



UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
COORDENADORIA DE ADMINISTRAÇÃO GERAL

RELATÓRIO DE GESTÃO

2018 - 2021

Novembro
2021

Universidade de São Paulo
Coordenadoria de Administração Geral

Relatório de Gestão 2018-2021

Universidade de São Paulo

Reitor: Prof. Dr. Vahan Agopyan

Vice-Reitor: Prof. Dr. Antonio Carlos Hernandes

Pró-reitor de Graduação: Edmund Chada Baracat

Pró-Reitor de Pós-graduação: Carlos Gilberto Carlotti Júnior

Pró-Reitor de Pesquisa: Sylvio Roberto Accioly Canuto

*Pró-Reitora de Cultura de Cultura e Extensão Universitária: Maria Aparecida de Andrade
Moreira Machado*

Chefe de Gabinete: Prof. Dr. Marcos Domingos Siqueira Tavares

Secretário Geral: Pedro Vitoriano de Oliveira

Procurador Geral: Prof. Dr. Ignacio Maria Poveda Veslasco

Ouvidoria: Prof^ª. Dr^ª. Maria das Graças Bomfim de Carvalho

Coordenadoria de Administração Geral

Prof. Dr. Luiz Gustavo Nussio (Coordenador de Administração Geral)

Prof. Dr. Flávio Vieira Meirelles (Coordenador de Administração Geral Adjunto)

Prof. Dr. Hugo Ricardo Zschommler Sandim (Assessor Técnico de Gabinete)

Prof^ª.Dr^ª.Mara Jane Contrera Malacrida (Diretora Geral do Departamento de Finanças)

Cleber de Souza Silva (Diretor Geral do Departamento de Finanças Adjunto)

Prof. Dr. Fernando Luis Medina Mantelatto (Diretor Geral do Departamento de Recursos Humanos)

João Maria Caldeira Pacheco (Diretor Geral do Departamento de Recursos Humanos Adjunto)

Prof. Dr. Flávio Vieira Meirelles (Diretor Geral do Departamento de Administração)

Marcos Roberto Santiago (Diretor Geral do Departamento de Administração Adjunto)

Prof. Dr. Igor Studart Medeiros (Diretor Geral do Departamento de Convênios)

Rafael Seco Saravalli (Procurador Geral de Convênios)



Sumário

Apresentação	7
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	15
Apresentação e destaques	16
Reuniões com dirigentes	17
Reuniões da COPERT	17
Reuniões da CCRH	17
Fluxo de Processos	17
Centro de Serviços Compartilhados em RH (CSCRH)	19
Atividades desenvolvidas no período	20
Sistema de Requisições Rastreáveis – SRR/OTRS	26
USP-Base	28
eSocial	33
Estrutura e Quadro de Pessoal	34
Reestruturação organizacional macro da CODAGE	35
Reestruturação organizacional dos Departamentos de Administração e de Finanças da CODAGE35	
Consolidação do modelo de CSC em RH e reestruturação organizacional do Departamento de Recursos Humanos da CODAGE	36
Análises de designações e substituições	37
Análises de estrutura organizacional	37
Nova Folha de Pagamentos	38
Mobilidade	39
Gerenciamento do Sistema USP Oportunidades	39
Assistência à Comissão de Análise dos Servidores da USP	39
Assistência à mobilidade de servidores	45
Mobilidade em números	46
Renova	48
Metodologia	48
Ações realizadas em 2019	50
Diretrizes	50
Expansão para os <i>Campi</i> do interior – 1ª fase: Ribeirão Preto	51
2º encontro de encerramento	51
Aperfeiçoamento dos procedimentos e expansão do programa RENOVA para os demais <i>Campi</i> do interior	52
Resultados das pesquisas realizadas pelo laboratório de psicologia organizacional e do trabalho – LABPOT/FFCLRP	55
Evolução (panorama atual)	57
Ações em 2020/2021	57
Escola Técnica e de Gestão da USP	58
Apoio às capacitações	59
Capacitações realizadas	59
Organização das capacitações	69



Perfil dos participantes	70
Tribunal de Contas do Estado - TCE	71
Impacto nas atividades do DRH	72
Sistema de Admissão docente (<i>Workflow</i>)	75
Fase Atual do Sistema Admissão (Detalhada):	75
Fases do Sistema de Admissão Concluídas até 2021:	76
Acordo Coletivo	78
Comissão para Prevenção e Combate ao Assédio Moral e Desenvolvimento das Relações de Trabalho na USP	79
Ponto eletrônico	79
Atendimento teto salarial	81
Planejamento Estratégico	83
ESTRUTURA	84
MOBILIDADE	85
RENOVA	85
ESCOLA TÉCNICA E DE GESTÃO DA USP	86
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO	91
SISTEMA DE ADMISSÃO (<i>WORKFLOW</i>)	91
Perspectivas futuras	92

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO 95

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO	96
Apresentação	96
ATIVIDADES REALIZADAS - 2018-2021	97
Reestruturação	97
Organização e Planejamento	98
Principais atuações durante o estado de pandemia	98
ASSISTÊNCIA TÉCNICA DE DIREÇÃO	103
Apresentação	103
Orientações gerais em tempo de COVID	103
Orientações conjuntas DA/DF	103
Fornecimento e distribuição de insumos para prevenção ao Covid-19	105
Treinamento, capacitação e suporte aos usuários	105
Atendimento - Fale Conosco	106
GESTÃO DE COMPRAS E LICITAÇÕES	108
Apresentação	108
Compras e Licitações	108
Licitações Centralizadas de Serviços Contínuos	111
Licitações Centralizadas de Material bibliográfico – Periódicos Técnicos Científicos	111
Concessão de Uso de Espaços – Exploração Comercial	112
Exploração de Marcas e Patentes	113
GESTÃO DE CONTRATOS E IMPORTAÇÃO	114
Contratos e Serviços	114
Contratos Centralizados	114
Contratos Centralizados de Serviços Terceirizados	120



Requerimentos de Órgãos de Fiscalização Externa	126
Importação	129
GESTÃO DA DOCUMENTAÇÃO	131
Apresentação	131
Divisão da Documentação	132
Atividades durante a pandemia do SARS COV 2 - COVID-19	136
Arquivo Geral em números	137
GESTÃO DE SERVIÇOS	138
Apresentação	138
Administração de Transportes	138
Sistema de Empréstimo de Veículos	139
Almoxarifado	140
Atividades complementares e manutenções (Elétrica e Geral)	141
Patrimônio	141
Planejamento Estratégico	143
Propostas para o próximo biênio	144
Gestão de Compras e Licitações	144
Gestão de Contratos e Importação	145
Gestão da Documentação	146
Gestão de Serviços	147
DEPARTAMENTO DE FINANÇAS.....	149
Apresentação	Erro! Indicador não definido.
Execução e Controle Orçamentário	151
Serviço de Convênios	152
Tesouraria	153
Contadoria Geral	153
Patrimônio Imobiliário	154
Realizações	155
DEPARTAMENTO DE CONVÊNIOS.....	159
Estruturação do Departamento de Convênios (DConv-CODAGE-USP)	160
Visão geral	160
Estruturação interna	160
Projetos estruturantes e de gestão	161
Modernização do fluxo de Convênios de Pesquisa	161
Aprimoramento do Sistema Convênios USP	162
Novo Acordo de Cooperação da USP com as Fundações de Apoio	164
Programa de Parcerias e Benefícios da USP	164
Projeto USP Base da Vice-Reitoria/CODAGE	164
Rotina administrativa	165
Sistemas	165
Setor de Assessoria de Procedimentos de Convênios	167
Setor de Análise Financeira	168
DEPARTAMENTO DE CONVÊNIOS	171



Planejamento Estratégico	171
Ações de implementação do DConv	172
1..... Propostas de ações imediatas	172
2..... Propostas de ações mediatas	172
Marcos e indicadores	174
1. Grau de unificação dos sistemas - GUS	174
2. Criar políticas de relação com a sociedade	174
Conclusão	174



APRESENTAÇÃO

A Coordenadoria de Administração Geral - CODAGE é o órgão central executivo e de normatização da Universidade de São Paulo, responsável pelo gerenciamento das áreas de recursos humanos, administração, finanças e convênios. A CODAGE, atuando de maneira alinhada com o Gabinete do Reitor, Vice-Reitoria e demais órgãos da gestão, nestes últimos anos, tem tido como objetivo principal atuar como agente facilitador no processo de implementação das medidas de reestruturação e de modernização administrativa necessárias à melhoria da eficiência nos serviços prestados pela USP à população. Além disso, desenvolveu-se intensa agenda interna de controle de processos apoiados em princípios de gestão administrativa e governança com entes públicos e privados.

Nesse sentido, foram realizadas diversas ações com o intuito de melhorar o processo de elaboração e gestão orçamentária e controle financeiro da Universidade, ampliar o grau de eficiência na utilização dos recursos humanos e materiais e, bem como intensificar o esforço de modernização e readequação do fluxo de processos. Mais concretamente, podem-se citar as seguintes ações:

- Criação e aprimoramento do Programa USP Eficiente com o objetivo de facilitar a execução orçamentária das atividades fim;
- Desenvolvimento do Programa USPbase concebido para aprimorar a eficiência da gestão administrativa no ambiente das Unidades, priorizar indicadores objetivos de desempenho e, estabelecer a cultura de qualidade da gestão de recursos.
- Implementação da política de serviços compartilhados pelo DRH com o intuito de reduzir o número de servidores necessários ao atendimento das demandas nas áreas de recursos humanos, bem como a redução dos procedimentos burocráticos e ampliação do oferecimento de serviços *online*;
- Revisão e atualização das normas internas da USP, como, por exemplo, revisão da legislação de convênios, readequação das normas de sustentabilidade, dentre outras;
- Reestruturação interna da CODAGE com a transferência do Arquivo Geral para o Departamento de Administração, a Escola USP para o Departamento de Recursos Humanos e a Divisão de Patrimônio Imobiliário para o Departamento de Finanças;
- Representação da USP junto aos órgãos externos, em especial, do Governo do Estado e Governo Federal para garantir alinhamento das ações de governança.

Além dessas ações pontuais, a CODAGE também é responsável pela elaboração do sistema de informações para o Conselho Universitário, assessora a Comissão de Legislação e Recursos e ao Reitor nas reuniões do Conselho de Reitores das Universidades Estaduais Paulistas (CRUESP), além de prestar assessoria técnica relativa a questões orçamentárias e financeiras junto ao Gabinete do Reitor e à Comissão de Orçamento e Patrimônio. A estrutura organizacional da CODAGE está dividida em departamentos e divisões, refletindo suas principais áreas de atuação, como mostra a Figura 1.

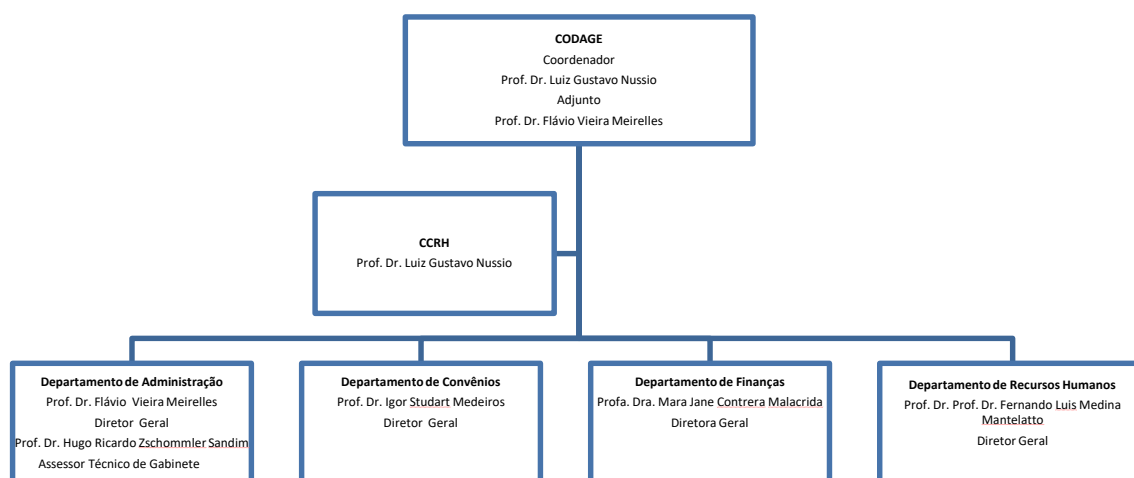


Figura 1 – Organograma da CODAGE

Antes de passar-se à análise das atribuições e ações desempenhadas por cada um desses departamentos nos últimos anos, é importante fazer-se uma breve discussão do desempenho financeiro da USP no período recente e algumas considerações sobre as estratégias de manutenção do equilíbrio das finanças da Universidade nos próximos anos.

Nos últimos anos, a USP enfrentou dificuldades para manter o equilíbrio de suas finanças. Essa situação decorreu, sobretudo, da coincidência da queda substancial da arrecadação do ICMS, da qual a Universidade recebe o percentual de 5,0295% da cota parte do Estado, e do aumento expressivo das despesas com pessoal e outros custeios e investimentos até meados de 2014. Após uma breve perspectiva de melhora da arrecadação em 2019, o quadro voltou a se tornar preocupante em função das medidas de restrição à atividade econômica impostas pela pandemia de COVID-19 no ano passado.

Como se observa na Figura 2, apresentada a seguir, o repasse do Tesouro do Estado para a USP em 2020, em termos reais, foi menor do que o efetivado no ano anterior. A tendência de redução das despesas com pessoal, fruto das medidas de

controle financeiro e orçamentário adotadas pela atual Gestão associada a Lei Complementar 173/2020 que restringiu os reajustes dos salários e dos benefícios concedidos aos servidores estaduais até o final de 2021, conjuntamente, colaboraram para a manutenção do controle financeiro, mesmo durante os enfrentamentos da pandemia. Assim, o nível de comprometimento dos repasses do Tesouro com a folha de pagamento continuou se reduzindo até o patamar de 85% em 2020 (Figura 3). Durante o ano de 2021, até o mês de outubro, o comprometimento alcançou o valor de 69% revelando a efetividade das medidas adotadas durante a gestão.

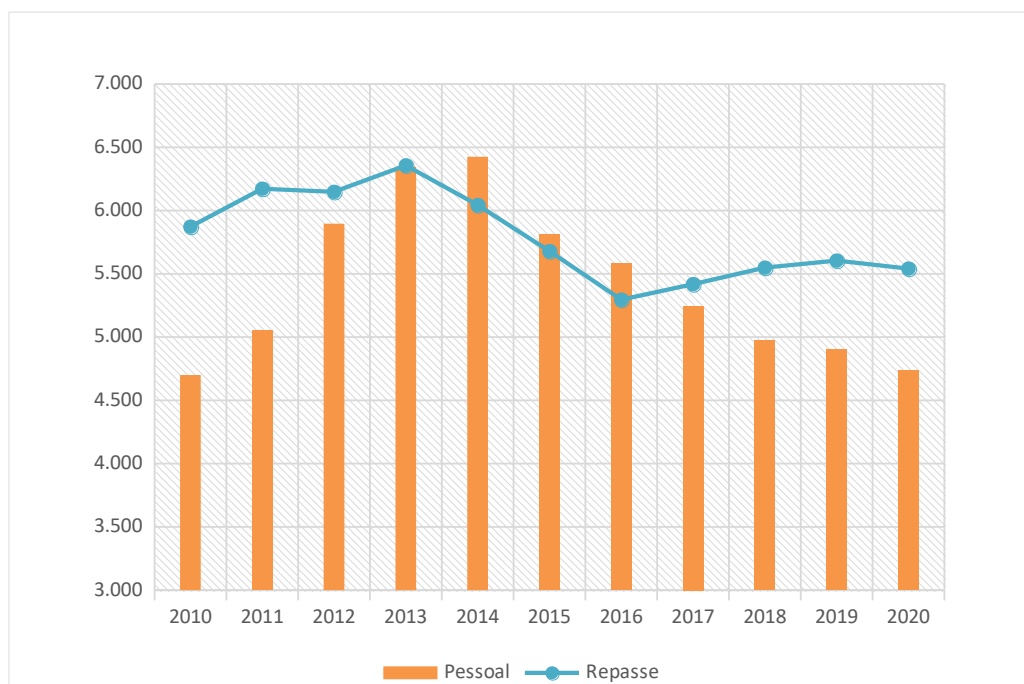


Figura 2 – Evolução dos Repasses do Tesouro do Estado e das Despesas de Pessoal da USP (Valores Reais Deflacionados pelo IPCA) – R\$ milhões

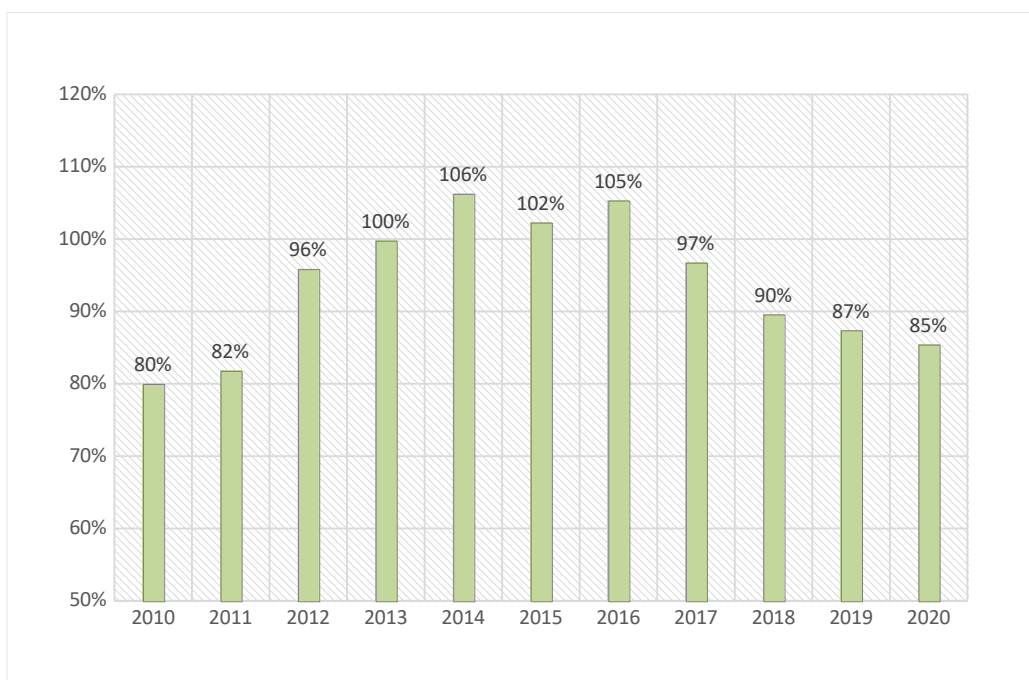


Figura 3 – Evolução do Percentual de Comprometimento dos Repasses do Tesouro do Estado com a Folha de Pagamento da USP (%)

Além disso, foi importante também a redução de cerca de 14%, em termos reais, das despesas com outros custeios e investimentos em 2020 em relação ao ano anterior, resultado da revisão dos contratos de prestação de serviços, diminuição dos gastos com bens de consumo e adiamento dos investimentos, sobretudo, reformas de edifícios e obras de construção civil (Figura 4).

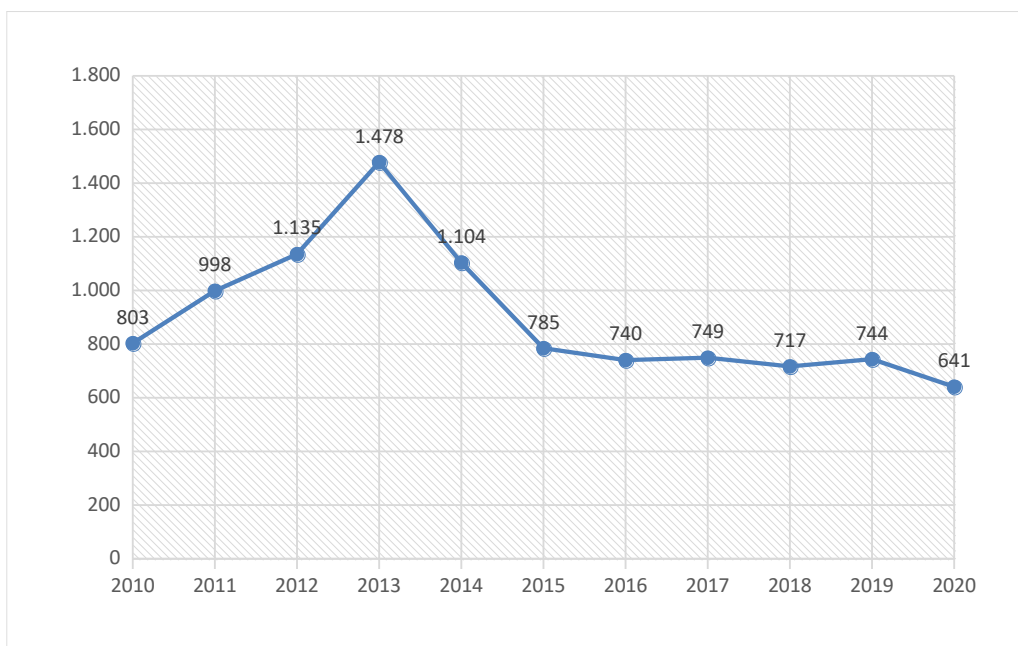


Figura 4 – Evolução das Despesas com Outros Custeios e Investimentos (OC&I) da USP (Valores Reais Deflacionados pelo IPCA) – R\$ milhões.

A despeito dos desafios que essas medidas de ajuste trouxeram para o desempenho das atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade no período recente, seus resultados tornaram-se mais claros no último ano. Pela primeira vez desde 2011, os repasses financeiros do Tesouro do Estado superaram o total de despesas realizadas, levando a um *superávit* de R\$ 165 milhões na fonte Tesouro em 2020 (Figura 5).

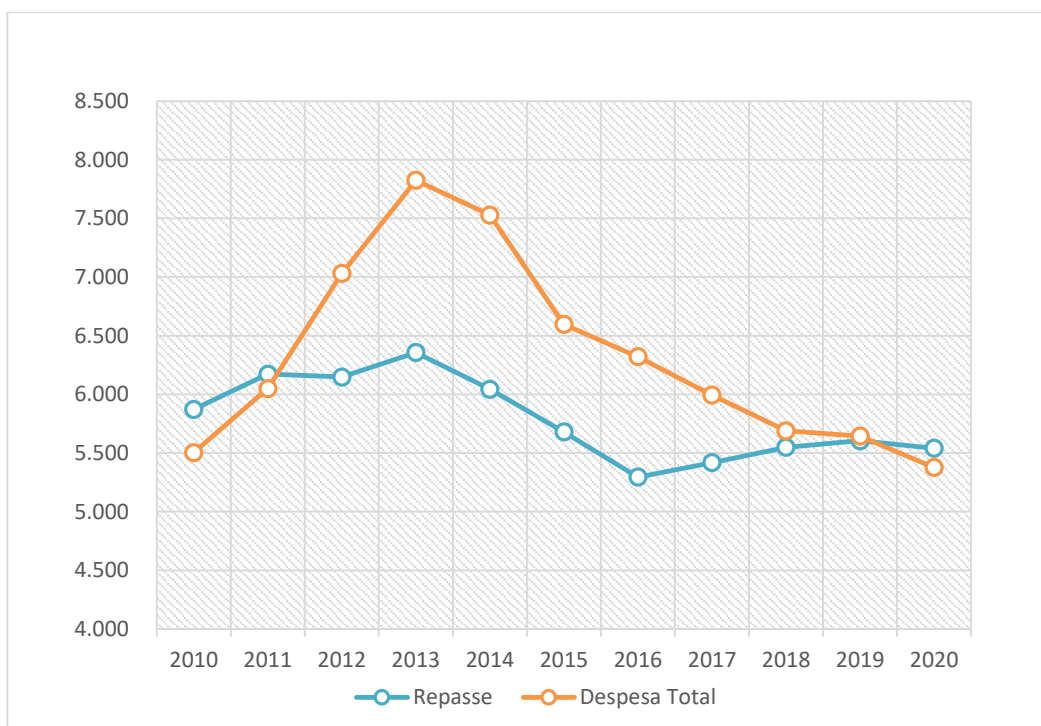


Figura 5 – Comparativa entre o Montante dos Repasses do Tesouro do Estado e das Despesas Totais da USP (Valores Reais Deflacionados pelo IPCA) – R\$ milhões

A recuperação do equilíbrio orçamentário e financeiro da USP permitiu ao Conselho Universitário (Co), após análise favorável da Comissão de Orçamento e Patrimônio (COP), manter o Orçamento das Unidades de Ensino e Pesquisa para 2021 e ainda ampliar os recursos alocados nas alíneas de *Programas e Investimentos Estratégicos* (R\$ 173,29 milhões) e de *Política de Permanência e Formação Estudantil* (R\$ 104,47 milhões). Além disso, foi possível também manter a distribuição de recursos do Programa USP Eficiente.

Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC)

A pedido do Magnífico Reitor coube também à CODAGE gerenciar o preenchimento do questionário de autoavaliação institucional em setembro de 2021, etapa inicial para que a USP pudesse participar desta iniciativa.

O Programa Nacional de Prevenção à Corrupção foi criado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), Controladoria Geral da União (CGU) e outros órgãos de controle e capilarizado no país por meios dos respectivos Tribunais de Contas Estaduais. Informações adicionais sobre esta iniciativa podem ser encontradas no sítio: <http://www.rededecontrole.gov.br/>

Para tal, foi necessário organizar uma força-tarefa, coordenada pelo DA, com a participação de diversos órgãos da Administração Central da Universidade, que ficou responsável por preencher um questionário com 33 questões subdivididas em 132 subitens. As respostas foram coletadas e unificadas numa página do sistema *e-Prevenção*. Como contrapartida pela adesão oficial ao PNPC, a USP pode apresentar um logotipo oficial do PNPC em suas páginas oficiais, incluindo a página da CODAGE, reformulada em outubro de 2021.

O sistema gera um relatório técnico de avaliação (diagnóstico) para cada instituição aderente ao PNPC em função das respostas apresentadas no questionário de autoavaliação, primeiro passo da iniciativa. Uma logomarca atestando a adesão ao Programa foi disponibilizada à USP para divulgação em suas páginas da *web*, como mostra a figura a seguir. O lançamento da segunda fase do Programa está previsto para novembro de 2021, incluindo o lançamento de cursos e tutoriais para treinamento dos gestores e suas equipes.





Programa USP Base

A CODAGE concebeu e deu continuidade a um programa inovador, denominado USP Base, cuja missão era o de promover uma aproximação entre os quatro Departamentos da CODAGE e os Dirigentes das Unidades da Universidade.

A totalidade das quarenta e duas Unidades de Ensino da USP foi atendida de março a julho de 2021 por meio de reuniões virtuais com os quatro Diretores da CODAGE, seu Coordenador e um Assistente Técnico de Gabinete responsável pelo registro dos principais comentários, sugestões e percepções dos Dirigentes nas reuniões, uma vez que as reuniões não foram gravadas.

Em geral, após cada módulo de apresentação (DRH, DF, DA e Dconv, nesta ordem), os Dirigentes puderam interagir com os respectivos interlocutores para tirar dúvidas, fazer sugestões e, eventualmente, críticas construtivas. Ao fim da reunião, uma análise do tipo *SWOT* foi apresentada sintetizando e reforçando os principais pontos relacionados às *Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças* de cada Unidade.

A opinião expressada pelos Dirigentes, de forma unânime, foi a de que a iniciativa do USP Base foi e será bastante útil para conhecer os números e indicadores de suas Unidades e, principalmente, aperfeiçoar as atividades de gestão, especialmente para os Dirigentes no início de mandato.

A partir da coleta, quantificação, sistematização e exposição de indicadores objetivos da administração aos Dirigentes, alinhados com as melhores práticas nacionais e internacionais, propiciou aos gestores a possibilidade de confrontarem os dados apresentados com a autopercepção das Unidades quanto a estes indicadores objetivos.

Os indicadores objetivos incluem a relação aluno/docente, aluno/servidor, servidor/docente, custo médio do curso por aluno, previsão de aposentadorias compulsórias, percentual de servidores técnicos e administrativos, percentual de adequação do organograma ao número de servidores por chefia, número de servidores por chefia, percentual de execução orçamentária, percentual de receitas próprias, percentual de compras e economia por modalidade, número, natureza e tipo de convênios formalizados, dentre outros.

Coube ao DA e ao DConv abordarem os números referentes ao biênio 2017-2019. No caso do DRH e do DF, o triênio 2018-2020 formou a base de dados para a extração destes indicadores.

Assumindo a duração média de 3,5 h por reunião, isso totaliza mais de 150 h de apresentações virtuais com as Unidades, excluído o tempo de coleta e organização de dados que levou cerca de 6 meses. O *feedback* dos Diretores e Vice-Diretores foi bastante positivo. A expectativa é que essa iniciativa se repita com certa periodicidade, a pedido dos Dirigentes. O logo do Programa USP Base é mostrado abaixo.



Conhecimento e reconhecimento da gestão administrativa

Durante o período a que se refere o presente relatório, a CODAGE em todas as suas funcionalidades buscou facilitar o trâmite, promovendo celeridade e garantindo segurança jurídica aos processos. Fomos além, o registro de informações nos sistemas corporativos da USP foi incrementado com a oportunidade de análise, interpretação e geração de relatórios com indicadores específicos desenvolvidos para auxiliar na tomada de decisão. Essa nova cultura exigiu treinamento dos gestores, conhecimento de unidade administrativa com maior intimidade e exploração da autoimagem para identificar as oportunidades e prioridades de intervenção. Essa análise também permitiu reconhecer as diferenças importantes da gestão entre as Unidades e os Órgãos Centrais.

A nova consciência administrativa posiciona a USP não somente como referência acadêmica, mas também como modelo de gestão pública.

Na sequência, passamos ao detalhamento das atividades de cada um dos Departamentos e Divisões que integram a CODAGE no período de 2018-2021. O desenvolvimento das atividades relatadas no presente documento contou com a colaboração de 532 servidores empenhados na proposta de prosperidade da Universidade de São Paulo. Além disso, a CODAGE recebeu apoio irrestrito da Reitoria e Órgãos Centrais, fato que permitiu o ambiente favorável para o alcance das estratégias planejadas.

São Paulo, novembro de 2021.

Coordenadoria de Administração Geral



Departamento de Recursos Humanos

Relatório de Atividades

2018 - 2021

Novembro
2021



APRESENTAÇÃO E DESTAQUES

O relatório aqui apresentado tem a autoria da Diretoria do DRH, em conjunto com vários servidores que atuam na liderança de seus setores. Parte do texto, inclui narrativa em primeira pessoa, referindo-se ao Diretor em exercício no período, Prof. Dr. Fernando Luis Medina Mantelatto, coordenador das atividades aqui relatadas.

Em 9/2/2018, fui (Prof. Mantelatto) designado pela Reitoria para responder pela direção do Departamento de Recursos Humanos/CODAGE, de acordo com as diretrizes traçadas pela nova gestão da Universidade de São Paulo. Na oportunidade, me deparei com um cenário desafiador, encontrando processos recentemente implantados e em fase de adaptação, como os relacionados ao Ponto Eletrônico, Acordo Coletivo, USP Oportunidades e BOPORTUNI. Outros estavam em desenvolvimento, como a implantação dos Centros de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos, Reestruturação dos Organogramas das Unidades, Projeto RENOVA e eSocial, além do atendimento às demandas de rotina da área de RH solicitadas pela Administração Central e Dirigentes de diversas Unidades. Soma-se a esse contexto, estudos em prospecção sobre a carreira dos servidores e um modelo de avaliação de desempenho, além de reestruturação das funções de gratificações na estrutura administrativa.

Para além de manter e aperfeiçoar as rotinas vigentes, participei ativamente da construção e desenvolvimento do projeto USP-Base da CODAGE, no tocante à área de Recursos Humanos, que se mostrou uma ferramenta inédita, inovadora e eficiente em instituições públicas de ensino superior, e possibilitou a difusão de um diagnóstico objetivo, por meio de indicadores claros e utilizando métricas internacionais, concomitante com a análise SWOT, das Unidades de Ensino, que espero, continue auxiliando na gestão e no planejamento administrativo de futuras gestões.

A parte a toda essa dinâmica, fomos atingidos de forma tempestiva pela pandemia do COVID a partir de março de 2020, condição que exigiu reanálise e reorganização da rotina de trabalho, utilizando-se de habilidade administrativa e espírito coletivo para o desenvolvimento do trabalho não presencial. Essa condição gerou inúmeros desafios, mas, ao mesmo tempo, proporcionou uma gama enorme de aprendizados profissionais e intelectuais que aceleraram novas rotinas digitais de trabalho que estavam sendo utilizadas em projetos-piloto. De forma prazerosa, posso dizer que superamos com pleno êxito esse período em todos os setores do DRH, muito em parte pela competência e comprometimento dos servidores de nossa equipe.

Na retomada do trabalho presencial escalonado a partir de setembro de 2021, conseguimos proporcionar um ambiente de tranquilidade e de espaço para adaptações, sempre buscando a eficiência no serviço oferecido para atender a toda comunidade Uspiana. Na sequência, seguem as principais ações realizadas nesta gestão:



Reuniões com dirigentes

A Diretoria do DRH realizou atendimentos quase que diários, recebendo Dirigentes de Unidades para encaminhamento de demandas diversas. Desde o início desta gestão, foram realizadas 742 reuniões, sendo 162 em 2018 e 264 em 2019 no formato presencial, 135 em 2020 e 181 em 2021 no formato remoto. Esses atendimentos foram relacionados à mobilidade de servidores, demandas de reestruturação do organograma, projetos como a implantação do Centro de Serviços Compartilhados em RH e USP Base, participações em reuniões de *staff* da Administração Geral e Comissões.

Reuniões da COPERT

Destaco, ainda, o trabalho desenvolvido na Comissão Permanente de Relações do Trabalho - COPERT, para a qual fui designado Presidente desde 20/2/2018. Até a presente data foram realizadas 38 reuniões, sendo 22 reuniões ordinárias, 11 reuniões extraordinárias e 5 reuniões técnicas, para atendimento e/ou encaminhamento de demandas trazidas pelo Sindicato dos Trabalhadores da USP (SINTUSP), por servidores, Dirigentes de Unidades e assuntos em sua maioria de interesse coletivo no âmbito da Universidade, além de inúmeras excepcionalidades de casos particulares.

Reuniões da CCRH

Em especial, ressalto a colaboração como membro da Comissão Central de Recursos Humanos – CCRH nos trabalhos direcionados à valorização dos Recursos Humanos da USP, com enfoque no aperfeiçoamento do Plano de Classificação de Funções – PCF, com vistas à ampliação das perspectivas de mobilidade, e nos estudos voltados à proposição de diretrizes e critérios para a carreira dos servidores técnicos e administrativos. Ao longo da atual gestão, foram realizadas 13 reuniões ordinárias, envolvendo a participação de docentes e representantes dos servidores técnicos e administrativos, que avalizaram 78 alterações de função e 19 atualizações no PCF, com intenso debate, sobretudo em 2021, quanto aos modelos de avaliação a serem propostos para futuros processos de movimentação na carreira.

Fluxo de Processos

Entre janeiro de 2018 e setembro de 2021, o DRH recebeu um fluxo de **184.270 processos físicos** para encaminhamento em suas diversas Seções, sendo que **64.583** tramitaram nos diferentes Centros de Serviços Compartilhados em RH (Bauru, São Carlos, Piracicaba, Pirassununga, Ribeirão Preto e São Paulo).



O DRH, durante o período de pandemia garantiu o atendimento pleno das atividades sob sua responsabilidade, dando suporte decisivo para que as demais áreas da Universidade desenvolvessem seus trabalhos nesse período excepcional. O DRH foi altamente demandado para dar suporte às equipes que se mantiveram ativas na realização de trabalhos da área de saúde, suporte à Administração Central nas deliberações legais relacionadas à área trabalhista e suporte às unidades e aos servidores em suas necessidades, mantendo todos os CSCRH e os demais setores em funcionamento integral. Nesta importante ação do DRH, o Sistema de Requisições Rastreáveis (SRR) serviu como ferramenta essencial para o atendimento de toda a comunidade usuária, sustentando com segurança e confiabilidade a realização dos trabalhos pelas equipes dos Centros de Serviços Compartilhados, independentemente dos sistemas de trabalho – presencial, híbrido ou remoto.

Destaca-se que durante o período da pandemia, cerca de **40.019 processos tramitaram em meio digital**. Essa escalada ascendente desse meio de circulação foi possível graças ao desenvolvimento de um projeto-piloto que viabilizou essa metodologia, a qual trouxe inúmeros ganhos.

Na sequência, serão apresentadas as realizações do DRH nesta gestão e, posteriormente, o planejamento de atividades futuras.



CENTRO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS EM RH (CSCRH)

Os CSCRH são órgãos do DRH que têm como missão atuar no atendimento direto à comunidade usuária dos serviços do DRH, buscando aprimorar continuamente os serviços prestados aos servidores docentes e técnico-administrativos, ativos e aposentados, com ética, transparência, respeito mútuo, respeito à diversidade e aos direitos, valores que são os pilares das relações de trabalho.

Os Centros de Serviços Compartilhados (CSC) são estruturas criadas e estruturadas com a finalidade de realizar, de maneira central e mais eficaz, atividades de suporte e funções administrativas que se repetem, em geral de maneira desigual, em várias partes da organização. São características dos CSC:

- a) Eficiência operacional com redução de custos;
- b) Padronização das atividades e fluxos, com maior eficiência e eficácia;
- c) Uso de processos e de tecnologia mais sofisticadas e/ou mais eficazes;
- d) Ganho de escala.

Para o Departamento de Recursos Humanos da USP, o projeto de serviços compartilhados em centros tem também os seguintes objetivos:

- a. Profissionalização dos serviços e da gestão;
- b. Maior flexibilidade e agilidade da força de trabalho;
- c. Compartilhamento e evolução do conhecimento existente nas áreas de pessoal, incluindo o DRH-Central;
- d. Evolução da atividade transacional para abranger a atividade de gestão de pessoas;
- e. Adoção de métricas de desempenho institucional.

O projeto sobre os Centros de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos da USP foi iniciado em 2015, com o objetivo de reduzir custos e como ação estratégica da Universidade de São Paulo pela via da reorganização de seus quadros técnico-administrativos, em um conceito de compartilhamento de serviços amplamente utilizado em instituições variadas, nacionais e estrangeiras, públicas e privadas.

Os CSCRH da USP foram concebidos para promover a racionalização da prestação dos serviços transacionais de recursos humanos aos servidores ativos e aposentados, tendo, como objetivo, transformar o perfil dos serviços atuais para um perfil direcionado à gestão das pessoas. O projeto adotou como regra compor os CSCRH com as competências técnicas existentes nos setores de pessoal das Unidades/Órgãos, prevendo



ainda a possibilidade de restituir parte do quadro para as Unidades/Órgãos em suas atividades-fim.

Os benefícios observados com o modelo adotado pelo DRH na implantação dos CSCRH são:

- Mudanças respeitaram o contexto da unidade, trazido ao CSCRH pelos servidores antes ocupantes de postos nas áreas de pessoal;
- Conceito colaborativo adotado no compartilhamento dos serviços se mostrou muito positivo, pois remete à ideia de que todos os seus componentes estão sintonizados, em um ambiente de parceria, por objetivos comuns;
- Gestão da infraestrutura, ora com soluções locais, ora com soluções centrais do DRH, conforme a conveniência dos gestores do CSCRH e com apoio tanto local quanto central;
- Reunião de competências em um único espaço, compartilhando o dia a dia das atividades e das soluções de questões do CSCRH, é um diferencial do ponto de vista da qualidade dos serviços, pois, além de reduzir fragilidades decorrentes de ausências, temporárias ou permanentes, de servidores lotados nos CSCRH, possibilita a tomada de decisões com base em soluções de consenso entre o grupo.

Atividades desenvolvidas no período

As principais ações de 2018-2021 do Projeto CSCRH foram dirigidas para a consolidação dos CSCRH implantados (Órgãos Centrais, Quadrilátero da Saúde, São Carlos, Ribeirão Preto), implantação nos *Campi* do interior do estado — Bauru, Piracicaba e Pirassununga — efetivadas em 2018 e 2019, e implantação na Capital, com a criação do CSCRH-SP a partir de 2021, que abrange as unidades, institutos e museus da Cidade Universitária, do *Campus* USP-Leste, e as unidades localizadas no centro da cidade.

Atualmente (dados de agosto/2021), os CSCRH da USP atendem aproximadamente 90% dos servidores técnico-administrativos e docentes ativos e aposentados. Ainda não fazem parte deste público-alvo os integrantes do HU, Lorena e os centros do litoral paulista.

Alguns desses números são descritos no quadro a seguir.

Centros de Serviços Compartilhados em RH

CSCRH e quadro	Início de Atividades	Número de unidades Atendidas	Total de servidores Atendidos
ÓRGÃOS CENTRAIS 14 colaboradores/as	abril/2016	10	2.712
SÃO CARLOS 10 colaboradores/as	outubro/2016	7	1.830
RIBEIRÃO PRETO 14 colaboradores/as	janeiro/2017	9	3.163
QUADRILÁTERO DA SAUDE 9 colaboradores/as	março/2017	6	2.029
PIRASSUNUNGA 3 colaboradores/as	outubro/2018	2	471
BAURU 10 colaboradores/as	novembro/2018	3	1.136
PIRACICABA 6 colaboradores/as	janeiro/2019	3	1.406
SÃO PAULO 40 colaboradores/as	junho/2021	26*	8.855
(*) Excetuam-se as três unidades não incorporadas em junho/21, assim como seus servidores.			
8 CSCRH 106 colaboradores/as		66	21.602

A implantação dos CSCRH dividiu-se em três frentes de ação:

a) **Continuidade para consolidação dos CSCRH: Órgãos Centrais, São Carlos, Ribeirão Preto, Quadrilátero da Saúde:**

- Instalação do CSCRH-RP em sua sede definitiva, estabelecida e construída durante esta gestão, com mobiliário, rede lógica e espaços com acessibilidade para servidores e usuários dos serviços;
- Adequação do CSCRH-SC à legislação de acessibilidade, com a instalação de elevador e banheiros adaptados para pessoas com mobilidade reduzida ou deficiência;
- Instalação, após a unificação dos dois CSCRH dos órgãos centrais, em novas dependências, nas mesmas instalações do CSCRH-SP, reunindo as equipes em espaços amplos e de melhor acesso pela comunidade usuária;
- Ações nas Unidades/Órgãos para aproximar o CSCRH da comunidade, via encontros de esclarecimentos;



- Realização de encontros entre chefias e visitas entre CSCRH para apoio na melhoria de procedimentos.



