

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JORDÃO PEREIRA

**ORGANIZAÇÃO DE DOCUMENTOS EM PROCESSOS DE AFASTAMENTO DE
SERVIDORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**CURITIBA
2016**

JORDÃO PEREIRA

**ORGANIZAÇÃO DE DOCUMENTOS EM PROCESSOS DE AFASTAMENTO DE
SERVIDORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

Trabalho apresentado como requisito parcial à obtenção do grau de Especialização em Gestão Pública da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Fernando Antonio Prado Gimenez

**CURITIBA
2016**

RESUMO

O ambiente organizacional é sempre caracterizado por comportamentos e rotinas, sendo que na administração pública o respeito à legislação e às normas e procedimentos supera os praticados pela iniciativa privada. Porém um olhar mais atento sobre os processos de trabalho pode identificar falhas nos procedimentos adotados e propor alterações visando corrigir essas distorções.

Esse trabalho visa propor uma alteração em um dos processos formais de trabalho na Universidade Federal do Paraná (UFPR) com o objetivo de evitar perdas com o retrabalho nos processos administrativos internos.

Palavras-chave: Formulário. Afastamento para Curso ou Evento.

ABSTRACT

The organizational environment is always marked by behaviors and routines, and in the public administration, the respect for laws and procedures overcomes those carried out by the private sector. However, a closer look at the work processes can identify failures and propose modifications in the procedures adopted in order to correct these distortions.

This study aims to suggest a change in one of the formal work processes at the Federal of Paraná University (UFPR) in order to avoid losses with the reworking of the internal administrative processes.

Keywords: Form. Removal for Course or Event

LISTA DE ABREVIATURAS E/OU SIGLAS

- PROGEPE - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoal
SIE - Sistema de Informação para o Ensino
UFPR - Universidade Federal do Paraná

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
1.1	APRESENTAÇÃO.....	7
1.2	OBJETIVO GERAL.....	7
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.4	JUSTIFICATIVAS.....	8
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	9
2.1	PROCESSO.....	9
2.2	ECONOMIA, EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E ECONOMICIDADE.....	10
2.3	ORGANIZAÇÃO E CULTURA.....	11
2.4	ROTINA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL.....	11
2.5	GESTÃO DE REDES.....	12
2.6	COMUNICAÇÃO.....	13
2.7	ASPECTOS HUMANOS.....	13
3	DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	15
3.1	DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO.....	15
3.2	DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	15
4	PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA....	16
4.1	PROPOSTA TÉCNICA.....	16
4.1.1	PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	16
4.1.2	RECURSOS.....	16
4.1.3	RESULTADOS ESPERADOS.....	16
5	CONCLUSÃO.....	18
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	19
	APÊNDICE.....	20
	ANEXO.....	22

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO

A Universidade Federal do Paraná (UFPR), autarquia federal, com atividade econômica principal de Educação Superior – Graduação, possui servidores docentes e técnico-administrativos em seu quadro de pessoal, sendo que esses podem solicitar afastamento de suas atividades com o objetivo de aperfeiçoamento (cursos de mestrado, doutorado e pós-doutorado) ou participação em outros eventos, que necessitam de deslocamentos em viagens no país ou do país. Para esses afastamentos o interessado deve obedecer ao contido em Portaria específica da UFPR, que normatiza os procedimentos para a solicitação de afastamento de docentes e técnicos administrativos, para dentro e fora do país.

1.2 OBJETIVO GERAL

Propor alteração no formulário de Afastamento para Estudo ou Eventos de modo a evitar retrabalho por falha no preenchimento da documentação necessária, com a diminuição no tempo de tramitação desses processos desde a abertura até sua aprovação final.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Analisar a rotina administrativa para os casos de solicitação de afastamento do país de servidores, visto que durante o ano de 2015, o total de processos apreciados no Conselho Setorial do Setor de Ciências Biológicas da UFPR foi de 224 processos, sendo 84 processos de afastamento do país e 140 processos de assuntos diversos dos departamentos vinculados ao Setor de Ciências Biológicas.

