

# **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>
<b>Editoras de publicações</b>	· Nathalie Letouzé Moreira, Regina Marques
<b>Coordenação de produção gráfica</b>	· Marcus Polo Rocha Duarte
<b>Coordenação de revisão</b>	· Ramiro Galas Pedrosa
<b>Normalização</b>	· Welma Pereira Batista
<b>Revisão</b>	· Mary Angotti e Olavo Mesquita de Carvalho
<b>Emendas</b>	· Liane Matsumoto e Rebeca Guedes Mesquita
<b>Elaboração de resumos</b>	· Rosana Aparecida Silva
<b>Diagramação e projeto gráfico</b>	· Mauro Pereira Bento
<b>Supervisão gráfica</b>	· 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](http://www.editora.unb.br)  
· E-mail: [contato@editora.unb.br](mailto: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

<b>Prefácio.....</b>	<b>11</b>
<i>José Geraldo de Sousa Júnior – Reitor da UnB</i>	
<b>Apresentação.....</b>	<b>15</b>
<i>Gileno Marcelino – Diretor da Face (2001-2004)</i>	
<b>Preâmbulo.....</b>	<b>19</b>
<i>Prof. Eduardo Tadeu Vieira – Secretário de Planejamento</i>	
<b>Educação continuada dos servidores da UnB.....</b>	<b>23</b>
<i>Afonso de Souza – Diretor de Recursos Humanos</i>	
<b>Corpo docente.....</b>	<b>25</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>31</b>
<i>César Augusto Tibúrcio Silva – Diretor da Face</i>	
<b>Parte I   Gestão de Pessoas.....</b>	<b>39</b>
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*

## Corpo Docente

**Professor César Augusto Tibúrcio Silva.** Coordena o curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. É bolsista de produtividade em Pesquisa do CNPq – Nível 2. Possui graduação em Administração pela Universidade de Brasília (1983) e graduação em Contabilidade pela Unieuro (2006), mestrado em Administração pela Universidade de Brasília (1988) e doutorado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1996). Atualmente é professor titular da UnB, atuando no mestrado e no doutorado de Contabilidade. É diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (Face) da UnB. Possui livros, artigos e trabalhos em congressos nos seguintes temas: mensuração contábil, finanças de empresas, demonstrações contábeis, avaliação de empresas e custos no setor público. Ministrou a disciplina Gestão Financeira Aplicada no Curso de Desenvolvimento Gerencial.

**Professor Gileno Fernandes Marcelino.** É professor associado da Universidade de Brasília e professor visitante da Northwestern University, tem graduação em Administração Pública pela Escola Brasileira de Administração Pública – EBAP/FGV. Mestrado e doutorado em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo – FEA/USP. É pós-doutor pela J. L. Kellogg Graduate School of Management – Northwestern University (Chicago, Illinois, EUA). Possui também trinta anos de experiência como professor

e pesquisador nos campos de administração pública e empresas, gestão de ciência e tecnologia e gestão da cultura e 25 anos de experiência como consultor e instrutor de planejamento estratégico facilitando seminários e *workshops* e coordenando mais de sessenta processos de planejamento estratégico. Ministrou a disciplina Planejamento, Administração e Gestão no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

**Professora Catarina Cecília Odélius.** Possui graduação em Administração de Empresas – Faculdades Metropolitanas Unidas (1982), mestrado em Psicologia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1992) e doutorado em Psicologia pela Universidade de Brasília (2002). Atualmente é professora adjunta da Universidade de Brasília. Tem experiência na área de gestão de pessoas e psicologia do trabalho, tendo implementado políticas de gestão de pessoas em organizações públicas e privadas de diferentes portes e desenvolvido, mais recentemente, pesquisas a respeito de aspectos que influenciam as políticas e as práticas de gestão de pessoas, em especial: competências, remuneração, treinamento e avaliação de desempenho. Atualmente participa de grupos de pesquisa focados em aprendizagem em organizações, inovações e redes sociais. Ministrou a disciplina Gestão de Pessoas no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

