

Universidade Estadual de Maringá
Centro de Tecnologia
Departamento de Informática
Curso de Engenharia de Produção

**PADRONIZAÇÃO DO PROCESSO DE SELEÇÃO
PARA PROFESSOR DE ENSINO SUPERIOR**

Maria Nely Valério Ribeiro

TCC-EP- 61- 2006

Universidade Estadual de Maringá
Centro de Tecnologia
Departamento de Informática
Curso de Engenharia de Produção

PADRONIZAÇÃO DO PROCESSO DE SELEÇÃO PARA PROFESSOR DE ENSINO SUPERIOR

Maria Nely Valério Ribeiro

TCC-EP- 61- 2006

Relatório Técnico apresentado como requisito de avaliação no curso de graduação em Engenharia de Produção na Universidade Estadual de Maringá – UEM.
Orientador(a): Prof.(^a) M.Sc: Maria de Lourdes Santiago Luz.

**Maringá - Paraná
2006**

Maria Nely Valério Ribeiro

Padronização do Processo de Seleção para Professor do Ensino Superior

Este exemplar corresponde à redação final do Trabalho de Conclusão de Curso aprovado como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Produção da Universidade Estadual de Maringá, pela comissão formada pelos professores:

Orientador(a): Prof^(a) M.Sc. Maria De Lourdes Santiago Luz
Departamento de Informática, CTC

Prof^(a). Dra. Márcia Marcondes Altimari Samed
Departamento de Informática, CTC

Maringá, novembro de 2006

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, aos meus filhos Mariana e Rodrigo, aos meus pais, à minha irmã, aos professores e amigos que colaboraram para que eu concluísse essa etapa.

“Se alguém de vós necessita de sabedoria,
peça-a a Deus, que a todos dá liberalmente...”
(Tiago 1:5).

RESUMO

Com o presente trabalho buscou-se aperfeiçoar os conhecimentos na produção e planejamento na área de serviços, mais precisamente em serviços públicos. Neste contexto, procedeu-se estudo nos Regulamentos Federais, Estaduais e internos. Elaborou-se uma revisão bibliográfica fazendo um paralelo entre os processos fabris e de serviços. Efetuou-se, então, um estudo de caso no processo de seleção para Docentes da Universidade Estadual de Maringá aberto pelo Edital 018/2005-PRH. O objetivo foi conhecer todo o processo seletivo para docentes e propor alternativas para minimizar o tempo de realização do mesmo. Elaborou-se também, um questionário e aplicou-se aos Docentes aprovados e recém contratados, e aos Coordenadores de cursos, com a finalidade de verificar o nível de satisfação com o concurso prestado e problemas causados com a demora do processo seletivo nos Departamentos. Com o estudo concluiu-se que o processo foi extremamente demorado sendo necessário uma reformulação urgente nas normas internas, para que em processos futuro os aprovados não desistam no momento da contratação devido a compromissos assumidos.

Palavras-chave: [Serviços. Processo. Concurso. Docente.].

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....	viii
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....	.ix
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Objetivos	2
1.1.1 Objetivo geral	2
1.1.2 Objetivos específicos.....	2
1.1.3 Estrutura do trabalho.....	2
2 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO E OPERAÇÕES	3
2.1 O Sistema de Produção	3
2.2 Previsão de demanda	5
2.3 Sequenciamento nos processo por projeto	6
3 SERVIÇOS	8
3.1 Conceito e características de serviços	8
3.2 Distinção entre bens físicos e serviços	9
4 PROJETO EM SERVIÇOS	11
4.1 Concursos	11
4.2 Recrutamento e Seleção	11
5 QUALIDADE	13
5.1 Evolução da qualidade	15
5.2 Qualidade nos serviços	17
5.3 Elementos para qualidade de serviços	18
5.4 Serviço público e a qualidade	18
6 METODOLOGIA	20
6.1 Procedimento para aplicação do questionário	20
6.2 Forma de tratamento dos dados	20
7 ESTUDO DE CASO	21
7.1 Breve histórico da Instituição	21
7.2 Legislações	22
7.3 Descrição do processo	23
7.4 Custo do processo	27
7.5 Qualidade do processo	28
7.5.1 Questionário aplicado aos aprovados.....	30
7.5.2 Questionário aplicado aos Coordenadores de curso.....	35
7.6 Estudo do Resultado do Concurso	38
7.7 Proposta do estudo de caso	40
8 CONCLUSÃO	43
REFERÊNCIAS BOBLIOGRÁFICAS	44
ANEXO A	38
ANEXO B	41
NEXO C	45

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 01: AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO	17
FIGURA 02: RESULTADO DAS RESPOSTAS FECHADAS APLICADAS AOS DOCENTES CONTRATADOS.....	34
FIGURA 03: RESULTADO DAS RESPOSTAS FECHADAS APLICADAS AOS COORDENADORES DE CURSO.....	37
FIGURA 04: CANDIDATOS QUE REALIZARAM TODAS AS PROVAS E NÃO REAL. PROVAS.....	38
FIGURA 05: CANDIDATOS APROVADO E NÃO APROVADO.....	39
FIGURA 06: CANDIDATOS NÃO APROVADO COM NOTA MAIOR E MENOR QUE 7,0.....	39
FIGURA 07: COMPARAÇÃO ENTRE APROVADOS E APROVADOS COM NOTA MENOR QUE 7,0 NA PROVA ESCRITA.....	40
QUADRO 1: CARACTERÍSTICAS DOS SISTEMAS DE PRODUÇÃO	5
QUADRO 2: DIFERENÇAS ENTRE INDUSTRIAS DE BENS FÍSICOS E DE SERVIÇO.....	9
QUADRO 3: DIFERENÇAS ENTRE BENS FÍSICOS E DE SERVIÇO.....	10
QUADRO 4: ENFOQUE DE QUALIDADE	13
QUADRO 5: O CONCEITO DE QUALIDADE.....	14
QUADRO 6: CRONOGRAMA RESUMIDO DO CONCURSO.....	23
QUADRO 7: CRONOGRAMA DETALHADO DO CONCURSO.....	26
QUADRO 8: ARRECADAÇÃO COM INSCRIÇÃO.....	27
QUADRO 9: CUSTO COM PUBLICAÇÃO.....	28

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASP	Assessoria e Planejamento
CAD	Conselho de Administração
COU	conselho Universitário
DIMS	Divisão de Medicina e Saúde Ocupacional
DOE	Diário Oficial do Estado
DRH	Diretoria de Recursos Humanos
GRE	Gabinete do Reitor
PCP	Planejamento e Controle da Produção
PRH	Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Assuntos Comunitários
PERT/CPM	<i>Program Evaluation and Review Technique/Critical Path Method</i>
RES	Divisão de Recrutamento e Seleção
SEAP	Secretaria de Estado de Administração e Planejamento
SETI	Secretaria de Estado da Ciência e Tecnologia
SI	Sistema de Informação
TQC	<i>Total Quality Control</i>
UEM	Universidade Estadual de Maringá

1 INTRODUÇÃO

Os processos produtivos são claramente percebidos dentro de uma indústria, mas em empresas prestadoras de serviços eles não são bem claros, portanto nesse trabalho pretendeu-se focar um processo de produção na área de serviço, numa organização pública.

Nas organizações públicas há uma burocracia padronizada que deixa a desejar quanto aos desafios atuais de uma sociedade globalizada, com sistemas de informações ágeis e que se transformam dia a dia. Os clientes fazem comparação com a qualidade e com a agilidade das empresas privadas, modernas e exigem os mesmos padrões. Quase nada tem sido feito nas organizações públicas para tornar seus procedimentos ágeis, pois estão amarradas a um sistema que torna a maioria das pessoas da organização acomodadas e acostumadas a um desempenho medíocre e burocrático sem nenhuma criatividade e inovação, preocupadas exclusivamente com a rotina.

Exercendo atividade desde 1981, na Universidade Estadual de Maringá (UEM), ao longo de todo este tempo, tem-se encontrado pessoas interessadas em fazer parte do quadro de servidores, mas este desejo sempre vem acompanhado de alguns questionamentos sobre o padrão do concurso na UEM ou sobre a qualidade ou sobre a agilidade dos processos seletivos em instituições públicas.

Neste contexto, considerando o fato de o Governo Estadual ter suspenso os concursos para substituição do quadro de servidores por três anos, sendo que em novembro de 2005 houve autorização do governo Estadual para abertura de concurso para contratação de 147 (cento e quarenta e sete) professores não-titulares. Sendo as contratações para preencher vagas de professores aposentados, exonerados e falecidos e também para os cursos novos. Assim, na primeira etapa, no ano de 2006, deverão ser contratados 72 (setenta e dois) professores, na segunda etapa, no ano de 2007, 38 (trinta e oito) e na terceira etapa, em 2008, 37 (trinta e sete). Este estudo pretendeu conhecer os procedimentos atuais e as legislações vigentes e elaborar propostas no sentido de colaborar para agilidade de processos de Concurso para Professor de Ensino Superior, facilitando o trabalho de futuras comissões e também da Divisão de Recrutamento e Seleção (RES), subordinada à Diretoria de Recursos Humanos (DRH) da UEM.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Estudar os procedimentos atuais e as legislações vigentes para o concurso público para o cargo de Professor de Ensino Superior.

1.1.2 Objetivos específicos

- Estudar as legislações vigentes para processo de seleção de professor Não-Titular;
- identificar onde possam ocorrer gargalos durante o processo;
- identificar os problemas que causam os gargalos;
- propor alterações no Regulamento que rege o concurso da Instituição;
- contribuir para a reformulação das normas vigentes;
- contribuir para tornar o processo mais rápido.

1.1.3 Estrutura do trabalho

O trabalho está estruturado em oito capítulos que permitirão ao leitor compreender o assunto, sendo que no Capítulo 1 está exposta a decisão de estudar o assunto.

A fundamentação teórica, que dá suporte ao estudo, encontra-se descrita nos Capítulos 2, 3, 4 e 5.

O Capítulo 6 apresenta-se a metodologia empregada no estudo de caso, no Capítulo 7 descreve-se o estudo de caso e no Capítulo 8 registram-se as conclusões.

2 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO E OPERAÇÕES

Quando se fala em Administração de Produção lembra-se sempre de uma indústria com máquinas e pessoas trabalhando numa linha de produção e ao final sai pronto algum bem físico. Pode-se completar esta imagem com a atividade de serviços como bancos hospitais, aeroportos e escolas. Como conceituar esta diferença?

Moreira (2004) conceitua que a palavra *operações* refere-se a atividades desenvolvidas em empresas de serviços e a palavra *produção* está mais ligada às atividades industriais. Nas atividades de serviços, o conceito de paralelos feito com a indústria é recente, e ainda um pouco difícil de perceber as operações na área.

Martins e Laugeni (2005) afirmam que operações compõem o conjunto de *todas* as atividades da empresa relacionadas com a produção de bens e/ou serviços.

O objetivo da Administração de Produção/Operação, segundo Martins e Laugeni (2005), é a gestão eficaz das atividades de organização para transformar insumos, tais como matérias-primas em produtos acabados e/ou serviços com valor agregado.

Já autores como Corrêa e Caon (2002, p.51) destacam que no mundo competitivo de hoje, as empresas oferecem aos seus clientes um “pacote de valor” e neles estão contidos um pouco de bens físicos e um pouco de serviços e que a parcela oferecida de cada valor é diferente conforme difere o negócio analisado. Como um Psicanalista que faz o diagnóstico do paciente, mas em seu consultório oferecem-se revistas, cafezinho e som ambiente.

2.1 O Sistema de produção

Um sistema é composto de: entradas, isto é, os insumos que são os recursos a serem transformados em produtos, como a matéria prima, mão-de-obra, o dinheiro o maquinário, entre outros; funções de transformação, fatores que transformam os insumos; saídas, que são os produtos manufaturados, serviços prestados ou as informações fornecidas.

Moreira (2004) define “sistema de produção como o conjunto de atividades e operações inter-relacionadas envolvidas na produção de bens ou serviços”.

Martins e Laugeni (2005) definem que sistemas de produção “são aqueles que têm por objetivo a fabricação de bens manufaturados, a prestação de serviços ou o fornecimento de informações”. O processo de conversão na indústria muda o formato das matérias-primas ou muda a composição e a forma dos recursos. Já na área de serviços não há transformação, o serviço é criado e a tecnologia é baseada em conhecimento, necessita mais de mão-de-obra especializada e de um bom Sistema de Informação (SI) do que nas indústrias que necessitam de máquinas e equipamentos além dos SI e também de mão-de-obra especializada.

Os sistemas de produção são classificados em:

1)Sistemas de produção contínua: apresentam um fluxo em linha para se fazer o produto ou o serviço e uma de suas características é a alta eficiência e acentuada inflexibilidade. São as chamadas linhas de montagem, onde se fabrica em larga escala e com grande número de produtos iguais como, geladeiras, carros, fogões, entre outros. Observa-se nesse processo o risco de monotonia aos trabalhadores e risco de mudança tecnológica no processo.

2)Sistema de produção intermitente: onde a produção é feita em lotes e quando estes são acabados, outros são colocados nas máquinas. Nesse sistema os equipamentos e os trabalhadores são colocados num arranjo físico conhecido como funcional ou por processo. Os equipamentos devem ter uma facilidade de adaptar-se às constantes mudanças, assim como a mão-de-obra deve conhecer os equipamentos e sua maneira de calibrar. Os equipamentos devem ser calibráveis para a troca de produto ou de volume de produção e o tempo perdido com esses rearranjos leva a ineficiência. Deve-se usar esse processo intermitente quando o volume de produção for baixo.

