

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Graduação em Administração - GADM

UFPB E OS CAMINHOS PERCORRIDOS PELA GESTÃO DE PESSOAS

ANA BEATRIZ DE CARVALHO PALHANO TRAVASSOS

João Pessoa, PB

Maio 2023

ANA BEATRIZ DE CARVALHO PALHANO TRAVASSOS

UFPB E OS CAMINHOS PERCORRIDOS PELA GESTÃO DE PESSOAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Orientadora: Lucimeiry Batista da Silva Rabay

João Pessoa, PB

Maio 2023

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

T779u Travassos, Ana Beatriz de Carvalho Palhano.
UFPB e os caminhos percorridos pela Gestão de
Pessoas / Ana Beatriz de Carvalho Palhano Travassos. -
João Pessoa, 2023.
42f. : il.

Orientação: Lucimeiry Batista da Silva Rabay.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP). 2.
Recursos humanos - UFPB. 3. Gestão de Pessoas. 4.
Administração de Recursos Humanos. I. Rabay, Lucimeiry
Batista da Silva. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 658

Folha de Aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluno: Ana Beatriz de Carvalho Palhano Travassos

Trabalho: UFPB e os caminhos percorridos pela Gestão de Pessoas

Área de pesquisa: Recursos Humanos

Data de aprovação: 01/06/2023

Banca examinadora



LUCIMEIRY BATISTA DA SILVA RABAY
Orientadora

 Documento assinado digitalmente
ANA CAROLINA KRUTA DE ARAÚJO BISPO
Data: 06/06/2023 06:34:34-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

ANA CAROLINA KRUTA DE ARAÚJO BISPO
Membro 1



TATIANA AGUIAR PORFÍRIO DE LIMA
Membro 2

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me dar sabedoria e graça ao longo de toda a caminhada até então trilhada. Sem Ele, não teria chegado até aqui da forma que cheguei. A cada amanhecer, provei da Sua infinita bondade. Jesus, que há mais de dois mil anos, decidiu investir em 12 homens improváveis, e por meio de Sua sabedoria, transformou-os em uma equipe de alto impacto. O maior exemplo de gestor de pessoas que já existiu. A Ele seja toda honra e glória.

Aos meus pais, que nunca mediram esforços para proporcionar o meu crescimento. Agradeço por investirem seu tempo e recursos. Agradeço ao meu pai por ser um exemplo de homem íntegro, sábio e amoroso, e por me ensinar com o exemplo a amar a administração. Agradeço a minha mãe, por administrar de forma honrosa a nossa casa, por me ensinar princípios e valores inegociáveis que me fizeram chegar até aqui.

À minha irmã e cunhado, que são suporte e me ensinam sempre por meio do exemplo. Agradeço pelos conselhos, pelo tempo doado e pelos dias de leveza compartilhados.

Ao meu noivo, que está comigo durante toda essa jornada. Agradeço por incentivar, apoiar e facilitar todo o processo. Sua companhia tem sido alívio diariamente.

A todos os familiares e amigos, em especial aos meus avós, que sempre estiveram perto incentivando e se alegrando com cada conquista.

A todos os professores por quem tive a oportunidade de estar perto. Ao longo desses 4 anos, foi uma honra sentar e aprender com cada uma de suas experiências e conhecimentos.

A todos os colegas do curso, que sempre demonstraram apoio e auxílio. Foi ótimo compartilhar essa jornada com cada um.

À minha orientadora Lucimeiry Silva, que apesar das suas lutas enfrentadas durante o período de orientação, mostrou-se forte e dedicou seu tempo para a construção da pesquisa. Agradeço pelo conhecimento transmitido e pelas experiências compartilhadas.

À PROGEP e a todos os servidores (ativos e aposentados) que abriram as portas para que o presente trabalho fosse realizado, em especial, a Tatiana e a Sandra por todo suporte. Agradeço pela recepção sempre gentil.

RESUMO

Reformas nas práticas da Gestão Pública ao longo dos anos foram necessárias com o intuito de implantar uma administração mais competitiva e profissionalizada. A Universidade Federal da Paraíba (UFPB) foi criada em 1955, e passou por diversas mudanças estruturais ao longo de sua trajetória, desde a sua fundação até a proximidade dos 70 anos de existência. A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), diretamente subordinada à Reitoria, é hoje o órgão responsável pelo planejamento e acompanhamento das estratégias e políticas de gestão de pessoas da Universidade. Entretanto, antes da criação da atual Pró-Reitoria, existiram outras formas e nomenclaturas designadas ao gerenciamento dos recursos humanos. Diante disso, o presente trabalho tem como objetivo principal descrever parte da história da Gestão de Pessoas na Universidade Federal da Paraíba. Para isso, utilizou-se a pesquisa qualitativa. Os dados foram coletados por meio de pesquisa documental e de entrevistas com servidores e servidoras ativos e/ou aposentados/as que fizeram parte do setor de gerenciamento de pessoas na UFPB. A análise dos dados ocorreu por meio de análises compreensivas interpretativas. Os resultados mostram que a área de gestão de pessoas da UFPB precisou modificar-se ao longo do tempo, e na maioria dos casos, as mudanças foram impulsionadas para atender as exigências das legislações. A partir disso, foi possível descrever os três principais períodos que o setor percorreu: 1. Departamento Pessoal (DP); 2. Superintendência de Recursos Humanos (SRH); 3. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP). A pesquisa deixa margem para outras abordagens em potencial, dentre elas, a discussão de como se deu o processo de aprendizagem dos servidores durante as mudanças encontradas, e como o treinamento e desenvolvimento podem interferir neste processo.

Palavras-chave: Administração de Recursos Humanos. Gestão de Pessoas. RH na UFPB.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Perfil das pessoas Entrevistadas	17
Quadro 2 - Quadro comparativo das principais fases do setor de gerenciamento de pessoas	32

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Linha do Tempo	18
Figura 2 e Figura 3 - Reforma da estrutura física da PROGEP	20
Figura 4 - Café da manhã no local onde seria a PROGEP	21
Figura 5 - Café da manhã no local onde seria a PROGEP	21
Figura 6 - Primeiro Organograma da SRH	24
Figura 7 - Organograma redefinido da SRH	25
Figura 8 e Figura 9 - Ambiente físico da SRH	26
Figura 10 - Ambiente físico da SRH	26
Figura 11 - Organograma atual da PROGEP	28
Figura 12 - Legenda do organograma da PROGEP	28
Figura 13 - Curso de Capacitação “Conhecendo as Funcionalidades do SIPAC” (2015)	29
Figura 14 - Comemoração de aniversário dos servidores	31
Figura 15 - São João da PROGEP (2018)	31

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. OBJETIVOS	12
3. REFERENCIAL TEÓRICO	13
3.1 Evolução da Gestão de Pessoas	13
3.2 Gestão Pública	14
3.3 Histórico da UFPB	14
4. METODOLOGIA	16
5. ANÁLISE DOS RESULTADOS	18
5.1 Linha do Tempo	18
5.2 Departamento Pessoal (DP)	22
5.3 Superintendência de Recursos Humanos (SRH)	23
5.4 Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP)	27
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
REFERÊNCIAS	35
ANEXO 1 - Resolução N° 50/91/Conselho Universitário (Criação da SRH)	38
ANEXO 2 - Workshop Planejamento Estratégico	43

1. INTRODUÇÃO

Até a década de 1930, as relações de trabalho, no Brasil, não possuíam um órgão específico para guiá-las. Nas décadas entre 1930 e 1950, com o advento da legislação trabalhista, a área de organização das pessoas passa a ser denominada Departamento de Pessoal, com objetivos meramente burocráticos, dirigidos às exigências legais (ALMEIDA *et al.*, 1993). As pessoas eram vistas apenas como recursos, fator que, posteriormente, seria combatido pelo pensamento de setores mais humanistas, não sendo mais aceitável considerar pessoas como recursos, comparados a recursos materiais ou financeiros (OLIVEIRA, 1998).

A partir do surgimento da abordagem sistêmica em Recursos Humanos, na década de 1960 a Gerência de Recursos Humanos ganhou destaque. Inicialmente, os objetivos de Recursos Humanos eram a disciplina e a ordem, orientados sob um modelo autoritário de poder. Porém, com o decorrer do tempo, surgiu uma nova perspectiva, sendo agora fundamental haver um bom relacionamento e uma postura flexível para o exercício da função (NAISBITT, J.; ABUDERNE, P, 1987).

O surgimento de novas tecnologias, mais especializações funcionais, bem como a ênfase no treinamento empresarial, levaram ao desenvolvimento de novos profissionais voltados para esse perfil, que exigem adaptação ao ambiente empresarial (ALMEIDA *et al.*, 1993).

Diante dos fatos e do que apresenta a teoria, pode-se afirmar que gerir pessoas não pode seguir apenas as visões mecanicista, sistemática, metódica, ou mesmo ser sinônimo de controle, tarefa e obediência. É necessário discutir e corrigir o desequilíbrio entre as técnicas, tidas como obsoletas e tradicionais, com as modernas, juntamente com a gestão da participação e do conhecimento (RIVELLES, 2011). Após a década de 1990, destaca-se a denominação desta área como: Gestão de Pessoas, em que as pessoas passaram a ser vistas (mas quase nunca realmente tratadas) como parceiras.

Na Gestão Pública, com o objetivo de implantar uma administração mais competitiva e profissionalizada, em face do que já vinha ocorrendo no setor privado, tornou-se necessário realizar reformas em suas práticas. De acordo com Lima (2010, p.45), a administração pública modificou-se ao longo do tempo pelo estabelecimento das suas funções básicas, pela forma de gerenciar, pelos programas e regimes de governo.

A Universidade Federal da Paraíba (UFPB) foi criada em 1955, e passou por diversas mudanças estruturais ao longo de sua trajetória, desde a sua fundação até a data desta pesquisa, em que se aproxima dos 70 anos de existência. A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, diretamente subordinada à Reitoria, é hoje o órgão responsável pelo planejamento e acompanhamento das estratégias e políticas de gestão de pessoas da Universidade (ROCHA, 2017). Mas antes da criação da atual Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), existiram outras formas e nomenclaturas designadas ao gerenciamento dos recursos humanos.

O conhecimento pleno dos caminhos percorridos pelo setor de gestão de pessoas na UFPB ainda não é conhecido, nem mesmo pelos integrantes do curso de Administração da instituição. Além disso, grande parte dos servidores ativos do próprio setor atualmente não conhecem como se deu essa trajetória. Essa realidade decorre de diversos fatores: não há hoje estudos que apresentem esse histórico, os servidores que fizeram parte do início da trajetória já se encontram aposentados, sendo mais difícil o acesso a eles para buscar informações sobre o período, e há escassez de pessoas dispostas a estudar o assunto. Diante disso, o desconhecimento dessa trajetória pode acarretar em dificuldades por parte dos servidores no entendimento de porque os processos atuais são realizados da maneira que são, como também provocar uma barreira para os estudantes e funcionários da UFPB conhecerem, estudarem e analisarem como se deu o desenvolvimento da gestão de pessoas em sua própria instituição.

Como graduanda deste curso, com interesse na área de gestão de pessoas, ocorreu a oportunidade de ingressar em um Projeto de Iniciação Científica (PIBIC) que visava conhecer os caminhos trilhados pela área na UFPB. Desta forma, este trabalho de Conclusão de Curso se pautou em uma das formas de analisar, estabelecendo a seguinte questão de pesquisa: *como se deu o histórico do setor de gerenciamento de pessoas da UFPB até chegar na implantação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP)?*

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Em razão da dificuldade de acesso a documentos e informações sobre os primeiros momentos do setor, este projeto de pesquisa tem como objetivo descrever parte da história da Gestão de Pessoas na Universidade Federal da Paraíba.