**Professora Fátima Bruno de Faria.** É bacharel em Psicologia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1978), graduada em Formação em Psicólogo pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1979), mestre em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade de Brasília (1996) e doutora em Psicologia pela Universidade de Brasília (2004). É professora adjunta na Universidade de Brasília, no Departamento de Administração e no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), em cursos de especialização, de mestrado e de doutorado. Coordenadora do curso de graduação (diurno) no Departamento de Administração da Face/UnB. Coordenadora do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas (UnB/PPGA – turmas 1 e 3). Coordena grupo de pesquisa sobre criatividade e inovação nas organizações. Experiência como coordenadora acadêmica do

Centro de Educação a Distância (Cead/UnB). Tem publicações relacionadas aos seguintes temas: criatividade e inovação nas organizações, metodologia de pesquisa, gestão de pessoas por competências. Ministrou a disciplina Métodos de Pesquisa em Organizações no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

**Professora Loussia Penha Musse Felix.** Ministrou a disciplina Direito Aplicado ao Ensino Superior no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Graduou-se em Direito pela Universidade Católica de Petrópolis (1982), tem mestrado em Ciências Jurídicas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (1988) e doutorado em Educação pela Universidade Federal de São Carlos (1997). É professora da Faculdade de Direito da Universidade de Brasília, nível adjunto – (ingresso em agosto de 1995), tendo coordenado a graduação entre 1997 e 1999. Suas áreas de interesse acadêmico mais diretas são teoria geral do direito, direitos humanos, ensino jurídico, educação em direito, teoria crítica do direito, estrutura, avaliação e reforma do ensino superior. É coordenadora latino-americana na área de Direito do Projeto Alfa-Tuning (Comissão Europeia). Participa desde 1991 de diversas comissões da OAB e do MEC destinadas a formular, a implementar e a fomentar políticas de avaliação e qualificação do ensino jurídico no Brasil (níveis de graduação e pós-graduação).

**Professor James Giacomoni.** Ministrou a disciplina Contabilidade Pública no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Santa Maria (1967) e mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1992). Atualmente é professor da Universidade de Brasília e consultor do Conselho Nacional de Secretários de Educação. Tem experiência na área da administração pública, com ênfase em gestão e finanças governamentais, atuando principalmente nos seguintes temas: teoria orçamentária, gestão governamental, planejamento governamental, plano plurianual, lei de responsabilidade fiscal, orçamento-programa e controle e avaliação da gestão governamental.

**Professor Mamede Said Maia Filho.** Ministrou a disciplina Direito Administrativo Aplicado no Curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Possui graduação em Direito pela Universidade de Brasília (1985) e mestrado em Direito pela mesma instituição (2002). É professor assistente da Universidade de Brasília e coordenador do seu Núcleo de Prática Jurídica. Tem experiência na área de direito público, com ênfase em direito constitucional e direito administrativo, e atua em inúmeros atividades de extensão. Trabalha com educação a distância e é atualmente o coordenador do Curso de Especialização a Distância em Direito Processual Tributário que o Centro de Educação a Distância (Cead/UnB) desenvolve em parceria com a Esaf. Coordena ainda o curso de Especialização em Direito Constitucional Eleitoral que a Faculdade de Direito da UnB desenvolve juntamente com a Escola Judiciária do Tribunal Regional Eleitoral do Distrito Federal.

**Professor Marcelo Aida.** Contador pela Universidade de Brasília. Mestre em Administração pelo PPGA. Trabalha com contabilidade pública. Foi professor da disciplina de Contabilidade Pública, em conjunto com o professor James Giacomoni.

