união estável, bem como da dependência econômica de herdeiros, nos casos previstos em lei.

Nas análises de processos de concessão de aposentadoria e pensão e de admissão de pessoal pela Controladoria Geral da União - CGU, o primeiro passo é a verificação da documentação requerida pela lei. A ausência de documentos implica devolução do processo ao órgão de origem, para diligência. Em alguns casos, pode ocorrer a emissão de parecer pela ilegalidade do ato por insuficiência de dados e informações, conforme previsto na Instrução Normativa nº. 55/2007, do Tribunal de Contas da União.

Outra atribuição da DAPP é o encaminhamento da isenção do Imposto de Renda, a seguir apresentada.

A Isenção de Imposto de Renda

Este benefício é concedido ao servidor aposentado que for acometido por alguma das doenças especificadas no Inciso I, parágrafo 1º, do Art. 186 da Lei 8112/90. Após a abertura do processo específico, o servidor é encaminhado ao Departamento de Assistência à Saúde do Trabalhador – DAST, órgão encarregado de emitir o laudo médico pericial necessário. A DAPP cadastra a isenção no SIAPE a partir dos dados do referido laudo. Este deve indicar especificamente se o requerente se enquadra nas condições previstas no fundamento legal. É também indispensável a correta indicação da matrícula do servidor, uma vez que o mesmo pode estar ativo em outro cargo no qual não fará jus à isenção de imposto de renda.

Outra atribuição da DAPP é o ressarcimento de valores pagos pelo servidor a planos de saúde.

O Ressarcimento de Plano de Saúde

A Portaria Normativa nº 5, de 11 de outubro de 2010 estabeleceu orientações para os órgãos integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC referidas a subsídio para assistência à saúde suplementar do servidor ativo, inativo, seus dependentes e pensionistas. Para obter o benefício, o servidor solicita à Seção de Pessoal de sua unidade de lotação a abertura do processo. Este é depois encaminhado à DAPP para registro. O mesmo procedimento se aplica aos servidores aposentados. Concedido o benefício, o crédito em folha de pagamento correspondente ao ressarcimento só é feito mediante a comprovação do pagamento do plano de saúde junto à Seção de Pessoal da unidade de lotação do servidor. Assim sendo, o recebimento do subsídio depende da correta comprovação do gasto feito pelo servidor.

Cabe também à DAPP encaminhar os processos de adesão a planos de saúde.

A Adesão ao Plano de Saúde

Outra forma de recebimento do subsídio fornecido pelo governo para custeio de serviços de saúde é a adesão a convênio com operadoras de planos de assistência à saúde, organizadas na modalidade de autogestão (cooperativas). Tal convênio se dá entre o órgão federal e a entidade a ele vinculada.

Conforme o art. 8º da Portaria Normativa nº 5, de 11 de outubro de 2010, cabe aos órgãos integrantes do SIPEC encaminhar à operadora conveniada ou contratada as solicitações de inscrição, adesão, exclusão e suspensão dos servidores ativos, inativos e pensionistas. Cabe à DAPP processar as referidas solicitações, registradas em requerimentos dos servidores, aí incluídos os aposentados e pensionistas, entregues à Seção de Pessoal da respectiva unidade de lotação.

A DAPP cuida, também, das tarefas relacionadas à contagem de tempo de contribuição para fundos de aposentadoria. Os procedimentos relacionados a essas tarefas são a seguir apresentados.

A Averbação de Tempo de Contribuição

Este procedimento se refere ao registro do tempo de contribuição decorrente de vínculo de trabalho prestado a outras instituições públicas ou privadas. O tempo é contado para aposentadoria na UFMG desde que o período em questão não tenha surtido efeitos jurídicos ou financeiros de natureza previdenciária em outra instituição ou entidade pública ou privada, isto é, não tenha sido contado para obtenção de outro benefício.

A Portaria nº 154/2008, do Ministério da Previdência Social, disciplina os procedimentos sobre a emissão de certidão de tempo de contribuição pelos regimes próprios de previdência social. Por sua vez, o tempo de contribuição para o Regime Geral de Previdência Social – RGPS, a ser averbado no Regime Próprio de Previdência - RPPS, deverá ser comprovado por meio de Certidão de Tempo de Contribuição, fornecida pelo setor competente do Instituto Nacional de Seguro Social – INSS, conforme determinado no artigo 3º da Portaria supracitada.

Conforme esta instrução normativa, quando da instrução inicial do processo de averbação de tempo de serviço deve ser observado se a certidão apresentada é original e se a mesma foi emitida conforme disposto na Portaria 154/2008, contendo as informações nela exigidas.

A Desaverbação do Tempo de Contribuição

É a possibilidade, mediante solicitação do interessado, de se subtrair do tempo de serviço, já averbado, um certo período ou sua totalidade, para fins de averbação em outro órgão, desde que não tenha surtido efeitos jurídicos ou financeiros na instituição onde a averbação primeiro se efetivou. Ressalte-se que não há previsão legal para que possa ser desaverbado tempo de contribuição do atual vínculo do servidor. Ou seja, o período desaverbado não pode integrar o cargo em que o servidor esteja em exercício na instituição. Assim, poderão ser desaverbados períodos trabalhados em outra instituição pública ou privada.

A Contagem de Tempo

Trata-se da contagem de tempo de contribuição do(a) servidor(a) com projeção da data provável de aposentadoria, nas modalidades integral e

proporcional. A contagem totaliza o tempo, considerando a averbação de tempo anterior de contribuição, já registrada no SIAPE, e a licença prêmio, caso o servidor tenha solicitado sua inclusão no cálculo.

A DAPP recebe esta solicitação por e-mail. Caso o formulário utilizado pela Seção de Pessoal da unidade de lotação do servidor(a) para este atendimento esteja adequadamente preenchido, a DAPP pode encaminhar o pedido sem necessariamente acessar o SIAPE. Nos casos em que ainda resta muito tempo de contribuição ou o requisito da idade a ser cumprido, a DAPP encaminha ao servidor, por e-mail informações sobre os totais de contribuição e idade que precisam ser atingidos para que o servidor faça jus à aposentadoria.

A Simulação de Cálculos dos Proventos

O servidor que esteja a pelo menos três meses de completar os requisitos para a aposentadoria, poderá solicitar que seja simulado o valor do provento de sua aposentadoria. A referida simulação deve ser feita com base na Orientação Normativa MPOG/SRH nº 8, de 05 de novembro de 2010. Nela estão as diretrizes que os órgãos integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal devem seguir nos processos de concessão e pagamento do benefício de aposentadoria.

A referência normativa mais geral para o cálculo dos proventos é o artigo 40 da Constituição Federal de 1988, com a redação dada pela Emenda Constitucional nº 20, de 15 de dezembro de 1998, pela Emenda Constitucional nº 41, de 19 de dezembro de 2003, e pela Emenda Constitucional nº 47, de 5 de julho de 2005.

A Emenda Constitucional nº41/2003 alterou significativamente o valor dos proventos, ao introduzir outro critério para seu cálculo: a média das maiores contribuições em lugar da última remuneração da ativa. Além dessa mudança, a referida emenda também extinguiu a paridade dos proventos. Em contrapartida estabeleceu, em seu artigo 6º, através de uma regra de transição, que os servidores admitidos no serviço público até 31 de dezembro de 2013 teriam mantidos, ao se aposentar, o direito à integralidade e à paridade nos proventos.

A simulação de cálculos também é realizada no processo de aposentadoria. Dessa forma, caso o servidor já tenha feito o requerimento de aposentadoria, não há necessidade de também requerer, em separado, uma simulação de cálculos. Caso já tenha a intenção de aposentar-se, já tendo cumprido os requisitos, não precisa solicitar a simulação, pois a mesma será realizada no processo de aposentadoria.

A Emissão de Certidão de Tempo de Contribuição - CTC

É o documento emitido pela DAPP requerido para averbação de tempo de serviço do(a) ex-servidor(a) junto a outros órgãos públicos e à Previdência Social, no caso de futura aposentadoria pelo Regime Geral da Previdência Social.

A destinação e a finalidade do documento devem ser especificadas pelo solicitante, uma vez que, conforme a Portaria nº 154/2008 do Ministério da Previdência Social, a certidão deve mencionar expressamente o órgão no qual o período de contribuição será averbado. Tal procedimento visa, também, a adequar-se a determinação contida no artigo 9º da referida Portaria, que prevê a possibilidade de emissão de CTC única com destinação do tempo de contribuição para, no máximo, dois regimes previdenciários distintos, devendo constar o período integral de contribuição ao RPPS, bem como os períodos a serem aproveitados em cada um dos regimes instituidores, segundo indicação do requerente, quando este tiver exercido cargos constitucionalmente acumuláveis.

A Emissão de Declaração Funcional

A Declaração Funcional é o documento utilizado para comprovar junto ao INSS ou a outros órgãos o tempo que foi utilizado para concessão de aposentadoria. É utilizada, também, para que o servidor ativo obtenha junto ao INSS ou a outros órgãos públicos, a Certidão de Tempo de Contribuição, conforme disposto no art. 21 da Portaria MPS nº 154/2008. Neste caso, é importante que a Seção de Pessoal informe ao servidor que o documento em tela possui validade de trinta dias. Assim, ele deverá agendar atendimento no INSS para emissão da certidão apenas quando já tiver posse da declaração, evitando a perda do agendamento.

Outra atribuição da DAPP se refere ao processamento de alterações cadastrais que afetem informações necessárias à manutenção da correção na situação funcional do servidor. São elas citadas a seguir.

Revisão de proventos

Mesmo após a concessão e registro no TCU do ato de concessão de aposentadoria, alguns eventos podem ensejar a revisão do valor do benefício. Conforme o artigo 190 da Lei 8112/90 e a Orientação Normativa SRH nº 5/2008, o servidor aposentado com provento proporcional ao tempo de serviço, se acometido de qualquer das moléstias especificadas no § 1º do artigo 186 da mesma Lei e, que por esse motivo, for considerado inválido por junta médica oficial, passará a perceber provento integral, calculado com base no fundamento legal de concessão da aposentadoria.

Além da integralização dos proventos por acometimento de doença, há também a possibilidade de revisão dos proventos por averbação de tempo anterior de contribuição ou por averbação de tempo especial obtido através de conversão de tempo especial em comum.

Reversão de Aposentadoria

A reversão de aposentadoria ocorre, na maioria dos casos, quando a doença que levou o servidor a aposentar-se por invalidez não mais subsiste. Para confirmação da condição favorável ao retorno à atividade, é imprescindível o pronunciamento do DAST através de laudo médico oficial. No caso de reversão a partir de aposentadoria voluntária, é necessário que haja o interesse da administração no retorno do servidor. O devido encaminhamento do processo depende de pronunciamento do DAST e do Departamento de Recursos Humanos – DRH.

Portanto, apesar de o servidor encontrar-se aposentado, o processo de reversão deve inicialmente ser encaminhado ao DAST ou ao DRH pela Seção de Pessoal de sua unidade de lotação originária. Se for o caso, a DAPP procede à alteração funcional no SIAPE.

Alterações de Dados Cadastrais

Mesmo depois de aposentados, os servidores continuam sendo atendidos pelas Seções de Pessoal de suas respectivas unidades. Assim, o atendimento ao servidor deve ser feito pelo referido setor, cabendo à DAPP proceder apenas à

alteração cadastral requerida no SIAPE. É fundamental, portanto, que o formulário de alteração, seja de endereço, dados bancários ou dados pessoais, seja acompanhado da documentação comprobatória necessária, que deve ser conferida no momento do atendimento.

Atualização de Endereço Eletrônico

A Secretaria de Gestão Pública do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão, através da Portaria Nº 73, de 6 de abril de 2015, dispõe sobre o acesso, por meio do portal eletrônico SIGEPE, aos comprovantes de rendimentos dos servidores, aposentados, pensionistas e empregados públicos da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas vinculadas ao Poder Executivo Federal. Estabelece a obrigatoriedade de informação do endereço eletrônico (e-mail).

Assim sendo, com a extinção da impressão dos contracheques dos servidores, é necessário que cada um tenha e-mail cadastrado no SIAPE para que possa, através da senha encaminhada pelo SIGEPE, acessar o contracheque, bem como o informe anual de rendimentos. Como o e-mail é o canal que possibilita o recebimento de senha e, conseqüentemente, o acesso ao portal, é fundamental que o mesmo seja cadastrado corretamente. Dessa forma, ao encaminhar o formulário de atualização, a Seção de Pessoal precisa verificar se o e-mail informado pelo servidor está correto e legível para o servidor da DAPP que irá proceder à atualização no SIAPE.

A importância do atendimento prestado pelas Seções de Pessoal

As Seções de Pessoal das unidades acadêmicas e órgãos administrativos da Universidade são as principais alimentadoras do trabalho realizado pela DAPP. Esta, para realizar seu trabalho com eficiência e qualidade, precisa contar com a devida capacitação dos servidores das seções de pessoal.

Levando em conta as rotinas citadas, destaca-se o papel das Seções de Pessoal da Universidade na tramitação da concessão de benefícios, particularmente nos processos de concessão de aposentadorias e pensões. Estes setores, organizados em cada unidade acadêmica da UFMG, constituem a estrutura

administrativa que vincula cada uma ao conjunto de divisões especializadas do Departamento de Administração de Pessoal – DAP, aí incluída a DAPP.

Em se tratando de rotinas de administração, é fundamental que cada pessoa envolvida no processo do trabalho tenha domínio de suas atribuições e conheça também a repercussão de suas ações no desenvolvimento do processo como um todo. Conhecer cada etapa do trabalho, não só aquela atribuída a um setor específico, destacando-se, principalmente, o produto final, é condição para que o servidor valorize seu trabalho. Esse não deve ser visto apenas como uma ação a ser realizada de modo descontextualizado ou mecânico, mas como uma etapa necessária de processo mais abrangente, devendo por isso, ser bem executado.

Nesta perspectiva, torna-se necessário que o servidor lotado em Seção de Pessoal, ao realizar seu trabalho, esteja seguro do que está fazendo, cabendo-lhe transmitir confiança ao usuário, que é um servidor da Universidade. Tal capacidade é crucial principalmente quando se trata de momento tão delicado da vida de uma pessoa, como é a aposentadoria, e tão vulnerável, como a concessão de pensão. O aspecto humano, além daqueles relacionados a normas, protocolos e rotinas, deve levar o servidor a valorizar a dimensão cidadã de seu trabalho, traduzida na garantia de acolhimento e atendimento satisfatório ao usuário.

A principal força de trabalho da Universidade pública é formada por servidores concursados que compõem seu quadro de pessoal. Tais servidores são, em obediência à previsão constitucional, admitidos através de processos seletivos públicos. O corpo de pessoal do Departamento de Administração de Pessoal - DAP e das Seções de Pessoal das unidades acadêmicas é formado por técnicos administrativos em educação, a grande maioria ocupante de cargos de Assistente em Administração e de Auxiliar em Administração.

O processo de seleção através do qual são admitidos os servidores é aberto a todos que desejem concorrer, segundo as normas divulgadas nos editais de seleção. O nível de escolaridade exigido no caso do cargo de Assistente em Administração é o ensino médio completo e a seleção é feita apenas a partir de prova objetiva e redação. Não é exigida formação específica, nem conhecimento prévio em administração. Em gestão pública, este é um aspecto que confere caráter

democrático ao processo seletivo, posto que este não deve conter critérios de discriminação que diferenciem as condições de competição entre os candidatos.

Entretanto, este princípio seletivo tem implicações na caracterização do perfil dos servidores que passam a integrar o quadro de pessoal da instituição pública. Todos os servidores técnicos administrativos passam pelo mesmo processo seletivo e ocupam cargos especificados em concursos públicos. No caso de servidores selecionados como assistentes e auxiliares em administração, as atribuições gerais são as mesmas. Porém, a Universidade pública possui setores de trabalho muito diversificados, cada um com atividades bem especificadas.

No processo de lotação dos servidores, ou seja, no momento de alocá-los em setores específicos de trabalho, cabe ao gestor de recursos humanos, em princípio, identificar se o perfil de habilidades e competências do servidor recém-admitido é compatível com o setor no qual será lotado. Este é o momento em que as atribuições do cargo, tal como discriminadas no termo de posse deixam de ter um sentido genérico. O servidor depara-se com o desafio de realizar atribuições específicas próprias do setor em que irá trabalhar.

A designação de um servidor para um setor de trabalho não é uma tarefa fácil para o gestor de pessoas, pois nem sempre as atribuições específicas que o servidor irá realizar estão definidas de forma prática ou pronta. Muitas vezes, só serão identificadas pelo servidor durante o seu treinamento, quando já está lotado em setor determinado. Resta claro que, apesar de as atribuições do cargo serem declaradas no termo de posse e superficialmente conhecidas por servidor recém-admitido, o que irá realmente fazer só será conhecido, de fato, quando dele se esperar a execução rotineira de atividades específicas. Pode-se concluir que, quando o servidor se dá conta de suas atribuições no setor, já está imerso na rotina deste.

A ocorrência de aposentadorias e demais tipos de vacâncias gera demandas de vagas nos órgãos públicos e, na maioria dos casos, o processo de preenchimento dessas é demorado. A longa espera para suprir lacunas de pessoal pode levar a precipitações na hora de lotar o servidor. Muitas vezes, as condições de lotação impedem que ele conheça minimamente o local de trabalho, antes que

ocorra a lotação. Além disso, nos casos de vacância por aposentadoria, o servidor novato pode até não ter quem o treine.

Tanto a forma de seleção dos servidores, quanto a forma de lotação dos mesmos influencia diretamente a qualidade dos serviços a cargo de instituições públicas. O caso da UFMG não é diferente. O concurso público define quem foi aprovado, mas não inclui a caracterização adequada do perfil de trabalhador requerido para as necessidades do trabalho, que é diversificado e até mesmo, em alguns setores, bastante especializado. O processo de seleção segundo critérios genéricos pode ter implicações negativas no processo de lotação, já que não dá conta das especificidades das diversas estruturas e setores da Universidade.

Uma forma de minimizar os problemas identificados acima seria o acolhimento e treinamento adequado do novato. Mas, este é outro problema que se soma aos demais, referidos também a servidores mais antigos na casa. O servidor novato, além de nem sempre ser adequadamente acolhido, nem sempre recebe treinamento sistemático para o exercício das atribuições que terá que desempenhar. Seu desenvolvimento no trabalho, mesmo assim, precisa ser rápido. Espera-se que ele dê conta de realizar as mesmas atividades que seu antecessor realizava, sem para isto, na maioria das vezes, receber treinamento adequado.

A inserção inadequada, além de traumática e desmotivadora para o recém-admitido ou transferido, repercute negativamente na execução das tarefas do setor. Os efeitos desta situação são duradouros. Para evitar que tal situação ocorra, algumas providências devem ser tomadas pelo setor que está prestes a receber um novo servidor a partir da premissa de que ele precisa estar preparado para atribuições específicas.

Reconhecer a necessidade permanente e prioritária de capacitar os servidores para o trabalho é o primeiro passo para que esta seja uma atribuição realmente valorizada pela instituição. Tal necessidade não pode vir à tona apenas quando as deficiências começam a causar problemas na tramitação de processos administrativos e, de modo mais geral, na gestão dos serviços universitários. No caso de processos referentes a pessoal, a insatisfação por parte do usuário e os

pedidos de diligências e notificações de irregularidades por parte dos órgãos externos de controle, como a CGU e o TCU, deveriam ser a exceção e não a regra.