2.2 Objetivos específicos

1. Mapear o histórico do setor de gerenciamento de pessoas da UFPB;
2. Identificar quais foram as principais causas que levaram às transformações no setor;
3. Descrever os relatos de pessoas diretamente envolvidas nas mudanças.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 *Evolução da Gestão de Pessoas*

Com a ascensão de Getúlio Vargas ao poder, os governantes da época iniciaram grandes mudanças na legislação trabalhista, que possibilitou um relativo domínio político duradouro para tal governo e cujas leis ainda se fazem atuante, como por exemplo: a organização do Departamento Nacional do Trabalho, a concessão de férias, a instituição da carteira profissional (CORDEIRO, 1962).

De acordo com Ferreira, Moura, Saraiva e Figueiredo (1999), para cuidar de toda esta carga legal, foi criado o Ministério do Trabalho, instalando-se desta forma, oficialmente, a presença do Estado nas relações trabalhistas, entre patrão e empregado. Sofrendo o impacto da legislação trabalhista, as empresas precisaram se adequar a tais exigências. Assim, surgiu a chamada Seção de Pessoal, que tinha o chefe de pessoal como figura, contratado para cuidar das rotinas trabalhistas, das obrigações, dos direitos e deveres do trabalhador, bem como da parte disciplinar (COLTRO, 2009). Neste momento, os aspectos humanos e legais ficaram em segundo plano.

Dadas as exigências das novas tecnologias, e com um aumento na dificuldade das relações funcionais, houve a necessidade de uma nova estrutura na administração de recursos humanos. Assim, as denominadas Relações Industriais foram implantadas no país, importadas principalmente do modo como os Estados Unidos atuavam nesta área.

Visto que não havia especialistas da área no Brasil, os chefes de pessoal que já atuavam no mercado foram promovidos. Entretanto, levaram para as suas novas funções os antigos hábitos de trabalho e suas formas de pensamento, continuando a executar tarefas rotineiras de pessoal com muita burocracia e visão local, voltadas para o enfoque legal e disciplinar de direitos e deveres (FONTES, 1978).

As práticas de Administração de Relações Industriais se transformaram, surgindo então a denominada Administração de Recursos Humanos, com o intuito de incorporar atividades de promoção e integração dos trabalhadores no meio social fabril. Esta forma visava o aumento da produtividade, por meio da coordenação de interesses comuns da empresa e da mão de obra, assim, objetivando dispor de recursos humanos motivados, integrados e produtivos (RESENDE, 1994).

Elton Mayo, a partir da Escola das Relações Humanas, dedicou-se a estudar os problemas humanos, sociais e políticos decorrentes de uma civilização baseada quase que exclusivamente na industrialização e na tecnologia (MONEGO, *et al.*, 2021), tornando relevante o fator humano.

Com o avanço desse pensamento, no século XXI o dinamismo, a turbulência e as mudanças das grandes organizações foram substituídos por modelos orgânicos, ágeis e flexíveis. Assim, o termo Gestão de Pessoas entra em evidência, colocando as pessoas em posição de parceiras das organizações.

A partir da década de 1980, o que evidenciou o caráter estratégico da gestão de pessoas para os negócios foi a preocupação com a orientação dos comportamentos dos indivíduos para o atingimento dos objetivos organizacionais (BIANCHI, *et al.*, 2017).

A Gestão de Pessoas pode ser entendida como o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários e das organizações (CHIAVENATO, 1999, p. 35). Ainda, outra definição para o termo é a de que a Gestão de Pessoas pode ser vista como sendo a função gerencial que tem como objetivo a cooperação das pessoas atuantes nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais (GIL, 2001, p. 17).

A partir da perspectiva colaborativa, as pessoas são tidas como parte integrante do capital intelectual dentro da organização, e as organizações bem-sucedidas, ao perceberem isso, passaram a tratar as pessoas não mais como simples empregados contratados, mas como parceiras do seu negócio e fornecedores de competências (CHIAVENATO, 2008, p. 10). Para Antonello e Pantoja (2010) é necessário aplicar ferramentas de gestão de pessoas como instrumentos de transformação gerencial também na administração pública.

3.2 Gestão Pública

A Administração Pública é o conjunto de órgãos do Estado destinados à realização de seus serviços para atender às necessidades do bem comum. A compreensão da gestão de pessoas, no âmbito da administração pública, leva em conta atividades desempenhadas nos respectivos órgãos ligadas aos interesses qualificados da comunidade, pela necessidade, utilidade ou conveniência de sua realização (FILIPPIN; GEMELLI, 2011).

Segundo Lima (2010), “a administração pública modificou-se ao longo do tempo pelo estabelecimento das suas funções básicas, pela forma de gerenciar, pelos programas e regimes de governo” (p. 45).

A promulgação da Carta Magna de 1998 foi o ponto que marcou o desenvolvimento administrativo do Brasil, modificando substancialmente as ferramentas e o modelo gerencial de gestão, buscando o melhor desempenho da organização pública a partir da instituição dos princípios da administração pública (LIMA, 2010, p. 46).

Diante disso, torna-se importante refletir sobre a administração de recursos humanos na esfera pública, bem como a sua influência e interferência no desempenho das políticas e ações públicas, destacando as universidades federais que, geralmente, não dispõem de uma equipe homogênea, em decorrência da falta de planejamento de recursos humanos e questões políticas (LIMA, 2010, p. 48).

3.3 Histórico da UFPB

A Universidade Federal da Paraíba (UFPB) foi criada pela Lei Estadual Nº 1.366, de 02 de dezembro de 1955:

Art. 1º É criada a Universidade da Paraíba, com sede na cidade de João Pessoa, capital do Estado, instituição de ensino superior, dotada de personalidade jurídica e de autonomia didática, financeira, administrativa e disciplinar na forma da lei (PARAÍBA, 1955).

Como resultado da junção de algumas escolas superiores, a universidade foi instalada com o nome de Universidade da Paraíba. Foi transformada em Universidade Federal da Paraíba, por meio da federalização, tendo sido aprovada e promulgada pela Lei nº. 3.835 de 13 de dezembro de 1960 e passou a incorporar as estruturas universitárias que existiam nas cidades de João Pessoa e Campina Grande (ROCHA, 2016).

A partir da federalização, a UFPB desenvolveu uma crescente estrutura multicampi, distinguindo-se, nesse aspecto, das demais universidades federais do sistema de ensino superior do país que, em geral, têm suas atividades concentradas em um só espaço urbano. Essa singularidade expressou-se por sua atuação em sete campi implantados nas cidades de João Pessoa, Campina Grande, Areia, Bananeiras, Patos, Sousa e Cajazeiras (ROCHA, 2016).

Em 2002, a UFPB desmembrou quatro dos seus sete campi. A Lei nº. 10.419 de 9 de abril de 2002 foi responsável por criar a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG),

com sede na cidade de Campina Grande. A partir desse momento, a UFPB foi composta legalmente pelos campi de João Pessoa (capital), Areia e Bananeiras, naquela época, os demais campi: Campina Grande, Cajazeiras, Patos e Sousa foram incorporados pela UFCG (ROCHA, 2016).

Dentro do Plano do Governo Federal, de Expansão com Interiorização (um plano de expansão das instituições públicas de ensino superior), a UFPB criou em 2005 mais um campus, no Litoral Norte do estado, abrangendo os municípios de Mamanguape e Rio Tinto (ROCHA, 2016).

Ao longo de toda a sua história, a UFPB cumpre papel importante promovendo ensino, pesquisa e extensão. A UFPB tem o reconhecimento social na esfera da educação superior como resultado de sua contribuição histórica, para o avanço científico e tecnológico regional, e também para a formação de quadros profissionais de excelência para o país, com destaque para o estado da Paraíba (ROCHA, 2016).

4. METODOLOGIA

Esta pesquisa faz parte de um projeto maior, intitulado “Gestão de Pessoas na UFPB: Caminhos trilhados do DP à PROGEP”, proposto e conduzido pela docente Lucimeiry Batista da Silva Rabay, como Projeto de Iniciação Científica (PROBEX/UFPB), no qual a graduanda atua como bolsista.

O estudo é do tipo descritivo, visando observar, descrever, registrar, analisar e correlacionar fatos. De acordo com Collis e Hussey (2005), para alcançar esse fim, foram realizadas entrevistas, a partir de roteiro aberto, com espaço para que a entrevistadora incluísse questões pertinentes, que visassem aprofundar algumas respostas, assim como, permitindo que as pessoas entrevistadas tivessem liberdade para falar sobre a trajetória do setor por meio de sua visão como servidoras públicas.

A abordagem é qualitativa, utilizando como ferramenta a análise compreensiva interpretativa. Para analisar os dados, foram formadas categorias para solucionar a questão da pesquisa.

Para isso, o processo de análise seguiu os passos propostos por Silva (2005) na direção da compreensão do fenômeno:

- transcrição na íntegra das entrevistas;
- criação de protocolos de codificação por meio da leitura das entrevistas.

4.1 Dados secundários

A primeira etapa da pesquisa consistiu na busca de dados secundários em fontes diversas (como documentos públicos, site da instituição e arquivos fornecidos pelas pessoas entrevistadas), com o objetivo de aprofundamento no tema estudado, o que serviu como base para a etapa seguinte, composta por entrevistas.

Na perspectiva de Mattar (1999), dados secundários são todos aqueles dados que de certa forma foram coletados, tabulados, ordenados e estudados, com o intuito de atender alguma necessidade anterior, e que são utilizados para auxiliar em outra pesquisa em movimento.

Para a pesquisa, utilizou-se material de interesse ao estudo, como: livros, sites e documentos públicos.

4.2 Entrevistas

Após a coleta de dados secundários, a próxima etapa se deu por meio de entrevistas individuais. De acordo com Mattar (1999), a entrevista é uma forma de coleta de dados onde o/a entrevistador/a e o/a entrevistado/a têm um contato pessoal. Pode ser realizada de maneira remota ou presencial, tendo em vista que todas as respostas devem ser anotadas (no caso desta pesquisa, gravadas digitalmente e posteriormente transcritas).

As entrevistas foram realizadas na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), no Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), localizados na Universidade Federal da Paraíba (UFPB), e uma entrevista se deu de maneira remota. Ocorreram entre os meses de Dezembro de 2022 e Maio de 2023.

Foram realizadas entrevistas com cinco pessoas em atividade ou aposentadas da Universidade Federal da Paraíba, com o objetivo de aprofundar o estudo tendo como embasamento as suas experiências ao longo da trajetória que o setor percorreu, sendo quatro mulheres e um homem, conforme apresentado no Quadro 1. Com o intuito de manter sigilo de

identidade dos participantes, seus nomes foram substituídos por letras de “A” a “E” representando a sequência de entrevistas.

Quadro 1 - Perfil das pessoas Entrevistadas

Entrevistado(a)	Função	Data de Ingresso	Data de Aposentadoria	Observações Adicionais
A	Secretário(a) Executivo(a)	01/10/2004	Ativa	Atuou na Assessoria Técnica e de Planejamento - ATPLAN
B	Assistente em Administração	01/03/1978	Ativa	Atuou como diretor(a) da Divisão de Legislação e Controle de Processos
C	Assistente em Administração	21/01/1977	01/08/2022	-
D	Professor (a)	01/11/1976	23/05/2013	Atuou como Pró-Reitor de Gestão de Pessoas
E	Professor (a)	26/02/2002	31/05/2019	Atuou como consultor (a) da Pró-Reitoria de Administração

Fonte: Elaboração Própria

Na primeira visita à PROGEP, foi possível conhecer a estrutura do local e entender como é o seu funcionamento nos dias atuais, bem como conhecer alguns servidores ativos. Também foi possibilitado o acesso a determinados documentos, o que auxiliou na compreensão de como os processos eram realizados antigamente e como foram sendo adaptados e reestruturados até chegar nos processos atuais.

