



BRUNA RAYANNY CARVALHO LÚCIO

**ANÁLISE DE PROCESSOS TÉCNICOS EM UM DOS
ESCRITÓRIOS REGIONAIS DO SERVIÇO NACIONAL DE
APRENDIZAGEM RURAL DE MINAS GERAIS**

LAVRAS-MG

2019

BRUNA RAYANNY CARVALHO LÚCIO

**ANÁLISE DE PROCESSOS TÉCNICOS EM UM DOS ESCRITÓRIOS REGIONAIS
DO SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL DE MINAS GERAIS**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à
Universidade Federal de Lavras, como parte das
exigências do Curso de Administração, para a obtenção
do título de Bacharel.

Prof(a). Dr(a). Flaviana Andrade de Pádua Carvalho

Orientador(a)

LAVRAS-MG

2019

BRUNA RAYANNY CARVALHO LÚCIO

**ANÁLISE DE PROCESSOS TÉCNICOS EM UM DOS ESCRITÓRIOS REGIONAIS
DO SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL DE MINAS GERAIS**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à
Universidade Federal de Lavras, como parte das
exigências do Curso de Administração, para a obtenção
do título de Bacharel.

APROVADA em 04 de dezembro de 2019.

Dr. André Luís Ribeiro Lima UFLA

Dr(a) Flaviana Andrade de Pádua Carvalho UFLA

Prof(a). Dr(a). Flaviana Andrade de Pádua Carvalho

Orientador(a)

LAVRAS-MG

2019

*Para todos aqueles que me ajudaram a tornar esse
sonho possível, minha família, meus amigos e meus
professores.*

Dedico

AGRADECIMENTOS

À Universidade Federal de Lavras, em especial ao Departamento de Administração e Economia e ao coordenador de curso, também membro da comissão examinadora, professor André Luís Ribeiro Lima.

Ao SENAR MINAS, e em especial à equipe do Escritório Regional de Lavras, pela oportunidade e pela abertura que foram elementos essenciais para o pleno desenvolvimento do presente relatório.

À professora Flaviana Andrade de Pádua Carvalho pela maravilhosa orientação, possibilitando o aprendizado com qualidade até o último momento de curso.

Aos meus pais, Robson e Josiane, por sempre incentivar e acreditar que sua filha conseguiria alcançar essa vitória.

Aos colegas de curso, agora eternos amigos, pelo apoio durante toda essa trajetória.

MUITO OBRIGADA!

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO E OBJETIVO DO TRABALHO DE CURSO	7
2	DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO.....	8
2.1	O SENAR NO BRASIL	8
2.2	O SENAR EM MINAS GERAIS.....	8
2.3	SENAR: ESCRITÓRIO REGIONAL DE LAVRAS - ER03	13
3	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	16
4	DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS.....	19
4.1	O PROCESSO DE PRÉ-ANÁLISE DA “PRESTAÇÃO DE CONTAS FINANCEIRAS”.....	19
4.2	O PROCESSO DE ANÁLISE DA “PRESTAÇÃO DE CONTAS PEDAGÓGICA”.....	26
4.3	O PROCESSO DE APROVAÇÃO DAS PRESTAÇÕES DE CONTAS FINANCEIRAS NO SISTEMA	27
4.4	A FUNÇÃO DE ORGANIZAÇÃO DAS PROPOSTAS NOS ARQUIVOS.....	28
4.5	O PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE PENDÊNCIAS NAS PRESTAÇÕES DE CONTAS PEDAGÓGICAS E FINANCEIRAS.....	28
4.6	O PROCESSO DE ATENDIMENTO: INTERNO E EXTERNO.....	30
4.7	A FUNÇÃO DE ORGANIZAÇÃO DAS PRESTAÇÕES DE CONTAS FINANCEIRAS VIA MALOTE	31
5	CONCLUSÃO	32
6	SUGESTÕES	34
	REFERÊNCIAS	36

1 INTRODUÇÃO E OBJETIVO DO TRABALHO DE CURSO

A formação profissional do administrador é composta pela teoria e pela prática. A teoria sendo estudada em diversas disciplinas ao longo do curso e a prática sendo exercida no momento do estágio. A execução das atividades durante o período de estágio possibilitam a aprendizagem e o desenvolvimento da reflexão crítica, das habilidades e das competências necessárias para ser um bom administrador.

E, assim como o estudante de administração precisa buscar o melhor para sua formação, as organizações para alcançarem seus objetivos organizam suas atividades em processos que devem ser eficientes e eficazes, onde todas as pessoas envolvidas devem compreender a importância da sua contribuição para que o mesmo ocorra da melhor maneira possível.

Nesse relatório de estágio foram analisados alguns processos técnicos executados por um dos escritórios regionais do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural de Minas Gerais. O objetivo central neste relatório de estágio é analisar a gestão de processos técnicos visando o cumprimento do objetivo e diretrizes do SENAR MINAS. Para tanto, foi realizado um estágio no escritório regional de Lavras – ER03 com a duração de 344 horas.

Foram desenvolvidas atividades em alguns processos nesta unidade regional. As atividades desempenhadas pela estagiária foram direcionadas a: pré-análise da prestação de contas financeira, análise da prestação de contas pedagógica, aprovação das prestações de contas financeira no sistema, organização das propostas nos arquivos, elaboração de relatório do levantamento de pendências nas prestações de contas pedagógicas e financeiras, atendimento: interno e externo, e por fim, organização das prestações de contas financeiras via malote.

O presente relatório está estruturado da seguinte maneira: será feita a descrição geral do local de estágio, em seguida a descrição das atividades desenvolvidas, logo após a descrição dos processos técnicos, em seguida a conclusão e, por fim, as sugestões.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

O objetivo dessa seção é apresentar o local onde o estágio foi realizado detalhando como a entidade surgiu, quais são seus objetivos e como desenvolve suas atividades. Ainda, onde se localiza, sua estrutura e seu funcionamento. O estágio foi realizado no SENAR MINAS (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – Administração Regional de Minas Gerais). A seguir será descrito brevemente sua atuação no Brasil, em seguida sua atuação no estado de Minas Gerais e, por fim, sua atuação na cidade de Lavras.

2.1 O SENAR NO BRASIL

O SENAR foi criado em 07 de abril de 1993 pela Lei nº 8.315, de 23/12/91. É uma entidade de direito privado, paraestatal, mantida pela classe patronal rural, vinculada à Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA e administrada por um Conselho Deliberativo tripartite, conforme CNA (2016).

As atividades desenvolvidas beneficiam 1 milhão de trabalhadores e produtores rurais por ano sendo 45 atividades de promoção social e 163 ocupações profissionais. Para que esses números possam ser atingidos, a equipe do SENAR conta com mais de 5 mil colaboradores, sendo seus funcionários, mobilizadores e instrutores, de acordo com CNA (2012).

Com sede em Brasília, o SENAR está presente em todos os estados do Brasil e no Distrito Federal com 27 regionais (CNA, 2012). Dentre essas regionais estaduais se encontra a de Minas Gerais, a qual é vinculada à FAEMG - Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Minas Gerais.

2.2 O SENAR EM MINAS GERAIS

A missão do SENAR MINAS é:

“Desenvolver ações de Formação Profissional Rural e atividades de Promoção Social voltadas às pessoas do meio rural, contribuindo para a sua profissionalização,

integração social, melhoria da qualidade de vida e para o pleno exercício da cidadania” (SENAR-AR/MG, 2019, p.17).¹

A visão do SENAR MINAS é “consolidar-se como empresa de referência na capacitação de produtores e trabalhadores rurais e seus familiares para atendimento ao mercado de trabalho rural e às necessidades das comunidades rurais” (SENAR-AR/MG, 2019, p.17).

Seus valores são “ética, respeito, comprometimento e espírito de equipe” (SENAR-AR/MG, 2019, p.17).

Os objetivos do SENAR MINAS são:

“Organizar, administrar, executar e supervisionar em todo o Estado de Minas Gerais o ensino da Formação Profissional Rural, da Promoção Social, da Educação Formal e da Educação a Distância, bem como ações de Inovação e Conhecimento e de Assistência Técnica e Gerencial voltadas para as pessoas do meio rural” (SENAR MINAS, 2019, p.2).