1.4 JUSTIFICATIVAS

As informações relativas a afastamento do país são regulamentadas pela Portaria 15867 da UFPR, mas o formulário “Afastamento do País para Estudo ou Eventos” que deve ser preenchido pelo interessado, quando da abertura do processo no Sistema de Informação para o Ensino (SIE), não contém todas as informações relevantes e necessárias para a apreciação do processo no âmbito Departamental ou Setorial (instâncias obrigatórias de aprovação da solicitação) e o posterior encaminhamento à Unidade que dará sequência nos trâmites com a aprovação final do processo e a publicação do afastamento do servidor no Diário Oficial da União.

Observa-se que em várias situações e por vários motivos alguns processos retornam para os solicitantes/departamentos, para adequação na documentação implicando em retrabalho e demora na sequência do processo para sua aprovação definitiva.

Os atores nesses casos são: os servidores da UFPR, e as instituições organizadoras de eventos/congressos, que receberão a presença desses servidores.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 PROCESSO

Conforme Malmegrin (2012), “processo é um conjunto de atividades (tarefas, procedimentos etc.), executadas de forma sequencial e contínua no tempo, necessárias e suficientes para geração de um resultado ou de um produto para um interessado, em contextos diretivos, normativos (leis e normas), de recursos (meios) e de aprendizado específicos”.

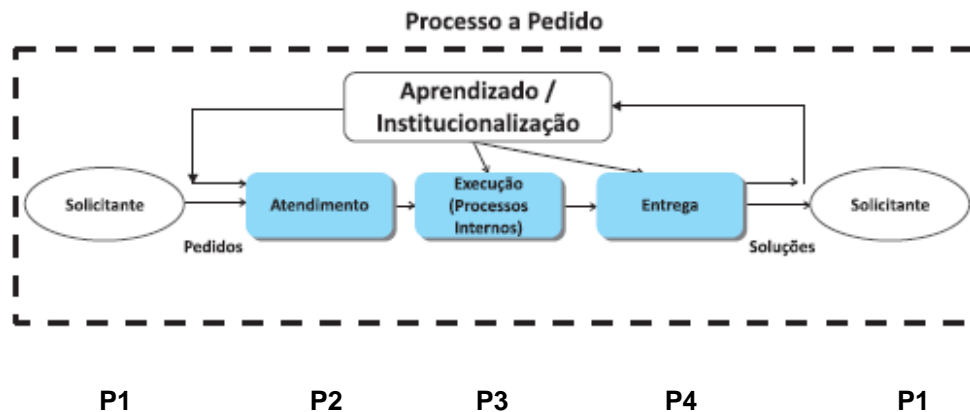


Figura 1 - Representação simplificada dos processos a pedido

Fonte: Malmegrin, M.L, p. 79

A solicitação de afastamento trata-se de um processo a pedido onde o solicitante (P1) apresenta seu pedido, através de formulário próprio e com as aprovações necessárias junto à unidade que irá analisar (P2) e formalizar (P3) a documentação necessária para a publicação (P4) no Diário Oficial da União da autorização do seu período de afastamento.

Quando o atendimento observa alguma irregularidade quanto à documentação, o processo retorna ao solicitante para providenciar a correção.

A presente proposta pretende, com o aprendizado sobre a incidência de irregularidades observadas pelo atendimento, propor uma adaptação no formulário atual, que corresponde ao pedido, para eliminar esses erros.

2.2 ECONOMIA, EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E ECONOMICIDADE

A Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988, por meio da Emenda Constitucional número 19, acrescentou o princípio da eficiência aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade para que sejam obedecidos pela administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Malmegrin (2012) apresenta o seguinte entendimento sobre eficiência, eficácia, efetividade e economicidade quanto às avaliações operacionais realizadas por órgãos da Administração Pública:

Economicidade: critério que considera a relação entre os insumos planejados para a execução de ações (processos) e os realmente consumidos.

Eficiência: critério que considera a relação entre o que foi produzido (resultados) e os insumos consumidos, isto é, o rendimento ou a produtividade dos insumos aplicados.

Eficácia: critério que considera a relação entre os resultados obtidos e os resultados planejados, isto é, o atendimento aos requisitos dos produtos disponibilizados e dos serviços prestados.

