



# **UFSM**

---

## **RELATÓRIO TÉCNICO**

---

# **ESTRUTURA MÍNIMA DA DIREÇÃO DOS CAMPI FORA DE SEDE DA UFSM**

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO**

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO**

**ESTRUTURA MÍNIMA DA DIREÇÃO DOS  
CAMPI FORA DE SEDE DA UFSM**

**Santa Maria, março de 2018.**

## **Missão da UFSM**

---

**Construir e difundir conhecimento, comprometida com a formação de pessoas capazes de inovar e contribuir com o desenvolvimento da sociedade, de modo sustentável.**

**ELABORAÇÃO:**

**Coordenadoria de Planejamento Administrativo - COPLAD/PROPLAN**

## Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO, OBJETIVOS DO TRABALHO, ALINHAMENTO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>5</b>
<b>2. METODOLOGIA DE TRABALHO .....</b>	<b>7</b>
<b>3. CONFIGURAÇÃO DA ESTRUTURA ADMINISTRATIVA DE CADA CAMPUS FORA DE SEDE .....</b>	<b>8</b>
3.1 Estrutura Atual – Órgãos da Direção, Suplementares e de Apoio do Campus da UFSM de Cachoeira do Sul	8
3.2 Estrutura Atual – Órgãos da Direção, Suplementares e de Apoio Campus de Palmeira das Missões .....	8
3.3 Estrutura Atual – Órgãos da Direção, Suplementares e de Apoio Campus da UFSM de Frederico Westphalen	9
<b>4. ESTRUTURA MÍNIMA PROPOSTA .....</b>	<b>10</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES.....</b>	<b>19</b>
ANEXO I – DIRETRIZES E PARÂMETROS DE ESTRUTURAS E PROCESSOS NA UFSM – COPLAD/PROPLAN .....	21
ANEXO II – MEMÓRIA DE REUNIÃO .....	24

# **ANÁLISE DE ESTRUTURA E PROCESSOS ORGANIZACIONAIS**

## **RELATÓRIO TÉCNICO DE ANÁLISE (RTA)**

**Estrutura Mínima da Direção para os Campi Fora de Sede da UFSM**

### **REORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA**

**Relatório Final**

**(Versão – 21/03/2018)**

## 1. INTRODUÇÃO, OBJETIVOS DO TRABALHO, ALINHAMENTO ESTRATÉGICO.

A Pró-Reitoria de Planejamento é um órgão seccional do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal – SIORG, conforme estabelece o Decreto 6.944/2009. Entre suas funções básicas de organização e inovação institucional incluem-se: definição de competências, normas sobre organização e funcionamento da instituição, estabelecimento de programas de melhoria de desempenho, geração, adaptação e disseminação de tecnologias de inovação, racionalização de métodos e processos, elaboração de planos de formação, desenvolvimento e treinamento de pessoal em sua área de abrangência e disseminação de informações organizacionais e de desempenho da gestão administrativa.

Em semelhança, cabe à Pró-Reitoria de Planejamento propor ações e sugerir prioridades nas atividades de modelagem organizacional, bem como avaliar e acompanhar programas e projetos que envolvam alterações na estrutura organizacional da universidade. Além disso, deve organizar e divulgar informações sobre a estrutura regimental, estatuto, normas, rotinas, manuais instruções e procedimentos operacionais.

Tendo como base o assunto acerca da modelagem organizacional, a Secretaria de Planejamento de Gestão do Estado de São Paulo ressalta que **muitas propostas de reorganização administrativa buscam criar novas posições gerenciais apenas para complementar salários e suprir problemas de dimensionamento da força de trabalho.** Também destaca que há determinantes políticos decorrentes das mudanças e composições de gestão. No mesmo sentido, toda reorganização administrativa desperta resistências internas e externas, as quais refletem os medos e a dinâmica de poder nas organizações, sendo limitada por padrões preestabelecidos.

Portanto, a estrutura da universidade deve ser desenhada e/ou alterada de forma a atender os requisitos de seu sistema de trabalho. Segundo o Ministério do Planejamento, o arranjo institucional de uma organização pública deve ser projetado para fortalecer suas estratégias e se ajustar ao seu sistema de gestão. Conforme o ministério, o centro prático da ação pública é o processo, entendido como um conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transforma insumos em serviços ou produtos com valor agregado, com o objetivo de alcançar resultados. Assim, a definição do arranjo organizacional da universidade deve, necessariamente, objetivar o alto desempenho dos seus principais processos.

Neste sentido, a Coordenadoria de Planejamento Administrativo da PROPLAN, desenvolveu em 2014 uma metodologia própria de análise de alterações na estrutura organizacional, com ferramentas e técnicas de Modelagem Organizacional e Gestão de Processos, que permitem subsidiar tecnicamente a tomada de decisão dos gestores e fóruns de decisão competentes. Desde então, a PROPLAN trabalha no sentido de alinhar as diversas propostas de (re)estruturação organizacional ao Plano de Desenvolvimento Institucional, Plano de Gestão, legislações vigentes e normativas/políticas governamentais.

No ano de 2015 a metodologia foi utilizada para elaboração do parecer n. 27/2015-COPLAD/PROPLAN a respeito da estrutura mínima para as Unidades de Ensino do Campus Sede da UFSM, conforme processo n. 23081.013891/2015-00 de 2015.

A partir deste trabalho, elencou-se um cronograma de estudo para uma estrutura mínima para a direção e órgãos suplementares e setoriais dos Campi Fora de Sede, portanto, este relatório técnico procura apresentar as diretrizes da estrutura organizacional que melhor traduz a necessidade de gestão destes Campi.

Portanto, a partir de reuniões com o Grupo de Diretores dos Campi Fora de Sede, conforme memória de reunião presente no Anexo II deste documento, e, após análise desta proreitoria, a proposta apresentada nos próximos capítulos pode ser dividida em:

1. Metodologia de Trabalho;
2. Descrição da atual estrutura organizacional;
3. Proposta de estrutura mínima;
4. Considerações Preliminares.

## **2. METODOLOGIA DE TRABALHO**

Para realização do trabalho, utilizou-se ferramentas e técnicas de Modelagem Organizacional, Gestão de Processos e Gestão por Competências, sob uma abordagem de Arquitetura Organizacional. Primeiramente, formou-se um grupo de trabalho, por meio de administradores e profissionais da PROPLAN com conhecimento em Gestão Pública.

Na metodologia de análise adotada, foi utilizada a mesma base de estudo da estrutura mínima das unidades do Campus Sede, conforme processo n. 23081.013891/2015-00 de 2015.

Com base nos dados levantados nas reuniões e documentos institucionais, foram modelados os processos de trabalho envolvidos em cada subunidade ou função proposta. Após a compilação de dados para cada subunidade, utilizou-se como referencial as “DIRETRIZES E PARÂMETROS DE ESTRUTURAS E PROCESSOS”, Anexo I, desenvolvida pela COPLAD.

As análises foram realizadas dentro de uma estrutura analítica que contempla tanto o contexto normativo e alinhamento estratégico da proposta quanto o caráter de adequação da estrutura e processos, por meio de instrumento técnico.

### 3. CONFIGURAÇÃO DA ESTRUTURA ADMINISTRATIVA DE CADA CAMPUS FORA DE SEDE

A estrutura organizacional da direção e dos órgãos de apoio e suplementares, vigente, nos Campi Fora de sede é descrita a seguir.