Para alcançar seus objetivos o SENAR MINAS promove cursos de Formação Profissional Rural - FPR - e de Promoção Social - PS - para produtores rurais, famílias de produtores e pessoas que trabalhem diretamente ou indiretamente no meio rural. Os cursos de FPR tem como objetivo a capacitação para atender ao mercado de trabalho e os cursos de PS tem como objetivo melhorar a qualidade de vida e a participação das famílias no ambiente comunitário rural, conforme SENAR MINAS (2019).

Os cursos de FPR são nas áreas da agricultura, pecuária, silvicultura, aquicultura, extrativismo, agroindústria, atividades de apoio agrossilvopastoril e atividades de prestação de serviços. Já os cursos de PS são nas áreas da saúde, alimentação, artesanato, cultura, esporte, lazer, educação, organização comunitária e apoio às comunidades. Todos os cursos são pensados de forma estratégica para que a prática possa ser realizada durante a aprendizagem. Portanto o local dos cursos é sempre onde a atividade ocorre para que o participante aprenda a teoria e já faça a prática, como consta em CNA (2012).

Por ofertar diversos cursos em diferentes níveis, como seminário, treinamento, palestra, aperfeiçoamento, atualização e especialização (CNA, 2012), o SENAR MINAS ficou conhecido como a ‘Escola do Campo’ buscando sempre atender as necessidades dos produtores rurais levando até o campo os conhecimentos técnicos para que tenham maior produtividade e qualidade em suas atividades, chegando a ofertar mais de 300 cursos, conforme SENAR MINAS (2019).

¹ Documento acessado com permissão do gerente regional.

Além dos cursos de FPR e PS existem ainda os Programas Especiais com conteúdos mais aprofundados e amplos direcionados para públicos com perfis específicos, tanto na área de FPR como de PS. Os programas são: “Assistência Técnica e Gerencial”, “Família na Praça”, “Projeto Conviver”, “Encontro das Famílias Rurais”, “Enfrentamento ao Uso Abusivo de Álcool e Drogas”, “Primeiros Socorros nas Escolas”, “Programa Cidadão Rural”, “Programa Esporte na Escola”, “Campanha de Saúde Bucal”, “Saúde do Homem Rural”, “Saúde da Mulher”, “Formação por Competência”, “Programa Gestão com Qualidade no Campo”, “Agente de Turismo Rural”, “Jovem no Campo”, “Gestão com Qualidade no Sindicato”, “Agricultura Irrigada”, “Gestores Rurais”, “Aprendizagem Rural”, “Sucessão no Campo” e “Negócio Certo Rural”, conforme SENAR MINAS (2019).

Para promover todas essas atividades, os recursos do SENAR MINAS vêm da arrecadação sobre um percentual que é recolhido na comercialização dos produtos rurais, e também recursos repassados das folhas de pagamento dos sindicatos patronais rurais e de empresas prestadoras de serviços na área rural. Dessa forma todos os cursos oferecidos pelo SENAR são gratuitos, de acordo com SENAR MINAS (2019).

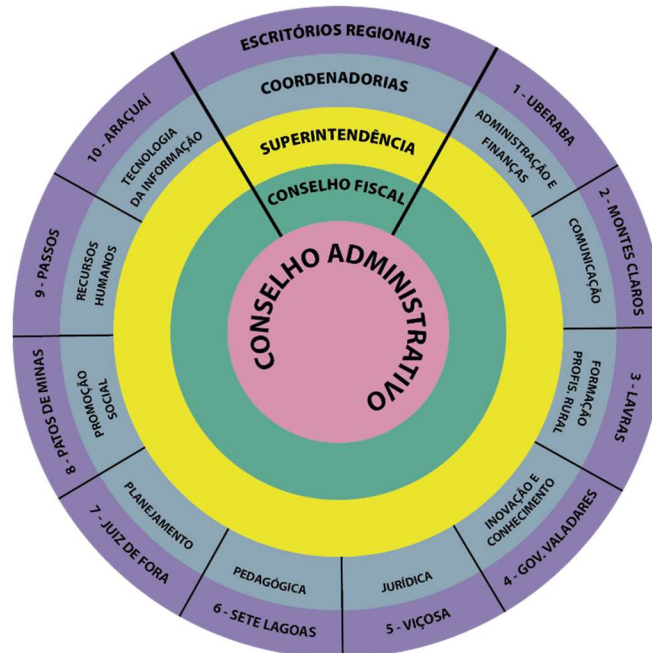
A estrutura organizacional do SENAR possui a seguinte composição, segundo SISTEMA FAEMG (2014):

- Conselhos Administrativo
- Conselho Fiscal
- Superintendência
- Coordenadorias:
 - Administração e Finanças
 - Comunicação
 - Formação Profissional Rural
 - Inovação e Conhecimento
 - Jurídica
 - Pedagógica
 - Planejamento
 - Promoção Social
 - Recursos Humanos
 - Tecnologia da Informação

- Escritórios Regionais:
 - Uberaba
 - Montes Claros
 - Lavras
 - Governador Valadares
 - Viçosa
 - Sete Lagoas
 - Juiz de Fora
 - Patos de Minas
 - Passos
 - Araçuaí

Na forma de um organograma radial, é exibido na Figura 1 o denominado Organograma Funcional do SENAR:

Figura 1 – Organograma Funcional



Fonte: SENAR MINAS²

² Imagem liberada pela superintendência do SENAR MINAS – AR/MG.

Além da estrutura apresentada, e por meio da qual o SENAR MINAS consegue alcançar todos os municípios de Minas Gerais, existem quatro diretrizes para guiar as ações a serem desenvolvidas, conforme preconizado em SISTEMA FAEMG (2014).

- . Relevância
- . Qualidade
- . Custo
- . Parceria

A “Relevância”, no sentido de que todos os cursos são voltados para as necessidades do mercado e da população rural. A “Qualidade” diz respeito aos processos educativos para a obtenção de uma real aprendizagem, ou seja, o participante realmente vai concluir o curso com o conhecimento teórico e com a prática daquela atividade. O “Custo” refere-se à organização e realização dos eventos com menor custo sem perda da “Qualidade”. Já a diretriz “Parceria” orienta que os eventos devem ser planejados e realizados sempre em parceria com outras instituições, seja com os sindicatos rurais, escolas, prefeituras ou qualquer outra entidade que junto com o SENAR tornarão possíveis a realização dos eventos, de acordo com SISTEMA FAEMG (2014).

Posto isso, visando a implementação destas diretrizes e o cumprimento do seu objetivo para o Estado de Minas Gerais, o SENAR MINAS conta com a sua equipe distribuída na sede em Belo Horizonte/MG e nos Escritórios Regionais. Além de seus funcionários, o SENAR MINAS ainda conta com a ajuda dos instrutores e mobilizadores, como descreve SISTEMA FAEMG (2014):

a) os **instrutores** são profissionais que passaram pelo processo seletivo próprio do SENAR para estarem ministrando os cursos. São profissionais capacitados, experientes e com amplo conhecimento. Eles serão responsáveis por ministrarem os cursos, treinamentos, palestras e demais atividades. Os instrutores não tem vínculo empregatício com o SENAR, eles são prestadores de serviço;

b) os **mobilizadores** são pessoas escolhidas pelas entidades cooperadas que vão identificar as demandas da região, estruturar e divulgar os cursos, organizar as turmas, agendar local, data e instrutor e providenciar os recursos necessários. As entidades cooperadas por sua vez podem ser sindicatos de produtores rurais, cooperativas, fundações e entre outras que tem interesse em estar promovendo as atividades do SENAR MINAS.

Os instrutores passam por processo seletivo próprio do SENAR MINAS para ministrarem os cursos. Caso algum profissional tenha interesse em ser instrutor, é necessário: passar por uma seleção de currículo que pode ser preenchido e enviado seguindo um modelo específico do SENAR MINAS; fazer os testes e dinâmicas; realizar uma capacitação metodológica e, por fim, fazer um estágio. Já a escolha dos mobilizadores não fica a cargo do SENAR MINAS, pois são as entidades cooperadas as responsáveis por essa escolha.

Para participar de um dos cursos de SENAR MINAS, como participante, o interessado deve entrar em contato com o mobilizador que atua na sua cidade. Isso para que o mesmo possa atendê-lo, seja para fazer a inscrição em um curso que vai acontecer, seja para registrar suas demandas para possíveis eventos.