Efetividade: critério que considera os efeitos imediatos e os impactos obtidos pela execução das ações no ambiente dos demandantes ou dos públicos-alvo. (MALMEGRIN, 2012, p. 143 e 144)

Bergue (2012) afirma que “a eficiência dos processos, especialmente no que tange ao componente “trabalho”, exige que sejam buscadas alternativas com vista à maximização do componente “efetivo”, seguido da minimização do trabalho “adicional” e da eliminação das “perdas”.”

Coelho (2012), considera que:

O princípio da eficiência aponta para a racionalidade econômica do funcionamento da Administração Pública. [...] Não é possível imaginar que a Administração Pública seja eficiente se também não forem eficientes os processos por ela utilizados e os agentes que a compõem. (COELHO, 2012, p. 57 e 58).

Com o objetivo de otimizar os conceitos apresentados a proposta visa, através do aprendizado obtido com esse processo, evitar desperdícios financeiros e de tempo pelo retorno aos solicitantes na tramitação das solicitações de afastamento.

2.3 ORGANIZAÇÃO E CULTURA

Segundo Bergue (2012), “a existência das organizações está relacionada à distribuição e execução de tarefas, e que isso se dá por intermédio das pessoas, que por sua vez não se dissociam de suas escalas sociais de valores éticos”.

Fleury (1987) conceitua a cultura organizacional como:

[...] um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação. (FLEURY, 1987, p. 22).

Bergue (2012), afirma que “a cultura é algo que permeia a estrutura, os processos e as pessoas de uma organização, interferindo de forma determinante no seu desempenho”. Assim, para que o desempenho das pessoas seja sempre crescente, é importante que a cultura organizacional seja provocada a ser mudada com inovação e criatividade na busca pela integração plena em seus processos.

Santos (2012) define atividade como o “conjunto de operações executadas contínua e permanentemente (ou seja, não têm data de término definida) visando a manutenção da ação governamental”.

Na figura 1, todas as atividades (P1, P2, P3 e P4) são partes do mesmo processo e subordinadas à mesma instituição, assim, qualquer atraso em qualquer etapa provoca custos para a instituição, sendo necessária uma postura pró-ativa das pessoas, seja na avaliação do formulário ou de alguma etapa do processo, pela observação de eventuais gargalos e com a proposição ágil de medidas corretivas.

2.4 ROTINA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL

As atividades P2, P3 e P4 da figura 1 são desempenhadas por burocratas, que conforme Rua (2012) “compreendem gestores de alto escalão, chefias intermediárias, e um vasto exército de servidores situados na base da administração pública...”.

Bergue (2012), apresenta que “a gestão como processo de mudança, não obstante pode ser conceitualmente diferenciada, complementa a gestão em sua expressão de aperfeiçoamento da rotina”, cuja gestão baseada na rotina, assim exemplificada por Bergue (2012, p.60):

Gestão baseada na rotina: atividades sistemáticas de gestão na área de pessoal, tais como remuneração, registros funcionais, expedição de documentos etc. Nessa dimensão, a mudança representa aperfeiçoamentos nos processos, melhorias contínuas que transformam os processos em sua expressão de superfície. Ou seja, a gestão como rotina está relacionada ao conjunto de atividades e processos regulares e cotidianos, mais intensamente identificados com o plano operacional da organização. BERGUE (2012, p.60).

É na dimensão do aperfeiçoamento no processo com a melhoria contínua no desenvolvimento das atividades de gestão, que esse trabalho se espelha.

2.5 GESTÃO DE REDES

Os conceitos de gestão e de administração se confundem sob a ótica de alguns autores, e para nortear esse trabalho seguimos o apresentado por FERREIRA (2009) e MALMEGRIN (2011), conforme segue:

Ferreira (2009) define a “gestão como sinônimo de administração, significando um conjunto de princípios, de normas e de funções que tem por fim ordenar os fatores de produção ou de serviços e controlar a sua produtividade e eficiência para obter determinado resultado”, ao qual Malmegrin (2011) complementa sua definição como “um conjunto de princípios que trata do modo como entendemos a organização na sua totalidade, como dividimos ou segmentamos o trabalho, suas partes, e como integramos ou coordenamos essas partes para que os objetivos sejam alcançados”. (FERREIRA, 2009, p.15) (MALMEGRIN, 2011, p.37)

Malmegrin (2012) define redes como “teias flexíveis e abertas de relacionamentos mantidas pelo fluxo de compartilhamento de informações, ideias, experiências, ideais, objetivos, esforços, riquezas e necessidades, entre os entes que a compõem”.

