

Gestão Universitária

Estudos sobre a UnB

Volume 1

Presidenta da República Dilma Vana Rousseff
Ministro da Educação Fernando Haddad



Fundação Universidade de Brasília
Conselho Diretor

Presidente José Geraldo de Sousa Junior
Titulares João Claudio Todorov
Jacques Rocha Velloso

Suplente Reinhardt Adolfo Fuck



Universidade de Brasília

Reitor José Geraldo de Sousa Junior
Vice-Reitor João Batista de Sousa
Decana de Ensino de Graduação Márcia Abrahão Moura
Decano de Administração e Finanças Pedro Murrieta Santos Neto
Decana de Pesquisa e Pós-Graduação Denise Bomtempo Birche de Carvalho
Decano de Extensão Oviromar Flores
Decano de Assuntos Comunitários Eduardo Raupp de Vargas
Decana de Gestão de Pessoas Gilca Ribeiro Starling Diniz
Decano de Planejamento e Orçamento Paulo Eduardo Nunes de Moura Rocha
Diretor de Planejamento Hélio Marcos Neiva
Diretor da FACE Tomás de Aquino Guimarães
Secretária Executiva de Comunicação da SECOM Ana Beatriz Magno



Editora Universidade de Brasília

Diretora Lúcia Helena Cavaşin Zabotto Pulino
Conselho editorial Angélica Madeira
Deborah Silva Santos
Denise Imbroisi
José Carlos Córdova Coutinho
Lúcia Helena Cavaşin Zabotto Pulino - *Pres.*
Roberto Armando Ramos de Aguiar
Sely Maria de Souza Costa

Gestão Universitária

Estudos sobre a UnB

Volume 1

César Augusto Tibúrcio Silva

Nair Aguiar-Miranda

(Organizadores)



Universidade de Brasília

Editora Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade,
Ciência da Informação e Documentação (Face)

2011

	· <i>Equipe editorial</i>
Editoras de publicações	· Nathalie Letouzé Moreira, Regina Marques
Coordenação de produção gráfica	· Marcus Polo Rocha Duarte
Coordenação de revisão	· Ramiro Galas Pedrosa
Normalização	· Welma Pereira Batista
Revisão	· Mary Angotti e Olavo Mesquita de Carvalho
Emendas	· Liane Matsumoto e Rebeca Guedes Mesquita
Elaboração de resumos	· Rosana Aparecida Silva
Diagramação e projeto gráfico	· Mauro Pereira Bento
Supervisão gráfica	· Elmano Rodrigues Pinheiro e Luiz A. R. Ribeiro

· Copyright © 2011 by
· Editora Universidade de Brasília

· Impresso no Brasil
· Direitos exclusivos para esta edição:
· Editora Universidade de Brasília
· SCS, quadra 2, bloco C, nº 78, edifício OK,
· 2º andar, CEP 70302-907, Brasília, DF
· Telefone: (61) 3035-4200
· Fax (61) 3035-4230
· Site: www.editora.unb.br
· E-mail: contato@editora.unb.br

· Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação
· poderá ser armazenada ou reproduzida por qualquer meio sem a
· autorização por escrito da Editora.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade de Brasília

G393u Gestão universitária : estudos sobre a UnB / César Augusto
 Tibúrcio Silva e Nair Aguiar-Miranda, organizadores. _
 Brasília : Editora Universidade de Brasília, 2011.
 2 v. ; 22 cm.

ISBN 978-85-230-1286-1 (v. 1)

1. Gestão. 2. Universidade. 3. Ensino superior. I. Silva, César Augusto Tibúrcio. II. Miranda, Nair Aguiar.

CDU 378.4

Agradecimentos

Este livro apresenta resultados dos trabalhos de conclusão dos alunos do Curso de Especialização em Gestão Universitária da Universidade de Brasília. Sua publicação decorre do esforço conjunto de várias pessoas, cujo empenho e dedicação tornaram possível o surgimento da primeira obra coletiva de autoria de servidores técnicos administrativos da universidade.