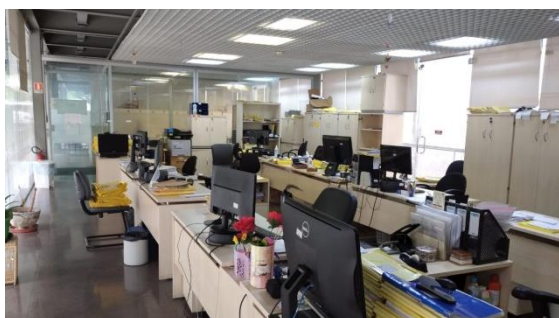
Centro de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos – Órgãos Centrais



Centro de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos – Campus São Carlos



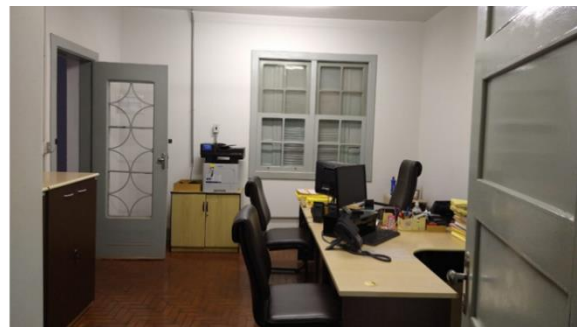
Centro de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos – Campus Ribeirão Preto



Centro de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos – Quadrilátero da Saúde

b) **Implantação dos CSCRH: Pirassununga, Bauru, Piracicaba:**

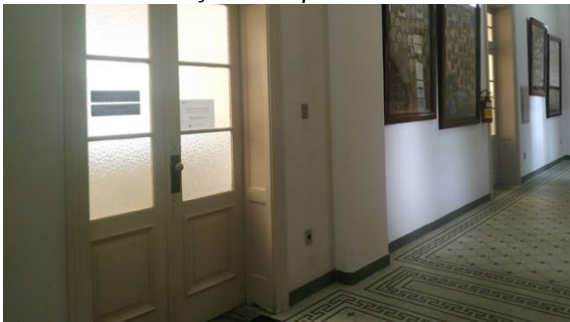
- Organização e adequação dos espaços provisórios e da infraestrutura para instalação dos CSCRH;
- Elaboração, por equipes técnicas de engenharia dos *Campi* e de empresas contratadas, dos projetos reforma dos edifícios definitivos dos CSCRH;
- Revisão de procedimentos adotados nas unidades de origem para padronização nos CSCRH;
- Preparação da equipe e dos serviços para a implantação da estrutura dos CSCRH no DRH, com eventual retorno de servidores para as Unidades/Órgãos dos *Campi*.
- Ações nas Unidades/Órgãos para aproximar o CSCRH da comunidade, via encontros de esclarecimentos e reuniões com gestores.



Centro de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos – Campus Fernando Costa



Centro de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos – Campus Bauru



Centro de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos – Campus Luiz de Queiroz



c) **Implantação do CSCRH-São Paulo:**

- Preparação para a implantação do CSCRH-SP, no período de março a maio/2021: coleta de informações por intermédio de formulários com dados da organização e cultura das unidades; realização de entrevistas individuais com os servidores das áreas de pessoal, para identificação de perfis; realização de treinamentos e reuniões gerais sobre procedimentos dos CSCRH, metodologia de trabalho do DRH e SRR;

- Incorporação das atividades pelo CSCRH-SP sem ruptura em relação aos procedimentos realizados nas unidades, com transição gradual e sem sobressaltos para os gestores e servidores;

- Acompanhamento das atividades desenvolvidas no sistema SRR, em conjunto com a Direção e a Assistência Administrativa das unidades, sob coordenação de equipes do DRH designadas para suporte à implantação do CSCRH-SP;

- Ocupação das instalações construídas e mobiliadas para o CSCRH-SP, na região térrea do Bloco L, com nova área de ocupação estabelecida para atendimento, serviços internos, áreas de apoio à equipe de atendentes;

- Adequação da infraestrutura computacional e lógica.

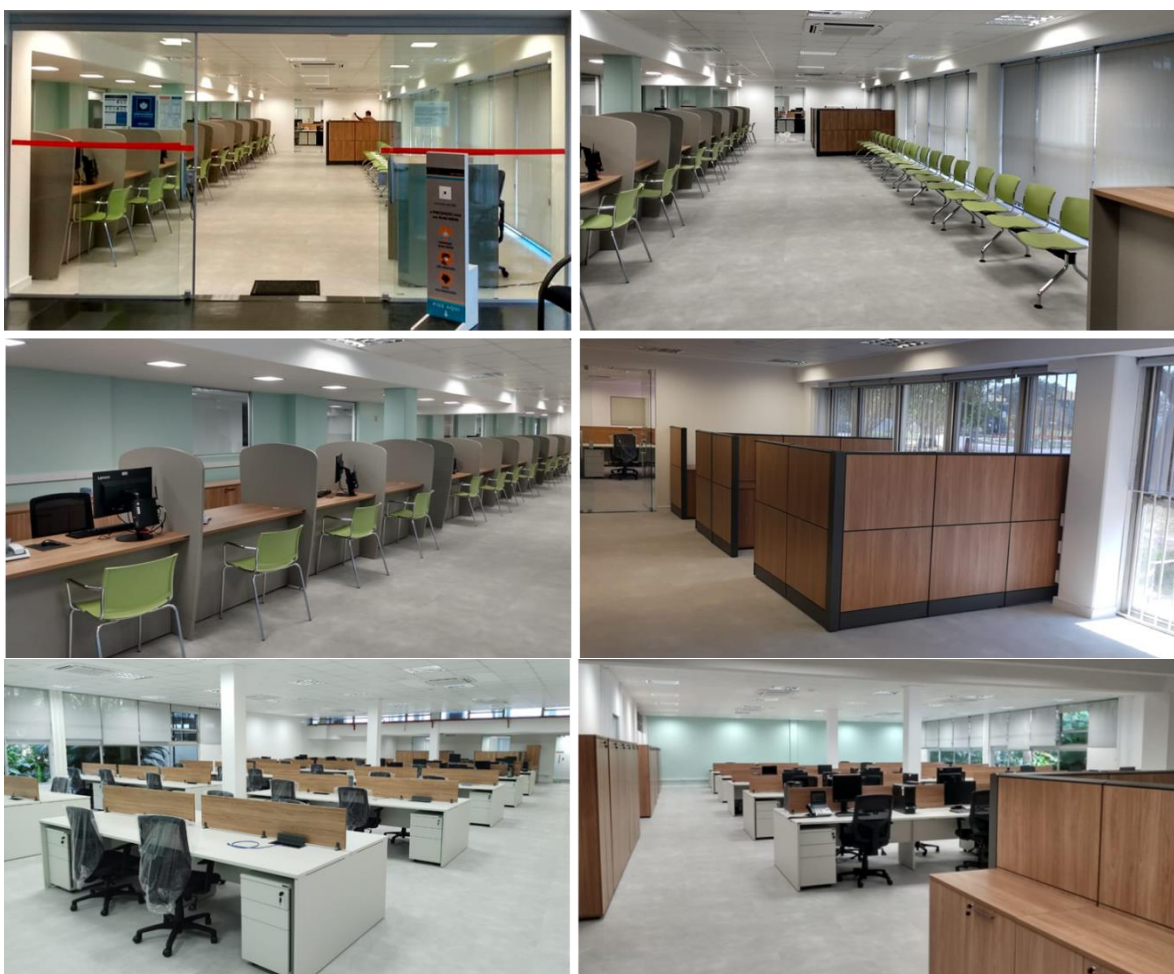
Em razão do porte do CSCRH-SP, estão sendo adotados, além dos princípios gerais e de procedimentos similares aos dos demais CSCRH:

- Estudo de perfis para definição de equipes e especialidades;
- Plano de atendimento, com áreas para triagem, atendimentos expressos, atendimentos agendados, de acordo com a complexidade da consulta;

- Definição de modelo de supervisão e monitoramento dos trabalhos;

- Definição de fluxos.

Em particular, o processo inicial de implantação do CSCRH-SP se deu integralmente por meio virtual, mantendo-se apartados os trabalhos entre as unidades para melhor compreensão de sua organização e métodos. A partir de agosto/2021, com o retorno presencial gradual estabelecido pela Reitoria, intensificou-se a integração das equipes, tendendo para o modelo adotado na implantação dos demais Centros.



Centro de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos – São Paulo

Em relação à **infraestrutura física dos Centros que estão em locais provisórios ou que ainda necessitam de reforma**, a avaliação dos orçamentos dos projetos elaborados foi suspensa durante o período de isolamento. A partir do retorno presencial gradual, a avaliação foi retomada:

- O projeto para a construção da sede do CSCRH em Pirassununga está concluído e os valores estão sendo revistos visando sua adequação ao orçamento previsto;
- O projeto de reforma da sede em Piracicaba está finalizado, com toda a documentação técnica de engenharia disponível para ser analisada pelo DRH e, posteriormente, seguir para liberação de recursos e início da licitação;
- O projeto para a reforma do edifício cedido para o CSCRH de Bauru foi finalizado e está em fase de revisão de quantitativos e valores por parte da equipe técnica de engenharia do *Campus*;



- O projeto de adequação do CSCRH-QS está em fase inicial e depende de tratativas com a unidade detentora do espaço, em razão da necessidade de ampliação da área para recepcionar servidores que atenderão aos museus e a Faculdade de Direito.

De acordo com os estágios dos projetos, a conclusão dos trabalhos se dará ainda em 2021 e a contratação no início do exercício seguinte. Para as demais necessidades dos CSCRH, como suprimentos de consumo, adequação de mobiliário e outros itens de infraestrutura, a Divisão de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos nomeou uma comissão para acompanhar e estabelecer um plano de reposição para todos os CSCRH.

É relevante mencionar que a gestão dos Centros de Serviços Compartilhados exige multidisciplinaridade. Os gestores e operadores devem ser capacitados em temas que envolvem processos, gestão de relacionamento com clientes, tecnologia da informação e gestão baseada em desempenho, de modo a promover uma melhoria contínua dos serviços. O DRH busca elevar a capacitação das equipes, dos CSCRH e dos outros setores, para cumprir o objetivo de apoiar a gestão de pessoas na USP.

Ao atingir a maturidade, expectativa é que os serviços operacionais prestados pelos CSCRH estejam sistematizados e organizados com elevado nível de qualidade percebida pelos usuários. Neste momento, será iniciado o processo de evolução para o modelo de gestão de pessoas, objetivo estratégico da USP previsto no planejamento da criação dos CSCRH e que determinará novas ações para a contínua evolução dos CSCRH e a sua perenidade.

SISTEMA DE REQUISIÇÕES RASTREÁVEIS – SRR/OTRS

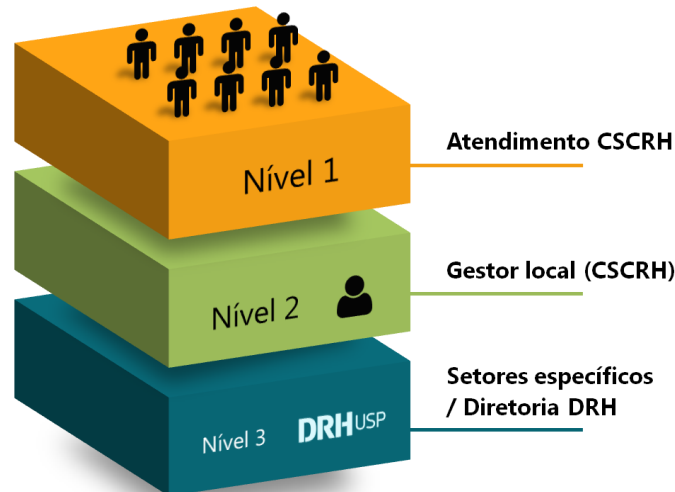
Em 2019 foi definida e implantada, em todos os CSCRH, uma ferramenta de gestão das solicitações apresentadas pela comunidade usuária (SRR/OTRS).

O SRR - Sistema de Requisições Rastreáveis é um *software* livre baseado no OTRS (*Open-source Ticket Request System*), projetado para a gestão de chamados. Altamente configurável, o OTRS é utilizado por grandes empresas, com vantagens sobre a gestão convencional por *e-mails*, os quais não proporcionam ferramentas de localização, de histórico e de estatísticas, entre outras. As vantagens principais do SRR são: gerenciamento de estado, cliente e proprietário de cada chamado, acompanhamento por parte do usuário, via painel e também por *e-mail*, organização de filas de atividades, armazenagem de todo o histórico de documentos, possibilidade de realizar estatísticas e métricas em apoio à governança e identificação com um número único de protocolo para cada chamado do usuário.

O SRR foi implantado em todos os CSCRH da USP em 18/10/2019 e o modelo considera a resolução dos chamados no primeiro nível (atendente) e no segundo nível (gestores locais). Situações que exijam consulta ao terceiro nível (setores do DRH Central e Diretoria) deverão ser instruídas nos níveis iniciais, de modo a possibilitar que as instâncias mais altas tenham papel de validadoras, podendo também funcionar como auditoras.

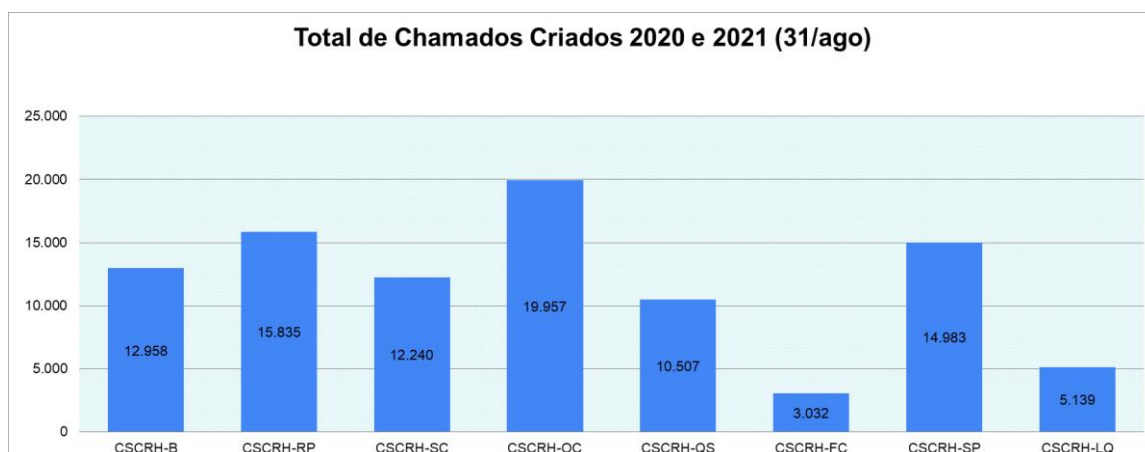
90% dos chamados atendidos localmente (Níveis 1 e 2);

10% DRH Central (N3), que passará a atuar como Validador.



Como previsto na evolução dos CSCRH e da SRR, estão em andamento os trabalhos para a implantação dos Acordos de Níveis de Serviço (ANS) e definição de indicadores de desempenho, que serão aplicados aos processos do Catálogo de Serviços do DRH. Esse processo envolve a revisão das rotinas e de suas normas, propiciando a racionalização dos procedimentos e a atualização dos documentos do DRH nos canais de comunicação com a comunidade. O principal objetivo dos ANS é definir o que cada unidade e setor devem receber dos CSCRH, atendendo as suas necessidades e expectativas, de modo que nenhuma função seja prejudicada. A definição de Indicadores de Desempenho – locais e gerais – subsidiará ações de gestão e das operações, utilizando como base as métricas estabelecidas para os trabalhos dos CSCRH, favorecendo a criação de padrões de desempenho para a melhoria dos serviços prestados.

Neste contexto, o SRR está sendo expandido e abrangerá todos os setores do DRH, ampliando o alcance da rastreabilidade e confiabilidade dos processos que têm a participação do DRH, proporcionando meios para que a Direção disponha de informações gerenciais para a tomada de decisões, os chefes tenham indicadores para melhoria de processos, os servidores tenham a visão completa dos processos e os usuários tenham informações sobre os chamados de seu interesse, incluindo os locais de trâmite e os tempos esperados para os encaminhamentos.



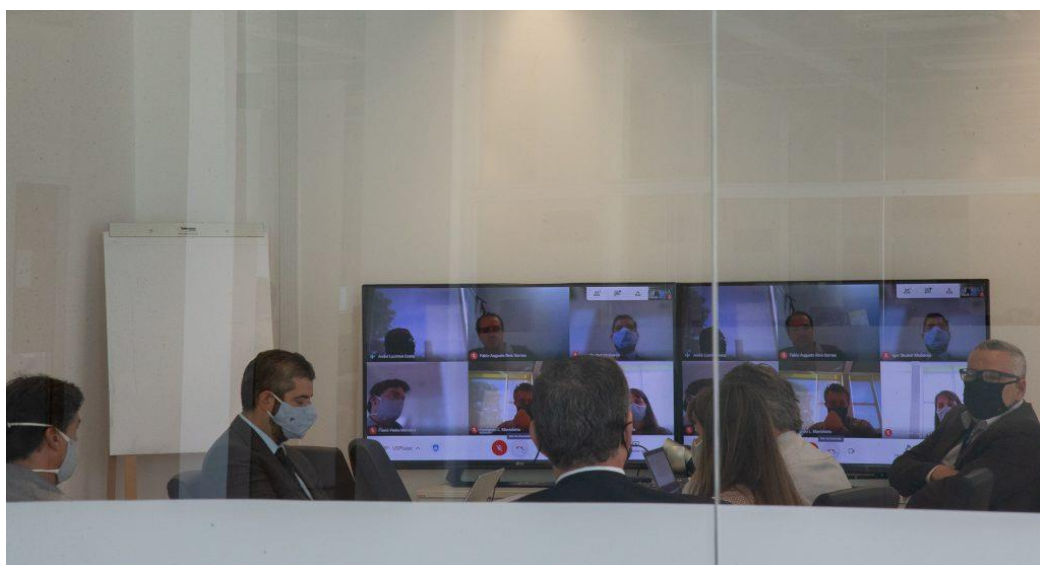
USP-BASE

No início de 2020 a Universidade se viu diante dos desafios do enfrentamento da pandemia de COVID-19, e o momento para além de impor restrições e demandar uma nova forma de trabalho, gerou um ambiente de incertezas quanto ao futuro, tanto administrativa quanto financeiramente. Diversos processos foram impactados, algumas atividades foram suspensas para reanálise, e com foco no planejamento e para auxiliar a gestão central e das Unidades no futuro próximo, foi desenvolvida pela CODAGE e seus departamentos o projeto **USP-Base**, que consiste em uma metodologia de análises por meio de indicadores formatados usando os dados corporativos, que permitiu comparações entre Unidades semelhantes, tanto em tamanho administrativo quanto em área de conhecimento, bem como com outras instituições do país e do exterior. A partir de março de 2021 teve início a fase de validação e apresentação das análises dos dados com os dirigentes de todas as Unidades de Ensino e Pesquisa, em reuniões semanais, estando presentes os dirigentes e vice-diretores das Unidades, o Coordenador de Administração Geral, e os diretores do Departamento de Recursos Humanos, Finanças, Administração e Convênios.



Primeira reunião, com a Escola Politécnica em março/20. Foto: Marcos Santos/USP Imagens.

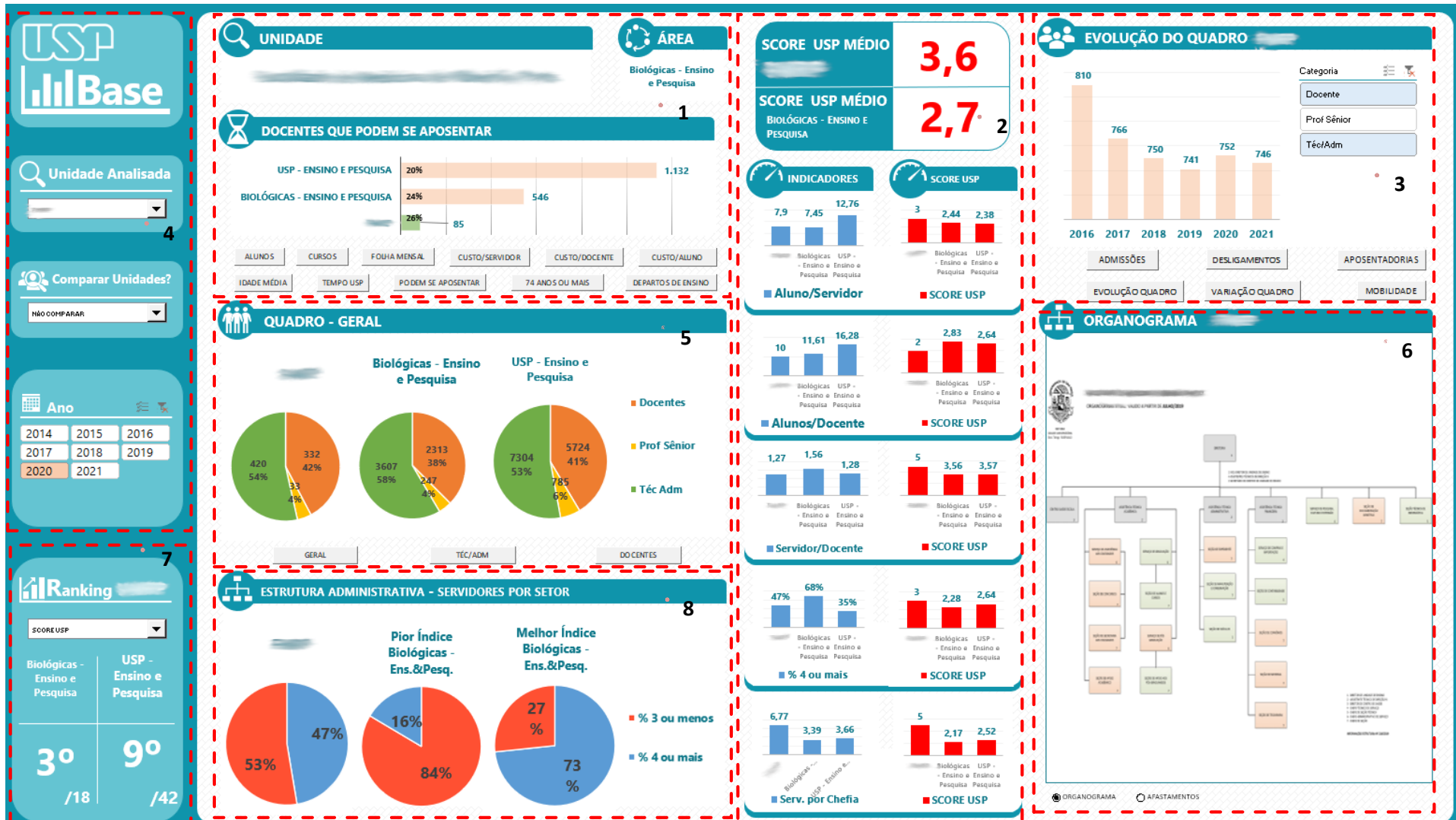
As reuniões ocorreram presencialmente e por meio de videoconferências, apresentando a situação diagnosticada pela Administração Central e discutindo com cada diretor(a) e vice-diretor(a) a situação das Unidades, fornecendo os dados diagnósticos e sugerindo medidas que poderiam auxiliar e melhorar a eficiência administrativa das atividades-meio. Após as reuniões, foram aplicados questionários aos dirigentes que confirmaram grande aderência dos diagnósticos com a realidade de cada Unidade avaliada e alta concordância nas sugestões propostas, o que reflete o sucesso das boas práticas de administração executadas e sugere que a gestão amparada pela análise crítica de dados corporativos é o melhor caminho para um planejamento mais assertivo do futuro da Universidade.



Videoconferência de reunião do USP-Base em 2020. Foto: Cecília Bastos/USP Imagens.

Grande parte do esforço foi concentrado na formatação de indicadores que permitiram a captação de informações gerenciais da enorme massa de dados corporativos disponível, gerando painéis dinâmicos com gráficos de fácil leitura e acesso com grande diversidade de informações importantes reunidas em uma só ferramenta. Também foram realizadas análises das estruturas administrativas e da leitura crítica dos dados, foram elaboradas classificações em forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de cada unidade, registradas em tabela SWOT, que foram utilizadas nas reuniões. Ao final as reuniões os dirigentes receberam os arquivos com a compilação dos principais pontos abordados.

Apresentamos a seguir o painel de indicadores do Departamento de Recursos Humanos que foi utilizado nas reuniões:





Na versão atual, o painel de indicadores está dividido em 8 regiões, conforme indicado com os símbolos .

1 – Nome da Unidade analisada, a correspondente área de atuação e uma região de seleção de 11 gráficos diferentes com dados gerais, cada um comparando os índices da “Unidade analisada” com o índice da “área de atuação a que a Unidade pertence”, e o índice geral das “demais Unidades de Ensino na USP”. É possível selecionar cada gráfico clicando no respectivo botão;

2 – Indicadores que compõe o “SCORE USP” da “Unidade analisada”, e os índices por área de atuação e da USP, para comparação;

3 – Estão localizados 5 gráficos históricos de evolução e o de saldo de mobilidade;

4 – Filtros para selecionar a Unidade a ser analisada, o ano e em caso de necessidade de comparação entre duas unidades, o filtro de seleção de unidade a ser comparada;

5 – Gráficos referentes ao quadro de pessoal da Unidade, sendo possível selecionar 3 gráficos diferentes, dependendo do recorte a ser detalhado;

6 – Área que mostra o organograma da unidade selecionada ou os gráficos referentes aos afastamentos;

7 – *Ranking* que classifica a unidade selecionada em 17 índices, posicionando a unidade dentre as unidades da mesma área, e entre todas as unidades de ensino e pesquisa;

8 – Gráficos que comparam a porcentagem de setores que possuem 3 ou menos servidores (mais chefias na unidade) ou 4 ou mais (menos chefias).



eSOCIAL

Em 2019, o DRH, em conjunto com a STI, deu prosseguimento aos procedimentos necessários para atender o eSocial por meio de análise do conteúdo dos leiautes obrigatórios e ajustes no Sistema MarteWeb.

As áreas envolvidas do Departamento elaboraram documentação propondo ajustes no Sistema MarteWeb, a qual foi encaminhada à STI para dar início ao desenvolvimento de telas, bem como inclusão de regras nas rotinas de RH, necessários para o adequado envio de informações à base do governo, ou seja, para dar cumprimento à legislação trabalhista, previdenciária e tributária em vigor que será estritamente observada pelo eSocial. Promoveu-se, novamente, o Recadastramento de CPF dos dependentes para fins de Imposto de Renda Retido na Fonte.

O prazo para início de envio do Cadastro do Empregador e Tabelas ao eSocial estava previsto para janeiro de 2020. As demais obrigações aguardavam Resolução específica para definição de data aos órgãos públicos.

Em dezembro de 2019, por intermédio da Portaria nº 1.419, de 23/12/2019, o Ministério da Economia alterou o cronograma de implantação do eSocial para Órgãos Públicos. O início de obrigatoriedade passou para setembro de 2020. Posteriormente, o cronograma foi novamente alterado, passando o início da obrigatoriedade para julho de 2021, Portaria Conjunta nº 76, de 22/10/2020.

Em janeiro de 2021, o Comitê de Gestor do eSocial, responsável pela implantação no âmbito nacional, composto por membros do Ministério do Trabalho e Previdência e Receita Federal do Brasil, publicou a nova versão simplificada do leiaute do eSocial para atender as particularidades do serviço público brasileiro.

A partir desse novo formato para envio dos eventos trabalhistas, as equipes do DRH em conjunto com a STI passaram a analisar as mudanças e os impactos no que já havia sido proposto em 2019, visando à adequação das rotinas de RH ao Projeto.

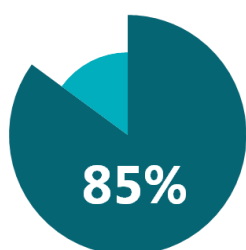
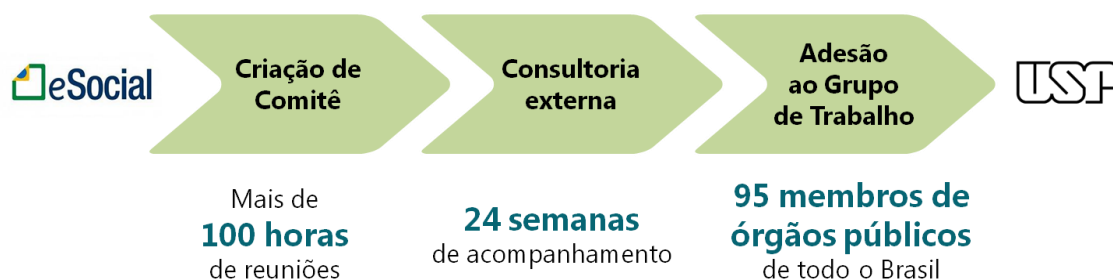
No dia 21/07/2021 a USP enviou à base do Governo Federal os eventos obrigatórios da carga inicial de dados conforme previsto no Cronograma de implantação para os Órgãos Públicos.

De acordo com o cronograma de implantação, está previsto para 22/11/2021 o início do envio de eventos não periódicos (cadastro inicial de vínculo, frequência, admissões, desligamentos, alterações contratuais). As áreas envolvidas do DRH e STI continuam trabalhando para adequação das rotinas e cumprimento dos prazos previstos no cronograma oficial.

Continuam em andamento o desenvolvimento de telas e inclusão de regras nas rotinas de RH, necessários para o adequado envio de informações à base do governo federal, bem como para dar cumprimento à legislação trabalhista, previdenciária e tributária em vigor que será estritamente observada pelo eSocial.

Em 2021 também foram promovidas duas Qualificações Cadastrais dos dados dos servidores ativos e aposentados. A Qualificação Cadastral de dados da base do CNIS – Cadastro Nacional de Informações Sociais (INSS) e dados do CPF na Receita Federal, visa constatar e corrigir inconsistências dos dados dos servidores nessas duas bases federais. As divergências estão sendo corrigidas pelos próprios servidores e esse trabalho está sendo coordenado pelos Centros de Serviços Compartilhados de RH.




Digno de destaque que o protagonismo de servidores do DRH envolvidos nessa empreitada fez com a USP passasse a compor o comitê nacional de discussão sobre o eSocial, sendo parte integrante do grupo de discussões para melhorias e ajustes do sistema.



Plano de ação

55 ações finalizadas / em andamento

Ao menos 27 rotinas da Universidade impactadas

-  Frequência
-  Folha de pagamentos
-  Administração de contratos de trabalho

ESTRUTURA E QUADRO DE PESSOAL

A Seção Técnica – Estrutura e Quadro de Pessoal é responsável pela análise das propostas de alteração de Estrutura Organizacional das Unidades/Órgãos da Universidade, o que inclui, além da verificação de sua adequação às normas e diretrizes da Administração Central (atualmente regidas pela Portaria GR 6.959/2017), a elaboração de cálculos para verificação da variação financeira referente aos custos com gratificação



de representação e o cadastro de atualizações no sistema MarteWeb após aprovação das propostas pelas instâncias superiores.

São também atribuições da área: análise de solicitações de designação e substituições precárias, conforme previsto na Portaria GR 6.959/2017; cadastro de funções de estrutura regimentais (presidentes de comissão de graduação, coordenadores de cursos de graduação, dentre outras); atendimento de demandas e consultas de público interno e externo; elaboração de relatórios e estudos que envolvam projetos relacionados às Estruturas Organizacionais da Universidade; gestão do quadro de empregos públicos da USP; análise e cadastramento no Sistema MarteWeb das autorizações, reautorizações, redistribuições, trocas de função (empregos não providos) e apostilamentos de vagas; análise das solicitações de alteração de jornada e suporte aos Programas de Incentivo à Redução de Jornada; execução dos procedimentos relativos à reposição de servidores; respostas às consultas do público interno e externo referentes aos postos de trabalho de servidores técnicos e administrativos.

Reestruturação organizacional macro da CODAGE

Com o objetivo de conferir maior agilidade ao fluxo de processos e aprimorar a eficiência operacional e administrativa da Coordenadoria de Administração Geral – CODAGE da Universidade, o M. Reitor criou em **11/09/2019** um Grupo de Trabalho – GT responsável por elaborar a proposta de reestruturação organizacional do Órgão.

Aprovada pelo M. Reitor em **24/10/2019**, após análise prévia da Assessoria de Planejamento Orçamentário e pela Comissão de Orçamento e Patrimônio quanto à sua viabilidade financeira, a proposta construída pelo GT definiu o redimensionamento macro da CODAGE, que passou a ser formada por quatro Departamentos (Administração, Convênios, Finanças e Recursos Humanos), cada qual gerido por um Diretor Geral de Departamento e seu respectivo Diretor Geral Adjunto.

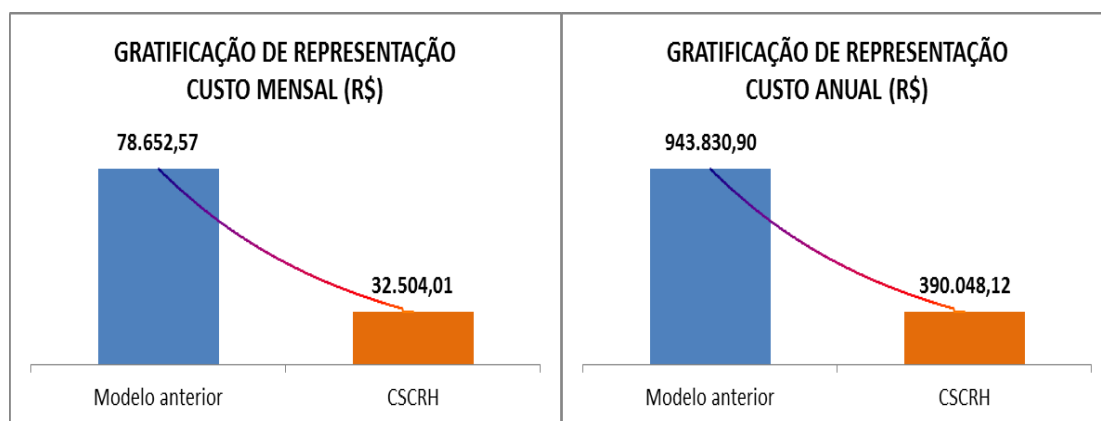
Reestruturação organizacional dos Departamentos de Administração e de Finanças da CODAGE

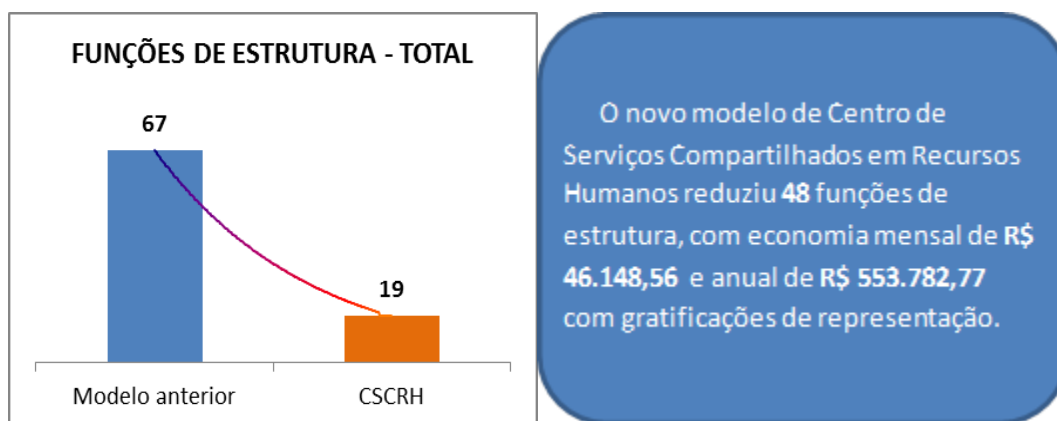
Após a implementação da nova estrutura organizacional macro da Coordenadoria de Administração Geral, os Departamentos de Administração e de Finanças encaminharam proposta de revisão de seus organogramas administrativos, dando continuidade, assim, ao processo de revisão iniciado em 2019. Consolidadas as novas estruturas organizacionais dos Departamentos de Administração e de Finanças, houve redução mensal de **R\$ 13.112,24** e anual de **R\$ 157.346,90** dos gastos da CODAGE com gratificação de representação e redução de 8 (oito) funções de estrutura.

Consolidação do modelo de CSC em RH e reestruturação organizacional do Departamento de Recursos Humanos da CODAGE

Em **09/06/2021**, o Sr. Vice-Reitor aprovou a implantação do Centro de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos de São Paulo, dando continuidade, assim, ao processo de construção do novo modelo de prestação de serviços de recursos humanos da USP, iniciado com o funcionamento dos Centros de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos dos *Campi* do Interior, do Quadrilátero da Saúde e dos Órgãos Centrais.

A partir de **30/01/2022**, prazo esse imposto por restrições da Lei 173/2020, com a efetivação das áreas do Centro de Serviços Compartilhados de São Paulo e dos ajustes nos segmentos da estrutura organizacional do Departamento de Recursos Humanos da CODAGE dedicados à atuação dos Centros, haverá a consolidação do novo modelo de compartilhamento dos serviços de recursos humanos da Universidade, que, em relação ao modelo anterior, organizado em áreas de pessoal subordinadas diretamente às Unidades/Órgãos, resulta em economia mensal de **R\$ 46.148,56** e anual de **R\$ 553.782,77** com gratificação de representação e em redução de **48** (quarenta e oito) funções de estrutura, conforme gráficos a seguir:





Cumpram-se destacar ainda que, por ocasião da aprovação do Centro de Serviços Compartilhados em RH de São Paulo e da consolidação do novo modelo, além dos ajustes relativos a segmentos dedicados às atividades dos Centros, realizaram-se adequações na estrutura organizacional geral do Departamento de Recursos Humanos da CODAGE para adequá-la ao planejamento estratégico do Departamento e de promover a reorganização de papéis, dada a nova dimensão da área. Os ajustes da estrutura organizacional geral do DRH resultaram em economia mensal adicional de **R\$ 653,82** e anual de **R\$ 7.845,80** com gratificação de representação e na redução de **01** (uma) função de estrutura.

Análises de designações e substituições

A Portaria GR 6.959/2017 prevê a possibilidade de designação, inclusive de substituição, em caráter precário, de servidores que não atendam ao requisito de enquadramento mínimo estabelecido em seu Anexo III, desde que atendidas as exigências elencadas no artigo 2º do Capítulo IV (Disposições Transitórias).

Assim, tendo em vista a redução do quadro de funcionários nos últimos anos, as restrições para novas contratações, a necessidade de indicação de novas chefias e a presença de substitutos durante a ausência temporária dos titulares, as Unidades/Órgãos têm encaminhado para análise do DRH solicitações de cadastro de servidores em caráter precário. No período 2018/2021, foram analisados **1.087** pedidos de substituição e **310** de designação.

Análises de estrutura organizacional

Em consonância com a missão de prestar apoio técnico às Unidades/Órgãos da Universidade de forma ágil, transparente e personalizada, a atual gestão do DRH vem realizando com frequência reuniões com Dirigentes e Assistentes para auxiliá-los no processo de aprimoramento de suas Estruturas Organizacionais, de modo que as



propostas, ao mesmo tempo, atendam a suas demandas e estejam em consonância com as atuais normas e diretrizes da Administração Central.

No período de 2018 a 2021, a Diretoria do DRH realizou **86** reuniões com Dirigentes e Assistentes voltadas exclusivamente para construção de propostas de aprimoramento de Estrutura Organizacional. No mesmo período, foram encaminhadas formalmente **62** propostas para análise, conforme quadro a seguir:

62 processos encaminhados ao DRH	
51 análises concluídas	
01 proposta encaminhada à APO/COP	
01 proposta encaminhada à Vice-Reitoria	
07 propostas devolvidas para ajustes	
02 em análise	

ANÁLISES CONCLUÍDAS	Nº FUNÇÕES	CUSTOS (MENSAL)	CUSTOS (ANUAL)
02 estruturas novas	27	R\$ 51.040,46	R\$ 678.838,12
49 alterações de estrutura	-119	- R\$ 80.185,95	- R\$ 962.231,44

Tais indicadores demonstram a vasta maioria das unidades realizaram durante essa gestão mudanças em seus organogramas, algumas delas com mais de uma mudança no período, demonstrando que o DRH conseguiu estimular a readequação da dinâmica de gestão das unidades, buscando organização mais eficiente.

NOVA FOLHA DE PAGAMENTOS

A Superintendência de Tecnologia da Informação – STI, em parceria com o Departamento de Recursos Humanos - DRH e Departamento de Finanças – DF da CODAGE estão participando de um projeto que visa à reestruturação da folha de pagamentos de servidores da USP.

No momento, um grupo de trabalho do DRH está dedicado a atividades para revisão e validação de cálculos das rubricas da folha de pagamentos. Essa nova versão trará agilidade, segurança e detalhamento no processo de geração da folha de pagamento.



MOBILIDADE

Quanto à mobilidade, a área responsável do DRH realizou análises, propostas e execução de critérios e procedimentos relativos às transferências de servidores. Efetuou também estudos e desenvolvimento de critérios e indicadores para dimensionamento do quadro de pessoal das diversas Unidades/Órgãos da USP, além de administrar o Sistema USP Oportunidades, promover alterações e melhorias no Programa.

Gerenciamento do Sistema USP Oportunidades

Para o gerenciamento do sistema, entre outras atividades, destacam-se:

- Atendimento às Unidades/Órgãos e funcionários, via “fale conosco”, e-mail, telefone e pessoalmente, sobre os procedimentos relacionados ao sistema e a política de mobilidade;
- Análise técnica e propostas de deliberações sobre autorizações de permutas e transferências sem contrapartida de servidores envolvendo funções estratégicas;
- Análise de currículos de funcionários cadastrados no USP Oportunidades para encaminhamento às demandas excepcionais;
- Verificação sobre possíveis melhorias no sistema e acompanhamento das propostas autorizadas;
- Estudos para implantação de novas regras e acompanhamento das alterações realizadas (exemplo: acesso limitado aos servidores PROCONTES, mensagem periódica sobre cadastro do perfil dos interessados);
- Implantação no último biênio da atualização dos perfis publicados no Sistema, a cada 6 meses, com mensagens aos servidores inscritos, a cada final de período, com a opção de manterem a divulgação dos seus perfis, promovendo assim a atualização do banco de servidores.

Assistência à Comissão de Análise dos Servidores da USP

Assistência e secretaria à Comissão de Análise, suporte a 07 reuniões em 2018, 06 em 2019 e 04 em 2020, elaboração de proposta de pauta; análise técnica dos recursos e demais casos apresentados (36 recursos); confecção de atas; emissão dos pareceres no



sistema e proposições de melhorias, entre outras tarefas correlatas. Realizaram-se também atividades relacionadas a:

- Solicitação e recebimento das informações das Pró-Reitorias para utilização nos indicadores (alunos de graduação e pós-graduação, número de cursos dentre outros);
- Desenvolvimento, compilação e análise de indicadores para nortear os pareceres emitidos pela Comissão;
- Proposição de nova política de mobilidade à Comissão e ao GR;
- Atualização dos relatórios envolvidos nas apresentações à Comissão, bem como à CODAGE e ao GR para auxiliar análises envolvendo, caso a caso quando necessário, mas principalmente nas questões relativas às mobilidades de servidores na USP.

Seguem abaixo alguns dos relatórios apresentados, como também os quadros resumos utilizados no período.