Com mais de 25 anos de história, o SENAR MINAS promoveu o treinamento em diversas regiões. Até o ano de 2017 foram atendidos um total de 2.419.716 participantes em 152.276 eventos, por meio de suas atividades que buscam ser realizadas e norteadas pelas quatro diretrizes. E em 2004 a certificação ISO 9001 foi conquistada e se mantém por meio do Sistema de Gestão da Qualidade desenvolvido internamente, conforme SISTEMA FAEMG (2018).

No SENAR MINAS almeja-se levar um conhecimento atualizado para o campo atendendo a demanda do produtor, pensando no meio ambiente e com soluções tecnológicas, como a agricultura de precisão, aumentando a eficiência, a segurança e a rentabilidade rural mineira, desde o pequeno até o grande produtor, conforme CNA (2012).

As orientações presentes para o desenvolvimento das atividades em Minas Gerais também balizam os processos desenvolvidos nos escritórios regionais, dentre eles, o Escritório Regional de Lavras.

2.3 SENAR: ESCRITÓRIO REGIONAL DE LAVRAS - ER03

O estágio foi realizado no Escritório ER03 – Escritório Regional de Lavras – situado na Rua Doutor Francisco Sales, 666, sala 9 – Centro – Lavras/MG. O horário de funcionamento é das 08h às 12h e das 13h às 17h de segunda a sexta-feira. Na referida unidade trabalham o gerente regional, uma assistente regional e uma assistente administrativa. O espaço é amplo contendo uma sala para reunião com copa, sala de trabalho, banheiro e área

externa. A sala para reunião e sala de trabalho ficam em um espaço aberto, bem organizado com os armários, mesas e cadeiras. Todos os funcionários tem seus respectivos computadores e uma impressora compartilhada. Todos tem seus telefones e demais itens de escritório como caneta, caderno e outros materiais necessários para o desenvolvimento das atividades. Na copa ficam todos os recursos para alimentação, sendo água, café e bolachas, além da geladeira e micro-ondas para a uso dos funcionários.

As atividades pertinentes ao ER03 são o recebimento e análise das propostas dos eventos enviadas pelos mobilizadores por meio do sistema de gerenciamento de eventos utilizado pelo SENAR MINAS, onde a assistente regional faz a pré-análise e o gerente faz a análise final aprovando ou não a proposta. As propostas consistem em formulários preenchidos pelos mobilizadores informando qual evento querem executar, quem será o instrutor, o número de participantes, tempo de duração do evento, recursos necessários e local de realização.

Algumas informações são preenchidas automaticamente pelo sistema de gerenciamento de eventos visto que cada evento já tem normas pré-estabelecidas, como: número máximo e mínimo de participantes, tempo de duração, preço da hora/aula, recursos a serem adquiridos e recursos a serem cedidos. E para que o mobilizador envie uma proposta ao ER03, o mesmo já construiu uma programação anual e trimestral analisando as demandas de sua região e também a quantidade de eventos liberados para serem realizados, tendo como referência o centro de custo do SENAR MINAS.

Se todas as informações que constam na proposta estiverem de acordo com o planejamento, a mesma é aprovada. Caso algum item esteja incoerente, é permitido que o mobilizador corrija os pontos necessários. Após aprovação o mobilizador recebe o *e-mail* de aprovação do evento e os recursos necessários para realizar o mesmo, como adiantamento do pagamento dos recursos a serem adquiridos e *kits* com materiais específicos do curso a ser realizado.

Durante e após o evento o mobilizador e o instrutor precisam preencher e enviar alguns formulários referentes à área financeira e pedagógica do evento, para controles e prestação de contas. Os formulários sobre a “Prestação de Contas Pedagógica” são enviados por meio do sistema de gerenciamento de eventos e os formulários sobre a prestação de contas financeira, incluindo os documentos comprobatórios de despesas planejadas, são enviados pelos Correios.

O ER03 recebe os formulários e documentos. Logo após, a assistente administrativa faz a pré-análise, sendo que a aprovação final é feita pelo gerente regional. Todos os formulários estando corretos seguem para Belo Horizonte para as respectivas coordenadorias responsáveis.

O sistema utilizado para o gerenciamento de eventos passou por mudanças incrementais no decorrer do tempo. Até junho de 2019 todos os formulários eram preenchidos a mão e enviados desta forma para o ER03. Após essa data, a parte financeira continua sendo enviada pelos Correios, reunidos os formulários impressos gerados pelo sistema e demais documentos como cupom fiscal e nota fiscal. Já a parte pedagógica está toda organizada para análise, aprovação e envio por meio eletrônico, no próprio sistema. A expectativa dos profissionais é que, no futuro, todo o envio seja independente de uso dos Correios.

Além das atividades descritas acima, o ER03 fica à disposição dos mobilizadores, instrutores e entidades cooperadas para atendimento de qualquer demanda referente aos eventos que já foram realizados, que estão em andamento e daqueles que ainda vão acontecer. O ER03 também é responsável para que os comunicados de Belo Horizonte cheguem até os mobilizadores e que os mesmos cumpram as regras e normas estabelecidas.

Durante o período de estágio buscou-se analisar a gestão dos processos técnicos pertinentes ao ER03. As atividades desenvolvidas durante o estágio, sobre as quais a análise foi realizada, estão descritas sucintamente a seguir.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O objetivo dessa seção é listar as atividades desenvolvidas durante o período de estágio, apresentando uma breve descrição das mesmas e a quantidade de horas em cada uma. Foram desenvolvidos 7 conjuntos de atividades principais, ao longo de 344 horas, no período de 02/09/2019 a 30/10/2019.

O Quadro 1 abaixo sintetiza cada conjunto de atividade com sua respectiva carga horária total elaborado pela autora do relatório:

Quadro 1 – Conjuntos de atividades e respectivas cargas horárias

Atividade	Tempo (h)
Pré-análise da prestação de contas financeiras	129
Análise da prestação de contas pedagógicas	43
Aprovação das prestações de contas financeiras no sistema	43
Organização das propostas nos arquivos	43
Elaboração de relatório do levantamento de pendências nas prestações de contas pedagógicas e financeiras	33
Atendimento: interno e externo	31h30
Organização das prestações de contas financeiras via malote	21h30
Total	344

Fonte: Da autora (2019)

Abaixo, segue o detalhamento de cada conjunto de atividades descritas no Quadro 1:

a. Pré-análise da prestação de contas financeiras – 129h

Para todos os eventos realizados pelo SENAR MINAS, foi necessário realizar a prestação de contas financeiras que consiste em preencher o formulário específico onde consta o que foi gasto com cada recurso. Geralmente os custos envolveram: instrutoria, que consistiu no pagamento do instrutor; recursos instrucionais, que foram os materiais necessários para o desenvolvimento do evento; lanche, para os cursos de FPR; e verba de mobilização que consistiu no pagamento a entidade cooperada. Todos os comprovantes desses gastos foram enviados ao escritório regional para que ser realizada a análise e aprovação da

prestação de contas financeiras. A análise consiste em confirmar se o que foi gasto foi realmente o que já havia sido planejado na proposta.

b. Análise da prestação de contas pedagógicas – 43h

Para todos os eventos realizados pelo SENAR MINAS foi necessário realizar a prestação de contas pedagógicas que consistiu em preencher cinco formulários onde estavam as seguintes informações: dados dos participantes, perfil da turma, avaliação da mobilização, avaliação do instrutor e dados do curso. Todos esses formulários eram enviados no sistema de gerenciamento de eventos pelo mobilizador e instrutor onde o escritório regional fez a análise e aprovação. Após esses formulários serem aprovados, os certificados dos cursos foram gerados e disponibilizados eletronicamente para os participantes.

c. Aprovação das prestações de contas financeiras no sistema – 43h

Após a pré-análise e análise da prestação de contas financeiras, a prestação foi aprovada preenchendo outro formulário onde mostra o que foi planejado e o que foi realizado em questões financeiras sobre o evento. O formulário foi impresso e assinado pelo gerente, sendo assim aprovado.

d. Organização das propostas nos arquivos – 43h

Após aprovação das proposta no sistema, a mesma foi impressa e arquivada em pasta devidamente identificada com o código do curso, o período de realização e de qual entidade cooperada. Essas pastas foram arquivadas para que quando a prestação de contas financeiras chegasse ao ER03 elas seriam encaminhadas para Belo Horizonte.