#### 3.1 Estrutura Atual – Órgãos da Direção, Suplementares e de Apoio do Campus da UFSM de Cachoeira do Sul

NOME_UNIDADE	FUNÇÃO	TIPO	SITUACAO
DIREÇÃO DO CAMPUS DA UFSM EM CACHOEIRA DO SUL	CD3	Órgão da direção	Formal
VICE-DIREÇÃO DO CAMPUS DA UFSM EM CACHOEIRA DO SUL	CD4	Órgão da direção	Formal
SECRETARIA DO CAMPUS	FG2	Órgão da direção	Formal
COORDENAÇÃO ADMINISTRATIVA	FG1	Órgão da direção	Formal
SECRETARIA ADMINISTRATIVA E INFRAESTRUTURA	--	Órgão da direção	Informal
COORDENAÇÃO ACADÊMICA	FG1	Órgão da direção	Formal
COORDENAÇÃO DE PESQUISA E EXTENSÃO	FG1	Órgão da direção	Formal
SECRETARIA COORDENAÇÃO DE PESQUISA E EXTENSÃO	FG3	Órgão da direção	Formal
BIBLIOTECA	FG2	Órgãos de Apoio	Formal
GABINETE DE PROJETOS	FG2	Órgãos de Apoio	Formal
NÚCLEO DE APOIO PEDAGÓGICO	FG3	Órgãos de Apoio	Formal
NÚCLEO DE INFORMÁTICA	FG2	Órgão Suplementar Setorial	Formal
RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO	FG2	Órgão Suplementar Setorial	Formal
CASA DO ESTUDANTE	--	Órgão da direção	Informal

Fonte: COPLAD/PROPLAN, SIE.

#### 3.2 Estrutura Atual – Órgãos da Direção, Suplementares e de Apoio Campus de Palmeira das Missões

NOME_UNIDADE	FUNÇÃO	TIPO	SITUACAO
DIREÇÃO DO CAMPUS DE PALMEIRA DAS MISSÕES	CD3	Órgão da direção	Formal
VICE-DIREÇÃO DO CAMPUS DE PALMEIRA DAS MISSÕES	CD4	Órgão da direção	Formal
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	FG1	Órgão da direção	Formal
SETOR FINANCEIRO	FG3	Órgão da direção	Formal
SETOR DE DIVULGAÇÃO INSTITUCIONAL	--	Órgão da direção	Informal
SETOR DE INFRAESTRUTURA E PATRIMÔNIO	FG3	Órgão da direção	Formal
SECRETARIA DA DIREÇÃO	FG4	Órgão da direção	Formal
BIBLIOTECA SETORIAL	FG5	Órgão Suplementar Setorial	Formal
RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO	FG3	Órgão Suplementar Setorial	Formal

GABINETE DE PROJETOS	FG4	Órgãos de Apoio	Formal
NÚCLEO DE INFORMÁTICA	FG4	Órgãos de Apoio	Formal
NÚCLEO DE APOIO PEDAGÓGICO	FG4	Órgãos de Apoio	Formal
CASA DO ESTUDANTE	--	Órgão da direção	Informal

Fonte: COPLAD/PROPLAN, SIE.

### 3.3 Estrutura Atual – Órgãos da Direção, Suplementares e de Apoio Campus da UFSM de Frederico Westphalen

NOME_UNIDADE	FUNÇÃO	Tipo	SITUACAO
DIREÇÃO DO CAMPUS UFSM-FW	CD3	Órgão da direção	Formal
VICE-DIREÇÃO DO CAMPUS UFSM - FW	CD4	Órgão da direção	Formal
SEÇÃO DE APOIO ADMINISTRATIVO	FG1	Órgão da direção	Formal
SETOR FINANCEIRO	FG2	Órgão da direção	Formal
SETOR DE RELAÇÕES PÚBLICAS E DIVULGAÇÃO	--	Órgão da direção	Informal
GABINETE DE PROJETOS	FG4	Órgão Suplementar Setorial	Formal
BIBLIOTECA SETORIAL	--	Órgão Suplementar Setorial	Informal
RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO	--	Órgão Suplementar Setorial	Informal
NÚCLEO DE INFORMÁTICA	--	Órgão Suplementar Setorial	Informal
NÚCLEO DE APOIO PEDAÁGICO	--	Órgão Suplementar Setorial	Informal

Fonte: COPLAD/PROPLAN, SIE.

As unidades apresentam cerca de 9 setores informais, os quais não foram destinadas funções gratificadas, sendo assim divididas: 2 no Campus de Cachoeira do Sul, 5 no Campus de Frederico Westphalen e 2 no Campus de Palmeira das Missões.

Sobre as funções gratificadas, a configuração entre os três Campi está assim caracterizada:

Rótulos de Linha	CD3	CD4	FG1	FG2	FG3	FG4	FG5	Total Geral
Cachoeira do Sul	1	1	3	5	2	-	-	12
Frederico Westphalen	1	1	1	1	-	1	-	5
Palmeira das Missões	1	1	1	-	3	4	1	11
<b>Total Geral</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>28</b>

Tabela 1. Quantitativo de cargos por Campi Fora de Sede de acordo com a estrutura da Direção.

#### 4. ESTRUTURA MÍNIMA PROPOSTA

Conforme verificou-se, existem distintos desenhos organizacionais nos Campi Fora de Sede, baseados nas suas peculiaridades e/ou decorrentes de falta de atualização e estudos correlatos. Neste contexto, a PROPLAN apresenta como proposta, no intuito de estabelecer como padrão mínimo de estrutura administrativa para todos os Campi, a seguinte configuração da estrutura de gestão para os Campi:

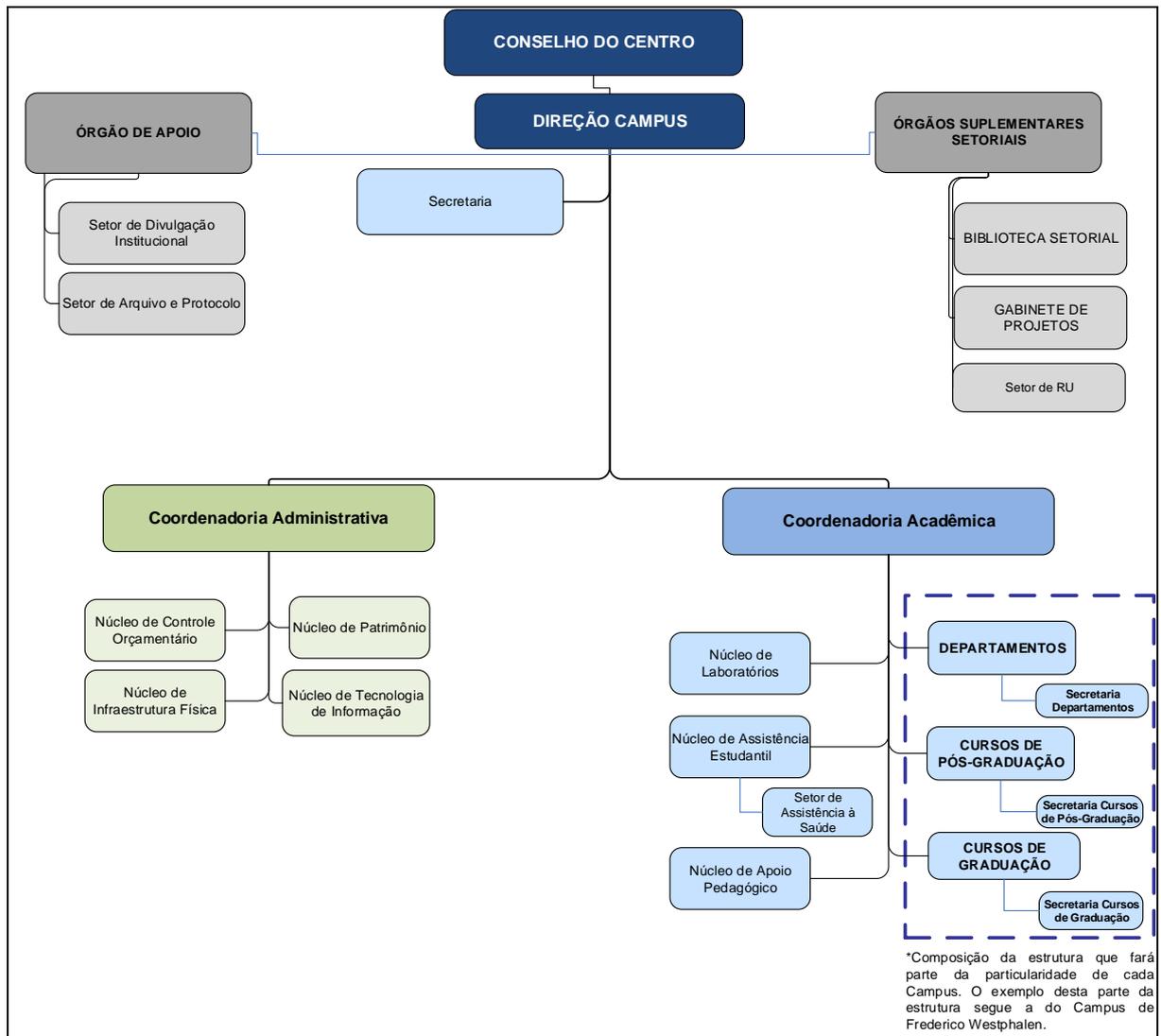


Figura 1 – Proposta de estrutura mínima para a direção de Campus Fora de Sede

A proposta em questão apresenta apenas a configuração organizacional para as unidades administrativas vinculadas à direção com exceção das unidades finalísticas como coordenação de cursos e chefias de departamentos.