As entrevistas trouxeram ricas informações. A partir do contato com os servidores e servidoras, sejam ativos ou já aposentados, foi possível compreender as suas percepções a respeito da trajetória do setor, e as mudanças e as novas estruturas ocorridas ao longo dos anos.

Os resultados serão apresentados juntamente com suas análises logo em seguida, sendo separados pelos seguintes grandes temas: 1. Linha do tempo; 2. Departamento Pessoal; 3. Superintendência de Recursos Humanos; 4. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.

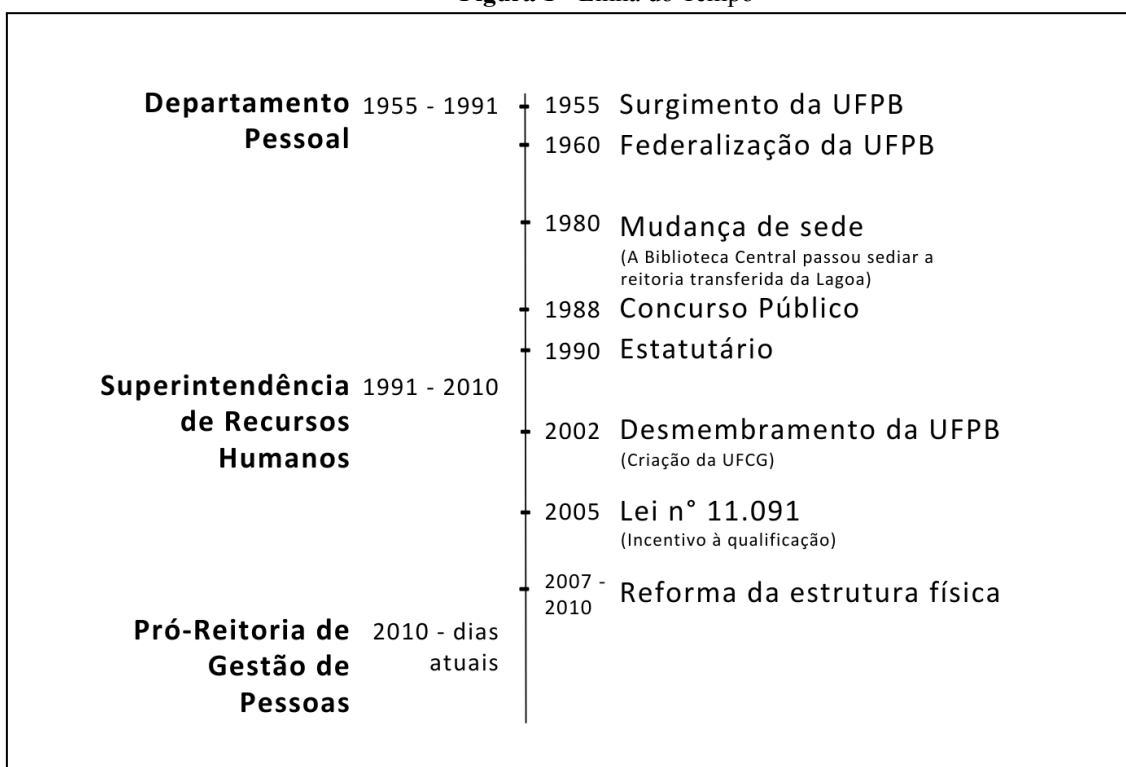
5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Visando o objetivo proposto, nesta seção serão apresentados os resultados da pesquisa, obtidos por meio da análise das entrevistas com os servidores do setor de gerenciamento de pessoas da Universidade Federal da Paraíba. A análise do discurso de cada entrevistado será exposta em quatro tópicos. No primeiro, apresenta-se uma linha do tempo com determinados períodos marcantes. No segundo, o foco é na fase de Departamento Pessoal. No terceiro, será explanado como se deu o período da Superintendência de Recursos Humanos. Por fim, no quarto tópico será apresentado como funciona a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, em vigor até os dias atuais.

5.1 Linha do Tempo

Conforme visto anteriormente, a administração pública modificou-se ao longo do tempo. Como diz Lima (2010), isso ocorreu pelo estabelecimento das suas funções básicas, pela forma de gerenciar, pelos programas e regimes de governo. No setor de gerenciamento de pessoas da UFPB isso não foi diferente. A seguir será apresentada uma linha do tempo elaborada com base nos principais relatos das pessoas entrevistadas, bem como com base na pesquisa documental.

Figura 1 - Linha do Tempo



Fonte: Elaboração própria.

A criação da UPB se deu pela Lei Estadual Nº 1.366, de 02 de dezembro de 1955. Nesta época, Durmeval Bartolomeu Trigueiro Mendes era o reitor em atuação. No dia 13 de dezembro de 1960, a Lei nº 3.835 foi promulgada, que estabelecia a federalização da UFPB,

incorporando as estruturas universitárias existentes nas cidades de João Pessoa e Campina Grande (ROCHA, 2016).

Em 1980 a Reitoria da UFPB foi transferida da Lagoa (Centro de João Pessoa) para a Biblioteca Central (situada na UFPB, campus João Pessoa), o que pode ser comprovado pelo relato de uma servidora aposentada da PROGEP. De acordo com a entrevistada C, *“eu entrei aqui na UFPB em setenta e sete [1977]. A reitoria era no Centro da cidade, na Lagoa, onde hoje funciona o INSS. E a gente trabalhou lá, ficou pouco tempo. Porque quando eu comecei lá, era quando estava acontecendo a transição para vir para o campus”*. Isso aconteceu quando ainda estava em vigor a estrutura de gestão denominada Departamento Pessoal (DP).

Até então, as admissões na Universidade não eram realizadas por meio de concursos públicos. Foi a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988 que ocorreu o estabelecimento da obrigatoriedade de realizar concurso para ingresso no setor público. De acordo com o artigo 37, inciso II *“a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração”* (BRASIL. [Constituição (1988)], p. 21).

Sobre esse acontecimento, a entrevistada C declara que *“começou a entrar concurso aqui [de] oitenta e oito para oitenta e nove, mas já era concurso. Quando foi em noventa a gente passou a ser estatutário, mas antes era CLT”* [a entrevistada refere-se à contratação baseada na Consolidação das Leis Trabalhistas].

Em relação à mudança para estatutário, a pessoa entrevistada B relata que *“foi em 11/12/1990. A gente era celetista até o dia onze de dezembro de mil novecentos e noventa. A partir do dia doze a gente já era estatutário. Então carteira não existia mais, né? Porque antigamente era carteira”*. Ao ser questionada a respeito de haver ou não uma preparação para essa mudança, foi dito que *“não, não acho que houve preparação, todo mundo sabia que ia passar para estatutário, que começaram a liberar o fundo de garantia, essas coisas”*. Segundo este relato, a mudança foi vista como positiva para uma parte dos servidores. Em suas palavras, *“para muita gente era coisa boa, pelo menos agora a gente tem estabilidade”*. Em contrapartida, para outros foi visto de maneira negativa, pois *“alguns outros ainda reclamam “a gente se aposenta e não recebe nada”* [referindo-se a diferença com o setor privado, que o funcionário recebe o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), acumulado durante o período em que esteve empregado] . *Porque quando a gente era CLT a gente decidiu esse lugar de liberar fundo de garantia, né? Tinha Pasep, tinha não sei o que e hoje a gente sabe o que é que tem, não tem nada. Mas foi bom”*.

Ainda sobre a mudança do regime CLT, a entrevistada C comentou um pouco a respeito de sua experiência pessoal com o momento em questão. Segundo ela, *“tinha dia que era uma loucura aqui, era todo mundo pedindo pra dar baixa [forma coloquial de encerrar o contrato de trabalho com carteira assinada], pra poder ir atrás de FGTS”*.

Após as entrevistas, foi possível entender que na época do Departamento Pessoal não havia incentivo à qualificação. Em 2005 iniciou esse incentivo, por meio da Lei nº 11.091, que discorre sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino que são vinculadas ao Ministério da Educação. Conforme os relatos, essa lei incentivou o pessoal técnico a fazer graduação, mestrado e doutorado.

Este incentivo para qualificação, que impactava a remuneração, foi estabelecido em 2005. *“Porque você tem que fazer um curso de capacitação, por exemplo, um curso de gestão de pessoas. Eu fazia um de cento e cinquenta horas, noventa horas. Aí eu mudava de um [nível] para o dois. Aí o outro exigia cento e cinquenta, aí do dois para o três, tem um tempo.*

Quando eu entrei mesmo, o mestrado não fazia diferença [referindo-se ao impacto no salário]. Quando eu passei no mestrado que já estava fazendo mestrado é que eu vi que realmente ia ter um incentivo de cinquenta e dois por cento. Aí animou para terminar”.

Acerca dos aprendizados em relação às mudanças, ao serem questionadas a respeito de não haver incentivo à qualificação para remuneração naquela época, mas existirem cursos introdutórios, uma das entrevistadas comentou que *“tem [curso] introdução ao serviço público, mas é de forma geral. Agora a prática, por exemplo, o que você faz como assistente de administração? Aí você faz ofício, faz isso, aquilo... Não pode haver um curso específico, ensinando a prática. Não tem um curso ensinando como fazer ofício. Porque eles acham que esse clareamento é do dia a dia. Ele não computa como um programa de capacitação”.*

A esse respeito, Grillo (2001, p. 18) recomenda que vincular o aperfeiçoamento à trajetória da carreira é uma norma que as instituições universitárias devem adotar para todas as categorias de colaboradores, no sentido de propiciar maior qualificação para o seu pessoal.

Em 2006 começou a ser conversado dentro do setor de gerenciamento de pessoas a respeito de uma mudança na estrutura física. Conforme visto anteriormente no referencial teórico, a legislação é responsável por provocar mudanças nas organizações públicas, o que pode ser comprovado na prática a partir dos relatos, enfatizando que a cobrança da legislação ajudou na decisão da reforma. De acordo com a entrevistada A, *“a gente tinha um local muito confuso. Em 2009 a gente ainda estava “jogado às traças”. Em julho de 2010 inaugurou [a PROGEP] aqui. Quando a gente começou aqui, em 2007, quando eu vi já tinha passado mais de um ano [de iniciada a reforma], porque quando tiraram a gente daqui, disseram que em nove meses a gente voltaria. Só que passou mais de um ano e nada acontecia”.*

A reforma física durou 2 anos e 9 meses (ver figuras 2 e 3) para ser concluída, o que foi considerado um tempo longo para o que estava previsto. Este período foi citado como *“o novo momento”*, pois paralelamente à reforma física, estava sendo estruturada também uma reforma organizacional.

Figura 2 e Figura 3 - Reforma da estrutura física da PROGEP



Fonte: Página da PROGEP

A entrevistada A foi questionada acerca da visão que os servidores tinham sobre a reforma física que estava em andamento. Em suas palavras, eles não acreditavam que isso aconteceria. Durante a reforma, os funcionários do setor foram distribuídos em diferentes locais de trabalho. Esse fator contribuiu para que a distância, não apenas física, entre eles aumentasse. *“A gente ficou distante. Quando você fica distante, desfaz laços, quebra muito a sintonia. E foram dois anos e nove meses, muito tempo. A gente sempre teve mais de 100*

peças, então é um público grande. Muitos servidores envolvidos. Eu passava nos lugares, e o pessoal tinha esse sentimento [de distanciamento]”.

Sobre o relacionamento interpessoal dentro da organização, Jones (2001) comenta a sua importância para as pessoas, e mostra que essas relações são indispensáveis para as experiências de bem estar e integração social. Assim, segundo ele, as interações pessoais passam a ser uma necessidade organizacional e social. Com isso, tanto os funcionários quanto a organização se beneficiam com os vínculos de amizade que se formam com a convivência no ambiente de trabalho.