3)Sistema de produção por projetos: Atende a uma necessidade específica do cliente, sendo todas as atividades voltadas para esse fim. Neste sistema cada projeto é um produto único, e não há fluxo do produto e sim uma seqüência de tarefas sem repetição e geralmente de alto custo.

O Quadro 01 mostra algumas características do sistema de produção por tipo de operação, como: volume de produção, layout, variedade de produtos, entre outros.

	contínuo	intermitente	projeto
Volume de produção	Alto	médio	Baixo
Variedade de produtos	pequena	grande	pequena
Qualificação mão-de-obra	Baixa	alta	alta
Layout	produto	por processo	por processo
Capacidade ociosa	Baixa	média	alta
Fluxo de informações	Baixo	alto	alto
Produtos	contínuos	em lotes	unitários

Quadro 01 – características do sistema de produção.

FONTE: Tubino (2000, p.29)

Na prestação de serviços específicos o sistema de produção pode ser por projetos, conforme afirma Tubino (2000), pois tem uma data de início e as atividades estão todas voltadas para esse fim, às etapas não se repetem e há uma data para ser concluído.

2.2 Previsão de demanda

As previsões são geralmente ligadas às experiências do passado. A previsão de demanda é a variável mais importante dentro de um sistema produtivo, sendo ela a base para os planejamentos estratégicos da produção, que define a filosofia no que se refere às suas atividades e determinam os produtos e/ou serviços a serem oferecidos. As previsões permitem que os administradores, com a previsão em mãos planejem suas ações. Como afirma Tubino (2000), a previsão da demanda não é uma ciência exata; envolve uma boa dose de experiência e julgamento pessoal do planejador. O que pode ser garantido é que o valor previsto será sempre uma aproximação do valor real.

Um modelo de previsão de demanda pode ser dividido em cinco etapas básicas, segundo Tubino (2000):

Objetivo do modelo

Coleta e Análise dos dados

Seleção da técnica de previsão

Obtenção das previsões

Monitoramento do modelo

Na primeira etapa define-se a razão pela qual necessitamos de previsões para ver que recursos estarão disponíveis para esta previsão. Em seguida deve-se coletar e analisar os dados históricos do produto no sentido de identificar e desenvolver a técnica de previsão que melhor se adapte, e quanto mais dados históricos forem coletados e analisados, mais confiável será a previsão. Uma vez coletados e analisados os dados passados, pode-se decidir pela técnica de previsão mais apropriada. Existem as técnicas qualitativas e quantitativas. Não existe uma técnica que seja adequada a todas as situações. Cada uma tem seu campo de ação e sua aplicação.

As técnicas qualitativas estão baseadas na opinião e no julgamento de pessoas e são difíceis de representar em termos de números e são baseadas em opiniões de pessoas-chaves, que entendem dos produtos. Essa técnica é empregada, geralmente, quando não se dispõe de dados da demanda passada ou quando não há tempo disponível para coletar e analisar os dados e também empregada para novos produtos.

As técnicas quantitativas envolvem a análise numérica dos dados passados, não havendo opiniões pessoais, usam-se modelos matemáticos para projetar a demanda futura.

Moreira (2004) comenta que na área de serviços, também há necessidade de se prever quantas pessoas aquele serviço específico pretende alcançar ou atender, e uma previsão deve ser feita mesmo que com erros.

2.3 Seqüenciamento nos processos por projeto

Os processos por projeto buscam atender a demanda específica de um determinado cliente, que muito provavelmente não se repetirá nos próximos pedidos. Desta forma, os recursos produtivos são temporariamente alocados a estes produtos, e uma vez concluídos, passam para a próxima tarefa, que pode ter característica diferente. Sendo assim, os produtos são projetados em estreita ligação com as necessidades dos clientes, dificultando a padronização das operações e das instalações e equipamentos. Geralmente o projeto a ser executado exige a criação de uma estrutura própria de Planejamento e Controle da Produção (PCP) que, ao final do mesmo, se desloca para o próximo projeto.

Nos processos por projeto, a principal questão a ser resolvida pelo PCP, em particular pelo seqüenciamento das tarefas, está ligada a alocação dos recursos (pessoas) disponíveis no sentido de garantir a data de término do projeto.

Desta forma, o Planejamento de Controle da Produção (PCP) de processos por projeto busca seqüenciar as diferentes atividades do projeto, de forma que cada uma delas tenha seu início e conclusões encadeadas com as demais atividades que estarão ocorrendo em seqüência e/ou paralelo com as mesmas. A técnica empregada para planejar, seqüência e acompanhar projetos é a técnica conhecida como *Program Evaluation and Review Technique/Critical Path Method* (PERT/CPM). Esta técnica permite que os administradores do projeto, em particular do PCP, tenham visão gráfica das atividades que compõem o projeto; estimativa de quanto tempo o projeto consumirá; visão de qual atividade é crítica para o atendimento do prazo de conclusão do projeto.

As atividades e as suas ordens são representadas pelo Diagrama de Rede, onde cada atividade possui um início e um fim, composta por pontos que são os *eventos*. As atividades são representadas por setas e os eventos, por círculos. As atividades podem ser representadas por número ou letras. E os círculos são numerados. Os *caminhos* são as seqüências das atividades e duração de um caminho é a soma da duração das atividades do início ao fim e aquele com maior duração é o caminho crítico. Se ocorrerem atrasos, certamente haverá atraso no projeto.

Para a construção do Diagrama de Rede, deve-se obedecer a algumas convenções como bem descreve Moreira (2004): uma única seta representa cada atividade e sua direção indica as progressões no tempo. Uma atividade só pode começar quando tenha terminado todas as que o precedem. Duas atividades não podem começar num mesmo nó e terminarem juntas noutro nó final. Com o Diagrama de Rede pronto, elabora-se a duração de cada atividade, para encontrar o caminho crítico e as folgas.

Determina-se o caminho crítico por *softwares* e envolve quatro regras fundamentais. Primeiras datas de início (PDI) - é a data mais próxima em que uma atividade pode começar. Primeira data de término (PDT) - é a data mais próxima em que uma atividade pode terminar. Últimas datas de início das atividades (UDI) - é a data mais atrasada em que uma atividade

pode começar, sem que atrase o projeto e última data de término (UDT) - é a última data em que a atividade pode terminar, sem que atrase o projeto.

3 SERVIÇOS

3.1 Conceitos e características de serviços

Definir o real significado de “serviços” vem sendo tarefa difícil, mas há algumas características pertinentes aos serviços conforme destaca Parasuraman et al (1988 apud FREITAS):

- SIMULTANEIDADE: serviços são consumidos ao mesmo tempo em que são produzidos, logo não é possível detectar falhas antes que elas ocorram e afetem o cliente.
- INTANGIBILIDADE: os serviços não apresentam um produto físico, não sendo possível transportar ou armazenar.
- HETEROGENEIDADE: a grande variedade de serviços existente e o forte relacionamento com o fator humano dificultam a atividade de padronização e estimação de preços.

Só que atualmente “passou a ficar claro que a presença do cliente não é necessária para muitos serviços” Corrêa e Caon (2002, p.59). Pode-se também armazenar dados, *software*, para serem usados em outro momento. Os serviços de retaguarda ou com forte relacionamento com o cliente podem ser padronizados, só que “customizado” no momento da prestação, isto é adaptado ao gosto do cliente, já que as pessoas são diferentes, só que tentando solucionar o mesmo problema ou tratando do mesmo assunto (Corrêa e Caon, 2002).

Para Urban (1994) há inúmeras tentativas de definir serviços. Todavia, segundo o autor, nenhuma é completa.

Juran & Gryna (1993, p.304) definem serviço de forma simples e precisa, como “o trabalho desempenhado por alguém”.

Kotler (1991, p.539) define serviço como: “qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não tem como resultado a propriedade de algo. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto físico”.

3.2 Distinção entre bens físicos e serviços

Na indústria há um bem físico palpável no final da produção, ele pode ser tocado, já o serviço é prestado, houve somente uma *ação*, e meios físicos são usados na prestação de serviço, mas não constituem os serviços, como bem observa Moreira (2004).

Tanto na Indústria como na área de serviços as atividades do dia-a-dia devem ser programadas e controladas para que o produto ou o serviço seja concluído, não constituindo, portanto, diferenças.

Numa empresa de serviço há estoques de material usado na prestação, mas o serviço não há possibilidade de ser estocado, somente aquilo que é usado nele como: dados, *software*. Sendo também impossível padroniza-lo totalmente, pois depende de cada usuário e também da pessoa que atende este usuário, “customizar” o serviço visando a satisfação do cliente.

A Quadro 02 ilustra resumidamente a diferença entre empresas industriais e empresas na área de serviço.

Características	Indústria	Empresas de Serviços
Produto	Físico	Intangível
Estoques	Comuns	Impossível
Padronização dos insumos	Comum	Difícil
Influência da mão-de-obra	Média/Pequena	Grande
Padronização dos produtos	Comum	difícil

Quadro 02 – diferenças entre Empresas de Indústria e Serviço

Fonte: (Moreira, 2004).

Seguem descritas as diferenças mais importantes entre bens físicos e serviços conforme descreve Moreira (2004):

a) A natureza do que se oferece ao cliente e do seu consumo;

Na atividade de serviço há uma maior proximidade com o cliente, pois o instante que presta o serviço é o mesmo do consumo ou o próprio cliente participa da prestação de serviço. Nos serviços os produtos não podem ser estocados e se a demanda subir fica difícil programar as tarefas ou desenvolver métodos de trabalho.

b) A uniformidade dos insumos necessários;

O produto de uma indústria, ao ir para a produção já se sabe que matéria prima usar; a mão-de-obra, a operação e que máquina usar. Já no serviço varia a matéria prima

c) A possibilidade de mecanização;

Numa indústria há maior possibilidade de se substituir pessoas por máquinas, já nos serviços há maior dependência do trabalho humano, sendo as tarefas mais difíceis de serem mecanizadas.

d) O grau de padronização daquilo que é oferecido, independentemente do cliente considerado.

Devido à possibilidade de mecanização, os produtos de uma indústria são padronizáveis e saem idênticos, já nos serviços é impossível prestá-los da mesma maneira, pois para cada pessoa deverá ser um tipo de atendimento, dependendo do que ela questiona ou deseja, por isso a introdução do termo “customização”.

O Quadro 03 ilustra as principais diferenças entre um bem físico e um serviço.

BENS FÍSICOS	SERVIÇOS
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Produção e distribuição separadas do consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
Uma coisa	Uma atividade ou processo
Valor principal produzido em fábricas	Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor
Clientes normalmente não participam do processo de produção	Clientes participam da produção
Pode ser mantido em estoque	Não pode ser mantido em estoque
Transferência de propriedade	Não transfere propriedade

Quadro 03 – diferenças entre bens físicos e de serviço.

FONTE: Grönroos (apud YUNES, 2005)

4 PROJETO EM SERVIÇOS

4.1 Concursos

A Constituição de 1988 instituiu a obrigatoriedade de realização de concursos públicos para selecionar pessoas qualificadas para atuar nos serviços públicos, que determina: “a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos [...]” (Art.37.II). Só que trouxe junto o desafio da realização dos concursos, pois tem que se medir qualidade e competências em tempos curtíssimos, sob pressão e às vezes com instrumento ou meio imperfeitos e com riscos de sabotagem.

Assim os concursos devem ocorrer, com o mínimo de vulnerabilidades, com segurança e confiabilidade, pois milhares de candidatos disputam poucas vagas. Só que esta situação torna o processo mais eliminatório do que seletivo, causando grande insatisfação nos concorrentes.

Diante desse quadro “é necessário que os concursos públicos sejam regulamentados por lei” “[...] é preciso restaurar e preservar a confiabilidade nas pessoas e instituições” (Morhy, 2005) e conforme afirma o mesmo autor, “sem isto os concursos serão cada vez mais inexecutáveis”. Neste contexto, em seguida discorreremos sobre recrutar e selecionar pessoas.

4.2 Recrutamento e seleção

Visando elaborar os projetos previstos nas áreas de Serviços faz-se necessário recrutar e selecionar pessoas qualificadas para as tarefas. Nesse contexto, recrutamento é “processo de localizar e incentivar candidatos com potencial para disputar as vagas existentes ou previstas” (Bohlander et al., apud Yunes, 2005). Logo a empresa deve ser atrativa para que os candidatos possam ser atraídos para serem recrutados. A empresa deve então comunicar e divulgar a oportunidade de emprego e a internet é um meio não dispendioso para isso. Ela necessita então fazer uma seleção bem feita e para isso depende de uma estrutura adequada para selecionar profissionais de acordo com o perfil desejado.

Talvez não haja um tópico mais importante em Gestão de Recursos Humanos (RH) que a seleção de funcionários. Se é verdade que as organizações têm sucesso ou falham com base nos talentos de seus funcionários, então os gerentes influenciam diretamente esse sucesso pelas pessoas que contratam. Independentemente de as empresas serem grandes ou pequenas, a contratação dos melhores e mais brilhantes funcionários constitui base sólida para a excelência. [...] Em conjunto com o processo de recrutamento, que se destina a aumentar o número de candidatos cujas qualificações atendam a requisitos de cargo e às necessidades da organização, a seleção é o processo de redução desse número e a escolha entre indivíduos com qualificações relevantes (Bohlander et al., apud Yunes, 2005).

Decidido às características que devem ter os candidatos faz-se a seleção por meio de entrevista, em geral associada a provas de conhecimento e de testes práticos, psicológicos ou outros. Para uma boa seleção, a organização deverá contar com a qualidade dos entrevistadores. As entrevistas podem ser feitas por comissões ou por gestores da organização.

Recrutar e selecionar as pessoas certas constitui o ponto de partida para uma eficaz Gestão de Pessoas nas empresas. Usar a técnica de seleção apropriada, a condução criteriosa das entrevistas, entre outros, são fundamentais para que a organização consiga colocar as pessoas certas nos lugares certos, e desta forma constituir uma equipe de colaboradores com o perfil necessário para o alcance dos resultados esperados.