**Professor Marcus Vinicius Soares Siqueira.** Possui graduação em Administração de Empresas pela Universidade de Brasília (1994), especialização em Comércio e Finanças Internacionais pelo Fundação Getulio Vargas – RJ (1995), mestrado em Administração pelo Fundação Getulio Vargas – RJ (1998) e doutorado em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas – SP (2004). Atualmente é professor adjunto da Universidade de Brasília. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em estudos organizacionais. Ministrou a disciplina Trabalho, Gestão e Subjetividade no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

**Professora Miramar Ramos Maia Vargas.** É doutora em Psicologia pela Universidade de Brasília (2004); mestre em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade de Brasília (1997); especialista em Educação

a Distância pela Universidade Católica de Brasília (2000); administradora pela Associação de Ensino Unificado do Distrito Federal (1981); professora colaboradora da Universidade de Brasília no Programa de Pós-Graduação em Administração; professora da FGV e do Iesb. Coordenadora da pós-graduação em Educação Fiscal e Cidadania da Esaf. Possui trabalhos científicos publicados em periódicos nacionais e internacionais. Tem experiência na área de administração e de psicologia social e do trabalho, atuando principalmente nos seguintes temas: educação a distância; universidade corporativa; comportamento organizacional. Ministrou a disciplina Comportamento Organizacional no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

**Professora Marisa Cardoso Trindade.** Possui graduação em Pedagogia pela Universidade Federal Fluminense (1978), mestrado em Educação pela Universidade de Brasília (1993) e doutorado em Sciences de l'Education – Universite de Caen (2004). É técnica em assuntos educacionais da Universidade de Brasília, onde exerceu a função de coordenadora de desenvolvimento humano. Foi coordenadora do curso de Formação e Desenvolvimento Gerencial oferecido pela SRH/UnB aos gerentes da instituição. Tem experiência na área de Educação, com ênfase em tópicos específicos de educação superior, atuando principalmente nos seguintes temas: educação brasileira; democracia e gestão universitária; política, planejamento e decisão na gestão da educação; administração universitária. Ministrou a disciplina Introdução à Gestão do Ensino Superior no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.





## Introdução

*César Augusto Tibúrcio Silva* – Diretor da Face

Estudar a instituição a que se pertence e contribuir para a melhoria do seu processo de gestão e da qualidade dos serviços que presta à sociedade é uma oportunidade desejada por grande parte dos profissionais vinculados à área de gestão do ensino. No caso de instituições públicas de ensino superior, quando a essa oportunidade é associada a possibilidade de liderar um processo de mudança, focado na gestão do conhecimento, encontra-se um raro desafio que a poucos é dado o privilégio de enfrentar.

O desafio enfrentado pela Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (Face) teve início com a implantação do primeiro projeto estratégico aprovado pelo Conselho Universitário – parte integrante do Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade. A execução do projeto tornou-se viável por meio de uma parceria acadêmica entre a direção da Face, a Secretaria de Planejamento e a Secretaria de Recursos Humanos. Os resultados alcançados evidenciam o sucesso dessa experiência envolvendo unidades acadêmicas e administrativas: procedeu-se a um amplo diagnóstico institucional, a ser atualizado anualmente, e utilizado como instrumento de gestão; disso decorreu a revisão do processo de planejamento universitário; foi implantado um sistema informatizado voltado ao acompanhamento permanente do planejamento e sua execução; e foi desenvolvido um modelo de apuração de custos do ensino com vistas a subsidiar a tomada de decisão na universidade.

A participação da Face na implantação dessa experiência inovadora, bem como na formação de servidores, permitiu que a faculdade assumisse o papel de liderança na implantação do processo de mudança institucional. Assim, o desafio enfrentado pela faculdade foi maior do que o previsto originalmente: apoiada na identificação dos problemas enfrentados pela universidade, idealizou e implantou o Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* que, em médio prazo, além de formar novos gestores e qualificar servidores, desenvolve estudos e propõe soluções para as dificuldades enfrentadas pela UnB.

Nesse contexto, o Curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial, oferecido a partir de 2005, foi uma das tarefas mais difíceis, e, ao mesmo tempo, mais gratificantes já realizadas pela Face e pelo Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA). A publicação da série *Gestão Universitária – Estudos sobre a UnB*, com o resultado dos trabalhos de conclusão dos alunos – iniciada com o presente volume –, é uma decorrência natural do oferecimento do curso, e pode ser vista como um presente que a universidade dá a si mesma e à sociedade.