e. Elaboração de relatório do levantamento de pendências nas prestações de contas pedagógicas e financeiras – 33h

Ao final de cada mês o ER03 fez o seu levantamento de andamento das atividades. Por isso foi requisitado o levantamento de pendências das prestações de contas (pedagógica e financeira) onde deveria conter as informações: quantas pendências, o motivo, qual entidade, erro de cada entidade e qual foi a solução para a pendência.

f. Atendimento: interno e externo – 31h30min

Os mobilizadores, instrutores e entidades cooperadas puderam entrar em contato com o ER03 por ligação telefônica, *e-mail* ou pelo aplicativo de mensagens *Whatsapp*. A forma mais usual foi por meio de ligações telefônicas, com as quais a solicitação geralmente foi

atendida prontamente, o que incluiu correção de propostas, formulários, dúvidas sobre algum processo, dentre outras. Quando o contato não era feito por ligação telefônica, as dúvidas e solicitações foram enviadas pelo *e-mail* ou pelo *Whatsapp*, sendo atendidas o mais rápido possível.

g. Organização das prestações de contas financeiras via malote – 21h30min

Com a prestação de contas financeiras aprovada e assinada pelo gerente, as pastas (formulários, documentos e proposta do evento), foram encaminhados para Belo Horizonte organizados pelo protocolo retirado no sistema e colocadas para envio por malote.

Cada um dos conjuntos anteriores representam as atividades desenvolvidas e as mesmas serão alvo de análises, apresentadas na seção seguinte.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

O objetivo dessa seção é descrever e analisar os processos técnicos dentre outras particularidades técnicas detalhando cada conjunto de atividades descritas na seção anterior. Após cada detalhamento serão dadas as sugestões no sentido de: a) manter procedimentos diagnosticados como efetivos; b) alterar procedimentos com mudanças incrementais, com a inserção ou com a eliminação de procedimentos nos processos técnicos.

4.1 O PROCESSO DE PRÉ-ANÁLISE DA “PRESTAÇÃO DE CONTAS FINANCEIRAS”

Para que os cursos do SENAR MINAS acontecessem, foram necessários recursos financeiros para: instrutoria, recursos instrucionais, lanches e verbas de mobilização. O cálculo de todos os gastos financeiros foram baseados no evento, levando em consideração qual o tipo do evento, quantos participantes e qual o tempo de duração. Os cursos variaram nos níveis, de seminários a especializações, e também no assunto a ser ministrado. Com essas variáveis se calculou: o valor a ser pago para o instrutor, valor esse baseado nas horas de curso ministrado; os recursos instrucionais que eram necessários para cada evento, de cartolinas e pinceis atômicos até medicamentos veterinários; lanche para os participantes e instrutor para os eventos de FPR e a verba de mobilização.

Antes do curso ser realizado, quando os mobilizadores enviaram as propostas para o ER03, todas essas informações estavam presentes. Sendo assim quando os cursos foram finalizados, dentro do prazo de 20 dias, os mobilizadores enviaram as prestações de contas financeira para o ER03 contendo o formulário específico da prestação de contas financeira, devidamente preenchido e assinado, juntamente com todos os documentos comprobatórios das despesas já apontadas na proposta do evento. Caso a prestação de contas financeira não chegasse no ER03 no prazo de 20 dias, a verba de mobilização tinha um desconto percentual do seu valor de acordo com as normas de prestação de contas.

Após o recebimento da prestação de contas financeira, o ER03 dava o seguinte tratamento aos documentos. A assistente administrativa realiza a comparação entre o que consta no formulário e os valores e informações que consta nos documentos como, notas fiscais, cupons fiscais, boletos, declarações simples e recibo da verba de mobilização. Os

documentos são analisados um por um seguindo as normas estabelecidas pelo SENAR, analisando: data de emissão, valor, quitação da despesa, descrição dos itens adquiridos e carimbo do termo de cooperação em todas as folhas da prestação de contas financeira.

Quando alguma informação estava divergente com a proposta duas medidas puderam ser tomadas:

a) a primeira foi entrar em contato com o mobilizador informando do erro e pedindo uma solução para a devida pendência;

b) e a segunda foi glosar o valor cujo documento não estava de acordo com as normas.

O contato com o mobilizador é feito nos casos de: erros no formulário da prestação de contas, datas incorretas e documentos que faltaram alguma informação. Os mobilizadores têm o prazo de sete dias para correção das pendências e o prazo de cinco dias quando a prestação era enviada com atraso. Todas as pendências são registradas em uma planilha de controle interno. Algumas despesas são glosadas nos casos onde o valor ultrapassou o planejado e o mobilizador não apresentou justificativa plausível e com antecedência ao gerente regional.

Com a pré-análise concluída, todos os documentos analisados e corretos, a pasta contendo a prestação de contas financeira e a proposta são passados para a assistente regional que confere todos os documentos novamente de forma a garantir que todos os documentos foram preenchidos corretamente.

Com o desenvolvimento dessa atividade pode-se observar que a mesma demanda muito tempo por dois motivos principais: pelo processo se pautar por múltiplas conferências de documentos com os itens e valores; por serem necessárias várias correções de pendências por parte dos mobilizadores. Em relação ao processo não há tanta liberdade de atuação para quem o executa, no caso as assistentes regional e administrativa, devido às normas já estabelecidas, visto que o SENAR é auditado pelo Tribunal de Contas da União.

Entretanto, em relação aos mobilizadores uma ação foi tomada pela autora desse relatório, sendo essa ação a construção de um *checklist* onde estava descrito de maneira simples em forma de “lembretes” o que não poderia faltar na prestação de contas financeira, ou seja, como ela deveria ser enviada ao ER03 da maneira mais correta possível. Esse *checklist* foi enviado para uma mobilizadora que estava com grandes dificuldades para realizar a prestação de contas financeira. Com orientações anteriores ao *checklist* e após o envio do mesmo, a mobilizadora conseguiu corrigir todas as pendências. Sendo assim o

checklist não foi a única solução, porém se mostrou prático para os mobilizadores conferirem os documentos antes de enviarem para o ER03.

A Figura 2 abaixo mostra o *checklist* elaborado pela autora do relatório:

Figura 2 – *Checklist* Prestação de Contas

<u>Checklist – Prestação de Contas</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Nota Fiscal Instrutoria <p>Precisa apenas do carimbo do termo de cooperação nº 124/2018.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Declaração <p>Precisa estar com a mesma data do dia da emissão da nota fiscal da instrutoria.</p> <p>Precisa apenas do carimbo do termo de cooperação nº 124/2018.</p> <p>Não precisa do “recebemos, data e assinatura”.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Comprovante de Pagamento Instrutoria <p>O comprovante precisa ter o carimbo do termo de cooperação nº 124/2018.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Nota Fiscal/Cupom Fiscal Recursos Instrucionais e Lanche <p>Precisa do “recebemos, data e assinatura” na nota.</p> <p>Precisa do carimbo do termo de cooperação nº 124/2018.</p>
<p><u>Outras observações importantes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • As datas de emissão de todas as notas devem ser <u>3 dias úteis</u> antes ou depois no fim do curso. • Tudo o que for comprado <u>deve estar dentro do que está na proposta</u> (tanto quantidade quanto valor, <u>qualquer mudança comunique o escritório regional antes de comprar</u>). • Recursos Instrucionais e o Lanche devem vir em <u>notas separadas</u>. • Ler páginas 71, 72 e 73 do manual de orientações 2019 para realização de eventos. • Ler anexo 1 e anexo 2. • Qualquer dúvida durante a preparação dos documentos para a prestação de contas entre em contato com o escritório regional antes de enviar a documentação.

Fonte: Da autora (2019)

O *checklist* pode-se ser considerado uma mudança incremental visto que era algo que não existia e que auxiliou o processo de preparação da prestação de contas financeiras.