Capacitar o servidor desde o seu ingresso na Universidade é garantir qualidade na administração rotineira da instituição. A realização deste objetivo depende de efetiva parceria entre o Departamento de Recursos Humanos – DRH, que é o setor responsável pela admissão e lotação dos servidores, e os diferentes setores que o acolherão.

No caso específico da DAPP, levando em conta a reflexão desenvolvida neste capítulo, verifica-se que o trabalho do setor encarregado da tramitação de processos de concessão de aposentadoria e pensão é delimitado por dois parâmetros. O primeiro é dado pela legislação que regulamenta a concessão destes benefícios para servidores públicos. O segundo é dado pela estrutura organizacional da Universidade na gestão de assuntos de pessoal. Segundo esta estrutura, a tramitação desses processos está a cargo de um órgão central, a DAPP, setor especializado do DAP, sendo que a instrução inicial dos mesmos fica a cargo de Seções de Pessoal, localizadas nas unidades acadêmicas e nos órgãos suplementares. O esclarecimento desses parâmetros e a identificação e análise dos problemas que ocorrem na tramitação desses processos, em razão da regulamentação de procedimentos citados neste capítulo, serão temas dos dois próximos capítulos.

CAPÍTULO II – A NORMATIZAÇÃO E A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA UFMG: PARÂMETROS DELIMITADORES DO TRABALHO DA DIVISÃO DE APOSENTADORIA E PENSÃO

O planejamento das ações desenvolvidas pela DAPP tem como referências a legislação aplicada à concessão de benefícios, as normas relativas à gestão de assuntos de pessoal e a estrutura organizacional que define as funções dos vários setores que compõem a Universidade.

A legislação, elaborada no âmbito federal, é recebida e divulgada na Universidade pela Assessoria Técnica do Departamento de Administração de Pessoal – ASST/DAP. Este setor, ao tomar conhecimento de alterações de normas através de portarias, instruções normativas, notas técnicas, entre outros instrumentos infra legais, divulga as determinações aos demais setores do Departamento de Administração de Pessoal, bem como para a toda a comunidade universitária por meio da página da Pró-Reitoria de Recursos Humanos na internet.

A própria ASST atualiza o sítio Normas e Procedimentos da página citada. Em consequência, o DAP e as Seções de Pessoal das unidades acadêmicas e órgãos especializados alteram rotinas estabelecidas, atualizando procedimentos, no que for necessário. O trabalho realizado pela ASST é imprescindível para que a legislação referente às normas de pessoal seja conhecida por todos os envolvidos nos processos de trabalho cujo encaminhamento é iniciado nas Seções de Pessoal e têm como setor final a DAPP.

Mesmo sendo a página da PRORH um canal de comunicação constantemente atualizado, cabe aos servidores lotados nas Seções de Pessoal, que têm interesse nessa modalidade de informações, consultar habitualmente a referida página, tendo em vista sua importância para assegurar a correção de seu trabalho.

Ressalta-se, novamente, que a leitura e a interpretação da legislação aplicada às rotinas de pessoal são essenciais para a condução dos atos a ser cumpridos pelas Seções de Pessoal. Ainda que o trabalho de instrução inicial dos processos administrativos pareça reduzir-se ao simples preenchimento de formulários e protocolos, todo ele, na prática, é delimitado pela norma que o regulamenta e define seu encaminhamento.

A estrutura organizacional tem estreita relação com o organograma institucional. Esta estrutura condiciona os processos de trabalho cuja tramitação e desenvolvimento encontram-se intimamente ligados a características da gestão nas Universidades públicas. As relações de hierarquia e subordinação entre os diversos setores da instituição são estabelecidas interna e externamente, considerando a posição da Universidade dentro da administração pública federal.

Alguns aspectos históricos da formação da UFMG são importantes para entender sua atual organização. A Universidade de Minas Gerais - UMG foi federalizada em 1949. Naquela ocasião, o nome e a sigla não foram alterados. Em 1956, a Universidade foi vinculada à estrutura administrativa federal, passando a ser denominada, a partir de então, Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG.

Na segunda metade da década de 1960, a estrutura e os processos administrativos foram alterados em decorrência da Reforma Universitária de 1968⁴. A reforma promoveu a modernização da Universidade Brasileira no contexto de medidas de reforma do Estado, promovidas pelo governo militar que se instalou no país em 1964.

Após a reforma, as Universidades Públicas, em especial aquelas vinculadas ao Sistema Federal, adotaram um modelo organizacional que tem muitos aspectos comuns. Na gestão política, por exemplo, predomina a opção por decisões tomadas por Órgãos Colegiados. No caso da UFMG, há dois Colegiados Superiores: o Conselho Universitário, que estabelece as linhas políticas mestras da Universidade, e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CEPE, encarregado de detalhar e coordenar a política acadêmica da Instituição.

A estrutura da Reitoria – órgão principal da Administração Central da Universidade – conta, também, com as Pró-Reitorias, as Diretorias e as Coordenadorias, órgãos encarregados de dar conseqüência às decisões do Conselho Universitário e do CEPE.

A organização da UFMG inclui as Unidades Acadêmicas e Unidades Especiais, encarregadas do ensino, do desenvolvimento de projetos de pesquisa e de extensão e da prestação de serviços à comunidade. Departamentos e cursos são

⁴ Esta reforma foi promovida pela LEI 5540/68 conhecida como a Lei da Reforma Universitária.

subordinados às Unidades Acadêmicas. Cada curso é administrado por um Colegiado, cuja autoridade máxima é o Coordenador. Os estudantes são diretamente vinculados ao Colegiado de seu Curso.

Os servidores técnicos e administrativos são lotados nos órgãos e departamentos acadêmicos e nos órgãos de apoio operacional.

A Universidade, portanto, estrutura-se organizacionalmente conforme modelo de gestão descentralizada. Entretanto, em se tratando das rotinas de pessoal, os procedimentos culminam em gestão centralizada no Departamento de Administração de Pessoal – DAP.

Este setor foi criado em 1961, por meio de decreto. A denominação inicial na UFMG foi Divisão de Pessoal, com atribuições de administração de pessoal da Universidade. Posteriormente, com a criação do Departamento de Pessoal, o DP, os processos relativos a registros, controle e aplicação da legislação de pessoal, antes dispersos em diversos órgãos da universidade, passaram a ter gestão centralizada.

Em 2000, com a criação da Pró-Reitoria de Recursos Humanos - PRORH, o DP passou a se denominar Departamento de Administração de Pessoal (DAP), assumindo as atividades de coordenação, controle e supervisão dos processos e procedimentos relativos a cadastro e lotação, remuneração, folha de pagamento, seguridade social e benefícios referidos a todo o corpo de pessoal da UFMG.

Apesar da centralização dos procedimentos relativos a rotinas de pessoal no DAP, as Seções de Pessoal continuaram com a incumbência de atendimento direto aos servidores ativos e aposentados de suas unidades e de encaminhamento de suas demandas ao DAP, sempre que esta medida seja requerida. Dessa forma, pode-se dizer que, ainda que não diretamente subordinadas ao DAP, as Seções de Pessoal são vinculadas a ele por darem início a grande parte das atividades nele desenvolvidas e por dependerem de sua orientação e coordenação.

Entretanto, no organograma da UFMG, as Seções de Pessoal não aparecem subordinadas ou mesmo ligadas ao DAP. Esses setores estão colocados no organograma de cada unidade acadêmica. Pode-se dizer, então, que as Seções de Pessoal estão administrativamente subordinadas à Diretoria da Unidade respectiva, no que se refere ao aspecto rotineiro de atuação. É à Diretoria da unidade que a

Seção de Pessoal presta contas de seu trabalho. O desempenho de seus servidores é avaliado por esta Diretoria.

Mas, as referidas seções dependem da orientação normativa e instrumental do DAP para o desenvolvimento de seus processos de trabalho. Os formulários e as informações relativas ao seu preenchimento e uso, por exemplo, são elementos fornecidos pelo DAP, que detém a prerrogativa de gestão dos mesmos.

O modelo de estrutura organizacional adotado pela UFMG explica, em parte, esta dupla supervisão exercida sobre as Seções de Pessoal. A estrutura matricial é o modelo organizacional que mais se aproxima do estabelecido na Universidade. A principal característica deste modelo é a dupla gestão das unidades de trabalho, tal como se observa na estrutura da UFMG.

Assim, do organograma da UFMG extrai-se que as Seções de Pessoal encontram-se vinculadas ao DAP, órgão da Administração Superior da Universidade, e subordinadas à Diretoria da Unidade em que se encontram, seja esta unidade acadêmica ou especial.

Nem todas as unidades da UFMG possuem uma Seção de Pessoal. Tal fato faz com que outros setores, tais como Secretarias Administrativas, Divisões de Apoio Administrativo e Divisões de Recursos Humanos assumam as funções que seriam realizadas por uma Seção de Pessoal. A absorção das atividades de rotinas de pessoal por setores não especializados leva os mesmos a não desenvolver satisfatoriamente seu trabalho, uma vez que a atividade-fim daquele setor pode ficar comprometida pela dedicação a outros serviços que não aqueles a ele atribuídos. Da mesma forma, pode ocorrer que não se dedique a atenção e comprometimento necessários à execução das rotinas e procedimentos de pessoal.

Como se organiza a Seção de Pessoal

As Seções de Pessoal da UFMG são compostas por um chefe e servidores de apoio. O número de servidores que o auxiliam depende do quantitativo de servidores lotados na unidade. A análise feita neste trabalho inclui apenas as Unidades Acadêmicas. Os setores que não têm estrutura específica para cuidar de assuntos de pessoal não foram estudados.

A principal atribuição da Seção de Pessoal é o atendimento aos servidores da unidade. Este setor foi criado especificamente para dar suporte aos servidores nas demandas relativas às questões de pessoal em cada unidade da Universidade. Tal atribuição não se confunde com a gestão de recursos humanos que, na UFMG, é feita pelo Departamento de Recursos Humanos – DRH. Este setor é o responsável pelo dimensionamento, distribuição e adequação do corpo técnico-administrativo da Universidade.

Portanto, a Seção de Pessoal se ocupa de atividades relativas ao aspecto trabalhista da relação entre o servidor e o Poder Público, enquanto o DRH trata das questões relativas à gestão do desempenho e desenvolvimento dos servidores, ou seja, sua alocação e evolução funcional, aí incluídos os processos de capacitação e remanejamento.

As Seções de Pessoal realizam o atendimento ao público diretamente nas Unidades e também através de telefone ou e-mail. Após o atendimento ao servidor, é necessário dar encaminhamento adequado à solicitação feita, observando para qual setor deve ser encaminhada a demanda e se esta se encontra pronta para ser despachada.

Fluxo das Rotinas realizadas pela DAPP iniciadas na Seção de Pessoal: identificação de falhas nos processos de trabalho

Para que sejam identificados os problemas encontrados pela DAPP no desenvolvimento das rotinas que têm início na Seção de Pessoal serão retomadas as atribuições apresentadas no primeiro capítulo deste trabalho.

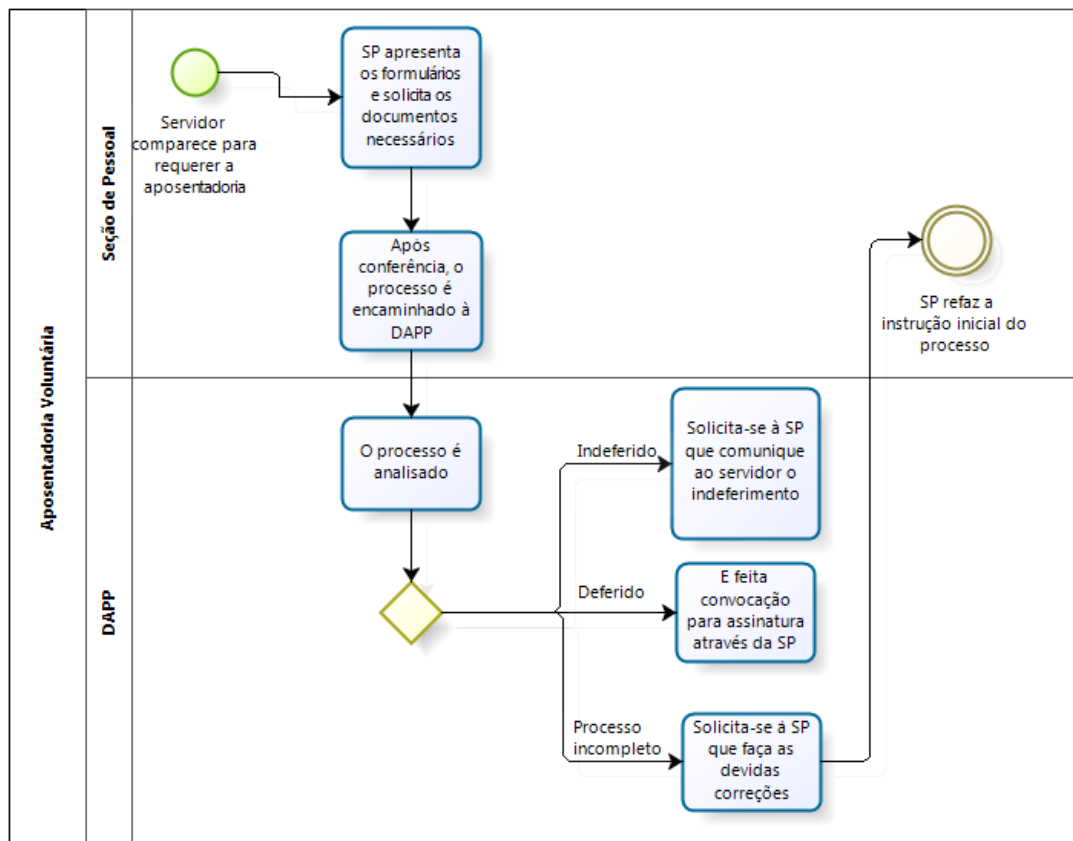
A análise proposta baseia-se em um fluxograma que detalha os passos necessários ao atendimento de cada serviço. Este fluxograma não inclui, necessariamente, todas as fases do processo de trabalho. Seu objetivo é apenas demonstrar os passos que envolvem o trabalho da Seção de Pessoal e a recepção do mesmo pela DAPP. A maioria dos processos, após o recebimento pela DAPP, ainda tem tramitação interna no DAP, de acordo com requisitos de processos específicos. O fluxograma facilita a identificação dos pontos em que ocorrem os problemas mais recorrentes, que repercutem negativamente na tramitação rotineira dos processos.

A cada serviço a cargo da DAPP corresponde um fluxograma específico, conforme se verá a seguir.

A aposentadoria voluntária

Esta é uma das rotinas mais complexas realizadas pela DAPP, tanto pela relevância do benefício em questão, quanto pelas características do processo de trabalho. Este demanda bastante atenção, desde a instrução inicial na Seção de Pessoal até a finalização na DAPP, conforme demonstrado no fluxograma da figura 1.

Figura 1 – Aposentadoria Voluntária



Fonte: Elaboração própria

A abertura do processo de aposentadoria voluntária na Seção de Pessoal requer que aquele que realiza o atendimento seja bastante criterioso. A Seção de

Pessoal é responsável pelo preenchimento do formulário DAP 020, que é o requerimento de aposentadoria. Nele estão listados os documentos que devem ser anexados ao processo.

Quando algum documento deixa de ser juntado, a análise do processo fica prejudicada, restando à DAPP devolvê-lo para que a instrução inicial seja refeita. A documentação incompleta é um problema recorrente que implica atraso na concessão da aposentadoria. Destaca-se a informação sobre o tempo de contribuição que pode ser averbado e considerado na concessão da aposentadoria. O requerimento de aposentadoria tem um campo em que deve ser indicado se o servidor tem ou não mais tempo de contribuição a ser averbado antes da concessão da aposentadoria. Caso este ponto não seja analisado atentamente, pode acontecer de o servidor possuir o referido tempo e o mesmo não ser devidamente averbado.

Neste caso, o analista da DAPP pode entender que o servidor que requereu a aposentadoria não tem mais averbações a acrescentar. Este erro será identificado muito depois, quando o servidor tomar conhecimento dos termos de sua aposentadoria publicada no Diário Oficial da União ou, ainda, quando se inteirar do conteúdo de declaração funcional que discrimine os períodos computados para a sua aposentadoria.

Cada documento solicitado no requerimento de aposentadoria cumpre papel específico neste processo e a ausência de qualquer um deles pode trazer atrasos em seu encaminhamento e conclusão.

Como dito anteriormente, o processo de aposentadoria voluntária tem intensa tramitação interna no DAP. O Sistema de Controle de Processos Administrativos – CPAV é utilizado para registrar a abertura dos processos administrativos na UFMG, bem como o protocolo de solicitações avulsas. Cada etapa da tramitação posterior à abertura dos processos também é registrada nesse sistema. Dessa forma, a Seção de Pessoal pode, a qualquer momento, consultar o processo ou protocolo através de seu número de registro para saber quais providências já foram encaminhadas, assim localizando-o em cada momento de sua tramitação.

Frequentemente, após a abertura do processo, o servidor que requereu a aposentadoria recorre à própria DAPP para saber sobre seu andamento. Note-se, no entanto, que a própria Seção de Pessoal de sua unidade tem livre acesso à sua

tramitação através do CPAV. O tempo despendido para atender este tipo de demanda é tempo tirado da realização dos atos e providências que são de responsabilidade da DAPP.

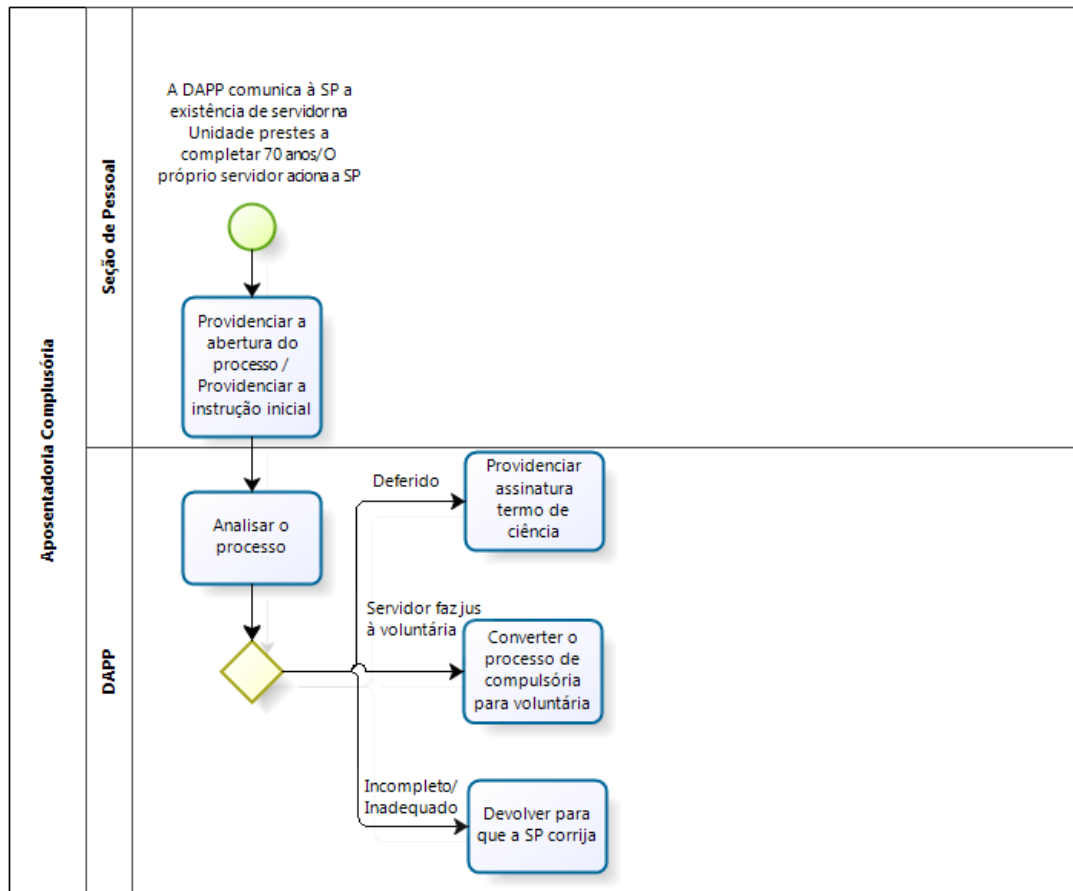
Outro problema comum ocorre quando a aposentadoria é concedida e a Seção de Pessoal demora a convocar o servidor para os atos finais do processo. O servidor, sem informações atualizadas sobre o andamento de seu requerimento, recorre à DAPP para saber a razão de não ter sido convocado, quando, na verdade, a DAPP já o aguarda para dar andamento final à tramitação da concessão.