A publicação do livro reflete a importância atribuída pela Reitoria e pela Editora UnB à divulgação de estudos sobre a universidade feitos por seus próprios técnicos, orientados por docentes da instituição. Esperamos que os trabalhos aqui contidos possam contribuir para o autoconhecimento e para o desenvolvimento da universidade.

Deixamos expressos nossos agradecimentos aos integrantes do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, do Departamento de Administração e da Faculdade de Direito, que ministraram as disciplinas e orientaram a elaboração das monografias.

Lembramos ainda o papel fundamental de Rosana Aparecida Silva na elaboração dos resumos das monografias e de Regina Marques na viabilização do lançamento deste volume.

Cabe destacar também a participação importante de Vera Lúcia Cavalcanti Correa de Oliveira como assistente editorial, acumulando

essa atividade com suas múltiplas tarefas como Secretária do Curso de Especialização.

Finalmente, os nossos agradecimentos à equipe de revisão e editoração da EDU pelo apoio no lançamento desta obra que retrata, em última instância, a preocupação de várias equipes de gestores da universidade na construção de um projeto de desenvolvimento institucional embasado no investimento na formação dos servidores e, portanto, na ampliação do capital intelectual da Universidade de Brasília.

Os organizadores

Sumário

Prefácio.....	11
<i>José Geraldo de Sousa Júnior – Reitor da UnB</i>	
Apresentação.....	15
<i>Gileno Marcelino – Diretor da Face (2001-2004)</i>	
Preâmbulo.....	19
<i>Prof. Eduardo Tadeu Vieira – Secretário de Planejamento</i>	
Educação continuada dos servidores da UnB.....	23
<i>Afonso de Souza – Diretor de Recursos Humanos</i>	
Corpo docente.....	25
Introdução.....	31
<i>César Augusto Tibúrcio Silva – Diretor da Face</i>	
Parte I Gestão de Pessoas.....	39
Qualidade de vida no trabalho para os servidores técnicos administrativos da UnB.....	41
<i>Luzia Alves dos Santos</i>	

Necessidades, dificuldades e expectativas do servidor técnico administrativo para o acesso ao nível superior da Universidade de Brasília.....	61
<i>Eliana Ramos de Sousa</i>	
Sufrimento humano no trabalho: uma análise em uma Instituição de Ensino Superior.....	83
<i>Raimunda dos Navegantes Santos Côrrea</i>	
<i>Waldete Reis de Figueiredo</i>	
A percepção do trabalho por servidores técnico administrativos da área acadêmica da Universidade de Brasília.....	103
<i>Adalva Alcoforado Lacerda</i>	
<i>Carlos Vieira Mota</i>	
Efetividade do processo de gestão de desempenho na Universidade de Brasília.....	135
<i>Morgana Rodrigues Ribeiro</i>	
<i>Márcia de Albuquerque Rosalvos Domingues</i>	
Acidentes de trabalho na Universidade de Brasília: causas e consequências.....	171
<i>Cristiano Smidt</i>	
<i>Roberto de Azevedo Dantas</i>	
Competências profissionais relevantes aos gerentes que atuam na área de recursos humanos da Fundação Universidade de Brasília.....	187
<i>Ereni Gontijo de Lima</i>	
<i>Eurides Araujo Costa Pessoa</i>	
Comprometimento organizacional dos trabalhadores da Biblioteca Central da Universidade de Brasília.....	215
<i>Célia Regina Silva</i>	
<i>Lina Akyio Nemoto Yamaguti</i>	

Parte II | Gestão de Processos.....235

Contratos, convênios e parcerias da FUB: competências
necessárias para a formulação e aprovação de processos.....237

Júlio César Versiani Teixeira

Maria da Glória Fernandes Reis

Compras governamentais: uma análise das causas da morosidade
dos processos de compras no âmbito da FUB.....263

Eudes de Queiroz e Silva

Renan Mendes Rocha

Aspectos da manutenção dos equipamentos científicos da
Universidade de Brasília.....287

Francisco Assis Lima

João Carlos Nogueira Castilho

Parte III | Gestão Contábil, Orçamentária, Financeira e de Custos....313

Geração e administração de recursos
financeiros em Ifes: proposta de Secretaria de Projetos
e Empreendimentos.....315