Além de apresentar as conclusões a que chegaram as pesquisas dos alunos do curso, muito significativas para a universidade, a Face e o PPGA pretendem também deixar registrados, com a publicação da série *Gestão Universitária*, os bons resultados do processo de qualificação dos servidores selecionados para participar do Curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Apesar de as pesquisas estarem focadas primordialmente na Universidade de Brasília, as questões analisadas em todos os volumes da série dizem respeito a qualquer instituição de ensino superior. Essas entidades possuem um importante ativo que não está registrado na sua contabilidade, mas faz todo o diferencial: as pessoas que compõem seu quadro de funcionários.

Este volume é o resultado do esforço conjunto dos primeiros 34 especialistas em gestão universitária formados pela Universidade

de Brasília e dos professores que os orientaram. Nos trabalhos ora publicados, os especialistas conseguem, de forma diferenciada, unir teoria e prática. Em todos os textos, tem-se uma grande bagagem do referencial teórico que estudaram no curso, com aplicações práticas do dia a dia da administração de uma universidade.

O período em que as pesquisas foram realizadas foi extremamente rico na tentativa de desvendar os problemas e propor soluções. Por esse motivo, este volume é dividido em cinco partes que agrupam os temas relacionados à gestão da Universidade de Brasília, a saber: Gestão de Pessoas; Gestão de Processos; Gestão Contábil, Orçamentária, Financeira e de Custos; Gestão Acadêmica; Gestão da Comunicação, da Imagem Institucional e da Responsabilidade Social.

Os textos da Parte I do livro tratam principalmente de Gestão de Pessoas.

O texto de Luzia Alves dos Santos, *Qualidade de vida no trabalho para os servidores técnico administrativos da UnB*, mostra um conjunto de ações diversas, dentro da universidade, que inclui, por exemplo, coral universitário, ginástica laboral e ciclos de palestras. Em sua pesquisa com os funcionários, Luzia dos Santos descobriu que existe uma visão crítica sobre tais atividades, o que sinaliza a possibilidade de mudanças.

Eliana Ramos de Sousa estudou o acesso dos funcionários ao ensino superior em *Necessidades, dificuldades e expectativas do servidor técnico administrativo para o acesso ao nível superior da Universidade de Brasília*. Parece contraditório, mas durante muitos anos os funcionários da UnB eram proibidos de usar os assentos escolares da própria universidade. Entretanto, as conclusões da pesquisa de Eliana de Souza não são animadoras: a maioria dos servidores com nível médio da UnB opinou que a universidade não tem oferecido motivação para que voltem a estudar, apesar de reconhecerem a importância da qualificação na melhoria do desempenho profissional.

*O sofrimento humano no trabalho: uma análise em uma Instituição de Ensino Superior* é o título e o tema do trabalho seguinte, de autoria de Raimunda dos Navegantes Santos Correa e Waldete Reis de Figueiredo. Nesse estudo foram analisadas as causas do sofrimento na percepção dos funcionários, as relações sociais que são desenvolvidas no ambiente de trabalho e as estratégias de enfrentamento.

Também com foco na gestão de pessoas, Adalva Alcoforado e Carlos Mota investigaram *A percepção do trabalho por servidores técnico administrativos da área acadêmica da Universidade de Brasília*. Pesquisou-se a percepção pessoal do trabalho, do meio ambiente, da infraestrutura e a percepção funcional por meio da aplicação de um questionário aos funcionários da UnB. Entre as conclusões, os autores descobrem que os entrevistados acreditam que o salário dos funcionários pesquisados não é justo, mas não é o único motivo para realizar o trabalho. Trata-se, portanto, de um interessante estudo de caso também sobre motivação.