Quadros modelo (1)

Evolução do Quadro 2013 a 2019

UNIDADE	dez2013	desligados 2014	dez2014	% variação 13 a 14	desligados 2015	dez2015	% variação 14 a 15	desligados 2016	dez2016	% variação 15 a 16	desligados 2017	dez2017	% variação 16 a 17	desligados 2018	dez2018	% variação 17 a 18	out2019	% variação 18 a 19
Total Servidores (não docentes)	205	2	204	0%	11	198	-3%	0	204	3%	14	189	-7%	2	190	1%	187	-9%
Analista Assuntos Administrativos	5	-	5	0%	1	4	-20%	-	4	0%	-	4	0%	-	4	0%	4	-20%
Analista de Comunicação	1	-	1	0%	0	1	0%	-	1	0%	-	1	0%	-	1	0%	1	0%
Analista de Sistemas	1	-	1	0%	0	1	0%	-	1	0%	-	1	0%	-	2	100%	2	100%
Auxiliar de Administração	26	1	25	-4%	1	24	-4%	-	24	0%	1	26	8%	-	27	4%	26	0%
Auxiliar de Cozinha	1	-	1	0%	0	2	100%	-	2	0%	-	-	-	-	-	-	-	-
Auxiliar de Laboratorio	3	-	3	0%	1	2	-33%	-	2	0%	1	1	-50%	-	1	0%	2	-33%
Auxiliar de Manutenção/obras	11	1	10	-9%	2	8	-20%	-	8	0%	1	7	-13%	-	8	14%	8	-27%
Auxiliar de Serviços Gerais	9	-	9	0%	0	9	0%	-	9	0%	1	8	-11%	-	7	-13%	7	-22%
Bibliotecário	7	-	7	0%	0	7	0%	-	7	0%	-	7	0%	-	7	0%	7	0%
Cenotecnico	1	-	1	0%	0	1	0%	-	1	0%	-	1	0%	-	1	0%	1	0%
Contador	1	-	2	100%	0	2	0%	-	2	0%	-	2	0%	-	2	0%	2	100%
Cozinheiro	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	0%	1	-
Educador	7	-	7	0%	0	7	0%	-	7	0%	-	7	0%	-	7	0%	7	0%
Enfermeiro	1	-	1	0%	0	1	0%	-	1	0%	-	1	0%	-	1	0%	1	0%
Engenheiro	1	-	1	0%	0	1	0%	-	1	0%	1	-	-	-	-	-	-	-
Especialista em Laboratório	9	-	9	0%	0	9	0%	-	9	0%	1	8	-11%	-	9	13%	9	0%
Especialista em Pesq Apoio de Museu	-	-	-	-	0	-	-	-	1	-	-	1	0%	-	1	0%	1	-
Motorista	9	-	9	0%	1	9	0%	-	9	0%	2	7	-22%	-	7	0%	7	-22%
Operador de Audiovisual	3	-	3	0%	0	3	0%	-	3	0%	-	3	0%	-	3	0%	4	33%
Secretário	12	-	12	0%	2	11	-8%	-	11	0%	-	10	-9%	-	10	0%	9	-25%
Tec Assuntos Administrativos	57	-	58	2%	2	57	-2%	-	62	9%	4	59	-5%	2	58	-2%	56	-2%
Técnico de Apoio Educativo	1	-	1	0%	0	1	0%	-	1	0%	-	-	-	-	-	-	-	-
Técnico de Gráfica	5	-	5	0%	0	5	0%	-	5	0%	1	4	-20%	-	4	0%	4	-20%
Técnico de Laboratório	17	-	16	-6%	0	16	0%	-	16	0%	1	15	-6%	-	14	-7%	14	-18%
Técnico de Manutenção/obras	6	-	6	0%	1	5	-17%	-	5	0%	-	5	0%	-	5	0%	5	-17%
Técnico em Informática	10	-	10	0%	0	10	0%	-	10	0%	-	10	0%	-	10	0%	9	-10%
Vigia	1	-	1	0%	0	2	100%	-	2	0%	-	-	-	-	-	-	-	-
Servidores Técnico/Administrativos	205	2	204	0%	11	198	-3%	-	204	3%	14	189	-7%	2	190	1%	187	-9%
Docentes	283	11	276	-2%	2	286	4%	9	287	0%	13	287	0%	15	288	0%	282	0%
Relação Servidores/Docente	0,72	-	0,74	2,04%	-	0,69	-6%	-	0,71	3%	-	0,66	-7%	-	0,66	0%	0,66	-8%
Alunos	5316	-	5461	3%	-	5414	-1%	-	5294	-2%	-	5431	3%	-	5114	-6%	-	-
Relação Alunos/Servidor Téc/Adm.	25,93	-	26,77	3%	-	27,34	2%	-	25,95	-5%	-	28,74	11%	-	26,92	-6%	0,00	-100%



Evolução do Quadro 2010 a 2021

Evolução do Quadro													Ano Inicial	Ano Final
													2010	2021
Unidade	dez/2010	dez/2011	dez/2012	dez/2013	dez/2014	dez/2015	dez/2016	dez/2017	dez/2018	dez/2019	dez/2020	jun/2021	Variação	Variação (%)
UNIDADE	240	257	261	263	259	256	258	254	243	234	236	235	-5	-2%
Docente	134	142	143	138	141	141	141	135	132	125	122	119	-15	-11%
Docente	134	142	143	138	141	141	141	135	132	125	122	119	-15	-11%
Docente Temporário		6	7	6	2	3	5	12	4	4	7	9	9	
Docente		6	7	6	2	3	5	12	4	4	7	9	9	
Téc/Adm	106	109	111	119	116	112	112	107	107	105	107	107	1	1%
Analista Assuntos Administrativos	5	5	7	7	7	7	6	5	6	5	4	4	-1	-20%
Analista de Comunicação				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Analista de Sistemas	7	7	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	-1	-14%
Auxiliar de Administração	7	6	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	-3	-43%
Auxiliar de Cozinha							1	1	1	1	1	1	1	
Auxiliar de Manutenção/obras	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	100%
Auxiliar de Serviços Gerais	4	3	4	4	3	3	4	2	2	2	2	2	-2	-50%
Bibliotecário	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	-1	-20%
Contador	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	100%
Especialista em Laboratório	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0%
Motorista	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	0	0%
Secretário	13	15	14	17	15	15	15	14	14	14	14	14	1	8%
Tec Assuntos Administrativos	33	35	38	40	41	40	38	37	36	34	37	37	4	12%
Técnico de Gráfica	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	-1	-50%
Técnico de Manutenção/obras	4	5	4	6	6	6	6	7	7	7	7	7	3	75%
Técnico em Informática	15	15	14	15	14	14	15	15	15	16	16	16	1	7%
Vigia	3	3	3	2	2	2	1						-3	-100%
Total Geral	240	257	261	263	259	256	258	254	243	234	236	235	-5	-2%



Quadros modelo (2)

RELAÇÃO DE SERVIDORES NA UNIDADE 1

*SEÇÃO X			
FUNÇÃO	GRUPO	QUANTIDADE	
Função A	Superior	01	
Função B	Técnico	03	
Total:		04	
**SEÇÃO Y			
Função A	Superior	01	
Função C	Técnico	05	
Total:		06	
***SERVIÇO Z			
Função A	Superior	01	
Função B	Técnico	01	
Função C	Técnico	02	
Função D	Superior	01	
INDICADORES - ESTRUTURA	Total:	UNIDADE 1	UNIDADE 2
Reestruturação organizacional concluída		sim	não
Servidor/chefia (administrativo)		3,50	4,33

RELAÇÃO DE SERVIDORES UNIDADE 2

*SEÇÃO X		
FUNÇÃO	GRUPO	QUANTIDADE
Função A	Superior	01
Função C	Técnico	01
Função B	Técnico	05
Função D	Técnico	01
Total:		08



Quadros modelo (3)

INDICADORES	UNIDADE 1	UNIDADE 2
Varição funcionário de 2013 a 2019	-6%	-14%
Servidor/docente	0,73	1,10
Aluno/servidor	24,71	11,16
Ganho/perda USP Oportun	+1	-1
QUADRO DE PESSOAL	66	108
Função do/a interessado/a	05	06
Função A	03	01
Função B	01	02
Função C	---	01
Função D	---	01

Quadro Resumo

	UNIDADE X
Varição Quadro Não Docente 10/21:	-26%
Servidor/Docente:	2,14
Aluno/Servidor: base anuário /19	7
Ganho/Perda USP Oportunidade	4
Quadro Pessoal:	132 (90 Téc. 42 Doc.)
Reestruturação organizacional:	Não
Servidor/chefia (administrativo):	2,87
Afastamento Super. 30 dias/Ano (téc./Adm.)	0



Assistência à mobilidade de servidores

No andamento das atividades que envolvem a mobilidade de servidores entre as Unidades/Órgãos, foram também realizados:

- Assistência em situações diversas relacionadas à política de mobilidade envolvendo casos críticos das Unidades/Órgãos (funcionários com restrições médicas, com suspeita de assédio, dificuldade de permanecer no atual ambiente, entre outras);
- Apoio às áreas do DRH (RH-Central e CSCRH) na elaboração dos pedidos de vaga no USP Oportunidades e apoio na busca de servidores;
- Apoio às Unidades nos trâmites e acordos relacionados às transferências e permutas, e na busca por servidores;
- Análise técnica e elaboração de propostas de pareceres para instrução de processos diversos.
- Elaboração e confecção de relatórios gerenciais diversos para subsídios à Comissão de Análise de Mobilidade de Servidores USP, GR, CODAGE, DRH, Ouvidoria, COPERT, entre outros;
- Análise de todos os processos de transferência da USP, cerca de 204 em 2018, 205 em 2019, 98 em 2020 e 62 até o momento (setembro/2021), verificando o cumprimento das regras de instrução processual e procedendo a pré-análise das atividades desempenhadas, considerando a função e área de atuação, com os encaminhamentos necessários para a finalização da transferência e efetuando o pré-cadastro no Sistema MarteWeb;
- Apoio e orientações aos Órgãos da Reitoria sobre o fluxo de transferência, política de mobilidade, emissão de formulários e outras tarefas, considerando a estrutura diferenciada em relação às Unidades;
- Assistência aos dirigentes, assistentes e servidores, com ações diretas de intermediação e diplomacia, para viabilizar a mobilidade em diversas situações, principalmente nos últimos 2 anos, com o Sistema Banco de Oportunidades suspenso em função da pandemia de COVID-19, frente às dificuldades decorrentes deste momento peculiar.



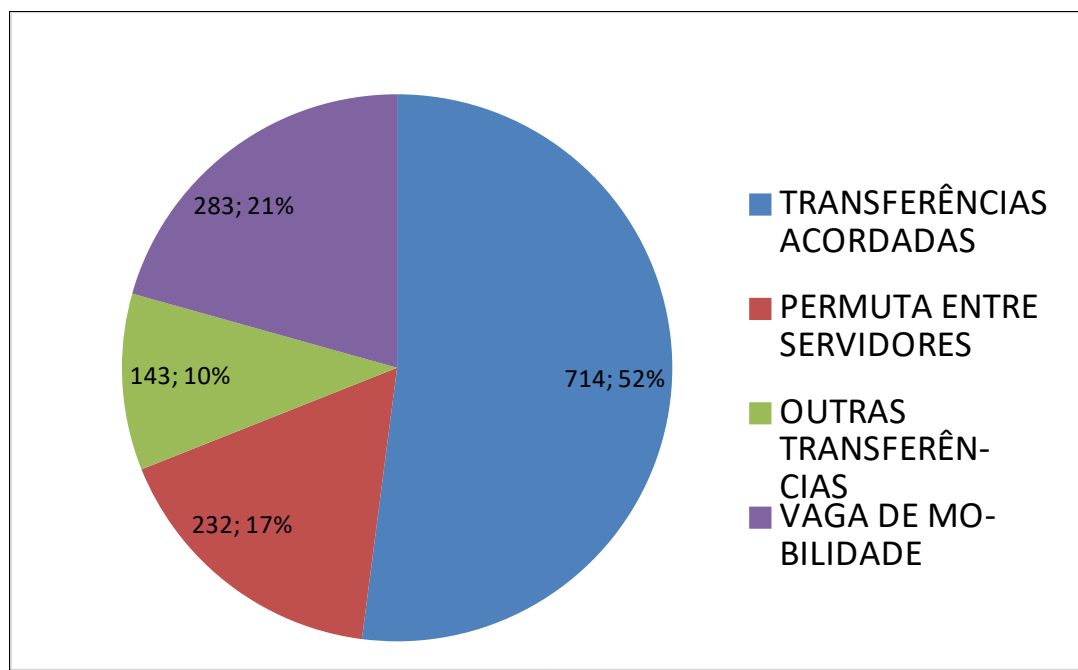
Mobilidade em números

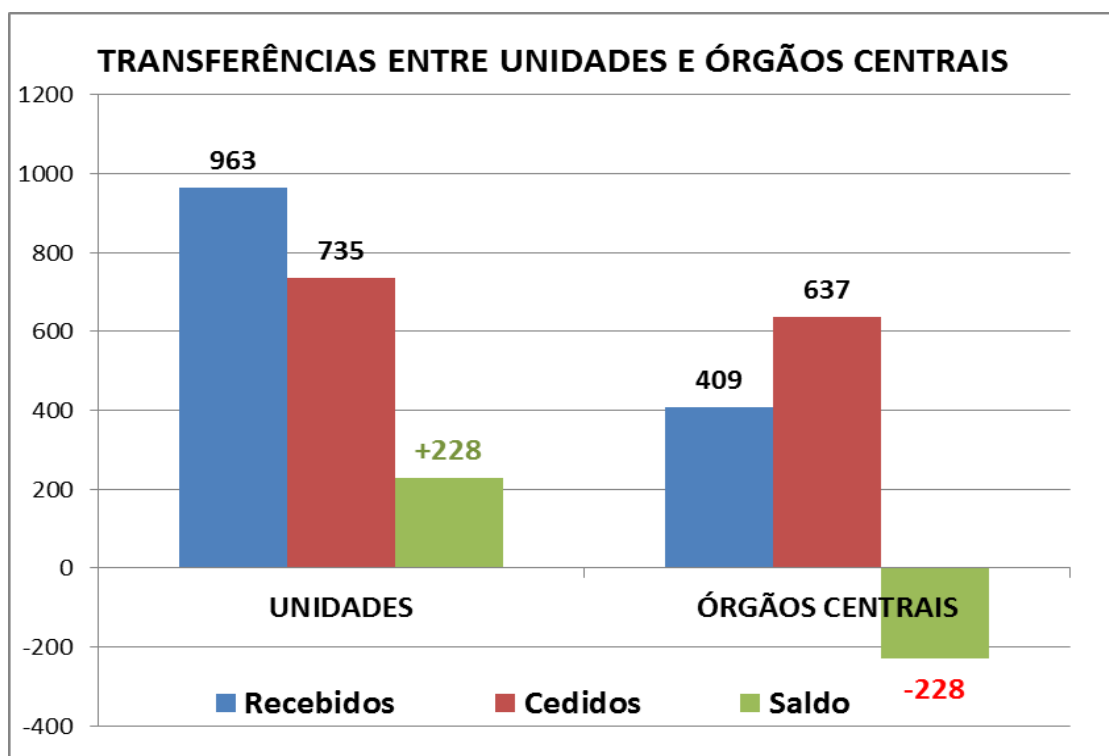
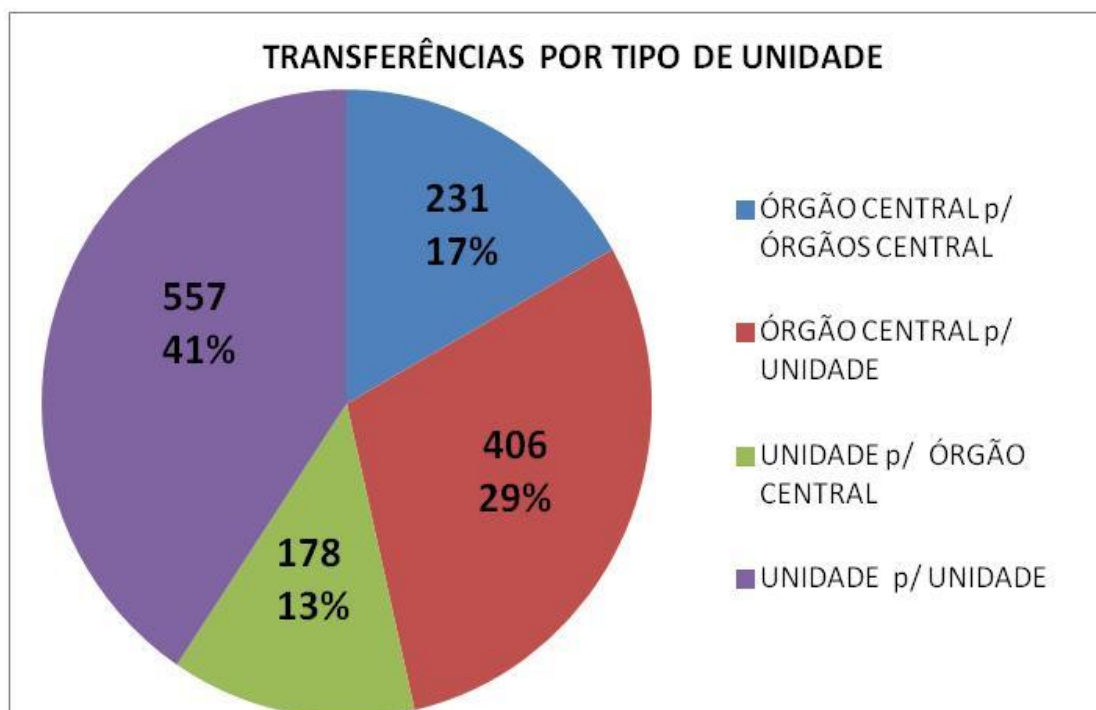
Servidores	Perfil divulgado *	299
	Já se cadastraram	2928
Vagas	Autorizadas	443
	Em análise	282
	Total	725
Transferências	Transferências acordadas	714
	Por permuta entre servidores	232
	Em vagas de mobilidade	283
	Registro manual	143 (**)
	Total	1372

Obs. Contabilizados desde 2014, desconsideradas transferências por alteração de estrutura.

* Perfis divulgados após cancelamento da divulgação com requisição para manutenção de interesse em transferência (em 07/10/19)

** Desses, 105 se referem às transferências durante a pandemia, que ocorreram numa média de 06 / mês no período (março/20, até agora, set/21).







RENOVA

Em 2016, por iniciativa da Coordenadoria de Administração Geral (CODAGE), órgão responsável pela definição de normas e diretrizes para a administração geral da USP, foi criado um grupo de trabalho envolvendo a participação de profissionais da Divisão de Saúde Ocupacional (DVSO), Escola Técnica e de Gestão da USP (Escola USP) e Departamento de Recursos Humanos (DRH), com a finalidade de estabelecer a sistematização, por meio do incentivo a uma maior integração entre suas equipes técnicas, de um fluxo de ações que viesse a possibilitar o oferecimento de novas oportunidades de atuação em condições mais adequadas para os servidores que possuem restrições médicas.

A partir dessa iniciativa, promoveu-se na Universidade um diálogo permanente entre as equipes e a consolidação de um trabalho interdisciplinar, o que resultou em 2017 na instituição de um programa de promoção da saúde, voltado à readaptação profissional dos servidores Técnicos e Administrativos da USP – o Programa de Aperfeiçoamento e Renovação Funcional (RENOVA).

O Programa RENOVA tem por objetivo promover a readaptação de servidores Técnicos e Administrativos da USP, inicialmente para o grupo Básico da carreira, por meio de ações intersetoriais e interdisciplinares, com foco na humanização como fator de atenção básica à saúde, compreendendo acolhimento, orientação, motivação e capacitação profissional, com a finalidade de promover oportunidades novas e mais adequadas de trabalho, observadas as restrições médico-laborais e as necessidades da Universidade.

Metodologia

Os servidores que possuem restrições de trabalho em decorrência de sua condição de saúde e/ou elevado índice de absenteísmo-doença são identificados como possíveis candidatos para o programa (pré-elegíveis). Inicialmente, a DVSO, órgão responsável pelos Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT) na USP, realiza a Avaliação Médico-Ocupacional (AMO), primeira etapa do programa, indicando, uma vez constatada a incapacidade laborativa, insuscetível de recuperação para a atividade habitual, os servidores elegíveis.

Na sequência, membros da equipe técnica especializada realizam o acolhimento do servidor e avaliam as questões psicossociais que possam permear seu contexto de trabalho, esclarecendo os objetivos e as oportunidades que o programa oferece. Posteriormente, o DRH, por meio de entrevista de orientação profissional, efetua um levantamento das competências, habilidades, expectativas e experiência de trabalho do



servidor, avaliando as suas possibilidades de atuação, de acordo com os perfis de atividades que compõem o quadro das funções técnico-administrativas disponíveis. A seguir, a partir da avaliação das oportunidades de atuação em análise conjunta com os gestores responsáveis e mediação da equipe técnica (DRH, DVSO e Escola USP), define-se o novo ambiente de trabalho e as atividades adequadas ao processo de readaptação.

Após a avaliação do novo posto de trabalho e da aptidão em exame médico-ocupacional, o servidor inicia o processo de readaptação propriamente dito. Nesse momento, a Escola USP encaminha o servidor para a realização de cursos modulares de capacitação básica e avalia com o gestor responsável as necessidades de treinamentos específicos para o atendimento de requisitos pontuais do novo ambiente de trabalho. Nessa ocasião é também realizado pela DVSO, por ergonômistas e assistentes sociais, o acompanhamento do processo de readaptação. Nessa etapa, a DVSO, em parceria com a equipe do Laboratório de Psicologia Organizacional e do Trabalho – LabPOT (atuando no *Campus* de Ribeirão Preto), avalia por meio de análise ergonômica *in loco*, por um período de 06 (seis) meses, as atividades e o posto de trabalho do servidor, utilizando os instrumentais psicométricos “Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT)” e “Índice de Capacidade para o Trabalho (ICT)” como indicadores.

Nos casos em que a readaptação ocorre satisfatoriamente, em posto de trabalho adequado e com avaliação ergonômica e psicossocial favoráveis, é formalizado o enquadramento funcional do servidor nas novas atividades e local de trabalho; caso contrário, o processo de readaptação é reiniciado a partir do estudo e avaliação de novas oportunidades pela equipe técnica do programa. Cabe ressaltar que todo o processo é precedido de orientação e sensibilização dos gestores e da comunidade em geral quanto à natureza, os objetivos e, principalmente, no que se refere às características do público-alvo do programa.

Uma vez concluída a readaptação, são realizados, periodicamente, encontros para integração e troca de experiências entre os participantes. Nessas ocasiões, os servidores recebem certificados e efetuam uma avaliação do programa. As chefias e assistentes das Unidades/Órgãos também respondem a questionário específico, visando ao aperfeiçoamento contínuo das práticas adotadas. A equipe do LabPOT, em complementação, realiza um trabalho de pesquisa e mapeamento das principais dificuldades enfrentadas pelos gestores durante o processo de readaptação, para uma avaliação estratégica de técnicas auxiliares que possam ser aplicadas, como gestão de conflitos, *feedback*, mentoria qualificada e outras.



Ações realizadas em 2019

Atualização das diretrizes e execução do projeto de expansão para os *Campi* do interior. Conclusão de novo ciclo de readaptações e aperfeiçoamento da metodologia aplicada.

Diretrizes

Após a execução da fase piloto entre os anos de 2017 e 2018, foram definidas, com aplicação a partir de março de 2019 (Ofício CODAGE/CIRC/004/2019), as seguintes diretrizes, visando à continuidade e expansão do programa para os *Campi* do interior (público-alvo: servidores do grupo Básico):

- **O Programa RENOVA atenderá** os servidores que foram submetidos a exame ocupacional com indicativo de restrições médicas que inviabilizem o desempenho das atividades habituais da função, ou apontem a necessidade de alteração do ambiente de trabalho, ou limitem parcialmente o exercício das atividades, exigindo, porém, por orientação médica, o acompanhamento em processo de readaptação.
- **O processo de readaptação pelo Programa RENOVA será estabelecido nas Unidades/Órgãos em que os servidores atuam.** Em situações específicas, quando as condições para readaptação, conforme orientação médica, não puderam ser oferecidas pela própria Unidade/Órgão, serão propostas transferências, fundamentadas em análises dos perfis dos servidores.
- **O programa priorizará a comunicação direta de sua equipe técnica com os Assistentes e chefias dos participantes,** para uma análise adequada das possibilidades de readaptação, fornecendo os esclarecimentos e as orientações necessárias sobre os encaminhamentos de ordem administrativa ou relacionados a questões de saúde e segurança no trabalho, bem como no que se refere a necessidades de capacitação.
- **A equipe técnica atuará na sensibilização da comunidade sobre os objetivos e benefícios que o RENOVA oferece,** promovendo encontros com Assistentes, chefias e responsáveis pelas áreas de pessoal e Centros de Serviços Compartilhados em RH, além de assistir os participantes em todas as etapas do programa.

Expansão para os *Campi* do interior – 1ª fase: Ribeirão Preto

Nos dias 02 e 03/04/2019, foi realizado em Ribeirão Preto o primeiro evento de implantação do RENOVA no interior. Participaram do evento, além dos integrantes da equipe técnica local (10), 36 servidores entre chefias e assistentes, e 14 servidores pré-elegíveis.

2º encontro de encerramento

Servidores readaptados na Capital

Em 19/06/2019, foi realizado o 2º encontro de encerramento com os servidores da Capital que concluíram as etapas do Programa. Assim como o procedimento adotado por ocasião do 1º encontro (realizado em 14/08/2018), aplicou-se previamente um questionário de avaliação do programa às chefias e assistentes que recepcionaram os participantes durante a etapa de acompanhamento; no evento, os próprios participantes avaliaram a sua percepção sobre o contexto de trabalho e sobre o desenvolvimento geral do programa.

Resultado geral da avaliação do Programa

Entre os servidores que concluíram o processo de readaptação, o Programa RENOVA obteve uma avaliação bastante positiva, alcançando nota média de 9,5. Entre as chefias e assistentes, o programa também foi muito bem avaliado, alcançando **8,4**.

“Eu entrei na USP em 2007 no concurso para Auxiliar de Cozinha. Durante 8 anos exerci as minhas funções, dentro das necessidades dos restaurantes; aprendi muito, só que conforme a demanda acabei ficando doente, com muitas restrições. Então, eu já estava uma pessoa apática, que não sentia prazer no serviço (...) Só agradeço a Deus, às pessoas que criaram esse projeto (...) Hoje estou em uma nova fase da minha vida onde eu tenho saúde, disposição, vontade de aprender mais (...), e o RENOVA veio dar essa oportunidade (...) Muito obrigado pessoal do projeto RENOVA!”

Lilian Estefania de Oliveira, Auxiliar de Administração - FEA USP.



Acompanhamento de 06 meses

86% **53%**

CONSIDERARAM
ADEQUADA SUA
READAPTAÇÃO

READAPTADOS
NA PRÓPRIA
UNIDADE/
ÓRGÃO



OS SERVIDORES
POSSUEM EM MÉDIA
15 ANOS DE
TRABALHO NA USP

71%

DAS READAPTAÇÕES EM
ÁREAS ADMINISTRATIVAS

Servidores readaptados
71% atribuíram nota máxima
para o Programa RENOVA

Jornal da USP



Encontro realizado em 14/08/2018. Da esquerda para a direita: Luiz Gustavo Nussio, Coordenador da CODAGE; Lilian Estefania de Oliveira, servidora da FEA; Antonio Carlos Hernandes, Vice-Reitor; e Fernando Luis Medina Mantelatto, Diretor do DRH. Foto: Cecília Bastos/USP

Aperfeiçoamento dos procedimentos e expansão do programa RENOVA para os demais *Campi* do interior

A partir da avaliação dos resultados obtidos com a implantação do Programa RENOVA no *Campus* de Ribeirão Preto e a experiência acumulada com as atividades realizadas ao longo de sua fase piloto na Capital, foram revistos os procedimentos adotados e efetuadas propostas de melhorias que resultaram em 21/08/2019 na emissão do Ofício CODAGE/CIRC/007/2019. O processo de inscrição foi simplificado, incorporando-se ao formulário de Avaliação Médico-Ocupacional um campo específico para a indicação da finalidade da solicitação (encaminhamento para o Programa RENOVA), além de modificações no fluxo dos procedimentos para melhor adequação às diretrizes estabelecidas pelo Ofício CODAGE/CIRC/004/2019. Um novo formulário também foi incorporado ao fluxo, com a finalidade de garantir uma formalização da proposta de readaptação em conformidade com os parâmetros do programa.

O Ofício CODAGE/CIRC/007/2019 também estabeleceu um calendário de expansão do programa para os demais *Campi* do interior para o segundo semestre de 2019, que foram atendidos conforme previsto – Piracicaba (dias 10 e 11/09), São Carlos (17 e 18/09), Pirassununga (08 e 09/10) e Bauru (22 e 23/10) –, concluindo-se, assim, a etapa inicial de implantação do programa para os servidores do grupo Básico.

Os eventos nos demais *Campi* seguiram uma sistemática diferenciada em relação a Ribeirão Preto. Com o intuito de alcançar um maior número de servidores e dada a contextualização do programa dentro de um conjunto de ações mais amplo, voltado à



saúde ocupacional na Universidade, o treinamento e as apresentações foram inseridos como parte de uma programação intitulada “Encontro Saúde do Trabalhador”.

Além das palestras ministradas pela Dra. Vera Lucia Martinez Vieira (“saúde como fator de risco para adoecimento no trabalho”) e pela Profa. Dra. Marina Gregghi Sticca (“fatores de risco psicossociais no trabalho”), que evoluíram em adequações a cada encontro, a partir de *feedback* das avaliações efetuadas, foram também incorporadas palestras ministradas por integrantes da equipe da DVSO na Capital – Ariana Celis Alcantara (Assistente Social e Professora do Departamento de Política, Gestão e Saúde da Faculdade de Saúde Pública da USP), Telma Cecília Coutinho Ventriglio (Assistente Social, responsável pela Seção de Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho) e Vania Manna (Analista para Assuntos Administrativos, na Seção de Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho), que abordaram o tema “saúde, bem estar e trabalho”.

Calendário de implantação

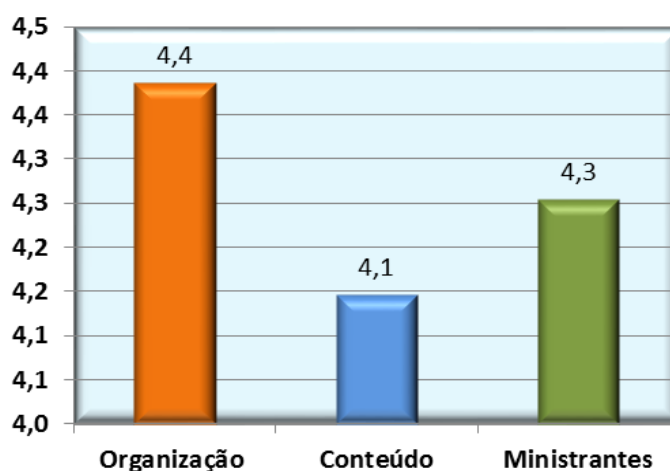
CAMPUS	IMPLANTAÇÃO
✓ CAPITAL	06 e 07/03/2017
✓ RIBEIRÃO PRETO	03 e 04/04/2018
✓ PIRACICABA	10 e 11/09/2019
✓ SÃO CARLOS	17 e 18/09/2019
✓ PIRASSUNUNGA	08 e 09/10/2019
✓ BAURU	22 e 23/10/2019

(1) O *Campus* de Lorena não possui estrutura para a composição de uma equipe técnica local. Conforme o caso, os atendimentos serão realizados pela equipe da Capital.

Participação nos eventos

Campus	Equipe de apoio	Assistentes e Chefias	Servidores
Ribeirão Preto	10	36	14
Piracicaba	11	27	54
São Carlos	05	47	20
Pirassununga	04	23	15
Bauru	05	46	49

Avaliação geral dos encontros nos *Campi* do interior



Todos os eventos contaram com a cobertura e divulgação pelas assessorias de comunicação locais.

Programa RENOVA é estendido ao *Campus* USP de Ribeirão Preto:

<https://jornal.usp.br/institucional/programa-renova-e-estendido-ao-campus-usp-de-ribeirao-preto/>

RENOVA é implementado na ESALQ:

<https://www.esalq.usp.br/banco-de-noticias/renova-%C3%A9-implementado-na-esalq>

Programa RENOVA passa a atuar no *Campus* da USP São Carlos:

<http://www.puspsc.usp.br/programa-renova-passa-a-atuar-no-campus-da-usp-sao-carlos/>

Implantação do Programa RENOVA no *Campus* (Boletim Informativo da Prefeitura do *Campus* USP “Fernando Costa”):

http://www.puspcf.usp.br/wp-content/uploads/2019/10/boletim_11_renova.pdf.pdf

Programa RENOVA conclui, em Bauru, expansão para os *Campi* do interior:

<https://www1.fob.usp.br/programa-renova-conclui-expansao-para-o-interior-no-campus-usp-de-bauru/>



Adoecimento no trabalho, riscos psicossociais e bem-estar do trabalhador foram temas discutidos no Encontro “Saúde do Trabalhador”. (Foto: Tecnologia Educacional/FOB).

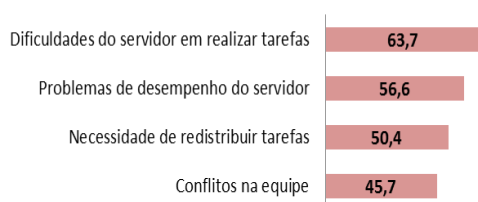
Resultados das pesquisas realizadas pelo laboratório de psicologia organizacional e do trabalho – LABPOT/FFCLRP

As pesquisas da equipe do Laboratório de Psicologia Organizacional e do Trabalho – LabPOT foram realizadas previamente aos eventos de implantação nos *Campi* do interior e apresentadas durante as palestras realizadas sobre o tema “fatores de risco psicossociais no trabalho”. Objetivos das pesquisas:

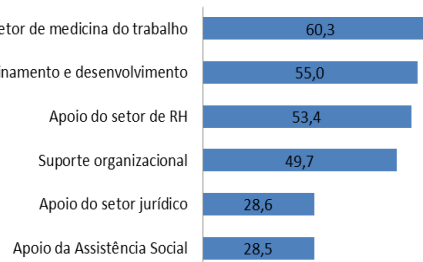
- Identificar as principais dificuldades dos gestores no processo de adaptação de servidores que retornam ao trabalho após afastamento e/ou com restrição médica formalizada;
- Conhecer a opinião dos gestores sobre as ações que poderiam auxiliá-los no processo de retorno de servidores nessas condições;
- Elucidar possíveis fatores estressores que afetam o trabalho dos gestores.

41% dos gestores que responderam à pesquisa possuem na equipe servidores que retornaram ao trabalho após afastamento ou que apresentam restrições médicas formalizadas

DIFICULDADES DOS GESTORES NO PROCESSO DE ADAPTAÇÃO DOS SERVIDORES



ESTRATÉGIAS PARA LIDAR COM AS DIFICULDADES



Premiação: Durante a fase piloto de implantação na Capital, o Programa RENOVA foi contemplado com o **5º Prêmio Prevenir de Promoção e Proteção à Saúde**, promovido pelo Instituto de Assistência Médica ao Servidor Público Estadual de São Paulo - IAMSPE, obtendo o 7º lugar na classificação geral, dentre 15 participantes inscritos. Mais recentemente, o RENOVA foi vencedor do **9º Prêmio Baldur Oscar Schubert Gestão do Absenteísmo e Reabilitação Profissional**, promovido pelo Centro Brasileiro de Segurança e Saúde Industrial, na categoria "órgãos públicos". A cerimônia de entrega do prêmio ocorrerá durante o 12º Congresso Gestão do Absenteísmo e Reabilitação Profissional no dia 25/11/2019.

Programa Renova é um dos vencedores do Prêmio Baldur Oscar Schubert



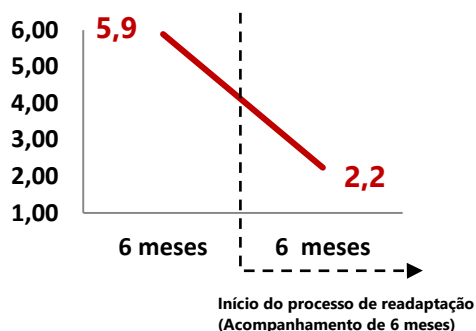
O prêmio reconhece as melhores práticas e tecnologias na gestão do absenteísmo, reabilitação profissional e inclusão social.

Matéria disponibilizada no Jornal da USP: <https://jornal.usp.br/institucional/programa-renova-e-um-dos-vencedores-do-premio-baldur-oscar-schubert/>

Evolução (panorama atual)

O número de servidores inscritos no programa soma atualmente **140 (agosto/2021)**, distribuídos entre 42 Unidades/Órgãos; 73 (52% dos servidores inscritos) encontram-se em fase preparatória (em avaliação médico-ocupacional, acolhimento, entrevista ou em processo de definição e avaliação das condições propostas para a readaptação); 63 (45% dos servidores inscritos) concluíram todas as etapas do programa; 04 (3% dos servidores inscritos) estão na fase de acompanhamento do processo de readaptação. A maior parte das readaptações efetivadas atendeu demandas das áreas administrativas (37 servidores, ou seja, 59% dos servidores readaptados).

Redução do índice de absenteísmo-doença

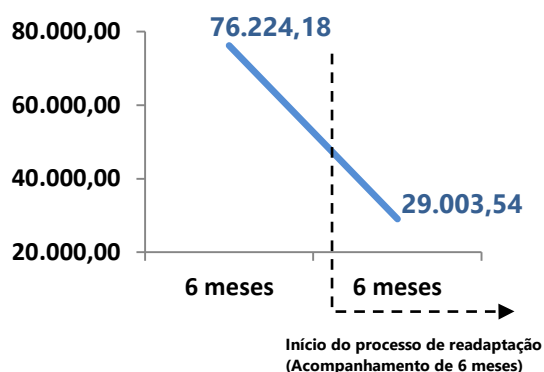


Cálculo considerado para o índice de absenteísmo-doença: razão entre as horas de trabalho perdidas pelo conjunto de servidores que concluíram o processo de readaptação (T1) e as horas de trabalho previstas (T2) no intervalo de tempo considerado, no caso, 6 meses: $T1/T2 \times 100$.

O gráfico exibe o índice de absenteísmo no período de 6 meses anteriores ao ingresso no processo de readaptação (5,9%) e no período de 6 meses de acompanhamento pelo SESMT (2,2%). Embora o índice de absenteísmo seja relativamente baixo no período considerado, a variação em relação aos resultados obtidos durante o período de readaptação é bastante significativa.

Redução de custos com afastamentos

(até 15 dias)



O gráfico exibe os valores representativos do percentual de absenteísmo-doença em relação ao total pago com salários, acrescidos das vantagens, para o conjunto de servidores que concluíram o processo de readaptação, considerando os períodos de 6 meses antes e durante o acompanhamento.

Ações em 2020/2021

Para 2020, previa-se a realização de um encontro "*Saúde do Trabalhador*" na Capital, com a finalidade de trazer à comunidade as contribuições das palestras da Dr^a. Vera Lucia Martinez Vieira e da Prof^a. Dr^a. Marina Gregghi Sticca, complementando os dados da pesquisa prévia realizada nos *Campi* do interior com os gestores, e eventualmente de outros profissionais que poderiam discorrer sobre temas relacionados

à saúde. O encontro seria também uma ocasião para sensibilização e atualização da comunidade sobre as ações do Programa RENOVA.

Adotado o regime de teletrabalho em março de 2020, decorrente das medidas de enfrentamento da pandemia de COVID-19, foram avaliadas possíveis alternativas para prosseguimento das ações previstas, o que resultou, em um primeiro momento, na proposição dos **projetos, em análise**, voltados à **celebração do acordo de cooperação técnica com o INSS para homologação das alterações de função por readaptação provisória** e à promoção de **encontros de saúde online como opção para a finalização dos trabalhos iniciados com as implantações nos Campi do interior**.

Mais recentemente, foram avaliadas e aplicadas possíveis medidas para garantir a continuidade do atendimento, como a adoção de um **formulário online para os servidores** que já iniciaram a etapa de acompanhamento em 2019. Como resultado, foi possível concluir essa etapa para um novo grupo, compreendendo a organização do **3º encontro de encerramento, na modalidade online, que será realizado no dia 06/10/2021**.

ESCOLA TÉCNICA E DE GESTÃO DA USP

A Escola Corporativa - Desenvolvimento e Capacitação de Pessoas passou a integrar o DRH durante essa gestão a partir da reforma administrativa da CODAGE.



Entre 2018 e 2021, realizou 73 eventos de capacitação, que envolveram cursos, oficinas e palestras.

Esses eventos possibilitaram a capacitação de 1.320 servidores, sendo que alguns participaram de mais de uma capacitação, com média de 9 horas de treinamento por servidor.

Em 2018 e 2019 os eventos foram realizados presencialmente, distribuídos nos *Campi* Capital, Bauru, Piracicaba, Pirassununga, Ribeirão Preto e São Carlos, enquanto em 2020 e 2021 foram realizados a distância, utilizando as ferramentas *Google Meet* e *Livestream*, nos eventos síncronos, e o ambiente virtual de extensão da USP (*Moodle*), para disponibilização de materiais e atividades assíncronas.

O público-alvo em cada uma das ações realizadas variou de acordo com os objetivos a serem alcançados, sendo oferecidas oportunidades de capacitação tanto para docentes como para servidores técnicos e administrativos de todos os grupos.



Apoio às capacitações

Para dar suporte às ações da Escola USP contamos com 97 Facilitadores de Capacitação. Os Facilitadores são servidores de Unidades e Órgãos da USP, indicados pelo respectivo Dirigente, para dar suporte na organização das capacitações (reserva de sala, divulgação de eventos, levantamento de necessidades, dentre outras).

Em 2019 foi criada a Comunidade do Saber, que consiste em uma comunidade em que qualquer servidor da Universidade pode se cadastrar, caso tenha interesse em atuar como ministrante, tutor ou desenvolvedor de conteúdo nas capacitações realizadas pela Escola USP. No momento há 300 servidores cadastrados na Comunidade do Saber.

A atuação nas capacitações da Escola USP ocorre:

- Conforme a necessidade de realização da capacitação e o interesse da Administração;
- De acordo com a experiência, formação e disponibilidade do servidor;
- Com a concordância da chefia;
- Durante a jornada de trabalho do servidor e, portanto, não está relacionada com o recebimento de nenhum tipo de pagamento adicional pelo exercício da atividade.

Capacitações realizadas

A seguir estão descritas informações sobre as capacitações realizadas pela Escola USP, mostrando detalhes sobre os eventos que contaram com a parceria de 15 Unidades/Órgãos da Universidade.