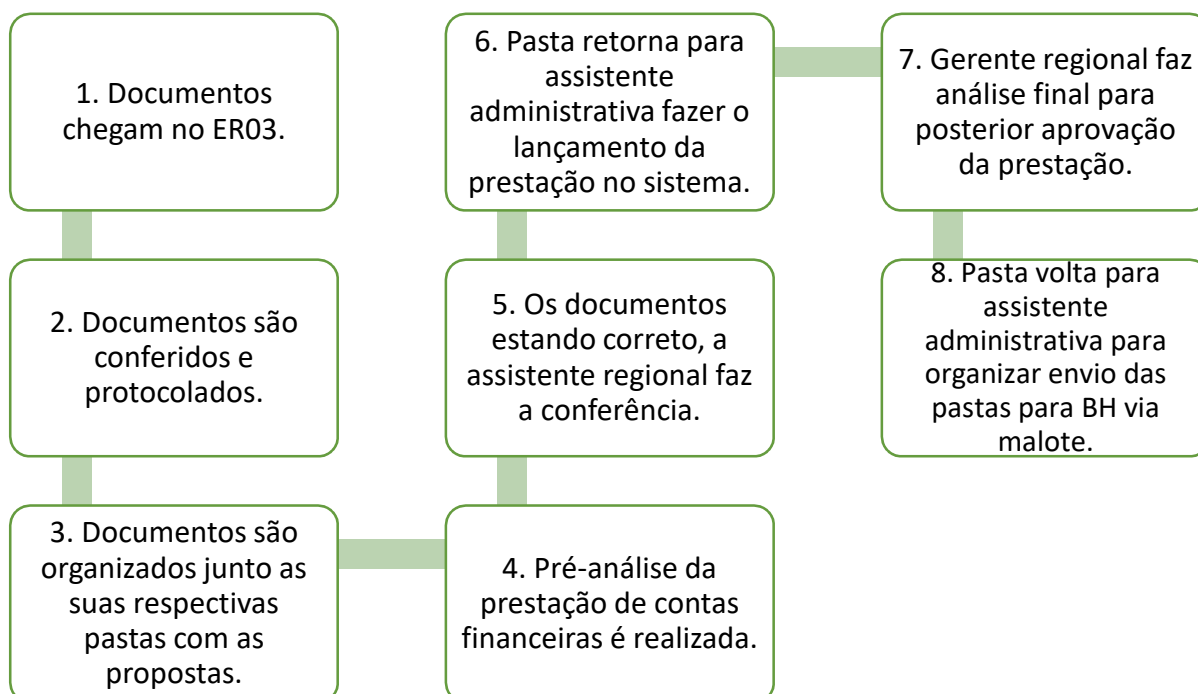
Mudança organizacional pode ser considerada como sendo “qualquer transformação de natureza estrutural, estratégica, cultural, tecnológica, humana ou de outro componente, capaz de gerar impacto em partes ou no conjunto da organização” (WOOD JÚNIOR, 2000

enviada pelo sistema de gerenciamento de evento. Essa mudança organizacional no processo pode gerar muitas dúvidas e questionamentos, aceitação ou resistência visto que muitos mobilizadores estão há muito tempo acostumados com um processo e que em breve terão que fazer outro.

Sobre a mudança organizacional no processo de prestação de contas, registre-se que isso pode demandar um período de adaptação que poderá ser desafiador para a gestão no SENAR visto que todo o SENAR MINAS terá de se adaptar. A coordenadoria da tecnologia da informática precisará estar à disposição para os dez escritórios regionais que estarão tirando dúvidas e auxiliando os mobilizadores nesse novo processo de prestação de contas financeiras.

Outro ponto de mudança que poderá ocorrer com a referida mudança será em relação a maneira como o processo ocorre e como passará a ocorrer. O processo atual, quando a prestação de contas financeiras não apresenta pendências, segue o esquema abaixo ilustrado na Figura 4 elaborada pela autora do relatório:

Figura 4 – Processo da Prestação de Contas Financeiras sem Pendências

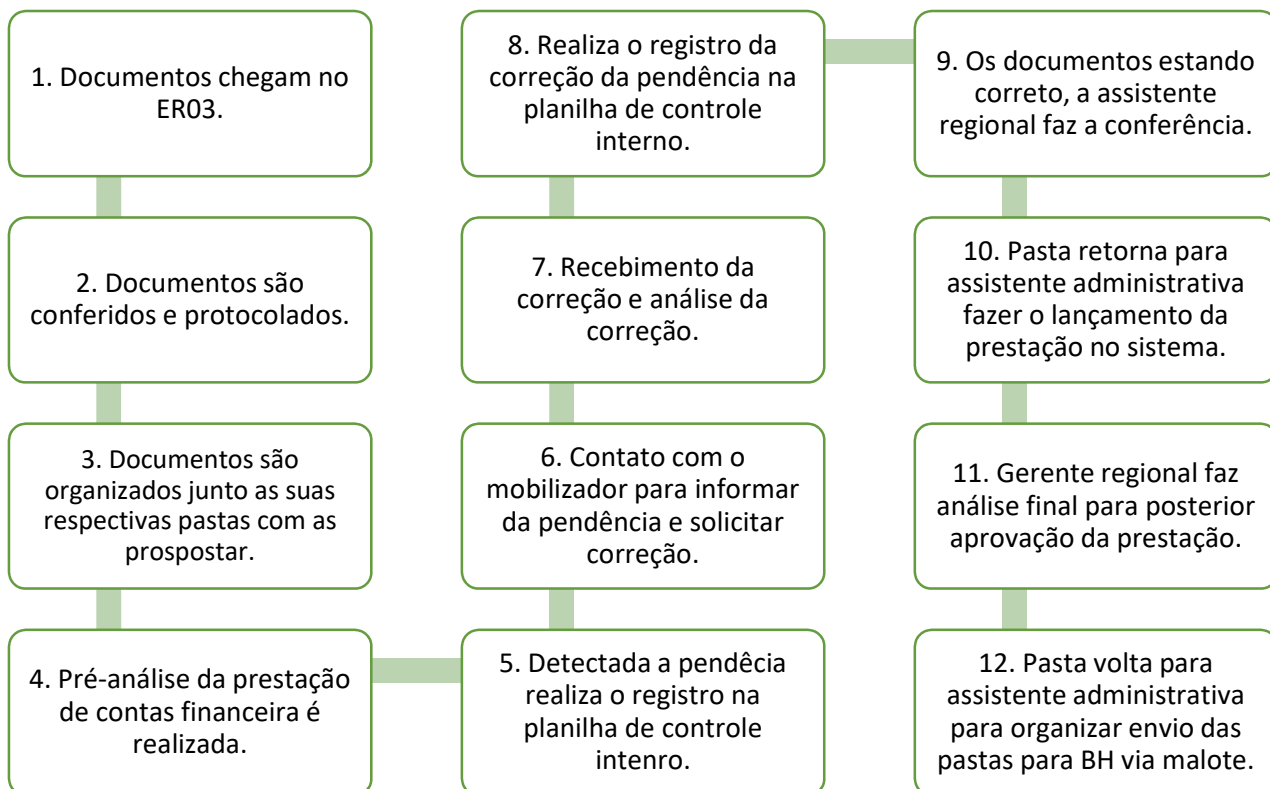


Fonte: Da autora (2019)

Entretanto, quando a prestação de contas financeiras apresenta alguma pendência, o processo se estende por ser necessário realizar contato com o mobilizador e registrar a

pendência na planilha de controle interno. A Figura 5 abaixo, elaborada pela autora do relatório, ilustra o processo quando a prestação de contas apresenta alguma pendência:

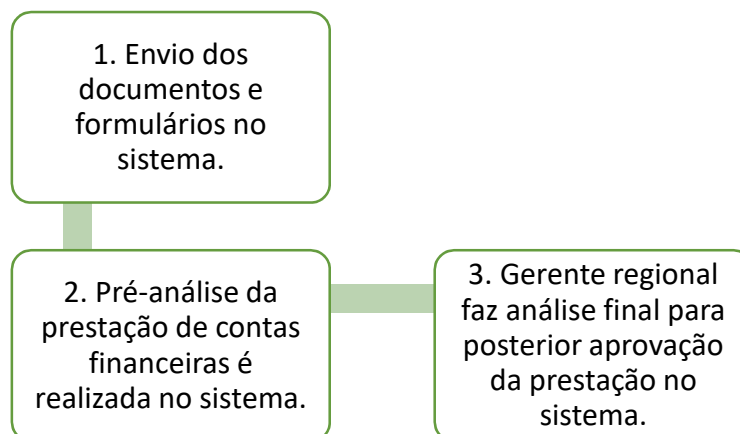
Figura 5 – Processo da Prestação de Contas Financeiras com Pendências



Fonte: Da autora (2019)