5 QUALIDADE

A qualidade é vista, segundo o Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa (1994) “[...] como o grau de perfeição, de precisão e de conformidade a um certo padrão [...]”. Estudiosos como: Filósofos, Economistas, profissionais do marketing e Engenheiros, entre outros, com definições que competem entre si, conforme quadro 04, “que o conceito de qualidade muda conforme o contexto de quem avalia” Garvin (1992),

ENFOQUE	DEFINIÇÃO
Filosófico	Segundo os olhos dos filósofos, teremos uma definição baseada na RAZÃO “é a propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas, capaz de distingui-las das outras e lhes determinar a natureza” AURÉLIO BUARQUE DE HOLANDA
Economia	Segundo os olhos dos economistas, teremos uma definição baseada no PRODUTO : “é a relação existente entre atributos que não agregam valor e os que agregam valor, por unidade de produto” K.E.LETFLER
Marketing	Segundo os olhos dos homens de marketing, teremos uma definição baseada no CLIENTE ou no USUÁRIO ; “é o conjunto de todas as características de um produto, desde o Marketing até a Assistência Técnica, que determina o grau de satisfação das exigências do cliente” ARAMND V.FIEGENBAUM “á adequação ao uso” JOSEPH M.JURAN
Eng.Produção	Segundo os olhos dos engenheiros de produção, teremos uma definição baseada na PRODUÇÃO : “é conformidade aos requisitos” PHILIP B.CROSBY
Adm. Empresas	Segundo os olhos dos administradores, teremos uma definição baseada nos aspectos FINANCEIROS : “é o grau de excelência de um produto a um preço compatível e com variabilidade controlada a um custo aceitável” R.A.BROH
Humanista	Segundo os olhos dos humanistas, teremos a definição baseada no respeito à SOCIEDADE : “a falta de qualidade é a perda que um produto causa à sociedade, após ser expedido...” GENICHI TAGUCHYI

Quadro 04- Enfoque de Qualidade

Fonte: (SOUZA, apud Garvin, 1992)

Cabe ressaltar também, alguns conceitos condensados por Garvin (1992):

- com base nas características do produto: “diferenças na qualidade de alguns elementos ou atributos desejados” (Abbott) ou “a qualidade refere-se às quantidades de atributos não variáveis existentes em cada unidade de atributo estimado” (Lefler);
- aos olhos do usuário: “qualidade é a capacidade de satisfazer desejos” (Deming, Eduardo); ou “qualidade é adequação ao uso” (Juran-1990), ou “qualidade é quando um elemento possui as características desejadas” (Moynes);
- baseadas na fabricação: “qualidade significa conformidade com as especificações” (Crosby); ou “qualidade é o grau que um produto específico está de acordo com um projeto ou especificação” (Gilmore);
- baseado no valor: “a qualidade é o grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade a um custo aceitável” (Broh); ou “a qualidade é a obtenção do ótimo para certas condições de consumidores. Essa condições são o uso real e o preço de venda do produto” (Feigenbaum);

Já Shiozawa (apud FERREIRA, 1999) expõe que historicamente, o conceito de qualidade foi sendo apresentado conforme o quadro 2:

ANO	AUTOR	DEFINIÇÃO
1950	Deming	Máxima utilidade para o consumidor
1951	Feigenbaum	Perfeita satisfação do usuário
1954	Juran	Satisfação das aspirações do usuário
1961	Juran	Maximização das aspirações do usuário
1964	Juran	Adequação ao uso
1979	Crosby	Conformidade com os requisitos do cliente

Quadro 05: o conceito de qualidade

Fonte: (FERREIRA, 1999).

Assim fica a idéia de que os serviços apresentam características que devem ser consideradas quando o objetivo é o alcance da qualidade, tais como:

- A entrega e consumo ocorrem ao mesmo tempo;

Porém, conforme relata Corrêa (2002), com a diversidade de serviços hoje oferecidos; por telefone, internet e outros meios, já não há necessidade do cliente estar presente para que os serviços possam ser prestados. Como exemplo cita as compras virtuais que se faz, ou os pagamentos *on line*, sem necessidade de estar no local e conclui, “o cliente não precisa estar fisicamente no processo prestador de serviço [...], mas estabelecerá algum tipo de contato direto com um aspecto desse processo [...]” (CORREA e CAON, 2002, p.57).

- Ocorre variação nas operações por causa do envolvimento pessoal do cliente e de sua interação com o funcionário do atendimento.

A cultura, as habilidades, a disposição, o humor e até o nível educacional dos prestadores de serviço podem interferir na qualidade dos serviços prestados;

- Os resultados são avaliados por critérios subjetivos, pois não há como medir;
- O armazenamento ou reprodução não pode ser assegurado;
- A cada nova situação são requeridas novas medidas e nova maneira de atender.

Logo administrar a qualidade em serviços é muito mais complicado do que a de um produto. O cliente que vai ser atendido e que não percebe qualidade no serviço a ele prestado estende a falta de qualidade a todo o serviço. Assim, na opinião de Las Casas (1994), os clientes ficam satisfeitos ou não, conforme suas expectativas. Portanto, a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa, e a excelência é alcançada quando as expectativas dos clientes são superadas. Assim, a qualidade de serviço deve ser definida segundo o ponto de vista do cliente.

Desconhecendo as pessoas que irão ser atendidas algumas empresas têm dedicado esforços apenas em promover atitudes simpáticas, o que pode agradar o cliente em uma primeira instância, mas não garante a qualidade dos serviços prestados.

5.1 Evolução da qualidade

Hoje as reclamações da sociedade quanto à qualidade dos serviços prestados pela saúde, assistência social e educação são enormes. Estudos são elaborados no sentido de implantar um sistema de qualidade e com isto os serviços desenvolverem-se muito mais. Os agentes da qualidade procuram trabalhar no sentido de satisfazer os clientes internos e externos das instituições.

Mas o que é a qualidade? Segundo JURAN (1990) “qualidade é a adequação ao uso”.

De acordo com PALADINI (1995), não se conseguirá definir qualidade com tanta propriedade com poucas palavras. O fato é que a qualidade deve ser definida de forma a orientar-se para seu alvo: o consumidor. Neste contexto ao usar o termo “adequação ao uso”,

fica claro que serão responsáveis pela qualidade todos os elementos que participam do processo produtivo do bem ou serviço, que são as pessoas equipamentos, método, informações e ambientes, em todas as suas fases desde o fornecimento da matéria prima, até a entrega ao consumidor e assistência técnica.

Segue uma breve descrição da evolução da qualidade no mundo para melhor entendê-la na atualidade.

O homem das cavernas já tinha percepção da qualidade, conforme afirma Paladini (1995, apud FERREIRA, 2006) “a preocupação com a qualidade remonta à épocas antigas, embora não houvesse, neste período, uma noção muito clara do que fosse qualidade”. Na era dos artesãos e seus aprendizes, produziam-se poucas unidades de cada produto, as peças eram feitas uma a uma eram ajustadas até que o produto estava pronto.

Com a produção em massa passou-se à inspeção formal e no início do século XX Taylor introduziu a função de Inspetor, que era a pessoa responsável pela qualidade do trabalho. Em 1922 a inspeção foi relacionada formalmente com o controle da qualidade, conforme afirmou Garvin (1992) em 1931 houve a publicação da obra *Economic Control of Quality of Manufactured Product*” DE W. A. Shewhart, então com caráter científico ao assunto.

Com a Segunda Guerra Mundial elaborou-se e usou-se pela primeira vez um gráfico de controle e em 1942 o Exército dos Estados Unidos criou uma seção de controle de qualidade no Departamento de Guerra.

Após a guerra, para reconstrução do Japão, os Estados Unidos enviaram Deming e Juran que introduziram os conceitos modernos de qualidade e que contribuí no desenvolvimento da economia japonesa. Outros gurus se destacaram, tais como: Crosby que propôs um programa para melhoria da qualidade em 14 etapas, Feigenbaum, idealizador do conceito TQC (Total Quality Control), Ishikawa que criou os círculos de controle de qualidade e diagrama de Causa e Efeito e Shewart, grande promotor e criador da atividade qualidade.

No futuro continuar-se-ão desenvolvendo padrões de qualidade. A tendência é a evolução para um conceito mais abrangente de qualidade, com maior envolvimento das pessoas, setores, elementos, aspectos e características do produto. No futuro desaparecerão os setores

específicos da qualidade, assim a empresa toda, com novas tecnologias e novos métodos, será um laboratório voltado para produzir qualidade, conforme citou Ambrozewicz(2001).

5.2 Qualidade nos serviços

Há um consenso que a qualidade de serviço é garantia de sucesso para uma organização, pois clientes cada vez mais exigentes procuram sempre melhoria da qualidade.

Dada à rapidez de mudanças tecnológicas, e que no dia seguinte um concorrente já as tenha copiado, torna-se difícil manter o diferencial pela inovação. Isto leva as empresas no esmero pela qualidade dos serviços. Só que atualmente é necessário fornecer qualidade de produto e qualidade de serviço, ao mesmo tempo.

Para Contador (2004), os serviços podem ser avaliados durante o processo de prestação do mesmo, ou, em alguns casos, somente após ser conhecido seu resultado. A avaliação se dá através da comparação entre o que o cliente esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado. A Figura 01 mostra a avaliação do cliente em função das expectativas e da percepção do serviço.

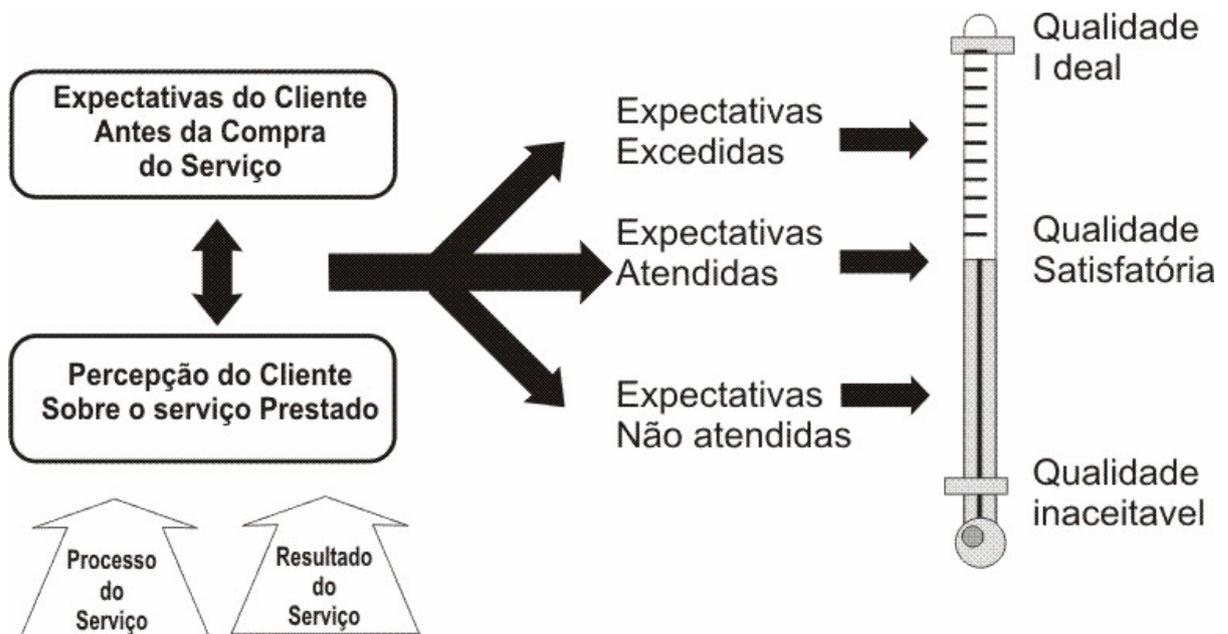


Figura 01: Avaliação da qualidade do serviço
 FONTE: Contador (2004,p.463).

Quando há a insatisfação do cliente a devassa que este pode fazer é muito maior do que as benesses contadas por um cliente satisfeito, como afirma Corrêa e Caon (2002).

5.3 Elementos para qualidade de serviço

Para Fiates (1995) há alguns elementos que são críticos para o alcance da qualidade de serviços:

- a) *As pessoas da organização*: já que os serviços são prestados por elas e não por máquinas.
- b) *As instalações e equipamentos*: As instalações e a utilização inteligente das tecnologias são como cartão de visita da instituição, pois os clientes tendem a relacionar o ambiente com o serviço prestado. Além do mais, uma instalação adequada melhora a qualidade de vida no trabalho. As tecnologias tornam rápidas as prestações de serviços, principalmente quando relacionadas à informação.
- c) *Os procedimentos, padrões e sistemas organizacionais*: trabalhar com procedimentos e processos, que dizer - identificar o conjunto de tarefas que gerem serviços e que agreguem valor ao cliente. Desta forma, a padronização dos processos e o aprimoramento contínuo dos mesmos, com alterações ágeis e precisas deve ser uma prática comum quando o desejo é alcançar a excelência dos serviços prestados.

5.4 Serviço público e a qualidade

Serviço Público: A administração pública também se preocupa com a qualidade nos atendimentos e por isso o Governo Federal criou norma sobre o assunto, Decreto nº 3.507 de 13 de junho de 2000, que “Dispõe sobre o estabelecimento de padrões de qualidade do atendimento prestados aos cidadãos pelos órgãos e pelas entidades da Administração Pública Federal direta, indireta e fundacional...”.

