



ATENS-UFV

Associação de Profissionais de Nível Superior da Universidade Federal de Viçosa
Seção Sindical do ATENS-SN

**PROPOSTA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO PARA
OCUPANTES E FUTUROS OCUPANTES DE CARGOS DE CHEFIA, EM
TODOS OS NÍVEIS, NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV**

Viçosa - MG
Dezembro/2016

I.INTRODUÇÃO

As universidades distinguem-se das demais organizações por possuírem uma lógica voltada para a formação e disseminação de conhecimento por meio de práticas educativas. Os gestores destas instituições (reitores, pró-reitores, diretores de centros, chefes de departamentos e unidades, entre outros), em sua grande maioria docentes, são os responsáveis pela condução da universidade, por meio de práticas gerenciais, decisões e ações que viabilizam o alcance dos objetivos organizacionais.

O treinamento, que encontra na legislação amparo para aprovação de projetos voltados ao treinamento e desenvolvimento de pessoal através do Decreto nº 5.707, de 23/02/2006 em seu Art. 3º, inciso III, da Política Nacional de Pessoal – PNDP, que instituiu a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, considerado como ferramenta no preparo de líderes focados nos objetivos organizacionais, oferece suporte aos servidores, técnico- administrativos e docentes, sendo que estes últimos, podem exercer as atividades administrativas concomitantemente à atividade acadêmica.

Porém, os servidores, técnico-administrativos e docentes, muitas vezes apresentam-se despreparado específico, pois o movimento destes para as posições gerenciais não é acompanhado por um treinamento formal, mesmo existindo o argumento que algumas funções administrativas no ensino superior são similares às gerenciais do setor de negócios. Tem sido constatado que administradores universitários enfrentam certas dificuldades no aprendizado administrativo, têm pouca experiência gerencial e sentem que é preciso um treinamento formal para desenvolver suas atividades administrativas. Isto justifica a necessidade da alta administração atentar para a premência de preparar sua equipe para provimento dos cargos estratégicos da instituição.

Considerando o exposto entende-se, que os seguintes pré-requisitos e características são considerados importantes para que futuros dirigentes, sejam técnico- administrativos sejam docentes, possam assumir funções gerenciais como: habilidades, conhecimentos, competências e atitudes que facilitem suas interações com outras pessoas (interpessoais); estar atentos em relação à instituição e ao ambiente (conhecimento, competência e atitude contextual); e conduzir com proficiência suas responsabilidades como administrador (conhecimentos e habilidades técnicas).

II. JUSTIFICATIVA

A importância de as organizações serem dirigidas por pessoas preparadas para liderar equipes com foco em resultados é entendida como crucial para a consecução dos objetivos. Assim, a teoria conduz para a noção de que a liderança efetiva dos dirigentes é necessária, pois as equipes alcançam os resultados quando lideradas com competência e capacidade de incentivo contínuo.

Para tanto, em produção científica focada em ambientes universitários, defende-se que vale considerar a aplicação de “programas de preparação de dirigentes” que, além de preparar para gestão de equipes, pode auxiliar no conhecimento das normas da instituição, provendo suporte qualificado ao processo decisório.

Assim, pode-se inferir que a gestão universitária que busca qualidade de vida de seus servidores, técnico-administrativos e docentes, não pode prescindir de preparar seus dirigentes, e, ou, futuros dirigentes, para ocupar postos de chefia em qualquer nível, uma vez que sem líderes efetivos (treinados e desenvolvidos) a probabilidade de surgimento de conflitos de difícil solução aumenta significativamente, trazendo desconforto tanto para a equipe como para o chefe, diminuindo o potencial para obtenção de resultados.

Dessa forma, tanto a literatura quanto a observação empírica nos levam a pensar em um programa voltado ao preparo de dirigentes para as chefias, a fim de que os interessados em participar busquem novos conhecimentos para o exercício de suas atribuições presentes e, ou, futuras.

Consequentemente, espera-se no entanto desenvolver no ambiente da instituição oportunidades contínuas para a melhoria constante das atividades dos órgãos de direção.

Ressalte-se o entendimento de que o processo de treinamento de chefias atuais e, ou, futuras constitui-se em excelente oportunidade de integrar servidores, técnico-administrativos e docentes, ou seja, é um processo indispensável para a efetividade no desempenho dos cargos de chefia.

II. OBJETIVO

O objetivo deste documento é propor práticas de treinamento/desenvolvimento de servidores, técnico-administrativos e docentes, indicados a ocuparem cargos de chefia na Universidade Federal de Viçosa - UFV. Entendendo que o termo treinamento se aplica àqueles servidores que já estão exercendo suas atividades de chefia na instituição e não só àqueles que poderão exercer cargo de chefia no futuro.

III. METODOLOGIA

A metodologia é focada em apresentar proposta de temas para seminários de curta duração para os servidores, técnico-administrativos e docentes, ocupantes ou com potencial para ocupar cargos de chefia na UFV.