Detalhamento das informações dos cursos

Capacitação	Local	Turmas	Datas	Carga horária/ turma (horas)	Parceria	Número de servidores	
						Inscritos	Concluintes
Curso Noções de informática	Capital	4	ago, out/18 e mar, maio/19	12	FMVZ	80	66
	Bauru	1	mai a jun/19	12	PUSP-B e HRAC	5	5
	Piracicaba	1	mai/19	12	ESALQ	26	7
	Pirassununga	1	mai/19	12	PUSP-FC e FZEA	17	10
	Ribeirão Preto	3	abr, jun e set/19	12	CETI-RP	54	42
	São Carlos	2	set e out/19	12	IAU	38	20
Curso Word Básico	Capital	4	set, out/18 e mar, maio/19	12	FMVZ	80	61
	Bauru	1	jun/19	12	PUSP-B e HRAC	5	5
	Piracicaba	1	mai/19	12	ESALQ	26	7
	Pirassununga	1	jun/19	12	PUSP-FC e FZEA	17	10
	Ribeirão Preto	3	abr, jun e set/19	12	CETI-RP	54	42
	São Carlos	2	set e out/19	12	IAU	38	20
Curso Excel Básico	Capital	4	set, out/18 e mar, maio/19	12	FMVZ	89	70



Bauru	1	jun/19	12	PUSP-B e HRAC	5	5
Piracicaba	1	jun/19	12	ESALQ	26	7
Pirassununga	1	jun, ago e set/19	12	PUSP-FC e FZEA	17	10
Ribeirão Preto	3	abr, jun e set/19	12	CETI-RP	54	42
São Carlos	2	out e nov/19	12	IAU	38	20

Detalhamento das informações dos cursos (Continuação)

Capacitação	Local	Turmas	Datas	Carga horária/ turma (horas)	Parceria	Número de servidores	
						Inscritos	Concluintes
Oficina de informática Gráficos	Capital	1	abr/19	4	FMVZ	15	9
	Ribeirão Preto	2	out e nov/19	4	CETI-RP	29	29
Oficina de informática Tabela dinâmica	Capital	1	abr/19	4	FMVZ	25	19
	Ribeirão Preto	2	out e nov/19	4	CETI-RP	26	23
Encontro "Saúde do Trabalhador" para Assistentes e chefias	Bauru	1	out/19	4	DRH e SESMT	46	46
	Piracicaba	1	set/19	4	DRH e SESMT	43	26
	Pirassununga	1	out/19	4	DRH e SESMT	23	22
	Ribeirão Preto	1	abr/19	4	DRH e SESMT	-	36



	São Carlos	1	set/19	4	DRH e SESMT	60	47
Encontro "Saúde do Trabalhador" para servidores	Bauru	1	out/19	3	DRH e SESMT	64	49
	Piracicaba	1	set/19	3	DRH e SESMT	40	55
	Pirassununga	1	out/19	3	DRH e SESMT	15	15
	São Carlos	1	set/19	3	DRH e SESMT	28	20
Encontro de encerramento do Programa RENOVA	Capital	2	ago/18 jun/19	4	DRH e SESMT	39	32



Detalhamento das informações dos cursos (Continuação)

Capacitação	Local	Turmas	Datas	Carga horária/ turma (horas)	Parceria	Número de servidores	
						Inscritos	Concluintes
Palestras Virtuais para Dirigentes	<i>Google Meet</i>	1	jun-jul/20	16	CODAGE	89	60
Palestras Virtuais para Chefes de Departamento	<i>Google Meet e Livestream</i>	1	set/20	10	CODAGE	250	177
Treinamento Convênios USP	<i>Google Meet</i>	1	ago/20	2	DConv	190	190
Treinamento Inspeção - Processos de Licitações	<i>Google Meet</i>	1	out/20	2	DF	161	146
Treinamento Rede SIC USP	<i>Google Meet</i>	1	mar/21	3	Ouvidoria e SIC	164	147
Treinamento USP-Assina	<i>Google Meet</i>	4	maio/21	2	STI	184	172



Informática

Capacitações oferecidas com o objetivo de atualizar os servidores técnicos e administrativos, alinhada à estratégia de eficiência e eficácia da gestão, buscando atender aos processos de informatização de rotinas de trabalho e trâmite digitalizado de informação.

A capacitação em informática foi organizada com os seguintes conteúdos:

- Curso Noções de Informática;
- Curso *Word* Básico;
- Curso *Excel* Básico;
- Oficinas de *Excel*;
- Ambiente Virtual de Informática.

O público-alvo dos cursos Noções de Informática, *Word* e *Excel* eram servidores indicados pelos Dirigentes das Unidades e Órgãos. Foram realizadas turmas nos *Campi*: Capital, Bauru, Piracicaba, Pirassununga, Ribeirão Preto e São Carlos.

As oficinas de *Excel* ocorreram no *Campus* da Capital, de Ribeirão Preto e de São Carlos sobre os temas: Criação de Gráficos e Tabela Dinâmica.

Todas as turmas dos cursos e oficinas foram realizadas em salas de informática com um computador por aluno.

No Ambiente Virtual de Informática, no *Moodle* de extensão da USP, são disponibilizados apostilas e vídeos tutoriais, desenvolvidos pela Escola USP, sobre diversos temas de informática, básicos a avançados. Esse ambiente virtual é constantemente atualizado com novos conteúdos.

Saúde do trabalhador (RENOVA)

As capacitações referentes ao Programa RENOVA envolveram:

- Cursos realizados pelos servidores inscritos (2017);
- Eventos de encerramento da primeira etapa do Programa;
- Encontros sobre saúde do trabalhador.

Os cursos oferecidos no Programa tinham como objetivo capacitar os servidores inscritos, com conhecimentos e habilidades necessários para desempenhar as novas atividades com eficiência e eficácia.

Desde a implantação do Programa em 2017 na capital, já foram realizados cursos e palestras sobre Informática básica, comunicação escrita, atendimento ao público, Sistemas USP, Gestão Documental, entre outros temas.



Os eventos de encerramento da primeira etapa do Programa RENOVA foram direcionados aos servidores que concluíram todas as fases do Programa na capital. Entre 2018 e 2019 foram realizadas duas turmas de encerramento, com entrega de certificado de readaptação provisória e avaliação do Programa.

Os Encontros sobre saúde do trabalhador ocorreram nos cinco *Campi* do interior, com duas turmas em cada *Campus*, uma direcionada para assistentes e chefias e outra para servidores no geral. Nos encontros, além da apresentação das diretrizes e etapas do Programa RENOVA, foram realizadas palestras sobre os seguintes temas:

- Saúde como fator de risco para adoecimento no trabalho - Vera Lucia Martinez Vieira (PUSP-LQ);
- Fatores de risco psicossociais no trabalho - Marina Grechi Sticca e Danilo Santos (LabPOT - FFCLRP);
- Saúde, bem-estar e trabalho - Ariana Celis Alcantara, Telma Cecília C. Ventriglio e Vania Manna (SESMT).

Palestras Virtuais para Dirigentes

Ciclo de palestras voltadas aos Diretores e Vice-Diretores das Unidades da USP em junho 2020. O objetivo das palestras era apresentar o funcionamento da estrutura Administrativa e o papel desenvolvido pelos diferentes setores dos Órgãos Centrais da Universidade.

As palestras foram divididas em seis módulos. A seguir apresentamos o tema de cada módulo e os setores que os compuseram:



Módulos das Palestras Virtuais para Dirigentes	
Módulo I - Administração Central Coordenadoria de Administração Geral - CODAGE Departamento de Recursos Humanos - DRH Departamento de Administração - DA Departamento de Convênios - DConv Departamento de Finanças – DF	Módulo II - Jurídico Procuradoria Geral - PG Superintendência de Relações Institucionais - SRI
Módulo III - Controle Comissão Especial de Regimes de Trabalho - CERT Ouvidoria / Serviço de Informação ao Cidadão - SIC Controladoria Geral - CG Superintendência Jurídica - SJU	Módulo IV - Superintendências Superintendência de Assistência Social - SAS Superintendência de Saúde - SAU Superintendência de Comunicação Social - SCS Superintendência do Espaço Físico - SEF Superintendência de Segurança - SEG Superintendência de Gestão Ambiental - SGA Superintendência de Tecnologia da Informação - STI
Módulo V - Secretaria Geral e Comissões Secretaria Geral - SG Comissão de Atividades Acadêmicas - CAA Comissão de Legislação e Recursos - CLR Comissão de Orçamento e Patrimônio – COP	Módulo VI - Agências e Escritório Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica – AGUIA Agência USP de Cooperação Acadêmica Nacional e Internacional – AUCANI Agência USP de Inovação – AUSPIN Escritório de Gestão de Indicadores de Desempenho Acadêmico – EGIDA

As palestras foram realizadas pelo *Google Meet* e ministradas pelo responsável da área correspondente. A gravação das palestras, assim como as apresentações de e lista de perguntas e respostas com os questionamentos enviados pelos participantes durante o evento, foi disponibilizada no ambiente virtual de extensão da USP.



Palestras Virtuais para Chefes de Departamento

O foco deste ciclo de palestras que ocorreu em setembro 2020 era o papel de alguns dos Órgãos Centrais da Administração da Universidade e sua relação com as atividades e funções exercidas pelas Chefias de Departamento.

As palestras foram realizadas via *Google Meet*, mas devido ao grande número de interessados e à limitação do número de participantes nessa plataforma, os Chefes de Departamento assistiram às palestras pelo *Google Meet* e as Vice-Chefias de Departamento assistiram à transmissão ao vivo (*livestream*), sendo disponibilizado a esses participantes um formulário para envio de dúvidas e comentários durante o evento, permitindo assim a comunicação com os ministrantes.

A seguir elencamos os temas das palestras e as respectivas áreas:

Módulos das Palestras Virtuais para Chefes de Departamento	
Módulo I - Administração Central Coordenadoria de Administração Geral - CODAGE Departamento de Convênios - DConv Departamento de Administração - DA Departamento de Recursos Humanos - DRH	Módulo II - Superintendências Departamento de Finanças - DF Superintendência de Saúde - SAU Superintendência de Assistência Social - SAS
Módulo III - Contrato, Disciplinar Comissão Especial de Regimes de Trabalho - CERT Procuradoria Geral - PG	Módulo IV - Projeto Acadêmico e Avaliação Câmara de Avaliação Institucional - CAI Câmara de Atividades Docentes - CAD

A gravação das palestras, assim como as apresentações de *slides* e lista de perguntas e respostas com os questionamentos enviados pelos participantes durante o evento, foi disponibilizada no ambiente virtual de extensão da USP.

Treinamento Convênios USP: Novas Funcionalidades para convênios de Pesquisa Nacional

O objetivo do treinamento ocorrido em 27/08/2020, foi apresentar as novas funcionalidades do sistema de convênios da USP para realização de convênios de Pesquisa Nacional.

Os participantes do evento eram servidores técnicos e administrativos que atuam na área de convênios de pesquisa, indicados pelos Dirigentes das Unidades e Órgãos.



O treinamento foi realizado em parceria com o Departamento de Convênios (DConv/CODAGE), por meio da plataforma *Google Meet*.

Treinamento Inspeção - Processos de Licitações

Esse treinamento foi realizado em parceria com o Departamento Financeiro (DF/CODAGE), por meio da plataforma *Google Meet*, em 07/10/2020.

O objetivo era apresentar os novos procedimentos para processos de licitações nas modalidades Tomada de Preços, Pregão e Concorrência, cujo objeto se refira a obras novas, reformas e serviços de engenharia.

O público-alvo eram servidores técnicos e administrativos que atuam na área financeira e os participantes foram indicados pelos Dirigentes das Unidades e Órgãos.

Treinamento Rede SIC USP

O objetivo do treinamento era sanar dúvidas, apresentar o Portal da Transparência (transparência ativa), o Serviço de Informação ao Cidadão (transparência passiva) e mostrar o que difere a Lei de Acesso à Informação (LAI) da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGDP).

O treinamento, direcionado aos agentes da Rede SIC-USP, foi realizado em parceria com a Ouvidoria Geral da USP e o Serviço de Informação ao Cidadão da USP, via *Google Meet*, em 01/03/2021.

Treinamento USP-Assina

Realizado em parceria com a Superintendência de Tecnologia da Informação, o objetivo era apresentar o sistema computacional USP Assina.

O treinamento foi realizado via *Google Meet* e consistia em duas etapas, uma teórica e outra prática, dividido em 4 turmas ocorrido nos dias 18, 19, 20 e 21/05/2020. Na parte teórica foram apresentadas as ferramentas disponíveis no sistema, pela Superintendência de Tecnologia da Informação, e a Portaria GR nº 7661, que regulamenta o USP-Assina, pela Procuradoria Geral. Na parte prática foi realizado um teste no próprio sistema pelos participantes.

Devido à necessidade de limitação do número de pessoas no treinamento, para que na parte prática pudesse haver o acompanhamento dos participantes e esclarecimento de dúvidas ou dificuldades encontradas, os indicados para participar do treinamento foram divididos em quatro turmas. Foram disponibilizados, no ambiente virtual de extensão da USP, vídeos tutoriais sobre o sistema USP-Assina e as gravações das apresentações da parte teórica do treinamento.



Organização das capacitações

Os ministrantes das palestras, oficinas e cursos, assim como os conteudistas dos materiais desenvolvidos para o ambiente virtual são todos membros da comunidade USP, o que garante maior adequabilidade dos conteúdos à realidade dos servidores da Universidade, assim como redução de custos.

As capacitações foram divulgadas por mensagens de *e-mail*, enviadas a todos os servidores do *Campus* onde ocorreu o evento, e no *site* da Escola USP, exceto nos casos de capacitações direcionadas a servidores indicados pelas Unidades/Órgãos e das capacitações para Dirigentes e para Chefias de Departamento da USP, nas quais a divulgação era realizada exclusivamente ao público-alvo. A partir de 2019 as inscrições passaram a ser realizadas por formulário *Google*, cujo *link* de acesso foi disponibilizado por *e-mail* e, nos casos de treinamento amplamente divulgados na Universidade, no *site* da Escola USP.

A utilização de formulário *Google* permitiu maior eficiência no gerenciamento das inscrições por automatizar os processos de fechamento do formulário ao atingir o limite de vagas disponíveis; encaminhamento de mensagem de confirmação de inscrição e criação de planilhas com os dados dos servidores inscritos.

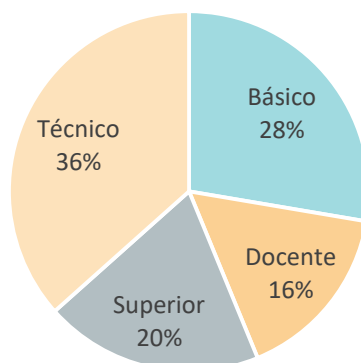
Após a realização das capacitações foi enviado aos participantes o certificado do respectivo curso e o *link* de acesso ao formulário de avaliação de reação, no qual puderam indicar suas opiniões sobre o conteúdo, a organização e os ministrantes, além de sugestões de outras capacitações de seu interesse. A partir de março de 2020, devido à impossibilidade de realização de eventos presenciais em razão da pandemia, optou-se pela utilização do *Google Meet* para os treinamentos síncronos, assim como a transmissão ao vivo via *Livestream*, no caso de eventos com público que excedia o limite de participantes do *Google Meet*.

Para a disponibilização de materiais dos treinamentos para os participantes, como vídeos tutoriais, gravações de treinamentos, textos, dentre outros, foi utilizado o ambiente virtual de extensão da USP (*Moodle* de extensão), tendo em vista a facilidade de acesso pela comunidade USP e diversificada opção de recursos disponibilizados nessa plataforma. A utilização dessas ferramentas de ensino a distância facilitou também a participação dos servidores dos *Campi* do interior nos treinamentos, economizando tempo e reduzindo custos, tendo em vista não haver a necessidade de deslocamento dos participantes do interior para a capital ou dos ministrantes para os *Campi* do interior.



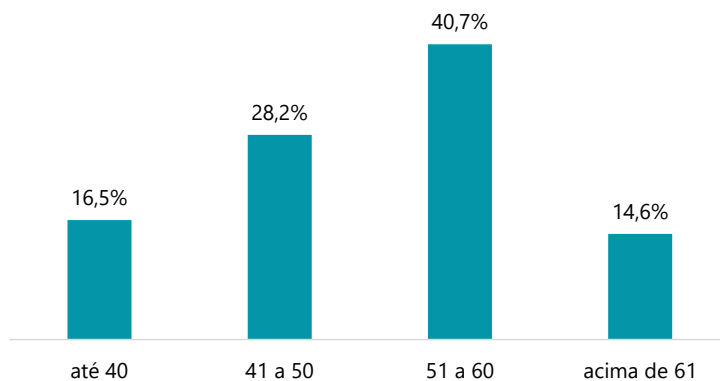
Perfil dos participantes

Distribuição dos participantes por grupo

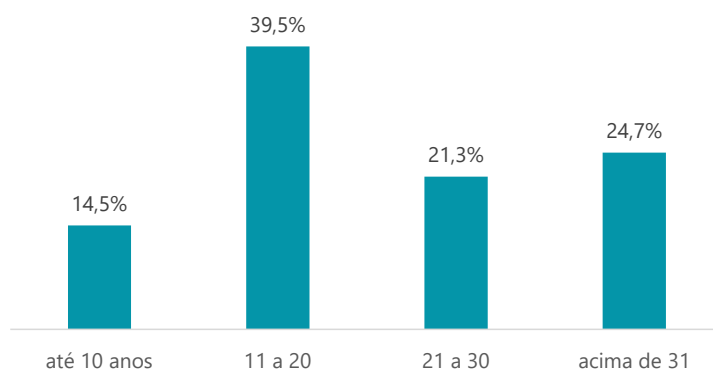


Observou-se a participação de representantes de servidores de todos os grupos nos treinamentos oferecidos, demonstrando assim a diversidade de tipos de capacitações realizadas pela Escola USP, englobando áreas de interesse de toda comunidade de servidores da Universidade.

Faixa etária dos participantes

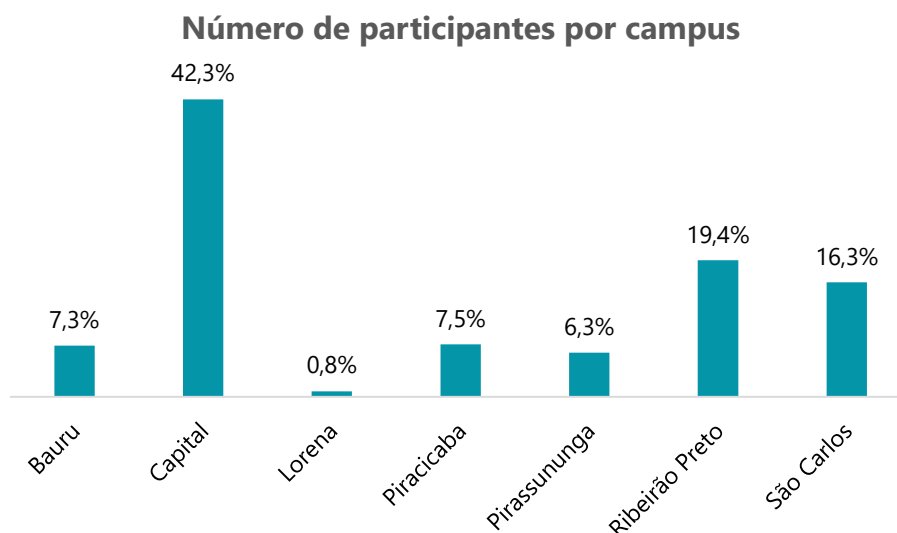


Tempo de USP dos participantes





Ao analisar a faixa etária dos participantes, observou-se que a maior parte esteve concentrada acima de 51 anos, enquanto em relação ao tempo de USP houve uma maior participação do grupo de servidores entre 11 e 20 anos.



No gráfico acima, observamos que houve participação de servidores de todos os *Campi* da USP, sendo a maior proporção de servidores da capital, o que pode ser explicado pelo fato de a maior parte dos servidores da Universidade trabalharem nesse *Campus*.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO - TCE

A fim de atender as demandas rotineiras do Tribunal de Contas do Estado – TCE, o DRH:

- Executa atividades ligadas ao controle de atos de admissão, aposentadoria e desligamentos da Universidade, encaminhando anualmente a documentação para fiscalização;
- Atende às requisições, legislações e demais publicações do TCE, como as que se referem ao Balanço Geral consolidado - anual;
- Controla e acompanha as requisições respondidas pelas Unidades/Órgãos, dando assistência aos CSCRHs;
- Recebe, encaminha e orienta os setores responsáveis, controla e atende as requisições da Reitoria, no que se refere a RH/pessoal.



Impacto nas atividades do DRH

Nota-se, com base no quadro abaixo, que esse setor do DRH é altamente requisitado e mobilizado durante todo o período, e que a demanda do TCE é ascendente, chegando a 1 requisição a cada 6 dias em 2021.

	2018	2019	2020	2021
Requisições Reitoria - Auditoria	22 (1 a cada 17 dias)	21 (1 a cada 15 dias)	14 (1 a cada 26 dias)	43 (1 a cada 6 dias)
Prazo médio dado pelo TCE para atendimento às Requisições da Reitoria (relativos a RH e pessoal)	9 dias	10 dias	9 dias	4 dias
Setores do DRH envolvidos no atendimento	10/12 (84%)	8/12 (67%)	10/12 (84%)	8/12 (67%)
Requisições Unidades – Auditoria ou Assistência a Unidades (Balanços anuais)	17	27	19	52

Principais atividades realizadas em 2018 a 2021 (jan-ago), apresentadas por tópicos, relacionadas a atendimento de demandas do TCE

Atendimento de Requisições de Documentos:

- 2018: 22 requisições (1 a cada 17 dias), com prazo médio de resposta de 9 dias;
- 2019: 21 requisições (1 a cada 15 dias), com prazo médio de resposta de 10 dias;
- 2020: 14 requisições (1 a cada 26 dias), com prazo médio de resposta de 9 dias;
- 2021 (jan-ago): 43 requisições (1 a cada 6 dias), com prazo médio de resposta de 4 dias.

Atendimentos diversos:

- Balanço anual de exercícios anteriores;
- Solicitações do TCE;
- Requisições *in loco* (via *e-mail*, telefone e pessoalmente), na fiscalização anual; e
- Orientações relacionadas ao CadTCESP.

Atendimento anual do e-TCE (Instrução nº 02/2016, art. 20, substituída pela Instrução 01/2020, art. 34 – prazo: até 31/03/2019):

- Encaminhamento de informações via sistema, envolvendo vários setores, tais como: GR, SG, e Pró-Reitorias.



- Disponibilização de consultas no MarteWeb, a fim de que as Unidades/Órgãos passem a extrair seus documentos (antes enviados pelo DRH) e inserir no e-TCE, referentes a:
 - Períodos de gestão, afastamentos e substituições dos Dirigentes;
 - Responsáveis pela tesouraria, almoxarifado e patrimônio.
- Orientações às Unidades/Órgãos sobre demais assuntos, os quais não eram de responsabilidade específica da Reitoria.

MarteWeb

Atendimento anual do SisCAAWeb (Instrução nº 02/2016, art. 52, substituída pela Instrução 01/2020, art. 69 – prazo: até 31/01):

- Conferência dos cadastros do SisCAAWeb com informações extraídas automaticamente do sistema, referentes a:
 - Admissões: 545 (exercício: 2018), 348 (2019), 535 (2020) e 363 (2021 jan-ago)
 - Aposentadorias: 181 (exercício: 2018), 216 (2019), 110 (2020) e 70 (2021 jan-ago)
- Cadastro manual de todas as baixas ou desligamentos: 384 (exercício: 2018), 678 (2019), 392 (2020) e 426 (2021 jan-ago);
- Cadastro manual de todas as apostilas retificadoras: 140 (exercício: 2019), 24 (2020) e 26 (2021 jan-ago).

Envio anual do quadro de pessoal da USP, bem como quadro com a distribuição dos cargos, funções e empregos, com indicação da legislação de criação (prazo: até 31/01).

Assistência às Unidades/Órgãos (cerca de 70) e CSCRHs:

- Videoconferência com os CSCRHs para esclarecer dúvidas sobre a forma de atendimento das requisições;
- Orientação e conferência de arquivos digitais encaminhados pelas Unidades/Órgãos ou extraídos do Sistema de Admissão Docente para envio ao TCE, contendo a documentação para a auditoria de movimentação de pessoal - admissões: 197 editais (exercício de 2017, enviados em 2018), 324 (2018/2019), 326 (2019/2020) e 176 (2020/2021);



- Informações, acompanhamento (quando necessário) e orientações sobre o e-TCE às Unidades/Órgãos;
- Orientações específicas para o Hospital Universitário, relacionadas aos processos seletivos para contratação de funcionário técnico e administrativo por prazo determinado (área da saúde), conforme Resoluções nºs 7792, 7819/2019 e 8058/2020;
- Assistência a 27 Unidades/Órgãos sobre requisições recebidas e sobre o Balanço anual. Alguns dos assuntos mais recorrentes: períodos de gestão e afastamento de Dirigentes; indicação dos responsáveis pela Unidade/Órgão; declaração de bens dos Dirigentes; demonstrativo de pagamento; teto constitucional; quadro de pessoal; controle de jornada docente; reajuste salarial; AUDESP.

Envio de informação ao Sistema de Contas Anuais SisCOE – TCE-SP (mesmos documentos relacionados no tópico “Atendimento anual do e-TCE (Instrução nº 02/2016, art. 20, substituída pela Instrução 01/2020, art. 34 – prazo: até 31/03/2019”).

Elaboração, atualização e divulgação de materiais explicativos:

- Apostila para orientar os CSCRHs sobre os principais assuntos constantes nas requisições do TCE, buscando padronizar o envio de informações;
- *Checklist* com os principais problemas encontrados nos arquivos digitais de processos seletivos e concursos para colaborar com a feita dos arquivos;
- Treinamento via plataforma *Moodle* aos CSCRHs e produção de material impresso, em parceria com a Escola USP;
- Procedimentos operacionais e coletânea de auditorias para apoio interno.

Outras atividades:

- Corregedoria Geral da Administração:
 - Acompanhamento da declaração de bens de Dirigentes que tomaram posse ou tiveram a designação cessada: 24 em 2019, 23 em 2020 e 6 em 2021 (jan-ago);
 - Atualização de informações a pedido da CGA (conferência de planilha contendo os Dirigentes das Unidades/Órgãos da USP, para atualização dos controles da Corregedoria);



- Informações sobre alterações relevantes na estrutura organizacional da USP.
- Sistema de Admissão Docentes: análise, acompanhamento, ajustes e testes relacionados a conferência e extração de pacotes com a documentação de movimentação de pessoal – admissão (editais e documentos pessoais).

Serviços relacionados ao Tribunal de Contas

Serviços por período	2018	2019	2020	2021*
Admissões (conferência)	545	348	535	363
Aposentadorias (conferência)	181	216	110	70
Desligamentos (cadastro manual)	384	678	392	426
Arquivos digitais - editais (conferência)	197	324	326	176
Sistema e-TCE anual (prazo 31/03) - Orientação e fornecimento de dados aos CSCRHs, para atender cerca de 70 Unidades/Órgãos e Reitoria	73	76	81	89

* Contabilizados de janeiro a agosto de 2021

SISTEMA DE ADMISSÃO DOCENTE (WORKFLOW)

O Sistema de Admissão Docente teve sua implantação iniciada em 2017, com o intuito de diminuir a burocracia e dar mais agilidade aos processos de nomeação de docentes; a princípio contemplou as admissões de Professor Doutor e, posteriormente, foram incluídas outras categorias como as de Professor Titular e Professor Contratado, bem como Livre-Docente, conforme descrito a seguir.

Fase Atual do Sistema Admissão (Detalhada):

O Sistema de Admissão ficou assim dividido em ambientes:

1. **Candidato:** o interessado acessa o sistema para se inscrever no concurso ou processo seletivo desejado e não precisa comparecer ao local, neste ambiente se inscreve e apresenta os documentos requeridos, por meio eletrônico;
2. **Solicitação de Cargo (Professor Temporário, Professor Doutor e Professor Titular)** (acesso é restrito à área acadêmica): não é preciso mais instruir processos físicos com a solicitação e/ou justificativas que serão analisadas pela Comissão



de Claros Docentes – Vice-Reitoria e pela Comissão de Atividades Acadêmicas - CAA (Secretaria Geral);

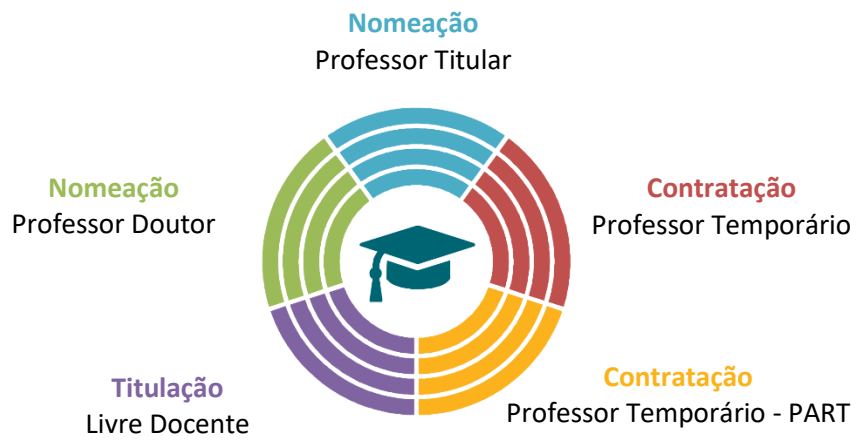
3. **Concursos e Processos Seletivos:** Nomeação de Professor Doutor e Professor Titular, Contratação de Professor Contratado por Prazo Determinado (acesso pelas áreas acadêmicas): todas as atividades desde a abertura do Edital (Concurso ou Processo Seletivo) até a Homologação e/ou Resultado Final/Classificação do concurso e/ou Processo Seletivo);
4. **Livre-Docente:** (acesso restrito a área acadêmica e PG-USP): não é preciso mais instruir processo físico para concursos de livre-docência, encaminhamento ao GR para a homologação do Reitor e após ao DRH-SVCOAUD para cadastrar a alteração da função do docente para a categoria de Professor Associado e posterior publicação da Portaria no D.O.E.;
5. **Admissão:** (acesso pelas áreas de pessoal e/ou serviços compartilhados), a partir da convocação do Professor indicado, recebem por meio eletrônico os documentos que já foram inseridos pelo candidato desde a sua inscrição e validam os documentos, após encaminham para o DRH – SVCOAUD para elaboração das portarias de nomeação de Professor Doutor e Professor Titular; análise dos documentos para a contratação de Professor por Prazo Determinado, envio ao GR para colher a assinatura do Reitor nas respectivas Portarias de Nomeação e do Contrato de Trabalho (Professor Temporário e Professor Colaborador III-PART, 2020 e 2021), que envia para o Serviço de Publicação-SVPUBL-DRH, posterior retorno às Unidades de origem para definirem o início do exercício do professor, após retorno ao DRH-SVCOAUD para cadastro no Sistema o exercício indicado, estando, a partir daí, em folha de pagamento.

Fases do Sistema de Admissão Concluídas até 2021:

1. Solicitação de cargo de Professor Titular;
2. Fluxo eletrônico do Processo Seletivo até a data do provimento;
3. Fluxo Eletrônico do Concurso de obtenção de título de Livre-Docente (até a data da alteração de função);
4. Transferência de Cargo (Concluída em 2020);
5. Prorrogação de Contrato Professor Colaborador III (PART -2021).



Contratação



7075

processos eletrônicos

Redução do tempo médio de trâmite no DRH Central



de 30 dias para 9 dias



Visão global de todo o processo, da origem até o provimento



Inscrições dos candidatos agora feitas por meio eletrônico



Diminuição de gastos com papel e deslocamento dos processos



ACORDO COLETIVO

A partir de 2018, foram negociados e assinados: três Acordos Coletivos de Trabalho para os períodos de 2018 a 2019; de 2019 a 2020, prorrogado, por negociação, para o período de 2020 a 2021; e de 2021 a 2023. Além de três Aditivos, relativos aos períodos de 2018 a 2019, de 2019 a 2020 e de 2020 a 2021. Para atingir essa meta, inúmeras reuniões ordinárias, extraordinárias e técnicas foram realizadas com o Sintusp e os membros da COPERT.

O Acordo Coletivo de Trabalho traz benefícios tanto para o empregador, quanto para os funcionários técnico-administrativos, proporcionando a melhoria das relações do trabalho.

Para os funcionários, entre outros benefícios, destacam-se:

- Acompanhamento de familiares em consultas, sessões de tratamento de saúde, internações;
- Acompanhamento pedagógico de filhos menores;
- Ampliação do tempo de licença-luto;
- Comparecimento em consultas médicas.

O **Banco de Horas** do Acordo Coletivo de Trabalho **permite flexibilizações** que favorecem a organização do trabalho na Universidade.



De 01/10/2018 a 30/09/2021

3.300.000

Registros de horas

no Banco de Horas do ACT



260 dias

com uma média de

40 minutos

de trabalho

a mais por dia por servidor
em todo o período



que correspondem
aproximadamente a

22 dias de

compensação

em média, referente
a pontes / recesso
no período



COMISSÃO PARA PREVENÇÃO E COMBATE AO ASSÉDIO MORAL E DESENVOLVIMENTO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO NA USP

Em 2019, foi criada, por meio da Portaria GR 7.335/2019, Comissão com a finalidade de propor diretrizes e medidas tendo como objetivo a prevenção e o combate ao assédio moral e o desenvolvimento das relações de trabalho na USP, entre outras ações. Foram realizadas reuniões em 2020, nas quais, após análise de materiais sobre o tema, iniciou-se o planejamento de ações a serem tomadas, tais como a proposição de um treinamento para chefias e assistentes, como medida para melhorar as relações do trabalho, focando em evitar que o assédio moral aconteça. A Comissão continua os trabalhos para levantamento de propostas ligadas a outras possíveis abordagens que aguardam a concretização dos trabalhos referentes ao Código de Conduta da USP.

PONTO ELETRÔNICO

A etapa de implantação do Sistema de Registro Eletrônico de Ponto para os servidores técnico-administrativos foi concluída em julho de 2017, consolidando-se e estabilizando-se em 2018.

Com isso, houve a uniformização do registro de frequência dos servidores, trazendo maior segurança e transparência ao processo. Os dados de frequência ficam disponíveis em tempo real para servidores e chefias, as anotações são mais condizentes com a realidade das horas trabalhadas, e o sistema permite obter relatórios e dados gerenciais que auxiliam a gestão.

Após a consolidação da implantação, iniciaram-se projetos para aperfeiçoar o sistema. A primeira medida implantada foi a informatização das ações relacionadas aos antigos Anexos A e B utilizados para justificar e cadastrar horas excedentes realizadas acima do limite permitido pela legislação (2 horas excedentes diárias).

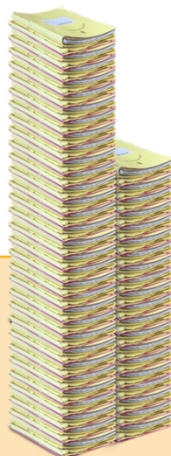
A funcionalidade foi implantada em novembro/2018, permitindo que as próprias chefias enviem as horas excedentes para o banco de horas, com as devidas justificativas. O sistema possui os recursos de envio de e-mails de alerta e emissão de relatórios gerenciais. Com isso, eliminou-se o uso de formulários em papel e a tramitação em processos físicos.



Consolidação da implantação do Sistema de Registro Eletrônico de Ponto

Registros eletrônicos em tempo real tornaram o processo mais seguro e mais transparente.

≅ **14 mil usuários** entre funcionários e chefias





Melhorias iniciadas em 2018:

Informatização dos Anexos A/B
(justificativas mais de 2h excedentes diárias)



Redução:

-  na geração de papel
-  na tramitação de processos

Em **2018**, aproximadamente **6.000 processos** físicos haviam tramitado pelo DRH

Foram desenvolvidas regras e funcionalidades no sistema de registro de ponto eletrônico em 2020, que permitiram também a implantação da nova interface Stou para funcionários e chefias em fevereiro de 2021, possibilitando o carregamento de documentos no próprio sistema (p.ex. atestados), bem como a assinatura *online* de espelhos de ponto a partir de março de 2021, reduzindo a tramitação de papéis e eliminando a necessidade de impressão de aproximadamente 13.200 espelhos de ponto ao mês, equivalente a 158.400 documentos ao ano.

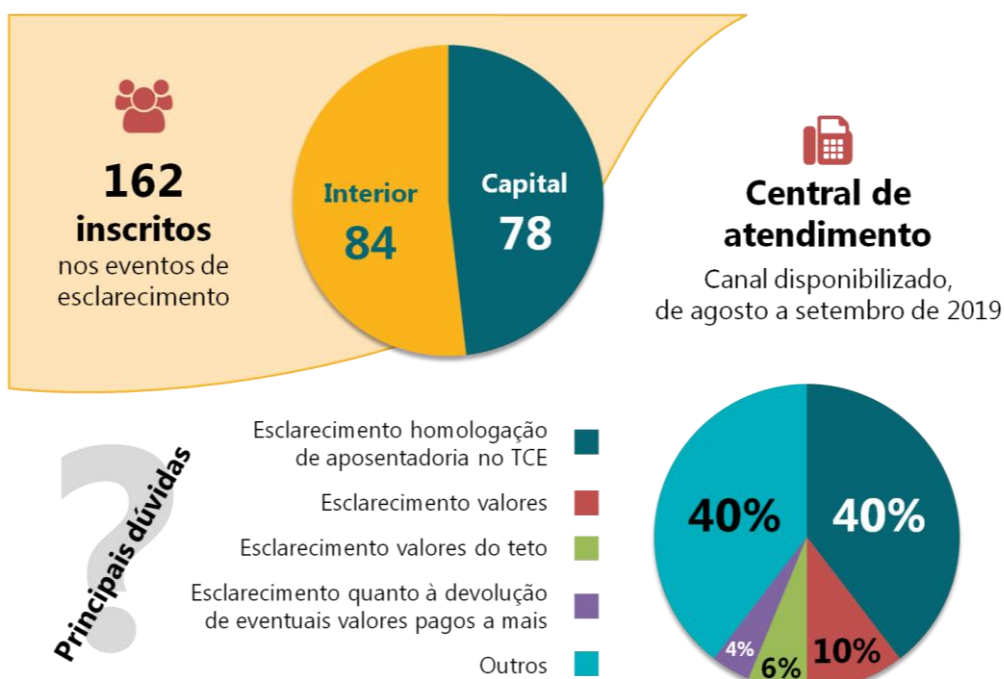


Eliminada a impressão de aproximadamente **13.200 espelhos de ponto** mensalmente / **158.400 documentos ao ano**

ATENDIMENTO TETO SALARIAL

A partir da folha de pagamentos de agosto/2019, os vencimentos dos docentes e servidores técnico-administrativos da Universidade foram restringidos ao valor do teto constitucional correspondente ao subsídio do Governador do Estado de São Paulo e, para dar atendimento aos servidores impactados pela medida, a CODAGE/Departamento de Recursos Humanos e a Procuradoria Geral realizaram, em todos os *Campi* da Universidade, reuniões presenciais dirigidas pelo Coordenador Geral e Coordenador Geral Adjunto de Administração, Diretor do DRH e Procuradoria Geral da USP, para esclarecimentos.

Foi disponibilizado, no Sistema MarteWeb, um simulador de vencimentos para que cada servidor pudesse verificar se seria ou não alcançado pela medida e um canal de atendimento exclusivo por telefone para esclarecimento de eventuais dúvidas.







Departamento de Recursos Humanos

Planejamento Estratégico



ESTRUTURA

Implantação da Agência USP de Informação Acadêmica

Com a criação da Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica – AGUIA a partir da publicação da Resolução USP 7.791/2019 e a consequente extinção do Sistema Integrado de Bibliotecas da USP – SIBi, estão sendo realizados estudos para concretização da Estrutura Organizacional da Agência e do novo modelo de Biblioteca Polo nas Unidades/Órgãos.

De acordo com a proposta encaminhada ao DRH, prevê-se que a implementação da Estrutura Organizacional da AGUIA e a transformação das atuais bibliotecas das Unidades/Órgãos em Biblioteca Polo gerará redução de 21 funções de estrutura, o que representa economia mensal de R\$ 61.385,52 nos custos com gratificação de representação.

Revisão da Portaria GR N° 6.959 e da Resolução N° 7.339/2017

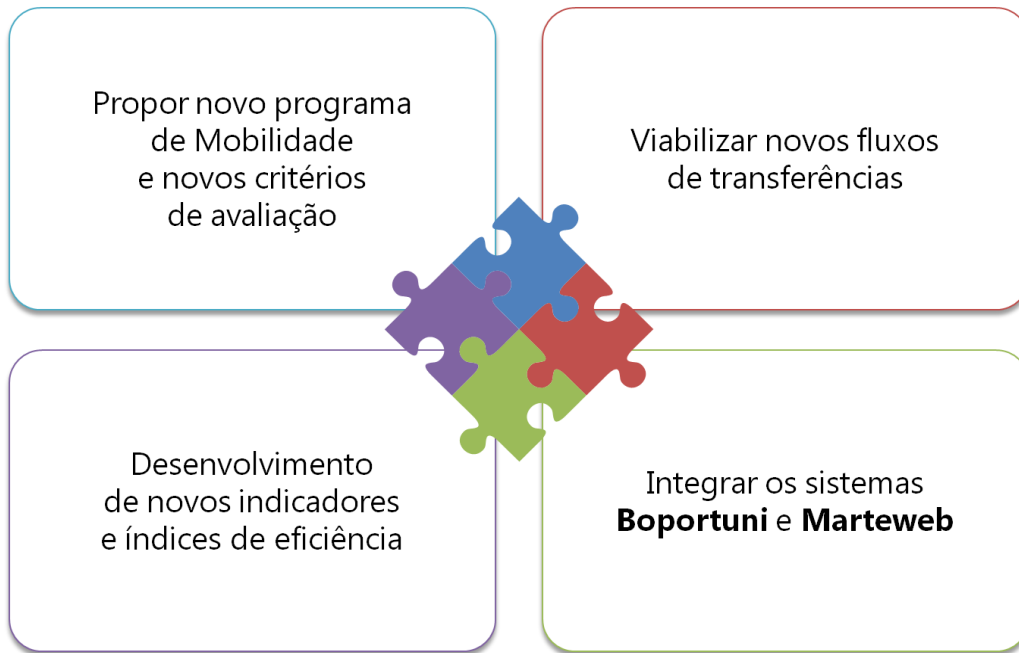
Atualmente, as diretrizes para definição de Estruturas Organizacionais estão dispostas pela Resolução 7.339/2017 e pela Portaria GR 6.959/2017, sendo que este último instrumento normativo estabelece também as normas para designação/substituição em funções de estrutura.

Tendo em vista o contexto atual do quadro de funcionários e das estruturas organizacionais da Universidade, bem como a avaliação destas, a partir das tratativas com as Unidades/Órgãos, propõe-se a revisão das referidas normas, de modo a simplificar os requisitos para a designação de servidores em funções de estrutura e a flexibilizar os critérios para as alterações de organograma.

A revisão dos referidos instrumentos normativos levará em consideração o indicador que reflete a razão entre a quantidade de servidores Técnicos e Administrativos das Unidades/Órgãos e a quantidade de funções de estrutura de seu organograma administrativo, uma vez que, atualmente, há considerável número de organogramas que apresentam este indicador abaixo de 6.

MOBILIDADE

Atividades previstas:



RENOVA

Ações planejadas para os próximos meses (2021):

- Revisão do fluxo de procedimentos para melhor adequação às diretrizes do programa;
- Levantamento dos servidores pré-elegíveis visando ao atendimento dos grupos Técnico e Superior.
- Divulgação do programa em mídias digitais (*e-mail* e rede social), com a seguinte programação visual (modelo):



Arte gráfica - Gianne Angelina Aquino C. Uchôa

ESCOLA TÉCNICA E DE GESTÃO DA USP

O planejamento de atividades futuras envolve algumas ações:

- a) Oferecimento de novas turmas de cursos, oficinas e palestras realizadas até 2019, que tiveram avaliação positiva pelos participantes, para as quais ainda há servidores interessados. De acordo com o conteúdo e objetivo da capacitação ela poderá ser realizada no mesmo formato das turmas oferecidas anteriormente, ou poderá ser adaptada para oferecimento a distância com o objetivo de atingir maior número de servidores em todos os *Campi*.
- b) Novos cursos propostos a partir de levantamento de necessidades de capacitação, desenvolvidos em parceria com outros órgãos da Reitoria USP.
- c) Desenvolvimento de projeto para Gestão do Conhecimento interno do DRH e da Administração Central voltada a Dirigentes e Chefias.

Para atingir essas metas pretende-se utilizar dois tipos de capacitação: presencial e a distância (ambiente virtual).

1 - Capacitações em desenvolvimento

Serão oferecidas no formato de cursos virtuais, disponibilizados no ambiente Moodle de extensão da USP. O conteúdo foi desenvolvido pela Escola USP em parceria



com servidores que possuem conhecimento na área. No momento está sendo realizado o desenvolvimento de recursos de aprendizagem multimídia (vídeos, ilustrações e outros) e a disponibilização do conteúdo no ambiente virtual.

Atendimento ao público

Tem como objetivo capacitar os servidores técnicos e administrativos para atendimento ao público externo e interno da Universidade.

Público-alvo: servidores que realizam atendimento ao público interno e externo

Modalidade: curso virtual no ambiente *Moodle* de extensão

Carga Horária: 6 horas.