A aposentadoria compulsória

Diferentemente do que ocorre com a aposentadoria voluntária, a compulsória pode ter início na DAPP. Trimestralmente, este setor realiza consulta ao SIAPE, com o objetivo de identificar os servidores da UFMG que estão prestes a completar setenta e cinco anos⁵. Esta medida visa a antecipar a abertura do processo de aposentadoria pela Seção de Pessoal. O andamento deste tipo de caso segue o fluxo descrito na figura 2.

⁵ A Lei Complementar nº152/2015 alterou a idade de setenta para setenta e cinco anos para que o servidor seja aposentado compulsoriamente.

Figura 2 – Aposentadoria compulsória



Fonte: Elaboração própria

Os atrasos devem ser evitados em qualquer encaminhamento. Mas, no caso da aposentadoria compulsória, podem ocasionar prejuízos insanáveis. Caso a Seção de Pessoal não providencie a abertura do processo, um servidor que faria jus à aposentadoria integral poderá ser aposentado de forma menos favorável, do ponto de vista financeiro⁶.

A forma de contato utilizada pela DAPP para se comunicar com a Seção de Pessoal é o e-mail institucional. Caso os servidores da Seção de Pessoal não dêem

⁶ Os proventos da aposentadoria compulsória são calculados com base na média aritmética das maiores contribuições a partir da competência de julho de 1994, conforme previsto na Lei 10887/2004. Trata-se, portanto, de uma aposentadoria cujo provento não é integral.

a devida atenção a este canal de comunicação, deixando de consultá-lo regularmente, poderão deixar de receber informações importantes relativas a processos de seu interesse em andamento na DAPP. Então, cabe à Seção de Pessoal acompanhar o andamento dos processos pelo CPAV. Para isto, devem manter acesso frequente ao e-mail institucional do setor.

Caso a Seção de Pessoal não providencie a abertura do processo de aposentadoria compulsória quando sinalizada esta necessidade pela DAPP, é desperdiçada a fase inicial de consulta ao SIAPE, conforme indicado na figura 2. O servidor pode acabar sendo aposentado compulsoriamente, quando faria jus a uma aposentadoria integral, mais benéfica do ponto de vista financeiro.

Se a Seção de Pessoal abre o processo de aposentadoria voluntária antecipadamente, mas não convoca o servidor quando solicitado pela DAPP, pode acontecer de não haver tempo hábil para que se publique a aposentadoria voluntária antes de o servidor completar a idade legal para a aposentadoria compulsória. Nesse caso, enquadra-se, necessariamente, na regra de aposentadoria compulsória, menos benéfica do ponto de vista financeiro.

A aposentadoria por invalidez

Esta modalidade de aposentadoria tem como principal característica a ausência de requerimento do servidor. O processo é aberto por iniciativa do Departamento de Assistência à Saúde do Trabalhador - DAST. Quando o servidor está sendo periciado e a Junta Médica Oficial decide por encaminhá-lo para aposentadoria, é emitido laudo com esta recomendação. O servidor, no momento da perícia, é informado de sua situação e o laudo é encaminhado à Divisão de Apoio Administrativo do DAP para abertura do processo, conforme descrito na figura 3.

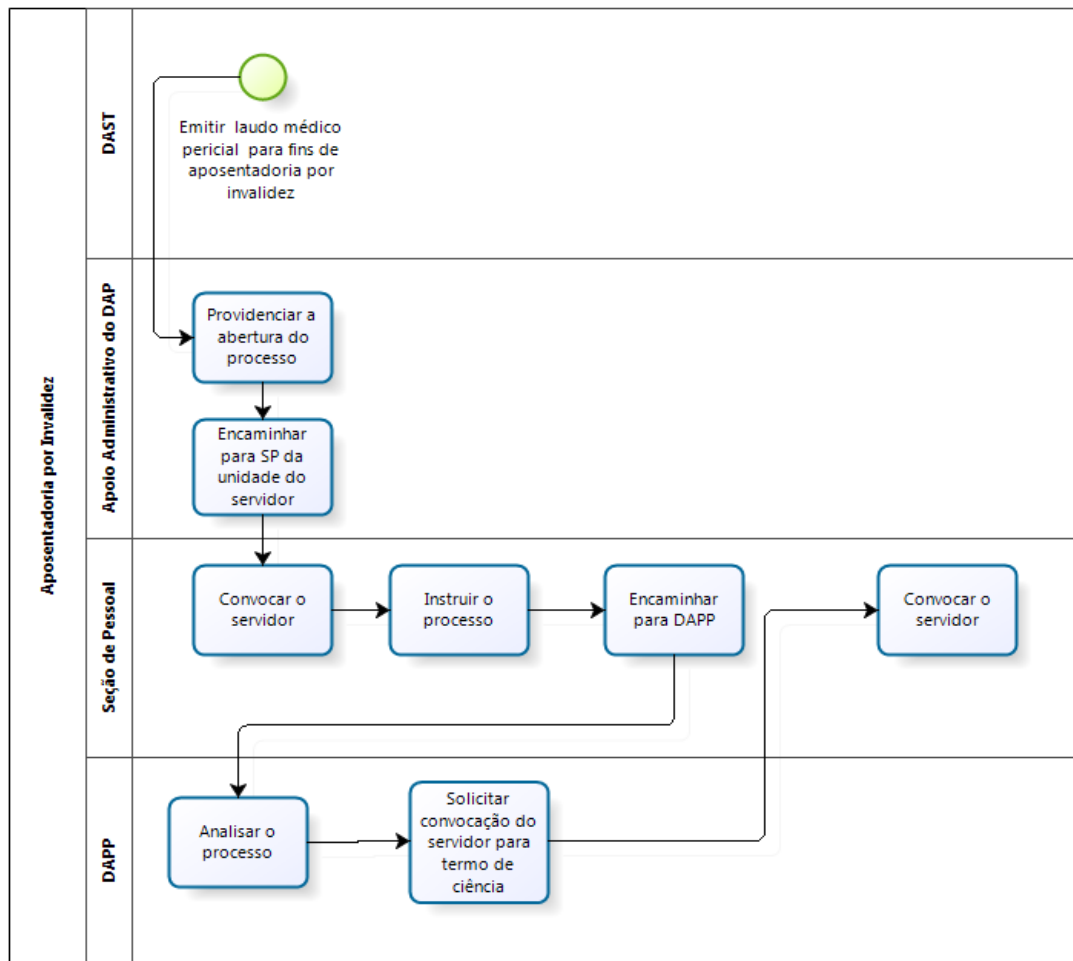
Justamente no trânsito do laudo entre DAST e DAP pode ocorrer alguma falha. O laudo é encaminhado como folha solta, pois ainda não há processo aberto. Esta circunstância, não raro, pode resultar em extravio do documento. Outro problema que pode ocorrer está associado ao próprio fluxo deste processo. Como o laudo é encaminhado diretamente ao DAP para a abertura do processo, muitas vezes a Seção de Pessoal da unidade de lotação do servidor só tomará conhecimento de que o afastamento por motivo de saúde gerou uma aposentadoria por invalidez quando este chegar naquele setor para ser instruído.

Outro problema identificado a partir do fluxo diz respeito à convocação do servidor para os atos finais do processo. Esta cabe à Seção de Pessoal pela sua maior proximidade com o servidor lotado em sua unidade. Porém, em alguns casos, o servidor que está sendo aposentado por invalidez pode ter ficado afastado por muito tempo⁷, em licença para tratamento de saúde. Tal situação pode dificultar o contato da Seção de Pessoal com o servidor. Essa dificuldade deve ser comprovada através da juntada de documentos ao processo, visando a comprovar as tentativas de convocação. A situação deve ser comunicada à DAPP para que esta, mesmo sem a ciência do interessado, mande publicar a portaria da aposentadoria, conforme determinado pelo laudo médico pericial.

Também neste caso verifica-se que falhas ocorrem na tramitação das rotinas relacionadas aos fluxos entre a DAPP e as Seções de Pessoal devido à falta de comunicação ou ao uso ineficiente dos canais existentes para este fim.

Figura 3 – Aposentadoria por invalidez

⁷ Até 24 meses, conforme a Lei 8112/90.



Fonte: Elaboração própria

Aposentadoria Especial

Devido às recentes alterações da norma relativa ao reconhecimento do tempo insalubre e concessão da conversão de tempo especial⁸, esta rotina tem passado por seguidas mudanças que demandam bastante atenção por parte do servidor da Seção de Pessoal.

⁸ Orientações Normativas nº15 de 12/2013 e nº16 de 12/2013, ambas emitidas pela Secretaria de Gestão Pública do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG.

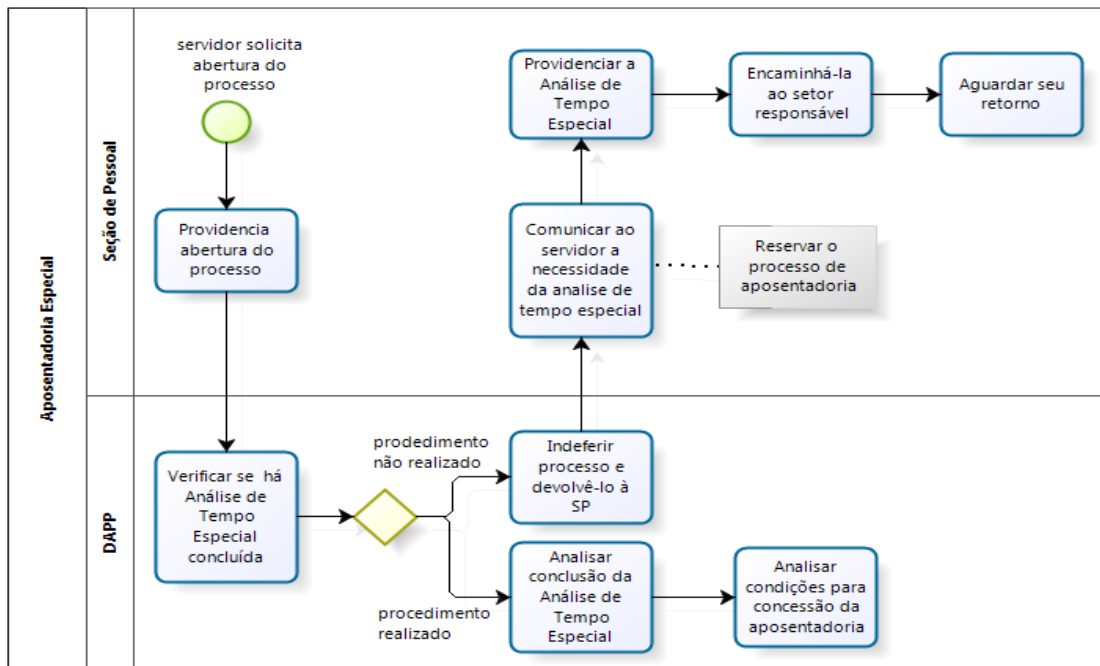
A concessão da aposentadoria especial depende da comprovação do trabalho em condições especiais por período não inferior a vinte e cinco anos ininterruptos⁹. Tal comprovação, que justificará a concessão da aposentadoria especial, é feita através do processo de Análise de Tempo Especial que deve ser instaurado antes da abertura do processo de aposentadoria.

Antes de instaurar o processo de aposentadoria especial, o servidor da Seção de Pessoal deve verificar se o trâmite referente à análise do tempo especial já foi providenciado. O que ocorre, muitas vezes, é que, além de a verificação não ter sido feita, a Seção de Pessoal não explica para o requerente da aposentadoria especial que é indispensável este procedimento para que seu pedido de aposentadoria nesta modalidade seja admitido.

O processo de aposentadoria especial é, então, aberto e logo em seguida indeferido pela DAPP quando esta, ao receber o processo, procede à análise da situação do servidor, não realizada adequadamente pela Seção de Pessoal. Esta tramitação é descrita no fluxograma a seguir.

Figura 4 – Aposentadoria Especial

⁹ Diante da falta de regulamentação da aposentadoria especial para os servidores públicos civis da União aplica-se a estes, no tocante à concessão da referida aposentadoria, o previsto no Decreto 3048/99 que regulamenta o Regime Geral de Previdência Social.



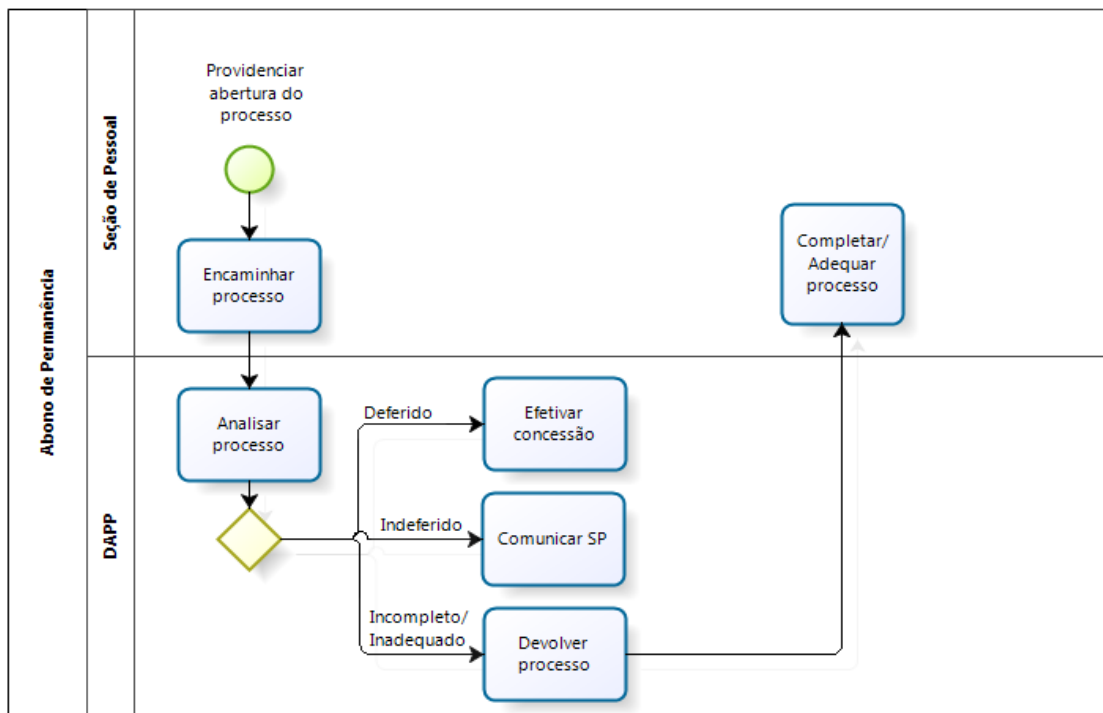
Fonte: Elaboração própria

Abono de Permanência

O problema mais comum verificado na rotina de concessão do Abono de Permanência, que demanda a devolução do processo à Seção de Pessoal para adequação, é o preenchimento incompleto do requerimento próprio. Este contém item sobre opção do servidor que o requer, a saber, se deseja ou não que a Licença Prêmio por Assiduidade – LPA seja considerada na concessão do mesmo. O não preenchimento desta informação resulta na devolução do processo à Seção de Pessoal para que esta questão seja esclarecida pelo requerente.

Neste processo, a Seção de Pessoal deve ter clareza da repercussão do computo da LPA na concessão do benefício em questão para que auxilie adequadamente o servidor no momento em que este faz a sua solicitação.

Figura 5 – Abono de Permanência



Fonte: Elaboração própria

Neste atendimento, cabe à Seção de Pessoal verificar se o servidor possui contagem de tempo que demonstre que ele atingiu os requisitos para receber o Abono de Permanência. Esta providência pode evitar o indeferimento da solicitação por não preenchimento dos requisitos. Afinal, ainda que o servidor tenha o direito de fazer a solicitação, do ponto de vista da boa gestão, faz sentido evitar que um processo seja aberto se é sabido, de antemão, que ele será indeferido. Tal medida indica um atendimento correto realizado pela Seção de Pessoal, o que aumenta a eficiência da DAPP ao evitar a necessidade de análise de um processo que será indeferido. Note-se que a mesma informação pode resultar de solicitação mais simples, como a contagem de tempo. Esta pode demonstrar a admissibilidade do requerimento ou sua impropriedade naquele momento, com menos custo para os servidores encarregados da prestação do serviço.

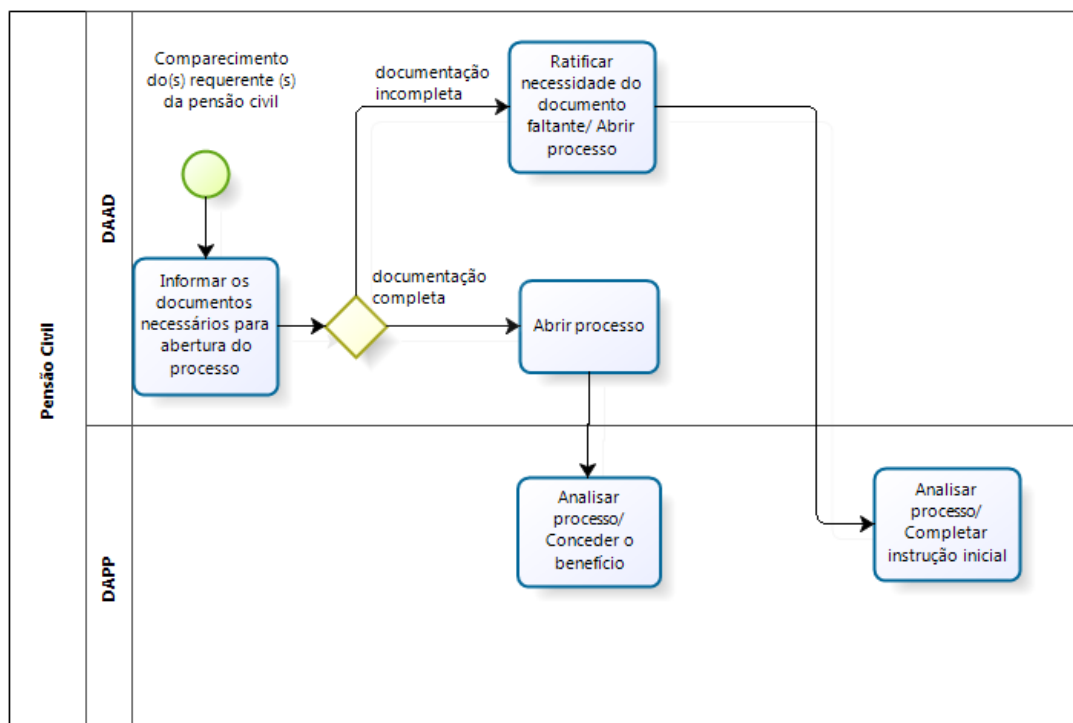
Pensão Civil

O atendimento dos aposentados e servidores ativos fica a cargo da Seção de Pessoal da Unidade respectiva. Os pensionistas são atendidos pela Divisão de

Apoio Administrativo – DAAD, localizada no DAP. Ela funciona como uma Seção de Pessoal para este grupo específico.