No ambiente institucional do processo conforme a figura 1, a representação que melhor espelha é a estrutura horizontal, onde não existe uma hierarquia formal

entre o solicitante (P1) e as atividades (P2, P3 e P4), afinal todos os envolvidos devem atuar em sistema de cooperação visando “equacionar problemas de demanda” (Malmegrin, 2012), e todos pertencentes à mesma instituição, onde todos os esforços devem ser claramente direcionados visando o compartilhamento de informações, experiências e objetivos comuns para a otimizar a prestação de serviços entre os entes que a compõem.

2.6 COMUNICAÇÃO

Segundo Bergue (2012), “a comunicação organizacional pode ser definida como um processo de transferência de conteúdo (dados, informações ou conhecimentos) a partir de um ponto de origem a um ponto de destino, seguido da sua devida compreensão. O processo de comunicação pode ser modelado de forma a evidenciar a existência de fases e componentes cuja descrição pode permitir melhor nível de compreensão e diagnóstico dos seus resultados”.

As incorreções em vários processos recebidos pelo atendimento (P1), conforme figura 1, não foram identificadas como falhas no sistema de comunicação, oriundas de uma rotina administrativa que apresenta deficiência e sem a observação de que afetam diretamente os resultados das unidades interessadas e da instituição.

2.7 ASPECTOS HUMANOS

Conforme Clemente A. (1998, p.33):

Para que os projetos públicos adquiram racionalidade substantiva, é necessário um ambiente participativo, como é óbvio. É preciso que o funcionário público se sinta um cidadão que presta serviços a outros cidadãos. A relação fornecedor-cliente do setor privado deve, nesse caso, ser substituída pela relação cidadão-cidadão, mais abrangente e complexa. O funcionário-cidadão precisa estar consciente da importância de seu serviço para o bem estar da coletividade, o usuário-cidadão, consciente dos custos e das restrições a que está sujeita a produção do serviço que lhe é ofertado. Dessa forma, irão interagir para melhorar continuamente a qualidade do serviço público. (CLEMENTE A, 1998, p.33)

As mudanças através de projetos provocam situações novas para todos os atores envolvidos, sendo necessários cuidados especiais quanto aos aspectos humanos, porém é importante frisar que, especialmente na Administração Pública, todos os esforços são feitos, e devem ser feitos, objetivando “empregar recursos de forma a efetivamente obter ganhos para a sociedade” (Clemente A., 1998, p.33).

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

A Universidade Federal do Paraná é a mais antiga universidade do Brasil e símbolo de Curitiba. Envoltura em uma história de lutas e conquistas desde 1912, a UFPR é referência no ensino superior para o Estado e para o Brasil.

Símbolo maior da intelectualidade paranaense, a Universidade demonstra sua importância e excelência através dos cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado, que são norteados pelo princípio da indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão. A função social da universidade é valorizada justamente através desse tripé, pois todo ensino, pesquisa e atividade de extensão deve devolver a esta comunidade, em forma de conhecimento, tecnologia e cultura, os recursos públicos que a permitem existir enquanto Instituição Federal de Ensino Superior.

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

O número de servidores docentes no Setor de Ciências Biológicas em janeiro/2016 totaliza 252, sendo que no exercício 2015 foram analisados 84 processos de solicitação de afastamento do país para aperfeiçoamento em curta ou de longa duração e muitos desses processos aprovados pelo Conselho Setorial de Ciências Biológicas, quando analisados pela PROGEPE, são devolvidos por não estarem de acordo com a Portaria 15867, principalmente em relação ao período de trânsito que foi incorretamente preenchido pelo interessado.

Conforme o item 8 da Portaria 15867, “O (a) servidor (a) somente poderá ausentar-se (do País ou no País) após a publicação de seu afastamento no Diário Oficial da União ou emissão de Portaria pela PROGEPE, conforme o caso”.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 PROPOSTA TÉCNICA

Alterar o formulário de Afastamento para Estudo ou Eventos, adicionando informações relevantes para a análise pela unidade responsável pela aprovação e publicação da autorização pelo Diário Oficial da União do período de afastamento do interessado.