Servidor Público: Segundo Mello (2005):

O sentido do servidor público tem sido menosprezado e deturpado no Brasil, nos últimos anos por: 1º) diante de crises fiscais os salários ficaram defasados; 2º) ao servidor público foi atribuída a culpa pelo déficit da Previdência; 3º) existência de uma legislação inadequada que rege a carreira do servidor, garantindo estabilidade e promoção sem avaliação efetiva do mérito; 4º) oferecer poucos incentivos à qualificação e produtividade do trabalhador .

Cliente: de acordo com o serviço que está sendo adquirido, o “cliente” poderá receber diversas denominações: consumidor, freguês, usuário, hóspede, paciente, requisitante, candidato (nos caso de concursos), entre outros.

Meirelles apud FERREIRA, 1999, expõe cinco princípios da Administração Pública que também pode caracterizar a qualidade em serviços:

- o princípio da permanência que impõe continuidade no serviço;
- o princípio da generalidade que impõe serviço igual para todos;
- o princípio da eficiência que exige a atualização do serviço;
- o princípio da modicidade que exige tarifas razoáveis;
- e o princípio da cortesia que se traduz em bom tratamento para com o público.

Faltando qualquer desses requisitos em um serviço público ou de utilidade pública, é dever da administração intervir para restabelecer o seu regular funcionamento ou retomar a sua prestação.

6 METODOLOGIA

A metodologia empregada nesse estudo foi do ponto de vista de seus objetivos, considerada uma pesquisa exploratória, pois envolveu um estudo de caso, fundamentado através da revisão bibliográfica. Do ponto de vista da forma de abordagem do problema foi uma combinação dos métodos qualitativos e quantitativos.

Do ponto de vista da sua natureza foi considerada uma pesquisa aplicada, pois se gerou conhecimentos de dados, entrevistas e aplicações de questionário para solução de um problema específico. Realizaram-se levantamento nas Resoluções, Normas internas e Decretos estaduais onde ocorrem as normatizações do processo de seleção para Professor Não-Titular. Após levantamento das informações foi feita análise do contido no processo nº 3778/05, onde foram juntados todos os documentos referentes ao concurso em ordem cronológica. Foi realizado, também, um levantamento de causas dos pedidos de recurso aos Conselhos, com esses dados realizou-se um mapeamento de “brechas”, onde o processo atrasou e gerou gargalos.

Diante da necessidade de medir a satisfação do cliente atendido, realizou-se uma pesquisa quantitativa, justamente para completar as informações necessárias no item qualidade. Foi aplicado um questionário aos 60 (sessenta) professores que ao final do processo, tiveram aprovação e foram contratados e também foi aplicado questionário aos Coordenadores de Curso para conhecer os problemas causados com a demora do processo seletivo.

6.1 Procedimento para aplicação do questionário

O questionário foi aplicado, aos contratados, com perguntas abertas e fechadas, sendo esta sempre na mesma ordem e a opção de respostas todas com as mesmas palavras: ótimo, bom, regular e insatisfatório. Ao final, o pesquisado, se desejou, apresentou comentários a respeito do processo e/ou sugestões. Aos Coordenadores também houve perguntas fechadas e abertas com espaço para comentários ou sugestões.

6.2 Forma de tratamento dos dados

Para análise dos dados foi utilizada a técnica de análise descritiva.

7 ESTUDO DE CASO

7.1 Breve histórico da Instituição

A Lei 6.034 de 06/11/1969 autorizou a criação da Universidade Estadual de Maringá (UEM), que uniu as Faculdades de Ciências Econômicas, de Direito e de Filosofia, Ciências e Letras, totalizando assim 07 (sete) cursos. Pelo Decreto Estadual nº 18.109 de 28/01/70 foi criada, sob a forma de fundação de direito público, a Fundação Universidade Estadual de Maringá (FUEM). No anexo A pode-se constatar o organograma da Instituição com seus diversos Conselhos e Pró-Reitorias.

Este estudo foi elaborado na Divisão de Recrutamento e Seleção (RES), da Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Assuntos Comunitários (PRH), conforme organograma constante do Anexo B. A PRH foi criada pela Resolução nº 265/91-CAD e tem por finalidade planejar, coordenar, executar, orientar e controlar as atividades de administração de pessoal e articulação de suas atividades com as dos outros órgãos da universidade.

Para consecução de suas finalidades, a PRH é constituída pelos seguintes órgãos: Diretoria de Pessoal (DPE), Diretoria de Assuntos Comunitários (DCT) e Diretoria de Recursos Humanos (DRH), sendo esta responsável pela RES. A RES é responsável por todos os concursos e testes Seletivos da UEM, tanto para Docentes e Técnicos Administrativos e atualmente a UEM conta com 1.431 (um mil quatrocentos e trinta e um) docentes para atender uma população de 18.210 (dezoito mil, duzentos e dez) alunos, de graduação, especialização, mestrado e doutorado.

Sempre causou certa curiosidade o tempo, que todos sempre consideraram longo, de um processo de concurso e isto instigaram a avaliar o último processo de seleção para Professor Estatutário visando conhecer as legislações do Estado e da UEM e proceder a um estudo na tentativa de minimizar o processo.

7.2 Legislações

Para a ocorrência de qualquer evento na Instituição deve-se estar de acordo com Leis ou Decretos do Estado e Normas internas. Para este estudo de caso elaborou-se um comparativo

entre o que prescreve o Estado e o que prescreve a Instituição, quanto aos prazos para o processo de concurso.

O Estado não faz distinção entre funções, ele cita apenas “Concursos Públicos para provimento de cargo em emprego público”. Assim o Decreto 2508/2004 de 20/01/2004 dispõe que “Aprova Regulamento Geral de Concursos Públicos para provimento de cargo e emprego público do Poder Executivo na Administração Direta e Autárquica, Secretaria de Estado da Administração e da Previdência – SEAP” e no Art. 6º determina “A abertura das inscrições será determinada por edital que estabelecerá o prazo de inscrição, não será inferior a cinco dias úteis, a contar da publicação do edital que rege o concurso, o local e o horário. Parágrafo único. No interesse da Administração, o período de inscrição poderá ser prorrogado ou as inscrições reabertas, mediante edital”.

Após a inscrição haverá análise das inscrições para homologação das mesmas e conforme preceitua o Art. 11. “Após o encerramento do prazo de inscrição, será publicada no Diário Oficial do Estado, a relação dos candidatos inscritos e os respectivos números de inscrição. Parágrafo único. Do indeferimento do pedido de inscrição caberá recurso à unidade responsável pela execução do concurso, no prazo de 05 (cinco) dias a contar da data de publicação referida no *caput* deste artigo”.

Na seqüência há um prazo para a realização das provas, conforme o Art. 15. ...” não será inferior a 15 (quinze) dias a contar da publicação do edital que rege o concurso”. Registra-se também o contido no Art. 47. “O resultado final do concurso público será homologado pelo Secretário de Estado da Administração e da Previdência, à vista do relatório apresentado pela unidade executora do concurso, dentro de 30 (trinta) dias, contados da publicação da classificação final”.

Já a Resolução 027/97-COU da UEM que regulamenta o concurso público para Professor Não-Titular, em seu artigo 3º descreve que o edital de abertura de concurso será publicado no DOE e será divulgado em jornais de circulação regional, estadual e nacional com antecedência mínima de 30 (trinta) dias do início das inscrições. No Art. 5º diz que as inscrições serão abertas pelo prazo de, no mínimo 15 (quinze) dias úteis, mediante publicação do edital do concurso.

7.3 Descrição do processo

Segue abaixo o cronograma resumido do concurso público para provimento de cargo de Professor de Ensino Superior, e na seqüência, consta detalhadamente todo o processo.

CRONOGRAMA PARA O CONCURSO PÚBLICO	
Período de inscrição	25-01 a 17-02-2006
Homologação das Inscrições	Até 24-02-2006
Provas	De 03 a 18-04-2006
Homologação do resultado final (previsão)	28-04-2006

Quadro 06: Cronograma resumido concurso Edital 018/2005-PRH.

Fonte: página de divulgação da PRH.

O Governo do Estado do Paraná, no Decreto 5722 de 24/11/2005 autorizou as Instituições Estaduais de Ensino Superior à proceder o concurso público para cargos de Professor de Ensino Superior [...] art. 1º, § II da folha 04 do processo 3778/05. No anexo do Decreto consta que para a UEM serão: 72 (setenta e duas) vagas para 2006, 38 (trinta e oito) vagas para 2007 e 37 (trinta e sete) vagas para 2008, totalizando 147 (cento e quarenta e sete)

Dando seqüência ao Processo foi publicada a Resolução 593/2005-CAD em 15/12/2005, onde o Conselho de Administração (CAD), em reunião de 13 de dezembro, aprovou a abertura de vagas. Em 23/12/2005 o Magnífico Reitor assinou e tornou público o Edital 018/2005-PRH onde constou a abertura do concurso e que por obrigatoriedade da Lei 13.055, de 16 de janeiro de 2001, ocorreu a publicação no Diário Oficial do Estado-DOE em 06/01/2006.

Logo em seguida, em cumprimento ao contido na Resolução nº 027/97-COU, houve divulgação nos jornais regionais, estadual e nacional.

No período de 25/01 a 17/02/2006 ocorreram as inscrições, só efetivadas após serem devidamente protocolada no Protocolo Geral (PRO). Para a inscrição o candidato entregou a ficha de inscrição, boleto bancário pago e *curriculum vitae*. Os documentos foram, encaminhados aos diversos Departamentos afetos a cada área de inscrição, que procederam a análise de todos os documentos dos inscritos para a homologação, ou não.

No dia 24/02/2006 todos os Departamento publicaram através de Editais próprios, as inscrições homologadas e não-homologadas, cujas listas foram encaminhadas à RES para procedimento de publicação, que ocorreu em 24/2/06 na página eletrônica da DRH. Assim cada Departamento deu seqüência ao processo que foi cumprido até 18/4/06 quando ocorreu a devolução para a RES de todo o material gerado no Concurso.

Nos trabalhos de rotina no período das provas, os Departamentos publicaram: portarias nomeando as comissões examinadoras; editais com data, horário e local de realização da prova escrita; edital com data, horário e local para os sorteios relativos aos pontos para a prova didática, sorteios relativos à ordem de apresentação dos candidatos à prova didática e também a realização da prova didática; edital com os sorteios dos pontos para a prova escrita e na didática os pontos para cada candidato apresentar. Publicaram notas: da prova escrita, da avaliação do *Curriculum Vitae* e da prova didática e também cópias das provas escritas. Elaboraram atas: da prova escrita, com as notas de cada um; de cada sorteio; de cada prova didática com a nota obtida pelo candidato e, ao final, publicaram um relatório apresentando as notas dos candidatos e as respectivas médias alcançadas. Após o término dos trabalhos cada Departamento elaborou correspondência e encaminhou todo o material para a RES que elaborou as Portarias 462/06-GRE e 487/06-GRE com as notas de todos os homologados de todas as áreas e que foi assinada pelo Magnífico Reitor e disponibilizadas na página eletrônica da DRH em 29/4/06 e 05/4/06, respectivamente e publicadas no DOE em 29/4/06 e 05/5/06. A Portaria 487/06-GRE saiu com atraso pois nessas áreas ocorreram recursos ao COU.

Em 02/06/2006 houve a homologação, pelo Estado, através da Resolução 8357, do resultado final do Concurso Público, publicada no DOE em 12/06/2006. Em 21/06/2006 na Resolução 8496 o Estado homologou o resultado final das áreas com recursos, e que foi publicada no DOE em 26/06/2006.

Em 26/06/2006 a PRH emitiu o Edital de convocação 002/2006-PRH do aceite de vagas, dos candidatos aprovados e classificados no limite das vagas, fixando a data de 14/07/06 para apresentar documentação e exames laboratoriais que foram publicados no DOE em 30/06/06. Em 14/07 foi emitido o edital de convocação 03/2006-PRH que prorrogou por mais 10 (dez) dias úteis, a partir de 17/07/2006, o prazo para entrega do resultado dos exames laboratoriais e do atestado médico da consulta pré-adimensional, publicado no DOE em 14/07/06. Esta

prorrogação foi necessária, pois houve demora nos resultados de alguns exames específicos de algumas áreas.

Em 21/07/06 foi enviado o Ofício para a Divisão de Medicina e Saúde Ocupacional (DIMS) com os exames de todos os convocados. Devido a demora ocorreram algumas desistências e nessa mesma data, fez-se nova convocação, através do edital nº 06/06-PRH, em substituição aos desistentes, que foi publicada no DOE em 28/07/06.

A DIMS retornou ofício com os nomes dos aptos a serem nomeados e de um inapto temporariamente. Assim o Gabinete do Reitor envia ofício para a Secretaria de Ciência e Tecnologia (SETI), em 26/07/06 com lista contendo nomes dos que estão aptos a serem nomeados e que emite o Decreto de nomeação 7022 em 14/08/2006, publicado no DOE na mesma data.

Em 16/08/06 os servidores da Divisão efetuaram contato com os Departamentos para confirmar a vaga e verificar se não havia Professores Temporários ocupando a mesma, pois se houvessem estes teriam que ser demitidos. Confirmado as vagas, os Professores foram informados para assumirem de imediato, e nesse momento ocorreram mais duas desistências, justificadas pela demora de contratação e por já terem assumido compromissos com outras Instituições. Neste momento outro Docente, já nomeado, teve sua nomeação suspensa por força de mandado de segurança.

Após estes procedimentos, 47 (quarenta e sete) aprovados foram contratados em agosto, 13 (treze) em setembro e 01 (um) em outubro e 03 (três) tiveram sem efeito suas nomeações. Assim, após todo o exposto, elaborou-se o quadro seguinte, com registro de todo o ocorrido.