A concessão da pensão civil é um processo cuja origem não é a Seção de Pessoal, como nos demais casos. De qualquer forma, também é possível identificar falhas em sua tramitação, conforme evidenciado em fluxograma específico, reproduzido na figura 5. Tais falhas podem ocorrer na instrução inicial do processo, gerando problemas no andamento do trabalho desenvolvido pela DAPP.

Figura 6 – Pensão Civil



Fonte: Elaboração própria

As Seções de Pessoal são orientadas a prestar os esclarecimentos necessários à família do servidor falecido, referentes à abertura do processo de pensão civil. Apesar disso, com frequência, optam por encaminhar os familiares à DAPP, alegando não conhecer a tramitação pertinente à concessão desse benefício.

Ainda que o setor responsável pela abertura do processo seja a DAAD, todas as Seções de Pessoal devem estar aptas a dar os esclarecimentos necessários à

família do servidor falecido em um momento tão delicado. Ressalte-se que, mesmo que, em alguns casos, o servidor estivesse aposentado há muitos anos, a Seção de Pessoal é o setor através do qual ele mantinha contato com a Universidade, sendo, em geral, o primeiro setor a ser procurado pela família para comunicar o óbito.

Se, neste primeiro contato, a família for adequadamente orientada, pode-se evitar o direcionamento da demanda de atendimento para a DAPP. Além disso, quando do comparecimento à recepção do DAP para a abertura do processo, o requerente já poderá estar munido de toda a documentação necessária para o procedimento, sem ter trabalho adicional por falta de informações completas e corretas.

A principal consequência de falhas de documentação resultante da inadequada orientação ao requerente, é o atraso na concessão do benefício. Ressalte-se que a pensão requerida pode significar a única fonte de sustento de uma família. No caso de requerentes inválidos e dependentes economicamente, mais se evidencia a necessidade de conclusão rápida da análise do processo.

A DAAD, ao receber do(s) requerente(s) de pensão civil os documentos pertinentes, deve proceder ao preenchimento dos formulários necessários, abrir o processo e encaminhá-lo à DAPP. Quando este setor procede à análise do processo e constata a falta de algum documento, deve entrar em contato com o requerente para que o documento faltante seja apresentado, sob pena do indeferimento do processo.

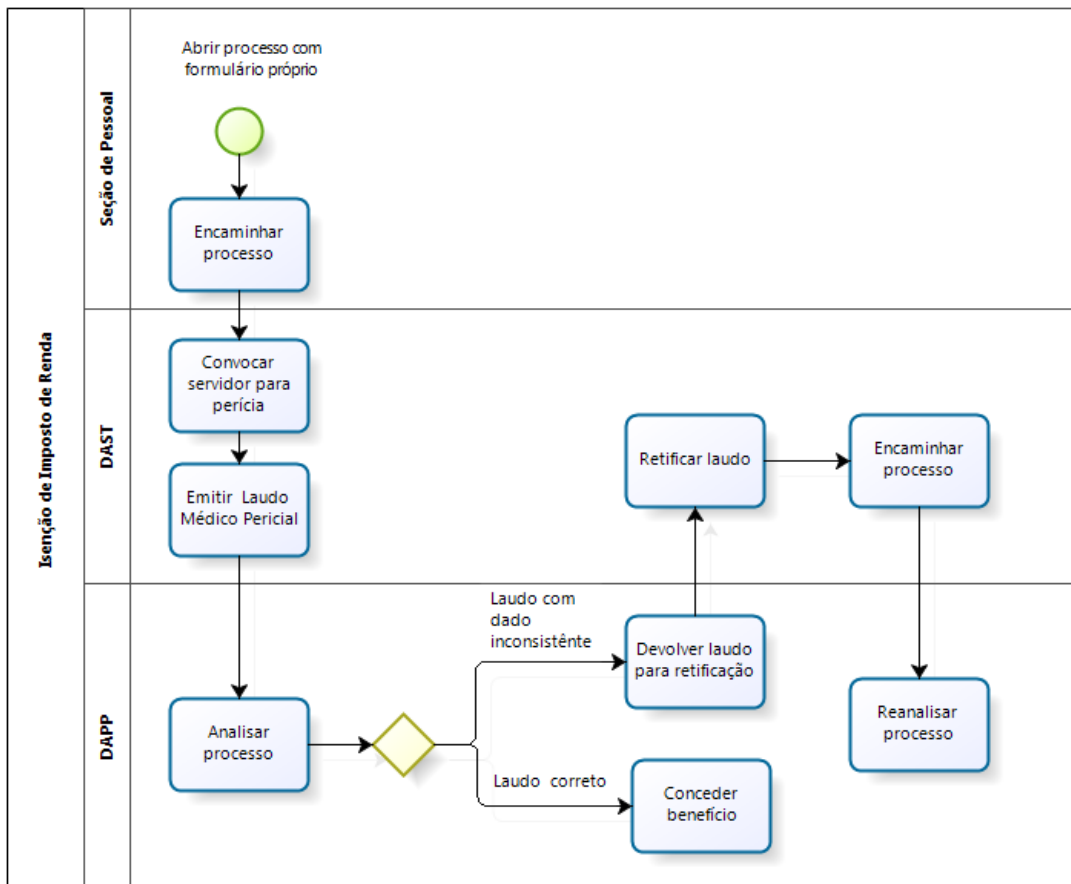
Quando isto ocorre, não há devolução do processo para a DAAD, diferentemente do que ocorre nas relações com as Seções de Pessoal. Isto porque, apesar de a DAAD ter constatado a ausência do documento ou mesmo a impossibilidade de o benefício ser concedido, não é possível negar a abertura do processo. Caso o requerente queira pleitear a concessão judicial do benefício, é necessário que ele comprove o indeferimento da requisição pela via administrativa.

A Isenção do Imposto de Renda

No caso da concessão deste benefício, o processo também é aberto na Seção de Pessoal, mas, diferentemente dos outros, é encaminhado diretamente ao DAST, encarregado da realização de perícia médica.

Pode ocorrer de o servidor que está pleiteando a isenção ser aposentado em mais de um cargo e a matrícula não ser corretamente identificada. Ou, ainda, o servidor ser aposentado e requerer a isenção em matrícula de um cargo ativo, que ainda detém. Como a isenção só é possível para servidores aposentados, o processo terá que ser devolvido ao DAST para que ele corrija o laudo, indicando a matrícula correta.

Figura 7 – Isenção de Imposto de Renda



Fonte: Elaboração própria

O Ressarcimento de Plano de Saúde

O recebimento do ressarcimento de valores pagos a planos de saúde é feito através da folha de pagamentos. No caso de determinadas consignatárias, a folha

de pagamentos também inclui o desconto relativo ao restante do valor pago para custear o plano. Dessa forma, todo o valor do plano pode ser descontado na folha. Mas, o ressarcimento corresponde apenas ao valor *per capita* a que o servidor faz jus, dependendo de sua faixa etária e faixa salarial.

Para dar encaminhamento à solicitação deste benefício, a Seção de Pessoal deve abrir processo próprio para este fim e cadastrá-la no aplicativo PESSAÚDE. Através deste mesmo aplicativo, a Seção de Pessoal irá registrar, mês a mês, o respectivo ressarcimento, com base no comprovante apresentado pelo servidor. É necessária a juntada ao processo do Contrato do Plano de Saúde e de documentos pessoais do servidor.

Frequentemente, a análise do processo pela DAPP resulta em indeferimento. Isto ocorre porque o contrato apresentado não atende ao previsto na norma relativa à concessão do benefício. Como nos demais procedimentos de pessoal, esta exigência deve ser de conhecimento da Seção de Pessoal.

Se a titularidade do servidor no plano de saúde não ficar comprovada, através da documentação exigida, a concessão do benefício será indeferida. A Seção de Pessoal deve estar apta a prestar estes esclarecimentos antes de remeter o processo para a DAPP.

A Adesão ao Plano de Saúde

O procedimento para encaminhamento de Adesão ao Plano de Saúde demanda da Seção de Pessoal relativo domínio do aplicativo PESSAÚDE.

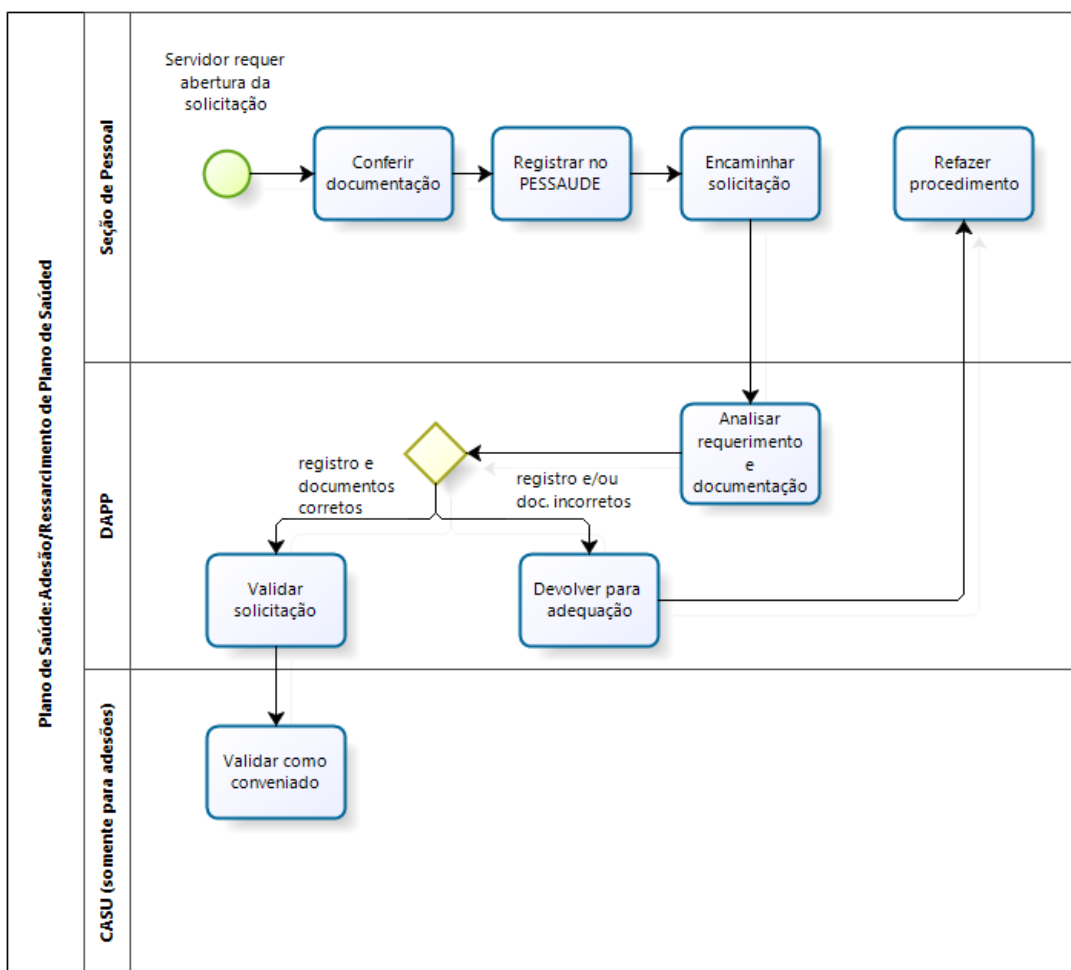
A solicitação de adesão, assim mesmo chamada, permanece registrada no aplicativo, podendo ser alterada conforme a necessidade. Caso o registro da alteração não seja adequadamente realizado, a DAPP não consegue concluir o procedimento sem que a Caixa de Assistência à Saúde Suplementar - CASU¹⁰ valide a solicitação.

¹⁰ Operadora de plano de assistência à saúde organizada na modalidade de autogestão conveniada com a UFMG conforme Portaria Normativa nº 5/2010 da Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão.

Cada setor envolvido no procedimento de adesão precisa validar o registro por ele realizado. No caso de esse registro conter algum erro, ainda assim a solicitação precisa prosseguir até a validação final pela CASU, pois o referido aplicativo não cancela o registro feito e não validado.

Este é um problema recorrente que pode trazer sérios prejuízos ao servidor como, por exemplo, o não recebimento do valor *per capita* devido, ou mesmo a validação de uma alteração não correspondente ao desejado.

Figura 8 – Adesão / Ressarcimento de Plano de Saúde



A Averbação de Tempo de Contribuição

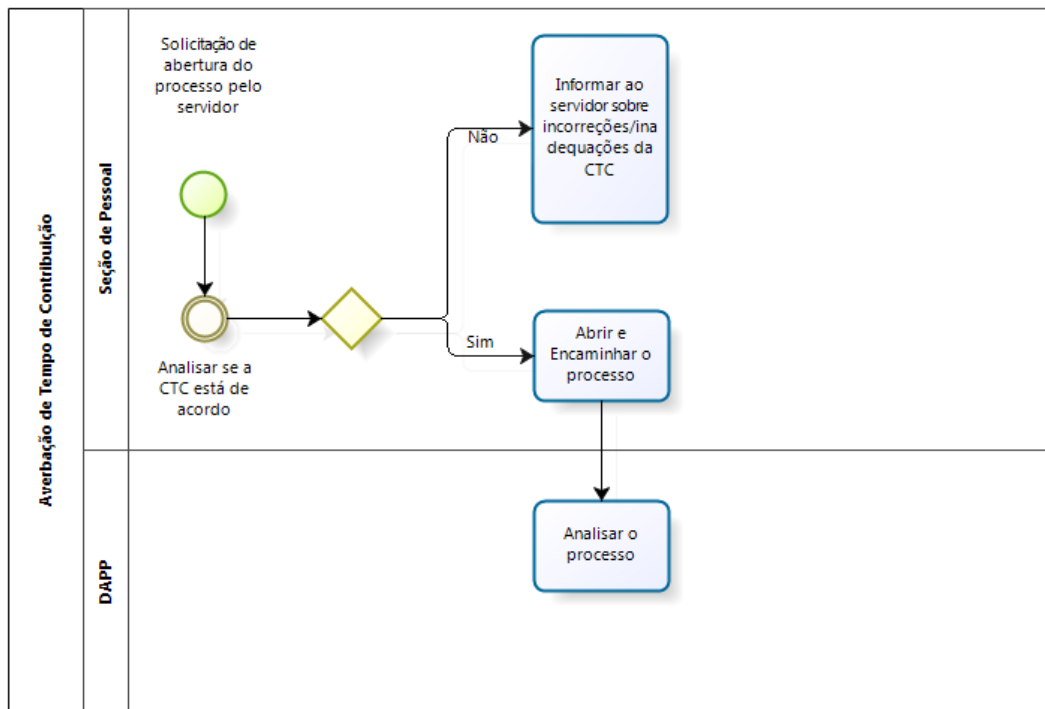
O principal problema envolvendo a rotina de Averbação de Tempo de Contribuição é a inadequada instrução processual. Apesar de o formulário DAP 027 indicar a necessidade do documento original contendo informação sobre o tempo de contribuição para a abertura do processo, com frequência são juntadas apenas cópias. Note-se que não é suficiente que estas contenham o carimbo que comprove a conferência com original.

Outro ponto relevante e que demanda análise mais detalhada por parte das Seções de Pessoal diz respeito à identificação de alguns elementos imprescindíveis na Certidão de Tempo de Contribuição que servirá de base para a averbação.

Caso o processo em tela chegue à DAPP e esta não identifique que a certidão possui destinação para a UFMG e que todos os campos estejam corretos e devidamente preenchidos, precisará devolvê-la ao interessado para adequação junto ao órgão que a emitiu. Esta análise do documento deve ser feita ainda na Seção de Pessoal, conforme indicado na figura 9, evitando que um processo seja aberto sem fundamento no documento adequado.

É importante ressaltar que, ainda que o processo já esteja na DAPP, cabe à Seção de Pessoal o contato com o interessado para que o atendimento ali iniciado seja corrigido e sanados os problemas que impedem a tramitação normal do processo.

Figura 9 – Averbação de Tempo de Contribuição



Fonte: Elaboração própria

A Desaverbação de Tempo de Contribuição

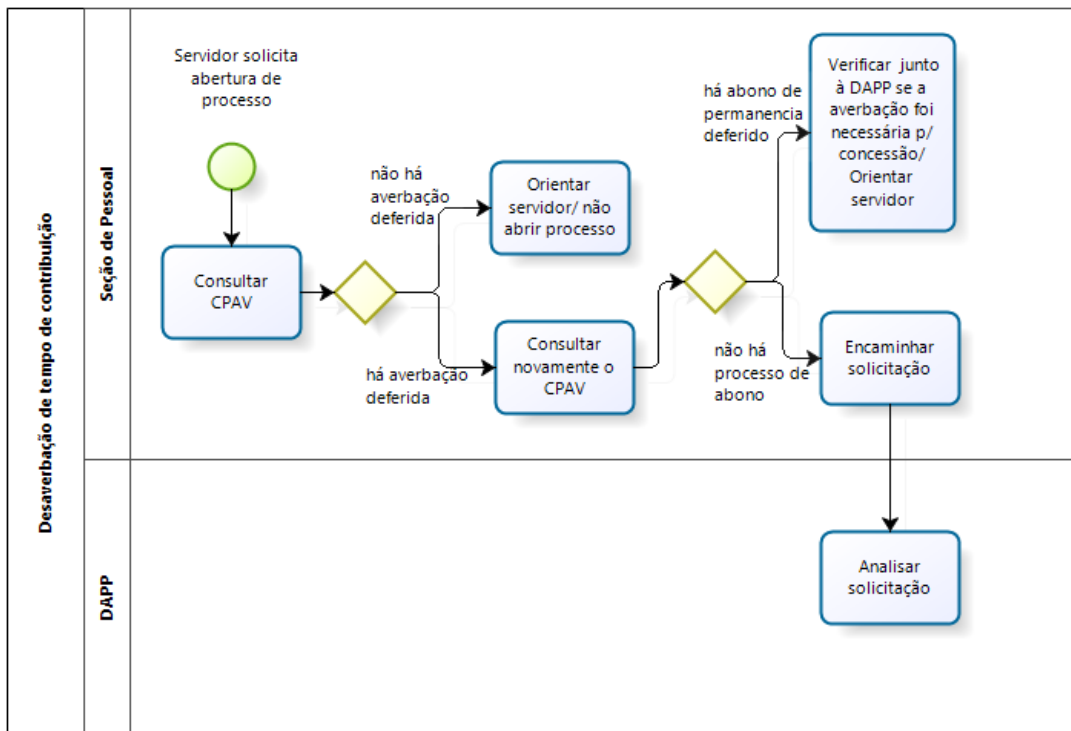
A Seção de Pessoal deve realizar consultas a respeito da situação funcional do servidor antes de encaminhar qualquer solicitação à DAPP. Este passo pode evitar inúmeros problemas. Consultar quais processos já foram abertos para o servidor no sistema de tramitação de processos, o CPAV, é um procedimento básico da Seção de Pessoal.