Fiscalização de contratos

Tem como objetivo capacitar os servidores responsáveis pela fiscalização de contratos na USP.

Público-alvo: servidores que realizam a fiscalização dos contratos da Universidade

Modalidade: curso virtual no ambiente *Moodle* de extensão

Carga Horária: 8 horas.

Comunicação escrita

Revisão de regras da língua portuguesa com o objetivo de melhorar a redação de textos pelos servidores, desenvolvendo uma comunicação mais eficiente na Universidade.

Público-alvo: servidores técnicos e administrativos

Modalidade: curso virtual no ambiente *Moodle* de extensão

Carga Horária: a ser definida.

2 - Novas turmas de capacitações previstas:

Conhecendo a USP

Abrange informações sobre a história e estrutura da Universidade para oferecer aos servidores uma visão geral sobre a Universidade.

Público-alvo: servidores técnicos e administrativos

Modalidade: videoaulas no ambiente *Moodle* de extensão

Parceria: PG

Carga Horária: 1 hora



Oferecimento anterior: módulo do curso Gestão Universitária (presencial) oferecido em 2017 aos servidores inscritos no Programa RENOVA.

Gestão de documentos

Transmitir aos servidores conhecimentos básicos sobre a Gestão da Informação e de Documentação.

Público-alvo: servidores técnicos e administrativos

Modalidade: videoaulas no ambiente *Moodle* de extensão

Parceria: Arquivo Geral/DA

Carga Horária: 2 horas

Oferecimento anterior: módulo do curso Gestão Universitária (presencial) oferecido aos servidores inscritos no Programa RENOVA.

Sistemas USP

Apresentar aos servidores uma visão geral sobre os sistemas corporativos da Universidade e detalhar algumas ferramentas disponíveis que tenham maior aplicação em seu dia a dia.

Público-alvo: servidores técnicos e administrativos

Modalidade: videoaulas no ambiente *Moodle* de extensão

Parceria: DA e DRH

Carga Horária: 2 horas

Oferecimento anterior: módulo do curso Gestão Universitária (presencial) oferecido aos servidores inscritos no Programa RENOVA.

Aspectos Legais da Administração Pública

A compreensão dos Aspectos Legais da Administração Pública permite que os servidores desempenhem suas funções de forma mais eficiente, por entenderem melhor seu papel e seus deveres como servidores.

Público-alvo: servidores técnicos e administrativos

Modalidade: videoaulas no ambiente *Moodle* de extensão

Parceria: PG

Carga Horária: 2 horas

Oferecimento anterior: módulo do curso Gestão Universitária (presencial) oferecido aos servidores inscritos no Programa RENOVA.

Informática - Ambiente virtual de informática

Desenvolvimento de novos materiais (vídeos tutoriais e apostilas) para o ambiente virtual em diversos temas, como PowerPoint, ferramentas do G Suite e de Excel avançado.



Público-alvo: servidores técnicos e administrativos
Modalidade: conteúdo virtual no ambiente *Moodle* de extensão
Oferecimento anterior: disponibilizado em 2019, no ambiente *Moodle* de extensão, aos servidores da USP.

Informática - Cursos Noções de informática; Word básico e Excel básico

Em 2019 não foi possível atender toda demanda de servidores indicados pelos Dirigentes para os cursos presenciais de informática básica. Desta forma, estão sendo planejadas novas turmas desses cursos.

Público-alvo: servidores técnicos e administrativos indicados pelos Dirigentes
Modalidade: presencial
Carga Horária: 12 horas por curso
Oferecimento anterior: oferecido em 2018 e 2019 para servidores indicados pelos Dirigentes das Unidades.

Informática - Oficinas de Excel

Tendo em vista a avaliação positiva das oficinas realizadas em 2019, planejamos o oferecimento de novas turmas, abordando outros temas de informática.

Público-alvo: servidores técnicos e administrativos
Modalidade: presencial
Carga Horária: 4 horas por oficina
Oferecimento anterior: oferecido em 2019 para servidores dos *Campi* Capital, Ribeirão Preto e São Carlos.

Qualidade de vida no trabalho

Transmitir aos servidores conhecimentos básicos sobre qualidade de vida no trabalho.

Público-alvo: servidores técnicos e administrativos
Modalidade: videoaulas no ambiente *Moodle* de extensão
Parceria: a definir
Carga Horária: 2 horas
Oferecimento anterior: módulo do curso Gestão Universitária (presencial) oferecido aos servidores inscritos no Programa RENOVA

RENOVA - Encontros sobre saúde do trabalhador

Pretende-se dar continuidade aos Encontros sobre saúde do trabalhador, organizando eventos semestrais com palestras sobre esse tema em todos os *Campi* da USP.

Público-alvo: servidores técnicos e administrativos



Modalidade: presencial

Carga Horária: 4 horas

Oferecimento anterior: oferecido em 2019 para servidores dos *Campi* Bauru, Piracicaba, Pirassununga, Ribeirão Preto e São Carlos.

3 - Novos cursos:

Cursos nas áreas de saúde e segurança do trabalhador

Parceria com o SESMT, que tem como objetivo possibilitar o oferecimento dos cursos de saúde e segurança do trabalhador, obrigatórios pelas normas regulamentadoras para servidores da USP, diminuindo os custos com treinamentos na Universidade. Entre os cursos propostos estão: trabalho em altura, segurança em instalações e serviços em eletricidade e CIPA.

Público-alvo: servidores da USP que, devido às condições de suas atividades, estão expostos a situações de risco e devem realizar os treinamentos especificados nas Normas Regulamentadoras

Modalidade: presencial

Parceria: SESMT

Carga Horária: variável, de acordo com o curso.

Sindicância e Processo administrativo disciplinar

Em 2018 foi realizado levantamento com os Dirigentes das Unidades para verificar a necessidade de capacitação nesse tema. Houve a indicação de aproximadamente 500 servidores para participarem desse curso.

Público-alvo: membros de comissão de Sindicância e Processo administrativo disciplinar

Modalidade: presencial

Parceria: PG

Carga Horária: 12 horas

RENOVA - O papel das lideranças USP frente aos desafios de saúde e bem-estar no trabalho

Tem como objetivo promover a capacitação e momentos de reflexão sobre os principais desafios na função de gestor da USP e conhecer possibilidades de intervenção em situações do cotidiano. A demanda para esse curso surgiu da verificação da



necessidade de capacitar os assistentes e as chefias, observada durante o desenvolvimento do Programa RENOVA.

Público-alvo: servidores ocupando cargos de gestão

Modalidade: curso virtual no ambiente *Moodle* de extensão

Parceria: Equipe RENOVA

Carga Horária: a definir.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO

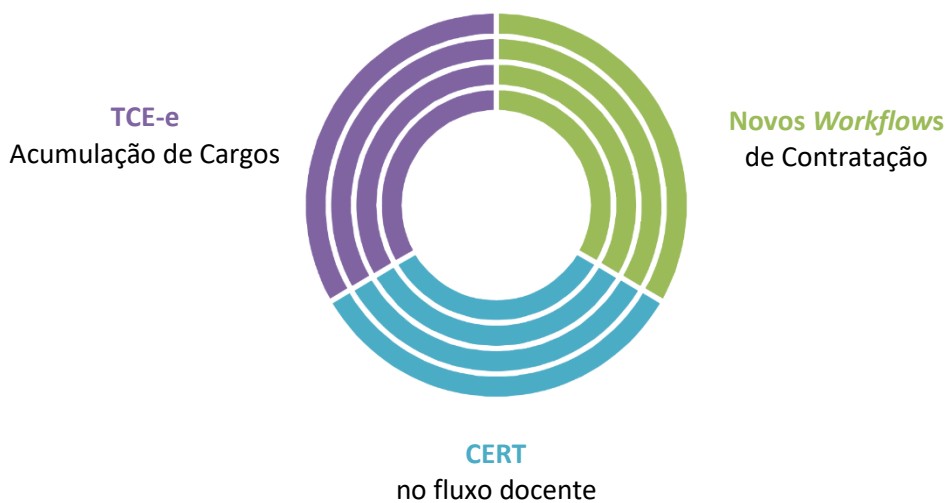
Atividades previstas:

- Concluir no Sistema de Admissão Docente a etapa para conferência e extração de pacotes relacionados à movimentação de pessoal (admissão);
- Automatizar procedimentos (disponibilização de consultas, por exemplo) e aperfeiçoar os controles internos para um apoio mais assertivo aos CSCRHs e aos demais setores do DRH;
- Atender ao AUDESP – TCE;
- Atender ao Decreto 41.865/1997, referente à entrega de Declaração de Bens por todo agente público.

SISTEMA DE ADMISSÃO (WORKFLOW)

Desenvolvimento das seguintes funcionalidades no Sistema de Admissão:

1. Geração dinâmica de documentos (Ofícios, Portarias, dentre outros);
2. Assinatura Digital;
3. Acumulação de Cargos e Funções;
4. Integração do Sistema da CERT;
5. Integração do Sistema do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo;
6. Geração de relatórios de acompanhamento/consultas.



PERSPECTIVAS FUTURAS

Este Departamento de Recursos Humanos como órgão responsável pela Gestão de Pessoas na USP, mantém-se atento às demandas da Comunidade e às mudanças nos cenários tecnológicos, legais e sociais, visando interligar ações para agregar valor a um modelo estratégico de recursos humanos, que promova impactos no comportamento organizacional por meio dos diversos projetos que desenvolveu e vem desenvolvendo ao longo dos anos.

Focando as principais políticas em Gestão de Pessoas, adotaram-se medidas buscando mais eficiência com redução de custos. Como exemplo de tais medidas realizadas entre 2018 e 2021, podemos citar a implantação dos Centros de Serviços Compartilhados em RH, presentes em todos os *Campi* da USP, a capacitação de gestores (Dirigentes e Chefes de Departamento) em cursos virtuais, a análise da situação das Unidades/Órgãos por meio do USP-Base, entre outras.

Dando continuidade a este movimento dinâmico que é condição importante em grandes corporações administrativas, o próximo objetivo e futuro é avançar no desenvolvimento de projetos focados nas principais políticas de RH, a saber:

- Atração, seleção e integração de novos servidores;
- Carreira;
- Capacitação e desenvolvimento;
- Mobilidade intra e inter Unidades/Órgãos;
- Segurança e saúde do trabalhador.

O conjunto de propostas para atingir essa meta visa modernizar a gestão universitária por meio de ganhos de eficiência e redução de custos, além de ampliar a transparência e os mecanismos de controle externos.



Importante destacar que, além disso, há um reposicionamento estratégico do DRH na Universidade. Suas competências e atribuições passam a ser muito mais próximas de um RH de grandes instituições/corporações se inserindo, dessa forma, como órgão essencial na definição de políticas globais da Instituição.

Assim, a fim de garantir a excelência na Gestão de Pessoas da Universidade, elencamos, a seguir, alguns tópicos que devem ser objetos de ações futuras considerando essas políticas de gestão de pessoas da USP.

1. Contratações para o quadro de servidores técnicos administrativos

Objetivo: Ajustar o quadro de servidores técnicos administrativos de acordo com as demandas atuais da Universidade, obtidas com o diagnóstico do USPBase, considerando como principais premissas:

- a) O retorno das contratações de novos servidores deve priorizar o planejamento estratégico global, com foco nas áreas fim nas Unidades, Institutos Especializados e Museus e nas áreas estratégicas nos Órgãos Centrais;
- b) A retomada das contratações deve se dar dentro da capacidade financeira da USP.

2. Carreira

Objetivo: Retomar as avaliações de desempenho e as progressões na Carreira dos servidores técnicos administrativos, considerando que as carreiras dos servidores da Universidade apresentam trajetórias profissionais que norteiam e estimulam os servidores a evoluir profissionalmente, observados os ditames legais, bem como o mérito e prestação de serviços de excelência.

3. Capacitação e desenvolvimento

Objetivo: Oferecer direção e propósito à vida profissional dos servidores, definindo ações concretas e objetivos, que efetivamente poderão acelerar a obtenção de resultados, procurando alinhar as necessidades institucionais aos anseios pessoais e de carreira dos servidores. Os processos de capacitação e desenvolvimento permitem que os servidores se sintam estimulados a promover a contínua aquisição de competências coerentes com as demandas e objetivos estratégicos da Universidade.

4. Mobilidade intra e inter Unidades/Órgãos

Objetivo: Propiciar a mobilidade dos servidores intra e entre unidades/órgãos para suprir necessidades de pessoal, combinando o planejamento e dimensionamento do quadro com o perfil de competências e os anseios dos servidores.



5. Funções de estrutura / confiança

Objetivo: Simplificar o modelo atual de funções de estrutura/confiança das áreas administrativas/técnicas, proporcionando maior clareza quanto aos requisitos e contemplando lógica nos níveis hierárquicos, o que reduziria o fluxo burocrático decorrente da Portaria GR 6959/17. Com o novo modelo pretende-se ainda possibilitar a extensão das gratificações atreladas às atividades/execução de assessoramento e gestão de projetos, sem a necessidade de alteração da estrutura da Unidade/Órgão (i.e., gratificação por execução de projeto).

6. Gestão do conhecimento

Objetivo: Estimular a criação, a atualização, a permanência e a disseminação de conhecimentos relevantes para a instituição e acolher iniciativas de gestores e servidores no sentido zelar para que essa uma prática seja sistematizada e dinâmica.

7. Novos papéis dos Centros de Serviços Compartilhados em RH

Objetivo: Dar continuidade ao projeto dos Centros de Serviços Compartilhados em RH, expandindo os serviços já prestados, com foco na gestão de pessoas.

8. Criação da Consultoria permanente de RH para Dirigentes

Objetivo: Iniciar um novo modelo de relacionamento do DRH com as Unidades/Órgãos, prestando assessoria especializada aos Dirigentes no que se refere à gestão de pessoas das Unidades/Órgãos.

9. Segurança e saúde do trabalhador

Objetivo: Priorizar e preservar, em todas as suas atividades, a segurança e a saúde ocupacional de seus servidores, respeitando a legislação vigente, a fim de promover um ambiente de trabalho saudável e seguro, incluindo condutas preventivas e de qualidade de vida.



Departamento de Administração

Relatório de Atividades

2018 - 2021

Novembro
2021



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Apresentação

O Departamento de Administração (DA) da CODAGE tem como atribuições principais a organização, o planejamento, a coordenação, a execução e o controle de atividades da administração central da Universidade. Atende às demandas da Reitoria, Pró-Reitorias e Órgãos Centrais e presta consultoria administrativa para as Unidades de Ensino e Pesquisa e outros Órgãos da Universidade.

Atua no estabelecimento de padrões e normas para procedimentos operacionais e processos e em atividades relacionadas à melhoria e à evolução dos sistemas corporativos administrativos.

É responsável pelos procedimentos licitatórios centralizados e respectivas contratações para atendimento de demandas comuns das Unidades e Órgãos de toda a Universidade, tais como fornecimento de benefícios complementares como os vales-alimentação e refeição, telefonia fixa e móvel, serviços de correio, locação de veículos e equipamentos reprográficos, fornecimento de passagens aéreas e cartão de combustível, dentre outros.

São também de responsabilidade do DA as licitações e as contratações realizadas em âmbito regional para serviços de características contínuas, como limpeza predial, segurança e vigilância patrimonial e monitoramento eletrônico, portaria e outros.

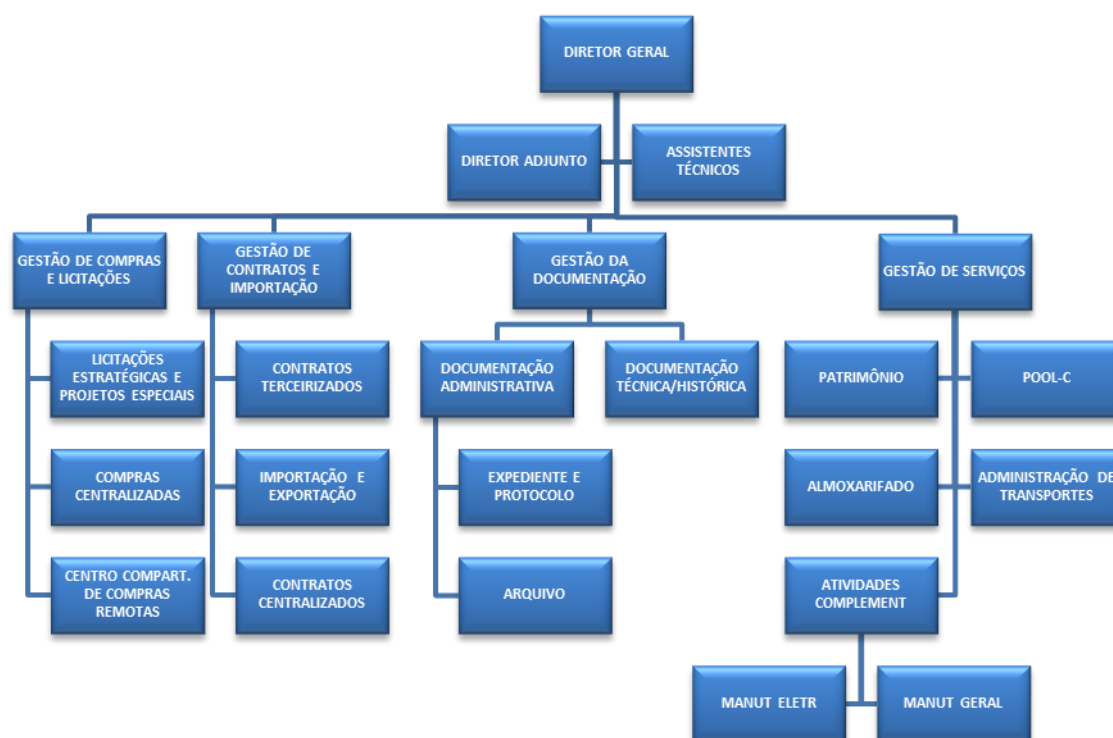
Possui, também, importante papel como órgão consultivo nas atividades relacionadas às áreas em que atua, em especial nos temas concernentes a compras e licitações, contratos para fornecimento de bens ou prestação de serviços, gestão documental e processual e demais serviços como patrimônio, almoxarifado, transportes e manutenção.

ATIVIDADES REALIZADAS - 2018-2021

Reestruturação

O Departamento de Administração, com o objetivo de melhor organização de suas áreas por segmento e expertise, realizou sua reestruturação organizacional em junho de 2021 com o objetivo de focar sua atuação na área de negócios, almejando melhor desempenho, controle e maior eficiência das áreas.

Com a reestruturação, o DA, que possuía de 7 áreas vinculadas diretamente à Diretoria, concentrou-as em 4 novas segmentações, com foco na gestão de Compras e Licitações, Contratos e Importação, Documentação e Serviços. A figura abaixo ilustra a nova estrutura administrativa do DA.



Cabe salientar que as áreas realizam, além das atividades intrínsecas, projetos e atividades de melhorias processuais, sistêmicas e operacionais, servindo como referência de atuação para Unidades e Órgãos da Universidade e também para entidades externas à USP.



Organização e Planejamento

- Estudo de novos modelos e tipos de contratações que propiciem economias de escala e processual.
- Estudo de melhorias sistêmicas e processuais que promovam a padronização, automatização, simplificação dos processos e sua virtualização, quando possível.
- Elaboração de modelos de editais-padrão (editais *web*) para o fornecimento de bens e contratação de serviços contínuos e não contínuos, além do acompanhamento das respectivas implementações no sistema corporativo. Esses editais-padrão, devidamente analisados pela Procuradoria Geral, ficam disponíveis no sistema para uso de todos os Órgão e Unidades, de forma a facilitar e agilizar os processos de licitação e contratação, bem como padronizar a documentação gerada.
- Orientação e organização das atividades de agrupamento de demandas (Locação de Veículos, Abastecimento de Combustíveis, Serviços Contínuos diversos com alocação de mão de obra, Reprografia Corporativa, Transporte por Aplicativo, Passagens Aéreas, Correios, entre outras) de interesse das diversas Unidades/Órgãos, em procedimentos centralizados conduzidos por equipe da Reitoria.
- Orientações gerais e personalizadas quanto à implementação da Resolução 7601/2018, que regulamenta a aplicação de sanções administrativas no âmbito da USP. Elaboração de modelos de erratas para aplicação em editais/contratos em curso, e adaptação dos editais-padrão (pregão e modalidades tradicionais), resultando numa transição tranquila entre normas com considerável extensão de alterações.
- Disponibilização de tutoriais contendo orientações para os procedimentos referentes a compras e licitações, e-Sanções, patrimônio e frota, dentre outros.

Principais atuações durante o estado de pandemia

O DA, alinhado às diretrizes estabelecidas pela Administração Central da Reitoria, com o apoio da Procuradoria Geral da USP e do Departamento de Finanças (DF), teve importante papel nas ações relacionadas ao combate e ao enfrentamento da pandemia do COVID-19, promovendo ou intermediando, com o intuito de organizar e padronizar, condutas e procedimentos relacionados às licitações, contratos, logística de recepção e distribuição de insumos e máscaras de proteção individual, adoção de novos procedimentos para o manuseio de documentos, dentre outros. Das diversas ações, destacamos, a seguir, as principais:



- e) Aquisição centralizada de insumos para a higienização das mãos (álcool em gel e sabonete líquido), no regime de Registro de Preços, contemplando os *Campi* da Capital e do Interior.
- Orientações e mudanças sistêmicas e processuais decorrentes da Lei 13.979/2020 que estabeleceu as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus, para mapeamento e controle das compras e contratações decorrentes do estado de pandemia.
- f) Execução e orientação nos processos de suspensão ou redução de contratos diversos em virtude da pandemia, inclusive aqueles relacionados à concessão de uso de espaço, com a colaboração da Procuradoria Geral da USP.
- g) Orientações para realização de compras emergenciais em saúde pública.
- h) Orientação quanto à manipulação e manuseio de processos e documentos durante o período de pandemia.
- i) Recepção, controle e logística de distribuição de máscaras de proteção e protetores faciais (*face shield*) oriundos do projeto **respire!** do Inova USP para todas as Unidades da Capital e Interior.
- j) Orientações para locação de computadores para viabilização do trabalho remoto para Unidades que não dispunham de equipamentos.

A divulgação destas ações foi realizada principalmente por intermédio do site do DA, ofícios circulares, comunicados DA e CODAGE, *e-mails* e *spam* para as redes de contatos internos das áreas correlatas.

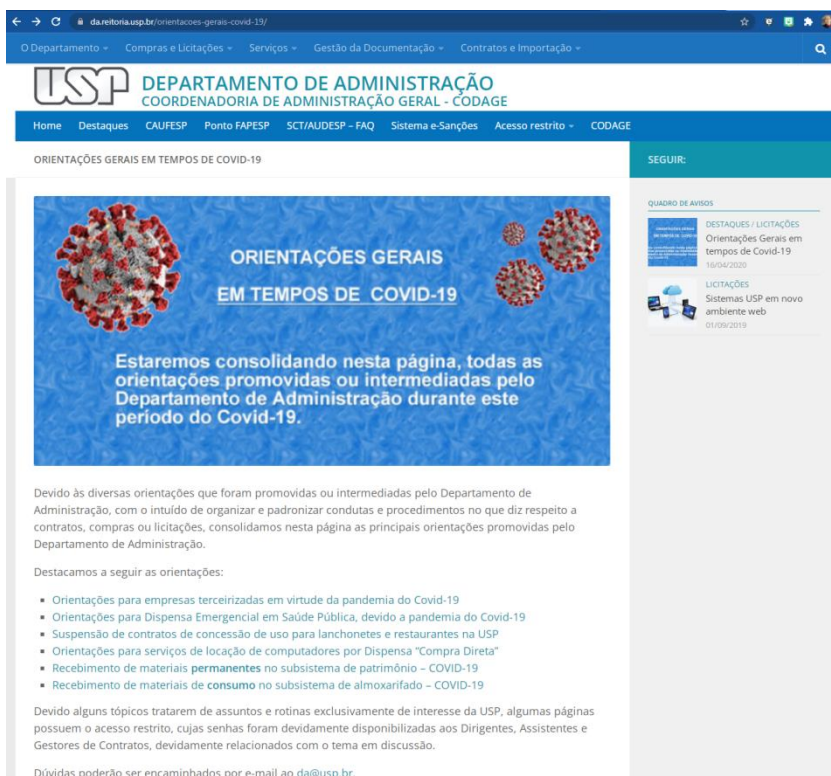


Figura: Página web do site DA com a consolidação das principais orientações.

Houve também a implementação do sistema *Monday* no final de 2020, que propiciou controle efetivo de diversas atividades, em especial aquelas relacionadas à área de compras e licitações, permitindo o acompanhamento em tempo real de cada etapa do processo.

A ferramenta permitiu um ganho significativo no desempenho dos colaboradores, especialmente durante a pandemia, viabilizando a tramitação virtual de processos por intermédio das ferramentas do *Google* como *Gmail* e *Drive*, possibilitando o compartilhamento dos documentos entre as áreas diretamente relacionadas com o processo, como por exemplo, o Departamento de Finanças, a CODAGE, Gabinetes do Reitor, Vice-Reitor, Pró-Reitores, Procuradoria Geral, além das dezenas de órgãos atendidos pelo DA.

Os recursos gráficos da ferramenta *Monday* permitem a criação de painéis (*dashboards*), cuja visualização permite o acompanhamento em tempo real das demandas por Unidade, modalidade, gestor, status e tempo dispendido em cada setor/atividade.



The screenshot displays a web application interface for 'Controle de compras'. It features a top navigation bar with search and filter options. Below, there are three main sections: 'Adiantamento', 'Pregão', and 'Registro de preços'. Each section contains a table of demands with columns for 'PF Mo.', 'ID', 'Unidade de de.', 'Sub-ângulo ou...', 'Observação relevante', 'Subtítulo', 'Responsável', 'Status', 'Data do empenho', 'Tempo (cadastro x empenho)', 'Requisição nº', 'Doc de RC', 'Processo nº', 'Vencido cont.', 'Compra nº', 'Nº da modalidade', and 'NF OC'. The 'Status' column uses color-coded icons to indicate the state of each demand, such as 'Não definido', 'Em andamento', 'Empenhada', 'Cancelada', 'Suspensa tempor.', 'Para distribuição', and 'Processada'.

Figura: Lista de demandas, unidade/órgãos, o servidor responsável e o status da operação.

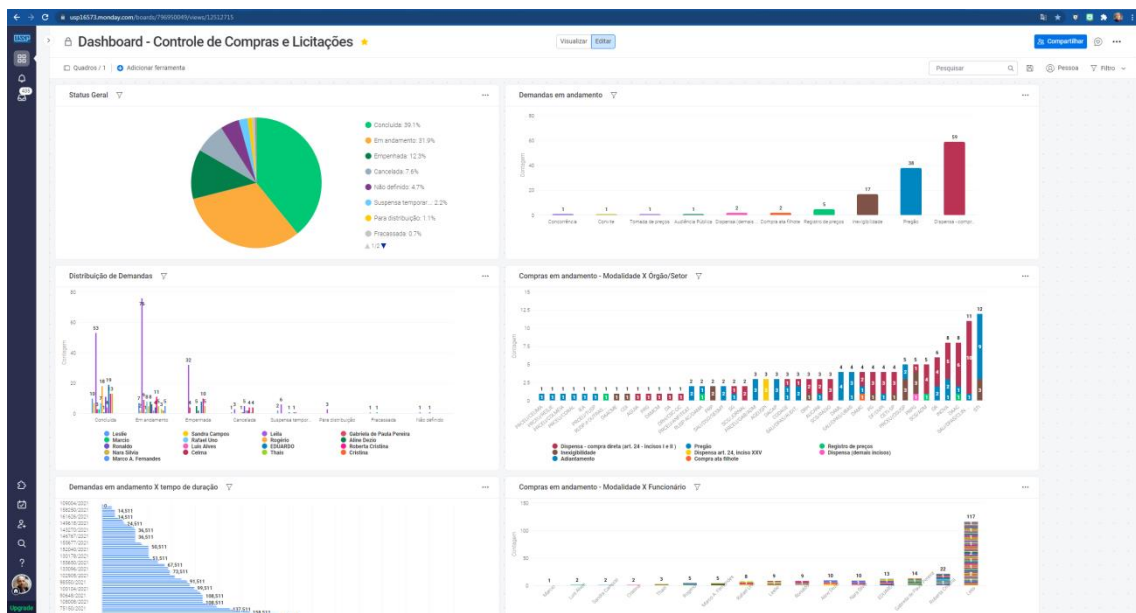


Figura: Dashboards que permitem o acompanhamento e evolução das demandas.



Centro Compartilhado Remoto de Compras e Contratações (CCRCC)

Por conta da percepção da existência de contratos comuns às diferentes Unidades, da maior ou menor experiência dos grupos de compradores e da necessidade de facilitar a contratação de serviços e contratos com maior complexidade, criou-se o CCRCC. Trata-se, na prática, de uma modalidade de serviço compartilhado virtual, onde várias unidades podem contribuir em compras e contratações mais complexas, otimizando a atuação compartilhada dos compradores com suas respectivas *expertises* e que se encontram distribuídos em toda a Universidade, resultando em maior agilidade e economia.

Exemplos práticos incluem a aquisição de caminhões e viaturas e serviços de jardinagem e poda de árvores, vigilância e limpeza para os diversos *Campi* da USP. Um primeiro piloto foi criado envolvendo os *Campi* de Pirassununga, Ribeirão Preto e São Paulo na montagem de editais para contratação de serviços de limpeza predial e vigilância. No contrato da Prefeitura do *Campus* de Ribeirão Preto, a economia chegou a 63%, totalizando R\$ 5.457.745,16. O contrato da Prefeitura do *Campus* de Pirassununga encontrava-se em fase final de negociação com o segundo colocado na licitação até o fechamento deste relatório.

Outro exemplo foi a recente contratação de serviços especializados de alta complexidade para operação do sistema central de ar-condicionado que atende todos os espaços do prédio do Museu de Arte Contemporânea (MAC), totalizando cerca de R\$ 794.000,00 e resultando numa economia global de 52%. Essa licitação, em particular, foi gerenciada pela equipe do DA-CODAGE (segundo semestre de 2021), com base em contratações semelhantes feitas pela equipe anteriormente.



ASSISTÊNCIA TÉCNICA DE DIREÇÃO

Apresentação

A equipe da Assistência Técnica de Direção do DA tem papel relevante perante novos projetos, projetos de melhorias sistêmicas e operacionais, além da coordenação, controle, assistência e colaboração direta nas demandas de maior complexidade e de significativa importância para a Reitoria e outras de interesse geral da Universidade.

Orientações gerais em tempo de COVID

Devido às dúvidas e incertezas que a pandemia trouxe às rotinas administrativas na USP, o DA redigiu ou intermediou diversas orientações, com o intuito de organizar e padronizar condutas e procedimentos no que diz respeito a realização de contratos, compras ou licitações, consolidando no site do DA as principais orientações promovidas pelo Departamento de Administração.

Destacamos a seguir as orientações e materiais de apoio:

- Orientações para empresas terceirizadas em virtude da pandemia do Covid-19
- Orientações para Dispensa Emergencial em Saúde Pública, devido à pandemia do Covid-19
- Suspensão de contratos de concessão de uso para lanchonetes e restaurantes na USP
- Orientações para serviços de locação de computadores por Dispensa "Compra Direta"
- Recebimento de materiais permanentes no subsistema de patrimônio – COVID-19 (DOAÇÃO)
- Recebimento de materiais de consumo no subsistema de almoxarifado – COVID-19 (DOAÇÃO)

Orientações conjuntas DA/DF

LEI Nº 13.979/2020 - "Dispensa – Emergência Saúde Pública – COVID-19"

Foi promovida orientação da rotina administrativa para atender à disposição contida no artigo 4º da Lei nº 13.979/2020, a qual criou uma nova possibilidade de dispensa de licitação, de caráter temporário (art. 4º, § 1º), destinada exclusivamente à *"aquisição de bens, serviços, inclusive de engenharia, e insumos destinados ao enfrentamento da emergência de saúde pública"* (g.n.) decorrente do surto de 2019 (COVID-19). Esse documento sobre a nova modalidade de DISPENSA / EMERGÊNCIA SAÚDE PÚBLICA foi disponibilizado no Sistema Administrativo Web (<https://uspdigital.usp.br/administrativo/>), menu "Compra".



LEGISLAÇÃO:

- Lei Federal nº 13.979 de 06 de fevereiro de 2020.
- Portaria GR 7.632 de 30 de março de 2020.

MATERIAL DE APOIO:

- Considerações sobre a Dispensa Emergencial em Saúde Pública
- Edital, anexos e demais condições comerciais
- Proposta de *e-mail* para consulta aos fornecedores
- Modelo de "Ato Declaratório"
- Proposta de documento para fechamento da compra
- Proposta para Ratificação da Dispensa
- *Check List* para montagem de processo

Medida Provisória nº 961/2020

"Dispensa-Engenharia – Art. 24 – Inciso I – calamidade pública" (até R\$ 100.000,00)

"Dispensa-Compra Direta – Art. 24 – Inciso II – calamidade pública" (até R\$ 50.000,00)

Adequação no sistema web das inclusões dos embasamentos com os novos limites de dispensa de licitação para ampliar o uso do Regime Diferenciado de Contratações Públicas - RDC durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020.

Identificação das compras relacionadas ao enfrentamento ao COVID-19

Segregar as aquisições/contratações relacionadas ao enfrentamento do Covid-19 e, com isso, disponibilizar as informações e dar publicidade aos gastos que estão sendo realizados, as compras *web*, sejam em sua integralidade ou em alguns de seus itens, que tenham a finalidade direta e **exclusiva ao enfrentamento** da pandemia decorrente do COVID-19.



Fornecimento e distribuição de insumos para prevenção ao Covid-19

Pregão eletrônico no sistema de registro de preços para toda USP

Ano: 2020	PREGÃO RP Nº 01/2020 – RUSP – AC	
	Álcool Gel – Bombona de 5 L	Sabonete Líquido – Bombona de 5 L
	Quantidade Estimada de Galões: 80.980	Quantidade Estimada: 26.991
	Quantidade Estimada em Litros: 404.900	Quantidade Estimada em Litros: 134.955
Ano: 2021	PREGÃO RP Nº 03/2021 – RUSP – AC	
	Álcool Gel – Bombona de 5 L	Sabonete Líquido – Bombona de 5 L
	Quantidade Estimada: 40.492	Quantidade Estimada: 13.498
	Quantidade Estimada em Litros: 202.460	Quantidade Estimada em Litros: 67.490

Doações do Inova USP e HU distribuídas às Unidades da USP.

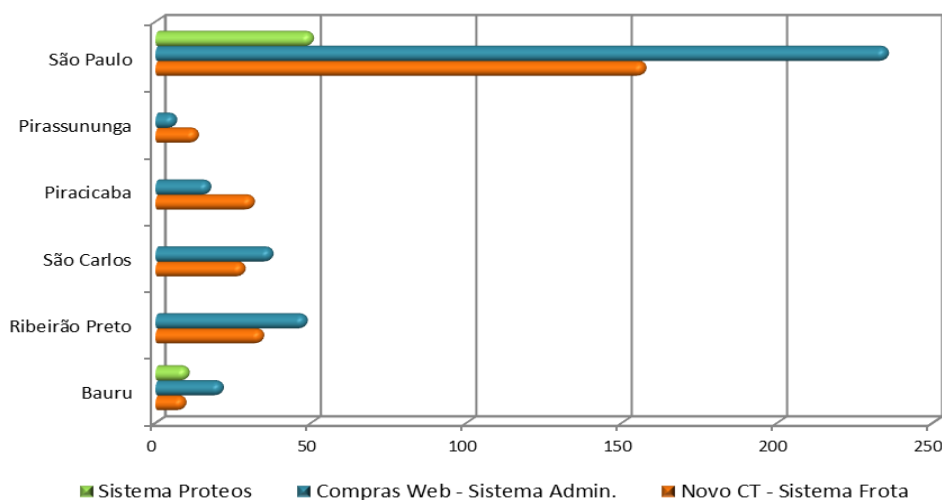
Und.Dsp.	Finalidade	Cod.Bem	Descrição	Total Unids
RUSP-AC	COVID-19	9400010	Máscara de proteção covid-19, reutilizável, semi-facial (boca e nariz)	900.250
		9337636	Máscara de proteção covid-19, reutilizável, semi-facial (boca e nariz)	17.332
		9337628	Máscara de proteção covid-19, protetor facial Face Shield	104.480

Fonte: Sistema Administrativo - Relatório - Doação

Treinamento, capacitação e suporte aos usuários

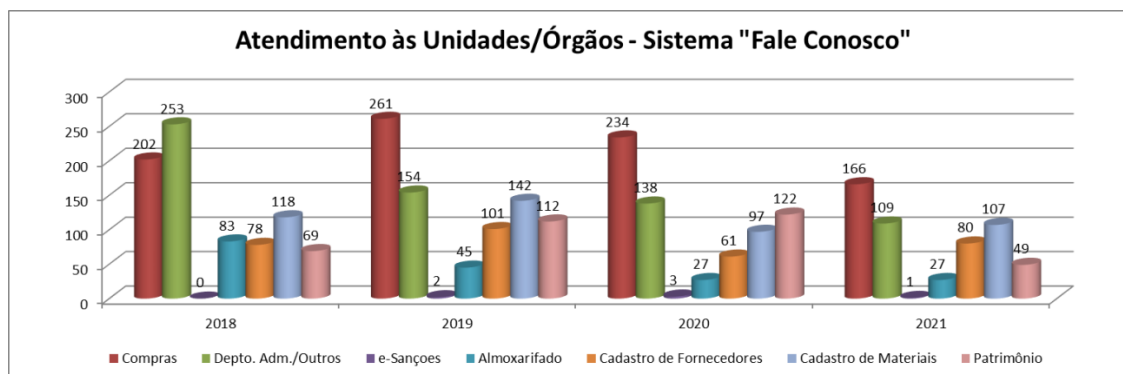
Os treinamentos, associados ao suporte via sistemas e às ações colaborativas de todos os envolvidos, possibilitaram maior participação das Unidades nos procedimentos Compras, Frota, Patrimônio, entre outros. Foram capacitados 641 funcionários dos *Campi* da USP, conforme gráfico a seguir:

Servidores capacitados em 2018 e 2019



O treinamento no Sistema de Compras Web, que teve a colaboração do Departamento de Finanças, contou com a participação de 364 funcionários dos *Campi* da USP. Por sua vez, o treinamento que tratou da implantação do novo Controle de Tráfego no sistema Frota contou com a participação de 277 funcionários dos *Campi* da USP. Quanto ao sistema *Proteos*, por já estar consolidado nas rotinas diárias dos servidores, teve um número reduzido de capacitações.

Atendimento - Fale Conosco



Fonte: Sistema MercúrioWeb - Fale Conosco

Atualizações Sistêmicas 2020/2021 – Administrativo / MercúrioWeb

- Obrigatoriedade de anexos (arquivos pdf) nas compras web, nas fases da Pesquisa de Preços e Proposta Vencedora;
- Relatório de consulta por objetos similares (bens) nos Editais USP;



- Editais Web - Pregão Eletrônico BEC - Atualizações e Disponibilização de novos modelos (Serviço Contínuo - Aquisição de *Software* e, em fase de implantação, Serviço Contínuo CadTerc - Jardinagem);
- Disponibilização para controle via sistema MercúrioWeb nas compras web RP, a aba "Pesquisa de Preços Trimestral", disponível também o texto do Extrato da Publicação da Ata das compras web RP;
- Novo Fluxo - Montagem de contrato pré-aprovado pela PG para as Compras Diretas - Dispensas (Artigo 24 - Inciso II), para aquisição ou serviço;
- Visualização, na aba "histórico" da compra, de todos os documentos gerados pela mesma (reserva, nota de empenho, notificação, liquidação e nota de pagamento);
- Automatização via sistema do documento Declaração de Documentos à Disposição do TCE-SP no ambiente Montagem do Contrato Web.

GESTÃO DE COMPRAS E LICITAÇÕES

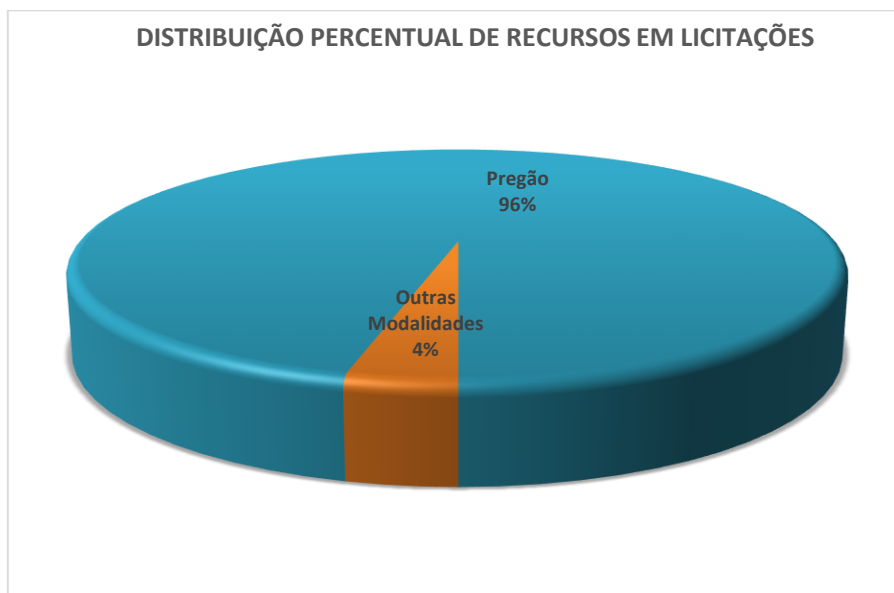
Apresentação

A Divisão de Gestão de Compras e Licitações do Departamento de Administração é constituída pelo Serviço de Compras Centralizadas, Seção Técnica de Licitações Estratégicas e Projetos Especiais e Centro Compartilhado Remoto de Compras e Contratos (CCRCC) e tem como atribuição principal a organização, controle, acompanhamento e execução das demandas de compras e licitações provenientes das Unidades e Órgãos vinculados à Reitoria da Universidade, além de prestar o suporte direto às demandas da Reitoria, Pró-Reitorias, demais Órgãos Centrais além da consultoria administrativa prestada às Unidades de Ensino e Pesquisa no que diz respeito à sua área de atuação.