A gestão de desempenho é o tema da pesquisa de Morgana Rodrigues Ribeiro e Márcia de Albuquerque Rosalvos Domingues em *Efetividade do processo de gestão de desempenho na Universidade de Brasília*. Entre os pontos negativos constatados na pesquisa destacaram-se aqueles relacionados à cultura organizacional e à falta de preparo dos gestores. A falta de valorização pelos gerentes ao realizar a “avaliação de desempenho” permite concluir pela reduzida efetividade da gestão de desempenho, da forma como tem sido praticada na UnB.

Em *Acidentes de trabalho na Universidade de Brasília: causas e consequências*, Cristiano Smidt e Roberto de Azevedo Dantas fizeram uma pesquisa nas Comunicações Internas de Acidentes de Trabalho, coletando informações sobre o local dos acidentes, suas causas e sobre as pessoas acidentadas. O resultado consegue traçar um interessante perfil das causas e das consequências dos acidentes de trabalho na instituição.

Os gerentes de recursos humanos são o foco do trabalho seguinte. Em *Competências profissionais relevantes aos gerentes que atuam na área*

*de recursos humanos da Fundação Universidade de Brasília*, Ereni Gontijo de Lima e Eurides Araújo Costa Pessoa investigam os requisitos para um melhor desempenho dos gerentes. O resultado mostrou que não existe muita diferença entre as competências necessárias e as existentes. Mas o texto lembra que a complexidade do ambiente torna necessária uma atenção permanente sobre este assunto.

Célia Regina Silva e Lina Akyio Nemoto Yamaguti fizeram uma pesquisa para verificar o *Comprometimento organizacional dos trabalhadores da biblioteca central da Universidade de Brasília*. O resultado mostra um grau de comprometimento elevado, embora pudesse ser maior.

A Parte II, Gestão de Processos e da Qualidade, inclui três artigos.

Júlio César Versiani Teixeira e Maria da Glória Fernandes Reis, em *Contratos, convênios e parcerias da FUB: competências necessárias para a formulação e a aprovação de processos*, focam o usuário do Serviço de Convênios e Contratos (SCO), setor responsável pela formalização de parcerias envolvendo a universidade. Constatam que existe uma demora considerável na formalização de processos em razão da falta de estrutura do setor em relação à demanda existente. Os autores sugerem mudanças no atual processo de formalização das parcerias para garantir maior efetividade ao processo de contratação.

A questão da morosidade nas compras no setor público é o tema do texto *Compras governamentais: uma análise da morosidade dos processos de compras no âmbito da FUB*, de Eudes de Queiroz e Silva e Renan Mendes Rocha. A pesquisa, usando a UnB como estudo de caso, apresenta interessantes contribuições para resolver o problema sobre como manter um manual de compras, desenvolver um catálogo unificado de materiais e serviços e reduzir o fracionamento das despesas.

Vinculada às compras existe a importante questão da manutenção. Franciso Assis Lima e João Carlos Nogueira Castilho, em *Aspectos da manutenção dos equipamentos científicos da Universidade de Brasília*, fazem uma pesquisa com os usuários e descobrem que existe um grau de

satisfação elevado pelos serviços prestados pelo Centro de Manutenção de Equipamentos, unidade responsável pela prestação desses serviços à comunidade universitária.

A Parte III trata de Gestão Contábil, Orçamentária, Financeira e de Custos da universidade. São três trabalhos que em comum têm no título o termo “proposta”. Isso ressalta a relevância prática das pesquisas realizadas.

Ao estudar a *Geração e administração de recursos financeiros em Ifes: proposta de Secretaria de Projetos e Empreendimentos*, Viviane Vieira Coutinho Sabino e Fernando Soares dos Santos constatam que a UnB é uma grande captadora de recursos externos. Para melhor gerenciar esses recursos e permitir uma maior eficiência e eficácia nessa questão, os autores propõem a criação de uma secretaria voltada para a obtenção e a gestão de recursos. A proposta pode ser um caminho para o enfrentamento de um problema comum a várias instituições de ensino: a administração dos recursos financeiros por elas gerados.