A desaverbação só deverá ser solicitada no caso de já ter sido realizada uma averbação de tempo de serviço para o interessado. Pode parecer uma constatação simples, mas o servidor pode não recordar se já solicitou o procedimento. A falta dessa verificação pode resultar em um processo aberto desnecessariamente.

Outra situação recorrente é a falta de informação quanto às condições em que a averbação pode ser realizada. Caso haja benefício concedido considerando o

tempo que se pretende desaverbar, a solicitação será indeferida¹¹. Se a Seção de Pessoal, através da consulta mencionada acima, verificar que há um processo de Abono de Permanência já concluído e deferido para o servidor, poderá, antes de abrir o processo, orientar o servidor quanto a este ponto, evitando assim, a abertura de um processo que será indeferido pela DAPP.

Figura 10 – Desaverbação de Tempo de Contribuição



Fonte: Elaboração própria

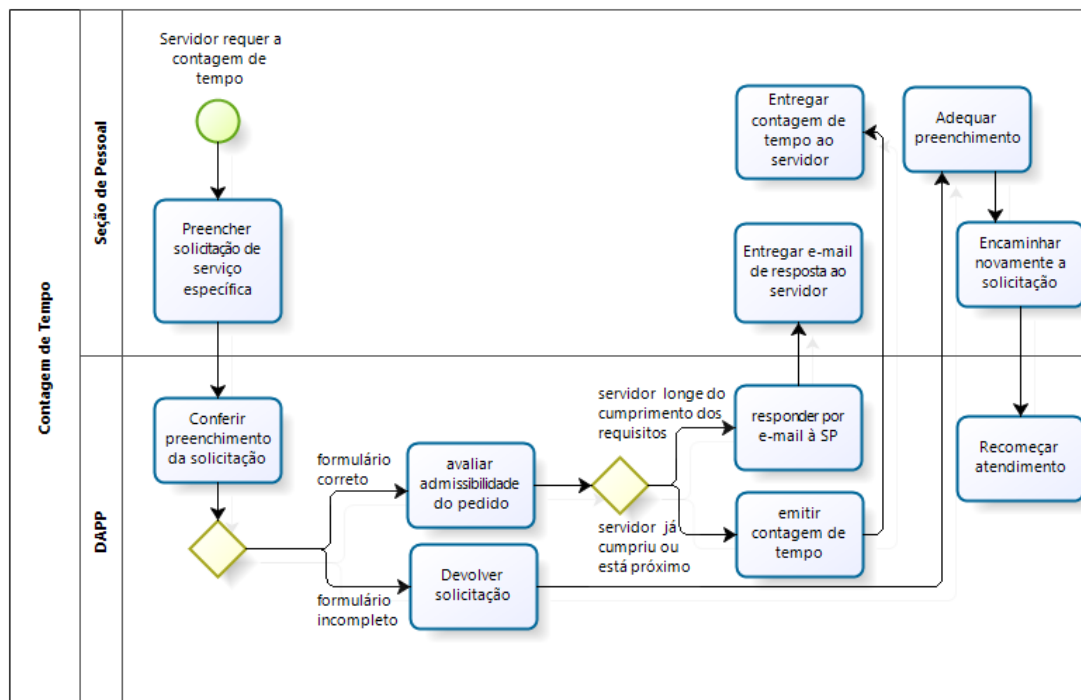
A Contagem de Tempo

Para saber se já atingiu ou mesmo se está próximo de atingir o cumprimento dos requisitos para aposentadoria, o servidor solicita à sua Seção de Pessoal a

¹¹Conforme a Nota Informativa nº98/2014/CGNOR/DENOP/SEGEP/MP a desaverbação de tempo de contribuição já contado para a concessão de benefício só poderá ser realizada se o tempo for averbado em outro cargo público.

Contagem de Tempo. Esta é requerida através do preenchimento de um formulário específico de solicitação de serviços, registrado no Lotus Notes¹² e enviada por e-mail. A resposta, com o relatório de contagem de tempo, também é encaminhada por e-mail, conforme figura abaixo.

Figura 11 – A Contagem de Tempo



Powered by
bizagi
Modeler

Fonte: Elaboração própria

Dado que a UFMG possui um grande contingente de servidores que atende os requisitos para a aposentadoria, chegam à DAPP, todos os dias, muitas solicitações de contagem de tempo¹³.

Diante dos inúmeros pedidos de contagem de tempo de servidores que não cumpriram ou nem próximo estão de cumprir os requisitos para a aposentadoria, a DAPP adotou a medida de avaliar a admissibilidade dos pedidos antes de encaminhá-los para atendimento. Visando a otimizar este processo, o

¹² Provedor de e-mail institucional desenvolvido pela IBM, utilizado pela UFMG.

¹³ A média anual é de 470 contagens emitidas.

formulário apresenta campos que possibilitam uma análise prévia da admissibilidade do pedido.

Entretanto, em muitos casos, o formulário não é integralmente preenchido, do que resulta que informações importantes não constem do mesmo. Tal situação faz com que o responsável pela triagem do pedido não consiga executá-la adequadamente. O analista depara-se com dois problemas: 1º) o pedido pode ser encaminhado para atendimento desnecessariamente, posto que o servidor nem mesmo está próximo de cumprir as condições necessárias à aposentadoria; 2º) o pedido pode ser devolvido à Seção de Pessoal para complementação de informações, o que trará demora ao atendimento.

Muitos pedidos são encaminhados com dados incompletos; muitos nem mesmo precisariam ser encaminhados. O conhecimento prévio das condições necessárias à aposentadoria pelos servidores das Seções de Pessoal é imprescindível para que o servidor que deseja saber sobre sua situação em relação a este benefício não solicite a informação à DAPP intempestivamente.

A Simulação de Cálculos dos Proventos

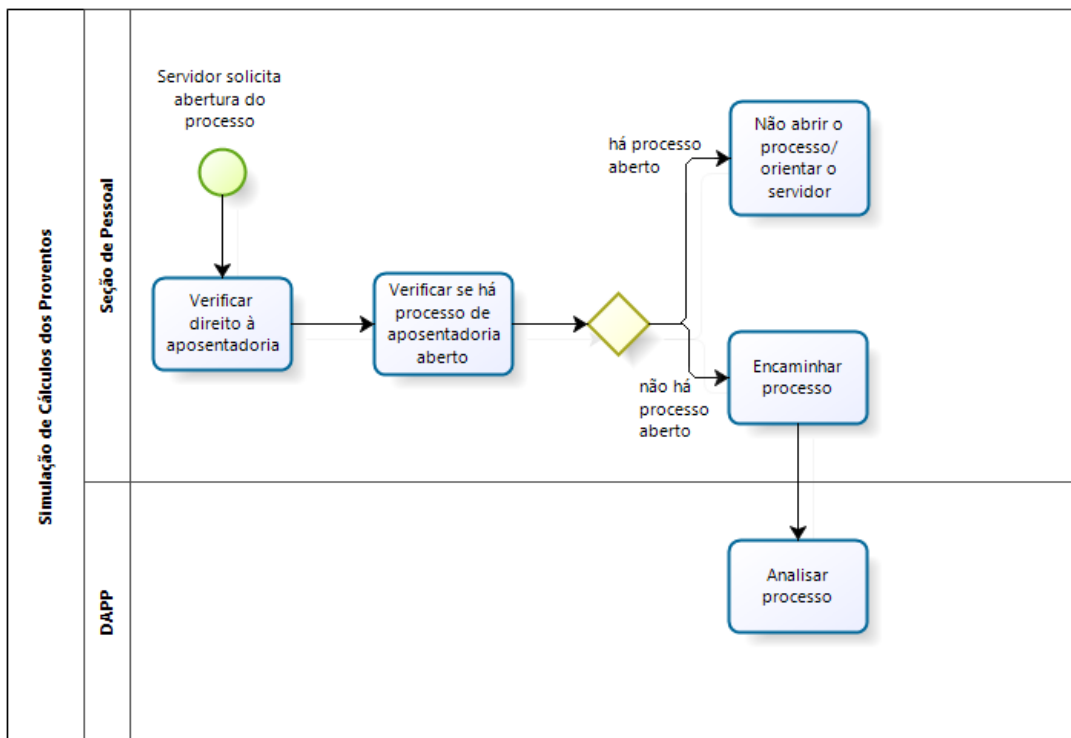
A Simulação de Cálculos de Aposentadoria é uma das fases do processo de aposentadoria, em qualquer de suas modalidades. Antes de a DAPP emitir o termo de opção de aposentadoria, a Divisão de Pagamentos - DPAG emite a simulação para que o servidor possa tomar ciência do valor dos proventos em cada regra na qual tenha cumprido os requisitos para aposentadoria, podendo, após esta ciência, optar pela que melhor realize seu interesse na condição de aposentado.

Entretanto, também é possível esta simulação ser conhecida pelo servidor ainda que este não tenha aberto o processo de aposentadoria. Isso é feito através da solicitação de que trata este tópico. O problema é que, desconhecendo-se a regra segundo a qual a simulação só é feita estando o requerente a pelo menos três meses do cumprimento dos requisitos para a aposentadoria, muitos processos são indeferidos. Antes de a Seção de Pessoal abrir o processo, o servidor responsável deve verificar a realização desta condição, conforme indicado na figura 9.

Outro problema recorrente envolve o fato de que, uma vez aberto um processo de aposentadoria, não faz sentido abrir outro de simulação de cálculos,

pois, conforme dito acima, o processo de aposentadoria também cumprirá este rito. Caso a Seção de Pessoal não informe adequadamente ao servidor sobre este ponto, a DAPP será levada a demandar duas vezes à DPAG o mesmo atendimento para o mesmo servidor, isto é, através do processo de aposentadoria e, novamente, através do processo de simulação de cálculos.

Figura 12 – A Simulação de Cálculos dos Proventos



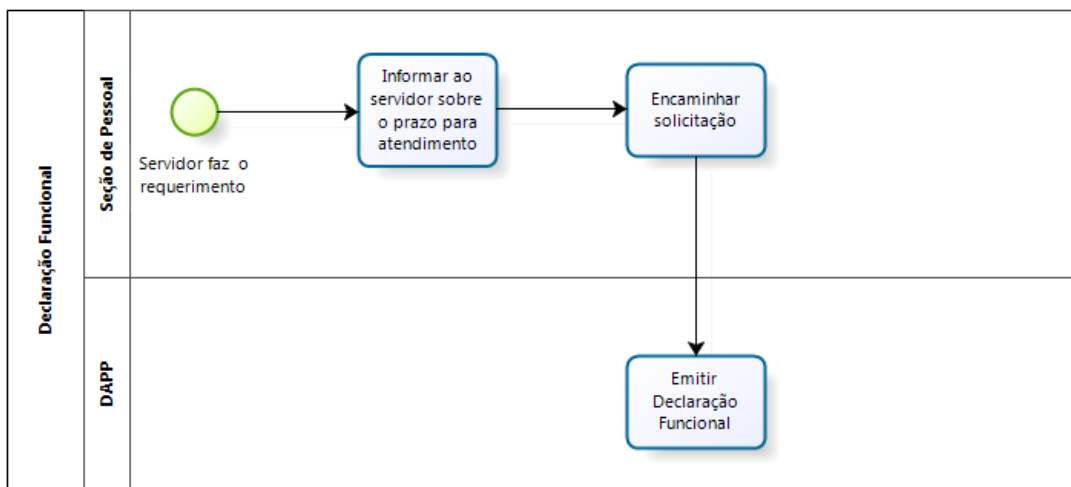
Fonte: Elaboração própria

A Emissão de Declaração Funcional

Uma vez que a Declaração Funcional é um documento para ser apresentado a outros órgãos públicos para fins de obtenção de certidões de tempo de contribuição, o servidor, visando a evitar atrasos, agenda acesso àquele órgão antes de solicitar o documento junto à Seção de Pessoal. Sob a alegação do agendamento realizado, resta à Seção de Pessoal pressionar a DAPP para que emita a declaração com a urgência que o servidor requer.

Para evitar que o servidor estabeleça uma prazo de atendimento e mesmo a pressione para a obtenção do documento, a Seção de Pessoal deve orientá-lo a somente providenciar o agendamento necessário quando a Declaração Funcional já estiver pronta. A falta desta instrução faz com que o servidor ligue insistentemente para a DAPP cobrando a declaração, pois não quer correr o risco de perder o agendamento feito antecipadamente.

Figura 13 – Declaração Funcional



Fonte: Elaboração própria

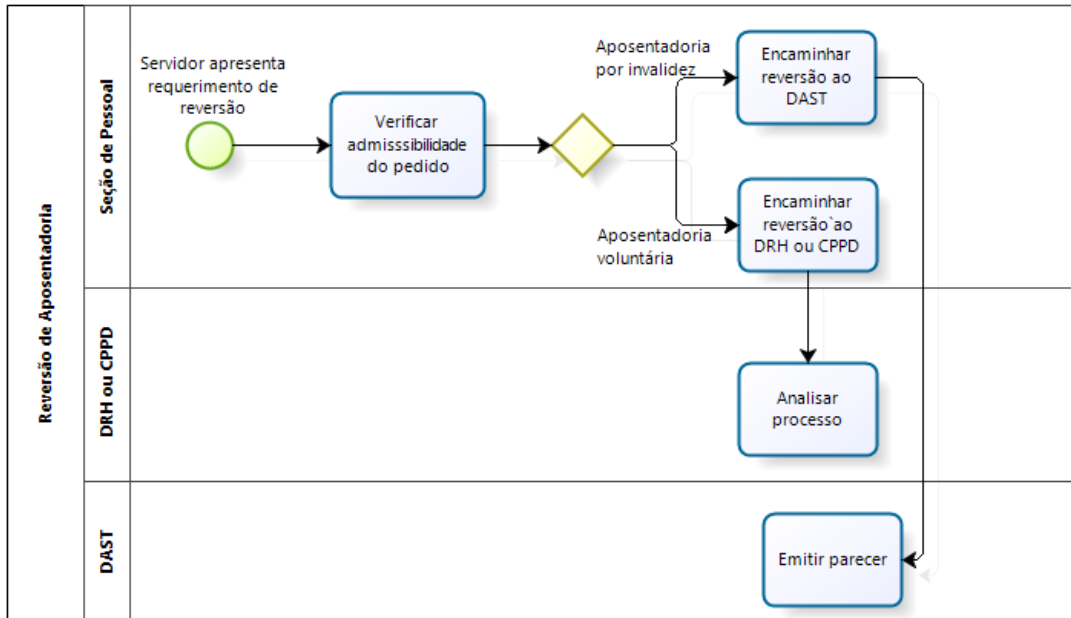
A Reversão de Aposentadoria

A Reversão de Aposentadoria também é um procedimento cuja admissibilidade deve ser inicialmente analisada pela Seção de Pessoal. Caso tenha decorrido o período de cinco anos desde a aposentadoria e o servidor tenha atingido a idade para aposentadoria compulsória, não cabe a abertura do processo.

Erro frequente da Seção de Pessoal é o encaminhamento de qualquer processo de reversão de aposentadoria à DAPP. Apesar de esta Divisão ter como atribuição principal a análise e concessão deste benefício, a reversão de aposentadoria deve ser inicialmente encaminhada ao DRH ou à CPPD nos casos de aposentadoria voluntária de servidores técnicos e administrativos e de docentes,

respectivamente. O setor correto, nos casos de aposentadoria por invalidez, é o DAST. Caso estes setores reconheçam a viabilidade do processo de reversão, irão remetê-lo à DAPP para cancelamento da aposentadoria.

Figura 14 – Reversão de Aposentadoria



Powered by
bizagi
Modeler

Fonte: Elaboração própria

As Alterações de Dados Cadastrais

Os formulários de alteração de dados cadastrais podem ser preenchidos manualmente ou automaticamente através do sítio Minha UFMG¹⁴. Nos dois casos, os dados do formulário precisam ser confirmados pelo servidor que está realizando o atendimento.

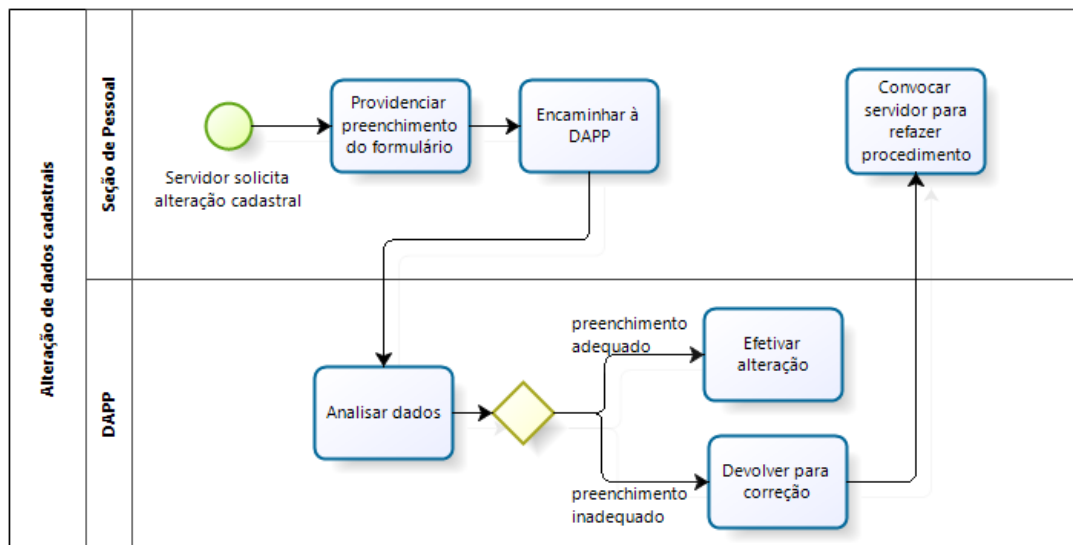
Um problema recorrente envolvendo a alteração de dados cadastrais e, principalmente, a atualização de endereço eletrônico, é o fato de os formulários serem encaminhados à DAPP com informações ilegíveis. Muitos formulários são

¹⁴ Portal com versões de acesso personalizadas para professores, alunos e funcionários disponível a toda a comunidade universitária.

devolvidos por este motivo. O analista da DAPP não consegue ler a informação fornecida para alteração e não consegue concluir o atendimento.