PROCEDIMENTO COM BASE NA RES.027/97-COU	DATAS
Decreto 5722 – proceder ao concurso público	24-11-05
Publicação da Resolução 593/05-CAD – Aprova abertura de vagas	15-12-05
Departamentos encaminham informações de cada área: área, nº vagas, regime, requisitos, Composição das bancas, programa e Bibliografia.	15-12-05 a 22-12-05
Publicação do edital 018/2005-PRH em jornais de circulação regional, estadual e nacional (com antecedência)	23-12-05

de 30 dias do início das inscrições)	
Publicação no DOE, do Edital 018/2005-PRH	06-01-06
<i>Evento 1:</i> inscrição	25-01 a 17-02-06
<i>Evento 2:</i> departamento recebe inscrições	18-02-06
Homologação das inscrições (§ 1º do art.8º)	24-02-06
Pedido de reconsideração (§ 2º do art.8º)	Até 08-03-06
Resposta ao pedido de reconsideração (§ 3º do art. 8º)	Até 15-03-06
Pedido de Recurso ao CAD referente ao item anterior	Até 22-03-06
Resultado do pedido de recurso (§ 5º do art. 8º)	Até 29-03-06
<i>Evento 3:</i> Provas (art.13)	De 13 a 18-04-06
<i>Evento 5:</i> Portaria 462/06GRE Homologação do resultado final (art.23)(exceto áreas 25 e 29)	29-04-06
<i>Evento 5:</i> Portaria 487/06-GRE – Homologação resultado final – áreas 25 e 29	05-05-06
DOE – publicou	17-05-06
Of.387/06-GRE – envia Processo 9.024.024-2 para SEAP para Homologação Concurso	25-05-06
<i>Evento 6:</i> SEAP homologa – Res. 8357	02-06-06
DOE publicou	12-06-06
Of.336/06-GRE – Envia Processo para SEAP para Homologação (07 áreas pendentes)	14-06-06
<i>Evento 6:</i> SEAP homologa – Res. 8496 (recursos)	21-06-06
DOE publicou	26-06-06
<i>Evento 7:</i> Edital convocação aceite de vagas	26-06-06
DOE publicou	30-06-06
Edital prorrogação de aceite de vagas e exames	14-07-06
DOE publicou	14-07-06
<i>Evento 8:</i> Ofício para SEAP/DIMES, relação de documentos e exames médicos	20-07-06
Edital da PRH convocação/substituição desistentes	21-07-06
DOE publicou	28-07-06
<i>Evento 9:</i> Retorno documentos da DIMES c/aptos	24-07-06
Envia Minuta-decreto para nomeação para SETI	26-07-06
<i>Evento 10:</i> SETI – decreto 7022 NOMEAÇÃO	14-08-06
DOE publicou	14-08-06
<i>Evento 11:</i> posse e exercício	16-08-06

Quadro 07 - Cronograma detalhado do concurso, Edital 18/2005-PRH

Observa-se acima que gargalos ocorreram entre o evento 5 e 6, num total de 02 (dois) meses e entre o evento 3 e 11 totalizando 04 (quatro) meses.

Consta no Anexo B um resumo contendo as áreas em que ocorreu concurso, o número de vagas e o regime. Constam também os requisitos exigidos para cada área e o número de inscritos em cada área. No Anexo C apresenta-se um diagrama resumo do Quadro 07, do evento da inscrição até a contratação.

7.4 Custo do processo

Para que este serviço ocorresse foi necessário que se estabelecesse um valor de taxa de inscrição para pagamento de pró-labore, auxílio locomoção e refeição para os membros das bancas pertencentes a outras instituições. O Conselho de Administração manteve os mesmos valores aprovados em 2005, ou seja: taxa de inscrição R\$ 170,00 (cento e setenta reais), ajuda de custo para cada membro examinador proveniente de outra instituição R\$160,00 (cento e sessenta reais) e auxílio locomoção, R\$ 0,57 (cinquenta e sete centavos) por quilômetro rodado para membros examinadores provenientes de instituições que se deslocarem de veículo próprio, sendo que para a atualização dessa taxa, no ano de 2005, a Assessoria de Planejamento (ASP), aplicou os índices do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo-IPCA, que também é o índice oficial do Governo Federal para medir inflação, sendo este índice o do ano de 2004.

Como determina o Art. 8º “A taxa de inscrição destina-se a custear as despesas com a execução do concurso e não poderá exceder valor correspondente a 20% (vinte por cento) do vencimento ou salário nominal fixado para a referência inicial do cargo/função ou emprego objeto do concurso público, admitido o arredondamento da importância resultante para a centena ou metade de centena superior”. Logo, o valor da taxa de inscrição continuou bem abaixo de 20% do salário de referência de Professor Auxiliar (graduado), Assistente (mestre) e Adjunto (Doutor) que seria respectivamente R\$190,00 (cento e noventa reais), R\$280,00 (duzentos e oitenta reais) e R\$300,00 (trezentos reais), considerando somente o regime de trabalho T-40.

Destaca-se o Quadro 08, com o número de inscritos e o valor arrecadado para custear o processo de seleção.

Nº INSCRITOS	TAXA	TOTAL
537	170,00	91.290,00

Quadro 08: valor da arrecadação com inscrição.

Para ilustrar os gastos com publicações obrigatórias, elaborou-se o Quadro 09:

PUBLICAÇÃO	DATA	VALOR (R\$)
DOE	06-01-2005	1.352,00
Folha de Londrina	01-01 a 15-01-06	706,08
Jornal Hoje	01, 15-01 e 05-02-06	756,00
Folha de São Paulo	01 e 15-01	4.483,00
O Diário de Maringá	01 15-01 e 05-02-06	1.975,68
Gazeta do Povo	01-06	850,00
Jornal do Povo	01 15-01 e 05-02-06	750,00
DOE publicação resultado final	17-05-06	2.496,00
DOE Edital de Convocação nº 02/2006-PRH	30-06-06	1.854,00
DOE Edital prorrogação nº 03/2006-PRH	14-07-06	120,00
DOE Edital convocação dos desistentes, nº 04/2006-PRH	28-07-06	816,00
DOE Edital convocação dos desistentes, nº 05/2006-PRH		516,00
TOTAL		16.674,76

Quadro 09: Custo com publicação.

Houve também gastos com pró-labore, hospedagem, refeição, passagens aéreas e ajuda de custo aos membros que se deslocaram de suas cidades de carro próprio.

7.5 Qualidade do processo

Na intenção de medir a qualidade dos serviços prestados pela Divisão de Recrutamento e Seleção e pelos Departamentos, elaborou-se um questionário que foi encaminhado, via Internet, aos professores contratados. Com a aplicação do questionário, que consta na página seguinte, pretendeu-se conhecer como o candidato obteve conhecimento do concurso, se obteve todas as informações na página eletrônica do mesmo, como ele foi atendido pela divisão, dentre outras questões, bem como saber sua satisfação pós-contrato.

7.5.1 Questionário aplicado aos aprovados

Prezados Professores:

O presente questionário faz parte de trabalho de conclusão do curso de graduação em Engenharia de Produção-UEM da acadêmica Maria Nely Valério Ribeiro e tem como objetivo levantar pontos de qualidade, ou não, apontados pelos aprovados no processo de seleção para provimento do cargo de Professor de Ensino Superior. Contamos com sua preciosa colaboração e devolução até 20/10/2006.

1) Sexo:

masculino

feminino

2) Idade:

até 30 anos

de 30 a 40 anos

mais de 40 anos

3) Tomou conhecimento do Edital nº 018/2005-PRH por meio de:

Internet

Amigos

Jornal Qual? _____.

OutrosQual? _____.

4) Na inscrição, seu primeiro contato com a Divisão de Recrutamento de Seleção foi via:

e-mail

telefone

pessoalmente

5) Quando enviou e-mail, eles foram respondidos?

Sim

Não

Nem todos

6) O acesso ao site do concurso foi:

Ótimo

Bom

- Regular
- Insatisfatório

7) No período do concurso, seu contato com o Departamento da sua área foi:

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Insatisfatório

8) O acesso aos resultados do processo de seleção foi:

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Insatisfatório

9) O processo de seleção foi:

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Insatisfatório

10) Na fase de contratação, seu contato com a Divisão de Recrutamento e Seleção foi:

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Insatisfatório

11) O esclarecimento de suas dúvidas, durante o concurso, foi:

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Insatisfatório

12) Após a contratação, o modo como as informações quanto aos seus direitos e deveres chegaram ao seu conhecimento foi:

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Insatisfatório

13) Se desejar faça comentários e/ou aponte sugestões de melhoria para o processo de seleção:

Apesar de não haver o retorno esperado as respostas obtidas foram importantes, pois se constatou o que segue:

Questão 1- Números praticamente iguais dos sexos masculino e feminino responderam;

Questão 2- A maioria com idade inferior a 40 anos;

Questão 3)-a maioria tomou ciência do concurso pela Internet, um apenas por jornal, mas nem lembra qual;

Questão 4- A maioria teve seu primeiro contato com a RES por e-mail;

Questão 5- Sendo que todos receberam resposta;

Questão 6- A maioria achou que o site do Concurso estava bom;

Questão 7- O contato com o Departamento no período do concurso foi ótimo para a maioria;

Questão 8- Houve empate entre bom e ótimo quanto ao acesso aos resultados, sendo que dois, declarou insatisfatório por causa da demora na divulgação;

Questão 9- Todos opinaram por bom e ótimo quanto ao processo de seleção;

Questão 10- A maioria optou por ótimo o contato com a RES nos contatos no momento da contratação;

Questão 11- Houve igualdade ente ótimo e bom quanto aos esclarecimentos obtidos durante o concurso;

Questão 12- As resposta ficaram entre bom e regular referente o modo como as informações quanto aos seus direitos e deveres chegaram ao seu conhecimento, após contratação, sendo que um deles lamentou a falta de orientação quanto ao plano de carreira;

Computaram-se esses resultados e foi elaborado o gráfico da figura abaixo para melhor visualização:

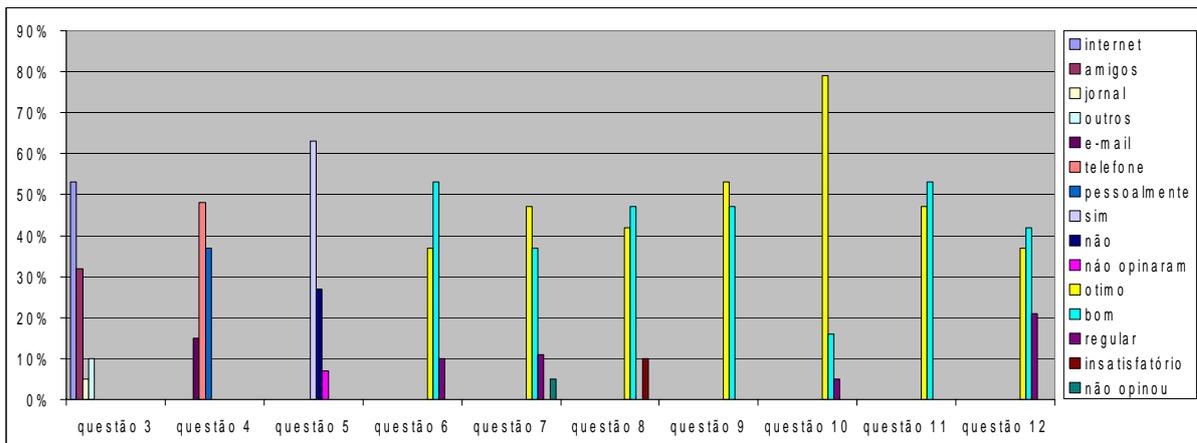


Figura 02: Resultado das respostas fechadas aplicadas aos docentes contratados.

Na questão 13 os comentários e ou sugestões apresentados seguem registrado:

- O processo de contratação foi demorado, pois houve recursos dos candidatos de diversas áreas e os documentos tiveram que ser enviados à Curitiba (segundo informação dos Recursos Humanos da UEM) causando transtornos pessoais devido a demora. Penso que faltou treinamento para que eu pudesse conhecer a estrutura física, administrativa e departamental da instituição.
- A DRH poderia providenciar uma apostila para os professores recém-contratados informando os direitos e deveres do funcionário, regras de avaliação e aprovação dos alunos, estatuto da Uem e o regimento dentre outras informações.
- Deveria haver uma prova prática também, pois o docente ministra esse tipo de aula em número considerável durante a disciplina de graduação (50% do total de aulas). Assim, para a área de cirurgia, deveria ser realizada uma cirurgia; para a área de Anatomia Patológica, deveria ser realizada uma necropsia; para a área de anestesiologia, anestésiar um animal; Em todas as disciplinas, mesmo as básicas, isso é possível de ser feito.
- “Na minha opinião, falta algum tipo de orientação aos recém-contratados em relação à organização da universidade como um todo. Por enquanto estou descobrindo isso aos poucos, perguntando aqui e ali, conforme a necessidade. E muitas vezes isso não é muito eficaz”.

- “Na minha opinião os tópicos sorteados para a prova prática deveriam ser os mesmos para todos os candidatos para que se possa fazer uma avaliação mais justa do desempenho dos mesmos”.

- “A divulgação via página UEM, deve ser com maior destaque, as datas decorrentes do processo devem ser claras, bem definidas, não gerando expectativa quanto a divulgação do resultado, chamada e contratação. Os prazos devem ser rigorosamente cumpridos e havendo intercorrências que venham influir no encaminhamento do andamento do encerramento do concurso, com a contratação dos professores, que haja mecanismos desagregadores destas intercorrências, afim de evitar o trancamento da contratação dos outros concursados. Considero esse final de processo, um atraso em termos de eficiência de concurso. Prazo extenso, contribui para mudança de planos do concursado”.