Quanto à estrutura dos cursos e departamento, as mesmas respeitarão o constituído em cada Campi.

Quanto a estrutura de gestão, a mesma apresenta duas linhas de coordenação e sete subunidades administrativas vinculadas, assim descritas:

**a) Coordenadoria Administrativa, com quatro núcleos vinculados:**

Núcleo de Controle Orçamentário, Núcleo de Infraestrutura Física, Núcleo de Patrimônio, Núcleo de Tecnologia da Informação.

**b) Coordenadoria Pedagógica, com três núcleos vinculados:**

Núcleo de Laboratórios, Núcleo de Assistência Estudantil, Núcleo de Apoio Pedagógico.

A proposta ainda contempla a estrutura dos órgãos suplementares setoriais e os órgãos de apoio, bem como o setor da secretaria administrativa em apoio à direção

- Secretaria Administrativa;
- Órgãos de Apoio: Setor de Divulgação Institucional, Setor de Arquivo e Protocolo;
- Órgãos Suplementares: Biblioteca Setorial, Gabinete de Projetos, Setor do RU.

**3.4.1. Atribuições dos setores**

A seguir são descritas as atribuições para cada unidade e subunidade vinculada.

**a) Direção Campus**

- Mesmas constantes no Regimento Interno da UFSM.

**b) Secretaria**

- Prestar assessoria direta ao chefe imediato;
- Apresentar ao chefe imediato todo o expediente a ele dirigido, fornecendo subsídios para as decisões da direção, quando solicitado;
- Manter atualizada a agenda do chefe imediato;
- Proceder à classificação dos documentos a serem expedidos e/ou arquivados;
- Orientar e supervisionar o trabalho dos servidores lotados na subunidade;
- Elaborar, assinar e rubricar e/ou autenticar e expedir documentos e papéis de sua competência;
- Tornar público, por ordem superior, editais, ordens de serviço, avisos, e determinações que devam ser divulgadas;
- Cumprir e fazer cumprir as determinações superiores, pertinentes ao serviço;
- Receber e encaminhar as pessoas que tenham assunto a tratar com o chefe imediato;
- Redigir exposição de motivos, relatórios e trabalhos afins determinados pela chefia imediata;
- Atender e orientar as pessoas que demandam à secretaria;
- Prestar informações sobre assuntos de sua competência;
- Rever e ajustar a programação de trabalho, tendo em vista alterações de normas legais, regulamentares e/ou de recursos;
- Avaliar recursos quantitativos ou qualitativos, necessários ou disponíveis, para a atividade de secretaria;
- Estudar e propor medidas destinadas a simplificar as rotinas administrativas com vistas à redução de tempo e de custo das operações;

- Participar da elaboração de planos de organização, gráficos, roteiros e manuais de serviço;
- Propor à chefia imediata normas e diretrizes visando à melhoria dos serviços administrativos;
  - Controlar, sob orientação da direção de Campus ou de unidade descentralizada, a observância das leis, regulamentos e normas relativas à administração geral e específica;
  - Proceder ao levantamento das necessidades, solicitações e controle do material de consumo da sua unidade;
  - Propor a cessão e/ou baixa de material em desuso;
  - Organizar e manter atualizado o registro do patrimônio do setor;
  - Organizar a escala de férias, controlar a frequência dos servidores e bolsistas da secretaria;
  - Organizar e secretariar as reuniões do conselho de centro ou de unidade descentralizada, bem como outras reuniões presididas pela direção de Campus ou de unidade descentralizada, lavrando a respectiva ata;
    - Representar a secretaria no Campus e fora dele;
    - Supervisionar, setorialmente, os pagamentos das despesas autorizadas e os respectivos registros;
      - Conferir a exatidão da receita e despesa;
      - Auxiliar nos estudos relativos ao aperfeiçoamento funcional dos servidores lotados na secretaria e dos demais setores do Campus, diagnosticando necessidades de treinamento e as encaminhando ao órgão competente;
      - Manter atualizadas as relações nominais dos docentes, servidores técnico-administrativos em educação e bolsistas do Campus.

## **b) Órgãos Suplementares Setoriais**

### **b.1) Biblioteca Setorial**

- Colocar seu acervo à disposição do corpo discente, docente e técnico administrativo, respeitando as normas da Biblioteca Central da UFSM;
- Propiciar a consulta ao acervo de forma facilitada e em horários especiais pré-estabelecidos;
  - Sugerir à Direção do Campus, a aquisição de bibliografia;
  - Manter o acervo em condições de uso;
  - Manter atualizadas as publicações de interesse do Campus;
  - Identificar e divulgar a bibliografia considerada fonte importante para as diferentes áreas de conhecimento do Campus;
    - Realizar atividades de cunho informacional que contribuam para a formação técnica e acadêmica dos usuários;
    - Manter intercâmbio com bibliotecas congêneres;
    - Executar outras atividades inerentes à Biblioteca.

### **b.2) Gabinete De Projetos**

- Apoiar as atividades de elaboração dos projetos de ensino, pesquisa e extensão no âmbito do Campus;
  - Executar e controlar as atividades de apoio e assistência direta e imediata à Comissão de Ensino, Pesquisa e de Extensão;
  - Manter arquivo atualizado dos trabalhos de ensino, pesquisa, extensão e editorial em desenvolvimento e já executados no âmbito do Campus;

- Assessorar os executores e interessados quanto a normas e procedimentos, no que diz respeito aos projetos;
- Desenvolver uma sistemática específica de acompanhamento de projetos;
- Executar outras atividades pertinentes ao Órgão;

### **b.3) Setor de R.U**

- Disponibilizar à comunidade Universitária alimentação balanceada e equilibrada nutricionalmente, apresentando níveis adequados de sanidade;
- Oferecer ao comensal um serviço de qualidade levando em consideração aspectos que vão além do aporte de nutrientes, tais como: cultura alimentar, higiene ambiental e atendimento ao cliente;
- Fornecer aos moradores das casas de estudantes (alunos carentes) três refeições diárias que atendam às suas necessidades de energia e nutrientes, bem como oportunizar a eles a permanência na Universidade por meio de subsídios, evitando a evasão;
- Desenvolver pesquisas com o comensal visando a identificar o grau de satisfação quanto ao serviço oferecido, avaliando o estado nutricional e necessidade de energia;
- Desenvolver, por meio de projetos, campanhas contra o desperdício de alimentos, motivando o usuário a um melhor aproveitamento das refeições servidas;
- Desenvolver atividades de divulgação do trabalho realizado no Restaurante Universitário por meio de visitas à unidade de alimentação e nutrição.