Diante disso, como estratégia para minimizar o problema que estava em vigor, a entrevistada A relata que propôs um momento de encontro entre os servidores. Assim, foi realizado um café da manhã (ver figuras 4 e 5) onde seria a nova sede da PROGEP.

Figura 4 - Café da manhã no local onde seria a PROGEP



Fonte: Página da PROGEP

Figura 5 - Café da manhã no local onde seria a PROGEP



Fonte: Página da PROGEP

De acordo com a entrevistada A, essa ação foi importante, porque “*quem estava distante, não estava acreditando*”. Sendo assim, este momento de contato entre os servidores com a reforma física ajudou no processo, pois permitiu que as pessoas vissem que a mudança era real, e que em breve o novo local de trabalho estaria pronto. E em Julho de 2010, a mudança física para a atual PROGEP ocorreu.

5.2 Departamento Pessoal (DP)

O Departamento Pessoal (DP) na UFPB iniciou desde a fundação da UPB, em 1955 e perdurou até o ano de 1991. A sede era localizada na Av. Presidente Getúlio Vargas, 47 - Centro, João Pessoa - PB, 58013-240, onde hoje funciona o INSS (Instituto Nacional do Seguro Social - Previdência Social Centro). O número de servidores lotados no setor girava em torno de 70 a 80 pessoas.

Nesta fase da trajetória, apenas duas divisões formavam a estrutura do setor, sendo elas: a Divisão de Direitos e Deveres (DDD), e a Divisão do Financeiro. A entrevistada C relata que, *“só existiam os dois, eram dois diretores e tinham as divisões pequenas”*. As sessões ligadas ao DDD eram de pensionista, aposentados e ativos. Em relação ao contingente de pessoas trabalhando no setor, *“era uma família grande, tinha umas 30 pessoas ou mais no setor, só no DDD”*.

A partir do questionamento de como era realizado o processo de admissão de novos funcionários nesse período, a entrevistada C traz um relato do contexto, expondo que *“teve uma época que vinham algumas pessoas pedir emprego, e o diretor dizia: vá para aquele mesão e depois eu vou lá fazer uma entrevista”*. Segundo ela, muitas pessoas foram inseridas no setor, além do que era necessário, e por isso, posteriormente precisavam ser realocadas para os centros.

Este relato pode ser associado ao fato de que, no ano em questão, ainda não era obrigatório o ingresso por meio de concursos públicos, sendo obrigatórios apenas a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988.

Sobre essa questão, o processo de admissão de pessoas se dava sem considerar o que, Hanashiro (2007) afirma, que o recrutamento e a seleção devem começar com o planejamento de pessoal, sendo necessário conhecer quais são as reais necessidades da organização para que haja contratação acertada. Assim, observamos que não havia planejamento de recursos humanos (cargos ou pessoal), desta forma, o processo de decidir quais vagas a organização teria que preencher, e como preenchê-las, não era praticado, provavelmente impactando as vagas futuras.

Hanashiro (2007) diz que como em todos os planejamentos, os de pessoal requerem previsões ou estimativas futuras. Neste caso, são consideradas as necessidades de pessoal, a disponibilidade de candidatos internos e a disponibilidade provável de candidatos externos. Diante disso, o processo básico de planejamento de pessoal, que é: (1) prever a demanda de mão de obra do empregador e a sua disponibilidade no mercado; (2) identificar as lacunas de oferta e demanda; e (3) desenvolver planos de ação para preencher as lacunas previstas, não ocorreu na UFPB até que a lei (Constituição de 1988), estabelecesse como exigência o concurso público.

Outro ponto importante a ser analisado é o clima organizacional. Payne & Mansfield (1973) consideram o clima organizacional como sendo o “elo conceitual” que liga o nível organizacional no sentido de expressar compatibilidade das expectativas, valores e interesses individuais com as necessidades, valores e diretrizes formais. Em outras palavras, pode ser visto como a percepção que um indivíduo possui do seu ambiente de trabalho. Tendo em vista tais questões, foi percebido que as pessoas se sentiam acolhidas, pois *“era como se você estivesse em casa. O nosso setor sempre foi muito acolhedor”*, relata C. E esse fato ocorria em função das boas relações interpessoais entre os integrantes da equipe, e não por causa das diretrizes da universidade. Ou seja, o clima organizacional era considerado satisfatório, qualificado como “acolhedor” e essa percepção do clima, antes da separação para a reforma, foi uma constante entre todas as pessoas entrevistadas.

Já sobre a estrutura física do Departamento Pessoal, a entrevistada B ressalta que *“hoje é um palácio. Mas antigamente a gente chamava de favelinha. Porque era cheio de birô, não tinha essas estruturas que tem hoje”*. Percebe-se, portanto, a precariedade da estrutura do setor na época, o que veio a ser melhorado após a reforma.

Em relação a equipamentos e ferramentas disponíveis, C comenta que no início era tudo na mão, referindo-se ao trabalho manuscrito, sem ferramentas computacionais ou elétricas, depois chegaram, para cada setor, duas máquinas de datilografia elétrica. Com essas inovações tecnológicas, surgia também a necessidade de treinar os servidores para que eles fossem capazes de manusear corretamente os novos equipamentos, pois *“era tudo novidade”*.

Ao serem questionados sobre a existência e o funcionamento do plano de cargos durante o DP, foi possível entender que essa não era uma realidade naquele momento. Mencionando um exemplo pessoal apontado pela entrevistada C, *“no meu setor, eu entrei como datilógrafa, e recebemos uma promoção geral e muita gente conseguiu ir pra agente administrativo”*. A entrevistada C expõe também que a promoção dependia do chefe de cada setor, o que muitas vezes era visto como negativo para os servidores. Assim, pode-se entender que não havia nenhuma métrica de avaliação. O que contraria a visão de Oliveira (2017), sobre a importância do Plano de Cargos, Carreira e Salário, que serve para trabalhar com o sonho, o projeto, a expectativa e o esforço dos funcionários. Além disso, estabelece parâmetros técnicos para a diferenciação da remuneração entre os indivíduos e os cargos, e define as regras para a administração salarial. O objetivo do Plano é que o servidor não se sinta injustiçado dentro da organização, o que pelo relato de C vemos que não ocorria.

Ao analisarmos o processo de aprendizagem de novos servidores no setor, observamos pelos relatos que não havia treinamentos específicos para a troca de conhecimentos. A aprendizagem era transmitida, portanto, a partir da vivência no dia a dia. De acordo com B, *“ninguém chegou para ensinar não. Com o tempo a gente foi aprendendo. Quem quer aprender, aprende. Tem gente que entrou igual a mim [sem muito conhecimento técnico] e até hoje não sabe fazer. Não quer aprender”*. Segundo este relato, que é corroborado pela entrevistada D: *“ela me disse que aprender a digitar [como uma nova ferramenta] seria desvio de função”*, ou seja, aprender a acompanhar a evolução da atividade laboral dependia da vontade da pessoa, não havia incentivo além do aprendizado. Neste exemplo, relatado por D, a servidora permaneceu como datilógrafa, utilizando a máquina de escrever, em raras ocasiões possíveis, até se aposentar.

A literatura sobre o tema da aprendizagem, assevera que quando esta ocorre por meio da prática, tem como meta descobrir o que fazer, quando e como fazer, usando rotinas e artefatos, sendo um processo que ocorre em grupo (entre e por meio de outras pessoas) (GHERARDI, 1998). Essa perspectiva destaca a importância do grupo no processo de aprendizagem gerencial (SILVA, 2009).

As mudanças na legislação impulsionaram a criação da Superintendência de Recursos Humanos (SRH), decretando o fim da denominação Departamento Pessoal (DP). De acordo com D, essa transição era vista como *“imperiosa, devido a mudança na legislação”*. Ainda, conforme A, *“a legislação nos força a mudar procedimentos”*. E assim, atendendo os desígnios da lei, houve a evolução do setor.

5.3 Superintendência de Recursos Humanos (SRH)

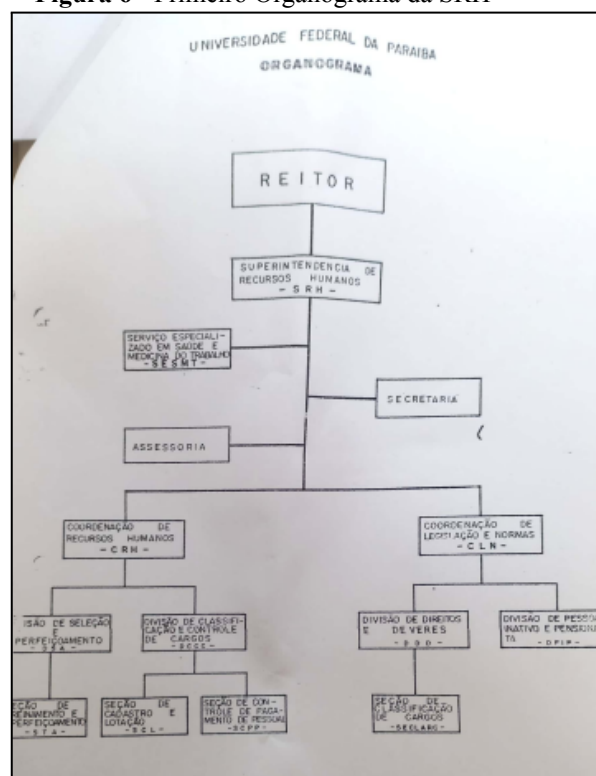
Após as alterações na legislação, o Departamento Pessoal deu lugar à Superintendência de Recursos Humanos (SRH). Trazendo as palavras de D sobre o início desse momento, *“houve uma mudança de legislação, porque vinha sempre melhorando as universidades, sempre aprimorando mais. [A Superintendência de Recursos Humanos] estava*

no papel, mas na prática era DP, a estrutura toda funcionava daquele jeito, faltava um compromisso maior". Esta perspectiva é corroborada por B, *"de DP pra SRH eu não notei muita diferença não"*.

A SRH foi estabelecida em 27 de Novembro de 1991, a partir da Resolução nº 50/91 (Anexo 1) e se estendeu até meados de 2010. Durante um período, os servidores estavam trabalhando distribuídos provisoriamente pelas dependências físicas da Universidade Federal da Paraíba, enquanto a reforma era realizada.

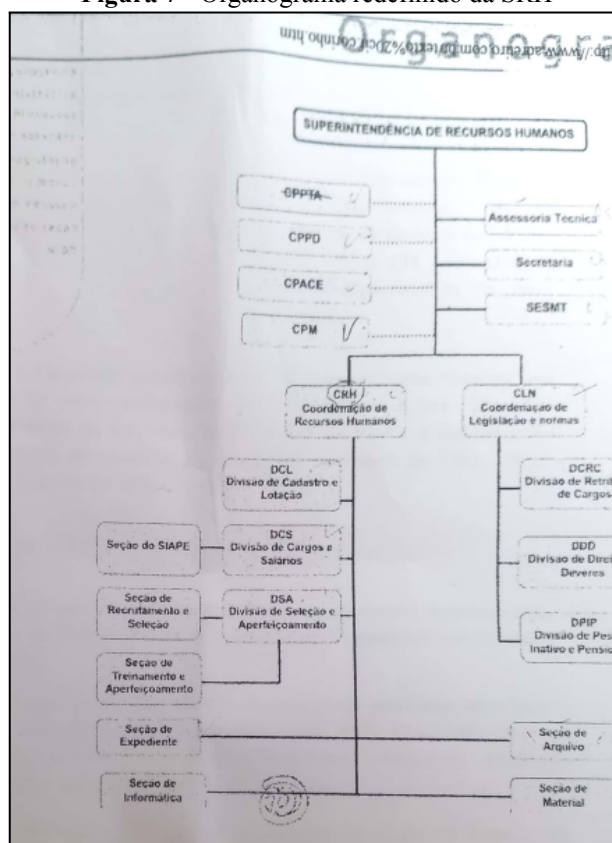
Na Figura 6, é possível observar o primeiro organograma estruturado deste período. Enquanto a Figura 7, apresenta o organograma redefinido, acrescentando o que viria a ser as coordenadorias. As atribuições de cada coordenação encontram-se explicitadas no Anexo 1.