Abaixo, são apresentados dois blocos. O primeiro, denominado Ciclo de Temas Básicos - CTB, composto por temas básicos de gestão em formato de seminários, de curta duração, com temas essenciais a uma gestão efetiva, possibilitando aos participantes visão sistêmica da UFV, conhecimento de teorias administrativas e visão do comportamento humano nas organizações e suas implicações e que, preferencialmente, devem contar com a participação de todos os ocupantes de chefia da UFV.

3.1 - CICLO DE TEMAS BÁSICOS - CTB

Seminários/Temas	Carga Horária
Processos internos de gestão	4 h/a
Teoria geral de administração	4 h/a
Gestão estratégica de pessoas	4 h/a

O segundo bloco, denominado Ciclo de Temas Complementares - CTC é formado por seminários de curta duração de temas diversos com o objetivo de dar continuidade e aprofundar os temas apresentados no primeiro bloco.

Assim, o CTC irá possibilitar àquele servidor que participou dos seminários do CTB, maior aprofundamento em seus conhecimentos e temas de seu interesse.

A seguir, estão relacionados alguns temas:

3.2 - CICLO DE TEMAS COMPLEMENTARES - CTC

Seminários/Temas	Carga Horária
A importância das pessoas nas organizações	2 h/a
O que se espera de um líder	2 h/a
Como alcançar sucesso profissional	2 h/a
Relacionamento interpessoal	2 h/a
Ética no trabalho	2 h/a
Gestão de conflitos	2 h/a
Gestão do tempo	2 h/a

IV. ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

- Entendemos que os temas propostos no CTB são essenciais para que um chefe, independentemente do nível hierárquico, tenha condições de iniciar sua gestão de forma segura, com visão sistêmica e detendo conhecimentos técnicos e ferramentas gerenciais que possibilitem um processo decisório efetivo.
- Para o CTC, a exigência para participação deverá ser no mínimo de três seminários, ou seja, um tema do CTC para cada tema apresentado no CTB.
- Cada seminário deve contar com material didático próprio.
- É importante a participação da Administração Superior e da comunidade em propor novos temas para serem praticados pelo CTC.
- Para maximizar o resultado deste processo de T e D, vale considerar a importância do planejamento anual fixando datas, temas, palestrantes, custos, entre outros, lembrando-se de comunicar a comunidade.
- Os participantes deverão receber certificado de participação nos ciclos.
- O servidor potencial a exercer um cargo de chefia na UFV deverá possuir certificado de conclusão do CTB e de três seminários do CTC.
- Os certificados de participação nos seminários, para a Administração Superior da UFV, serão mais uma ferramenta de auxílio na escolha para chefias.
- Prover uma base de dados contendo habilidades e experiências, bem como conhecimentos adquiridos no exercício da profissão e, ou, por meio de cursos das mais diversas naturezas (capacitação, *lato sensu*, *stricto sensu* etc.). Através de uma ferramenta computacional seria possível realizar consultas sobre informações pertinentes aos servidores, técnicos administrativos ou docentes e, ainda, de onde vem sua especialidade em determinado tema. Essa base de dados, então, seria mais uma ferramenta a auxiliar a alta administração na escolha estratégica de sua futura equipe de trabalho.
- Por fim, e considerando o que consta no Decreto nº 5.707, de 23/2/2006, em seu Art. 5º, item III que trata do Sistema de Gestão por Competência, em que a lógica tem como base a obtenção de competências organizacionais, das áreas técnicas e das pessoas, necessárias para que a organização atinja seus objetivos estratégicos.

V. CONCLUSÃO

Entendemos que a proposta atende ao objetivo, qual seja, reunir em poucas páginas argumentos esclarecedores referentes ao importante papel do que o processo T e D tem nas organizações.

Acreditamos, porém, que treinamento de chefias, sistema de apoio para processo decisório, gestão por competências entre outros assuntos aqui apresentados não são instrumentos suficientes para transformar e desenvolver uma cultura que incremente a ideia de constante desenvolvimento das pessoas nas organizações. Mas, entendemos que, se transpostos para ações, inicialmente, e bem administradas depois, poderão auxiliar a transformar ambientes organizacionais em mais produtivos.

Colocamo-nos à disposição, para que a administração superior da UFV considere a possibilidade de aprofundar discussões sobre o tema deste projeto.

**COMPONENTES DO GRUPO DE TRABALHO DA PROPOSTA DE TREINAMENTO E
DESENVOLVIMENTO DE CHEFIAS PARA A UFV**

Harley Balduino Saraiva
Analista de Tecnologia da Informação
Mat. UFV -10966-5

Jaci Marina
Economista
Mat. UFV - 1644-6

Jansen Cardoso Pereira
Administrador
Mat. UFV - 11429-4

Lícia Félix de Andrade Ramalho
Analista de Tecnologia da Informação
Mat. UFV - 7539-6

Luíza Lúcia e Silva Santana
Pedagoga
Mat. UFV - 5384-8

Margareth Machado Duarte
Analista de Tecnologia da Informação
Mat. UFV - 7319-9

Maria Inês Dantas Bastiani
Nutricionista
Mat. UFV - 7298-2

Maria Olímpia dos Santos Silva
Administrador
Mat. UFV 11443-X

Norma Barbosa de Souza
Administradora
Mat. UFV 7303-2