## **c) Órgãos De Apoio**

### **c.1) Setor De Divulgação Institucional**

- Planejar a política de divulgação do Campus, sistematizar, executar e articular a ação dos veículos de comunicação e informação internos e externos, atuando intersetorialmente na gestão universitária.
- Produzir material informativo do Campus e outros programas de divulgação;
- Gerenciar os canais de comunicação multimídia do Campus (email, site, redes sociais, entre outros);
- Realizar a comunicação entre a direção e as subunidades;
- Manter o cadastro dos servidores atualizado (maillist);
- Auxiliar na divulgação de eventos;
- Produzir as notícias e informações sobre as atividades que acontece no Campus;
- Promover campanhas para os públicos do Campus;
- Gerenciar murais do Campus;
- Gerenciar o contato com a mídia interna da UFSM e com a mídia externa;
- Elaborar programação de visita, recepcionar e acompanhar visitantes no âmbito do Campus;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia imediata.
- Organizar as cerimônias de formaturas, em conjunto com as coordenações de curso, bem como outras solenidades no âmbito do Campus.

### **c.2) Setor De Arquivo E Protocolo**

- Gerenciar o sistema de arquivos na Instituição e mais especificamente:
- Desenvolver uma política de gestão documental;
- Prestar orientação técnica aos arquivos das Coordenações e Departamentos;

- Coordenar e supervisionar as atividades de protocolo, arquivos setoriais, arquivo permanente e de reprografia (microfilmagem e digitalização de documentos);
- Constituir e preservar o patrimônio documental do Campus;
- Promover a divulgação do acervo arquivístico;
- Garantir o acesso aos documentos de valor permanente;
- Proporcionar o aperfeiçoamento do pessoal técnico vinculado ao sistema de arquivos;
- Racionalizar a produção documental.

#### **d) Coordenadoria Administrativa**

Podendo ser exercido por servidor técnico-administrativo ou docente, compete:

- Dirigir, coordenar e supervisionar a execução das atividades dos Núcleos de sua estrutura, em consonância com as finalidades do mesmo;
- Propor estudos e promover medidas que visem a racionalização e a simplificação dos métodos de trabalho;
- Detectar necessidades de treinamento de pessoal;
- Possibilitar condições para realização de pesquisa no órgão;
- Baixar instruções para realização de pessoal;
- Apresentar, anualmente, o relatório das atividades de órgão e as respectivas alterações;
- Responsabilizar-se pela guarda e conservação dos bens móveis e imóveis do órgão;
- Cumprir e fazer cumprir as normas regimentais estabelecidas;
- Proceder a avaliação de desempenho do pessoal técnico-administrativo lotados e em exercício no órgão;
- Desempenhar os demais atos inerentes à Direção do Órgão
- Recomendar aos órgãos e entidades responsáveis o exame técnico e a adoção de medidas para a correção e prevenção das falhas e omissões que impliquem na inadequada prestação do serviço público;
- Coletar, organizar e interpretar o conjunto das manifestações recebidas e produzir indicativos quantificados do nível de satisfação dos usuários dos serviços prestados no âmbito do Campus, dando conhecimento ao Diretor, Conselhos Superiores e à Ouvidoria Geral da República;
- Incentivar a participação da comunidade universitária no acompanhamento e fiscalização da prestação dos serviços do Campus;
- Propor, à administração superior, medidas administrativas favoráveis atinentes ao Campus.
- Executar a política definida pelo Conselho Universitário referente à área administrativa;
- Elaborar o plano de atividades do Campus, obedecendo as diretrizes emanadas pela Administração Superior;
- Promover a integração dos diversos órgãos na área administrativa, no sentido de apoiar estudos, projetos e programas para o desenvolvimento econômico, social, científico e tecnológico, tendo em vista as metas e prioridades setoriais estabelecidas no plano de ação;
- Praticar atos de gestão promovendo a orientação, acompanhamento, supervisão e controle, aplicação de recursos de materiais e registro e movimentação de processos administrativos;

- Analisar propostas de projetos, contratos, acordos e outros instrumentos congêneres;
- Elaborar seu plano anual de atividades e a parte que lhe competir no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Universidade.
- Supervisionar, setorialmente, os trabalhos relativos à administração de material e patrimônio;
- Auxiliar na elaboração da proposta orçamentária;
- Emitir guias de recolhimento e outros documentos sob sua responsabilidade;
- Realizar análises preliminares de programas e estimativas de despesas;
- Orientar e prestar informações sobre especificações e padronização de material;
- Coordenar as atividades relativas à manutenção dos prédios do Campus no que se relaciona às áreas de uso comum;
- Controlar o orçamento interno da unidade, com base no Orçamento Geral da Universidade, inclusive com relação a verbas oriundas de auxílios e convênios, mantendo atualizados os registros próprios.

#### **d.1) Núcleo De Controle Orçamentário**

- Assessorar na elaboração da proposta orçamentária;
- Controlar os recursos alocados no Campus;
- Controlar os registros de recursos orçamentários e os vinculados a convênios das subunidades;
- Prestar esclarecimentos aos dirigentes das subunidades quanto à execução dos recursos orçamentários, quando solicitado;
- Encaminhar prestações de contas de diárias e passagens quando operacionalizadas pela Direção ou Secretaria do Campus, bem como relatório de viagem, gerenciando providências junto ao postosto;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia imediata;
- Encaminhar outras prestações de contas, como taxa de inscrição e publicação.

#### **d.2) Núcleo De Patrimônio**

- Elaborar o relatório de carga patrimonial da Direção do Campus;
- Realizar a conferência e o controle das transferências da carga patrimonial do Campus;
- Verificar a necessidade de compras de bens patrimoniais para o Campus;
- Orientar às subunidades no que se refere ao controle patrimonial;
- Desenvolver políticas de aquisição e uso racional dos bens no Campus conjuntamente com o DEMAPA;
- Orientar quanto à retirada e devolução dos bens patrimoniais das subunidades e orientar quanto às sindicâncias patrimoniais;
- Orientar quanto a transferência dos bens, para carga patrimonial do Campus, adquiridos junto aos projetos de pesquisa e a projetos via fundação de apoio;
- Gerenciar as doações e baixas de bens patrimoniais no âmbito do Campus;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia imediata.

#### **d.3) Núcleo de Infraestrutura Física**

- Planejar junto à PROINFRA a sistemática de prestação de serviços de instalação, manutenção, reforma e pequenas obras no âmbito da unidade;

- Acompanhar o andamento da execução de serviços e de empresas terceirizadas no âmbito do Campus;
- Supervisionar a execução dos serviços de limpeza, portaria e vigilância prestados pelas empresas terceirizadas;
- Auxiliar a Direção do Campus na gestão do espaço físico;
- Desenvolver políticas de uso racional dos prédios e espaços do Campus;
- Solicitar, receber, armazenar e controlar os estoques de materiais referentes às reformas e pequenas obras;
- Solicitar, receber, armazenar e controlar os estoques de materiais de higiene de uso coletivo dos prédios do Campus;
- Manter o controle e registro de documento referentes à infraestrutura do Campus;
- Orientar as subunidades do Campus quanto aos serviços prestados pelo Núcleo de Infraestrutura e pelas empresas terceirizadas;
- Executar serviços de manutenção quando de sua competência;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia imediata.

#### **d.4) Núcleo de Tecnologia de Informação**

- Apoiar as atividades acadêmicas e administrativas dando suporte nas tecnologias de informação;
- Auxiliar na instalação e atualização de softwares;
- Auxiliar na escolha e compra de softwares;
- Auxiliar na remoção de vírus nos equipamentos da unidade;
- Indicar procedimentos de segurança de dados, uso de antivírus e sistemas operacionais;
- Monitorar a rede sem fio e rede física do Campus;
- Informar ao CPD quando verificado alguma irregularidade no uso da rede, indicando a origem do problema;
- Gerenciar o uso dos laboratórios de ensino do Campus;
- Auxiliar na instalação de equipamentos de informática;
- Prestar apoio técnico aos servidores indicando a solução de problemas de hardware e software e auxiliando na escolha do melhor equipamento para cada aplicação;
- Identificar problemas em hardware e software e encaminhar para os setores competentes;
- Atender as demandas quanto às dúvidas na utilização de equipamentos;
- Desenvolver políticas de capacitação dos servidores no uso das tecnologias da informação;
- Auxiliar na conservação e expansão da rede do Campus;
- Gerenciar os pedidos de manutenção de hardware e software.
- Orientar a instalação de novos pontos de rede;
- Criação e manutenção de ilhas de computadores de acesso livre nas dependências do Campus;
- Desenvolvimento de software para apoio à gestão;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia.