Figura 6 - Primeiro Organograma da SRH



Fonte: Documentos coletados na pesquisa documental do PIBIC

Figura 7 - Organograma redefinido da SRH



Fonte: Documentos coletados na pesquisa documental do PIBIC

Com relação ao processo de aprendizagem, os resultados são similares aos obtidos com a estrutura anterior, de Departamento Pessoal. Conforme A, *“se você chegasse na época da superintendência, essa época de transição, e perguntasse: ‘como você faz? [executa o trabalho], quais são as suas atribuições?’”, a resposta era: “sei não”. A gente fez essas entrevistas pra saber do nosso servidor quais eram as atividades deles no setor, e tinham muitos “sei não”. Era incrível isso. Era triste”*.

Foi visto por meio dos relatos que as pessoas atendiam as demandas que surgiam, aprendendo no fazer no dia a dia. *“Às vezes as pessoas careciam de conhecimento”* (A). Um dos problemas presentes era a pouca qualificação dos servidores. *“Eu estava no setor de direitos e deveres, e não tinha ninguém formado em Direito. O pessoal sabia muito, mas não tinha formação específica”* (B).

Entretanto, por meio dos relatos de E, e a partir do documento disposto no Anexo 2, é possível perceber que este problema era notório e estratégias de melhoria estavam sendo pensadas. No documento, pode-se visualizar que uma das metas do setor no ano de 2008 era a implantação de programas de capacitação, qualificação e treinamento para os servidores. Além disso, também começou a ser planejado como objetivo do setor a implantação de pesquisas de satisfação de usuários, como forma de avaliação de desempenho.

A respeito de como se estruturava fisicamente a Superintendência de Recursos Humanos, ouvimos o seguinte comentário: *“eu cheguei aqui era SRH, quando eu comecei a trabalhar. A gente estava num ambiente provisório. Na ‘favelinha’, que era no hall da reitoria, estava funcionando vários setores em um só, ali na DLCP”* (ver figuras 8, 9 e 10).

Pelas lembranças de D, as salas precisavam compartilhar o ar condicionado por meio de uma divisória, onde o ar poderia passar e, assim, ser utilizado por ambas as salas. Porém,

as pessoas ainda sofriam com muito calor. Além disso, o piso possuía três cores (cinza, azul e um amarelado). “[...] eu dizia, ‘olha rapaz, isso aqui tudo depõe’ [contra um ambiente saudável de trabalho]”. A entrevistada também menciona “eu tenho foto daqui. Era um emaranhado de fios. Uma coisa horrorosa. Aqueles ventiladores de ferro” (A).

Diante do exposto, aumentou a necessidade de haver uma reforma na estrutura física do local de trabalho. Foi na posterior transição da SRH para a PROGEP que a reforma ganhou forma. D demonstrou suas preocupações acerca da estrutura, afirmando que além dos aspectos físicos, “*tinha um bocado de alcoólatra, tudo sentado, funcionário ruim que os departamentos não queriam mais de tanto problema que davam e deixavam à disposição. Pessoas problemáticas, não vinham, não trabalhavam, faziam coisas erradas...*”.

Foi relatada, ainda sobre este tema, uma conversa que D teve com a coordenadora da época, explicando que, naquele local, era uma vitrine, onde os professores e demais funcionários chegariam para serem atendidos. Por esse motivo, a forma de dar “boas vindas” deveria ser outra, com o intuito de manter uma boa impressão da organização.

Figura 8 e Figura 9 - Ambiente físico da SRH



Fonte: Página da PROGEP

Figura 10 - Ambiente físico da SRH



Fonte: Página da PROGEP

Foi a partir desses e de outros pontos de melhoria identificados que a necessidade de uma nova mudança, não apenas física, começou a ser planejada e estruturada. Segundo A, essa mudança se deu “*porque com a reforma física, a organizacional teve tudo a ver*”. Também foi possível chegar a esse entendimento a partir dos relatos de D, que se seguem: “*então, essa era a mentalidade. Quando eu cheguei observando essas coisas, vi que tinha que*

ter uma renovação, uma melhoria. Eu comecei a mostrar a coisa e depois dizer para o reitor da necessidade de mudar a Superintendência de Recursos Humanos para uma Pró-Reitoria”.

Além disso, percebe-se que a influência da legislação impulsionou diretamente nesta necessidade de transição. Inicialmente, a Superintendência de Recursos Humanos possuía apenas a intenção de evoluir a si própria. Entretanto, com a legislação vigente, ficou evidente a necessidade de ampliar o setor, adquirindo o status de uma pró-reitoria.

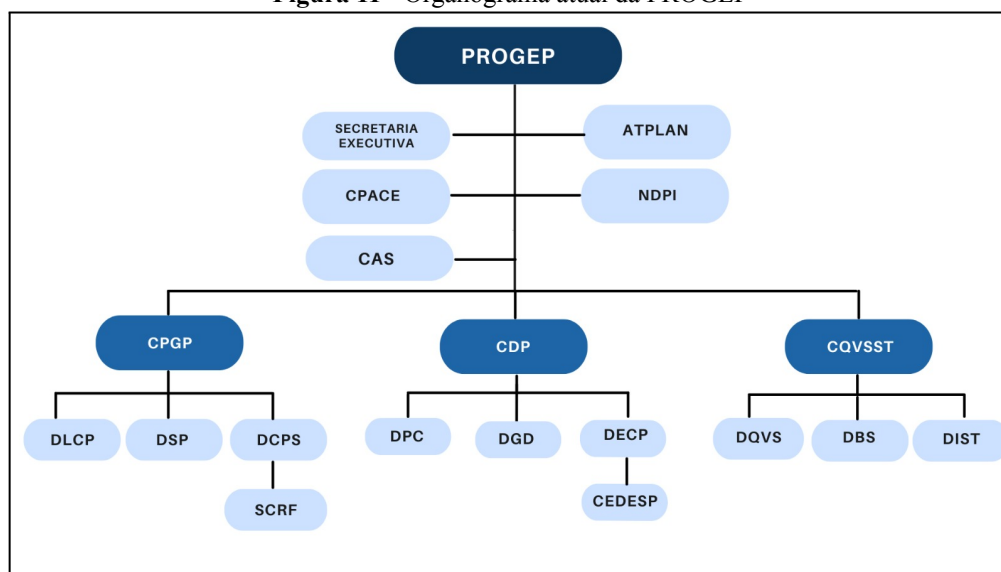
Isso é visto na fala de A, que relata que determinado professor fez um projeto explicando e justificando o porquê de mais uma coordenação, *“e porque a gente já tinha porte de pró-reitoria. E assim foi feito o pedido ao reitor para nos tornar pró-reitoria”.* Assim, a legislação auxiliou na modernização da SRH para a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, como já ocorria em outras universidades federais. E em Julho de 2010, essa mudança se concretizou.

5.4 Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP)

Agora com a sua nova localização no primeiro andar do prédio da Reitoria da Universidade Federal da Paraíba, o setor de gerenciamento de pessoas da UFPB tem seu status alterado para Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Conforme C, *“de DP para SRH eu não notei muita muita diferença não, agora de SRH para PROGEP, a evolução foi mais visível”.*

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, diretamente subordinada à Reitoria, é o órgão responsável pelo planejamento e acompanhamento das estratégias e políticas de gestão de pessoas da Universidade (ROCHA, 2017). Atualmente, sua missão é estabelecer políticas e ações permanentes de Gestão de Pessoas, visando ao desenvolvimento dos servidores; ao gerenciamento de processos, à qualidade de vida, saúde e segurança no trabalho; e ao atendimento à comunidade universitária e à sociedade, com padrões de excelência que contribuam para o desenvolvimento de competências profissionais e institucionais. A PROGEP atualmente tem como visão ser um centro de referência na Gestão de Pessoas, no âmbito do sistema federal de educação superior brasileiro (ROCHA, 2017).

A Figura 11 mostra o organograma da atual Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, enquanto a Figura 12 aponta as definições para cada termo contido no organograma.

Figura 11 - Organograma atual da PROGEP

Fonte: Elaborado por Rocha, 2017

Figura 12 - Legenda do organograma da PROGEP

PROGEP - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas			
ATPLAN	Assessoria Técnica e de Planejamento	CDP	Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas
SE	Secretaria Executiva	DPC	Divisão de Planejamento e Carreira
CAS	Central de Atendimento ao Servidor	DGD	Divisão de Gestão de Desempenho
CPACE	Comissão Permanente de Acumulação de Cargos e Empregos	DECP	Divisão de Educação e Capacitação Profissional
NDPI	Núcleo de Documentação Pessoal e Informação	CEDESP	Centro de Desenvolvimento do Servidor Público
CPGP	Coordenação de Processos de Gestão de Pessoas	CQVSST	Coordenação de Qualidade de Vida, Saúde e Segurança do Trabalho
DLCP	Divisão de Legislação e Controle de Processos	DQVS	Divisão de Qualidade de Vida e Saúde
DSP	Divisão de Seleção e Provisão	DBS	Divisão de Benefícios do Servidor
DCPS	Divisão de Cadastro e Pagamento de Servidores	DIST	Divisão de Segurança do Trabalho
SCRF	Seção de Cadastro e Registro Funcional		

Fonte: Elaborado por Rocha, 2017

Uma das facilidades encontradas pelos servidores com a implementação da PROGEP foi o maior incentivo à capacitação. De acordo com B, “*hoje a PROGEP tem mais oportunidades de sair, fazer curso, treinamento. Antigamente não tinha verba pra isso, mas hoje tem*”. B faz o comparativo, mencionando que antigamente era muito difícil conseguir capacitar os funcionários.

Comenta ainda que “*não é atoa que muitos não param aqui. É chegando, passa um tempo e sempre estudando, aí vão fazer concurso em outro canto e vão embora. Os antigos não tinham isso não. Não tinha essa oportunidade*”.

Alguns dos depoimentos consideram que com a criação do REUNI (Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais) pelo Governo Federal, o reitor destinou muito recurso para treinamento. Na visão de D, eles precisavam

atualizar o pessoal com a legislação, despertando motivação neles através de treinamento, preparando-os para desempenharem as suas funções e dominarem todo o processo.

A Figura 13 traz um registro do Curso de Capacitação “Conhecendo as Funcionalidades do SIPAC” (Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos, utilizado pelos servidores), que aconteceu em 2015. Esse curso tinha como objetivo orientar os servidores técnico-administrativos e docentes a utilizarem as funcionalidades do sistema.

Figura 13 - Curso de Capacitação “Conhecendo as Funcionalidades do SIPAC” (2015)



Fonte: Página da PROGEP

O desenvolvimento de pessoas por meio de ações de treinamento é uma necessidade e o principal desafio para a área de gerenciamento de pessoas. “Nos dias atuais, o treinamento é utilizado pelas organizações com o objetivo de desenvolver pessoas, seja na aprendizagem de novas habilidades ou na ampliação das já existentes, visto que as pressões atuais têm direcionado as organizações contemporâneas a se adaptarem às exigências que o mercado impõe, focando mais intensamente seu capital humano” (CAMPOS *et al.*, 2004, p. 436).

Ainda baseado no relato de D, “*esse era um investimento, a gente começou a fazer os treinamentos [...] porque quando eu levantei a escolaridade, dos servidores, tinham oitenta analfabetos*”. Isso pode ser explicado porque antes o Recrutamento e Seleção era por indicação, não havendo concurso.