Com a prestação de contas financeiras sendo realizada *online*, sem pendências, o processo seguirá o esquema ilustrado na Figura 6 abaixo, elaborado pela autora do relatório:

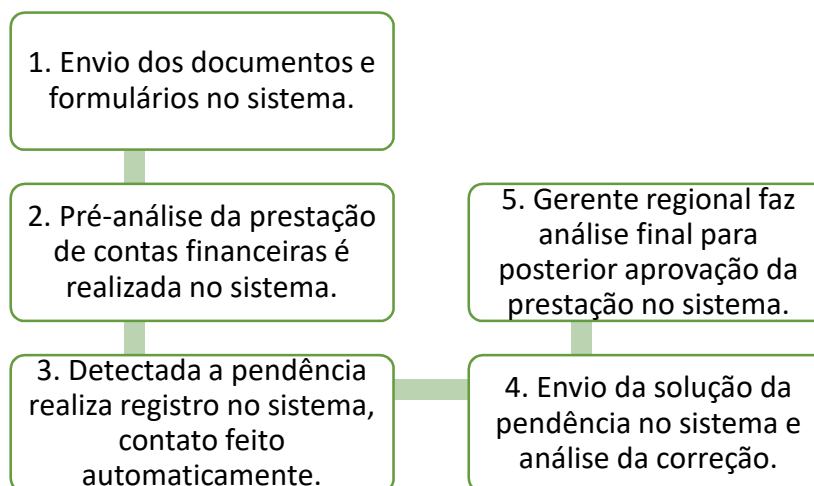
Figura 6 – Processo da Prestação de Contas Financeiras *Online* sem Pendências



Fonte: Da autora (2019)

Entretanto, quando a prestação de contas financeiras *online* apresentar alguma pendência, o processo irá se estender da mesma forma entretanto será mais rápido pois o registro e o contato com o mobilizador serão pelo sistema. A Figura 7 abaixo, elaborada pela autora do relatório, ilustra o processo quando a prestação de contas *online* apresentar alguma pendência:

Figura 7 – Processo da Prestação de Contas Financeiras *Online* com Pendências



Fonte: Da autora (2019)

Percebe-se que o processo será mais dinâmico e prático trazendo mais eficiência. Entretanto, espera-se também muitas dúvidas e dificuldades na aprendizagem por parte dos mobilizadores. Para isso o SENAR MINAS disponibilizou um Tutorial da Prestação de Contas *Online*, e para deixar o processo ainda mais claro, foi construído um *checklist* pela autora do relatório simplificando o passo a passo do procedimento enviado por *Whatsapp*.

A Figura 6 mostra o *checklist* enviado:

Figura 6 – *Checklist Whatsapp*

Boa tarde!
 Para que fique melhor o processo de prestação de contas online no seven, gentileza seguir a ordem abaixo:
 * elaborar o F7
 * anexar os comprovantes
 * ler e aceitar o termo de compromisso
 * enviar o F7
 * imprimir o F7
 * assinar o F7
 * anexar o F7 assinado no seven
 !!! Não enviar o F7 antes de anexar os comprovantes !!!
Envie o F7 apenas depois de anexar os documentos

139

Fonte: Da autora (2019)

Portanto, após o diagnóstico feito pela autora desse relatório, o respectivo processo deve ser mantido por ser essencial para o SENAR MINAS. Porém, o mesmo passará por mudanças incrementais e com isso será realizado com mais eficiência e eficácia.

4.2 O PROCESSO DE ANÁLISE DA “PRESTAÇÃO DE CONTAS PEDAGÓGICA”

A prestação de contas pedagógica é o processo pelo qual se consegue realizar a emissão do certificado do participante. Portanto para todos os eventos realizados pelo SENAR MINAS foram realizadas as prestações de contas pedagógicas onde foram informados: quantidade de participantes, dados cadastrais dos participantes, perfil dos participantes, avaliação da instrutoria, avaliação da mobilização, avaliação e frequência dos participantes.

Todas essas informações foram analisadas por meio do sistema de gerenciamento de eventos, onde constava quais documentos de quais cursos já foram enviados para o ER03, os quais ainda não tinham sido enviados, quais estavam com alguma pendência e quais já tinham sido aprovados. No total cinco formulários compunham a parte pedagógica. Desses cinco, três eram de responsabilidade do mobilizador preencher e enviar e os outros dois eram de responsabilidade do instrutor preencher e enviar.

Tanto o mobilizador quanto o instrutor tinham o prazo de cinco dias após o encerramento do evento para enviar os formulários no sistema. Quando o formulário não era enviado no prazo, era aberta uma pendência no sistema. A pendência também poderia ser aberta se algum documento estivesse preenchido de maneira incorreta.

Após análise de todos os formulários, os mesmos foram aprovados para que o certificado do participante fosse gerado.

Para esse processo observou-se como o mesmo ocorre mais rápido e de maneira mais efetiva por ser realizado por meio do sistema de gerenciamento de eventos. A análise dos documentos foi mais rápida e o processo de cobrar a correção dos erros também foi mais rápido. Um ponto observado em relação a esse processo é a resistência por parte de alguns mobilizadores em relação a mudança de prazos. A coordenadoria pedagógica estabelece os prazos de envio de cada formulário, e se o prazo não é possível de ser atendido pela visão dos mobilizadores, os mesmos até obedecem os prazos, entretanto deixando bem claro que não acreditam que o mesmo esteja correto.

Os autores Brower e Abolafia (citados por BORTOLOTTI, 2012, p. 54) “definem a resistência como uma espécie particular de ação e não, ação intencional que desafia, opõe ou foge às regras ou rotina de uma organização”. A resistência pode ainda ser analisada de maneira crítica problematizando afirmações, como: resistência é uma circunstância inevitável, resistência é nociva à organização, resistência é um comportamento natural dos seres humanos, resistência é um comportamento dos empregados, resistência é um fenômeno massificado (HERNANDEZ; CALDAS, 2001).

Pensada de forma crítica, a resistência não é tão comum e generalizada, pode ser um fenômeno saudável e positivo e o anseio pela mudança pode se sobrepor ao medo do desconhecido. Deve-se considerar, também que, os seres humanos não são naturalmente resistentes, que ela pode ser um fenômeno individual ou grupal. Além disso, a resistência pode ser expressa por qualquer membro organizacional (HERNANDEZ; CALDAS, 2001). Coerente com estes autores, entende-se que a resistência não deve ser julgada antecipadamente como algo sempre negativo, visto que muitas vezes pode ajudar a melhorar ainda mais o processo.

Portanto, após o diagnóstico feito pela autora desse relatório, o respectivo processo deve ser mantido por ser essencial para o SENAR MINAS e a forma como o mesmo ocorre também deve ser mantido por ser eficiente e eficaz.

4.3 O PROCESSO DE APROVAÇÃO DAS PRESTAÇÕES DE CONTAS FINANCEIRAS NO SISTEMA

Realizada a pré-análise da prestação de contas financeiras pela assistente administrativa e realizada a análise pela assistente regional, a pasta voltou para a assistente administrativa para que fosse realizada a aprovação da prestação de contas no sistema de gerenciamento de eventos.

Nesse etapa foi feita a comparação entre as despesas declaradas pelo mobilizador e as despesas que foram efetivamente comprovadas. A assistente administrativa preenche outro formulário contendo todas as informações da prestação de contas financeiras de uma maneira mais enxuta para que ficasse claro o que foi declarado e o que de fato deve ser pago.

Preenchido o formulário, o mesmo foi impresso e anexado junto com os outros documentos presentes na pasta para a aprovação final da prestação de contas financeiras, que

foi realizada pelo gerente regional. Essa aprovação final consistiu na assinatura do gerente no formulário de aprovação da prestação de contas.

Portanto, após o diagnóstico feito pela autora desse relatório, o respectivo processo deve ser mantido por ser essencial para o SENAR MINAS. Porém, o mesmo sofrerá mudanças incrementais e com isso não deixará de existir, apenas será realizado de maneira diferente.

4.4 A FUNÇÃO DE ORGANIZAÇÃO DAS PROPOSTAS NOS ARQUIVOS

Após o envio da proposta do evento pelos mobilizadores e após aprovação da proposta pela assistente regional no sistema de gerenciamento de eventos, a proposta foi impressa e arquivada. O arquivo das pastas consistia em um armário onde as pastas eram separadas por cidades. Para organização e identificação dos documentos ali presentes, no momento de serem arquivadas as pastas recebiam uma etiqueta que continha as seguintes informações: código do evento, nome da entidade cooperada, período de realização e assunto do curso.