Viviane Vieira Coutinho Sabino

Fernando Soares dos Santos

Proposta de adoção de medidas para a redução de custos
em uma Secretaria de Unidade Acadêmica.....339

Eliésio Alcântara Lima

Angela Maria Rogério de Miranda Pontes

Proposta de atividades/tarefas para apuração do custo
de uma unidade acadêmica pelo Sistema ABC.....359

Marcos de Freitas Santos

Parte IV | Gestão Acadêmica.....373

Resistências na implementação de políticas de ensino de graduação na UnB: o caso da implementação da orientação acadêmica – Resolução nº 041/2004 do Cepe.....375

Jurandir Rodrigues de Souza

A evasão no curso de Química da UnB: o que mudou após 1997?.....403

Elizabeth Oliveira Santos

Vanderlei Crisóstomo Valverde

Parte V | Gestão da Comunicação, da Imagem Institucional e da Responsabilidade Social.....431

Usabilidade da intranet como instrumento de comunicação interna: o caso da Biblioteca Central da Universidade de Brasília.....433

Clarimar Almeida Valle

Maria José Moreira Serra da Silva

Avaliação do grau de satisfação da qualidade de atendimento médico-hospitalar do cliente do Hospital Universitário de Brasília (HUB).....473

Isabela Pereira Rodrigues

Vanessa Conceição Rocha Araújo de Menezes

Necessidade de um código de ética para as universidades – cidadania, moralidade e servidor – a UnB e uma breve abordagem comparativa com três instituições de ensino superior.....495

Ionete Eunice de Araújo

Heverson Cid Oliveira

Apresentação

Gileno Marcelino – Diretor da Face (2001-2004)

A Universidade de Brasília foi palco, nos últimos anos, de uma experiência bem sucedida e pouco divulgada de gestão pública e de pessoas. Uma inovadora parceria entre unidades acadêmicas e administrativas permitiu que a universidade, quarenta anos após sua criação, não apenas identificasse o perfil ideal e as competências necessárias aos seus técnicos de nível superior, mas também, internamente, unindo esforços de diversas unidades, criasse e implantasse um curso específico voltado à formação desses especialistas. Explicar o início e o desenvolvimento dessa experiência inovadora exige uma pequena volta no tempo.

Em 1998, ao liderar o processo de planejamento institucional da UnB, identifiquei que um dos maiores e mais graves problemas enfrentados pela instituição era a inexistência de um quadro de pessoal técnico administrativo cuja qualificação – resultado de uma política clara de desenvolvimento de recursos humanos – viabilizasse o processo de desenvolvimento institucional definido pela comunidade universitária em seus colegiados superiores. Verificava-se, naquela ocasião, que a UnB era um sujeito passivo das sequelas da (inexistente) política federal de recursos humanos e que seu quadro de servidores técnicos administrativos se reduzia diariamente, em decorrência de aposentadorias ou desligamentos de servidores desmotivados e insatisfeitos com os baixos salários e pela falta de perspectivas profissionais. Até aquele momento, a universidade não havia promovido nenhuma iniciativa destinada à formação ou à

atualização de seus servidores de nível superior. Como diretor da recém-criada Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (Face), elaborei um projeto de curso de pós-graduação para servidores, a ser implantado de imediato. Apesar dos evidentes sinais internos e externos da gravidade da crise enfrentada pelas instituições públicas de ensino superior, em geral, e pela UnB, em particular, por motivos institucionais, o projeto de curso não foi implantado naquele momento na universidade.

Em 2005, alguns anos após a primeira tentativa, o professor César Tibúrcio, ao assumir a direção da Face, resgatou a proposta de oferta de um curso voltado à formação de gestores. Naquela ocasião, a faculdade foi mais uma vez convidada pela Secretaria de Recursos Humanos a oferecer um curso de pós-graduação para atender à urgente demanda por qualificação apresentada por servidores e por gestores de unidades acadêmicas, preocupados em construir bases que apoiassem o desenvolvimento do projeto político-pedagógico da universidade. Era um novo momento também para a Face, cujo diretor contava com condições internas mais favoráveis e com o apoio integral e irrestrito dos docentes do reestruturado Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA).