Ressalte-se que o formulário utilizado para realizar a alteração cadastral é encaminhado para a pasta funcional do servidor para ser arquivado, podendo ser consultado posteriormente, caso seja necessário.

Figura 15 – Alteração de Dados Cadastrais



Fonte: Elaboração própria

A Emissão de Certidão de Tempo de Contribuição

Ao encaminhar um pedido de Certidão de Tempo de Contribuição, a Seção de Pessoal pode confundi-la com a Contagem de Tempo. Tal confusão faz com que seja solicitada uma Certidão de Tempo de Contribuição para um servidor da Universidade, sendo que ela só é emitida para ex-servidores. Note-se que as contagens de tempo são devidas para servidores ativos para verificação do direito à aposentadoria. Ao identificar o vínculo do servidor, a DAPP devolve o pedido para que ele seja adequado à natureza da solicitação.

Diante do exposto é possível concluir que boa parte dos problemas que impedem o adequado funcionamento das rotinas de pessoal tem sua origem na falta de capacitação dos servidores que realizam estas rotinas.

O próximo capítulo será dedicado a analisar o desempenho das Seções de Pessoal a partir de observações feitas por seu pessoal visando a identificar em que medida as condições de trabalho dos servidores destes setores influencia na qualidade do trabalho por eles executado. Além de identificar falhas cometidas pelos servidores das Seções de Pessoal, é necessário levar em conta os aspectos que influenciam seu desempenho e que podem explicar porque estas falhas ocorrem.

CAPÍTULO III – A VISÃO DOS SERVIDORES DAS SEÇÕES DE PESSOAL DAS UNIDADES ACADÊMICAS DA UFMG

Neste capítulo apresenta-se uma descrição do pessoal e das condições de trabalho das Seções de Pessoal das Unidades Acadêmicas da UFMG. Os dados foram obtidos por meio de um questionário respondido por servidores lotados nestes setores. O questionário foi respondido em meio digital entre os dias 28/01 a 03/02/2016.

Os itens do questionário foram organizados a partir dos seguintes tópicos: 1) identificação do respondente, 2) quantitativo de pessoal na seção de Pessoal, 3) trajetória na UFMG, 4) condições de trabalho na Seção de Pessoal, 5) rotatividade na Seção de Pessoal e 6) capacitação do servidor para as atribuições próprias da Seção de Pessoal. O objetivo foi o de estimular os servidores das Seções de Pessoal a uma reflexão sobre as condições de trabalho de seu setor e também o de identificar o perfil destes servidores. Os focos principais foram suas dificuldades e deficiências de treinamento e as impressões que eles mesmos têm sobre o trabalho que realizam e as condições em que este ocorre.

Ainda que o trabalho iniciado nas Seções de Pessoal e encaminhado à DAPP contribua muito para identificar aspectos a ser contemplados em uma proposta de capacitação, julgou-se imprescindível levar em conta o ponto de vista dos próprios servidores lotados nestes setores. Parte-se da premissa de que é fundamental, no planejamento de um programa de capacitação para estes setores, compreender em que medida as condições de trabalho influenciam na qualidade do trabalho destes servidores.

I – Alcance da Pesquisa

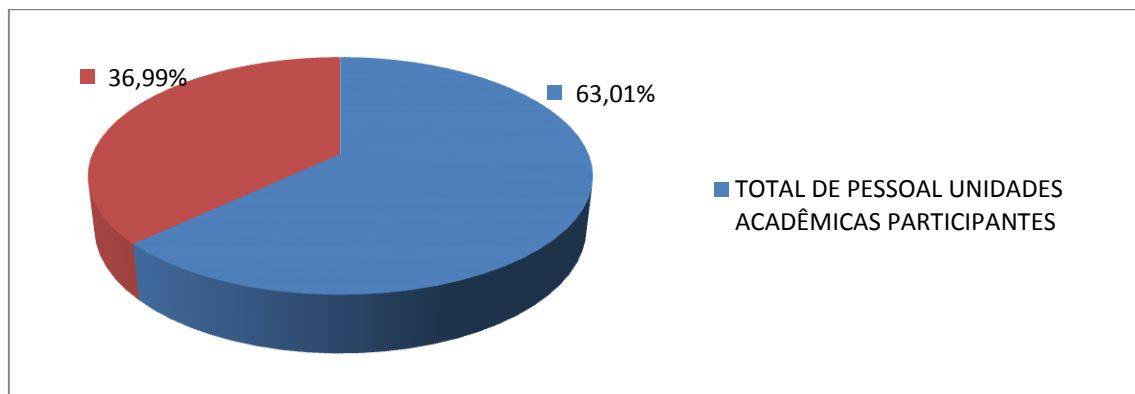
O questionário foi encaminhado às Seções de Pessoal de todas as vinte Unidades Acadêmicas da UFMG. Conforme mostra a tabela 1 verifica-se que foi respondido por servidores da maioria das Unidades Acadêmicas. Para que se tenha ideia da magnitude do pessoal envolvido na pesquisa, há que se levar em conta o quantitativo de servidores que compõe cada Unidade Acadêmica participante.

Tabela 1 - Total de pessoal lotado na Unidade Acadêmica¹⁵, por participação na pesquisa

UNIDADE ACADÊMICA	PESSOAL LOTADO	PARTICIPOU DA PESQUISA (S/N)
ARQ	234	N
DIR	270	N
EBA	241	N
ECI	150	N
EEF	250	S
ENF	264	S
ENG	836	S
FAE	337	S
FAF	568	S
FAL	365	S
FAO	340	N
FAR	330	S
FCE	373	N
ICA	220	N
ICB	777	S
ICX	780	N
IGC	240	S
MED	1015	S
MUS	165	S
VET	414	N
TOTAL DE UNIDADES PARTICIPANTES		11

O Gráfico 1 demonstra a proporção de público atendido pela Seção de Pessoal que indiretamente foi representado através da Pesquisa.

Gráfico 1 - Público representado indiretamente na pesquisa



¹⁵ Dados extraídos do banco de dados do SIAPE em 22/11/2015.

II - Perfil do Respondente

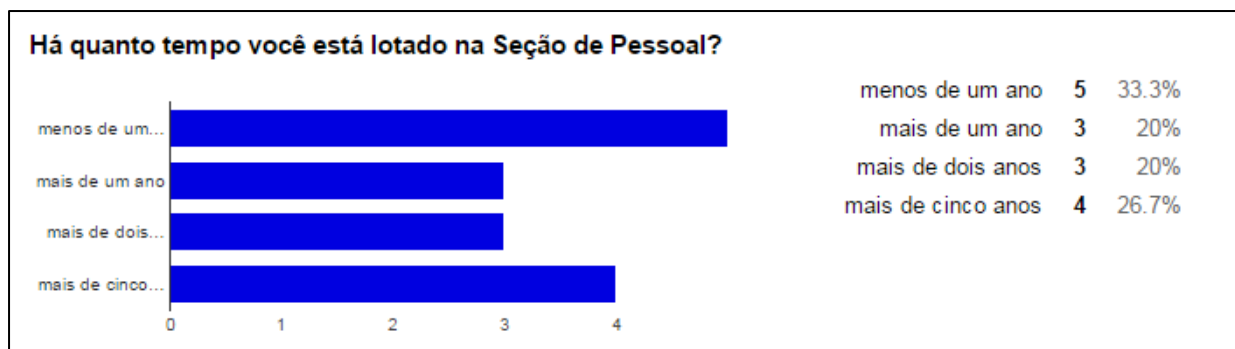
Para fins da análise de cada item da pesquisa as respostas foram agrupadas pela posição ocupada pelo servidor na Seção de Pessoal, se gestor ou operacional.

Tabela 2 - Identificação do Respondente

SITUAÇÃO	SEXO	IDADE (ANOS)	DATA DE INGRESSO NA UFMG
chefe/gestor	F	35	2011
	F	37	2012
	F	44	2014
	F	45	1995
	F	51	1990
	M	52	1993
	M	53	1981
operacional	F	20	2012
	F	30	2015
	F	32	2010
	F	33	2013
	F	36	2015
	F	37	2014
	F	49	1995
	M	44	2009

Observa-se que a maioria dos gestores de Seção de Pessoal da amostra ingressou na UFMG há mais de cinco anos. Em contrapartida, conforme o Gráfico 2, muitos servidores foram lotados na Seção de Pessoal há menos de um ano.

Gráfico 2 - Tempo de Lotação na Seção de Pessoal



III – Análise das respostas a partir da posição: gestor x operacional

Item - Quantitativo de Pessoal

Dos sete gestores que responderam ao questionário, quatro consideram o número de servidores lotados na Seção de Pessoal insuficiente para o adequado desenvolvimento das atividades do setor.

Entre as Seções de Pessoal que possuem apenas um servidor assumindo as funções de gestor e desenvolvendo as atividades operacionais foi unânime a opinião

de que é insuficiente apenas uma pessoa para cuidar de todas as atribuições da Seção de Pessoal. As Seções de Pessoal, participantes da pesquisa, que têm apenas um servidor são o Instituto de Ciências Exatas, a Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional e a Faculdade de Farmácia. Estes setores atendem, respectivamente, 240, 250 e 330 servidores, entre ativos e aposentados.

A gestora e respondente da Seção de Pessoal da Escola de Enfermagem fez uma importante observação sobre o quantitativo de servidores da Seção de Pessoal em relação ao número de servidores lotados na Unidade

[...], atualmente, na Escola de Enfermagem, temos 144 servidores efetivos, 08 substitutos, 06 jovens da Cruz Vermelha e 11 terceirizados. Somos 02 servidores na Seção e atendemos somente 152 servidores (144+08), dessa forma, considero o número de servidores suficiente para atender a demanda de, no máximo, 200 pessoas. Além disso, os 110 aposentados não dão atendimentos diários, somente, ocasionalmente. Por isso, acho o número suficiente de no mínimo 02 e no máximo 03 servidores para atender 150 servidores.

A avaliação da servidora sugere a relevância do indicador referido ao quantitativo de servidores lotados nas unidades acadêmicas para os quais há dados completos. Todas elas possuem bem mais do que 150 servidores lotados.

Dos respondentes que desempenham atividades operacionais, metade considera que o número de servidores está adequado e metade considera o número de servidores insuficiente. Faz parte desta segunda metade uma das respondentes da Faculdade de Medicina que conta atualmente, conforme mostrado na tabela 1, com o total de 1015 servidores lotados. Sobre o quantitativo de servidores na Seção de Pessoal, ela o considera insuficiente e assim justificou sua opinião:

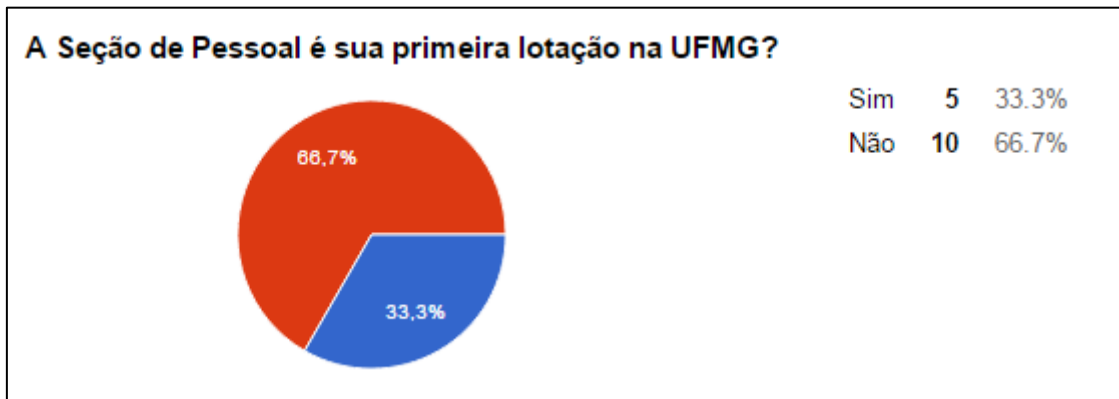
Atualmente, somos 4 pessoas na Seção de Pessoal. Porém, o número de funcionários atendidos na Faculdade de Medicina é extremamente grande.

Item – Trajetória na UFMG

Dos sete gestores que participaram da pesquisa apenas um não teve lotação anterior em outro setor da UFMG. Além de já terem passado por outro(s) setor(s), os gestores que responderam ao questionário, em sua maioria, escolheram ser lotados na Seção de Pessoal por afinidade com o trabalho. Ressalte-se que, também entre

eles, apenas um tem menos de um ano lotado na Seção de Pessoal e, dos sete, quatro estão há mais de cinco anos lotados neste setor.

Gráfico 3 – Trajetória na UFMG: lotação anterior à Seção de Pessoal



A opção voluntária pela Seção de Pessoal não se verificada entre os servidores do operacional. Destes, quatro foram lotados na Seção de Pessoal devido à demanda do setor ou por ser esta a única opção no processo de remoção.

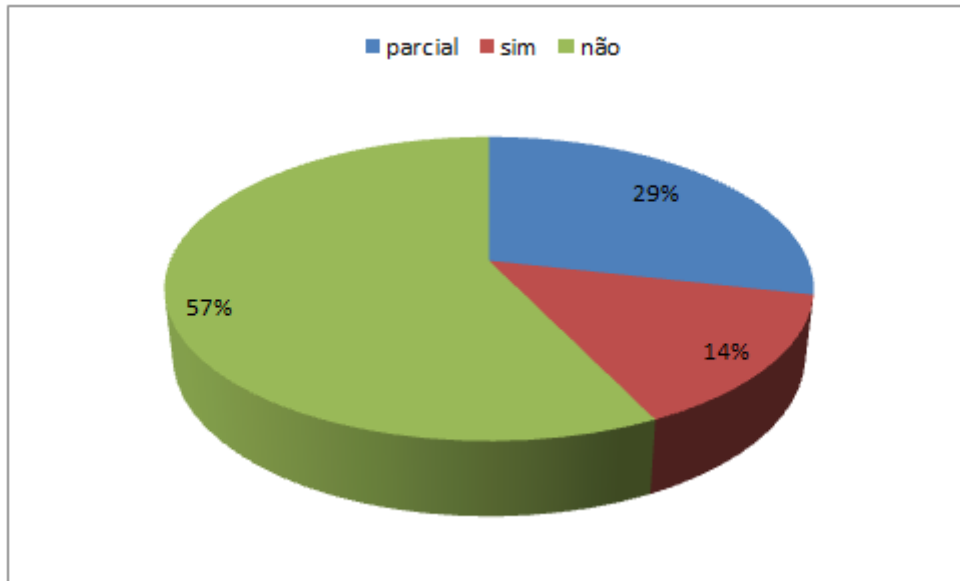
Considerando o Gráfico 2 – Tempo de Lotação na Seção de Pessoal (referir pág. depois) e as informações do Gráfico, 3 pode-se inferir que, dos respondentes, 53,3% têm menos de dois anos na Seção de Pessoal. Esse percentual de fato coincide com os respondentes do operacional.

Retomando a Tabela 2 – Identificação do Respondente, é possível verificar que os respondentes do operacional da Seção de Pessoal foram admitidos há menos de seis anos. Depreende-se deste quadro que a maioria deles já passou por um processo de remoção e, neste processo, parte deles foi lotada na Seção de Pessoal por necessidade do setor ou por não haver outra opção de lotação disponível.

Item – Condições de Trabalho

A questão relativa à satisfação quanto às condições de trabalho pedia que o respondente apontasse se estava satisfeito ou não e justificasse sua resposta. Conforme o Gráfico 4, dos sete gestores, quatro alegaram não estar satisfeitos com as condições de trabalho da Seção de Pessoal.

Gráfico 4 - Satisfação com as condições de trabalho - gestores

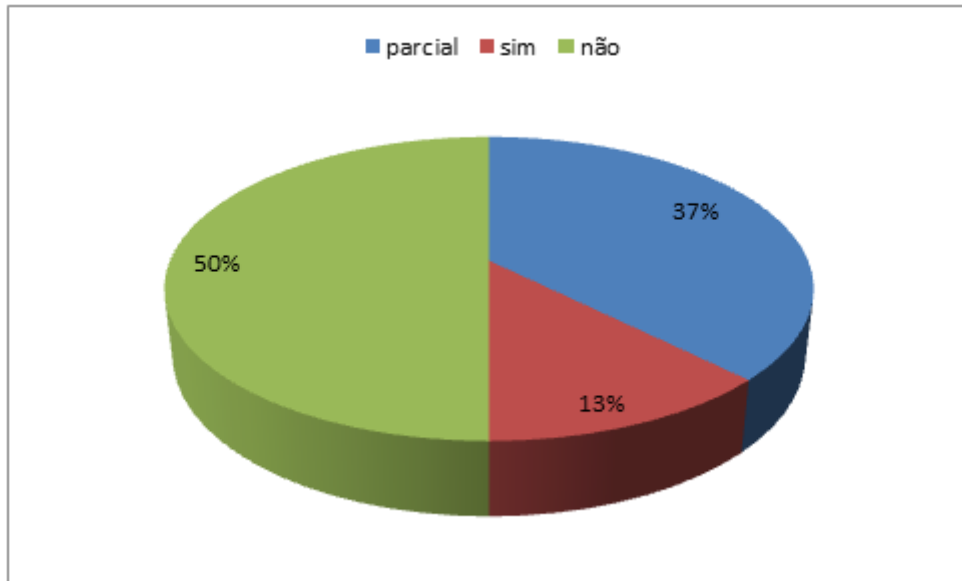


Como justificativas para a insatisfação foram apresentados os seguintes motivos: ambiente de trabalho inadequado, pessoal insuficiente para demanda do setor, falta de cursos de treinamento, sistemas precários ou obsoletos que geram lançamentos repetitivos, dificuldades de comunicação com setores de suporte da Administração Central.

As justificativas apresentadas para a insatisfação com as condições de trabalho entre os servidores do operacional foram em grande medida relacionadas à falta de treinamento. Pode-se supor que a queixa seja mais direcionada a este ponto por se tratar de servidores com menos tempo de trabalho no setor.

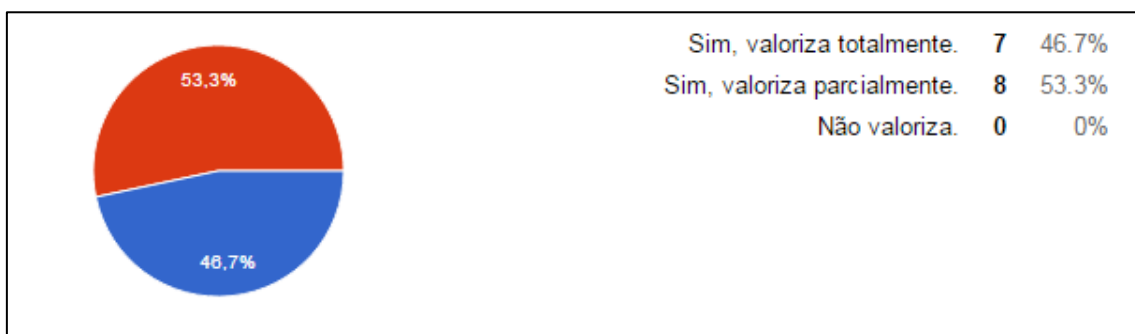
Entre os servidores do operacional foi identificada uma servidora que exerce informalmente a função de gestor da Seção de Pessoal, mas não recebe o FG correspondente e alega que o mesmo “foi extinto”. Tal situação pode indicar uma possível falha na política geral de atribuição de Funções Gratificadas entre os gestores das Seções de Pessoal.