A finalidade das pastas era para que quando a prestação de contas financeiras chegasse ao escritório, todas as informações do evento necessárias para a análise estariam presentes. Feita a pré-análise da prestação de contas financeiras, a análise e aprovação a pasta seguia para Belo Horizonte.

Em relação a essa atividade desenvolvida, pode-se notar que ela tomou muito do tempo de trabalho. Consistiu em uma atividade simples que impossibilitou despender tempo em algo de maior relevância para o funcionamento do escritório. Com a prestação de contas financeiras passando a ser realizada no sistema de gerenciamento de eventos, não será mais necessário imprimir a proposta. Sendo assim, essa atividade deixará de existir e, eliminada, contribuirá para maior eficiência do trabalho no escritório.

4.5 O PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE PENDÊNCIAS NAS PRESTAÇÕES DE CONTAS PEDAGÓGICAS E FINANCEIRAS

Foi solicitado à autora do relatório de estágio pelo gerente regional um levantamento de pendências, tanto de prestação de contas financeiras quanto da prestação de contas

pedagógica. O levantamento foi realizado ao final de cada mês contendo as seguintes informações:

- número de pendências,
- motivo,
- entidade cooperada,
- erro de cada entidade cooperada e
- a solução da pendência.

As informações foram extraídas do sistema de gerenciamento de eventos do qual foi possível retirar um relatório de pendências da prestação de contas pedagógicas de forma automática. Já o relatório de pendências da prestações de contas financeiras precisou ser complementado com as informações da planilha de controle interno de pendências. Reunidas todas as informações solicitadas pelo gerente regional, os relatórios foram editados de forma a apresentar as informações da melhor maneira possível.

Estando pronto o relatório de levantamento de pendências nas prestações de contas pedagógicas e financeiras, o mesmo foi apresentado pela autora do relatório de estágio ao gerente regional por meio de uma apresentação em *slide* durante a reunião mensal do ER03. A reunião mensal consiste na apresentação de informações sobre os eventos, do envio da proposta até a aprovação da prestação de contas financeiras. As informações são levantadas, organizadas e apresentadas pelas assistentes regional e administrativa ao gerente regional.

Em relação a essa atividade, a mesma se mostrou muito relevante pois foi uma forma do ER03 analisar como estava o quadro das atividades do ER03 e quais ações estavam sendo executadas para tornar o quadro cada vez melhor. As reuniões ao final de cada mês foi uma mudança incremental do ER03 proposta pelo gerente regional que buscou integrar a equipe com as situações que ocorrem nas atividades.

Portanto, após o diagnóstico feito pela autora desse relatório, o respectivo processo deve ser mantido por se mostrar útil e eficiente para a troca de informações entre os funcionários do ER03 e por estimular a melhoria contínua dos processos.

4.6 O PROCESSO DE ATENDIMENTO: INTERNO E EXTERNO

Uma das várias funções do ER03 foi estar à disposição para atendimento ao público, sendo eles mobilizadores, instrutores, entidades cooperadas, participantes dos eventos ou qualquer outra pessoa que viesse a precisar dos serviços do SENAR MINAS. Durante o estágio, o processo de atendimento foi realizado em grande parte por meio de ligações telefônicas. Outras formas como *e-mail* e *Whatsapp* também foram utilizadas, com menor intensidade, mas também úteis no processo de atendimento.

O contato foi realizado para alguma correção na proposta do evento, para correção de algum formulário e para sanar dúvidas sobre algum processo. Durante o período de estágio, verificou-se que as dúvidas foram frequentes. Em especial, quando algum processo era alterado, os mobilizadores mantinham contato repetidamente, até mesmo mais de uma vez sobre o mesmo assunto. O atendimento presencial no escritório não foi tão frequente quanto as ligações telefônicas.

Quando o atendimento era realizado por meio de ligação telefônica, a demanda era atendida prontamente. Quando o contato era realizado por *e-mail* ou *Whatsapp* o mesmo poderia ser um pouco mais demorado devido às outras tarefas das funcionárias. Esse foi um problema diagnosticado que contribui para a ineficácia do trabalho no escritório: ora a assistente regional ou ora a assistente administrativa, paravam o que estavam fazendo para atender o telefone e interrompiam frequentemente suas atividades. Dependendo do assunto a ser tratado, o atendimento durava de 5min a 15min por ligação, atrasando a rotina de trabalho visto o alto volume de atividades no escritório.

Diante desta constatação, uma mudança incremental que pode ser analisada visando sua implantação é a criação de formas de comunicação mais claras e diretas com os mobilizadores, como: mensagens enviadas individualmente no *Whatsapp*, tutoriais *online* e documentos autoexplicativos sobre ações necessárias de serem executadas pelos mobilizadores.

Portanto, após o diagnóstico feito pela autora desse relatório, o respectivo processo deve ser alterado para melhorar a rotina do ER03.

4.7 A FUNÇÃO DE ORGANIZAÇÃO DAS PRESTAÇÕES DE CONTAS FINANCEIRAS VIA MALOTE

Após assinatura do gerente regional no formulário de aprovação da prestação de contas financeiras, todas as pastas com as prestações de contas financeiras foram organizadas. Isso ocorreu por ordem de código com o protocolo retirado no sistema de gerenciamento de eventos, então, para posterior envio à Belo Horizonte. Em Belo Horizonte ocorre a liberação dos recursos referentes à prestação de contas. Todo e qualquer documento referente aos eventos foram encaminhados para Belo Horizonte via malote, sendo destinados cada um à sua respectiva coordenadoria.

Com a prestação de contas sendo realizada pela sistema de gerenciamento de eventos, não haverá necessidade de enviar as pastas para Belo Horizonte, com isso, o respectivo processo será eliminado.

5 CONCLUSÃO

Objetivo central neste relatório de estágio foi analisar a gestão de processos técnicos visando o cumprimento do objetivo e diretrizes do SENAR MINAS. As atividades desempenhadas pela estagiária foram direcionadas a: pré-análise da prestação de contas financeiras, análise da prestação de contas pedagógica, aprovação das prestações de contas financeiras no sistema, organização das propostas nos arquivos, elaboração de relatório do levantamento de pendências nas prestações de contas pedagógicas e financeiras, atendimento interno e externo e, por fim, organização das prestações de contas financeiras via malote.

Com o conjunto de atividades acima descritas, foi possível analisar os respectivos processos técnicos utilizados no SENAR MINAS. Pode-se constatar que alguns processos demandaram a implementação de mudanças incrementais diante do diagnóstico de ineficiência e/ou ineficácia nos mesmos. Neste sentido, o processo que demandou alterações para aperfeiçoamento foi o processo de pré-análise da “prestação de contas financeira” com a criação dos *checklists* e da planilha de controle interno.

Outros processos sofrerão alterações devido a mudanças já programadas pelo SENAR MINAS. Alguns serão mantidos, mas sendo executados de forma diferente, e outros serão eliminados. Dentre os processos a serem mantidos está o processo de pré-análise da “prestação de contas financeiras” que será realizado *online*. Essa mudança incremental acarretará ajustes em todos os outros processos relacionados a esse, como o processo de aprovação das prestações de contas financeiras no sistema, que será realizado diretamente pelo gerente regional no sistema.

Ainda sobre mudanças incrementais, com a finalidade de aperfeiçoamento do trabalho, tornando-o mais efetivo, serão eliminadas as propostas nos arquivos e a organização das prestações de contas financeiras via malote. Com a prestação de contas financeiras sendo realizada pelo sistema de gerenciamento de eventos, não será necessário fazer a pasta para os documentos e também não será necessário enviar documentos para Belo Horizonte, tudo será enviado pelo sistema de gerenciamento de eventos automaticamente após aprovação.

Outros processos ainda devem ser mantidos pois se apresentaram eficientes para a rotina do ER03, são eles: o processo de análise da “prestação de contas pedagógica”, por ser prático e dinâmico, e o processo de elaboração de relatório de pendências nas prestações de contas pedagógicas e financeiras, por proporcionar uma visão ampla das atividades

desenvolvidas no ER03. O processo de atendimento interno e externo, deve sofrer mudanças para melhorar a rotina das assistentes regional e administrativa, e também dos mobilizadores.