7.5.2 Questionário aplicado aos Coordenadores de Curso

Aos Coordenadores de Curso foi aplicado o seguinte questionário para averiguar como cada Departamento reagiu frente ao concurso e qual o impacto dos procedimentos do concurso nesse ano letivo.

Prezados Professores:

O presente questionário faz parte de trabalho de conclusão do curso (TCC) de graduação em Engenharia de Produção da UEM da acadêmica Maria Nely Valério Ribeiro. Este trabalho foi realizado na Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRH) na Divisão de Recrutamento e Seleção (RES). O trabalho tem como objetivo otimizar o processo de seleção para Professor Não-Titular da UEM, melhorando assim, a qualidade dos serviços prestados. Para isso, solicitamos aos Coordenadores de Curso o preenchimento do questionário abaixo com referência ao Concurso para provimento do Cargo de Professor de Ensino Superior aberto pelo Edital nº 018/2005-PRH, realizado no ano de 2006.

1) No seu ponto de vista todo o processo do concurso ocorreu em tempo:

normal.

com atraso.

2) Se houve atraso, este trouxe algum problema para o curso ao iniciar e/ou finalizar este ano letivo?

- sim.
- não.

3) Se sim, relate o ocorrido. _____

4) A demora na contratação afetou o planejamento para a distribuição de disciplinas no ano de 2006?

- sim.
- não.

5) Se sim, relate o ocorrido. _____

6) Classifique em ordem crescente de importância as etapas do concurso que resultaram no atraso das contratações.

- Divulgação.
- Inscrição.
- Da homologação até realização das provas.
- Publicação do resultado.
- Publicação do resultado até a nomeação.
- Nomeação até posse e exercício.

7) Houve recurso ou reconsideração das provas ocorridas em seu departamento?

- Sim.
- Não.

8) Como você julga o processo de concurso existente hoje na UEM?

- Bom.
- Insatisfatório.

9) Se desejar faça comentários e/ou aponte sugestões de melhoria para o processo de seleção:
_____)

Computaram-se os resultados obtidos nas questões fechadas e elaborou-se o gráfico da figura abaixo:

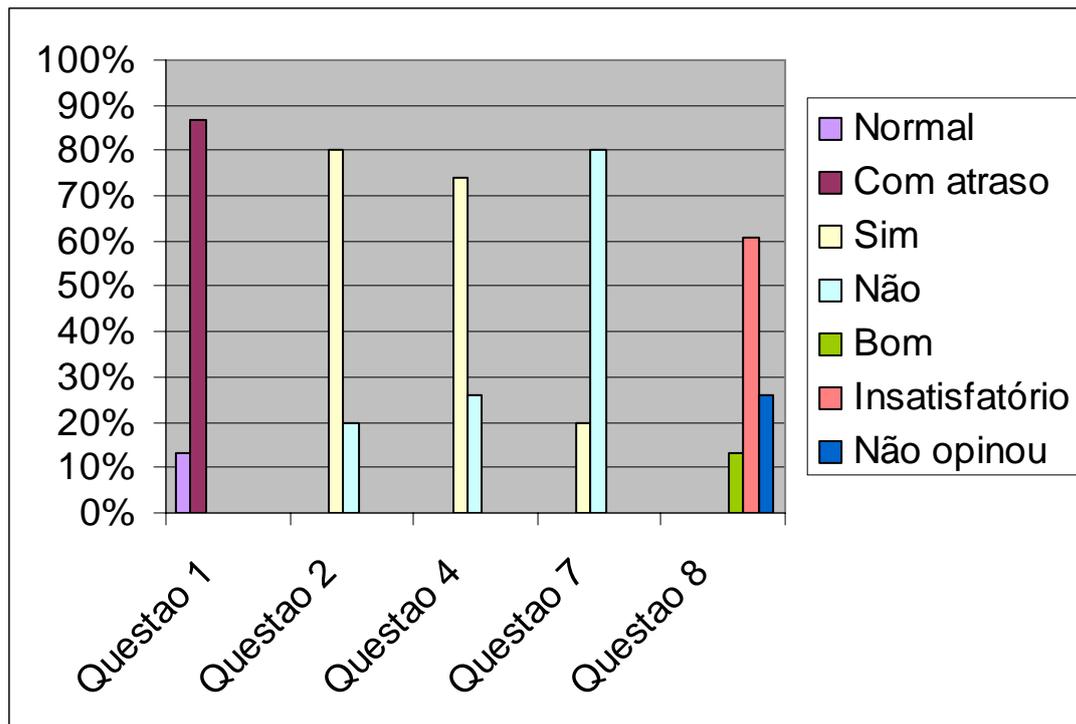


Figura 03: Resultado das respostas fechadas aplicadas aos Coordenadores de Curso.

Com relação às questões abertas registra-se abaixo as respostas obtidas:

Questão 3 - Disciplina anual com início em setembro;

- 04 (quatro) turmas terão aula até 31/01/2007;
- Várias trocas de professores para uma mesma turma;
- Excesso de reposição de aulas prejudicando os alunos;
- Não foi possível ministrar a disciplina neste ano letivo;
- Diversas turmas sem aula até setembro.

Questão 5 - Sobrecarga de aula para alguns professores até a contratação;

- Dificuldade de implementar o planejamento de distribuição de disciplinas;
- Algumas disciplinas são complementares às outras, por isso não houve relação entre as mesmas;
- Suspensão de disciplina e só vai ser ministrada na série seguinte;
- Redistribuição de aula;
- Remanejamento de professor;
- Aprovados desistentes ficando as vagas em aberto.

Questão 6 - Da publicação do resultado em diante foi onde a maioria dos Coordenadores registraram como importante no atraso das contratações.

Questão 9 – Se o governo autorizou o concurso, a contratação deve ser de autonomia da UEM;

- Maior autonomia da UEM na etapa de convocação;
- Muita burocracia e seguir a legislação do estado e não da UEM;
- Irracional a forma em que hoje são realizados os concursos. Só deveria ir para a prova didática os candidatos que obtivessem nota mínima de 7,0;
- Sobrecarga dos funcionários da RES. Sugere criação de uma Divisão de concurso e outra de contratação;
- Concurso deveria ser por etapas para evitar ausência de candidatos por falta de titulação;
- Planejar, decidir e contratar um ano antes, assim que houver exoneração/expansão.

7.6 Estudo do Resultado do Concurso

Foi elaborado um estudo sobre os resultados alcançados pelos candidatos, para avaliar se compensa levar o candidato que obteve nota menor que 7,0 na prova escrita, até o final do processo. O estudo feito consta registrado abaixo.

O número de inscritos totalizou 537 (quinhentos e trinta e sete), sendo que 365 (trezentos e sessenta e cinco) realizaram todas as provas e 172 (cento e setenta e dois) não.

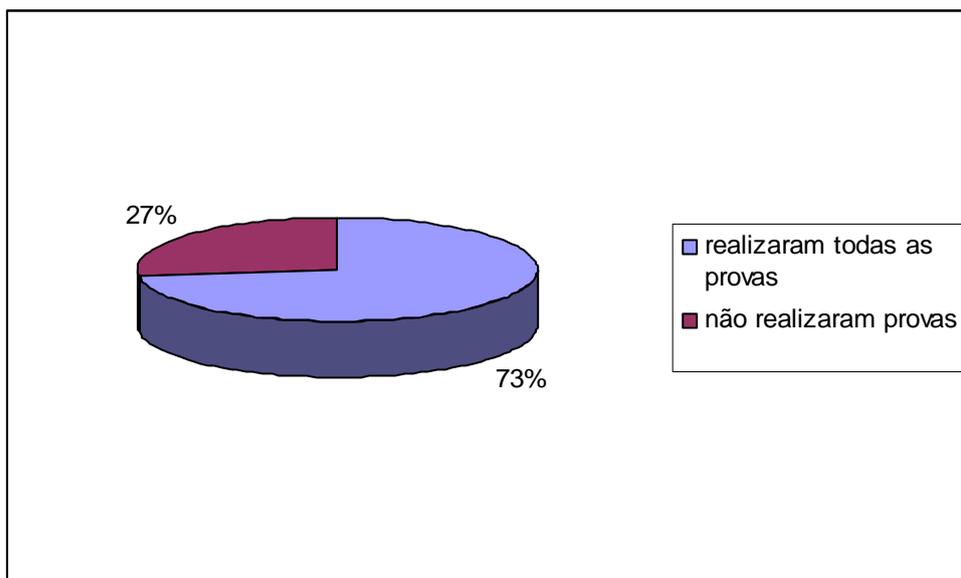


Figura 04: Candidatos que realizaram todas as provas e não realizaram provas.

Dos candidatos que realizaram todas as provas, 229 (duzentos e vinte e nove) foram aprovados e 136 (cento e trinta e seis) foram não aprovados.

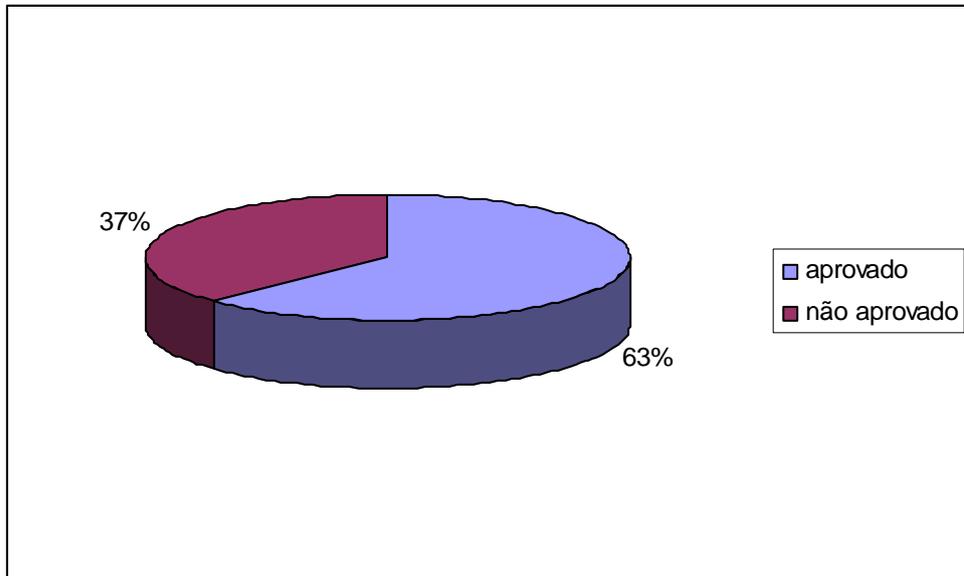


Figura 05: Candidatos aprovado e não aprovado.

Dos candidatos não aprovado, 101 obtiveram nota inferior a 7,0 na prova escrita e 35 obtiveram nota superior a 7,0 na mesma prova.

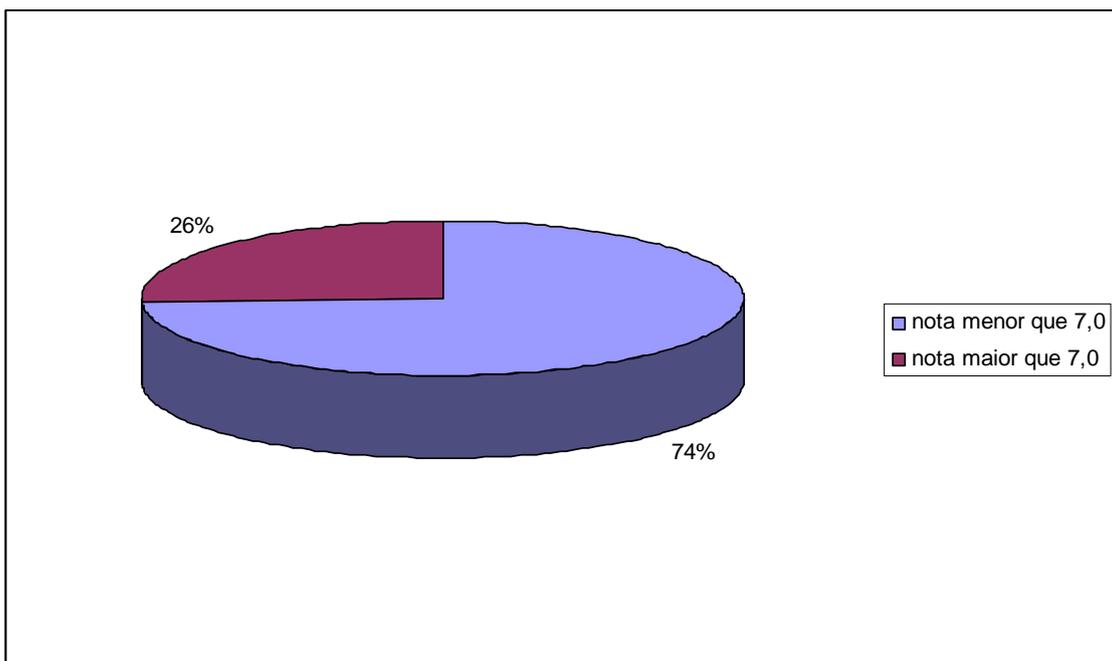


Figura 06: Candidatos não aprovado com nota maior e menor que 7,0.

Constatou-se também que dos 229 (duzentos e vinte e nove) aprovados, apenas 16 (dezesseis) são candidatos que obtiveram nota inferior a 7,0 na prova escrita e apenas um desses foi contratado.