Gráfico 5 - Satisfação com as condições de trabalho - operacional



Ainda em relação às condições de trabalho perguntou-se se os servidores da Seção de Pessoal são valorizados pela Direção de sua Unidade Acadêmica. Em nenhuma Unidade ocorreu a afirmação de não se ter valorizado o trabalho da Seção de Pessoal pela respectiva direção. Mas o Gráfico 6 indica que quase metade dos respondentes vê o seu trabalho apenas parcialmente valorizado.

Gráfico 6 - Valorização do trabalho pela Direção da Unidade Acadêmica



O posicionamento dos gestores e do operacional nesta questão foi bem semelhante. Dentre os gestores, quatro dizem ter seu trabalho valorizado totalmente; três o vêem parcialmente reconhecido pela direção da unidade. Entre os servidores operacionais, quatro o vêem parcialmente valorizado e quatro, totalmente valorizado.

Quanto à valorização por parte dos usuários, os respondentes fizeram diversas ressalvas. Os gestores, apesar de considerarem que o usuário valoriza o

trabalho desenvolvido pela Seção de Pessoal, vêem essa valorização condicionada ao atendimento a contento das solicitações. Neste sentido, um dos respondentes gestores fez a seguinte observação:

Sim (os usuários valorizam o trabalho executado pela Seção de Pessoal) pois, a partir do momento que encontram uma solução para o problema apresentado, e esta solução atende plenamente a expectativa devido ao empenho dos servidores do setor, o meu trabalho é valorizado por eles.

Em contrapartida, outro gestor ressaltou que, no caso de não conseguir atender o servidor da forma como este espera ou mesmo no caso em que haja fiscalização do trabalho, como no caso do papel desempenhado pela Seção de Pessoal no controle do Registro Eletrônico de Ponto, a visão do usuário pode mudar

Alguns (valorizam), desde a implantação do ponto eletrônico que a situação da Seção Pessoal mudou em relação aos colegas.

Um dos respondentes do operacional, por sua vez, fez a seguinte consideração

Alguns (valorizam). Acredito que muitos desconhecem nosso papel e as atividades que desempenhamos, compostas por procedimentos, normas e prazos.

Outro respondente apresentou uma dificuldade que influencia na imagem que o usuário tem da Seção de Pessoal

Nem todos. Muitos não entendem que regras e burocracias são necessárias para uma melhor organização dos processos de trabalho. Querem que "arrumemos um jeitinho" para as situações.

Dos depoimentos colhidos através da pesquisa é possível verificar que a falta de conhecimento por parte do usuário sobre as condições do trabalho da Seção de Pessoal e o atendimento insatisfatório a ele oferecido leva-o a avaliar negativamente o serviço ali prestado. Tal fato gera insatisfação nos servidores lotados nas Seções de Pessoal que, diante das limitações encontradas em seu setor, sejam elas estruturais ou de capacitação e suporte, não conseguem executar adequadamente seu trabalho.

A última questão sobre condições de trabalho na Seção de Pessoal pediu ao respondente que apresentasse alguma sugestão de melhoria nas condições de trabalho.

Entre os gestores, três apresentaram sugestões de melhoria, referentes aos sistemas utilizados na execução das tarefas. Para eles, unificar os sistemas acessados pela Seção de Pessoal e mesmo possibilitar o acesso de alguns lançamentos ao próprio usuário seria uma estratégia para otimizar o trabalho. Neste sentido, na visão de um deles, o DAP também seria beneficiado através desta iniciativa.

Outra sugestão refere-se à melhoria nos processos de comunicação entre os setores envolvidos com as Seções de Pessoal e a oferta de treinamento permanente. Um dos gestores afirmou

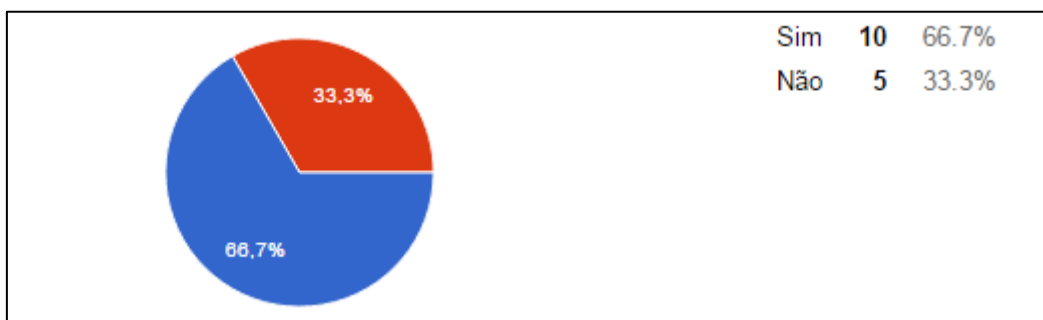
Pelo que sei, o DAP/UFMG promove treinamentos visando à melhoria do atendimento aos usuários. Na minha opinião, deveria haver frequentemente uma consulta junto aos setores de Pessoal das Unidades no sentido de verificar a necessidade de capacitação, ou talvez uma divulgação periódica de treinamentos a serem realizados ao longo do ano para alcançar este objetivo, ou seja, a melhoria das condições de trabalho.

Enquanto entre os gestores os sistemas e a normatização foram temas predominantes, entre os respondentes do operacional destacou-se a indicação do treinamento como estratégia para a melhoria nas condições de trabalho das Seções de Pessoal. Dos seis respondentes do operacional que sugeriram melhorias três deles citaram a palavra treinamento.

Item – Rotatividade na Seção de Pessoal

O questionário apresentou duas questões sobre rotatividade na Seção de Pessoal: se houve alguma mudança no quadro de servidores do setor e qual foi a mudança. Conforme o Gráfico 7, dez Seções de Pessoal das quinze participantes da pesquisa passaram por alterações de pessoal no intervalo indicado.

Gráfico 7 - Alteração de Pessoal na Seção de Pessoal nos últimos quatro anos



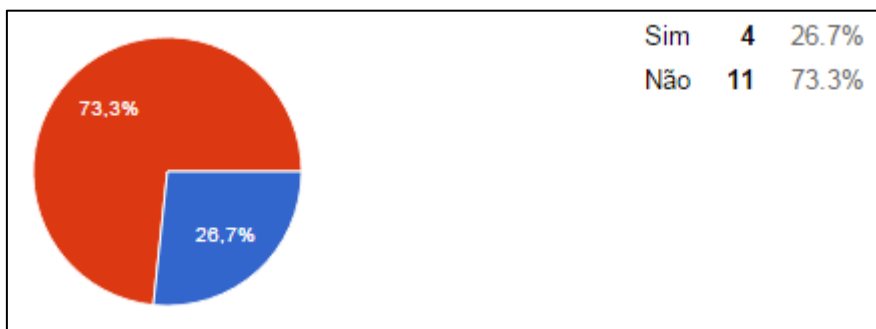
Dentre as dez Seções de Pessoal seis, alegaram que as alterações se deveram a processos de remoção e apenas uma delas recebeu mais uma pessoa, neste caso um trabalhador terceirizado.

Item – Capacitação

A sequência das perguntas deste grupo teve a intenção de identificar como o servidor da Seção de Pessoal conduz suas atividades, levando em conta aspectos como o treinamento recebido, a utilização de material de consultas e a quem ele pode se reportar quando ainda não consegue executar, com autonomia, uma rotina de pessoal.

Conforme o Gráfico 8, dos quinze respondentes, onze não receberam treinamento específico para as atribuições da Seção de Pessoal. Dos quatro respondentes que declararam ter recebido treinamento, dois são gestores e dois são servidores do operacional.

Gráfico 8 - Recebeu treinamento específico



Os gestores que declararam ter recebido treinamento assim responderam à pergunta sobre quem lhes havia oferecido o treinamento:

Houve um treinamento no dia 18/12/2015 nos Departamentos administrativos da universidade. Foi muito útil, porém aplicado numa péssima data. Muita demanda de atendimento e lançamentos para fechar o ano, impediram-me de comparecer a todos os treinamentos.

Colegas de trabalho.

À mesma pergunta, assim responderam os servidores do operacional da Seção de Pessoal que disseram ter recebido treinamento

da Chefe da Seção de Pessoal.

das pessoas do setor.

Dos sete respondentes do operacional restantes, cinco deles apesar de terem respondido negativamente à pergunta sobre o recebimento de treinamento, alegaram ter recebido algum tipo de treinamento dos colegas de trabalho ou da chefia do setor. Resta claro que, para estes respondentes, esse tipo de orientação não corresponde a um treinamento.

A pergunta seguinte foi direcionada especificamente aos gestores das Seções de Pessoal. Indagou se haviam recebido treinamento específico para o exercício da função de gestor. Dos sete respondentes, apenas um disse ter recebido o referido treinamento.

Muitas Seções de Pessoal, bem como outros setores da Universidade, têm os servidores substituídos através das várias formas de provimento previstas em Lei¹⁶. Entretanto, diante do fato de muitos novatos não receberem o treinamento devido, é adotado o recurso à utilização de materiais de suporte. Estes materiais muitas vezes são deixados no setor pelo antigo servidor e acabam servindo como referência para aprendizado dos procedimentos próprios do setor. Tal situação é comprovada através do Gráfico 9.

Gráfico 9 - Utilização de material de suporte para realização do trabalho



O questionário apresentou na sequência uma pergunta sobre qual o procedimento do servidor da Seção de Pessoal no caso de dúvidas na execução do trabalho. Todos os respondentes alegaram receber suporte. Entre os setores indicados como suporte no caso de dúvidas, o DAP foi citado diretamente seis

¹⁶ Artigo 8º da Lei 8112/90.

vezes. Tanto os respondentes gestores, quanto os respondentes operacionais referiram-se aos órgãos vinculados à PRORH¹⁷.

Apesar de o site do PRORH ser o principal meio de divulgação de normas e procedimentos de pessoal apenas, dois respondentes do operacional disseram acessar o portal.

As últimas perguntas da pesquisa pediram que os respondentes apontassem qual conteúdo deveria ser abordado num curso de capacitação específico para os servidores das Seções de Pessoal. Pediu-se que indicassem qual conteúdo seria pertinente para melhoria das condições de trabalho. Apesar de o objetivo de cada uma das perguntas ser diferente, sua similaridade levou alguns respondentes a repetirem respostas.

A palavra “legislação” foi citada sete vezes nas respostas de forma geral. No grupo de respondentes gestores, a necessidade de treinamento na área de gestão de Recursos Humanos foi indicada três vezes. A referência à abordagem sobre organização de processos de trabalho e dos procedimentos internos da Seção de Pessoal também foi mencionada pelos gestores como necessária em uma proposta de treinamento específico para servidores de Seção de Pessoal.

Apesar de não ser reconhecida como um treinamento, um respondente gestor comentou sobre a reunião com as Seções de Pessoal promovida mensalmente pela PRORH. Trata-se de uma iniciativa importante para fortalecer a comunicação entre a administração central e os serviços de ponta

Considerando os anos de prática que tenho na seção de pessoal não sinto necessidade de treinamento. O que considero super importante são as reuniões mensais que hoje acontecem entre a PRORH, DRH, DAP e Seções de Pessoal da universidade, onde são discutidas todas as atualizações e alterações nos procedimentos.

Dentre as respostas do grupo dos respondentes operacionais, a palavra rotina foi mencionada duas vezes. De fato, as atividades desenvolvidas no âmbito

¹⁷ Os órgãos que integram a Pró Reitoria de Recursos Humanos são o Departamento de Administração de Pessoal – DAP, o Departamento de Recursos Humanos – DRH, a Comissão Permanente de Pessoal Docente – CPPD e o Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador – DAST. A Unidade Seccional de Correição - USEC foi incorporada à PRORH em agosto de 2013.

operacional do trabalho envolvem diversas rotinas de pessoal. Ainda sobre este ponto outro respondente comentou sobre a importância de um treinamento contínuo.

A formação deveria ser contínua, em virtude da constância de alteração nas leis, normas e procedimentos, bem como a discussão sobre a otimização dos processos de trabalho.

O desenvolvimento das rotinas de pessoal abarca um grande volume de atividades originadas na Seção de Pessoal. Os respondentes operacionais colocaram o foco de suas sugestões de conteúdo de treinamento neste ponto.

Conteúdo relacionado com os direitos dos servidores, pois a maioria dos processos dizem respeito a estes assuntos. Exemplo: abono de permanência, aposentadoria, contagem de tempo para aposentadoria, aceleração para progressão de docente, diferença em incentivo à qualificação e progressão, afastamento etc., mas a minha grande dificuldade é com relação às rotinas internas da unidade de pessoal, não tem a quem perguntar.

Minha situação aqui no setor é muita crítica, como não sei quase nada, toda informação é bem vinda, seja em forma de treinamento, apostila, informes etc...

Informações sobre plano de saúde.

Informações sobre os sistemas como PESSAUDE, PESPAD, SISCAF, CPAV etc...

Manual de rotinas internas e trâmites de processos.

O questionário foi um importante instrumento para verificar o ponto de vista dos servidores das Seções de Pessoal das Unidades Acadêmicas da UFMG sobre o próprio trabalho. As questões abertas tornaram-se um espaço para considerações relevantes sobre as experiências e desafios que os servidores destes setores vivenciam em seu local de trabalho. Os relatos são fontes relevantes para identificar os problemas que interferem na qualidade do trabalho por eles realizado e buscar soluções que promovam melhorias nas condições de trabalho.

O próximo capítulo tem por objetivo apresentar uma proposta de treinamento específica para servidores lotados nas Seções de Pessoal da UFMG. Esta proposta leva em conta, por um lado, os problemas identificados nas rotinas de pessoal originadas nas Seções de Pessoal e desenvolvidas no âmbito da DAPP e, por outro, as reflexões e sugestões apontadas pelos servidores das Seções de Pessoal das Unidades Acadêmicas da UFMG.

CAPÍTULO IV – ADMINISTRAÇÃO CENTRAL E SEÇÕES DE PESSOAL: UMA PROPOSTA DE PARCERIA ATIVA

Levando em conta a análise desenvolvida nos capítulos anteriores, conclui-se que considerar conjuntamente as dificuldades encontradas pela DAPP para execução das rotinas originadas nas Seções de Pessoal e a avaliação dos servidores nelas lotados é fundamental para a construção de uma proposta de treinamento que traga resultados positivos nos processos de trabalho destes setores.

A primeira parte deste capítulo se destina a apresentar os aspectos identificados como parâmetros relevantes para estruturar uma proposta de treinamento elaborada especialmente para os servidores das Seções de Pessoal da UFMG.

A segunda parte se propõe a apresentar uma ação destinada a envolver os servidores das Seções de Pessoal da UFMG no processo de avaliação crítica das condições de trabalho nestes setores.

I - Treinamento continuado

Como demonstrado no capítulo II, o conhecimento da legislação aplicada às rotinas de pessoal é essencial para a condução dos atos a ser cumpridos pelas Seções de Pessoal. Ainda que o trabalho de instrução inicial dos processos administrativos pareça reduzir-se ao simples preenchimento de formulários e protocolos, todo ele, na prática, é delimitado pela norma que o regulamenta e define seu encaminhamento.

A UFMG, por ser órgão inserido na estrutura da Administração Pública Federal, está constantemente sujeita a rever os procedimentos administrativos, principalmente aqueles relacionados à área de pessoal, devido a alterações nas normas que regulamentam este aspecto da gestão pública. Esta condição demanda frequentes atualizações das rotinas de pessoal.

Ainda que os servidores das Seções de Pessoal tenham recebido orientação sobre como executar determinada rotina de pessoal, as atualizações de normas podem impor mudanças nos procedimentos. Por esta razão, o treinamento dos servidores lotados em Seção de Pessoal precisa ser oferecido de forma continuada.

Os conteúdos abordados em treinamento continuado correspondem a atualizações necessárias em procedimentos e rotinas.

A - Atualizações permanentes

Os dados obtidos na pesquisa já descrita, relativos à rotatividade em Seções de Pessoal, revelam que, em muitas unidades, os servidores não permanecem por muito tempo no setor. Também por esta razão, o treinamento precisa ter caráter continuado para que o servidor novato no setor possa ser por ele beneficiado desde o início de suas atividades.

O treinamento continuado, por meio de atualizações permanentes de normas e procedimentos pode evitar que o servidor recém-lotado no setor, seja ele recém-admitido ou lotado por remoção, fique desmotivado por não saber como conduzir seu trabalho e não ter quem o treine. Algumas Seções de Pessoal têm apenas um servidor. Muitas vezes, quando um novo servidor é ali lotado, o anterior já deixou o setor.

Como já se sabe, a legislação elaborada no âmbito federal é recebida e divulgada na UFMG pela Assessoria Técnica do Departamento de Administração de Pessoal – ASST/DAP. Este setor, ao tomar conhecimento de alterações de normas através de portarias, instruções normativas, notas técnicas, entre outros instrumentos infra legais, divulga as determinações para os demais setores do Departamento de Administração de Pessoal e para a toda a comunidade universitária por meio da página da Pró-Reitoria de Recursos Humanos na internet.

A própria ASST atualiza o sítio Normas e Procedimentos da página citada. Em consequência, o DAP e as Seções de Pessoal das unidades acadêmicas e órgãos especializados alteram rotinas estabelecidas, atualizando procedimentos, no que for necessário.

Ainda que as atualizações dos formulários e normas sejam realizadas e disponibilizadas por esta modalidade de comunicação institucional, as alterações nos procedimentos referentes às rotinas de pessoal realizadas pelas Seções de Pessoal deem ser ativamente monitoradas. O treinamento permanente, realizado na modalidade semipresencial, é uma forma de assegurar que as atualizações sejam

transmitidas com presteza e de forma eficiente. Nessa perspectiva, o material utilizado para o treinamento deve ser também um material de consulta e suporte sempre disponível para os servidores das Seções de Pessoal na realização de seu trabalho.

Apesar de as atualizações serem necessárias e indispensáveis, nem sempre elas demandarão uma mudança total do conteúdo material do treinamento. Assim, o treinamento deve ser estruturado de forma a separar os conhecimentos básicos aplicáveis a qualquer procedimento sob responsabilidade de Seções de Pessoal daqueles conteúdos sujeitos a revisões normativas mais frequentes.

Recentemente a rotina de Designação de Dependentes para fins de Pensão Civil foi extinta. Não é mais necessário realizar a referida designação uma vez que se encontra previsto em lei o rol de possíveis beneficiários de pensão. Como ainda existem outras modalidades de designações criou-se um novo formulário¹⁸ para este fim. Esta mudança de procedimento demandou o esclarecimento junto às Seções de Pessoal sobre como os servidores deveriam ser atendidos ao solicitarem a referida designação. Trata-se de uma alteração de procedimento que implicaria atualização do conteúdo permanente disponível para treinamento.

Um conteúdo básico e não sujeito a muitas variações é aquele relativo à instrução processual: as orientações sobre como instruir adequadamente um processo podem estar sempre à mão do servidor da Seção de Pessoal para que ele as consulte quando julgar necessário. Trata-se de um conteúdo objetivo e prático que o servidor aplicará constantemente em seu trabalho e que, se bem observado, evita retrabalhos e a devolução de processos para correção.