Com o conjunto de atividades desenvolvidas durante o período de estágio, foi possível observar que mesmo com processos que possuem várias etapas, tipos documentos e formulários, o SENAR MINAS buscou tornar os processos mais dinâmicos por meio do seu sistema de gerenciamento de eventos.

Em relação ao aproveitamento do estágio foi possível desenvolver habilidades humanas, técnicas e conceituais, com a análise de todas as ações sob uma perspectiva crítica. Isso significa dizer que os processos, atividades e tarefas podem ser alvos de melhoria contínua para que os resultados sejam alcançados de maneira mais efetiva dentro da organização. Foi possível perceber o quão é importante manter uma boa comunicação com todas as pessoas que estão envolvidas nos processos, pois para que o mesmo ocorra bem é necessário o empenho de todos, que toda a organização deve estar alinhada, do nível operacional ao nível estratégico.

6 SUGESTÕES

O SENAR MINAS é uma instituição que possui normas bem estabelecidas para o seu funcionamento e cumprimento de seus objetivos. Diante da abertura para melhorias e a receptividade para sugestões, acredita-se que se o ER03 possui um ambiente que estimula a participação dos funcionários na melhoria dos processos. Assim, são apresentadas algumas considerações para serem analisadas visando futura implementação ou manutenção no escritório ER03 SENAR MINAS.

Além de todos os processos relacionados à rotina de trabalho, foi vivenciada pela estagiária uma experiência entendida como pertinente, que foi a “Semana da Saúde”, na qual todos os funcionários que trabalhavam na sede em Belo Horizonte e nos escritórios regionais puderam participar de oficinas e palestras com diversos temas voltados para a saúde. Foi um momento de interação da estagiária com toda a equipe e também um momento de cuidados pessoais. Assim como dito por Garcia (2019, p.189), “a qualidade de vida no ambiente de trabalho pode ser definida como a preocupação da instituição com o bem-estar físico e psicológico dos colaboradores, sendo que isso refletirá na sua produtividade profissional e pessoal”. Em outras palavras, há um incentivo para a produtividade quando os funcionários tem maior qualidade no seu ambiente de trabalho. Por acreditar que o SENAR MINAS é uma organização que busca bons resultados seguindo esse caminho, sugere-se que seja mantida a “Semana da Saúde”, como parte integrante da Gestão de Pessoas.

Um ponto de mudança sugerido para ser analisado na entidade é em relação a interação dos funcionários. Como o SENAR MINAS está com parte da equipe concentrada na sede em Belo Horizonte e o restante distribuído nos dez escritórios regionais, não existe uma forte interação entre os funcionários dos escritórios regionais no estado. Apenas alguns eventos isolados que acontecem durante o ano permitem que os funcionários dos escritórios estejam em contato uns com os outros. Sugere-se que seja promovida uma atividade para que os funcionários dos escritórios troquem informações e experiências, inclusive, para subsidiar os futuros planejamentos anuais.

Outro possível fator para mudança é sobre como são repassados aos mobilizadores os processos relacionados com a execução dos eventos. Por várias vezes os mobilizadores tiveram dificuldade em executar algumas atividades, como, por exemplo, preencher e enviar formulários. Os mobilizadores são parte fundamental para que os cursos aconteçam, e é

necessário que os mesmos sigam todas as normas para que o SENAR MINAS esteja alcançando seus objetivos.

As dificuldades podem aparecer em processos novos, como na prestação de contas financeiras *online*, ou em processos já estabelecidos há algum tempo, como o de envio das propostas para os eventos. Seja um processo novo ou não, os mobilizadores têm dúvidas e necessitam de ajuda para executá-lo. Portanto, para que essa ajuda seja ofertada sem atrasar a rotina do ER03, devido aos muitos atendimentos, sugere-se a construção de um passo a passo simples e didático em formato de vídeo ou imagens e textos que fique disponível *online*, para que os mobilizadores consultem sempre que julgarem necessário. Dessa forma as dúvidas serão sanadas e a rotina do ER03 não sofrerá com paradas para longos atendimentos.

Por fim, com a elaboração do relatório, foi obtida uma avaliação institucional positiva. Parte da mensagem recebida está reproduzida a seguir.

“Avaliei o relatório e gostei muito do que vi. As atividades foram bem descritas e as sugestões são pertinentes.

Com autorização da autora, Bruna Rayanny Carvalho Lúcio, pretendo divulgar o trabalho para a equipe gestora e escritórios regionais. Aguardo posicionamento quanto a isso. Aproveito o ensejo para parabenizar a autora pela iniciativa, desenvolvimento do trabalho e implementações de melhoria. É esse espírito de “fazer mais e melhor” que queremos ver em nossos colaboradores, buscando sempre a excelência em nossas atividades.”³

Espera-se que os procedimentos sugeridos ou implementados ofereçam alguma contribuição para o SENAR MINAS, isso tendo em vista o cumprimento do objetivo e de suas diretrizes. Para tal cumprimento é requerida a valorização da qualidade de vida no trabalho, assim como a efetividade de todos os seus processos. Neste caminho de melhorias contínuas, o SENAR fica fortalecido como uma das entidades que contribui para o desenvolvimento do estado de Minas Gerais e do Brasil.

³ E-mail enviado para a autora desse relatório pelo Superintendente do SENAR MINAS, Christiano Nascif. Trecho reproduzido com autorização do emissor.

REFERÊNCIAS

BORTOLOTTI, Silvana Ligia Vincenzi et al. Resistência à mudança organizacional: medida de avaliação por meio da teoria da resposta ao item. 2012.

BRESSAN, Cyndia Laura. Mudança Organizacional: uma visão gerencial. **Seminário de gestão de negócios**, v. 1, 2004.

CNA. Conheça o SENAR – vídeo institucional. **Youtube**, 03 nov. 2019. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=PjAzyoDMmp0>>. Acesso em: 03 nov. 2019.

FREIRE, Matheus Guedes. **Qualidade de vida no trabalho**. 2013. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/3959/1/20949012.pdf>>. Acesso em: 23 nov. 2019.

GARCIA, Ivana de França et al. Estudo da qualidade de vida no trabalho de professores do ensino superior. **Revista Intersaberes**, v. 14, n. 31, p. 187-197, 2019.

HERNANDEZ, José Mauro da Costa; CALDAS, Miguel P. Resistência à mudança: uma revisão crítica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, p. 31-45, 2001.

MENDONÇA, José Ricardo Costa de; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Fundamentos para análise do downsizing como estratégia de mudança organizacional. **Read: revista eletrônica de administração**. Porto Alegre. Edição 9, vol. 5, n. 1 (mar/abr 1999), documento eletrônico, 1999.

Atuação em Minas. **Sistema Faemg**, 2014. Disponível em: <<http://www.sistemafaemg.org.br/Conteudo.aspx?Code=82&Portal=3&ParentCode=81&ParentPath=None&ContentVersion=R>>. Acesso em: 03 nov. 2019.

PAREDES, Breno Jose Burgos; SANTANA, Guilherme Alves; DE ALBUQUERQUE FELL, André Felipe. Um estudo de aplicação do radar da inovação: o grau de inovação organizacional em uma empresa de pequeno porte do setor metal-mecânico. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 4, n. 1, p. 76-88, 2014.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL. **CNA**, 2016. Disponível em: <<https://www.cnabrazil.org.br/senar>>. Acesso em: 03 nov. 2019.

SENAR MINAS. **Relatório de Gestão 2018**. Abr. 2019. Disponível em: <http://fluig.sistemafaemg.org.br/portal/p/1/ecmnavigation?app_ecm_navigation_doc=4090&app_ecm_navigation_docVersion=1000>. Acesso em: 18 nov. 2019.

SENAR MINAS. Catálogo de cursos SENAR MINAS. **Sistema Faemg**, 2019. Disponível em<<http://www.sistemafaemg.org.br/Senar/>>. Acesso em: 03 nov. 2019.

Sistema Faemg. SENAR MINAS. **Youtube**, 03 nov. 2019. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=awAF88wOur8>>. Acesso em: 03 nov. 2019.

Sistema Faemg. SENAR MINAS 25 ANOS. **Youtube**, 03 nov. 2019. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=gGc0BKopc1M&t=1s>>. Acesso em: 03 nov. 2019.