A seguir, encontra-se um depoimento marcante proveniente dos estímulos ao desenvolvimento dos servidores: “*olha professor, eu ia pegar o ônibus na Lagoa [localizada no Centro da Cidade de João Pessoa] passava o meu para o Grotão e eu não sabia o que era, eu não sabia ler, eu tinha que depender de alguém. Então eu “vivía de muletas”, eu era cego, agora eu vejo, não preciso mais de ninguém. Quando o ônibus vem eu sei ler. Então eu sei qual é o meu ônibus*”. D comenta que “*ninguém nunca tinha olhado para isso*”.

Ainda, diz que era preciso trabalhar incentivando o despertar da motivação pelo trabalho e conscientizar que os funcionários estão recebendo para prestar um serviço e esse serviço tem que ser de qualidade. Portanto, era preciso mostrar que eles deveriam sempre procurar minimizar os erros. “*E como é que minimiza? Se especializando. Então, eu sei que a gente foi modificando esse quadro e fazendo melhorias*”, comenta E.

Como possível forma de minimizar tais eventualidades, Hanashiro (2007) defende a seleção criteriosa de pessoas no momento da admissão. Segundo ele, a partir de um conjunto de candidatos, o próximo passo é selecionar a melhor pessoa para o serviço. Geralmente, isso significa reduzir de maneira gradual o grupo usando ferramentas de seleção de funcionários, incluindo testes, entrevistas e verificação de histórico profissional e antecedentes. Ainda, o

principal objetivo da seleção é combinar conhecimentos, habilidades e competências necessários para executar o trabalho com os conhecimentos, habilidades e competências do candidato.

O avanço da tecnologia, bem como dos sistemas de gestão, foi apontado como uma dificuldade encontrada durante a evolução do setor de gerenciamento de pessoas da UFPB. Como uma das consequências desse fato, houve um aumento e uma aceleração nos pedidos de aposentadoria por parte dos servidores. Sendo assim, isso ocorreu decorrente da falta de atualização destes em relação aos avanços tecnológicos.

Com a globalização e as inovações tecnológicas, os trabalhadores têm a necessidade de se reestruturar diariamente como forma de se ajustar à nova realidade no mercado, em que o conhecimento necessário aos profissionais vem se modificando de forma cada vez mais rápida. Assim, o advento das inovações tecnológicas contribuiu para que fosse requerida dos funcionários uma maior qualificação profissional com perfil diferenciado, de competência profissional específica para cada função e que possa se adaptar às novas condições de trabalho (SANTOS, J. M. V., 2017).

Trazendo à realidade da UFPB, foi relatado que esta foi *a última universidade a mudar para implantar computador, interligado com o planejamento do governo federal. [Antes] era uma estrutura mínima....*

Com a implantação dos recursos tecnológicos, C relata que houve muita dificuldade com relação aos computadores. Como dito, *“eu não tenho a experiência que você jovem tem. Então tem algumas coisas que ainda não domino. Mas quando eu tenho dúvida, chamo diretamente [alguém que entenda]. Muita gente se aposenta porque diz: não acompanho não. Aí prefere pedir aposentadoria”*.

Além disso, outro ponto destacado pelos entrevistados girou em torno do relacionamento interpessoal entre os servidores. Antes, essa relação era mais pessoal e próxima. Porém, com o aumento do número de funcionários, além do processo de mudança física que o setor passou, essa interação ficou comprometida, o que pode ser visto pelo relato de A, *“a gente ficou distante. Quando você fica distante, desfaz laços, quebra muito a sintonia. E foram dois anos e nove meses, muito tempo”*.

No início, quando ainda funcionava o Departamento Pessoal, C conta que *“era como se você estivesse em casa, pode entrar, sentar. Era um trabalho um tanto quanto caseiro, pelo menos no nosso setor. O nosso setor sempre foi muito acolhedor”*.

Neste sentido, a PROGEP tem realizado eventos para melhorar o relacionamento entre seus servidores. A Figura 14 mostra uma comemoração de aniversário dos servidores que houve na PROGEP, o que é uma importante oportunidade para aproximar as equipes de trabalho. Já a Figura 15 traz um registro da celebração do São João da PROGEP que ocorreu no ano de 2018, reunindo os funcionários, com comidas típicas e brincadeiras.

Figura 14 - Comemoração de aniversário dos servidores



Fonte: Página da PROGEP

Figura 15 - São João da PROGEP (2018)



Fonte: Página da PROGEP

Esses momentos de descontração, em geral, trazem resultados positivos para a organização, uma vez que promovem interação entre as equipes, e aproxima os servidores.

Para melhor compreensão das mudanças ocorridas na trajetória da Gestão de Pessoas na UFPB, o Quadro 2 apresenta um comparativo entre os principais achados de cada fase que o setor trilhou.

Quadro 2 - Quadro comparativo das principais fases do setor de gerenciamento de pessoas

	Departamento Pessoal	Superintendência de Recursos Humanos	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
Período	1955 - 1991	1991 - 2010	2010 - dias atuais
Localização	Av. Pres. Getúlio Vargas, 47 - Centro, João Pessoa - PB, 58013-240	Dependências da UFPB	Prédio da Reitoria da Universidade Federal da Paraíba - Cidade Universitária, João Pessoa - PB
Principais divisões	Divisão de Direitos e Deveres (DDD) e Divisão do Financeiro	CPPTA, CPPD, CPACE, CPM, Assessoria Técnica, Secretaria, SESMT, CRH, CLN	Secretaria Executiva, CPACE, CAS, ATPLAN, NDPI, CPGP, CDP, CQVSST
Estrutura Física	Estrutura precária	Estrutura precária	Nova estrutura, vista como um “palácio” para os servidores
Tecnologia Utilizada	Máquinas de datilografia e semelhantes da época	Máquinas de datilografia e semelhantes da época	Início da era do computador e novas tecnologias, como sistemas de gestão
Processo de Admissão	Admissão por indicação, sem um processo padrão estruturado	Concurso Público	Concurso Público
Treinamento e Desenvolvimento	Não havia treinamentos específicos	Pouco investimento em capacitação - “ <i>O pessoal sabia muito, mas não tinha formação específica</i> ” (E)	Muito incentivo à qualificação - “ <i>A PROGEPE tem mais oportunidades de sair, fazer curso, treinamento. Antigamente não tinha verba pra isso, mas hoje tem</i> ” (B)
Processo de Aprendizagem	Aprendizagem pela prática	Aprendizagem pela prática	Aprendizagem por meio de treinamentos e materiais de apoio
Relacionamento Interpessoal entre os servidores	Informal - “ <i>Era como se você estivesse em casa. O nosso setor sempre foi muito acolhedor</i> ” (C)	Havia pouco relacionamento, visto que estavam trabalhando em locais separados enquanto a reforma física era realizada	Formal - “ <i>A gente ficou distante. Quando você fica distante, desfaz laços, quebra muito a sintonia</i> ” (A)
Outros achados	Não havia Plano de Cargos	A legislação influenciou fortemente na transição para a próxima fase	Promoção de eventos para melhorar o clima organizacional

Fonte: Elaboração Própria

Por meio do Quadro 2, é possível perceber que o setor de gerenciamento de pessoas da UFPB passou por uma evolução positiva em seus processos. Vê-se que na época de

Departamento Pessoal os processos eram mais pessoais e informais, além do pouco investimento em qualificação e desenvolvimento dos servidores. Na transição para a Superintendência de Recursos Humanos, apesar de os relatos apontarem que as mudanças foram pequenas, em função dos processos serem mantidos praticamente do mesmo modo que costumavam ser no Departamento Pessoal, é possível perceber que as novas divisões foram evoluções importantes na estrutura organizacional. Na sequência, com a criação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, a aprovação de novas leis exigiu a evolução dos procedimentos, assim como, tornou evidente que a nova estrutura física precisava ser acompanhada de uma mudança na estrutura organizacional, tornando os processos do setor mais formais e pautados em diretrizes mais claras. A reforma física do ambiente promoveu um melhor bem estar aos servidores, assim como a reforma organizacional estimulou e investiu em capacitações e treinamentos, resultando na evolução qualitativa da formação dos servidores. Além disso, a PROGEP realiza eventos para melhorar o clima organizacional, bem como a interação entre suas equipes de trabalho.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo dessa pesquisa foi descrever parte da história da Gestão de Pessoas na Universidade Federal da Paraíba. Por meio dos resultados obtidos, identificamos que o setor de gerenciamento de pessoas da UFPB foi dividido em três fases: Departamento Pessoal, Superintendência de Recursos Humanos e Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.

Percebeu-se que ao longo dos anos, determinados fatores contribuíram para as transições deste setor. Dentre eles, podemos destacar que o principal impulsionador para as mudanças de fase foi as atualizações na legislação, que provocaram as transições de DP para SRH, assim como de SRH para a PROGEP. Assim, a força da legislação provocou a necessidade de adaptação do setor em diversos aspectos.

Em termos de processo de admissão, foi possível observar que no início não havia um processo de recrutamento e seleção bem estruturado, com o uso de técnicas. Isso levou a um número de contratações elevado, o que não era uma necessidade da organização na época. Entretanto, com o advento de novas legislações, o concurso público veio como forma de tornar o processo de admissão mais formal, e consequentemente, mais estruturado.

Com o passar do tempo, percebeu-se também uma maior organização na estrutura organizacional do setor, por meio da criação de novas divisões, o que foi possível ver nos organogramas apresentados ao longo do trabalho. Essas divisões possibilitaram uma melhor distribuição de tarefas entre os servidores, auxiliando também no processo de aprimoramento e domínio das demandas.

Outro fato a ser considerado foi a reforma da estrutura física do setor. Por meio das entrevistas realizadas, foi visto a determinação de servidores para que a reforma acontecesse, o que proporcionou uma melhor qualidade, conforto e bem estar no ambiente de trabalho. Acompanhado a isso, os relatos mostram a evolução da tecnologia, que contribuiu para um ambiente visualmente mais agradável, com menos papeladas e com maquinários menores. Em contrapartida, a evolução tecnológica também trouxe dificuldades no processo de aprendizagem de manuseio. E em determinados casos, os servidores escolheram se aposentar a se aprofundar no uso das novas tecnologias.

Sobre o processo de aprendizagem, percebeu-se que durante a maior parte da trajetória do setor, os servidores aprenderam as suas demandas e as suas responsabilidades por meio da prática e da vivência com outros profissionais. Com o tempo, e por meio de olhares críticos perante o contexto, um maior investimento em capacitações e treinamentos entrou em vigor. Atualmente, a PROGEP realiza momentos para ensinar e capacitar os seus servidores.

O estudo realizado apresentou uma limitação quanto ao acesso a documentações do período de Departamento Pessoal. Por se tratar de um período mais antigo, muitos servidores atuais não conhecem os procedimentos da época manual e os documentos não são facilmente localizados. Além disso, pelo fato da tecnologia da época ser ainda precária, não há muitos registros em fotos dessa fase.

A pesquisa possibilitou um olhar mais amplo a respeito da trajetória do setor de gerenciamento de pessoas na Universidade Federal da Paraíba, e mostrou a importância de tornar conhecidos esses caminhos percorridos até os dias atuais. Recomendamos a realização de posteriores estudos com maior aprofundamento em cada fase do setor. Assim como, sugerimos um estudo considerando mais detalhadamente os relatos dos servidores ativos e inativos, com o intuito de capturar os seus sentimentos e percepções sobre a jornada que trilharam na organização.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M.; TEIXEIRA, M. L.; MARTINELLI, D. Por que administrar estrategicamente Recursos Humanos?. São Paulo: Revista de Administração de Empresas, 1993.

ANTONELLO, C. S.; PANTOJA, M. J. Aprendizagem e o desenvolvimento de competências. In: PANTOJA, M. J. et al. Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: ENAP, 2010.