#### **e) Coordenadoria Acadêmica**

Devendo ser exercido pelo Vice-Diretor, compete:

- Coordenar o trabalho do pessoal docente, visando ao atendimento das demandas dos cursos de graduação e de pós-graduação;
  - Tomar as providências de ordem didática, científica e administrativa que julgar necessárias ao bom andamento dos trabalhos, inclusive disciplinando o funcionamento dos Laboratórios Didáticos;
    - Ajustar, em conjunto com os cursos a oferta de disciplinas do Campus;
    - Estimular o constante aperfeiçoamento de seus servidores;
    - Propor ao colegiado a admissão de pessoal docente, observadas as disposições estatutárias e regimentais;
    - Propor aos colegiados de cursos alterações nas ementas e cargas horárias das disciplinas.
    - Promover a integração dos acadêmicos junto a UFSM de maneira acolhedora;
    - Elaborar seu plano anual de atividades e a parte que lhe competir no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Universidade;
    - Orientar, coordenar e avaliar as atividades acadêmicas em geral e estabelecer as correspondentes diretrizes;
    - Regulamentar, analisar e acompanhar os projetos pedagógicos de cursos de graduação e suas alterações;
    - Analisar e regulamentar, em nível institucional, a legislação do ensino de graduação com proposição e reformulação de normas;
    - Propor abertura e desativação de cursos, bem como o remanejamento de vagas entre os cursos do Campus;
    - Examinar a proposta de convênios, ajustes e outros instrumentos congêneres com entidades que ofereçam campo de aplicação para as atividades de ensino de graduação e das unidades de ensino da Instituição, bem como outros convênios propostos no setor acadêmico;
    - Elaborar, publicar e manter atualizado em página eletrônica própria, as condições de oferta dos cursos ministrados pela Instituição, de acordo com a legislação vigente;
    - Analisar, sempre que solicitado, as propostas de intercâmbio entre a Universidade e as instituições de ensino médio de sua área de influência, enfatizando sempre os objetivos específicos da Universidade.

#### **f.1) Núcleo de Assistência Estudantil**

- Auxiliar a Coordenadoria Acadêmica, organizando o processo seletivo no que se refere à distribuição de bolsas de monitoria;
  - Promover o cadastro e auxiliar a PRAE na seleção dos discentes a fim de conceder bolsas de auxílio socioeconômico (assistência estudantil);
  - Assessorar a Coordenadoria Acadêmica nas atividades de planejamento e avaliação psicopedagógica no âmbito do Campus;
  - Auxiliar a Coordenadoria Acadêmica propondo procedimentos didáticos pedagógicos que proporcionem melhoria no processo de ensino-aprendizagem dos diversos cursos;
  - Proporcionar ao corpo discente o enriquecimento de sua carreira acadêmica mediante a promoção de eventos, atividades e/ ou programas elaborados em conjunto com as coordenações dos cursos;
  - Auxiliar a PRAE na coordenação e supervisão do programa de moradia estudantil, no âmbito do Campus;

- Auxiliar a PRAE e a PROGEP no acolhimento e orientação das questões de ordem psicológica, bem como nos atendimentos psicoterápicos aos alunos e servidores do Campus;
- Promover o encaminhamento adequado de alunos e servidores à rede de saúde e assistência disponível, para as demandas que ultrapassem as competências do núcleo;
- Desenvolver outras atividades inerentes ao apoio psicopedagógico.

#### **f.1.1) Setor de Assistência à Saúde**

- Coordenar, em conjunto com o Núcleo de Assistência Estudantil e implementar no Campus as ações de assistência à saúde da Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis;
- Propor ações ao Diretor para a promoção da saúde e do bem-estar do estudante;
- Elaborar, dentro da política de assistência estudantil, projetos e propor ações preventivas para a saúde do estudante;
- Acompanhar e orientar estudantes para melhoria da qualidade de vida;
- Promover ações educativas para higiene e conservação do meio ambiente;
- Promover ações educativas para uma boa alimentação e contra o desperdício de alimentos nos Restaurantes Universitários.

#### **f.2) Núcleo de Apoio Pedagógico**

- Assessorar os processos de criação e reformulação dos projetos pedagógicos de cursos, de acordo com o propósito institucional e com a legislação vigente;
- Apoiar a estruturação, a implantação e a avaliação das matrizes curriculares dos cursos;
- Colaborar no desenvolvimento dos projetos de ensino, pesquisa e extensão implementados nos cursos do Campus (estágios);
- Contribuir para a integração entre os cursos de graduação e pós-graduação no âmbito do Campus;
- Desenvolver orientação didático-pedagógica aos docentes e aos discentes;
- Fomentar a interdisciplinaridade nas ações e formação acadêmica e profissional desenvolvidas no Campus;
- Promover/Discutir a utilização de metodologia, estratégias, técnicas e recursos nos processos de ensino-aprendizagem;
- Orientar os procedimentos de avaliação do desempenho acadêmico, interna e externa do Campus;
- Propor o desenvolvimento de programação didático-pedagógica aos docentes, aos técnico-administrativos em educação e aos discentes do Campus.

## 5. CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

Apresentam-se a seguir as alterações necessárias em atendimento à proposta de estrutura mínima.

### 5.1. Alterações necessárias

Para fazer frente à adequação à estrutura mínima proposta, os campi necessitariam de cerca de 17 novas funções gratificadas de acordo com a complexidade e nível estratégico do cargo. No entanto, devido à limitação institucional, os cargos deverão ser nomeados de acordo com a perspectiva institucional de ampliação de novas gratificações ou de acordo com o equilíbrio das existentes.

Tabela 2 – Quantitativo atual de FGs e CDs na direção do Campus e nos órgãos Suplementares e Setoriais

Rótulos de Linha	CD3	CD4	FG1	FG2	FG3	FG4	FG5	Total Geral
Cachoeira do Sul	1	1	3	5	2			12
Frederico Westphalen	1	1	1	1		1		5
Palmeira das Missões	1	1	1		3	4	1	11
<b>Total Geral</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>28</b>

Tabela 3 – Quantitativo atual de FGs e CDs nos Campi compatível com a proposta de estrutura

Rótulos de Linha	CD3	CD4	FG1	FG2	FG3	FG4	FG5	Total Geral
Cachoeira do Sul	1	2	3	5	2	2		15
Frederico Westphalen	1	2	1	1		10		15
Palmeira das Missões	1	2	1		3	6	1	15
<b>Total Geral</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>21</b>	<b>1</b>	<b>47</b>

Não foi objetivo de estudo o quantitativo de servidores, visto que este trabalho deve ser desenvolvido junto com o mapeamento dos processos destas unidades, bem como do perfil e competências necessárias ao exercício das funções.

### 5.2 Encaminhamentos

Devido à premissa do gerenciamento eficaz dos recursos público, a criação de setores e a consequente criação/distribuição de funções deve-se pautar no conceito de *Empowerment* adaptado à estrutura hierárquica da gestão pública, dando poder às pessoas, delegando autoridade e responsabilidade, as quais devem ter peso tal que justifique a sua existência.

A criação de um novo setor/função deve implicar na implementação eficiente e eficaz de alternativas e oportunidades, coerentes com a missão, visão e valores da Universidade, considerando os riscos envolvidos e assumindo a responsabilidade pelos impactos dessa decisão.

Desta forma, uma vez aprovada a proposta em questão há necessidade o encaminhamento de dois projetos:

1. O mapeamento dos processos organizacionais, com o objetivo de atualizar os procedimentos administrativos, possibilitar a inclusão de novas rotinas e ações administrativas, com foco na melhoria do sistema e na melhoria dos subsídios de tomada de decisões;
2. O estudo aprofundado das competências para o exercício de cargos administrativos, bem como o estudo das FG's como posições de chefia *versus* gratificação por atuação profissional de área específica, com o objetivo de buscar a padronização e de evitar a subutilização de profissionais de nível superior nos Campi Fora de Sede.