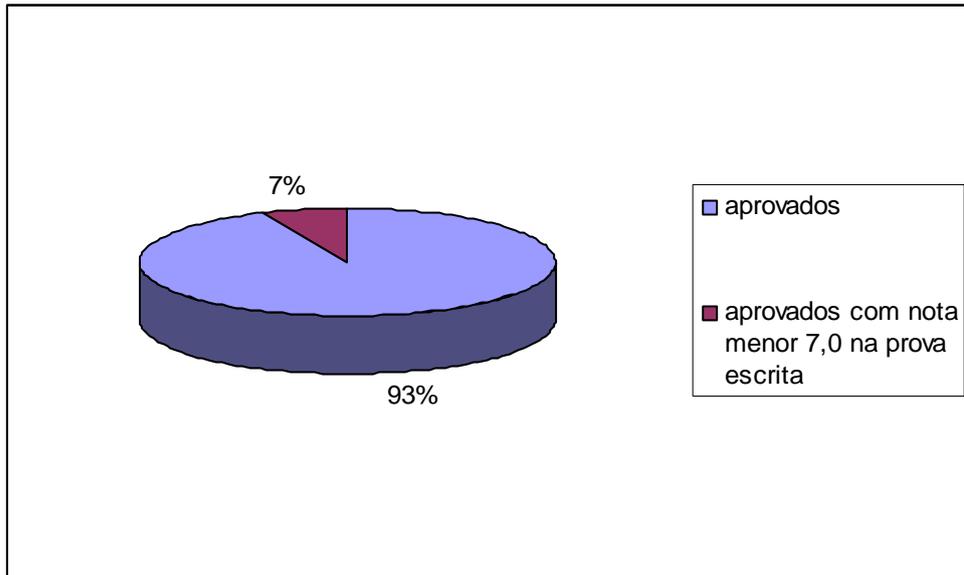


Figura 07: comparação entre aprovados e aprovados com nota menor que 7,0 na prova escrita.

Contando isso em horas, somente na prova didática, encontramos: 790h de trabalho das bancas de concurso, sendo que em torno de 150h foram dedicadas aos candidatos que na prova escrita obtiveram nota inferior a 7,0, isto sem computar o tempo que as bancas trabalharam para a contagem de ponto dos currículos desses candidatos.

7.7 Proposta do estudo de caso

Após analisar normas de processos de seleção de outras instituições Estaduais e Federais e também entrevistas informais com Coordenadores de Cursos e Professores que participaram de bancas examinadoras e propõem-se as seguintes alterações com o objetivo de minimizar o processo de seleção para o cargo de Professor do Ensino Superior:

1 – Alteração na ordem das avaliações e que a prova escrita seja eliminatória:

- I – Escrita (eliminatória)
- II – *Curriculum vitae*

III – Didática

2- Diminuir o tempo mínimo de obrigatoriedade para divulgação em jornais ou que seja publicado apenas em alguns jornais estaduais, já que com o advento da Internet todos buscam lá estas informações;

3- Exigir, de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases (LDB), como requisito para inscrição, preferencialmente mestrado ou doutorado e experiência.

DA AVALIAÇÃO

1 – Que a prova escrita seja eliminatória visto que no concurso anterior, candidatos sem a mínima condição foram levados até o final do concurso;

2 – Diminuir para 30 (trinta) até 45 (quarenta e cinco) dias corridos para realização das provas após a homologação das inscrições;

3 – Estipular um tempo de 05 (cinco) horas para a prova escrita, incluído 01 (uma) hora para consulta de material bibliográfico e anotações no próprio local de prova, sendo vedada qualquer tipo de consulta após esse período. Esta sugestão foi elaborada com base em pesquisas feita em processos de outras Instituições Estaduais e Federais;

4 – Diminuir o tempo da prova didática para 50 (cinquenta) minutos, continuando os 10 (dez) minutos para que cada membro da Comissão Julgadora solicite os esclarecimentos necessários relacionado ao conteúdo exposto. Justifica-se esta sugestão, pois as aulas na graduação também são de 40 ou 50 minutos dependendo do turno da aula;

5 – Ao final o Departamento deverá enviar os resultados do concurso à RES para que esta faça emissão da Portaria junto ao GRE e não ao GRE como determina a Resolução 027/97-COU e que esta seja elaborada por CENTRO, conforme interesse de cada um.

GERAIS

1 – Cada departamento deverá nomear um servidor técnico responsável pelos serviços junto a Banca Examinadora e que este seja do conhecimento da RES para facilitar o contato com a mesma;

2 – Junto com todas as instruções e modelos a RES deve repassar para a banca uma cópia de uma planilha para que as notas sejam colocadas e automaticamente obtenha a média de cada candidato de acordo com as casas estabelecidas, após a vírgula;

3 - Ao final, no momento da contratação, A RES deverá recorrer aos controles existentes na DRH para ver se não há professores por tempo determinado ocupando a vaga onde será contrato o Professor aprovado no concurso.

4 – Que no período do concurso seja designado um servidor, por meio período, exclusivamente para responder todo e-mail recebido de maneira que todos sejam atendidos.

5 – A tabela de pontuação de título deve ser única na Instituição, já que ocorreram pedidos de recurso com efeito suspensivo, pois não estava de acordo com o item 49 do Edital 018/2005 e o art. 18 da Resolução 027/97-COU.

6 – Contratação ou terceirização do trabalho de um analista de sistema para implantação de um sistema de informação na PRH, facilitando acesso às informações para clientes externos e internos.

7 – Estabeleça-se pontuação na tabela da prova didática.

8 – Constar no site da RES um cadastro de interesse por concurso e retorno de e-mail quando for aberto processo de seleção.

Propõe-se também:

- Diminuição do período de publicação, em 15 dias no processo;

- Diminuição de tempo entre os eventos 2 e 3, em 20 dias;

- Entre o evento 5 e 6, em 30 dias, desde que se cumpra o artigo 47 do Decreto 2508 da SEAP.

8 CONCLUSÃO

O estudo mostrou que os prazos podem ser minimizados, embora tenham que se cumprirem normas, a organização pública tem, de acordo com os novos tempos, que se tornar ágil sem deixar a qualidade de lado. As organizações necessitam implantar Sistemas de Informação para comodidade de seus clientes internos e externos e para agilidade de suas ações. Seus processos devem ser claros e precisos, colocados ao conhecimento de todos, desde seu início até o término deles.

Nesse contexto, o Conselho Universitário necessita elaborar novo Regulamento para Seleção Docente de acordo com novos conceitos. Paralelamente que a UEM em diálogo com o Estado estabeleça novos procedimentos no sentido de diminuir publicações e estabelecer um fluxo mais rápido ou diminuição desse fluxo entre a publicação do resultado final e a posse e exercício.

Esforços e cuidados deverão ocorrer no momento do concurso, para que transcorra com segurança e confiabilidade, para que se selecione e não apenas elimine, pois a UEM necessita contratar qualidade e competência. Competência essa que acaba indo embora devido ao longo tempo de incerteza por que passa o aprovado e que acaba assinando termo de desistência, por já ter assumido outros compromissos. Demandando novas convocações, novas publicações, novos exames, isto quando há subseqüentes. Dessa maneira, quem perde é a Instituição, o Departamento e os alunos.

Os objetivos propostos podem ser alcançados com a instituição de uma comissão interessada na atualização e modernização das normas e regulamentos de acordo com a atualidade que se instalou no mundo e nas organizações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMBROZEWICZ, Paulo H. Laporte. **Gestão da Qualidade na Construção Pública: a qualidade na execução de obras públicas.** Curitiba: SENAI/Pr:PBQP-H, 2001, p.297.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações.** São Paulo: Campus, 1999.

CONTADOR, José Celso (Coordenador). **Gestão de Operações: a engenharia de produção a serviço da modernização da empresa.** 2.ed., São Paulo: Edgard Blucher, 2004.

CORRÊA, Henrique L e Mauro Caon. **Gestão de Serviços: lucratividade por meio de operações de satisfação dos clientes.** São Paulo: Atlas, 2002.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade a revolução da administração.** Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

Enciclopédia Britânica do Brasil. **Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa.** Companhia Melhoramentos de São Paulo, v. 3, 16ª edição, 2000.

FALLER, Bruno César. **Motivação no Serviço Público.** 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em < <http://Volpi.ea.ufrgs.Br/teses> > acesso em 06/06/2006.

FERREIRA, Fernanda G. **Desenvolvimento e Aplicação de um modelo de Programa da Qualidade para o Serviço Público.** 1999. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em < <http://teses.eps.ufsc.Br/defesa/pdf/1219.pdf> > acesso em 25/05/2006.

FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. **A utilização do QFD como suporte a implementação do TQC em empresas do setor de serviços.** Dissertação submetida à Universidade Federal de Santa Catarina para obtenção do grau de mestre em Engenharia de Produção, 1995.

FREITAS, André Luiz Policani. **A Qualidade em Serviços no Contexto da Competitividade.** Revista Produção *on line*., ISSN 1676 – 1901 / vol.5 nº 01. Artigo disponível em <www.producaoonline.inf.br>, acesso em 01/06/2006.

GARVIN, D. **Gerenciando a qualidade.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

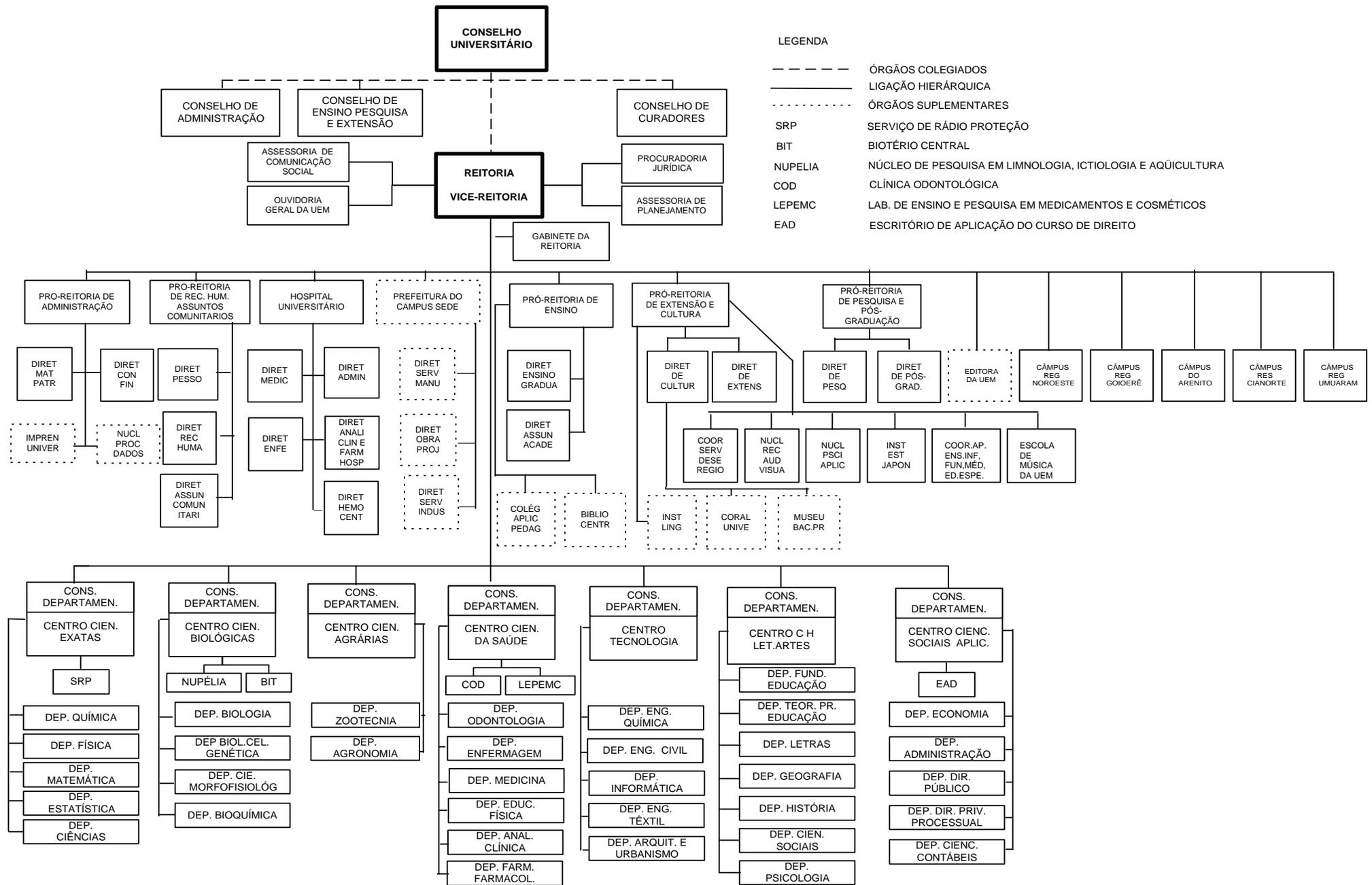
HEGEDUS, Clovis E. **Os Gurus da Qualidade.** ADM – Gerenciamento da Qualidade Total. Disponível em < www.ulbra-to.br/ensino/downloads/download.asp?arquivo=%7B2AB73E89-0939-45B6-858A-55CB334527BA%7D >, acesso em 20/10/06.

JURAN Joseph M. **Juran Planejando para a Qualidade.** Trad. João Mário Csillaz; Cláudio Csillag. São Paulo: Pioneira, 1990.