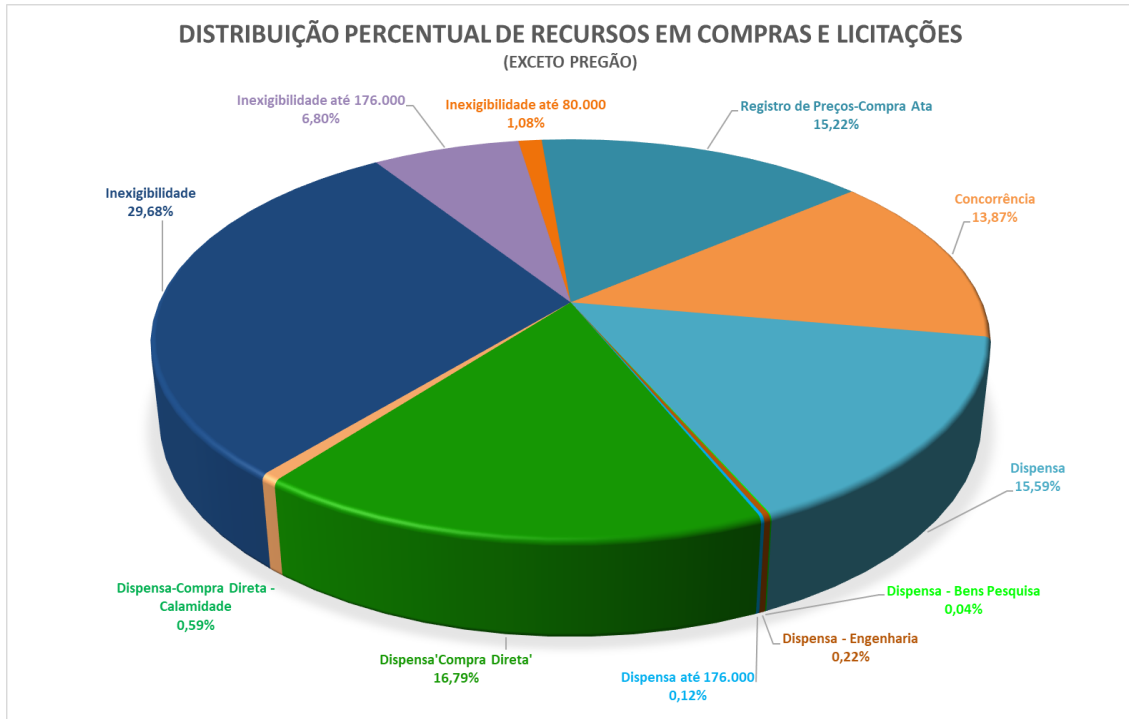
Compras e Licitações

O DA atende aproximadamente a 20 Unidades e Órgãos da Universidade, no que diz respeito a compras e procedimentos licitatórios. No período de 2018 a 2021 foram gastos aproximadamente R\$ 349 milhões com contratações de bens e serviços.

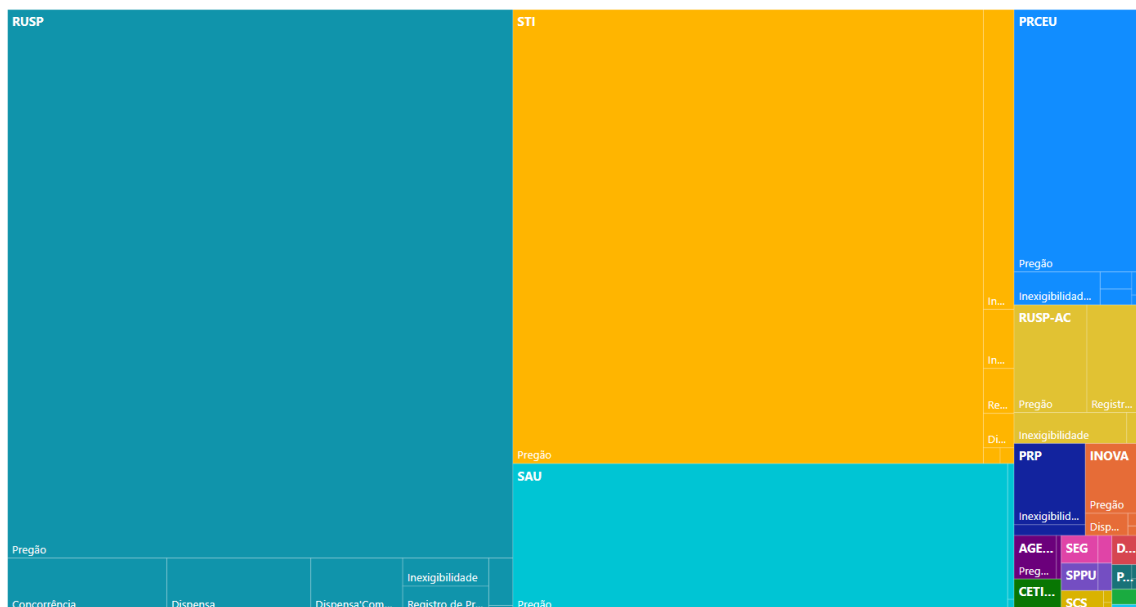
Desse montante, as licitações na modalidade Pregão representaram 96%, e ocupam um lugar de destaque, pois em sua maioria representam importantes aquisições e contratações de serviço para a Universidade.



Nas demais modalidades de licitação executadas pelo DA (exceto pregão), é possível perceber que a distribuição dos recursos está concentrada especialmente nos processos de inexigibilidades, dispensas e compras por registro de preços, que representam aproximadamente 78%, porém ínfimos perante os 96% do pregão.



Na demonstração seguinte está o mapa de distribuição por Unidade de Despesa atendidas e modalidades, na proporção de valor efetivado das contratações ocorridas entre 2018 a 2021, excetuando, no caso da Reitoria, os dados do pregão de Vale-Alimentação efetivado em 2019 que ficou, isoladamente, na ordem de R\$ 200 milhões.





Dentre os pregões realizados neste quadriênio destacamos alguns de maior relevância:

RUSP – Reitoria

- Contratação de Serviços de Fornecimento e Gerenciamento de Cartões de Vale-Alimentação.
- Contratação de Serviços de Fornecimento e Gerenciamento de Cartões de Vale-Refeição.

PRÓ-REITORIA DE CULTURA E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

- Para a 12ª e a 13ª edições da FEIRA “USP E AS PROFISSÕES”: locação de toda a infraestrutura e aquisição de materiais e de todos os serviços necessários à sua realização.
- Contratação de serviço de locação pelo período de 30 (trinta) meses de 02 (duas) unidades de veículo tipo semirreboque para utilização no projeto “*USP na Comunidade*”.

FESTA DE PREMIAÇÃO E MOSTRA NASCENTE DE MÚSICA 2018 e 2019

- Contratação de serviço de produção com locação e operação de equipamentos de iluminação, sonorização, projeção, registro e edição audiovisuais, gerador de energia e instrumentos musicais.

ANFITEATRO CAMARGO GUARNIERI E CINUSP

- Aquisição das poltronas para o novo auditório e para o CINUSP.
- Aquisição de sistema de projeção e sonorização para sala de projeção do CINUSP (em andamento).

INOVA – Centro de Inovação

- Aquisição de autoclaves e mobiliário para a administração e para os laboratórios e plataformas científicas que ficarão alojados no edifício do INOVA.
- Aquisição de cadeiras empilháveis.

STI – Superintendência de Tecnologia da Informação

- Serviço de produção e impressão de identificador – crachá.
- Aquisição de licenças de *software*: STATISTICA ULTIMATE ACADEMIC BUNDLE; ADOBE CREATIVE CLOUD FOR TEAMS; ANTIVÍRUS F-SECURE; SAS EDUCATION ANALYTICAL SUITE (EAS), SYBASE.
- Aquisição de 7.500 aparelhos de telefones IP.



- Contratação de empresa especializada para a operação do Serviço Telefônico Fixo Comutado – STFC.
- Contratação de empresa especializada na prestação de serviço de infraestrutura em Data Center (Colocation).
- Prestação de Serviços de Telecomunicações na modalidade de enlaces dedicados Clear Channel LAN-to-LAN para comunicação de dados ponto a ponto entre os *Campi* da USP localizados na capital e no interior do Estado de São Paulo.
- Aquisição de *switches* para conexão dos terminais VOIP e módulos de agregação do tráfego de telefonia e dados.
- Manutenção *software* SAP.
- Contratação de empresa especializada em Serviços de planejamento, homologação e migração de Sistema Gerenciador de Banco de Dados SAP ASE e *Replication Server*.

Licitações Centralizadas de Serviços Contínuos

Abrangendo as contratações para as diversas Unidades/Órgãos do *Campus* de São Paulo e suas respectivas bases, para Serviços Terceirizados de Vigilância, Portaria, Limpeza, Bombeiro e Despachante aduaneiro. A evolução desse tipo de contrato, por segmento contratual, entre os anos de 2018 e 2021 é apresentada a seguir:

Segmento	2018		2019		2020		2021	
	Qtde (postos/m ²)	Valor	Qtde (postos/m ²)	Valor	Qtde (postos/m ²)	Valor	Qtde (postos/m ²)	Valor
Vigilância			347	R\$ 41.177.661,50			226	R\$ 28.805.919,90
Portaria	50	R\$ 4.079.989,80			107	R\$ 6.649.199,49		
Limpeza Predial							432.662,84	R\$ 7.498.514,44
Bombeiro Civil			8	R\$ 1.272.959,40				
Despachante Aduaneiro	4	R\$ 10.045,00						
SUBTOTAL		R\$ 4.090.034,80		R\$ 42.450.620,90		R\$ 6.649.199,49		R\$ 36.304.434,34
TOTAL GERAL				R\$ 89.494.289,53				

Licitações Centralizadas de Material bibliográfico – Periódicos Técnicos Científicos

Aquisições de materiais bibliográficos de procedência Internacional e Nacional, por meio das modalidades Pregão e Inexigibilidade de Licitação, para fins de atendimento à demanda do conjunto de Bibliotecas que compõem a Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica – AGUIA, envolvendo os formatos de Periódicos



Técnicos Internacionais tipo ONLINE, ONLINE & PRINT e PRINT adquiridos por pregão, que são demonstrados conforme quadro a seguir.

PERIÓDICOS - 2018			
OBJETO	QUANTIDADE UNIDADES	QUANTIDADE ITENS	VALOR CONTRATADO
Periódicos Internacionais - Tipo ONLINE	41	257	R\$ 1.035.000,00
Periódicos Internacionais - Tipo ONLINE & PRINT	23	174	R\$ 630.000,00
Periódicos Internacionais - Tipo PRINT	33	256	R\$ 343.000,00
SUBTOTAL	97	687	R\$ 2.008.000,00
PERIÓDICOS - 2021			
Periódicos Internacionais - Tipo ONLINE	38	111	R\$ 863.500,00
SUBTOTAL	38	111	R\$ 863.500,00
TOTAL	135	798	R\$ 2.871.500,00

O quadro a seguir demonstra as aquisições de materiais bibliográficos / base de dados feitas pela modalidade INEXIGIBILIDADE.

MATERIAIS BIBLIOGRÁFICOS - AQUISIÇÃO CENTRALIZADA DIVERSAS UNIDADES / ÓRGÃO POR INTERMÉDIO DA AGUIA - INEXIGIBILIDADES	
SUB-TOTAL - PERIÓDICOS INTERNACIONAIS/BASE DE DADOS - 2018	R\$ 4.550.665,71
SUB-TOTAL - PERIÓDICOS INTERNACIONAIS/BASE DE DADOS - 2019	R\$ 4.536.135,16
SUB-TOTAL - PERIÓDICOS INTERNACIONAIS/BASE DE DADOS - 2020	R\$ 7.859.073,41
SUB-TOTAL - PERIÓDICOS INTERNACIONAIS/BASE DE DADOS - 2021	R\$ 6.092.643,28
TOTAL - PERIÓDICOS INTERNACIONAIS/BASE DE DADOS	R\$ 23.038.517,56

Concessão de Uso de Espaços – Exploração Comercial

Os dados a seguir demonstram as licitações realizadas com o intuito de realizar a concessão de uso de espaços para exploração comercial de alguns espaços da USP, com especial destaque ao Centro de Convenções, Cenesp e espaços na Praça de Bancos. Diante do cenário atual, apenas dois dos espaços na praça dos bancos foram concedidas às instituições financeiras que já faziam uso do espaço, renovando, portanto, o período de utilização destes espaços.

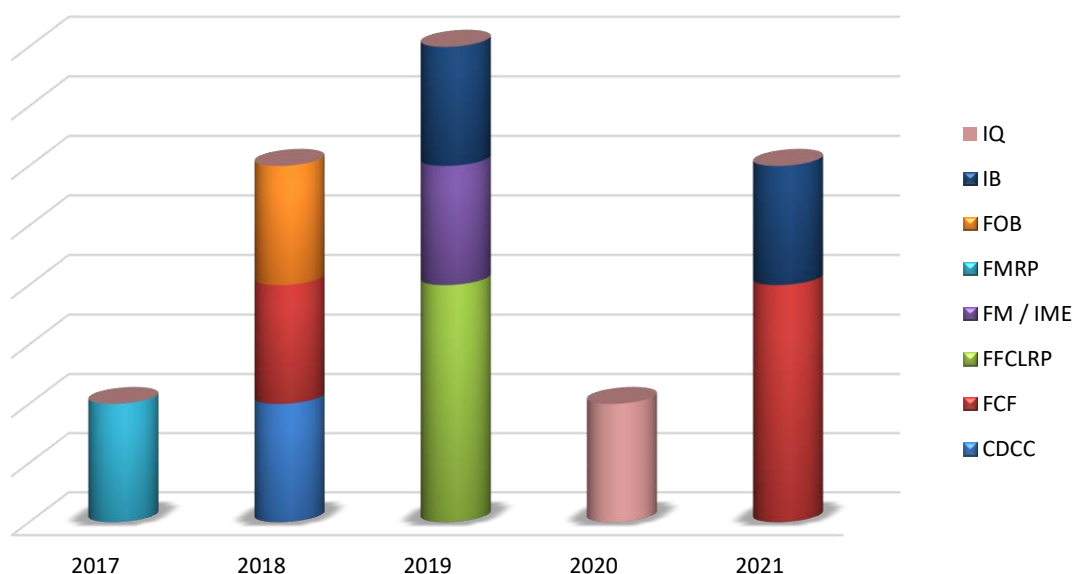
Ano	Unidade	Modalidade	Compl. Mod.	Processo	Local
2019	RUSP	Concorrência	Concessão	17.1.05049.01.4	CENESP
2019	PRCEU	Concorrência	Concessão	17.1.07667.01.7	CAFETERIA CEUMA
2020	RUSP	Concorrência	Concessão	20.1.04799.01.3	CENTRO DE CONVENÇÕES
2021	RUSP	Concorrência	Concessão	21.1.13623.01.2	PRAÇA DE BANCOS
2021	RUSP	Concorrência	Concessão	21.1.00998.01.2	PRAÇA DE BANCOS



Exploração de Marcas e Patentes

Os dados consolidados de 2019 apresentam forte crescimento no número de procedimentos de seleção para concessão de licença para exploração de patentes, com aumento de 300% se comparado a 2017. No ano de 2020 a pandemia trouxe significativa redução destes números, com boa recuperação no ano seguinte.

Exploração de Patentes - Evolução

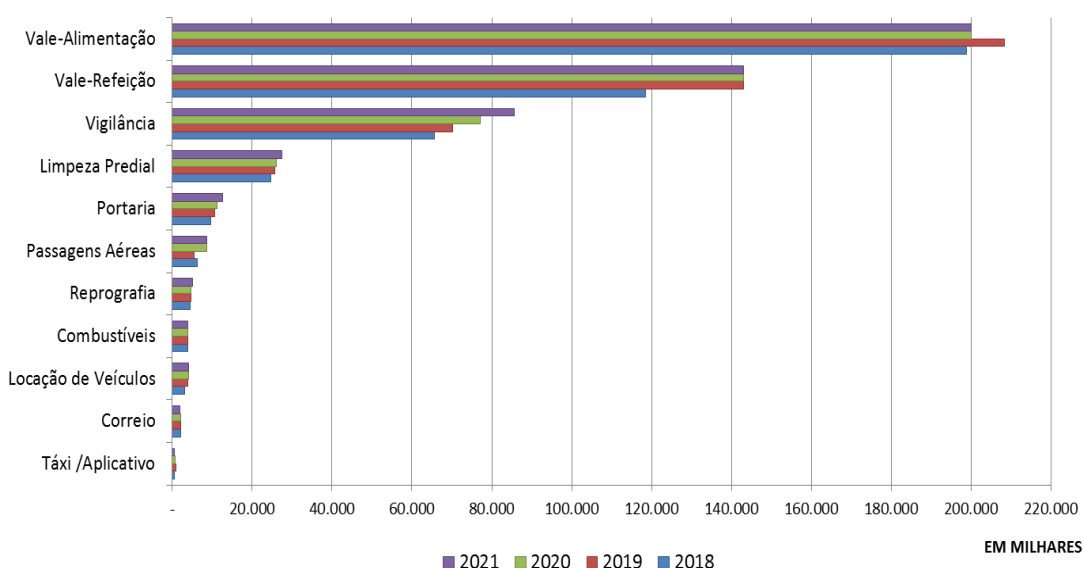


GESTÃO DE CONTRATOS E IMPORTAÇÃO

Contratos e Serviços

Além da gestão de contratos que atendem aos 20 órgãos vinculados à Administração Central, o Departamento de Administração gerencia também, de forma centralizada, os contratos de interesse comum ou geral das diversas Unidades e Órgãos da Universidade. A seguir apresentamos alguns dos contratos de maior abrangência:

Contratos de serviços de maior abrangência - 2018/2021



Contratos Centralizados

A Seção de Contratos Centralizados é a área responsável pela gestão de contratos de características diversas, que tem como interessados a Reitoria e Órgãos vinculados, bem como aqueles de interesse geral da Universidade, cuja licitação e gestão contratual é realizada de modo centralizado, com o objetivo principal de ganhos de escala e disponibilidade destes recursos a todas as localidades em que a Universidade possui a necessidade de atendimento por intermédio destas contratações. Destacam-se, abaixo, alguns casos que demonstraram considerável vantagem ou economia obtidas em contratações ou renovações realizadas no período de 2018/2021:

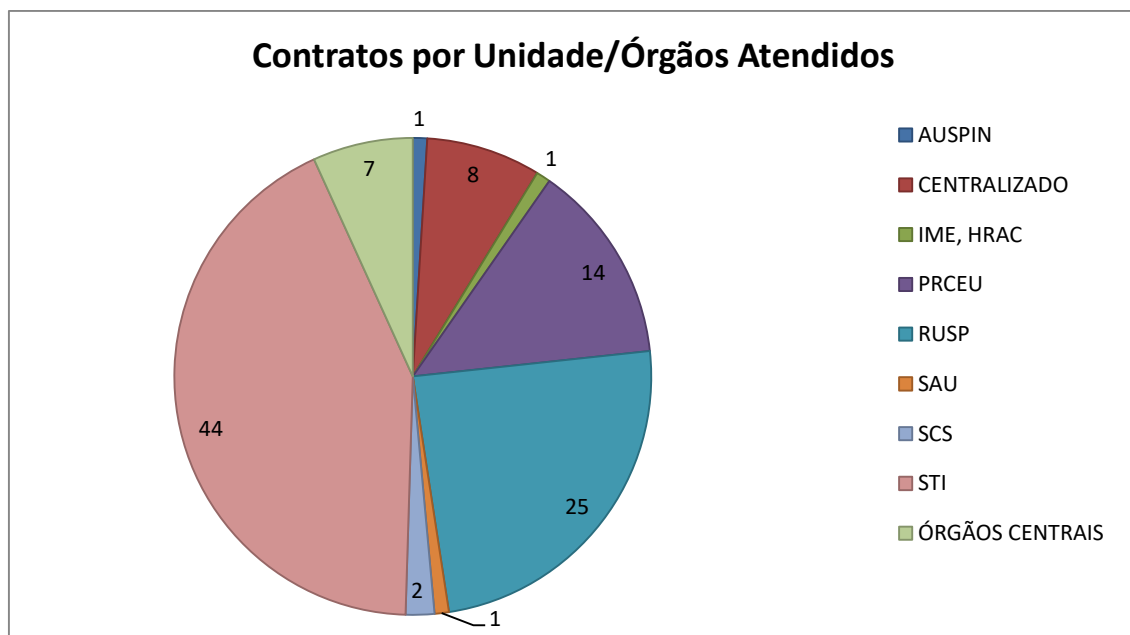


Objeto do Contrato	Vigência	Descrição	Economia
Gerenciamento do Abastecimento de Combustíveis	31/03/2017 a 31/03/2022	Está contemplado no referido contrato o abastecimento de veículos e equipamentos, atendendo atualmente 68 Unidades, no valor mensal estimado de R\$ 330 mil. Neste montante estão considerados 800 veículos e 412 equipamentos.	Em relação ao contrato anterior, verificamos uma economia estimada no total de R\$ 32 mil/ano , aproximadamente 0,79% .
Locação de Veículos	28/05/2018 a 27/02/2022.	A frota locada, num total de 194 veículos, atende a 44 Unidades, a um valor médio mensal estimado de R\$ 2.000,00 por veículo. Houve uma redução de custo significativa em relação ao contrato anterior, que contemplava uma frota de 320 veículos a um valor médio mensal de R\$ 2.900 por veículo.	Com a nova contratação obtivemos uma economia de 37,94% em relação ao contrato anterior, equivalente a R\$ 2.4 milhões/ano .
Agenciamento de Passagens Aéreas Nacionais e Internacionais	07/10/2020 a 06/10/2021.	Este contrato inclui demandas relativas ao Convênio PROAP, e atende a 60 Unidades no valor total estimado para 12 (doze) meses de aproximadamente R\$ 8,5 milhões. A contratação atual representa economia, tendo em vista a taxa de administração de -15 % (quinze por cento negativo) obtida em comparação com a taxa de administração de -13% (treze por cento negativo) obtida na contratação anterior.	Com a nova contratação obtivemos uma economia de 37,94% em relação ao contrato anterior, equivalente a R\$ 2.4 milhões/ano .
Serviço de Impressão e Reprografia Corporativa	19/02/2018 a 18/02/2023	Este contrato atende a 76 Unidades e tem valor mensal estimado de R\$ 429 mil. Tendo em vista que o contrato anterior tinha valor mensal estimado de R\$ 618 mil e, considerando que, além da evolução tecnológica dos equipamentos, houve um acréscimo na ordem de 14,5% na quantidade de equipamentos.	A economia obtida com o contrato firmado com a nova empresa é de 30% , equivalente a R\$ 2 milhões/ano .
Serviço de Transporte por Aplicativo	01/11/2019 a 15/04/2021.	Este contrato atende a 54 Unidades, com valor mensal estimado de R\$ 79 mil, e substitui contrato anterior com empresa de taxi.	A economia obtida com o contrato firmado com a nova empresa é de 22,17% equivalente a R\$ 269 mil/ano , considerando o valor médio por quilômetro rodado

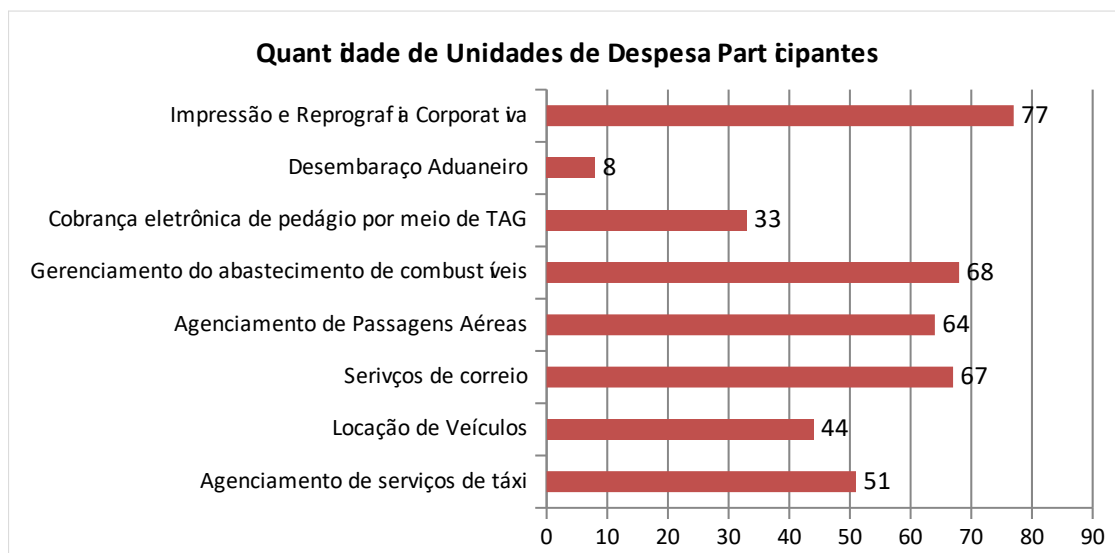


			no contrato anterior que era de R\$ 3,63 (apenas na região metropolitana), e no contrato atual é de R\$ 2,50 nas viagens inframunicipais e R\$ 3,12 nas viagens intermunicipais (para todos os <i>Campi</i>).
Serviço de Transporte por Táxi (Aplicativo)	16/04/2021 a 15/07/2022.	Este contrato atende a 51 Unidades, com valor mensal estimado de R\$ 44 mil, e substitui contrato anterior com empresa de transporte por aplicativo.	Foi obtida a taxa de desconto sobre o valor da corrida de 25,3% (vinte e cinco por cento).

Atualmente, sob a gestão desta Divisão, estão em vigência **103 contratos** dos mais variados objetos, totalizando um valor atualizado de **R\$ 410.297.635,39** (quatrocentos e dez milhões, duzentos e noventa e sete mil, seiscentos e trinta e cinco reais e trinta e nove centavos). Apresentamos, abaixo, um gráfico com a distribuição de contratos por Unidade/Órgãos atendidos:



A seguir, o quadro quantitativo de Unidades/Órgãos atendidos em Contratos Centralizados:



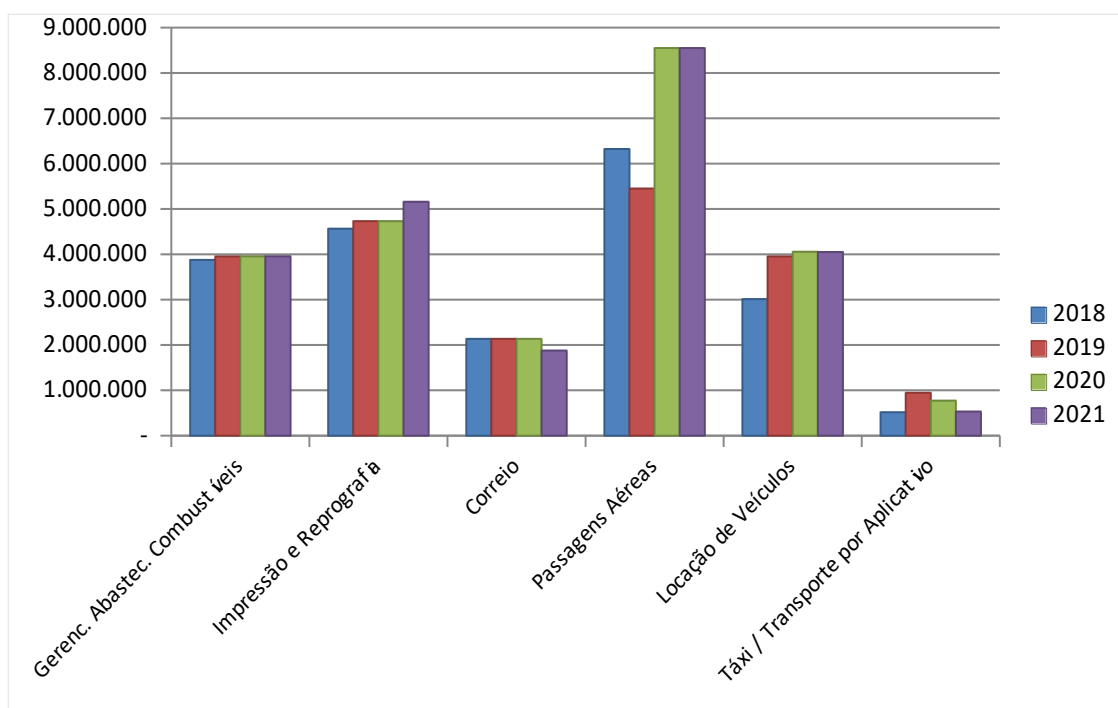
A tabela e o gráfico seguintes demonstram a evolução da despesa, por segmento contratual, no período, dos principais contratos centralizados:

Evolução dos quantitativos/valores estimados anuais dos principais contratos centralizados*

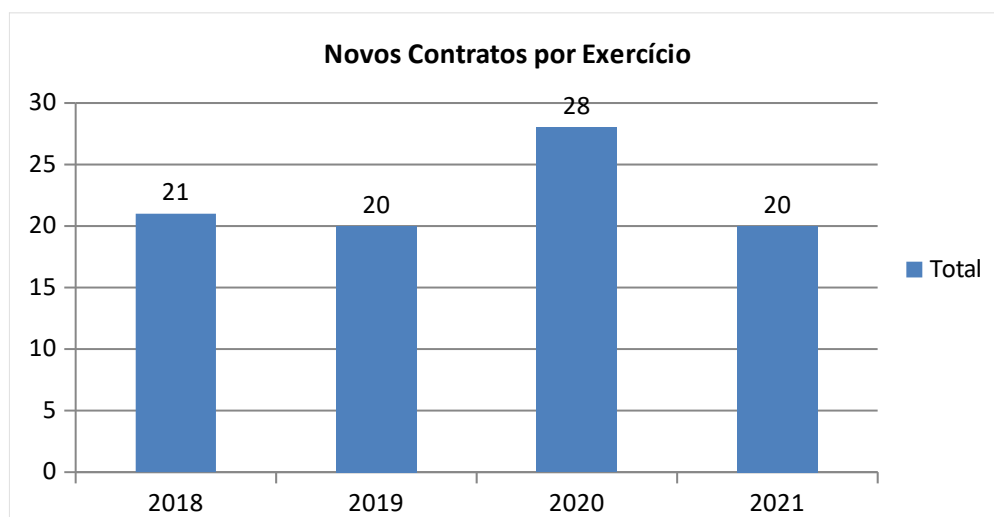
SEGMENTO	2018	2019	2020	2021
Gerenciamento do Abastecimento de Combustíveis	R\$ 3.876.870,06	R\$ 3.952.827,02	R\$ 3.955.725,78	R\$ 3.955.725,78
<i>(quantidade estimada de litros de combustível/ano)</i>	<i>1.317.288 litros de combustível/ano</i>	<i>1.320.888 litros de combustível/ano</i>	<i>1.344.468 litros de combustível/ano</i>	<i>1.344.468 litros de combustível/ano</i>
Impressão e Reprografia	R\$ 4.564.796,76	R\$ 4.731.731,64	R\$ 4.731.731,64	R\$ 5.159.351,76
<i>(quantidade estimada de equipamentos, software e mão de obra)</i>	<i>1.009 equipamentos, 29 softwares</i>	<i>1.044 equipamentos, 21 softwares</i>	<i>1.044 equipamentos, 21 softwares</i>	<i>1.093 equipamentos, 21 softwares</i>
Correio	R\$ 2.134.115,73	R\$ 2.134.115,73	R\$ 2.134.115,73	R\$ 1.877.782,20
<i>(valor estimado de despesas)</i>				
Passagens Aéreas	R\$ 6.322.187,39	R\$ 5.451.001,08	R\$ 8.549.400,59	R\$ 8.549.400,59
<i>(valor estimado de despesas)</i>				
Locação de Veículos	R\$ 3.011.999,64	R\$ 3.952.796,64	R\$ 4.056.355,56	R\$ 4.050.423,00
<i>(quantidade de veículos)</i>	<i>160</i>	<i>197</i>	<i>197</i>	<i>194</i>
Táxi / Transporte por Aplicativo	R\$ 517.103,92	R\$ 945.526,80	R\$ 773.303,20	R\$ 530.769,14
<i>(valor estimado de despesas)</i>				

* Quantitativos/valores apurados ref. outubro do respectivo ano (exceto para o ano 2020, apurado ref. novembro/2020). Valores ref. base anual.

Evolução dos valores estimados anuais dos principais contratos centralizados*



Desde 2018, o setor vem recebendo, aproximadamente, 20 novos contratos por ano. Em 2020, apesar do cenário de pandemia, o número de novos contratos recebidos foi significativo, conforme pode ser verificado no gráfico a seguir:



Em relação aos novos contratos, ressaltamos que parte considerável se refere a novos serviços que não havia anteriormente, com formas de execução variadas, demandando a elaboração de documentos e procedimentos específicos para a gestão.



Essa tendência pode ser percebida em especial no ano de 2021. Dentre as novas contratações realizadas no período 2018/2021, destacam-se as seguintes:

Objeto	Tipo de Serviço	Contratada
Fornecimento de máquinas de café em regime de locação	Contínuo	Gran Coffee Comércio Locação e Serviços S.A.
Fornecimento de <i>softwares</i> de videoconferência	Contínuo	Bedu Tecnologia Ltda. (<i>Google softwares: Meet - Workspace e Webex Meeting</i>)
		Welt Solutions Suporte em Tecnologia da Informação Ltda. (<i>software: Microsoft Teams - Office 365 A3</i>)
		XP ON Consultoria Ltda. (<i>software: Zoom Education</i>)
Prestação de serviços de desinsetização, desratização e de limpeza e desinfecção de caixas d'água em prédios da Administração Central, Reitoria e seus órgãos vinculados da Universidade de São Paulo – USP, nas cidades de São Paulo e Santos	Contínuo	Gabriela Oliveira Ribeiro Caldas ME
		Desintec Serviços Técnicos Ltda. - EPP
Prestação de serviços de identificação, por meio de dispositivo eletrônico veicular (TAG), de veículos isentos de pagamento de tarifa de pedágio, em pistas de cobrança automática das praças de pedágio da malha rodoviária concedida do Estado de São Paulo	Contínuo	Personal Net Tecnologia da Informação Ltda.
Prestação de suporte técnico com reposição de peças e atualização de <i>software</i> para equipamentos de rede – (Equipamentos Juniper)	Contínuo	Binário Distribuidora De Equipamentos Eletrônicos Ltda.
Prestação de serviços de manutenção preventiva e corretiva do sistema automático de detecção e combate a incêndio da sala do Datacenter do CETI-SP/STI, localizada no IPEN	Contínuo	Digisensor Sistemas de Segurança Ltda.



No quadro, a seguir, destacamos as contratações por inexigibilidade/dispensa, do período de 2018/2021, cuja atividade demanda a elaboração de minutas de contratos, sendo necessária a realização de procedimentos que envolvem negociações e realização de reuniões com a área demandante, fornecedores e PG-USP:

CONTRATAÇÕES POR INEXIGIBILIDADE/DISPENSA - PERÍODO 2018/2021	
2018	<ul style="list-style-type: none">• Leistung – Manutenção Nobreak
<ul style="list-style-type: none">• Elepar – Elevadores	<ul style="list-style-type: none">• Si Comércio de Ar Condicionado
<ul style="list-style-type: none">• Otis (PRCEU) – Elevadores	<ul style="list-style-type: none">• Philharmonie – Instr. Musicais *
<ul style="list-style-type: none">• Thyssenkrupp – Elevadores	2020
<ul style="list-style-type: none">• Otis (RUSP) – Elevadores	<ul style="list-style-type: none">• Elevadores Villarta
<ul style="list-style-type: none">• Bass Tech – Elevadores	<ul style="list-style-type: none">• Eletric Serv – Projeto Imobiliário
<ul style="list-style-type: none">• Vertiv – Ar Condicionado/Data Center*	<ul style="list-style-type: none">• Elevadores Atlas
<ul style="list-style-type: none">• Villarta – Elevadores	<ul style="list-style-type: none">• Oracle – Suporte Hardware
<ul style="list-style-type: none">• Alternativa Eventos – Estrutura Tenda	<ul style="list-style-type: none">• Zênite – Suporte Jurídico
<ul style="list-style-type: none">• Colégio Lapa – Curso Secretariado	2021
2019	<ul style="list-style-type: none">• Softplan – <i>Software</i> SAJ
<ul style="list-style-type: none">• Exsergia - Locação Geradores	<ul style="list-style-type: none">• Ifractal – <i>Software</i> Ifponto
<ul style="list-style-type: none">• Doraci (Buffet)	<ul style="list-style-type: none">• Oracle - Suporte Hardware
<ul style="list-style-type: none">• Gem Eletric – Manutenção Geradores	<ul style="list-style-type: none">• Boa Vista – Suporte Jurídico
<ul style="list-style-type: none">• Dinamize – Mailling *	<ul style="list-style-type: none">• Elevadores Zenit
<ul style="list-style-type: none">• Editora Andrei – Revista	<ul style="list-style-type: none">• Elevadores Atlas
<ul style="list-style-type: none">• Simpro – Revista	<ul style="list-style-type: none">• Alessandro Serzedello - Maestro
<ul style="list-style-type: none">• Kantar Ibope – Pesquisa *	<ul style="list-style-type: none">• Thyssenkrupp - Elevadores
<ul style="list-style-type: none">• Motor Trailer – Carretas *	<ul style="list-style-type: none">• Oppencad – Licença <i>Software</i>

* processo não concluído

Contratos Centralizados de Serviços Terceirizados

A Seção Técnica de Contratos Terceirizados, em ação conjunta com a Seção Técnica de Licitações Estratégicas e Projetos Especiais, tem aperfeiçoado os procedimentos de contratação, gestão e fiscalização dos contratos de serviços contínuos que envolvem mão de obra alocada, por meio de aglutinação estratégica de contratos dentro dos respectivos segmentos, objetivando obter economia de escala e prospectar empresas mais capacitadas a atender às necessidades desses serviços na Universidade.



Conforme demonstrado na tabela, a seguir, observa-se uma diminuição no quantitativo de contratos ativos (especialmente nos segmentos de vigilância e de limpeza predial), resultando em menos procedimentos licitatórios para contratos de maior porte, medida esta que também ajuda a otimizar a prestação de contas aos órgãos de controle, especialmente à CGA (Corregedoria Geral de Administração do Estado de São Paulo) e ao TCESP (Tribunal de Contas do Estado de São Paulo).

Comparativo de contratos ativos 2013/2021

	2013	2021
Vigilância	6	2
Portaria	1	2
Limpeza Predial	3	2
Copeiragem	1	0
Bombeiro Civil	0	1
TOTAL	11	7

Quanto aos quantitativos contratados, a contratação centralizada de serviços terceirizados apresentou, no período de 2018/2021, a evolução demonstrada na tabela a seguir, em que se evidencia acréscimos na quantidade contratada nos segmentos de vigilância, portarias e limpeza predial, bem como o encerramento no serviço de copeiragem e o início dos serviços de bombeiro civil em 2020.

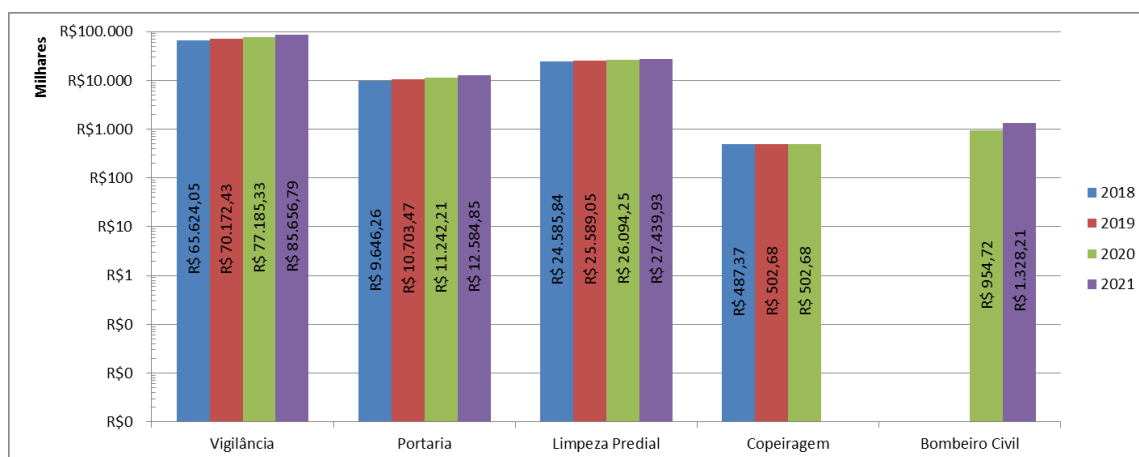
Evolução dos quantitativos/valores contratuais 2018/2021*

SEGMENTO	2018	2019	2020	2021
Vigilância	R\$ 65.624.050,32	R\$ 70.172.428,08	R\$ 77.185.330,92	R\$ 85.656.789,60
(qtde postos)	537	556	588	654
Portaria	R\$ 9.646.257,24	R\$ 10.703.465,04	R\$ 11.242.207,44	R\$ 12.584.845,80
(qtde postos)	138	149	151	170
Limpeza Predial	R\$ 24.585.843,00	R\$ 25.589.053,08	R\$ 26.094.248,76	R\$ 27.439.932,60
(qtde m ²)	1.166.447	1.174.941	1.169.588	1.174.306
Copeiragem	R\$ 487.374,72	R\$ 502.677,84	R\$ 502.677,84	R\$ -
(qtde postos)	14	14	14	0
Bombeiro Civil	R\$ -	R\$ -	R\$ 954.719,52	R\$ 1.328.205,84
(qtde postos)	0	0	6	8
TOTAL	R\$ 101.510.661,00	R\$ 108.143.283,96	R\$ 117.149.525,68	R\$ 128.184.904,13

* Quantitativos/valores apurados ref. outubro do respectivo ano (exceto para o ano 2020, apurado ref. novembro/2020). Valores ref. base anual.

O gráfico, a seguir, demonstra a evolução da despesa por segmento contratual no período de 2018/2021.

Evolução dos valores contratuais 2018/2021



* Valores apurados em outubro do respectivo ano (exceto para o ano 2020, apurado em novembro/2020). Valores ref. base anual.

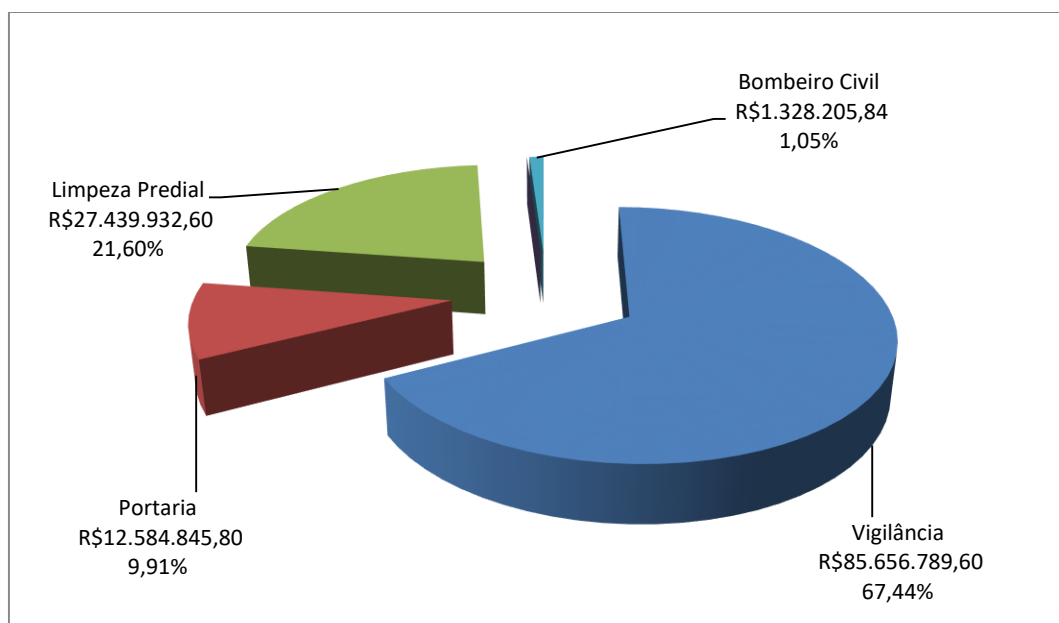
No tocante ao segmento de limpeza predial, foi possível atender à demanda de serviços em novos prédios e espaços e ainda economizar recursos com a adoção da metodologia de frequências diferenciadas, conforme será demonstrado mais adiante.

O incremento nos serviços de vigilância se deve à reconversão nas portarias de pedestres em postos de vigilância, que resultaram em redução nos serviços de portarias. Houve também acréscimo dos postos de apoio vinculados à SPPU, como forma de aumentar a segurança do *Campus* e proporcionar maior flexibilidade operacional, além do apoio dos serviços no *Campus* de Luiz de Queiróz e no Hospital Universitário.