BIANCHI, E. M. P. G.; FORONI, P. G; QUISHIDA, A. Atuação do Líder na Gestão Estratégica de Pessoas: Reflexões, Lacunas e Oportunidades. Revista de Administração Contemporânea, v. 21, n. 1, p. 41-61, 11. 2017.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988, 21 p. Disponível em: <file:///C:/Users/anabe/Downloads/Constitui%C3%A7%C3%A3o%20Federal,%20de%2005%20de%20outubro%20de%201988%20-%20Art.%2037,%20inciso%20XXI.pdf>. Acesso em: 18 mai. 2023.

BRASIL. Lei Nº 1.366, de 02 de dezembro de 1955. Dispõe sobre a criação da Universidade da Paraíba. João Pessoa, PB: Palácio do Governo do Estado da Paraíba, 1955.

CHIAVENATO, I. Administração nos novos tempos. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008

CHIAVENATO, I. Administração: teoria, processo e prática. 5 ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação - 2.ed. - Porto Alegre: Bookman, 2005.

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 multiforme esforço do constante jogo. Revista de Administração da UNIMEP, v. 7, n. 1, p. 41-60, 2009.

CORDEIRO, Laerte L. Administração geral e de relações industriais na pequena empresa brasileira. Rio de Janeiro, FGV, 1962.

FERREIRA, Alessandra B.; MOURA, Eduardo B.; SARAIVA, Luiz Alex S.; FIGUEIREDO, Myrna P. O Novo Trabalhador e a Nova Gestão de Recursos Humanos In PIMENTA, Solange Maria (org.) Recursos Humanos: uma dimensão estratégica. Belo Horizonte, UFMG/FACE/CEPEAD, 1999. p. 105-123.

GHERARDI, S; NICOLINI, D.; ODELLA, F. Toward a social understanding of how people learn in organizations. Management Learning, v.29, n.3, p. 273-297, 1998.

FILIPPIN, E. S.; GEMELLI, I. M. P. Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios. RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia, v. 9, n. 1-2, p. 153-180, 2011.

FONTES, Lauro B. Elementos básicos de administração e gerência de pessoal. São Paulo, Ipanema, 1978.

GIL, A. C. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

GRILLO, Antonio Niccoló. Gestão de pessoas: princípios que mudam a administração universitária. Florianópolis: UFSC/CAD, 2001.

HANASHIRO, D.M.M.; TEIXEIRA, M.L.M.; ZACCARELLI, L.M. (Orgs) Gestão do Fator Humano: uma visão baseada em stakeholders. São Paulo: Saraiva, 2007.

JONES, D. C. Friendship satisfaction and gender: An examination of sex differences in contributors to friendship satisfaction. Journal of Social and Personal Relationships, v. 8, pg 167-185, 1991.

LIMA, T. A. P. Indicadores de desempenho para sistema de auditoria de recursos humanos em uma universidade federal. Dissertação de Mestrado; Universidade Federal da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Administração. João Pessoa, agosto/2010. 136 p. Disponível em:

<<http://docplayer.com.br/10002124-Tatiana-aguiar-porfirio-de-lima-indicadores-de-desempenho-para-sistema-de-auditoria-de-recursos-humanos-em-uma-universidade-federal.html>>.

Acesso em: 03 Mai.2022.

LOPES DE OLIVEIRA, V. A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE CARGOS, CARREIRAS E SALÁRIOS NA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS 1. [s.l: s.n.]. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/11786/1/VITOR_LOPES_DE_OLIVEIRA-ARTIGO_DEPOIS%20DA%20DEFESA.pdf>.

MATTAR, F. N. Pesquisa de Marketing: Metodologia e Planejamento 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MEDINA, José. Constituição Federal Comentada. São Paulo (SP): Editora Revista dos Tribunais, 2022. Disponível em:

<https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/constituicao-federal-comentada/1540359570>.

Acesso em 18 mai. 2023.

MONEGO, E. .; SCHWERTZ, F. L. .; MEDEIROS, F. dos S. .; BARROS, J. C. .; MACHADO, M. S. F. .; SILVA, R. D. da . TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E DAS RELAÇÕES HUMANAS. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, [S. l.], v. 7, n. 8, p. 254–261, 2021. DOI: 10.51891/rease.v7i8.1882. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/1882>. Acesso em: 15 nov. 2022.

NAISBITT, J.; ABUDERNE, P. Reinventando a empresa. Lisboa, 1987.

OLIVEIRA, J. Arimatés. Administração de Recursos Humanos x Administração de Pessoal x Relações Industriais: confusão semântica. Revista Tendência do Trabalho. Rio de Janeiro, n.287, p.16 - 17, 1998.

PAYNE, R.; MANSFIELD, R. Correlates of individual perceptions of organizational climate. *Journal of ocupacional psychology*, England, 51: 209-18, 1978.

RESENDE, E. J. A gestão de pessoal nas empresas brasileiras: o curto e o longo prazo. *Tendências do Trabalho*. Rio de Janeiro: Tama, n. 238, p. 7-12, maio, 1994.

RIVELLES, V. Modernização da Administração Pública Municipal no Setor de Recursos Humanos. Rio Negro: Projeto técnico; Universidade Federal do Paraná. Paraná, 2011. 18 p. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/33911/VERANICE%20FERREIRA%20RIVELLES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 11 de nov. de 2022.

ROCHA, Daniel. Histórico. Universidade Federal da Paraíba, 2016. Disponível em: <https://www.ufpb.br/ufpb/menu/institucional/apresentacao/historico>. Acesso em 12 de abr. de 2023.

ROCHA, Daniel. A PROGEP. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, 2017. Disponível em: <https://progep.ufpb.br/progep/contents/menu/Institucional/a-progep>. Acesso em 12 de abr. de 2023.

SANTOS, J.M.V. Treinamento & desenvolvimento, educação corporativa, competência e recursos humanos: uma revisão integrativa da produção brasileira. 2017. 21f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) - Universidade Federal do Ceará - campus Sobral, Sobral, 2017.

SILVA, A.B. A vivência de conflitos entre a prática gerencial e as relações em família. 2005. 272 p. Tese de doutorado em Engenharia de Produção – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

SILVA, Anielson Barbosa da. Como os gerentes aprendem?. [Digite o Local da Editora]: Editora Saraiva, 2009. E-book. ISBN 9788502100206. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502100206/>. Acesso em: 08 mai. 2023.

ANEXO 1 - Resolução Nº 50/91/Conselho Universitário (Criação da SRH)

Serviço Público Federal
Universidade Federal da Paraíba
Conselho Universitário

Resolução nº 50/91

Cria a Superintendência de Recursos Humanos - SRH, e aprova alteração nos artigos 188 a 194 inclusive, do Regimento Interno da Reitoria.

O Conselho Universitário da Universidade Federal da Paraíba, no uso de suas atribuições que lhe confere o art. 27, alínea "p", do Estatuto da Universidade, e tendo em vista a deliberação do plenário adotada em reunião do dia 27 de novembro de 1991, (Processo nº 23074.022048/91-21).

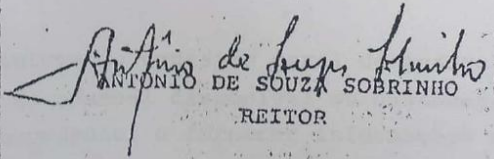
RESOLVE:

Art. 1º Fica criada, a Superintendência de Recursos Humanos - SRH, a nível de Pró-Reitoria e subordinada administrativamente ao Reitor.

Art. 2º Fica aprovada, nos termos do anexo da presente Resolução, a nova redação nos artigos: 188, 189, 190, 191, 192, 193 e 194 e que passam a integrar o Regimento Interno da Reitoria desta Universidade Federal da Paraíba.

Art. 3º As alterações ora aprovadas entram em vigor na data de sua publicação no Boletim de Serviços desta Universidade, revogadas as disposições em contrário.

Conselho Universitário da Universidade Federal da Paraíba, em João Pessoa, 27 de novembro de 1991.


ANTÔNIO DE SOUZA SOBRINHO
REITOR

02

ANEXO - RESOLUÇÃO Nº 50/91/CONSELHO UNIVERSITÁRIO
TÍTULO XII
DA SUPERINTENDÊNCIA DE RECURSOS HUMANOS

Art. 188 - A Superintendência de Recursos Humanos (SRH), a nível de Pró-Reitoria, subordinada administrativamente ao Reitor, tem atribuições e estudo, proposição de diretrizes, orientação, coordenação, controle e fiscalização de assuntos concernentes à Administração de Recursos Humanos da Universidade.

Art. 189 - Além das atribuições do artigo anterior, competem Superintendência de Recursos Humanos, como órgão seccional, vinculada tecnicamente ao órgão central do Sistema de Pessoal Civil (SIPEC), atividades de gestão e execução, no âmbito da Universidade, das diretrizes e normas emanadas da SAF e da SRH do MEC.

Art. 190 - A SRH compreende:

- 1 - Coordenação de Recursos Humanos - CRH
 - 1 - Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento - DSA/
 - Seção de Treinamento e Aperfeiçoamento - STA
 - 2 - Divisão de Classificação e Controle de Cargos - DCCC
 - Seção de Cadastro e Lotação - SCL
 - Seção de Controle de Pagamento de Pessoal - SCPP

Parágrafo único - A CRH disporá de uma seção de expediente, incumbida das tarefas de controle de protocolo de processos.

- II - Coordenação de Legislação e Normas - CLN
 - 1 - Divisão de Direitos e Deveres - DDD
 - 2 - Divisão de Pessoal Inativo e Pensionista - DPIP

Art. 192 - A SRH disporá de um Serviço Especializado em Saúde Medicina do Trabalho, SESMT, uma assessoria e uma secretaria, incumbida das tarefas de assessoramento e apoio burocrático.

Art. 193 - A Coordenação de Recursos Humanos, integrada aos sistemas de Recursos Humanos da Administração Federal, compete:

- I - Através da Divisão de Classificação e Controle de Cargos - DCCC

- a) coordenar as informações a serem prestadas aos órgãos de administração superior;
- b) controlar e manter um sistema de cadastro geral de pessoal;
- c) propor o aproveitamento de pessoal disponível ou desnecessário, redistribuição de excedente, e fornecer informações aos órgãos setorial e central, quando o aproveitamento e redistribuição

03

d) executar outras atribuições correlatas.

II) - Através da Seção de Controle de Pagamento de Pessoal - SSCP

a) proporcionar os pagamentos da competência da Superintendência de Recursos Humanos;

b) organizar e manter atualizadas as fichas financeiras dos servidores;

c) fornecer certidões e declarações de rendimentos;

d) proceder aos cálculos dos descontos obrigatórios e implantá-los para efeito de pagamento;

e) proceder aos cálculos de outros descontos e consignações autorizados;

f) manter atualizado o arquivo dos documentos relativos à escrituração dos atos e despesas com pessoal;

g) fornecer dados para a proposta orçamentária;

h) executar outras atribuições correlatas.

III - Através da Seção de Cadastro e Lotação - SCL

a) propor, com base nos elementos de cadastro e funcionogramas dos diversos órgãos, medidas para fixação da lotação e distribuição do pessoal e executar o seu processamento;

b) manter atualizado o registro discriminado da lotação, nos seus aspectos qualitativos e quantitativos, por unidade organizacional, destacando os cargos efetivos, de provimento em comissão, e funções gratificadas;

c) manter atualizado o controle nominal e numérico, por órgão de lotação;

d) preparar atos de movimentação;

e) manter atualizado o cadastro de pessoal aposentado, em disponibilidade e excedente;

f) emitir cartões de identidade funcional;

g) elaborar escala de férias;

h) cuidar das atividades relativas ao PIS/PASEP.