**ANEXO I – DIRETRIZES E PARÂMETROS DE ESTRUTURAS E PROCESSOS NA  
UFSM – COPLAD/PROPLAN**

Nº	DIRETRIZ/PARÂMETRO	REFERÊNCIAS
01	<p><b>Princípios fundamentais de administração pública:</b> Planejamento, Coordenação, Descentralização, Delegação de Competência e Controle.</p> <p>Coordenação – Estrutura organizacional (arquitetura corporativa), gestão de processos ponta a ponta, integração orçamento-planejamento.</p> <p>Descentralização e Delegação de Competências – Maior autonomia às unidades, desobrigar gestores de cúpula de atividades meramente autorizativas.</p> <p>Controle – Monitoramento de indicadores de processo/projetos.</p>	Decreto-Lei 200/67, art. 6º.
02	<p><b>Instrumentos básicos de planejamento:</b> Plano geral de governo (PDI), Programas gerais, setoriais e regionais, de duração plurianual (Plano de Gestão, PDTI, PDIC, Logística Sustentável, Planos Metas das Unidades), Orçamento-programa anual (matriz ANDIFES, recursos externos, IDR, CPA), Programação financeira de desembolso (vinculação IDR-projetos/ações).</p> <p>Síntese: Planejamento – PDI&gt; Plano de Gestão, PDTI, PDIC, Plano de Logística Sustentável&gt; Planos de Unidades&gt; Projetos.</p>	Decreto-Lei 200/67, art. 7º.
03	<p>Quando submetidos ao reitor, os assuntos deverão ter sido previamente coordenados com todos os setores neles interessados, <b>principalmente em relação aos aspectos administrativos</b>, de modo a sempre compreenderem <b>soluções integradas</b> e que se harmonizem com os objetivos gerais e setoriais do PDI e Plano de Gestão.</p>	Decreto-Lei 200/67, art. 8º.
04	<p><b>Agrupamento de processos/atividades afins.</b> Unidades que operam em processos semelhantes serão submetidas à coordenação com o objetivo de assegurar a programação e execução integrada dos serviços.</p>	Decreto-Lei 200/67, art. 9º.
05	<p><b>Descentralização.</b> A execução das atividades deve ser amplamente descentralizada. Estruturas em níveis de direção devem concentrar-se nas atividades de planejamento, supervisão, coordenação e controle e liberar-se das rotinas de execução e tarefas de mera formalização de atos administrativos. Compete à estrutura central de direção o estabelecimento de normas, critérios, programas e princípios, que as unidades/subunidades responsáveis pela execução devem seguir no desempenho de suas atribuições. Sempre que possível, a Administração Central deve recorrer a parcerias com outras unidades/subunidades para realização material de tarefas executivas, em vez de criar novas estruturas para tarefas específicas.</p>	Decreto-Lei 200/67, art. 10º.
06	<p><b>Delegação de competência.</b> Utilizada com o objetivo de assegurar maior rapidez e objetividade às decisões, situando-as na proximidade dos fatos, pessoas ou problemas a atender.</p>	Decreto-Lei 200/67, art. 11.
07	<p>O controle das atividades deverá exercer-se em todos os níveis e em todas as unidades/subunidades, compreendendo, particularmente: controle pela chefia competente da execução dos programas/projetos, <b>da observância das normas</b> que governam a atividade específica da unidade/subunidade, o controle pelos órgãos próprios de cada sistema, da observância das normas gerais que regulam o exercício das atividades auxiliares e o controle da aplicação dos dinheiros públicos e da guarda dos bens da União pelos órgãos próprios do sistema de contabilidade e auditoria.</p>	Decreto-Lei 200/67, art. 13.
08	<p><b>Simplificação.</b> O trabalho será racionalizado mediante simplificação de processos e supressão de controles que se evidenciarem como puramente formais ou cujo custo seja evidentemente superior ao risco.</p>	Decreto-Lei 200/67, art. 14.
09	<p>As coordenadorias têm a incumbência de assessorar diretamente os Pró-Reitores e, em seu nome e sob sua direção, realizar estudos para</p>	Decreto-Lei 200/67, art. 23.

	formulação de diretrizes e desempenhar funções de planejamento, orçamento, orientação, coordenação e controle financeiro.	
10	O trabalho da PROPLAN tem por principal objetivo, em sua área de competência: assegurar a observância da legislação federal, promover a execução do PDI/Plano de Gestão, fazer observar os princípios de gestão pública, coordenar as atividades das unidades/subunidades e harmonizar sua atuação com a das Pró-Reitorias, avaliar o comportamento administrativo das unidades/subunidades e diligenciar no sentido de que estejam confiados a dirigentes capacitados, proteger a administração das subunidades contra interferências e pressões ilegítimas, fortalecimento do sistema de mérito, fiscalizar a execução orçamentária e acompanhar os custos globais dos programas/projetos/ações do PDI/Plano de Gestão, a fim de alcançar uma prestação de serviços econômica.	Decreto-Lei 200/67, art. 25.
11	<b>O trabalho da PROPLAN visa assegurar</b> essencialmente: a realização dos objetivos fixados nos atos de constituição da universidade, a harmonia com o PDI e Plano de Gestão na área de atuação das unidades/subunidades e a eficiência administrativa.	Decreto-Lei 200/67, art. 26.
12	O acompanhamento da gestão por parte da PROPLAN, deve ser realizado por meio de relatórios e informações sistemáticos que permitam ao Pró-Reitor e ao Reitor acompanhar as atividades das unidades e a execução do orçamento aprovado pelo CONSUN, <b>avaliação/fixação das despesas de pessoal e de administração, em níveis compatíveis com os critérios de operação econômica</b> , fixação de critérios para gastos/investimentos em geral e avaliação periódica de rendimento e produtividade.	Decreto-Lei 200/67, art. 26.
13	Os instrumentos e abordagens gerenciais desenvolvidos, propostos e aplicados pela PROPLAN devem objetivar: o integral atendimento das competências estatutárias e regimentais da UFSM; promover a governança na instituição, aumentando a capacidade de formulação, implementação e avaliação de políticas institucionais; promover a eficiência, por meio de melhor aproveitamento dos recursos, relativamente aos resultados das ações; assegurar a eficácia/efetividade das ações, promovendo a adequação entre meios, ações, impactos e resultados; e promover a gestão democrática, participativa, transparente e ética.	Decreto N. 5.738/05 - GESPÚBLICA
14	Os instrumentos e abordagens gerenciais bem como a conduta dos servidores deve obedecer aos princípios de: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.	CF, art. 37.
15	Os níveis de complexidade das atividades e as características de tomada de decisão e responsabilidade devem ser compatíveis com um estilo de liderança forte. Os servidores em posição de chefia devem possuir encargos	Elaboração própria a partir de USP (2011)
16	<b>Eficiência.</b> Dentro do princípio da eficiência da ação pública, representada pela melhoria da qualidade do gasto público, as alterações organizacionais devem orientar-se no sentido de proporcionar à universidade uma estrutura simples, enxuta e direcionada aos seus objetivos finalísticos, evitando superposições e/ou fragmentações na ação institucional.	CF, art. 37; Ministério do Planejamento, 2008.
17	<b>Estruturação com base nos processos institucionais.</b> O centro prático da ação da universidade são os processos organizacionais, que por meio de atividades inter-relacionadas ou interativas entregam serviços ou produtos com valor agregado à sociedade, com o objetivo de alcançar resultados. A definição do arranjo organizacional da universidade deve, necessariamente, objetivar o alto desempenho dos seus principais processos. Cada processo deve contribuir claramente, para atender direta ou indiretamente, os objetivos da instituição (arts. 4º e 5º do estatuto) e os objetivos do PDI e Plano de Gestão. A existência de cada unidade organizacional deve ser essencial para atender os objetivos da unidade previstos no estatuto/regimento.	Ministério do Planejamento, 2008.
18	<b>Foco em resultados.</b> A orientação do foco em resultados deve refletir-se no arranjo institucional da universidade, por meio do investimento prioritário nas atividades finalísticas, responsáveis diretas pelo cumprimento das	Ministério do Planejamento, 2008.