- JURAN, Joseph M. e GRYNA, Frank M. **Controle da Qualidade-Handbook em diferentes sistemas de produção**. São Paulo: Makron Books, v. 7, 1993.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. São Paulo: Atlas, 1991.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi.. **Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. São Paulo: Atlas, 1994.
- MARTINS, Petrônio G. e Laugeni, Fernando P. **Administração da Produção**. 2. edição. São Paulo: Saraiva, 2005.
- MELLO, Alex Fiúza. **Um novo Servidor Público**. 2005. Artigo disponível em < <http://www.ufpa.br/beiradorio/arquivo/beira11/colunadoreitor.htm> > acesso em 01/08/06.
- MOLLER, Claus. **O Lado Humano da Qualidade, Maximizando a Qualidade de Produtos e Serviços através do Desenvolvimento de Pessoas**. São Paulo: Pioneira, 2002.
- MOREIRA, Daniel A. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- MORHY, Lauro. **A realidade dos concursos públicos**. Artigo disponível em < <http://www.unb.br/administracao/reitoria/artigos/20050616.php> > acesso em 23/10/2006.
- NEVES, José Luis. **Pesquisa Qualitativa – Características, usos e Possibilidades**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, V.1, nº 3, 2º sem./1996.
- PALADINI, Pacheco Edson. **Gestão da Qualidade no Processo**. São Paulo: Atlas, 1995.
- PENHA, Cícero Domingos, Revista Melhor, pág. 66 – julho/2005.
- SHIOZAWA, Ruy Sergio C.. **Qualidade no Atendimento e Tecnologia de Informação**. São Paulo: Atlas, 1993.
- TUBINO, Dálvio Ferrari. **MANUAL DE PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO**. São Paulo.2000. Editora Atlas S/A, 2ª edição.
- URBAN, Flávio Torres. **A terceira onda da qualidade**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, p.5-9, jan;fev. 1994. Highlight – Suplemento. Disponível em < <http://www.rae.com.br/rae/index.cfm> > acesso em 07/07/2006.
- YUNES, Simone H. De Q. **Modelo Integrador de Gestão de Pessoas e Marketing de Relacionamento em Organização de Serviço: o caso de uma instituição de Ensino Superior**. 2005. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em < <http://teses.eps.ufsc.br/6520> > acesso em 30/06/2006.

ANEXO A - ORGANOGRAMAS / UEM E DRH

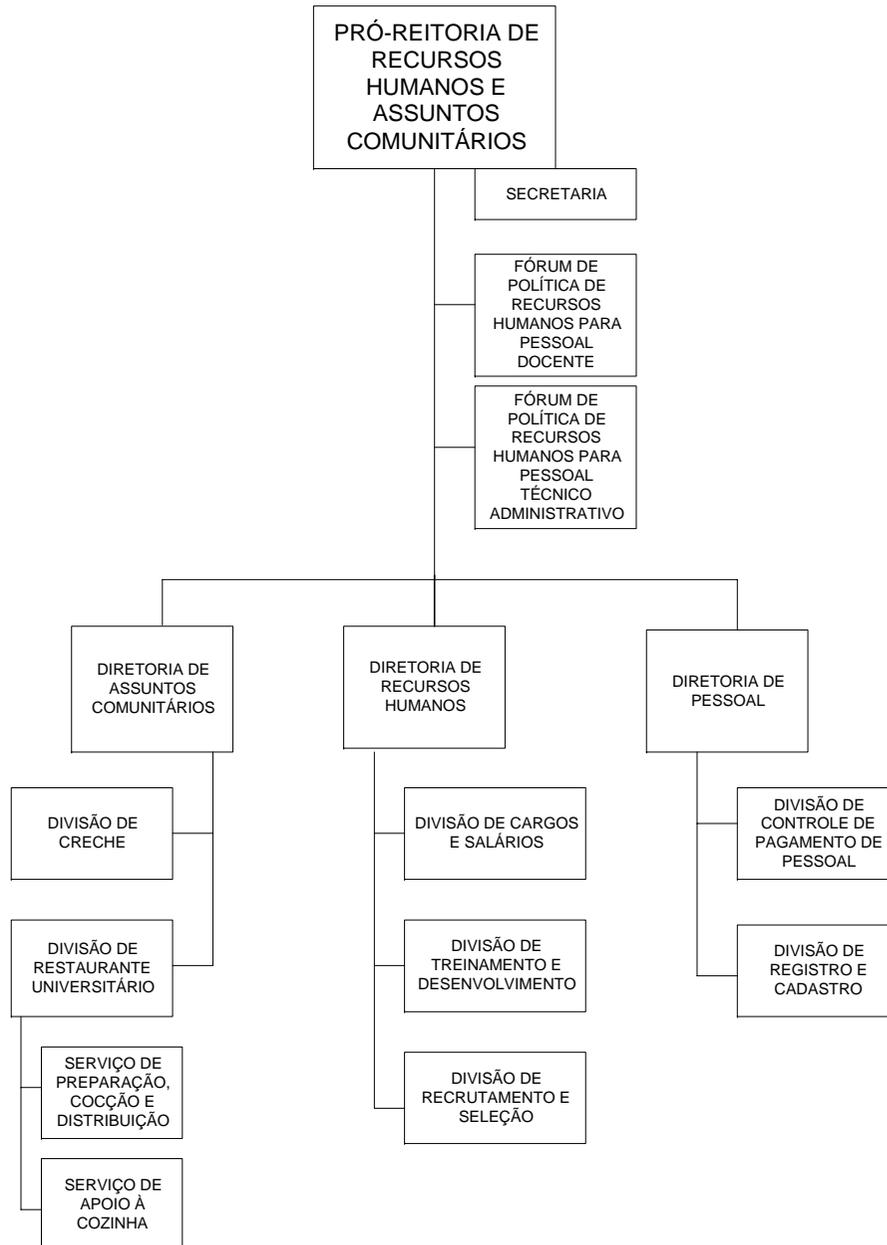
ORGANOGRAMA DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ



LEGENDA

- ÓRGÃOS COLEGIADOS
- LIGAÇÃO HIERÁRQUICA
- ÓRGÃOS SUPLEMENTARES
- SRP SERVIÇO DE RÁDIO PROTEÇÃO
- BIT BIOTÉRIO CENTRAL
- NUPELIA NÚCLEO DE PESQUISA EM LIMNOLOGIA, ICTIOLOGIA E AQUICULTURA
- COD CLÍNICA ODONTOLÓGICA
- LEPEMC LAB. DE ENSINO E PESQUISA EM MEDICAMENTOS E COSMÉTICOS
- EAD ESCRITÓRIO DE APLICAÇÃO DO CURSO DE DIREITO

ORGANOGRAMA DA PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS E ASSUNTOS COMUNITÁRIOS (ATUAL)



ANEXO B - RESUMO EDITAL 018/2005-PRH E INSCRITOS

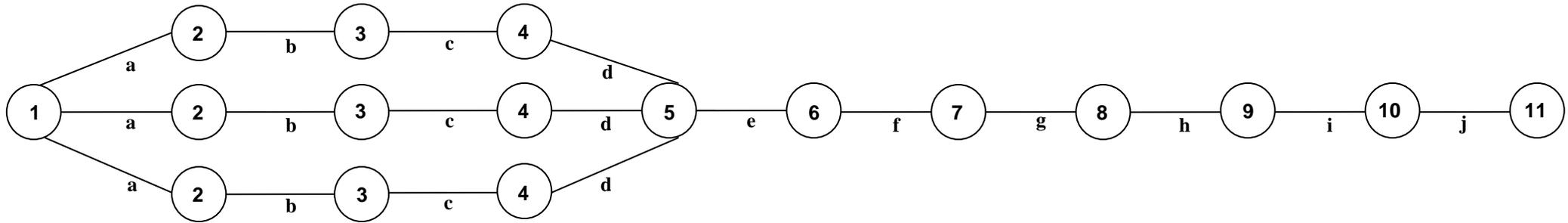
ÁREA	VAGAS / REGIME	REQUISITOS	INSCRITOS
(01) Engenharia Agrícola (CCA)	02 / T-40	Mestrado	11
(02) Fitopatologia (CCA)	01 / T-40	Doutorado	02
(03) Fruticultura e Olericultura (CCA)	01 / T-40	Crédito Completo de Doutorado	18
(04) Irrigação e Drenagem (CCA)	01 / T-40	Doutorado	9
(05) Processamento de Produtos Agrícolas (CCA)	01 / T-40	Mestrado	11
(06) Silvicultura e Recurso Naturais Renováveis (CCA)	01 / T-40	Doutorado	05
(07) Solos (CCA)	01 / T-40	Mestrado	19
(08) Anatomia dos Animais Domésticos e Fisiologia Animal (CCA)	01 / T-40	Mestrado	19
(09) Clínica e Cirurgia de Grandes Animais (CCA)	01 / T-40	Mestrado	10
(10) Clínica e Cirurgia de Pequenos Animais e Farmacologia (CCA)	01 / T-40	Mestrado	13
(11) Microbiologia e Imunologia Veterinária e Doenças Infecciosas (CCA)	01 / T-40	Mestrado	13
(12) Reprodução Animal, Diagnóstico por imagem e Laboratorial (CCA)	01 / T-40	Mestrado	14
(13) Zoologia Geral (CCB)	01 / T-40	Doutorado	19
(14) Bioquímica e Bioquímica de Alimentos (CCB)	01 / T-40	Doutorado e experiência	04
(15) Física Geral e Experimental (CCE)	01 / T-40	Mestrado	20
(16) Geometria e Topologia (CCE)	01 / T-40	Doutorado	03
(17) Ensino de Química (CCE)	01 / T-40	Mestrado	06
(18) Química Inorgânica (CCE)	01 / T-40	Doutorado	11
(19) Filosofia Geral (CCH)	01 / T-40	Mestrado	28
(20) Prática de Ensino em Ciências Sociais (CCH)	01 / T-40	Mestrado	15
(21) Cultura Clássica (CCH)	01 / T-40	Mestrado	11
(22) Língua espanhola (CCH)	02 / T-40	Créditos de Mestrado e experiência	05
(23) Língua Inglesa (CCH)	02 / T-40	Mestrado e experiência	14
(24) História do Brasil (CCH)	01 / T-40	Doutorado	11
(25) Psicologia Clínica (CCH)	01 / T-40	Mestrado e experiência	08
(26) Composição e Matérias	01 / T-40	Mestrado ou	04

Teóricas		Doutorado e experiência 1 ano	
(27) Educação Musical e Matérias Teóricas	02 / T-40	Mestrado ou Doutorado e experiência 1 ano	04
(28) Piano e Matérias Teóricas	01 / T-40	Mestrado ou Doutorado e experiência 1 ano	05
(29) Psicologia da Educação	01 / T-40	Mestrado e docência 1 ano	25
(30) Patologia	01 / T-40	Mestrado	20
(31) Materno Infantil	01 / T-40	Mestrado e experiência 1 ano	02
(32) Dermatologia	01 / T-40	Mestrado	01
(33) Odontologia Social e Preventiva	01 / T-40	Doutorado	02
(34) Administração de Produção	02 / T-40	Mestrado	10
(35) Direito Processual Civil (Individual e Coletivo)	01 / T-40	Mestrado	04
(36) Prática Processual Civil	01 / T-40	Mestrado	10
(37) Direito Constitucional	01 / T-40	Mestrado	10
(38) Design/Desenho Industrial	02 / T-40	Graduação	16
(39) Estrutura	01 / T-40	Mestrado	02
(40) Hidrologia e Hidráulica	01 / T-40	Graduação	08
(41) Materiais de Construção, Mecânica dos Solos e tecnologia das Construções	01 / T-40	Graduação	11
(42) Planejamento e Gerenciamento de Recursos Hídricos	01 / T-40	Graduação	05
(43) Planejamento: Gerenciamento e Tecnologia em Construção Civil	01 / T-40	Mestrado	07
(44) Resistência, Concreto Armado e Estrutura de Aço e madeira	01 / T-40	Graduação	10
(45) Saneamento	01 / T-40	Doutorado	03
(46) Saneamento Ambiental	01 / T-40	Graduação	08
(47) Análise Sensorial de Alimentos	01 / T-40	Mestrado	07
(48) Controle de Qualidade de Alimentos	01 / T-40	Mestrado	16
(49) Operações Unitárias	01 / T-40	Doutorado	09
(50) Processamento, Desenvolvimento de Produtos Alimentícios e Marketing	01 / T-40	Mestrado	07
(51) Processos da Indústria de Alimentos	01 / T-40	Mestrado	03
(52) Processos de Fabricação	01 / T-40	Mestrado	10

(53) Projetos Mecânicos	01 / T-40	Mestrado	04
(54) Termodinâmica da Engenharia de Alimentos	01 / T-40	Doutorado	05
(55) Termodinâmica e Processos Químicos na Indústria de Alimentos	01 / T-40	Doutorado	06
(56) Moda – Desenho de moda, Estudo da Indumentária e da Moda e Laboratório de Criação	01 / T-40	Graduação	03
(57) Moda – Desenvolvimento de Produto, Gestão do Vestuário, Comunicação da Moda e Fotografia Aplicada à Moda	01 / T-40	Graduação	06
(58) Modelagem, Tecnologia Têxtil e Confecção	01 / T-40	Graduação com experiência	03
(59) Ergonomia e Projetos de Instalações	01 / T-40	Mestrado	03
(60) Planejamento e Controle da Produção e Logística	02 / T-40	Mestrado ou Doutorado	06
(61) Sistemas de Computação	01 / T-40	Mestrado ou Doutorado	09
(62) Sistema de Informação	01 / T-40	Mestrado ou Doutorado	13

Quadro __: resumo vagas/inscritos.

ANEXO C - DIAGRAMA



1 PRO recebe inscrições

a 5 dias

2 Departamentos recebem e homologam inscrições

b 60 dias

3 Realização das provas

c 05 dias

4 Departamentos Publicam resultado final

d 10 dias

5 RES recebe material dos departamentos emite Portaria do GRE e publica

e 50 dias

6 SEAP homologa e publica resultado final

f 15 dias

7 Estado publica convocação

g 30 dias

8 RES envia todos os exames para DIMS

h 04 dias

9 Retorno para RES lista dos aptos

i 20 dias

10 SETI publica nomeação

j 30 dias (direito)

11 Posse e exercício