B – Treinamento continuado na Modalidade Semipresencial

A modalidade semipresencial de treinamento contempla a necessidade da continuidade do treinamento, possibilitando também que o mesmo seja permanentemente oferecido.

¹⁸ Formulário DAP 180 de 14/12/2015 “Inclusão de dependentes para acompanhamento de pessoa da família (caso de doença) e Dedução de IR”.

A pesquisa realizada, já descrita, oferece elementos para se concluir que os servidores da Seção de Pessoal valorizam a reunião mensal das Seções de Pessoal, promovida pela PRORH. Ela proporciona a oportunidade de discutir problemas e dificuldades e de esclarecimento de dúvidas. Entretanto, como é realizado apenas um encontro mensal, ele não é suficiente para atender a todos os questionamentos dos servidores e não possibilita a solução de problemas específicos de algumas Seções de Pessoal. Afinal, além de temas que interessam diretamente aos servidores das Seções de Pessoal, a própria PRORH e, algumas vezes o DAP têm, também, sua agenda de assuntos para discussão nessas reuniões.

Os encontros presenciais do treinamento aqui propostos, não devem ser confundidos com a reunião mensal da PRORH com as Seções de Pessoal. Tais encontros teriam a característica de apresentar os conteúdos do treinamento que demandem maior detalhamento e orientações mais específicas. A legislação sobre aposentadoria, com as muitas Emendas Constitucionais publicadas e sua interpretação, é um conteúdo complexo que justificaria encontro presencial para melhor compreensão do conteúdo e apropriação de suas implicações nas rotinas das Seções de Pessoal.

Propõe-se que estes encontros sejam distribuídos ao longo do treinamento, de acordo com o conteúdo estudado. Assim, o servidor da Seção de Pessoal poderia ter acesso ao material atualizado, disponível em plataforma própria, e ainda tirar dúvidas para melhor compreender os conteúdos normativos na ocasião do encontro presencial. A quantidade de encontros presenciais deve ser adequada à amplitude e complexidade do tema estudado.

Note-se que treinamento para o trabalho pressupõe, por um lado, a ação de um facilitador versado no conteúdo proposto para a capacitação. Do lado do servidor, por outro lado, a dedicação de um tempo para o aprendizado também é importante para que o treinamento seja bem sucedido. Seja de forma presencial, seja através de uma plataforma on-line, estes dois elementos, o facilitador e o tempo dedicado ao aprendizado devem ser levados em conta no planejamento do treinamento continuado. Em treinamentos específicos para servidores lotados em

Seções de Pessoal, a combinação de atividades on-line e momentos presenciais pode proporcionar a otimização do processo de capacitação.

Uma vez que o material do curso precisa ser sempre atualizado e estar permanentemente disponível para contemplar a rotatividade de servidores, a utilização de uma plataforma on-line seria a melhor modalidade para o treinamento continuado. Esta opção substituiria a utilização de manuais de procedimentos que poderiam rapidamente tornar-se obsoletos. O treinamento semipresencial realizaria, portanto, dois objetivos, a saber, a demanda de capacitação especializada e o suporte rotineiro aos servidores lotados em Seções de Pessoal.

Os encontros presenciais, por sua vez, seriam muito proveitosos para a troca de experiências e valorização do trabalho do servidor da Seção de Pessoal. O compartilhamento de dificuldades e de soluções encontradas no cotidiano do setor, estimulado pela administração central da Universidade, certamente contribuiria para melhorar a imagem destes setores no âmbito da comunidade universitária e para fortalecer os valores do bom serviço público entre os servidores neles lotados.

O treinamento permanente, continuado e semipresencial pode representar um grande avanço na política de capacitação dos servidores das Seções de Pessoal da UFMG. Pode, ainda, resultar em considerável melhoria na execução das rotinas desenvolvidas no âmbito da DAPP, além de possibilitar a prestação de serviço essencial para a comunidade universitária com níveis elevados de qualidade e eficiência.

II - Oficinas de sensibilização para avaliação crítica das condições de trabalho nas Seções de Pessoal da UFMG

O planejamento de uma capacitação específica para os servidores das Seções de Pessoal da UFMG pode ainda considerar outra estratégia para identificação das condições de trabalho nesses locais. A ação que se propõe para o diagnóstico mais detalhado das condições de trabalho nesses setores é a Oficina de Sensibilização. Seu objetivo é propiciar a oportunidade de conhecer a visão dos servidores das Seções de Pessoal sobre o próprio trabalho, visando à sua melhoria.

Propõe-se que as Oficinas de Sensibilização sejam um evento destinado a todos os servidores das Seções de Pessoal da UFMG. Elas ocorreriam em dia

específico, com a dispensa dos servidores de suas atividades, de modo a assegurar completa dedicação ao evento. Um facilitador apresentaria temas para reflexão: condições de trabalho, conhecimento da legislação, atendimento ao público, entre outros, estimulando a apresentação da visão de cada servidor sobre os temas apresentados.

O diagnóstico individualizado dos servidores sobre sua condição de trabalho é importante instrumento para fundamentar uma visão compartilhada do que exatamente precisa ser melhorado nas Seções de Pessoal. Num segundo momento, o facilitador estimularia a comparação dos diagnósticos individuais. Este momento pode favorecer a identificação de situações experimentadas pelas Seções de Pessoal que demandem outras ações para melhoria, estando além das ações próprias da capacitação. Finalmente, o facilitador conduziria o grupo a um momento de consolidação dos diagnósticos. Nesta fase, coletivamente, os participantes construiriam uma proposta para a consecução da meta da Oficina de Sensibilização, que é, justamente, a de identificar formas de melhorar as condições de trabalho e, conseqüentemente, os resultados do trabalho.

Reunir os servidores das Seções de Pessoal para fazê-los participantes do processo de construção de uma política de melhoria de condições de seu campo específico de trabalho significa valorizar esta estrutura da Universidade e dar aos servidores nela lotados a oportunidade de serem ouvidos e de contribuir para o aperfeiçoamento da gestão pública.

A Oficina de Sensibilização pode estimular a construção de uma nova identidade para os servidores das Seções de Pessoal. Pode resultar na constituição de uma nova imagem do setor e de sua importância no contexto da Unidade em que está inserida e para toda a estrutura organizacional da UFMG.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Seção de Pessoal é um setor de grande importância para o bom andamento dos procedimentos relacionados às rotinas de pessoal no âmbito da UFMG. Além da capacitação oferecida através do treinamento e atualização permanente, este setor merece também ser contemplado por outras ações que proporcionem melhoria nas condições de trabalho dos servidores nele lotados.

Para que sejam identificadas as áreas que tem mais urgência de intervenção para melhorias, e ainda, para que se possa conhecer em que medida foram alcançados resultados positivos em razão de ações implementadas, faz-se necessário o acompanhamento deste setor por meio da adoção de gestão mais participativa.

Dentro da estrutura organizacional da Universidade, a Seção de Pessoal deveria estar vinculada a uma gestão específica, de modo a ter permanente monitoria das suas atividades o que garantiria o suporte necessário para o bom andamento do trabalho. Os servidores lotados em Seção de Pessoal devem conhecer integralmente o trabalho que devem realizar, o que inclui, as normas, rotinas e procedimentos. Este conhecimento é a referência para a proposição de melhorias e de controle mais eficiente para garantir a qualidade e a produtividade.

A gestão específica para a Seção de Pessoal, por um lado, promoveria maior segurança para o servidor nela lotado no desenvolvimento de suas atividades. Por outro lado, resultaria em maior confiabilidade no resultado do trabalho, pois haveria efetivo acompanhamento do mesmo. Atualmente, os procedimentos realizados pela Seção de Pessoal são conferidos apenas pelos setores vinculados às rotinas nela originadas e pelo próprio usuário.

A proposta de uma gerência específica para as Seções de Pessoal sugere a reflexão mais aprofundada sobre este setor tão importante da Universidade que precisa ter revistos o seu espaço e identidade institucional. Além de iniciativas voltadas à capacitação e atualização de seus servidores, as Seções de Pessoal da UFMG precisam de maior atenção, acompanhamento e investimento institucionais.

Este trabalho de conclusão de curso espera ter contribuído para aumentar a visibilidade destes setores no âmbito da administração universitária e para motivar

os gestores da UFMG a investir na valorização continuada dos servidores neles lotados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.

BRASIL. Constituição. (1998). Emenda Constitucional N° 20, de 15/12/1998. Modifica o sistema de previdência social, estabelece normas de transição e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 16/12/1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc20.htm. Acesso em: 26/09/2015.

BRASIL. Constituição. (2003). Emenda Constitucional N° 41, de 19/12/2003. Modifica os arts. 37, 40, 42, 48, 96, 149 e 201 da Constituição Federal, revoga o inciso IX do § 3 do art. 142 da Constituição Federal e dispositivos da Emenda Constitucional nº 20, de 15 de dezembro de 1998, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 31/12/2003. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc41.htm. Acesso em: 26/09/2015.

BRASIL. Constituição. (2005). Emenda Constitucional N° 47, de 05/07/2005. Altera os artigos 37, 40, 195 e 201 da Constituição Federal, para dispor sobre a previdência social, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 06/07/2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc47.htm. Acesso em: 23/09/2015.

BRASIL. Congresso. Câmara dos Deputados. (1968). Lei N° 5548, de 28/11/1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. **Centro de Documentação e Informação**. Brasília, DF: 28/11/1968. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-normaatualizada-pl.html>. Acesso em: 24/09/2015.

BRASIL. Constituição. (1990). Lei N° 8112, de 11/12/1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 12/12/1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112cons.htm. Acesso em: 20/09/2015.

BRASIL. Constituição. (1991). Lei N° 8213, de 24/07/1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 25/07/1991. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8213cons.htm. Acesso em: 20/09/2015.

BRASIL. Constituição. (2004). Lei N° 10887, de 18/06/2004. Dispõe sobre a aplicação de disposições da Emenda Constitucional nº 41, de 19 de dezembro de 2003, altera dispositivos das Leis nº 9.717, de 27 de novembro de 1998, 8.213, de 24 de julho de 1991, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 21/06/2004. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.887.htm. Acesso em: 20/09/2015.

BRASIL. Constituição. (2015). Lei N° 152, de 03/12/2015. Dispõe sobre a aposentadoria compulsória por idade, com proventos proporcionais, nos termos do inciso II do § 1º do art. 40 da Constituição Federal. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 04/12/2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp152.htm. Acesso em: 19/02/2016.

BRASIL. Constituição. (2009). Decreto N° 3048, de 06/05/2009. Aprova o Regulamento da Previdência Social, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 07/05/2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3048.htm. Acesso em: 23/02/2016.

BRASIL. STF. Súmula N° 33. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 24/04/2014. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/portal/cms/verTexto.asp?servico=jurisprudenciaSumulaVinculante>. Acesso em: 20/01/2016.

BRASIL. Instrução Normativa N° 55, de 24/10/2007. Dispõe sobre o envio e a tramitação, no âmbito do Tribunal de Contas da União, para fins de registro, de informações alusivas a atos de admissão de pessoal e de concessão de aposentadoria, reforma e pensão. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 26/10/2007. Disponível em: <http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2511224.PDF>. Acesso em: 25/09/2015

BRASIL. Orientação Normativa MPOG/SRH nº 7/2007. Estabelece orientação quanto aos procedimentos a serem adotados para a contagem de tempo de serviço e de contribuição, especial ou não, para efeitos de aposentadoria do servidor público regido pela Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 21/11/2007.

BRASIL. Orientação Normativa SRH/MPOG nº 8/2010. Estabelece orientação aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal, acerca da concessão e do pagamento do benefício de aposentadoria, de que trata o art. 40 da Constituição Federal de 1988, com a redação dada pela Emenda Constitucional nº 20, de 15 de dezembro de 1998, pela Emenda Constitucional nº 41, de 19 de dezembro de 2003, e pela Emenda Constitucional nº 47, de 5 de julho de 2005. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 08/11/2010.

BRASIL. Orientação Normativa SEGEP/MPOG nº 15/2013. Estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal quanto aos procedimentos a serem adotados para comprovação e conversão em tempo comum do tempo de serviço público especial prestado por servidores submetidos ao regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) de que trata o Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, em período anterior à vigência do regime jurídico, instituído pela Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 24/12/2013.

BRASIL. Orientação Normativa SEGEP/MPOG nº 16/2013. Estabelece orientações aos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal quanto aos procedimentos necessários à análise dos processos de aposentadoria especial com fundamento no art. 57 da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, dos servidores públicos federais amparados por decisão judicial em mandado

de injunção julgado pelo Supremo Tribunal Federal. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 24/12/2013.

BRASIL. Nota Informativa nº 94/2015/ CGNOR/DENOP/SEGEP/MP. Averbação de tempo de serviço. **Secretaria de Gestão Pública**. Brasília, DF: 06/03/2014.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 1342/2011. Plenário. Relator: Ministro Weder de Oliveira. Sessão de 25/05/2011. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 01/06/ 2011.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 3919/2014. Primeira Câmara. Relator: Ministro Benjamin Zymler. Sessão de 15/07/2014. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 21/07/ 2014.

BRASIL. Portaria Normativa SRH/MPOG nº 5/2010. Estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC sobre a assistência à saúde suplementar do servidor ativo, inativo, seus dependentes e pensionistas e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 13/10/ 2010. Seção I, pág. 43.

BRASIL. Portaria MPS nº 154/2008 de 15/05/2008. Disciplina procedimentos sobre a emissão de certidão de tempo de contribuição pelos regimes próprios de previdência social. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 16/05/2008.

BRASIL. Portaria nº 73/2015 de 06/04/2015. Dispõe sobre o acesso por meio do Portal os comprovantes de rendimentos dos servidores, aposentados, pensionistas e empregados públicos da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas vinculadas ao Poder Executivo Federal, acerca da obrigatoriedade de informação do endereço eletrônico de (e-mail), e da outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: 07/04/2015. Seção I, pág. 79.

AFFONSO, Ligia Maria Fonseca. ROCHA, Henrique Martins. Fatores organizacionais que geram insatisfação no servidor público e comprometem a qualidade dos serviços prestados. In: VII SEGET – SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA – 2010, São Paulo. 1-15.

AMORIM, Tania Nobre Gonçalves Ferreira. SILVA, Ladjane de Barros. **Treinamento no Serviço Público: Uma Abordagem com Servidores Técnico-Administrativos de Universidade. Teoria e Prática em Administração**, Pernambuco, v. 2, n. 1, 2012, pp.1-28.

CAMPOS, Nilo Moraes de. PINTO, Rodrigo Serpa. MELLO, Simone Portella Teixeira de. **Treinamento e desenvolvimento: uma análise do programa de capacitação dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense**. In: X Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria em América del Sur. Mar del Plata: 8-10/12/2010.

CHAUÍ, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. In: Conferência na sessão de abertura da 26ª Reunião Anual da ANPEd. Poços de Caldas, MG, 05/10/2003, p. 5-15.

COLTRO, Alex. **Seção de Pessoal, Departamento de Pessoal, Administração de Pessoal, Administração de Relações Industriais, Administração de Recursos Humanos, Gestão de Recursos Humanos, Gestão de Pessoas, ... ou o Multifforme Esforço do Constante Jogo.** *Revista de Administração da UNIMEP*, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 41-60. 04/2009. Disponível em: <http://www.regen.com.br/ojs/index.php/regen/editor/uploadLayoutFile>. Acesso em: 31/10/2015

FÁVERO. Maria de Lourdes de Albuquerque. **A Universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968.** *Educar*, Curitiba, n. 28, p. 17-36, 2006. Editora UFPR.

MAGALHÃES, Elenice Maria de. OLIVEIRA, Adriel Rodrigues de. CUNHA, Nina Rosa da Silveira. LIMA, Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho. **A política de treinamento dos servidores técnico administrativos da Universidade Federal de Viçosa (UFV) na percepção dos treinados e dos dirigentes da instituição.** *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, v. 44,1:55-86, Jan/Fev. 2010

PEREIRA, Maurício Fernandes. MARQUES, Sônia Mara. **A Importância da Qualificação e Capacitação Continuada dos Funcionários: o caso da Universidade Federal de Juiz de Fora.** Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2004-gpg-0876.pdf>. Acesso em: 20/10/2015.

UFMG. Estatuto da UFMG. Estatuto aprovado pelo Conselho Nacional de Educação em 8 de junho de 1999. **Diário Oficial da União:** em 5/7/99, Seção 1, p.12. Disponível em: <https://www2.ufmg.br/sods/Sods/Sobre-a-UFMG/Estatuto>. Acesso em: 16/10/2015.

UFMG. Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2017. 19/04/2013

VAZ, José Carlos. **Processos de trabalho no setor público: gestão e redesenho.** VIEIRA, Euripedes Falcão; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. **Funcionalidade burocrática nas universidades federais: Conflito em tempos de mudança.** *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 8, n. 2. jun/2009. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552004000200010>. Acesso em: 20/10/2015.

APÊNDICE

Questionário aplicado aos servidores das Seções de Pessoal das Unidades Acadêmicas da UFMG entre 28/01/2016 a 03/02/2016**I - Identificação do Respondente**

Idade: * _

Sexo: * _

M

F

Qual sua data de ingresso na UFMG? * _

Qual é a sua Unidade de Lotação? * _

II - Quantitativo de Pessoal

Você é: * _

chefe/gestor

servidor

trabalhador terceirizado

Você considera que o número de servidores é adequado ao trabalho realizado na Seção de Pessoal? Justifique. * _**III - Trajetória na UFMG****A Seção de Pessoal é sua primeira lotação na UFMG? * _**

Sim

Não

Se não, qual o setor anterior? * _**Ao ser removido porque escolheu ser lotado na Seção de Pessoal? * _****Há quanto tempo você está lotado na Seção de Pessoal? * _**

menos de um ano

mais de um ano

mais de dois anos

mais de cinco anos

IV - Condições de trabalho

Você está satisfeito com as condições de trabalho da Seção de Pessoal? Justifique.* _

Você considera que a Direção da Unidade valoriza o trabalho realizado pelo seu setor? * _

- Sim, valoriza totalmente.
- Sim, valoriza parcialmente.
- Não valoriza.

Você considera que os usuários valorizam o trabalho realizado pelo seu setor? Justifique.* _

Alguma sugestão de melhoria nas condições atuais do trabalho da Seção de Pessoal? * _

V - Rotatividade de pessoal na Seção de Pessoal

Nos últimos quatro anos houve alguma mudança no número e/ou composição na equipe do setor?*_

- Sim
- Não

Em caso afirmativo, qual foi a mudança?*_

VI - Capacitação

Você recebeu algum treinamento específico para o trabalho da Seção de Pessoal?*_

- Sim
- Não

Em caso afirmativo, quem ofereceu o treinamento?*_

Se você é gestor, recebeu algum treinamento específico para a função?

- Sim
- Não

O treinamento oferecido foi/ é suficiente para a execução do trabalho?

- Sim
- Não

Você dispõe de algum material que o auxilie no trabalho (manual, cartilha, apostila)?*_

- Sim
- Não

Você recebe suporte quando há dúvidas para a realização do trabalho?*_Em caso afirmativo, de quem?

Qual deveria ser o conteúdo da capacitação específica para servidores lotados em Seção de Pessoal?*_

Qual treinamento você considera relevante para melhorar a qualidade de seu trabalho na Seção de Pessoal?*_