	competências institucionais, em relação às áreas de apoio técnico e operacional.	
19	<b>Integração.</b> A atuação por programas/projetos e o estímulo ao trabalho em rede são formas de garantir integração à estrutura da universidade. Nos processos em que houver a viabilidade/conveniência para atuar desta forma, deve-se avaliar cuidadosamente a necessidade de criação de setores específicos para execução das atividades previstas, mediante justificativa que considere as demais diretrizes de gestão.	Ministério do Planejamento, 2008.
20	<b>Agilidade.</b> O princípio da agilidade (gerar respostas rápidas e adequadas, que atendam às demandas dos usuários) fundamenta um desenho organizacional horizontalizado, com número reduzido de níveis hierárquicos, maior amplitude de comando e que contemplem canais de coordenação e integração interna e externa.	Ministério do Planejamento, 2008.
21	<b>Profissionalização da gestão pública.</b> Todos os servidores, mas em especial os servidores em funções de chefia, devem possuir e/ou desenvolver as competências necessárias à execução dos processos sob sua responsabilidade, para a obtenção dos resultados esperados pela universidade.	Ministério do Planejamento, 2008.
23	<b>Estrutura enxuta.</b> O design organizacional deve seguir um padrão "enxuto", mas não a ponto de inviabilizar ou sobrecarregar a unidade, diante das suas atribuições. <b>Esse padrão prevê: alta carga de responsabilidade sobre as chefias, maior amplitude de controle, maior diversidade de processos e volume de atividades sob o mesmo responsável, maior nível de delegação e descentralização.</b> Quanto maior o nível da chefia, mais fortes devem estar presentes estes parâmetros.	
24	<b>Empowerment.</b> Deve-se delegar autoridade e responsabilidade em todos os níveis. As pessoas em posição de chefia devem orientar sua equipe, definir objetivos e metas para as unidades, avaliar o desempenho e proporcionar <i>feedback</i> . Deve-se disponibilizar às pessoas capacitação e desenvolvimento pessoal e profissional, treinamento contínuo, informações e conhecimento, ensinar continuamente novas técnicas e desenvolver talentos na organização. As unidades devem fomentar equipes autogeridas e a adoção de sistemas orgânicos de administração, com uma cultura de gestão participativa e aberta. As pessoas em posição de chefia devem estimular a equipe a agir como intraempreendedores, dando-lhes poder e atribuindo-lhes a responsabilidade correspondente, dando-lhes liberdade e autonomia de ação para alcançar os objetivos e metas. Quanto mais alto o nível hierárquico, mais fortes devem estar presentes estas características de gestão.	

## ANEXO II – MEMÓRIA DE REUNIÃO

<b>MEMÓRIA REUNIÃO ESTRUTURA MÍNIMA CAMPI FORA DE SEDE</b>	
Data: 02/09/2016      Hora: 10:30 Local: PROPLAN Coordenador: Frank Casado	
<b>PARTICIPANTES</b>	
Diretor Pró-Tempore do Campus de Cachoeira: Prof. Dr. Eng. José Mário Doleys Soares Diretor Pró-Tempore do Campus de Palmeira: Prof. Rafael Lazzari Diretor e Vice-Diretor do Campus de Frederico Westphalen: Prof. Dr. Arci Dirceu Wastowski e Prof <sup>o</sup> Dr. Igor Senger	
<b>PAUTA</b>	
- Análise da proposta de estrutura mínima e descritivo das atividades dos setores	
<b>ITENS ABORDADOS E COMENTADOS</b>	
Foram discutidas as necessidades de estrutura administrativa e acadêmica para os Campi Fora de Sede. Na oportunidade foram elencados os setores, bem como suas atribuições regimentais, aos quais estão descritas a seguir:	
<pre> graph TD     CC[CONSELHO DO CENTRO] --&gt; DC[DIREÇÃO CAMPUS]     DC --- S[Secretaria]     DC --- OA[ÓRGÃO DE APOIO]     DC --- OSS[ÓRGÃOS SUPLEMENTARES SETORIAIS]     DC --- CA[Coordenadoria Administrativa]     DC --- COA[Coordenadoria Acadêmica]          OA --- SDI[Setor de Divulgação Institucional]     OA --- SAP[Setor de Arquivo e Protocolo]          OSS --- BS[BIBLIOTECA SETORIAL]     OSS --- GP[GABINETE DE PROJETOS]     OSS --- SRU[Setor de RU]          CA --- NCO[Núcleo de Controle Orçamentário]     CA --- NP[Núcleo de Patrimônio]     CA --- NIF[Núcleo de Infraestrutura Física]     CA --- NTI[Núcleo de Tecnologia de Informação]          COA --- NL[Núcleo de Laboratórios]     COA --- NAE[Núcleo de Assistência Estudantil]     COA --- NAS[Setor de Assistência à Saúde]     COA --- NAP[Núcleo de Apoio Pedagógico]          subgraph " "         COA --- DEPARTAMENTOS[DEPARTAMENTOS]         DEPARTAMENTOS --- SD[Secretaria Departamentos]         COA --- CP[CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO]         CP --- SC[Secretaria Cursos de Pós-Graduação]         COA --- CG[CURSOS DE GRADUAÇÃO]         CG --- SCG[Secretaria Cursos de Graduação]     end           </pre>	
<p>*Composição da estrutura que fará parte da particularidade de cada Campus. O exemplo desta parte da estrutura segue a do Campus de Frederico Westphalen.</p>	
<b>Figura 1 – Proposta de Estrutura Mínima para os Campi Fora de Sede</b>	

As estruturas de organização dos departamentos e cursos continuam as mesmas das existentes nos campi, ou seja, não se constituem como objeto da proposta de estrutura mínima.

Ficou ainda decidido alguns pontos para serem observados na proposta:

- A função de Coordenador Acadêmico será exercida pelo Vice-Diretor do Campus;
- A função de Coordenador Administrativo poderá ser exercida por docente ou por técnico-administrativo de nível superior;
- A proposta será encaminhada pela PROPLAN para aprovação nos colegiados dos Campi;
- A PROGEP fará o levantamento das necessidades de complementação de CDs e FGs;
- Os Campi conjuntamente com a PROGEP farão um programa de adequação e de dimensionamento de servidores.

A seguir são elencadas as principais atividades para cada setor da estrutura:

#### **CONSELHO DO CENTRO**

- Exercer, como Órgão consultivo e deliberativo, a jurisdição superior do Campus em matéria que não seja da atribuição do Diretor;
- Aprovar os Projetos Pedagógicos de Cursos (PPC) novos, elaborados por comissões específicas nomeadas por portaria, as alterações de Projetos Pedagógicos de Cursos (PPC), feitas pelas coordenações, encaminhando-os ao órgão competente para aprovação pelo CEPE.
- Analisar e aprovar o Regimento Interno do Campus ou suas modificações e submetê-los ao Conselho Universitário;
- Analisar e aprovar a organização e o funcionamento, no Campus, de cursos de extensão;
- Aprovar e encaminhar sugestões ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), de organização e funcionamento de Cursos de Aperfeiçoamento e de Pós-Graduação Lato Sensu e Stricto Sensu;
- Emitir parecer, quando solicitado, sobre a homologação dos concursos públicos para docentes no âmbito do Campus;
- Aprovar o plano de aplicação de recursos da Unidade com base nas propostas das Coordenadorias e Coordenações, encaminhando-o, em tempo hábil, à Reitoria para elaboração do orçamento geral da Universidade;
- Organizar a eleição para escolha do Diretor e Vice-Diretor e Coordenadores de Cursos de Graduação e de Pós-Graduação, conforme legislação vigente;
- Deliberar e resolver, em grau de recurso, sobre assuntos de natureza administrativa do Campus;
- Analisar as contas do Diretório Acadêmico;
- Deliberar sobre providências previstas, corretivas ou repressivas, de atos de indisciplina coletiva;
- Propor ao Conselho Universitário a concessão de títulos de professor Emérito e professor Honoris Causa;
- Aprovar o relatório do Diretor referente ao ano anterior;
- Aprovar a programação anual dos trabalhos do Campus;
- Apreciar propostas sobre a criação de novos cursos, bem como alterações nos projetos dos já existentes, encaminhando-as aos órgãos competentes;
- Homologar parecer sobre revalidação de diplomas e certificados de cursos expedidos por estabelecimentos estrangeiros, correspondentes aos ministrados no âmbito do Campus;
- Avaliar e propor aos órgãos competentes da UFSM tabelas de preços relativas à prestação de serviços e de comercialização de produtos;
- Exercer as demais competências conferidas por Lei, Estatuto e Regimento Geral da UFSM, e do Regimento Interno do Campus.