4.1.1 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

A implantação do novo formulário poderia ser comunicada através de um e-mail para todas as Unidades da UFPR, informando as alterações ocorridas e que o formulário passa a ser disponibilizado através do site da PROGEPE (www.progepe.ufpr.br)

4.1.2 RECURSOS

Não há dispêndio de recursos visto que será efetuada uma simples substituição no formulário disponível para acesso pela internet e respectivo preenchimento pelos interessados.

4.1.3 RESULTADOS ESPERADOS

Redução substancial no número de processos devolvidos por incorreção no preenchimento no formulário relativamente ao período do afastamento, minimizando o tempo de aprovação dos processos.

5. CONCLUSÃO

A Portaria nº 15.867-PROGEPE de 10/08/2012 normatiza os procedimentos para a solicitação de afastamento de docentes e técnico-administrativos, para dentro e fora do país, sendo que o período do curso de aperfeiçoamento (item a) ou do evento (item b) poderá ser acrescido do período de trânsito, conforme estabelecido no item 7.1 da Portaria, na seguinte proporção:

- para a América do Sul, poderá ser incluído 1 (um) dia antes e 1 (um) dia depois do evento/curso;
- para a América Central, América do Norte e Europa, poderão ser incluídos até 2 (dois) dias antes e 2 (dois) dias depois do evento/curso;
- para os demais casos, poderão ser incluídos até 3 (três) dias antes e 3 (três) dias depois do evento/curso.

Para a efetivação da mudança no formulário visando evitar e minimizar os erros decorrentes de preenchimento na solicitação de afastamento do país apresento uma proposta de alteração no documento conforme consta no Apêndice.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bergue, S.L. **Comportamento Organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

Bergue, S.L. **Cultura e Mudança Organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

Brasil. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm> Acesso em 09/03/2016.

Clemente, A. **Projetos Empresariais e Públicos**. São Paulo: Atlas, 1998

Coelho, R.C. **O público e o privado na gestão pública**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

Ferreira, Aurélio B.H. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. Curitiba: Positivo, 2009

Fleury, M. T. L. **O desvendar da cultura de uma organização – uma discussão metodológica. Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989

Santos, R. C. L. F. **Plano Plurianual e Orçamento Público**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

Malmegrin, M.L. **Gestão Operacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

Malmegrin, M.L. **Gestão de Redes de Cooperação na Esfera Pública**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2011.

Malmegrin, M.L. **Redes Públicas de Cooperação em Ambientes Federativos**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

APÊNDICE

APÊNDICE 1 – FORMULÁRIO PROPOSTO..... 21

Formulário Proposto:**a) Aperfeiçoamento (para cursos de Mestrado, Doutorado e Pós-Doutorado)**

Nome do curso: _____

Área de concentração: _____

Instituição: _____

Cidade/País: _____

Título a ser obtido: _____

Período do curso: ___/___/___ a ___/___/___ (conforme carta de aceitação pela instituição, devidamente traduzida).

Período de afastamento ___/___/___ a ___/___/___ , incluindo período de trânsito, considerando sábados, domingos e feriados.

b) Outros eventos

Nome do evento: _____

Instituição: _____

Cidade/País: _____

Período do evento: ___/___/___ a ___/___/___ (conforme folder, convite ou programa, devidamente traduzido).

Período de afastamento ___/___/___ a ___/___/___ , incluindo período de trânsito, considerando sábados, domingos e feriados.

ANEXO

ANEXO 1 – FORMULÁRIO ATUAL..... 23

Formulário atual:

a) Aperfeiçoamento (para cursos de Mestrado, Doutorado e Pós-Doutorado)
Nome do curso: _____
Área de concentração: _____
Instituição: _____
Cidade/País: _____
Título a ser obtido: _____
Período de ____/____/____ a ____/____/____, incluindo período de trânsito, considerando sábados, domingos e feriados.
b) Outros eventos
Nome do evento: _____
Instituição: _____
Cidade/país: _____
Período de ____/____/____ a ____/____/____, incluindo período de trânsito, considerando sábados, domingos e feriados.
Apresentação de trabalho: () sim () não