O envolvimento dos professores do PPGA com o sucesso do curso de formação de especialistas foi o grande diferencial que permitiu a imediata oferta da primeira turma do Curso de Especialização em Gestão Universitária. A partir daí, todas as dificuldades foram contornadas, permitindo, inclusive, integrar ao corpo docente do curso professores de outras unidades acadêmicas. É conveniente destacar, no entanto, que a oferta do Curso de Especialização em Gestão Universitária só foi possível quando os esforços das unidades acadêmicas – Face e PPGA – foram apoiados por projeto de parceria institucional integrado e, também, pelas Secretarias de Recursos Humanos (SRH) e de Planejamento (SPL) da UnB.

A criação do curso, que sob a liderança da direção da Face mobilizou os professores a oferecer ainda maiores contribuições acadêmicas

para atender às necessidades de toda a universidade, resultou em uma experiência ainda mais ambiciosa do que aquela imaginada inicialmente. O curso de pós-graduação *lato sensu* incorporado ao PPGA passou a formar, anualmente, mais de três dezenas de servidores que, para obter o grau de especialistas, elaboraram como trabalho de conclusão de curso, sob a orientação de docentes altamente qualificados, estudos relacionados à solução de problemas enfrentados pela Universidade de Brasília em diversas áreas de sua gestão.

Como professor universitário, pesquisador e administrador público, tenho confiança em afirmar que a experiência da UnB na formação de especialistas em gestão universitária tem características ímpares que a classificam como uma das mais promissoras já desenvolvidas por uma instituição federal de ensino superior. Sua natureza multidisciplinar, o empenho dos docentes e a preocupação dos alunos em propor soluções para os mais graves problemas universitários evidenciam o pioneirismo da proposta.

Outro aspecto a ser considerado é que, apesar das especificidades das Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes), a natureza dos problemas que enfrentam há muitas décadas, a criação de organizações suprainstitucionais e de fóruns de debates preocupados em debater e encontrar soluções para a crise do ensino superior brasileiro indicam a possibilidade de a experiência da Universidade de Brasília servir como modelo de formação de servidores para outras instituições de ensino públicas e privadas.

Finalmente, cumpre evidenciar que a universidade se destaca não apenas pelo curso, mas também pelo empenho da administração superior da UnB e da SRH em divulgar e discutir os resultados das monografias, o que reflete a legítima preocupação com a geração e a disseminação do conhecimento técnico gerado na instituição. O lançamento do primeiro volume dos estudos sobre a UnB é, portanto, uma vitória de todos nós: da universidade, por ousar na implantação de experiências inovadoras; dos

professores, que apesar da sobrecarga do trabalho docente, se superaram na implantação de experiências que fazem a UnB dar início à prática efetiva de gestão de pessoas; por último, vitória dos alunos, que, ao longo de 18 meses, se esforçaram para superar as décadas anteriores de falta de treinamento e formação, com a preocupação de mostrar que podem e querem apresentar soluções para os problemas institucionais. Da mesma forma, é motivo de orgulho para a Face e para o PPGA, que assumem a liderança acadêmica na formação dos atuais e futuros gestores universitários.

Sei que estes são os resultados apenas da primeira turma. Outros volumes contribuirão com o debate sobre o futuro e as dificuldades enfrentadas pela Universidade de Brasília. A discussão sobre os estudos já seria um grande passo institucional em direção à implantação de novo modelo de gestão. Mas sei, por experiência, que esta casa é inquieta, questionadora e ousada. Por certo, iremos mais longe e iniciaremos um processo de mudança na administração universitária. Finalmente, é de importância recordar que o ineditismo da experiência em editar estudos de técnicos sobre a universidade pode justificar a ocorrência de alguns erros na elaboração deste volume. Por esse motivo, os autores esperam a generosidade de todos no encaminhamento de críticas e sugestões que permitam o aperfeiçoamento dos próximos volumes.