IV) - Através da Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento - DSA

a) desenvolver e utilizar técnicas de seleção e aperfeiçoamento de Recursos Humanos;

b) preparar expedientes necessários à realização de concursos públicos do pessoal técnico-administrativo;

c) coordenar os trabalhos de elaboração e correção de provas de ascensão e progressão funcional;

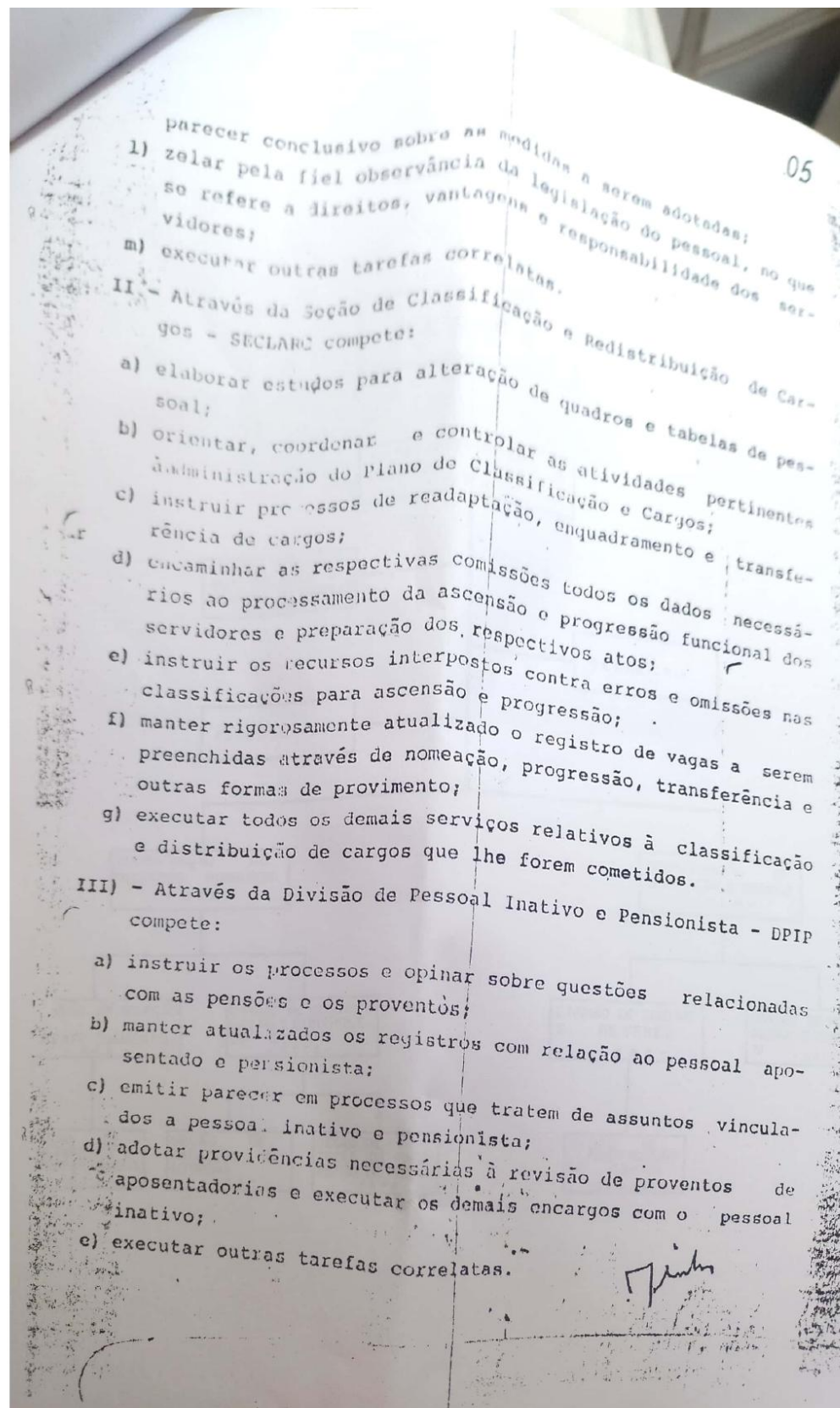
d) coordenar a realização de provas para admissão e

- 04
- e) manter registros referentes a concursos e provas;
 - f) executar outras medidas correlatas;
 - v) - Através da Seção de Treinamento e Aperfeiçoamento - STA
 - a) elaborar planos e programas de treinamento e aperfeiçoamento de pessoal técnico-administrativo;
 - b) coordenar a execução dos planos e programas de treinamento e aperfeiçoamento;
 - c) manter intercâmbio com entidades especializadas;
 - d) proceder à avaliação das atividades realizadas;
 - e) coordenar a execução de programas de treinamento destinado à transformação de cargos;
 - f) providenciar a aquisição de equipamentos e outros recursos técnicos indispensáveis às atividades de treinamento e aperfeiçoamento de Recursos Humanos;
 - h) executar outras tarefas correlatas.

Art. 194 - A Coordenação de Legislação e Normas compete:

I - Através da Divisão de Direitos e Deveres - DDD

- a) instruir os processos e opinar sobre questões relacionadas com faltas, licenças, auxílio-doença, aposentadoria e disponibilidade;
 - b) instruir os processos e opinar sobre questões relacionadas com a equiparação, efetivação de serviços, tempo de serviços, gratificação, salário-família, férias e demais direitos e vantagens dos servidores;
 - c) expedir guia para exame médico;
 - d) elaborar expedientes e respectivas apostilas referentes a nomeação, reversão, aproveitamento, reintegração, posse, exoneração, disponibilidade, requisição e afastamento;
 - e) manter atualizados os registros de tempo de serviço com vista à aposentadoria, ascensão, progressão, concessão de gratificação por tempo de serviço, de licença especial, licença sabática e estágio probatório;
 - f) fiscalizar prazos de afastamento de servidores técnico-administrativos e docentes;
 - g) fornecer certidões de tempo de serviço e de atos que constem dos seus registros;
 - h) exercer controle das cotas de salário-família;
 - i) emitir parecer em processos de prestação de fiança e seguro-fidelidade de servidor sujeito a esta obrigação;
 - j) examinar e instruir os processos disciplinares, oferecendo
- 71.1m



ANEXO 2 - Workshop Planejamento Estratégico



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA/ SUPERINTENDENCIA DE RECURSOS HUMANOS
PROGRAMA EXCELÊNCIA EM GESTÃO DE PESSOAS
Módulo I: Planejamento Estratégico Participativo - Profa. Kátia Ayres - Julho/08
WORKSHOP PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

MATERIAL DO PDI UFPB 2005-2008 QUE TEM RELAÇÃO COM A SRH

UFPB PDI 2005 -2008

MISSÃO

A missão da Universidade Federal da Paraíba está definida como se segue:

"Realizar atividades de ensino, pesquisa e extensão, à base do planejamento estratégico participativo da vida acadêmicoadministrativa institucional, visando o progresso científico, tecnológico, cultural e socioeconômico local, regional e nacional, na perspectiva do desenvolvimento sustentável, da integração com a sociedade e do exercício da cidadania".

OBJETIVOS GERAIS DA UFPB (pág.21,22)

- Recuperar, complementar, expandir e modernizar a infra-estrutura (aqui entra a reforma da SRH também);
- Elevar a qualidade dos serviços básicos e racionalizar o seu uso;
- Aumentar os quadros de pessoal docente e técnico-administrativo e melhorar os níveis de qualidade acadêmica e profissional;
- Consolidar a auto-avaliação institucional, em todos os níveis em consonância com o SINAES;
- Incorporar as avaliações aos processos de planejamento, de acordo com a legislação vigente.

METAS PARA GESTÃO DE PESSOAS (pág.29,31)

- Aumentar o quadro de docentes da UFPB, com a nomeação/contratação dos seguintes professores: Doutor 236(2005), 190 (2006), 222 (2007), 203 (2008), Mestre 175(2005), 127 (2006), 118 (2007), 123 (2008);
- Aumentar o quadro de servidores técnico-administrativos da UFPB, com a nomeação dos seguintes servidores: Nível Apoio 255 (2005), 89 (2006), 62 (2007), 54 (2008), Nível Médio 417 (2005), 320 (2006), 141 (2007), 134 (2008); Nível Superior 184 (2005), 166 (2006), 61 (2007), 78 (2008);
- Implementar programa de capacitação dos servidores técnico-administrativos, abrangendo as seguintes áreas de treinamento: **Treinamento para o serviço** – 02 (2005), 12 (2006), 20 (2007), 30 (2008), **Informática** – 02 (2005), 04 (2006), 07 (2007), 08 (2008), **Gestão** – 00 (2005), 01 (2006), 03 (2007), 05 (2008), **Desenvolvimento Humano** – 02 (2005), 07 (2006), 14 (2007), 20 (2008), **Iniciação ao Novo Servidor** – 01 (2005), 00 (2006), 02 (2007), 02 (2008),
- Implementar programa de qualificação dos servidores técnico-administrativos: **Mestrado profissional** – Estudo (2006), Programação (2007), Implementação (2008), **Especialização** – Estudo (2006), Programação (2007), Implementação (2008), **Ensinos Fundamental e Médio** – Programação (2006), Reativação (2007), **Cursos de Idioma** – Estudo (2005), Programação (2006), Implementação (2007).
- Implementar programas de treinamento e qualificação voltados às atividades acadêmicas e para docentes de órgãos acadêmico-administrativos, com os seguintes cursos: Atualização didático-pedagógica, Uso docente de tecnologia da informação, A docência na educação à distância, Gestão acadêmica e eficiência social, planejamento estratégico, Execução orçamentária da UFPB, Atualização em Elaboração de Trabalhos Científicos, Gestão pela Qualidade Total, Gestão acadêmico-administrativa, Gestão de Documentação eletrônica, Arquivamento em Biblioteca Digital.
- Implementar, com o apoio da Administração Superior da UFPB, as seguintes ações de melhoria da qualidade de vida dos servidores: Promoção de cultura, esporte e lazer, creche para filhos de servidores, acesso ao RU com preço de custo, Assistência médico-hospitalar e odontológica, Assistência psíquico-social, Melhorar e ampliar o Grãozinho (Bananeiras) para filhos de servidores, Criação de uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA (treinamento para primeiros socorros e criação de uma brigada de incêndio), Palestras informativas sobre saúde pessoal e ocupacional. Estabelecimento de Convênio com Clínicas Particulares e com a Clínica Escola da UFPB para Atendimento psicológico, Convênios com instituições da rede privada dos ensinos fundamental, médio e superior para obtenção de descontos para servidores e dependentes, Programa de Preparação para a aposentadoria, Atividades que promovam o desenvolvimento interpessoal, Reedição da Cartilha de Servidor incluindo Direitos, Deveres e Serviços oferecidos pela UFPB, Criação da Divisão de



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA/ SUPERINTENDENCIA DE RECURSOS HUMANOS
PROGRAMA EXCELÊNCIA EM GESTÃO DE PESSOAS
 Módulo I: Planejamento Estratégico Participativo - Profa. Kátia Ayres - Julho/08
WORKSHOP PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Assistência ao Servidor, Implantar os programas de atividades artístico-culturais, esporte, lazer e formação cidadã (Festivais de Arte e Cultura, Eventos Esportivos, Festividades Universitárias, Seminários, Conferências, etc), Implementar o programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores técnico-administrativos, Implementar o programa de dimensionamento dos cargos técnico-administrativos, Reestruturar a SRH, Criar CD e FG para contemplar a reestruturação administrativa.

AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

- Implantar pesquisas de satisfação de usuários como forma de avaliação de desempenho (item 6.1 – Projeto de Avaliação e Acompanhamento das atividades acadêmicas de Ensino, Pesquisa e Extensão, Planejamento e Gestão).

ORÇAMENTO 2008

Superintendência de Recursos Humanos 59.136 102.103 72,66

Treinamento e Qualificação de Servidores Técnico-Administrativos 59.136 102.103 72,66

SRH 41.888 43.773 4,50

Administração e Manutenção do Sistema de Recursos Humanos 41.888 43.773 4,50