Usando a contabilidade de custos, Eliésio Alcântara Lima e Angela Maria Rogerio de Miranda Pontes fazem uma *Proposta de adoção de medidas para redução de custos em uma Secretaria de Unidade Acadêmica*. Tomando como estudos de caso o Instituto de Artes e a Faculdade de Ciências da Saúde, os autores apresentam medidas simples para uma maior eficácia e efetividade na aplicação dos recursos da universidade.

Marcos de Freitas Santos, em *Proposta de atividades/tarefas para apuração do custo de uma unidade acadêmica pelo Sistema ABC*, determinou quais as atividades e as tarefas administrativas de uma unidade acadêmica, no caso a direção da Faculdade de Tecnologia, podem usar o custeio por atividades.

A Parte IV compõe-se de dois textos sobre gestão acadêmica cujo foco é o aluno.

Jurandir Rodrigues de Souza, em *Resistências na implementação de políticas de ensino de graduação na UnB*, analisa a implantação da orientação

acadêmica estabelecida por uma resolução do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Cepe) de 2004. O estudo apresenta as principais fontes de resistência que dificultam a implementação de uma gestão de ensino de graduação.

A questão da evasão no ensino de graduação é analisada por Elizabeth Oliveira Santos e Vanderlei Crisótomo Valverde em *A evasão no curso de química na UnB: o que mudou após 1977*. A pesquisa mostra que ao longo do tempo a evasão tem-se reduzido em virtude de medidas administrativas, como a reativação da figura do professor orientador.

Três textos fecham o livro.

A preocupação com o usuário da biblioteca é o tema do texto *Usabilidade da intranet como instrumento de comunicação interna*, de autoria de Clarimar Almeida Valle e Maria José Moreira Serra da Silva. As autoras verificaram o caso da Biblioteca Central e constataram o pouco uso desse instrumento, provavelmente em razão da resistência à mudança na forma de difundir a informação entre os servidores.

A satisfação dos usuários do Hospital Universitário é o foco da pesquisa de Isabela Pereira Rodrigues e Vanessa Conceição Rocha Araújo de Menezes em *Avaliação do grau de satisfação da qualidade de atendimento médico-hospitalar do cliente do Hospital Universitário de Brasília (HUB)*. Apesar de o foco estar restrito ao paciente de hérnia, o estudo permitiu identificar problemas sob a ótica da satisfação dos clientes-pacientes. Com pesquisas como essa, o Hospital Universitário poderá aperfeiçoar sua gestão.

A questão da ética é investigada por Ionete Eunice de Araújo e Heverson Cid Oliveira, em *Necessidade de um código de ética para as universidades*. Foi elaborado um estudo comparativo com três códigos de ética de universidades brasileiras. Segundo a pesquisa, a comunidade da UnB deseja um código de ética específico, integrando os segmentos docente, discente e técnico administrativo.

Os estudos aqui apresentados revelam uma instituição consciente de sua missão e do seu papel no desenvolvimento da administração pública em geral e das universidades em particular. Demonstram também que, apesar das dificuldades, todos estão envolvidos na busca de soluções e que os obstáculos, por maiores que sejam, poderão ser superados se a Universidade de Brasília preservar o inquieto espírito de investigação e desejo de aperfeiçoamento aqui demonstrado.

As palavras finais desta Introdução ao livro destinam-se a agradecer, em nome da Face, aos professores que, apesar do acúmulo de tarefas docentes e administrativas, passaram a dedicar todas as suas horas disponíveis ao curso. Ao PPGA, que, apesar do reduzido quadro de professores, assumiu todos os riscos à implantação de seu plano de desenvolvimento para ceder professores, funcionários e espaço físico, tornando possível a oferta deste curso.

Aos alunos, lanço o desafio de que, a partir desta experiência, consolidem o conhecimento adquirido e participem de outras iniciativas de formação. Aos leitores, peço uma leitura crítica que se traduza no envio de sugestões que aperfeiçoem a edição dos próximos volumes.