Quanto aos valores contratuais, foram concedidos reajustes anuais, com bases nos índices determinados pelo Governo do Estado, correspondentes a 2,41% em 2018, 3,14% em 2019, 4,10% em 2020 e 6,22% em 2021.

O gráfico, a seguir, demonstra a despesa contratual por segmento.

Distribuição dos valores contratuais 2021 por segmento



* Quantitativos/valores apurados em outubro/2021. Valores ref. base anual.

Limpeza predial

A aplicação da metodologia de frequências diferenciadas na execução dos serviços de limpeza predial tem proporcionado economia de recursos. Os valores estimados na referência janeiro/2021 indicavam uma economia na ordem de 38,79%, conforme se verifica na tabela a seguir.

Demonstrativo da aplicação da metodologia de frequências diferenciadas na execução dos serviços de limpeza predial/2021*

Contrato	m ² contratado	Valores c/ freq diferenciadas		Valores s/ freq diferenciadas		Economia (em %)
		Base mensal	Base anual	Base mensal	Base anual	
CT 10/2016-RUSP (Gramaplan)	429.798,70	R\$ 781.450,07	R\$ 9.377.400,85	R\$ 1.252.669,57	R\$ 15.032.034,88	37,62
CT 13/2017-RUSP (Pluri)	744.507,59	R\$ 1.541.509,32	R\$ 18.498.111,86	R\$ 2.542.697,70	R\$ 30.512.372,45	39,38
TOTAL	1.174.306,29	R\$ 2.322.959,39	R\$ 27.875.512,71	R\$ 3.795.367,28	R\$ 45.544.407,33	38,79

* Frequências diferenciadas nos termos da Portaria CODAGE nº 543/2016. Valores estimados ref. janeiro/2021.



Redução de contratos na pandemia

O ano de 2020 apresentou um cenário desafiador com a pandemia mundial da Covid-19. No âmbito da Universidade de São Paulo, foi publicada a Portaria GR nº 7.639, de 23/05/2020, que "*Dispõe sobre medidas de fiscalização e controle de gastos nos contratos administrativos firmados pela Universidade de São Paulo em razão da situação de emergência e estado de calamidade pública decorrentes do coronavírus*".

Assim, foram realizadas reduções nos contratos sob gestão da GESCONT (no período de maio a outubro/2020), exceto nos serviços de bombeiro civil – que permaneceu sem alterações – e de copeiragem, que foi suspenso e, posteriormente, encerrado, conforme demonstrado na tabela que se segue:

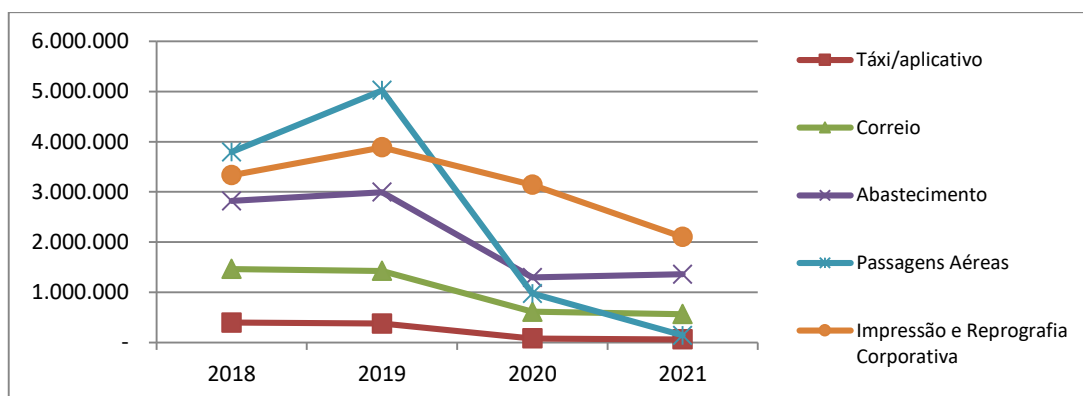
Demonstrativo de despesa contratual por segmento - Redução

	Ref jan/2020	Red Port GR 7639
Vigilância	R\$ 6.291.771,73	R\$ 6.255.042,23
Portaria	R\$ 936.850,62	R\$ 701.856,46
Limpeza Predial	R\$ 2.201.242,14	R\$ 1.791.208,67
Copeiragem	R\$ 43.607,34	R\$ -
Bombeiro civil	R\$ 106.079,95	R\$ 106.079,95
TOTAL	R\$ 9.579.551,78	R\$ 8.854.187,31

* Valores ref. base mensal.

Com relação aos contratos sob a gestão da DACIC, foi obtida economia com a redução de gastos em alguns contratos centralizados, conforme demonstramos na tabela e no gráfico abaixo:

Objeto do Contrato	Valor Total Anual Pago/Ano Referência			
	2018	2019	2020	2021
Táxi/aplicativo	396.494,11	377.193,08	79.032,30	58.849,47
Correio	1.465.410,90	1.424.820,11	613.526,49	562.978,68
Abastecimento	2.819.550,23	2.994.957,44	1.295.883,61	1.358.976,38
Passagens Aéreas	3.795.994,42	5.025.458,52	975.343,59	139.899,49
Impressão e Reprografia Corporativa	3.333.249,06	3.888.710,84	3.141.534,55	2.102.581,64



No que diz respeito ao contrato de locação de veículos, houve a suspensão parcial do contrato (período de 11/07/2020 a 10/08/2020), com obtenção de economia de 2,09% em relação ao valor inicialmente previsto para o exercício de 2020:

Contrato	Valor Previsto Para 2020	Valor Efetivo considerando a suspensão parcial do contrato	Economia obtida
Locação de veículos	4.030.465,83	3.946.155,66	-2,09%

Devido à necessidade de isolamento que levou à suspensão de atividades nos *Campi*, houve a interrupção de realização de eventos, que acarretou a descontinuidade de alguns contratos de prestação de serviços, os quais relacionamos no quadro abaixo:

Objeto
Locação da Sala São Paulo para apresentações da OSUSP
Transporte de Instrumentos Musicais da OSUSP
Confecção de folders e livretos para a OSUSP
Realização dos passeios do roteiro "A USP e a São Paulo Modernista"
Confecção de livretos e cartazes para o CINSUP



Requerimentos de Órgãos de Fiscalização Externa

O Departamento de Administração, durante a Gestão 2018-2021, atendeu a diversas solicitações de Órgãos de Fiscalização externos à Universidade, relativos a reclamações trabalhistas, denúncias no MPT e Vigilância Sanitária, conforme segue:

Reclamações trabalhistas

O Departamento de Administração, por intermédio da GESCONT, tem atuado para mitigar demandas trabalhistas decorrentes dos contratos de serviços contínuos que envolvem mão de obra alocada nas instalações da Universidade. A atuação envolve orientação e suporte às Unidades/Órgãos no tocante aos procedimentos fiscalizatórios, não somente no que se refere à execução do objeto contratual, mas também no cumprimento das obrigações trabalhistas pelas empresas contratadas.

Essa atuação envolve, ainda, a colaboração com a Procuradoria Judicial Trabalhista da Universidade na instrução das demandas trabalhistas decorrentes da execução do objeto desses contratos, de modo a permitir a adequada defesa da Universidade, enquanto *Contratante*.

Destaque-se que, com as alterações introduzidas pela Lei Federal nº 13.467/2017 ("*Lei da Reforma Trabalhista*"), bem como a descentralização dos procedimentos de apoio à Procuradoria Judicial Trabalhista, que tem promovido o encaminhamento de processos diretamente para as Unidades/Órgãos quando estes são identificados, além do fato de ter ocorrido situação de rescisão unilateral de contrato de limpeza em fevereiro de 2017, gerando várias reclamações trabalhistas naquele ano, verificou-se diminuição no quantitativo de demandas trabalhistas ao longo dos anos, conforme tabela a seguir:

Demonstrativo de quantitativos de demandas trabalhistas 2017/2021*

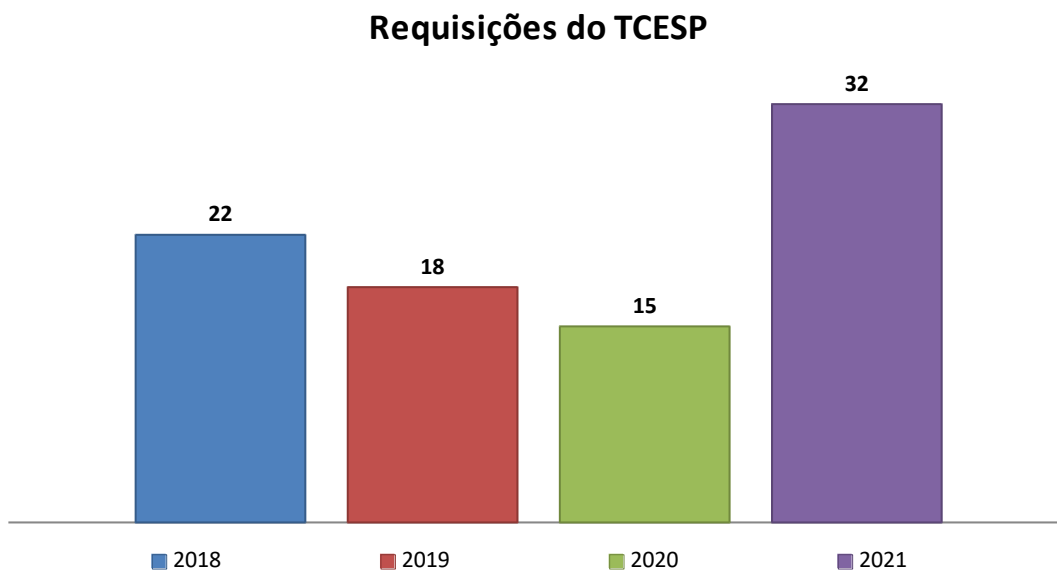
Segmento	2017	2018	2019	2020	2021	Total
Vigilância	120	24	34	34	19	231
Limpeza predial	131	24	12	12	10	189
Portarias	3	1	11	5	7	27
Copeiragem	0	2	0	4	8	14
Outros*	59	28	25	20	22	154
Total	313	79	82	75	66	615

* A alínea *Outros* refere-se a reclamações trabalhistas de contratos que não estavam sob gestão da GESCONT.



Requisições do TCESP

Entre as atividades realizadas pelo Departamento de Administração de maior complexidade, e que demandam um curto prazo para resposta, está o atendimento às Requisições do Tribunal de Contas do Estado (por ofício, e-mail ou processo eletrônico), que apresentou um aumento considerável no ano de 2021, mesmo estando em situação de pandemia, conforme demonstramos no gráfico e na tabela, a seguir:





RELAÇÃO DE REQUISIÇÕES DO TCESP - PERÍODO DE 2018/2021					
2018			Requisição	Diretoria	Contratada
Requisição	Diretoria	Contratada	Req. 35/2020	DF5ª	Verocheque
Req. 02/2018	DF 5ª	Avantia	Req. 42/2020	DF 5.2	Albatroz
Req. 21/2018	DF 5	S & G	Req. 48/2020	DF 5ª	Wolfram
Req. 25/2018	DF 5ª	Link Card	Req. 64/2020	DF 5ª	Sodexo
Req. 29/2018 *	DF 5.2	Albatroz	Req. 73/2020	DF 5.2	Diversos DA
Req. 29/2018 *	DF 5ª	Avantia	Req. 108/2020	DF 5.2	Nobre
Req. 34/2018	DF 5.2	Albatroz	Req. 115/2020	DF 5ª	Crystal
Req. 42/2018	DF 5ª	Sodexo	Req. Ac. Execução 14/07/2020	DF 5.2	Albatroz
Req. 54/2018	DF 5ª	Link Card	Req. e-mail 19/05/2020	DF 5.2	Albatroz
Req. 55/2018	DF 5ª	Link Card	Req. E-mail 03/06/2020	DF 5ª	Crystal
Req. 62/2018	DF 5ª	Sodexo	Req. e-mail 30/07/2020	DF 5.3	Albatroz
Req. 63/2018 *	DF 5ª	Avantia	Req. e-mail 24/08/2020	DF 5.1	Albatroz
Req. 63/2018 *	DF 5.4	Albatroz	Req. E-mail 04/09/2020	DF 5ª	Crystal
Req. 65/2018	DF 5.3	S & G	2021		
Req. 69/2018	DF 5ª	Sodexo	Requisição	Diretoria	Contratada
Req. 107/2018	DF 5ª	Ziva	Req. 01/2021	DF 7ª	Digisensor
Req. 111/2018	DF 5	S & G	Req. 03/2021	DF 7ª	Digisensor
Req. 112/2018	DF 5ª	Avantia	Req. 03/2021	DF 5.3	Nobre
Req. 113/2018	DF 5ª	Ziva	Req. 07/2021	DF 5ª	Ziva
Req. 120/2018	DF 5ª	Avantia	Req. 09/2021	DF 5ª	Sodexo
Req. 128/2018	DF 5.1	Pluri	Req. 14/2021	DF 5ª	Link Card
Req. e-mail 02/10/2018	DF 5	Albatroz	Req. 15/2021	DF 7.2	Diversos Gescont
Req. Ac. Execução 14/12/2018	DF 5.4	Albatroz	Req. 17/2021	DF 7.2	Pluri
2019			Req. 17/2021	DF 5.1	Albatroz
Requisição	Diretoria	Contratada	Req. 18/2021	DF 7.2	S & G
Req. 26/2019	DF 5ª	Link Card	Req. 20/2021	DF 5.1	Pluri
Req. 50/2019	DF 5ª	Avantia	Req. 21/2021	DF 7.2	Albatroz
Req. 51/2019	DF 5ª	Avantia	Req. 22/2021	DF 7.2	S & G
Req. 84/2019	DF 5ª	Sodexo	Req. 23/2021	DF 7ª	Verocheque
Req. 97/2019	DF 5ª	Wolfram	Req. 35/2021	DF 7ª	Ziva
Req. 104/2019	DF 5ª	Ziva	Req. 39/2021	DF 7ª	Digisensor
Req. 106/2019	DF 5ª	Wolfram	Req. 47/2021	DF 7.2	Pluri
Req. 110/2019	DF 5ª	Wolfram	Req. 56/2021	DF 7ª	Digisensor
Req. 116/2019	DF 5ª	Crystal	Req. 63/2021	DF 7.2	Albatroz
Req. 155/2019	DF 5ª	Crystal	Req. 64/2021	DF 7.2	Nobre
Req. e-mail 04/02/2019	DF 5.1	Pluri	Req. 70/2021	DF 7ª	Wolfram
Req. e-mail 30/04/2019	DF 5.3	RCA	Req. 79/2021	DF 7.2	Albatroz
Req. e-mail 08/08/2019	DF 5.3	S & G	Req. 80/2021	DF 7.2	Pluri
Req. e-mail 21/08/2019	DF 5	Gramaplan	Req. 149/2021	DF 7ª	Sodexo
Req. e-mail 05/09/2019	DF 5	Gramaplan	Req. 150/2021	DF 7.2	Pluri
Req. e-mail 15/10/2019	DF 5ª	Link Card	Req. 182/2021	DF 7.2	Albatroz
Req. e-mail 17/10/2019	DF 5.3	S & G	Req. 228/2021	DF 7ª	Condor
Req. e-mail 28/11/2019	DF 5	Gramaplan	Req. 273/2021	DF 7.2	Diversos DA
2020			Req. 284/2021	DF 7.2	Albatroz
Requisição	Diretoria	Contratada	Req. e-mail 27/01/2021	DF 5.1	Pluri
Req. 01/2020	DF 5ª	Sodexo	eTC-00013273.989.21 (21/09/21)	DF 7	Pluri
Req. 13/2020	DF 5ª	Verocheque	eTC-014362.989.21-2 (25/09/21)	DF 7.2	Albatroz

* Requisição com número repetido, da mesma diretoria, mas requisitada para fiscalização de contrato distinto.

Notificações do MPT

Em razão de denúncias apresentadas ao Ministério Público do Trabalho, relacionadas aos contratos terceirizados, com abertura de Inquérito Civil, fomos notificados para manifestação e participação em audiências com o Órgão Ministerial, acompanhado da Procuradoria Geral da USP, cujos processos relacionamos no quadro a seguir:



Ano	Notificação	Assunto
2018	IC – 004184.2018.02.000/1	Denúncia de sobrecarga de trabalho em Contrato Limpeza 10/2016 – RUSP – Unidade FEA-USP – Empresa Gramaplan
2019	IC – 001173.2019.02.000/7	Denúncia de sobrecarga de trabalho em Contrato Limpeza 10/2016 – RUSP – Unidade FMVZ-USP – Empresa Gramaplan
2021	PP – 002342.2021.02.000/3	Denúncia de inconformidade no meio ambiente de trabalho (insalubridade) no DA-POOL – envolvendo, dentre outras, queixas sobre contrato limpeza caixa d’água e contrato de locação de purificador de água

Notificação da Prefeitura do Município de SP

Recebemos notificação sanitária da COVISA – Coordenadoria de Vigilância em Saúde, órgão da Prefeitura do Município de São Paulo, para fins de apresentação de documentos relacionados a contrato de prestação de serviços, conforme segue:

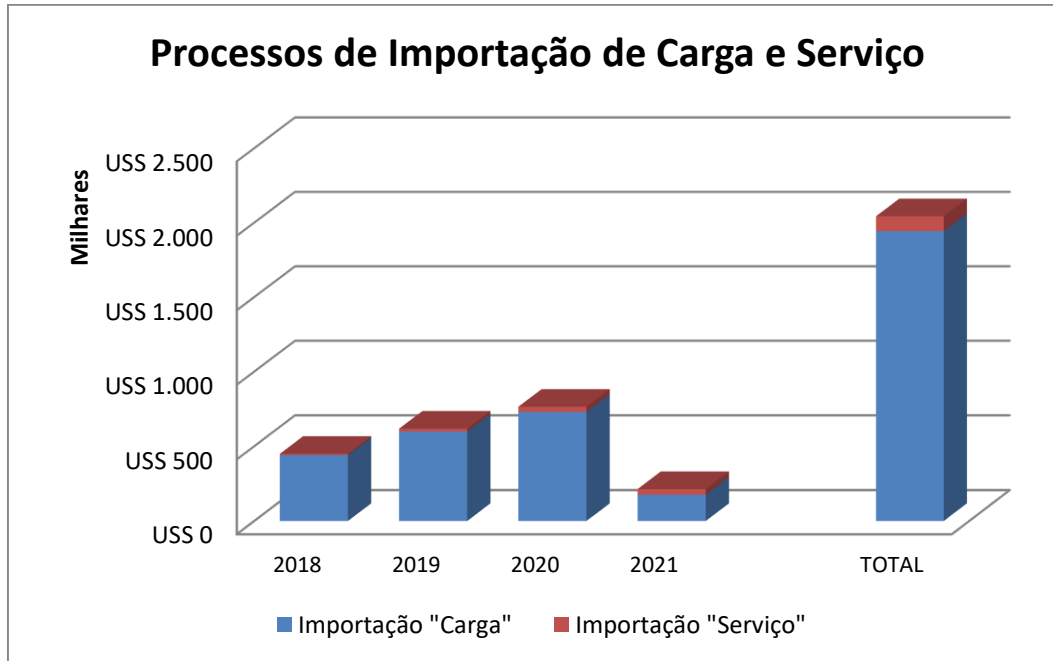
Ano	Notificação	Assunto
2019	6018.2019/0022579-9	Requisição de apresentação de documentos referente a ambientes climatizados via ar-condicionado, objetivando proteção à saúde no prédio da Reitoria — envolvendo contrato GR-ar-condicionado.

Importação

As Importações de “Carga” abrangeram aquisições de equipamentos, partes, peças e insumos para ensino, pesquisa científico-tecnológica e clínica para diversas Unidades. As Importações de “Serviço” compreenderam a remessa cambial para pagamentos de licenças de *software*, mão de obra de consertos no exterior, publicação



de artigos no exterior, filiações, anuidade, congressos, entre outros. No gráfico, abaixo, apresentamos os dados dos processos de importação de carga e serviço:



GESTÃO DA DOCUMENTAÇÃO

Apresentação



A Divisão de Gestão da Documentação do Departamento de Administração é constituída pelo Serviço de Documentação Administrativa, constituída pela Seção de Expediente e Protocolo e Seção de Arquivo, bem como a Seção de Documentação Técnica/Histórica.

A Gestão da Documentação, por ser o órgão central do Sistema de Arquivos da USP, tem por competência traçar e disseminar políticas para a gestão dos documentos (físicos ou digitais) produzidos ou acumulados pela Universidade. É responsável pelos Arquivos Intermediário e Permanente, devendo, portanto, custodiar seus documentos correntes e históricos (físicos ou digitais), zelando por sua conservação e organização, com vistas à pesquisa e difusão.

Como ações de destaque do quadriênio, salientamos:

- **Programa São Paulo Sem Papel – SP Sem Papel**

De julho de 2020 a fevereiro de 2021 a Equipe Técnica do AG - em parceria com o Departamento de Administração - DA, estudou e debateu o sistema de gestão de documentos digitais implantado no Governo do Estado de São Paulo, denominado "**Programa SP sem Papel**". Foram realizadas diversas reuniões entre AG, DA e servidores do Arquivo Público do Estado de São Paulo - APESP e da Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo - Prodesp e nos foi dada a oportunidade de acessar o sistema, em seu módulo de treinamento (teste). Deste modo, pudemos verificar seu funcionamento, a aderência ou não às necessidades da USP, bem como eventuais necessidades de customização com vistas a uma adaptação a nossa cultura institucional. Com base nos testes realizados, o Programa SP sem Papel, com pequenas adequações, responderia satisfatoriamente às necessidades de gestão de documentos digitais da Universidade, com aderência aos requisitos e legislação relacionados ao tema, e ainda com possibilidade de aperfeiçoamentos. A proposta de adesão ao SPSP foi formalizada pelo processo USP 21.1.1036.1.0.

- **Publicação dos novos Instrumentos de Gestão Documental (Plano de Classificação de Atividades – PCA e Tabela de Temporalidade de Documentos - TTD da USP)**

O PCA e a TTD foram elaborados pela Equipe Técnica do Arquivo Geral com apoio de servidores de diferentes Unidades/Órgãos. Estes instrumentos de gestão foram submetidos à Comissão de Avaliação de Documentos e Acesso - CADA, à Procuradoria Geral, ao Gabinete do Reitor - GR e, além dos muros da



USP, APESP para, finalmente, serem instituídos pela (Portaria GR nº 7.656, de 10 de fevereiro de 2021) e publicados no DOE (27 de fevereiro de 2021).

- **Incorporação do Serviço de Documentação Administrativa - DADA**

Em 2021, com a vinculação oficial da DAD ao DA, a Divisão absorveu o Serviço de Documentação Administrativa, de forma que, toda gestão da documentação Intermediária (Corrente) e Permanente da USP, passou a ser feita de forma unificada.

- **Manual de Gestão Documental**

Continuidade à redação, conclusão e revisão do manual de gestão documental: *"A USP e seus documentos: produção, gestão, acesso, conservação, eliminação e responsabilidade envolvida"*, cuja publicação e veiculação devem ocorrer em conexão com os treinamentos relacionados ao PCA e TTD.

Divisão da Documentação

- **Eliminação de documentos**

O Arquivo Geral assessorou 29 Unidades/Órgãos diferentes no cumprimento da legislação para a Eliminação de Documentos Públicos. Este trabalho resultou na eliminação de 618 metros lineares de documentos, o que equivale a 5.618 caixas-arquivo. Outras 13 Unidades/Órgãos diferentes estão em tratativas com o AG para realizar o processo.

Como consequência direta da atualização da Tabela de Temporalidade de Documentos (TTD) e do retorno das atividades presenciais a partir de agosto de 2021, foi possível dar início à eliminação de documentos armazenados no Arquivo Central e em outros *Campi* da USP. Os trabalhos estão ganhando escala com a chegada de novos funcionários. Na figura abaixo, é possível visualizar um dos primeiros lotes do Arquivo Central, pronto para eliminação. A previsão para eliminação apenas no mês de outubro de 2021 envolve cerca de 3100 processos no Arquivo Central e mais 1900 processos oriundos do *Campus* de São Carlos.



- **Pesquisas**
Foram atendidos 88 pesquisadores diferentes (5 deles vinculados a instituições estrangeiras), cujos temas foram os mais variados. Para subsidiar os estudos dos pesquisadores, foram solicitados às diversas Unidades, ao longo do período, 969 processos para consulta.
- **Processos abertos**
Foram abertos um total de 12.177 documentos no sistema *Proteos*.
- **Processos arquivados/entrada**
Foram arquivados 32.594 documentos pela Seção de Arquivos.
- **Processos desarquivados**
Foram desarquivados 28.903 documentos pela Seção de Arquivos.
- **Saídas de processos**
Foram registradas 70.137 saídas de documentos para inúmeros setores/unidades.
- **Cadastros e remoções de usuários no sistema *Proteos***
Foram feitos 669 procedimentos no sistema, entre cadastros e remoções.
- **Cargas de Processos**
Foram feitas a inclusão de 217.416 processos para 40 Unidades/Órgãos.



- **Retorno da Documentação da empresa *Iron Mountain***

Em decorrência da desmobilização do contrato de terceirização da guarda de processos da universidade, foi feito o recebimento, conferência e acomodação de 40.000 caixas de processos administrativos, funcionais e acadêmicos na Seção de Arquivo – DACAA.
- **Boletins**

De 2018 a 2021 foram produzidos 23 boletins SAUSP.Doc de temas relacionados à Arquivologia e áreas afins.
- **Recolhimento**

A Divisão recebeu o segundo lote oficial de Recolhimento de Documentos ao AG com base na normativa Circular CODAGE nº. 30/2014. Esta documentação era proveniente da Superintendência de Espaço Físico – SEF e da Faculdade de Medicina – FM. Somado ao primeiro lote oficial, proveniente da Orquestra da USP – OSUSP, existe no Arquivo Geral 12 metros lineares de documentos oficialmente recolhidos (110 caixas-arquivo).
- **Conservação de documentos**

Foram tratados 72 processos e 718 encadernações provenientes da DACAA. As encadernações (de vários tamanhos, com predominância de A2) perfazem cerca de 323 mil folhas higienizadas. O trabalho de pequenos reparos, ainda mais meticuloso, resultou no restauro de 3 processos e 1 diploma. Além disso, foram avaliados cerca de 250 mil documentos que compunham 762 encadernações provenientes da FFLCH.
- **Treinamentos e palestras presenciais no AG**

Por solicitação da comunidade uspiana, o AG ofereceu 9 turmas de treinamento de Gestão Documental: Procedimentos de Protocolo e 11 Oficinas de Introdução à Conservação de Documentos (módulos I e II). Além disso, foram oferecidas 8 Palestras no AG (bimestrais), o que resultou em 419 participações nos eventos.
- **Lives e organização de eventos**

A Divisão, representada por duas de suas funcionárias, participou da apresentação de 3 lives: "*Arquivos Universitários: ferramentas da administração, fontes para a pesquisa*"; "*Um Instrumento de Pesquisa para o Colégio Universitário da USP: inovações descritivas e metodológicas*" e "*A Pesquisa no Arquivo Geral da USP*". Durante todo o período a Divisão atuou junto à Rede de Arquivos do Estado



de São Paulo - Redarq-SP e participou da organização de 04 eventos *online* oferecidos.

- **Visitas técnicas**

O AG também recebeu 21 visitas técnicas, com o total de 325 participantes, dentre os quais destacam-se as seguintes instituições: Universidade Estadual de Londrina (PR), Universidade de Marília, Universidade Estadual de Campinas, Universidade Estadual Paulista, Universidade Federal de Santa Maria (RS), Instituto Butantã, Escola Técnica de Saúde Pública Professor Makiguti, Museu da Marinha (RJ) e Escolas Estaduais paulistas (estas últimas como parte do Giro Cultural da PRCEU), além de visitantes espontâneos vinculados à comunidade USP.

- **Internet, Redes Sociais e visitas *in loco***

Ao longo do tempo, houve um crescimento do interesse da comunidade pelo trabalho do AG. Hoje o AG conta com 3.025 seguidores no *Facebook*.

Além disso, vem crescendo o número de Unidades/Órgãos da USP que solicitam visitas de nossa equipe técnica para abordar temas relacionados ao manuseio e acondicionamento de documentos, controle climático, organização documental, avaliação, eliminação de documentos, dentre outros, bem como convites para ministrar cursos, oficinas e palestras relacionados à nossa área de atuação.



Atividades durante a pandemia do SARS COV 2 - COVID-19

- **Elaboração de protocolos internos para o manuseio seguro de documentos durante a pandemia**

Com os novos procedimentos impostos pela pandemia do COVID-19, a Equipe Técnica do AG produziu e veiculou uma série de orientações condizentes ao manejo e trâmite documental, bem como à reabertura segura dos serviços de arquivo. Foi elaborado conteúdo específico para veiculação em nosso site: *Alerta do AG sobre o manuseio de documentos durante a pandemia do novo coronavírus* (publicado em abril de 2020) e também para nosso mailing: *Procedimentos e Recomendações do Arquivo Geral da USP para reabertura segura dos Serviços de Arquivo, Protocolo e Expediente da Universidade*.

- **Elaboração de vídeos**

A equipe da DAD produziu um vídeo institucional para ser veiculado junto à Rede de Arquivos de São Paulo - Redarq-SP, cujo tema foi "*Arquivos em tempos de pandemia*".

- **Sistema *Monday***

Foi feito o cadastro de todas as atividades desenvolvidas pela maioria das áreas do DA (compras, contratos, AG, dentre outros) no Sistema *Monday*, com descrição, detalhamento e identificação dos envolvidos e responsáveis, permitindo o acompanhamento em tempo real do estágio de cada processo licitatório.



Arquivo Geral em números



RELATÓRIO 2018/2021

. ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DE PROPOSTA DE ADESÃO AO SP SEM PAPEL

. PUBLICAÇÃO DA TABELA DE TEMPORALIDADE DE DOCUMENTOS - TTD E PLANO DE CLASSIFICAÇÃO DE ATIVIDADES

. VINCULAÇÃO DA DAD AO DA E UNIFICAÇÃO DADA AO AG

. CONCLUSÃO DO MANUAL DE GESTÃO DOCUMENTAL

. ELABORAÇÃO DE PROTOCOLOS PARA O MANUSEIO SEGURO DE DOCUMENTOS

. ELABORAÇÃO DE VÍDEO INSTITUCIONAL "ARQUIVOS EM TEMPOS DE PANDEMIA"

5.618 CAIXAS-ARQUIVO ELIMINADAS

29 UNIDADES AUXILIADAS NA ELIMINAÇÃO DE DOCUMENTOS

88 PESQUISADORES ATENDIDOS

969 PROCESSOS SOLICITADOS PARA PESQUISA

12.177 PROCESSOS ABERTOS

32.594 PROCESSOS ARQUIVADOS

28.903 PROCESSOS DESARQUIVADOS

70.137 SAÍDAS DE PROCESSOS

23 BOLETINS PRODUZIDOS

110 CAIXAS-ARQUIVO RECOLHIDAS

72 PROCESSOS HIGIENIZADOS

323 MIL FOLHAS HIGIENIZADAS

250 MIL DOCUMENTOS AVALIADOS

28 CURSOS E PALESTRAS

744 PARTICIPANTES EM PALESTRAS, TREINAMENTOS E VISITAS TÉCNICAS

21 VISITAS TÉCNICAS

3 LIVES E ORGANIZAÇÃO DE **4** EVENTOS PELA REDARQ

3.025 SEGUIDORES NO FACEBOOK



GESTÃO DE SERVIÇOS

Apresentação

A Divisão de Gestão de Serviços do Departamento de Administração é constituída pelas Seções de Administração de Transportes, Sistema de Empréstimo de Veículos da Capital, Almoxarifado, Atividades Complementares (que inclui Manutenção Geral e Manutenção Elétrica) e Patrimônio e tem como atribuição principal o suporte direto às Unidades e atende a demandas da Reitoria, Pró-Reitorias e Órgãos Centrais e presta consultoria administrativa às Unidades de Ensino e Pesquisa e outros Órgãos da Universidade.

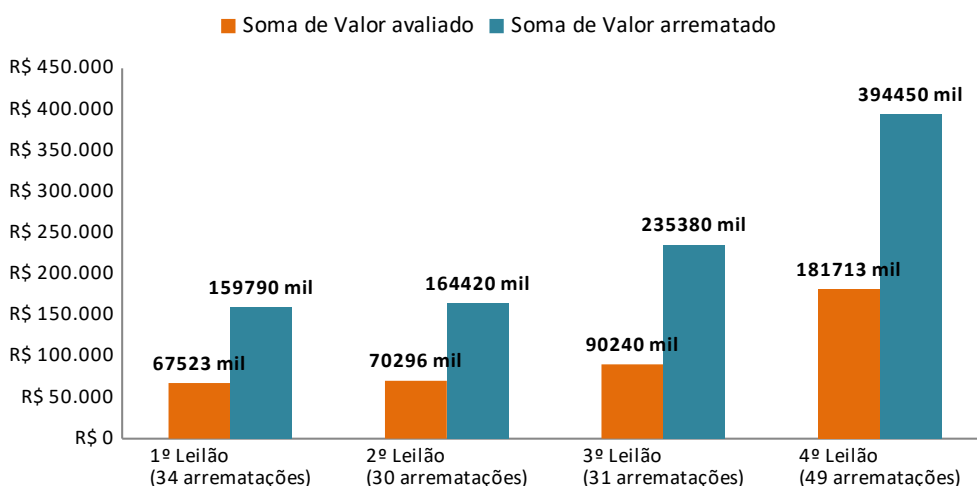
Administração de Transportes

O Serviço de Administração de Transportes da Divisão de Gestão de Serviços é responsável pelo suporte direto a todas as Unidades no âmbito de administração macro da frota USP.

No período, destacamos como principais atividades:

- Aquisição de seis (6) veículos modelo Spin adaptados para atendimento às pessoas com mobilidade reduzida – PMR e Pessoas com Deficiência – PcD, para os *Campi* de São Paulo, Ribeirão Preto, São Carlos, Piracicaba, Pirassununga e Lorena;
- Aprimoramento do Controle de Tráfego com a virtualização do procedimento de autorização de uso de veículos da frota, resultando em redução expressiva de tempo e do consumo de papel e impressão, bem como o desenvolvimento do módulo de Multas por não indicação do condutor no Sistema Frota, em fase de finalização para posterior treinamento das Unidades;
- Realização de leilão de 144 veículos declarados inservíveis para a Universidade, conforme apresentado no gráfico a seguir:

Leilões de veículos realizados em 2019



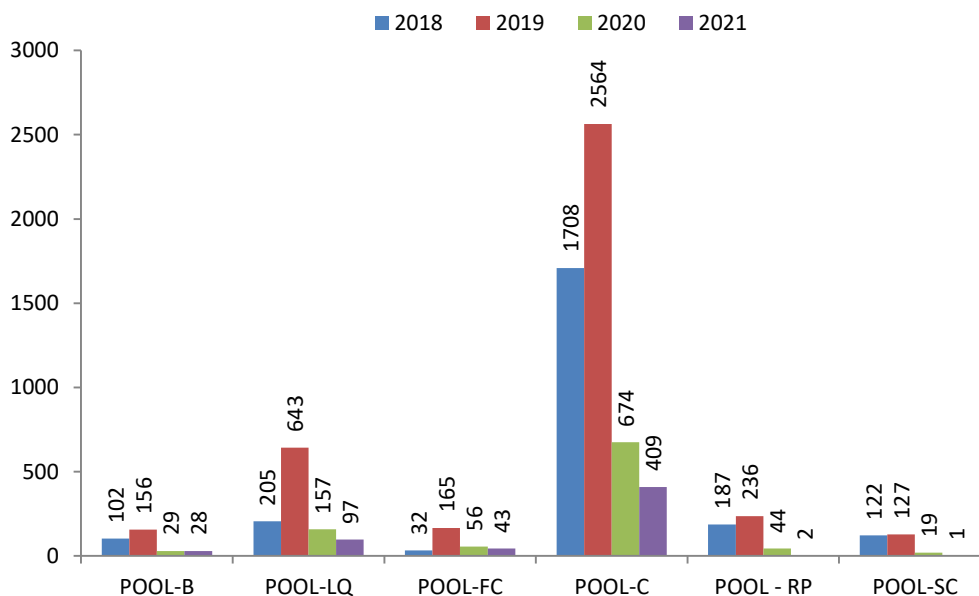
- Preparação de novo leilão, agora com 52 veículos e acrescido de 30 equipamentos agrícolas declarados inservíveis para a Universidade, com valor de arrecadação mínimo esperado de R\$ R\$ 567.154,47. A lista encontra-se em poder da COP para autorização do agendamento da sessão pública;
- Elaboração do descritivo de caminhões, participando ativamente do Grupo de Trabalho específico, visando estudo e possível renovação da frota de veículos pesados da Universidade;
- Diminuição significativa na quantidade de veículos do contrato de locação, impactando em grande economia;
- Implementação nos veículos de TAGs de passagens em pedágios, acarretando agilidade no traslado e facilidade na administração e pagamento das tarifas de pedágios.

Sistema de Empréstimo de Veículos

O Sistema de Empréstimo de Veículos da Capital (Pool-C) funciona como uma Seção de Transporte atendendo às solicitações de serviços de transporte de passageiros e cargas, tanto na região metropolitana e Grande São Paulo, como também outros municípios e Estados.

Existem polos gestores distribuídos nos principais *Campi* da Universidade, sendo que nas demais localidades os serviços são gerenciados pela Prefeitura do *Campus* local. No gráfico abaixo observamos que a utilização dos veículos pelas Unidades/Órgãos é consideravelmente elevada, resultando na racionalização do uso da frota e consequente economia de recursos:

Atendimentos dos POOLs de transporte por *Campi*



Cabe mencionar que apesar de ter diminuído em quantidade nos anos de 2019 a 2021, o atendimento se manteve ininterrupto durante a pandemia do COVID-19, destacando a distribuição de máscaras, sabonete líquido e álcool em gel para todas as Unidades da USP, bem como o transporte de funcionários da Saúde (posto de Saúde do Butantã) e funcionários do INOVA-USP, que estavam confeccionando máscaras e *face shields* para doação à comunidade USP.

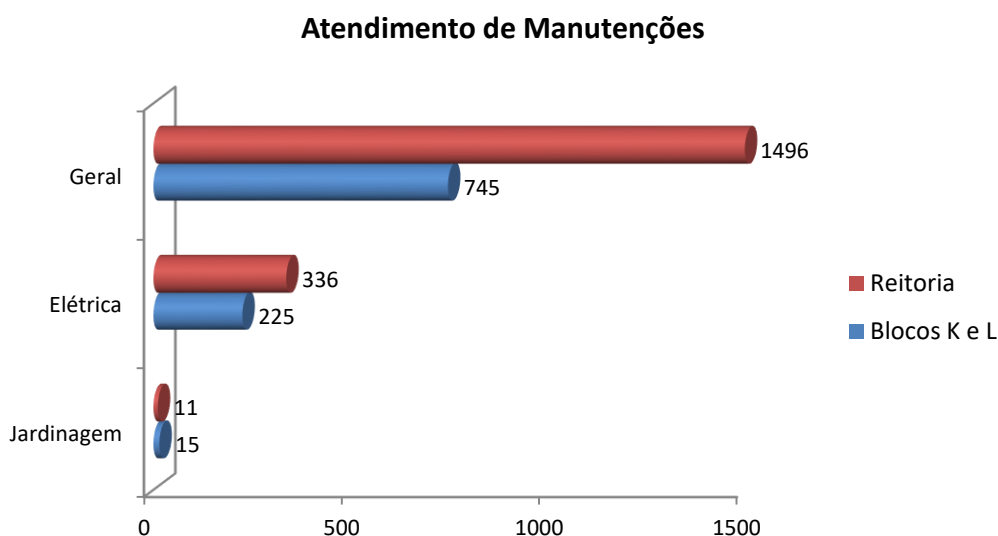
Almoxarifado

Administra e distribui os itens de uso comum (materiais de escritório e de higiene), participando inclusive da criação dos memoriais descritivos pertinentes, na ocasião de novas licitações. Em 2018, acompanharam a desmontagem e transferência de um órgão de tubo para a Catedral Evangélica de São Paulo. Em 2019, houve a reforma e a adequação do espaço no prédio onde se localiza o Almoxarifado Central, para a transferência do Arquivo Central da Reitoria, de Jundiá para o *Campus* da Capital.

Atividades complementares e manutenções (Elétrica e Geral)

Administra e fiscaliza a parte operacional dos contratos de limpeza, manutenção dos condicionadores de ar, geradores e elevadores, manutenção de áreas verdes, copeiragem, controle de acesso e vigilância.

Realiza os mais diversos atendimentos nas áreas de Manutenções Elétricas e Manutenções em Geral (mobiliário, jardinagem, fechaduras, dentre outros). A seguir, um gráfico demonstrando todos os atendimentos realizados neste quadriênio:



Destaca-se também a participação da equipe na limpeza de terrenos vacantes de propriedade da Universidade. Após a recente reestruturação do Departamento de Administração, os setores de Atividades Complementares e Manutenções passaram a atender também o Arquivo Geral e o Arquivo Central.

Patrimônio

O Serviço de Patrimônio é responsável pela gestão dos bens permanentes das Unidades vinculadas à Reitoria, compreendendo uma sequência de atividades que se inicia com a aquisição do bem e finaliza quando da sua baixa patrimonial.

No decorrer desse processo são realizados vários procedimentos e rotinas operacionais de controle patrimonial tendo como um dos principais objetivos manter o registro dos bens e dados no Sistema MercúrioWeb atualizados.

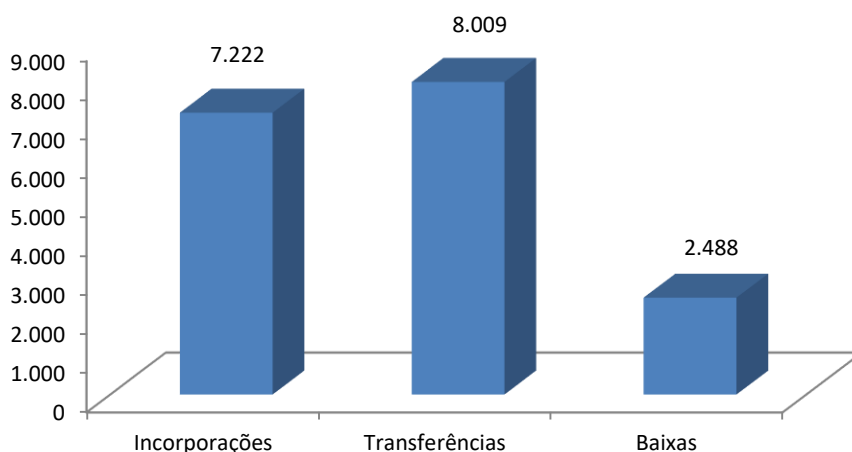
Mantem-se um galpão de bens excedentes com e sem condições de uso, onde se promove o reaproveitamento dos mesmos ou seu desfazimento, conforme a

legislação pertinente. Salientamos que em 2019, esse espaço foi utilizado para execução física do projeto-piloto de Leilão de Bens Inservíveis.

Outra atividade de grande relevância prestada pelo Serviço de Patrimônio da Reitoria é o assessoramento às Unidades da Universidade de São Paulo através do Fale Conosco, onde várias dúvidas sobre gestão patrimonial são sanadas.

A tabela a seguir demonstra a quantidade total de bens que foram incorporados, transferidos e baixados no período de janeiro de 2018 a setembro de 2021 por todas as Unidades gerenciadas pelo Serviço de Patrimônio.

Serviço de Patrimônio



Realizou-se também, no primeiro biênio (2018-2019) a implementação do sistema institucional de cadastro de endereços e locais USP para atendimento do *e-Social* e demais sistemas da Universidade. Houve também a virtualização do processo de transferência patrimonial, resultando em ganho de eficiência administrativa e redução de impressão. A implementação sistêmica destinada a bens colocados à disposição passou a permitir o mapeamento dos bens aptos à realização de leilão, bem como sua atribuição de valor.



**Departamento de
Administração**

**Planejamento
Estratégico**



PROPOSTAS PARA O PRÓXIMO BIÊNIO

Gestão de Compras e Licitações

Para o ano de 2022, estima-se que a nova estrutura organizacional proporcione melhoria dos serviços, processos e sistemas, além de economia financeira oriunda da reorganização, neste caso, com ênfase nas áreas de compras:

- Aplicação das inovações promovidas pela nova Lei de Licitações nº 14.133/2021, com destaque para:
 - Melhoria nas rotinas de compras de aquisições, serviços e contratações;
 - Maior agilidade nas compras, por intermédio das dispensas, em consequência dos novos valores de R\$ 50 mil e R\$ 100 mil;
 - Atualização dos editais *web* e mudanças de regras na parte sistêmica (MercúrioWeb e administrativo);
 - Suporte às unidades, referente às mudanças na legislação, por meio dos canais de atendimento;
 - Ampliação dos treinamentos, visando a capacitação e reciclagem das equipes.
- Elaboração de novas Minutas de Edital-Padrão CadTerc - Estudos Técnicos de Serviços Terceirizados, para a contratação dos serviços de Vigilância, Portaria, Limpeza Predial, Limpeza Hospitalar, Alimentação Preparada, bem como para a contratação de Periódicos Técnicos e Científicos, visando padronizar os procedimentos das contratações, com conseguinte incremento de eficiência e eficácia das mesmas.
- Estudo de melhorias sistêmicas (MercúrioWeb e administrativo) junto à STI, dos procedimentos de aquisições e contratações de serviços, visando a padronização e o aumento da agilidade, com destaque para:
 - Proposta de virtualização/informatização majoritária dos processos;
 - Relatórios gerenciais e de desempenho;
 - Automatização de envio de dados para prestação de contas aos sistemas dos órgãos fiscalizadores, tendo como piloto, no sistema SCT, a modalidade de Dispensa - "Compra Direta".
- Melhorias no Sistema de Registro de Preços, objetivando facilitar e ampliar as disponibilizações e consequentes adesões às compras coletivas na Universidade,



diminuindo custos administrativos operacionais e gerando maior padronização e economia de escala.

Gestão de Contratos e Importação

Possível adequação nos contratos de limpeza predial

- Estudar/definir possível(is) readequação(ões) nos contratos de limpeza predial, em face do retorno das atividades presenciais, tendo como condicionante a padronização do serviço pelo Governo do Estado, por meio do CadTerc, e o aspecto financeiro-orçamentário.

Dentre as adequações possíveis, está o uso da alínea “Limpeza de sanitários de uso público ou coletivo de grande circulação – 3 turnos”, disponível no Volume 15 – “Limpeza escolar” do CadTerc.

Melhorias dos sistemas corporativos

- Implementação do projeto de sistema de Contratos iniciado em 2019, junto à STI, para melhores resultados na gestão e controle das atividades do DACIC. Importante destacar que, frequentemente, recebemos solicitações de informações por parte da CODAGE/Departamento de Finanças a respeito das contratações firmadas pela Universidade (valores empenhados, liquidados, pagos, previstos para os próximos exercícios), o que se torna bastante difícil em virtude de não haver um sistema de gestão de contratos que possibilite uma melhor estruturação das informações.
- Integração do Sistema de Contratos com o Sistema MercúrioWeb, objetivando, na primeira fase, maior controle dos aspectos orçamentário-financeiro dos contratos (definição de empenhos que pertencem a dado contrato, com vistas ao controle dos valores empenhados e respectiva execução, bem como obtenção de relatórios); na segunda fase, tornar o Sistema de Contratos crítico nos procedimentos de fiscalização e gestão de contratos, com vistas à padronização desses procedimentos para todas as Unidades/Órgãos da Universidade.

Melhoria de processos

- Proposta de seguimento dos trabalhos da comissão formada para elaborar a Portaria GR que objetiva instituir a padronização dos procedimentos de gestão e fiscalização de contratos, com designação formal dos servidores que atuarão nessas atividades e definição de papéis e responsabilidades.



- Treinamento sobre procedimentos de gestão e fiscalização de contratos, incluindo um curso de capacitação sobre a Nova Lei de Licitações, como forma de motivação e reciclagem da equipe técnica.
- Encontros e reuniões entre os responsáveis pelas áreas de importação da USP, visando padronização de procedimentos.
- Atuação continuada do DA junto ao Banco do Brasil (GECEX-Gerência de Negócios Internacionais – Comércio Exterior) para agilização dos procedimentos operacionais de câmbio, tendo em vista algumas especificidades da área do Governo.

Gestão da Documentação

- Realizar treinamentos acerca do uso e aplicação da nova Tabela de Temporalidade de Documentos (TTD) e Plano de Classificação de Atividades (PCA);
- Adequar o PCA junto ao Sistema *Proteos*;
- Desenvolver e implantar funcionalidade no Sistema *Proteos* para registro/cadastro dos processos eliminados pelas áreas de protocolo/arquivo das Unidades, com base no procedimento oficial de eliminação de documentos;
- Publicar e veicular o manual de gestão documental: *A USP e seus documentos: produção, gestão, acesso, conservação, eliminação e responsabilidade envolvida*;
- Difundir os procedimentos de eliminação (impulsionado pela nova TTD) e de recolhimento de documentos junto às Unidades/Órgãos da USP;
- Promover ações para o aumento das pesquisas presenciais e/ou *on-line*;
- Oferecer cursos e treinamentos atinentes à gestão documental;
- Desenvolver novos procedimentos de triagem e armazenamento de processos recebidos na DACAA, visando aperfeiçoar/agilizar as atividades e processos passíveis de eliminação, baseados no novo PCA (projeto-piloto);
- Rearranjar os depósitos da Seção Arquivo, visando otimizar espaços de guarda das caixas de processos.
- Dar continuidade à reforma predial do Arquivo Central (forro, pintura, telhas e adequação da iluminação interna) e acelerar a eliminação de documentos, otimizando o espaço interno do prédio e o ambiente para os colaboradores.



Gestão de Serviços

- Realização do quinto leilão, que já se encontra em vias de contratação de leiloeiro e agendamento;
- Realização, em parceria com as áreas técnicas e de compras de algumas das unidades interessadas, da aquisição de caminhões, que deverão atualizar a frota de veículos pesados, especialmente das prefeituras dos *Campi* universitários.
- Reformulação do sistema de *Help Desk*, visando facilitar a abertura, acompanhamento e fechamento dos chamados das áreas de Manutenções e Atividades Complementares;
- Melhorias no MercúrioWeb, no âmbito do Cadastro de Materiais, visando aumentar a eficiência na sincronização dos itens com as requisições, compras e empenhos;
- Movimentação e realocação de funcionários, visando melhoria no aproveitamento da mão de obra.





Departamento de Finanças

Relatório de Atividades

2018 - 2021

Novembro
2021

Apresentação

O Departamento de Finanças (DF) é o responsável pela gestão financeira, orçamentária e patrimonial da Universidade de São Paulo. Seu objetivo é garantir o uso adequado dos recursos, bem como controlar o patrimônio da USP.

O DF funciona como elo entre todas as áreas da USP, mantendo contato com todos os setores, especialmente no que se refere à orientação da execução orçamentária e financeira, dos pagamentos e do controle das atividades que envolvam recursos tanto financeiros quanto patrimoniais. Também se relaciona com a Secretaria da Fazenda e Planejamento do Governo do Estado, com a Contadoria Geral e o Tribunal de Contas do Estado, conforme evidenciado na figura a seguir:



Entre suas principais atribuições, o DF é responsável pela execução de, aproximadamente, 91% do orçamento da Universidade, controla 100% dos recursos financeiros e funciona como agente de prestação de contas ao governo e à sociedade.

O DF realiza atividades relacionadas à execução orçamentária e financeira, auditoria, inspeção de processos financeiros, envio das informações para o Governo do Estado, elaboração das demonstrações contábeis, bem como é responsável pela área tributária, pelos pagamentos de todos os desembolsos feitos pela Universidade e pela administração dos bens imóveis oriundos de heranças vacantes.

Para a realização de suas atividades, o Departamento é composto por quatro áreas: Execução e Controle Orçamentário, Tesouraria, Contadoria Geral e Patrimônio Imobiliário.



Execução e Controle Orçamentários

Atende 17 órgãos centrais e 6 unidades de despesas da USP. Na sequência, elencamos as suas principais atividades e produção realizada no período:

Atividades Realizadas	Quantidades			
	2018	2019	2020	2021*
Inspeção de processos centralizados ou que tramitam para assinatura do Reitor	1.334	1.293	553	400
Execução Orçamentária:				
- Empenhos	4.876	4.994	3.346	2.531
- Inscrição em Restos a Pagar	881	867	598	---
Fale Conosco (atendimento a todas às Unidades/Órgãos da USP)**	7.782	6.543	5.076	4.816
Fale Conosco Juno (DF- Central)	33	49	25	97
Análise de Prestações de Contas – Adiantamentos	386	392	139	118
Auditorias Financeiras	7	6	1	---

* até 30/09/2021

**a partir de 2020, somente atendimentos de demandas para o DF

Analisando a tabela acima, verifica-se que há uma quantidade grande de operações realizadas pela Divisão de Execução e Controle Orçamentário, que em 2013 contava com 24 funcionários para a realização de suas tarefas e hoje conta com apenas 14 funcionários.

Além de servir de apoio para todas as Unidades/Órgãos da Universidade com os mais variados assuntos (Fale Conosco), realiza a execução (empenho e liquidação) de um grande número de contratos, como por exemplo, todos aqueles relacionados à folha de pagamentos e benefícios, utilidades públicas, vigilância, limpeza e portaria de 23 órgãos/unidades, dentre outros. Considerando todos os contratos, o número de empenhos realizados no período de 2018 a 2021 (até 30/09/2021) corresponde à execução de mais de 90% do orçamento da USP.

A área atua, ainda, na recepção, distribuição e acompanhamento das requisições feitas pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo às Unidades/Órgãos, além de prestar apoio às equipes nas auditorias presenciais realizadas na Universidade.

A partir de outubro/2020, a inspeção de processos de Tomada de Preços e Concorrência para obras novas e reformas, contratos derivados e seus respectivos aditamentos, reajuste e o registro de termo, cuja autorização da despesa é de competência dos Dirigentes das Unidades, passaram a ser feitos pelas próprias Unidade/Órgãos. A mudança no procedimento teve por objetivo promover maior



agilidade e eficiência à fase interna das contratações nessas modalidades, evitando-se trâmites de processos físicos, inclusive das unidades dos *Campi* do interior, ficando a cargo do Departamento de Finanças a conferência dos processos de licitação e dispensa/inexigibilidade cuja competência é do Reitor.

Serviço de Convênios

Suas atividades estão relacionadas aos convênios assinados entre a USP e entidades externas, tais como Petrobrás, Vale, Agência Nacional de Petróleo, Agência Nacional de Energia Elétrica, Shell, Santander entre outros.

A tabela a seguir evidencia as principais atividades desenvolvidas por este serviço:

Atividades Realizadas	Quantidades	
	2018	2019*
Atendimento via <i>e-mail</i>	1.993	2.434
Atendimento presencial	25	10
Análise de processos de convênios de pesquisa / cursos - com participação de Fundação de Apoio	82	150
Análise de processos de convênios de pesquisa / cursos - administrados pelas Unidades/Órgãos	101	43
Prestação de Contas de Convênio Centralizado	2	1

* até 30/11/2019

Em 2018, o volume de recursos referentes aos processos de convênios de pesquisa e cursos em que há participação de Fundação de Apoio foi de R\$ 269.578.991 e em 2019 foi de R\$ 298.167.953, totalizando o valor de R\$ 567.746.944 no biênio.

Já em relação ao volume de recursos referentes aos processos de convênios de pesquisas e cursos que são administrados pela USP, em 2018 foi da ordem de R\$ 61.449.787 e, em 2019 foi da ordem de R\$ 19.596.389, totalizando R\$ 81.046.176 no biênio.

Além dos números apresentados, em 2019 foi desenvolvido um módulo no Sistema MercúrioWeb com a finalidade de controlar os convênios administrados pelas Unidades/Órgãos, chamado "Gerenciamento de Convênios", que está sendo utilizado para o convênio PROAP, para sua validação.

Para utilização desse módulo, na primeira fase foram treinados 87 servidores das 42 Unidades de Ensino Pesquisa e, na segunda fase, 49 servidores, sendo que desses, 19 foram atendidos por meio de videoconferência.

Em função da relevância das atividades, especialmente da necessidade de maior agilidade no processo e de um controle mais adequado dos convênios, foi criado em novembro de 2019 o Departamento de Convênios (DConv), que assumiu estas atividades desde então.

Tesouraria

O Serviço de Tesouraria tem como atribuição validar toda a movimentação financeira da Universidade, sendo responsável pelos recebimentos e pagamentos de todas as fontes de recursos (Tesouro do Estado, Recursos Próprios e Recursos Vinculados Federais), bem como pelo controle de todas as contas-correntes da Universidade. A seguir demonstramos as principais atividades realizadas:

Atividades Realizadas	Quantidades			
	2018	2019	2020	2021*
Recolhimento de recursos (inclui boletos)	101.000	142.200	65.398	47.327
Processamento de pagamentos efetuados	331.636	364.795	491.357	208.805
Conciliações bancárias	1.224	1.248	720	540

* até 30/09/2021

O volume de recursos movimentado pela Tesouraria Central foi da ordem de R\$ 6,7 bilhões em 2018, de R\$ 6,3 bilhões em 2019, de R\$ 5,3 bilhões em 2020 e de R\$ 3,8 bilhões em 2021. Importante destacar que a Tesouraria analisa, confere e valida 100% dos pagamentos e recebimentos da USP, sendo responsável pela conciliação de todas as contas-correntes da Universidade.

Contadoria Geral

A Contadoria Geral é responsável por consolidar e controlar todos os atos e fatos da execução orçamentária, financeira e patrimonial da Universidade, atuando como órgão prestador de contas tanto para o governo quanto para a sociedade. Dentre as principais atividades pode-se citar:

- Acompanhar a execução orçamentária da USP;
- Consolidar todas as transações realizadas pela USP;
- Enviar todas as informações para o Governo do Estado;
- Fornecer informações para o Portal da Transparência;
- Elaborar as Demonstrações Contábeis da USP;
- Atender o Tribunal de Contas do Estado (TCE).



Além das atribuições já elencadas, a Contadoria realiza a conferência de diversos relatórios gerados pelo Sistema MercúrioWeb e a inserção e adequação da execução orçamentária, financeira e patrimonial da Universidade no Sistema Integrado de Administração Financeira para o Estado e Municípios (SIAFEM/SP) junto à Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo.

A tabela a seguir evidencia as principais atividades da Contadoria Geral:

Atividades Realizadas	Quantidades			
	2018	2019	2020	2021*
Conciliação Contábil	713	665	630	502
Lançamentos Contábeis no SIAFEM	656.362	759.341	633.164	454.809
Lançamentos Contábeis no MercúrioWeb	10.000	10.565	7.279	4.660

* até 30/09/2021

O volume de orçamento controlado pela Contadoria Geral, por ano, é apresentado na tabela abaixo:

Orçamento (em bilhões R\$)			
2018	2019	2020	2021
5,177	5,739	5,977	6,116

Cabe ressaltar que o DF, durante os últimos quatro anos, sofreu uma grande redução em seu quadro funcional, devido a transferências e aposentadorias (11 funcionários) e ao Programa de Incentivo à Demissão Voluntária – PIDV (19 servidores) provocando uma redução de 30 pessoas, o que equivale a 40% do quadro funcional.

Paralelamente à redução do seu quadro funcional, devido à adesão dos servidores USP ao PIDV, aposentadorias e outras questões administrativas, muitas Unidades e Órgãos perderam a capacidade de executar seu orçamento, de tal modo que o DF absorveu toda a execução orçamentária delas, tais como IO, SCS, CETI-SP, CETI-RP, CETI-SC, CETI-LQ, STI, CDI, INOVA e Prefeitura do Quadrilátero Saúde/Direito.

Patrimônio Imobiliário

O Serviço de Patrimônio Imobiliário (SVPI) tem entre suas principais atribuições realizar vistorias técnicas e laudos de avaliação para fins de locação ou venda de imóveis, análise de documentos de propriedade e elaborar levantamentos técnicos. Além disso,



quanto aos bens originários de heranças vacantes e/ou testamentárias, providencia reformas e reparos, celebra contratos de locação e providencia documentos e certidões necessários para a regularização do domínio dos imóveis e obtenção de alvarás para reformas e demolições, entre outras.

Durante o período de 2018-2021 (até 30/09/2021), foram vendidos 6 imóveis da Universidade, totalizando o valor de R\$ 22.943.412,00. Neste mesmo período, estiveram locados, em média, 130 imóveis, o que gerou uma receita de R\$ 3.748.474,00.

O SVPI realiza avaliações e perícias para atender as mais diversas finalidades, tais como para determinação de valores para locações e alienações dos imóveis próprios e testamentários, ou para verificar as condições de conservação e segurança visando a necessidade de reforma, ampliações ou demolições. No período 2018-2021, o serviço elaborou 285 documentos entre pareceres, vistorias e assistências técnicas.

Realizações

Durante o período de 2018 a 2021, o Departamento de Finanças promoveu as seguintes realizações:

- a. Descentralização da inspeção de processos que se referem às licitações nas modalidades tomada de preços e concorrência, cujo objeto trate de obras novas e reformas, de pregões que tratem de serviços de engenharia e de contratos derivados destas licitações e seus respectivos aditamentos, retificações, reajuste, realinhamentos e renovações, que passaram a ser conferidos pelas Unidades e Órgãos, desburocratizando o fluxo do processo;
- b. Padronização das fontes e subfontes das receitas da Universidade, propiciando o desenvolvimento e implementação de um relatório para acompanhamento em tempo real da arrecadação dos recursos próprios (financeiros) das Unidades e Órgãos;
- c. Revisão do regulamento do fundo de investimentos da USP, com expressiva redução das taxas de administração cobradas pela BBTVVM em quase 50%, o que resultou em uma economia anual permanente de, aproximadamente, R\$ 2 milhões;
- d. Recomposição da carteira de investimentos do fundo, com o objetivo de melhorar a rentabilidade do fundo;
- e. Implantação da nova página do Departamento na internet (*site*), com visual mais amigável e de fácil navegação e atualização;



- f. Especificação da parte financeira e validação após desenvolvimento pela STI do novo Portal de Convênios, bem como treinamentos aos servidores das Unidades e Órgãos;
- g. Alteração na estrutura organizacional do Departamento, tornando-o mais enxuto e funcional.
- h. Especificação e início da implantação do serviço de pagamento a pessoas físicas, simplificando o procedimento de pagamentos àqueles que prestam serviços à Universidade na condição de autônomo, especialmente em bancas examinadoras;
- i. Desenvolvimento sistêmico para implantação do cartão de pagamentos, com o objetivo de substituir os cheques para pagamentos de despesas pelo regime de adiantamento;
- j. Conclusão das especificações do novo sistema contábil da Universidade, devidamente adaptado às normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público.

Em relação ao item "j", para que o Departamento de Finanças atenda aos seus objetivos, está sendo desenvolvido o novo sistema de contabilidade o qual tem demandado tempo e esforços consideráveis da equipe da Contadoria Geral na elaboração dos roteiros contábeis e na especificação das regras do sistema. De 2019 até o momento foram realizadas 80 reuniões do grupo de trabalho responsável pelo desenvolvimento do novo sistema.

A figura a seguir evidencia o grau de complexidade do *Novo Sistema de Contabilidade*, uma vez que este estará conectado a outros sistemas para fins de geração de informações que auxiliem o processo de tomada de decisão e transparência.

Essas atividades permitirão a geração de informações úteis ao processo de tomada de decisão contribuindo para uma melhor gestão da Universidade de São Paulo.



Por fim, durante o ano de 2021, o Departamento participou do projeto *USP Base*, que consistiu no levantamento e apresentação das informações financeiras dos anos 2018-2020 para as 42 unidades de ensino e pesquisa, entregando aos dirigentes destas um diagnóstico do uso dos recursos orçamentários (recursos do Tesouro do Estado e próprios) durante este período, com o objetivo de contribuir para uma melhor gestão na Universidade. Mais informações sobre o projeto USP Base podem ser encontradas no texto referente às ações da CODAGE.





Departamento de Convênios

Relatório de Atividades

2020 - 2021

Novembro

2021



ESTRUTURAÇÃO DO DEPARTAMENTO DE CONVÊNIOS (DConv-CODAGE-USP)

Visão geral

O atual momento tem exigido da Universidade uma ampliação da interface com a sociedade, assim como, uma maior divulgação das atividades desenvolvidas junto à comunidade. Uma das principais formas para o estabelecimento das atividades compartilhadas se dá por meio de celebração de um convênio como forma de ajuste entre a USP e outras entidades públicas ou privadas para a realização de objetivos de interesse comum, mediante mútua colaboração. Neste sentido, considerando os princípios da administração pública, da celeridade processual e da garantia à segurança jurídica, o DConv tem o propósito de ser um facilitador e catalisador da interlocução da USP com a sociedade.

O Departamento de Convênios (DConv) da Universidade de São Paulo está vinculado à Coordenação de Administração Geral da USP (CODAGE), ao lado dos Departamentos de Administração (DA), Recursos Humanos (DRH) e Finanças (DF).

Dentre as competências do DConv está a proposta dos meios para a celebração dos convênios e termos de cooperação da Universidade de São Paulo junto à sociedade e Fundações de Apoio para a realização de atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e de extensão. O DConv pretende facilitar o estabelecimento de parcerias com instituições externas, simplificar os procedimentos de propositura de convênios e dar celeridade sem prejuízos à segurança jurídica desta relação. Os dados obtidos pelos registros no Portal de Convênios auxiliarão na proposta de uma política de convênios mais simples e moderna, e uma relação mais próxima com a sociedade civil.

Estruturação interna

O DConv se estruturou efetivamente no espaço físico do 1. Andar (Ala Norte) do prédio da Reitoria onde dispõe de duas salas (Diretor Geral e Diretor Adjunto) e além de duas bancadas que acomodam os servidores. Os setores internos do DConv envolvem 10 servidores distribuídos da seguinte forma:

- Diretoria Geral: Prof. Igor Studart Medeiros,
- Procuradoria de Convênios: Dr. Rafael Seco Saravalli
- Assessoria de Procedimentos de Convênios: Solange Letícia Grozinschi e Angela Cristina dos Santos
- Setor de Análise Financeira: Valdeci Mascarenhas (chefe), Miriam Guimarães Munhoz, Magali Diniz Montilha, Sergio Diaféria Carvalho, Marco Antonio Mira Palma e João Carlos Valério da Silva.



PROJETOS ESTRUTURANTES E DE GESTÃO

Modernização do fluxo de Convênios de Pesquisa

- **Subdelegação de competência para assinatura de Convênios de Pesquisa**

Para aumentar a eficiência, celeridade, sem prejuízos à segurança jurídica e aos interesses da Universidade de São Paulo, propôs-se, com o apoio da Vice-Reitoria, do Coordenador Geral da Administração e da Pró-Reitoria de Pesquisa, uma ampliação na descentralização com a subdelegação de competência para os Diretores de Unidades referente aos convênios de pesquisa. A minuta de Resolução para delegação para as Unidades define que caberá ao Diretor a assinatura dos convênios nos quais a USP figure como contratada, termos simplificados de transferência de material, acordos de confidencialidade e respectivos termos aditivos e de encerramento, cujos objetos sejam preponderantemente de Pesquisa e que não prevejam cessão de patrimônio ou comprometimento orçamentário da Universidade, após aprovação de colegiados das unidades (Comissão de Pesquisa e Congregação ou CTA). Desta forma, aumentamos a descentralização, respeitando, todavia, a colegialidade, preceito fundamental da gestão universitária brasileira (artigo 56 da Lei de Diretrizes e Bases).

Com esta medida, pretende-se diminuir o prazo de aprovação dos convênios e aditivos, permitindo que os colegiados das Unidades possam analisar com mais vagar os convênios, sem a preocupação constante de comprometer a execução das atividades previstas nestes ajustes.

A Resolução CoPq 8009, de 31.08.2020 que Dispõe sobre subdelegação de competência às Unidades, Institutos Especializados, Museus e Agência USP de Inovação para formalização de Convênios, Contratos, Termos de Transferência de Material Simplificados, Acordos de Confidencialidade e Respectivos Termos Aditivos e de Encerramento com objeto preponderante de Pesquisa pode ser acessada por meio do link: <http://www.leginf.usp.br/?resolucao=resolucao-copq-no-8009-de-31-de-agosto-de-2020>

- **Simplificação do fluxo de convênios com isenção de taxas**

Proposta de simplificação do fluxo que culminou na Portaria GR-7644, de 31-8-2020, com vistas a necessidade de aumento de eficiência dos procedimentos administrativos e agilidade na celebração de ajustes voltados à Pesquisa, ao Desenvolvimento e à Inovação da Universidade de São Paulo a finalidade institucional das entidades Embrapii, FINEP e Serrapilheira, de fomentar o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da inovação definiu que os sistemas eletrônicos de aprovação e celebração de convênios poderão incorporar procedimentos automáticos de trâmites, de acordo com orientação a ser deliberada pelo Departamento de Convênios.



A publicação da Portaria pode ser acessada por meio do *link*:
<https://drive.google.com/file/d/1CrtKtEFVHxKfeD5cpChsX1ZXvUSdM-TH/view?usp=sharing>

Aprimoramento do Sistema Convênios USP

- **Convênios de Pesquisa**

Com o propósito de atender às demandas crescentes dos Convênios de Pesquisa da Universidade de São Paulo, o DConv, em parceria com a STI e o DF, propôs e implementou novas funcionalidades no Sistema eletrônico Convênios USP (anteriormente chamado Portal de Convênios) dentre as quais:

- Simulador de valores disponíveis e taxas:* Na interface do sistema Convênios USP, foi implementado este simulador que auxilia o Professor ou Cadastrante a determinar os valores que serão despendidos em taxas da USP e Fundação de Apoio (quando for o caso) e os valores finais disponíveis para aplicação, a partir do conhecimento do montante aplicado em despesas isentas e não isentas de taxas. Esta funcionalidade fornece importantes elementos para negociação do Convênio junto à financiadora do Projeto.
- Plano de aplicação de recursos:* Foi desenvolvido o plano de aplicação de recursos com cálculo automático das taxas em conformidade com as determinações a Resolução 7290/2016, e com o Acordo de Cooperação com as Fundações de Apoio conveniadas (quando for o caso). Isso permite uma padronização dos dados e possibilita o desenvolvimento da prestação de contas.
- Ajustes do fluxo:* A modernização do fluxo, descrita na seção anterior, foi acompanhada da implementação do novo fluxo simplificado no sistema de convênios USP, com a redução do número de instâncias e maior celeridade no processo de aprovação. Introduziu-se também a possibilidade de pedido de isenção de taxas da USP no sistema e a deliberação do Dirigente da Unidade e do Reitor, após manifestação da Comissão de Orçamento e Patrimônio (COP). Figura 1

Após um período de teste, o sistema Convênios USP foi disponibilizado para toda a comunidade USP com apresentação a:



- Comissão de Orçamento e Patrimônio
- Dirigentes das Unidades de Ensino, Órgãos e Institutos
- Chefes e Vice-Chefes de Departamento

Além disso, o DConv, em parceria com o DF e a Escola USP/DRH, realizou em 27/08/2020), um treinamento aos servidores técnicos e administrativos da área de convênios sobre o cadastro dos convênios no Sistema Convênios USP e suas novas funcionalidades. Após o treinamento, a partir de 01 de outubro de 2020, os novos convênios de Pesquisa foram cadastrados exclusivamente no Sistema Convênios USP.

- **Convênios de Cursos de Extensão em Parceria com Fundações de Apoio**

Após inúmeros esforços integrados da Pró-Reitoria de Cultura e Extensão (PRCEU), do DConv, do DF e do STI, ficou disponível para testes a versão 1 da integração do Sistema Apolo de cursos de extensão com o Sistema de Convênios USP. A proposta geral de integração foi pautada na seguinte lógica:

- 1- O sistema Apolo será o "condutor do processo".
- 2- No cadastro do curso no sistema Apolo, quando indicada a necessidade do convênio, os dados já cadastrados preencherão os campos definidos na Minuta padrão no sistema Convênios USP
- 3- Durante o trâmite nas instâncias de mérito (Conselho de Departamento, Comissão de Cultura e Extensão da Unidade, CTA ou Congregação), após a deliberação, basta que seja indicado o resultado no sistema Apolo que o comando será "replicado" automaticamente no sistema Convênios USP.
- 4- Após as aprovações de mérito, as instâncias técnicas do DConv (Jurídico e Financeiro) avaliam a minuta no sistema Convênios USP que "replicará" o resultado da avaliação no Sistema Apolo que, após esta etapa, volta a ser o sistema condutor do fluxo para a assinatura pelo Dirigente ou deliberação de mérito na Pró-Reitoria de Cultura e Extensão, a depender da modalidade.

A integração permite também a produção de termos aditivos, nas condições recomendadas pela Procuradoria Jurídica: alteração de prazo para um período fora do previsto pela minuta, alteração de coordenador ou vice-coordenador e aumento da previsão de arrecadação.

Com apoio da PRCEU, algumas Unidades de Ensino que apresentam a preponderância das atividades de convênios voltada para os cursos em parceria com Fundações foram credenciadas para realizar os testes e a avaliação das funcionalidades da integração. Após o saneamento dos possíveis problemas encontrados, o sistema eletrônico integrado será disponibilizado para toda a Comunidade USP.



Novo Acordo de Cooperação da USP com as Fundações de Apoio

Com o intuito de acomodar as diferentes características e atuações das Fundações de Apoio da USP e resguardar os interesses da Universidade, o DConv elaborou e apresentou uma proposta de modernização dos termos do Acordo de Cooperação à Reitoria.

Após a apresentação da minuta do Novo Acordo de Cooperação para os presidentes das Fundações e Diretores das Unidades de Ensino, o DConv elaborou um processo de habilitação das Fundações que se interessarem em assinar esta minuta por meio da juntada de documentação comprobatória de sua regularidade, como a apresentação de certidões negativas, relatório das atividades realizadas em convênio com a USP e outras documentações relativas à análise de risco jurídico-contábil.

Programa de Parcerias e Benefícios da USP

Com o objetivo de trazer vantagens e recompensas diferenciadas oferecidas por empresas parceiras ao corpo funcional e aos estudantes, sem qualquer contrapartida pecuniária da Universidade de São Paulo, o DConv/CODAGE instituiu o “Programa de Parcerias e Benefícios” da USP. O primeiro ato instou da publicação do Edital de Chamamento Público para atração de empresas interessadas em participar deste programa.

Este programa visa o estabelecimento de parcerias com pessoas físicas e jurídicas que apresentem propostas de vantagens e benefícios aos servidores e estudantes da USP.

Projeto USP Base da Vice-Reitoria/CODAGE

Dentre as principais atividades desenvolvidas pelo DConv, um destaque deve ser dado ao Projeto USP Base. Neste projeto, foram propostos indicadores de desempenho e qualificadores para fazer um diagnóstico analítico de todas as Unidades de Ensino e Pesquisa da USP nas áreas de Finanças, Recursos Humanos, Compras/ Contratos e Convênios.

Neste sentido, foram selecionados os convênios assinados pela USP no triênio 2017-2019, a partir das bases de dados extraídas dos sistemas e-convênios e Convênios USP. Com o apoio do DF/CODAGE, foi gerado um *dashboard* para análise de cada unidade que termina com a elaboração de um quadro *S.W.O.T.* que aponta as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

ROTINA ADMINISTRATIVA

Para a celebração de um ajuste de atividades na USP, temos duas etapas. A primeira pode ser denominada de negociação, em que um docente realiza os primeiros contatos com o público externo e estabelece os parâmetros e objetos de uma determinada ação em conjunto. Uma segunda etapa trata da institucionalização do negociado, de forma a justar à normativa da USP, bem como à legislação brasileira. Isso significa a submissão de um projeto às instâncias de aprovação, técnicas e de mérito.

Sistemas

Na USP, temos, atualmente, dois sistemas digitais de registro e aprovação de convênios: o Portal de Convênios e o E-Convênios.

O E-Convênios foi implementado no fim da década de 2000, com um desenho bem simples. Ele apresenta instâncias de aprovação (técnicas e de mérito) e aceita *uploads* de documentos digitalizados, os quais tramitam nas diversas instâncias.

O Portal de Convênios começou a ser desenhado em 2014 e possui um escopo mais audacioso. O Portão permite estruturar conteúdos de minutas de convênios e organizar melhor as instâncias de aprovação. Tabelas 1 a 4

Tabela 1 – Convênios tramitados no ano de **2020** no sistema **e-Convênios**

Tipo	Aprovado	Cancelado	Em elaboração	Para regularizar	Total Geral
Acadêmico Internacional	254	5	1	18	278
Acadêmico Nacional	32			1	33
Convênio Pesquisa	175	4	6	11	196
Curso Administrado Unidade	2				2
DInter/MInter	3				3
Estágio Estudantes	6		1		7
Pré-Projeto	6	2	1	1	10
USP Contratada	15				15
Total Geral	493	11	9	31	544



Tabela 2 – Convênios tramitados no ano de **2020** no sistema **e-Convênios USP**

Rótulos de Linha	Convênio Aprovado	Convênio Vigente	Reanálise	Total Geral
Contrato de prestação de serviços (USP Contratada)	24	20		44
Convênios e ajustes com objeto preponderante de Pesquisa	150	109	3	262
Curso de extensão em parceria	98	152		250
Dupla titulação de pós-graduação	2	3		5
Dupla titulação de pós-graduação (Específico)	5	8		13
Estágio (Parceiro Concedente)	64	19	1	84
Estágio (USP Concedente)	22	17	1	40
Termo aditivo	1	4		5
Termo de Transferência de Materiais - Patrimônio Genético	3			3
Total Geral	369	332	5	706

Tabela 3 – Convênios tramitados no ano de **2021** no sistema **e-Convênios**

Rótulos de Linha	Aprovado	Cancelado	Em elaboração	Para Regularizar	Total Geral
Acadêmico Internacional	184		13		197
Acadêmico Nacional	29	1	2		32
Convênio Pesquisa	72	2	11	21	106
Curso Administrado Unidade	2			1	3
DInter/MInter	1				1
Estágio Estudantes	3				3
Pré-Projeto	11				11
USP Contratada	3				3
Total Geral	305	3	26	22	356

Tabela 4 – Convênios tramitados no ano de **2021** no sistema **e-Convênios USP**

Rótulos de Linha	Convênio Aprovado	Convênio Vigente	Em cadastro	Reanálise	Total Geral
Contrato de prestação de serviços (USP Contratada)	19	23	25		67
Convênios e ajustes com objeto preponderante de Pesquisa	183	81	180		444
Curso de extensão em parceria	120	38	63	1	222
Dupla titulação de pós-graduação	5	1	3		9
Dupla titulação de pós-graduação (Específico)	10	5	4	1	20
Estágio (Parceiro Concedente)	99	16	15		130
Estágio (USP Concedente)	32	34	16		82
Mestrado ou Doutorado interinstitucional			1		1
Termo aditivo	17	15	1		33
Termo de Transferência de Materiais - Patrimônio Genético	6		4		10
Total Geral	491	213	312	2	1018

Setor de Assessoria de Procedimentos de Convênios

Dentre as atividades desenvolvidas pelo Setor de Assessoria de Procedimentos de Convênios podemos destacar a responsabilidade pelo Grupo Responsável pelo Sistema - GRS , nos sistemas e-convênios e Convênios USP, habilitação de usuários nos perfis e colegiados das Unidades USP, atendimento aos usuários USP e público externo pelos *e-mails*: dconv@usp.br, convênios@usp.br, portaldeconvênios@usp.br, gconv@usp.br; além de atendimento por telefone, *WhatsApp* e presencial (quando necessário), respondendo dúvidas e funcionamento dos Sistemas, bem como assuntos gerais sobre convênios e contratos.

É responsável também o acompanhamento dos convênios e contratos que estão com prazo para formalização e a verificação final de toda a documentação e minuta (*check list*) dos convênios e contratos no Sistema Convênios e e-Convênios, que incluem: conferência de minutas e anexos dos convênios e contratos, quando enviados pelas Unidades, certificando-se que está de acordo com os documentos aprovados nos sistemas USP, conferência de habilitações jurídicas e financeiras, elaboração de despachos de autorização de isenção de taxas, convalidação e encaminhamentos às Unidades, contato com as Unidades confirmando o tipo de assinatura, se eletrônica ou



física, intermediando as informações entre o Gabinete do Reitor e Vice-Reitor e Unidades, comunicação à Chefia do Departamento dos processos aptos para assinatura, recebendo autorização para encaminhamento das assinaturas, preparação para assinatura do Magnífico Reitor ou Vice-Reitor (física ou digital), anexação e aprovação dos termos assinados pela Reitoria no Sistema de Convênio e e-Convênios.

Além disso, a Assessoria de Convênios participa de reuniões com o Diretor e a equipe técnica (financeira e jurídica) do Departamento de Convênios, propõe aprimoramento do sistema de cadastro de resoluções, portarias, leis, normas, ofícios relacionados a convênios e contratos possibilitando consultas fora do ambiente USP, evitando arquivos físicos e elabora o controle de processos (convênios e contratos) encaminhados para assinatura.

Setor de Análise Financeira

Dentre as atividades desenvolvidas pelo Setor de Análise Financeira de Convênios destacam-se: o auxílio aos Órgãos Centrais e Unidades quanto à elaboração de minuta do plano financeiro, execução e prestação de contas dos acordos firmados; andamento às consultas/dúvidas dos Órgãos Centrais e das Unidades sobre convênios através do Fale Conosco do sistema MercúrioWeb e do e-mail institucional svconv@usp.br; a análise, via e-Convênios e/ou Convênios USP, do plano financeiro de todos os convênios, contratos onde a USP figura como contratada e congêneres, buscando minimizar problemas na execução dos mesmos e certificar se a taxa USP foi prevista e se está de acordo com as Resoluções USP nº 7290/2016 e 7905/2019; a orientação e treinamento, no âmbito da USP, dos usuários do sistema de convênios federais – Plataforma +Brasil (SICONV); a manutenção das senhas dos usuários do sistema de convênios federais – Plataforma +Brasil (SICONV); acompanhamento do atendimento ao Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, no que diz respeito aos convênios firmados pela USP, quando solicitado pelo Serviço de Auditoria Interna e de Inspeção de Processos do Departamento de Finanças; o desenvolvimento de rotinas para execução de convênios institucionais, tendo como foco a uniformização de procedimentos, minimizando questionamentos dos órgãos concedentes; o desenvolvimento, junto à STI, de novas



ferramentas de controle dos convênios, no momento gerencia o módulo Gerenciar Recursos do sistema MercúrioWeb onde também faz a gestão dos recursos do convênio PROAP *Campus* de São Paulo da PRPG.

Além disso, este setor realiza e acompanha os cadastros da USP junto às diversas agências de fomento (FINEP, CAPES, FAPESP, dentre outras) e aos diversos órgãos federais (INMETRO, BNDES, EMBRAPA, CNJ, PLATAFORMA +BRASIL, FNS, CPRM, SEI, VÁRIOS MINISTÉRIOS e outros) e alguns estados (SP, MG, PR, RS); auxilia os Órgãos Centrais na gestão dos convênios de suas responsabilidades (PROAP, PRÓ-EQUIPAMENTOS, PROEXT, ITAÚ, SANTANDER e outros); realiza as prestações de contas dos convênios sob a responsabilidade dos Órgãos Centrais (PROAP, PRÓ-EQUIPAMENTOS, BIOENERGIA e outros), como também consolida e finaliza as prestações de contas das Unidades no sistema de convênios federais – Plataforma +Brasil; recebe, encaminha e faz o acompanhamento das diligências referentes aos convênios das Unidades e dos Órgãos Centrais; acompanha a adimplência da USP junto aos órgãos fiscalizadores e emite periodicamente o Extrato CAUC – *Serviço Auxiliar de Informações para Transferências Voluntárias*.





DEPARTAMENTO DE CONVÊNIOS

Planejamento Estratégico



AÇÕES DE IMPLEMENTAÇÃO DO DConv

1. Propostas de ações imediatas

- a) Criação de informação
- Criação de manual de convênios
 - Criação de orientações gerais direcionadas a públicos específicos (pesquisadores/coordenadores, servidores e público externo) - *FAC*

Procurar unificar conteúdo, bem como estabelecer links, com outros sites USP correlatos

Tempo estimado: 6 meses

- b) Sistema Portal de Convênios.
- Unificação dos sistemas
 - Detecção das principais falhas
 - Implementação das melhorias (possibilidade de prestação de contas, termos aditivos, geração de boletos)
 - Integração com outros sistemas

Tempo estimado: 2 anos

- c) Simplificação dos trâmites de aprovação
- Delegação de competência para as unidades
 - Conscientização das Unidades para a simplificação do trâmite de aprovação

2. Propostas de ações mediatas

a. ETAPA 1

- i. Estabelecer novas rotinas
- ii. Levantar nomes das equipes das Unidades
- iii. Estabelecer equipes e competências
- iv. Determinar e produzir manual de boas práticas burocrático-administrativas
- v. Conhecer e treinar o corpo administrativo (Reitoria e Unidades): com orientações gerais sobre convênios, P,D&I , Cursos (antes do novo sistema) e nova estrutura administrativa da USP
- vi. Parametrizar a relação das Fundações com a sociedade



b. ETAPA 2 (capacitação de servidores)

- i. Treinar os servidores sobre o novo sistema
- ii. Reformular do manual de convênios e conteúdos correlatos
- iii. Avaliar as etapas anteriores e corrigir as possíveis falhas

c. ETAPA 3 (ampliação e difusão aos docentes)

- i. Treinar e ampliar a assessoria aos docentes e órgãos de conexão
- ii. Criar e difundir políticas de boas práticas
- iii. Tornar as normas correlatas mais acessíveis
- iv. Fortalecer a "Conscientização"

d. ETAPA 4 (gestão dos dados)

- i. Gerenciar as informações e propor melhor estruturação
- ii. Inferir sobre as principais interfaces de convênio com a sociedade
- iii. Subsidiar a propositura e planejamento de novas conexões com a sociedade
- iv. Tornar a relação Sociedade-USP mais convidativa para os membros externos



MARCOS E INDICADORES

1. Grau de unificação dos sistemas - GUS

Porcentagem de uso exclusivo do Portal. Atualmente é 39%.

Metas:

1 – Final de 2022: 50%.

2 – Final de 2023: 70%.

3 – Final de 2024: 90%.

2. Criar políticas de relação com a sociedade

Propor anualmente, um relatório de relações da Universidade, para se antecipar tendências, propor novas soluções para necessidades da sociedade e sugestões para Unidades, coordenadores e gestores.

Conclusão

O DConv tem como missão promover a melhoria de procedimentos de aprovação e acompanhamentos de convênios. A partir desta missão principal, ele poderá ser um importante instrumento de gestão da Universidade, porque poderá fornecer dados para a administração deliberar sobre estratégias de relação com a sociedade e acompanhando tendências.

O sucesso deste DConv pode tornar a Universidade menos reativa e mais proativa na sua relação com a sociedade.