#### **DIREÇÃO CAMPUS**

- Praticar atos de gestão relativos à execução orçamentária, nas dotações e programas específicos do Campus;
- Autorizar a prorrogação de horário de trabalho dos servidores técnico administrativos, observando a existência de recursos orçamentários específicos;
- Emitir, através de portaria, atos relacionados com cedência, total ou parcial de horas de trabalho de docentes entre os Cursos do próprio Campus, com a devida concordância dos respectivos Coordenadores e sem prejuízo da força de trabalho, encaminhando a respectiva portaria às Pró-reitoras de Planejamento, de Graduação e de Gestão de Pessoas;
- Propor aos órgãos competentes os valores das taxas a serem cobradas nas inscrições e nas matrículas para os cursos extracurriculares e/ou de extensão;
- Autorizar, no âmbito do Campus, a realização de congressos, conferências, simpósios, semanas acadêmicas, encontros e promoções artísticas ou científicas;
- Promover, com apoio dos órgãos competentes, as formaturas, promoções culturais e científicas, cursos extracurriculares, seminários, palestras e outros afins;
- Autorizar pedidos de férias de docentes em períodos escolares mediante proposta justificada;
- Aplicar sanções de acordo com o Regime Jurídico Único, dando ciência aos órgãos competentes, bem como determinar abertura de sindicância para apurar responsabilidades;

- Decidir, no âmbito do Campus, sobre o uso e destinação do espaço físico;
- Baixar atos normativos em sua esfera de competência;
- Constituir comissões assessoras de caráter permanente ou provisório;
- Delegar competência e atribuições ao Vice-Diretor nos termos da legislação vigente definindo expressamente em portaria, os limites da delegação;
- Praticar os demais atos necessários à consecução dos objetivos do Campus.

#### **SECRETARIA**

- Prestar assessoria direta ao chefe imediato;
- Apresentar ao chefe imediato todo o expediente a ele dirigido, fornecendo subsídios para as decisões da direção, quando solicitado;
- Manter atualizada a agenda do chefe imediato;
- Proceder à classificação dos documentos a serem expedidos e/ou arquivados;
- Orientar e supervisionar o trabalho dos servidores lotados na subunidade;
- Elaborar, assinar e rubricar e/ou autenticar e expedir documentos e papéis de sua competência;
- Tornar público, por ordem superior, editais, ordens de serviço, avisos, e determinações que devam ser divulgadas;
- Cumprir e fazer cumprir as determinações superiores, pertinentes ao serviço;
- Receber e encaminhar as pessoas que tenham assunto a tratar com o chefe imediato;
- Redigir exposição de motivos, relatórios e trabalhos afins determinados pela chefia imediata;
- Atender e orientar as pessoas que demandam à secretaria;
- Prestar informações sobre assuntos de sua competência;
- Rever e ajustar a programação de trabalho, tendo em vista alterações de normas legais, regulamentares e/ou de recursos;
- Avaliar recursos quantitativos ou qualitativos, necessários ou disponíveis, para a atividade de secretaria;
- Estudar e propor medidas destinadas a simplificar as rotinas administrativas com vistas à redução de tempo e de custo das operações;
- Participar da elaboração de planos de organização, gráficos, roteiros e manuais de serviço;
- Propor à chefia imediata normas e diretrizes visando à melhoria dos serviços administrativos;
- Controlar, sob orientação da direção de Campus ou de unidade descentralizada, a observância das leis, regulamentos e normas relativas à administração geral e específica;
- Proceder ao levantamento das necessidades, solicitações e controle do material de consumo da sua unidade;
- Propor a cessão e/ou baixa de material em desuso;
- Organizar e manter atualizado o registro do patrimônio do setor;
- Organizar a escala de férias, controlar a frequência dos servidores e bolsistas da secretaria;
- Organizar e secretariar as reuniões do conselho de centro ou de unidade descentralizada, bem como outras reuniões presididas pela direção de Campus ou de unidade descentralizada, lavrando a respectiva ata;
- Representar a secretaria no Campus e fora dele;
- Supervisionar, setorialmente, os pagamentos das despesas autorizadas e os respectivos registros;
- Conferir a exatidão da receita e despesa;
- Auxiliar nos estudos relativos ao aperfeiçoamento funcional dos servidores lotados na secretaria e dos demais setores do Campus, diagnosticando necessidades de treinamento e as encaminhando ao órgão competente;
- Manter atualizadas as relações nominais dos docentes, servidores técnico-administrativos em educação e bolsistas do Campus.

#### **ÓRGÃOS SUPLEMENTARES SETORIAIS**

##### **BIBLIOTECA SETORIAL**

- Colocar seu acervo à disposição do corpo discente, docente e técnico administrativo, respeitando as normas da Biblioteca Central da UFSM;
- Propiciar a consulta ao acervo de forma facilitada e em horários especiais pré-estabelecidos;
- Sugerir à Direção do Campus, a aquisição de bibliografia;
- Manter o acervo em condições de uso;
- Manter atualizadas as publicações de interesse do Campus;
- Identificar e divulgar a bibliografia considerada fonte importante para as diferentes áreas de conhecimento do Campus;
- Realizar atividades de cunho informacional que contribuam para a formação técnica e acadêmica dos usuários;
- Manter intercâmbio com bibliotecas congêneres;
- Executar outras atividades inerentes à Biblioteca.

##### **GABINETE DE PROJETOS**

- Apoiar as atividades de elaboração dos projetos de ensino, pesquisa e extensão no âmbito do Campus;

- Executar e controlar as atividades de apoio e assistência direta e imediata à Comissão de Ensino, Pesquisa e de Extensão;
- Manter arquivo atualizado dos trabalhos de ensino, pesquisa, extensão e editorial em desenvolvimento e já executados no âmbito do Campus;
- Assessorar os executores e interessados quanto a normas e procedimentos, no que diz respeito aos projetos;
- Desenvolver uma sistemática específica de acompanhamento de projetos;
- Executar outras atividades pertinentes ao Órgão;

#### **SETOR DE R.U**

- Disponibilizar à comunidade Universitária alimentação balanceada e equilibrada nutricionalmente, apresentando níveis adequados de sanidade;
- Oferecer ao comensal um serviço de qualidade levando em consideração aspectos que vão além do aporte de nutrientes, tais como: cultura alimentar, higiene ambiental e atendimento ao cliente;
- Fornecer aos moradores das casas de estudantes (alunos carentes) três refeições diárias que atendam às suas necessidades de energia e nutrientes, bem como oportunizar a eles a permanência na Universidade por meio de subsídios, evitando a evasão;
- Desenvolver pesquisas com o comensal visando a identificar o grau de satisfação quanto ao serviço oferecido, avaliando o estado nutricional e necessidade de energia;
- Desenvolver, por meio de projetos, campanhas contra o desperdício de alimentos, motivando o usuário a um melhor aproveitamento das refeições servidas;
- Desenvolver atividades de divulgação do trabalho realizado no Restaurante Universitário por meio de visitas à unidade de alimentação e nutrição;

#### **ÓRGÃOS DE APOIO**

##### **SETOR DE DIVULGAÇÃO INSTITUCIONAL**

- Planejar a política de divulgação do Campus, sistematizar, executar e articular a ação dos veículos de comunicação e informação internos e externos, atuando intersetorialmente na gestão universitária.
- Produzir material informativo do Campus e outros programas de divulgação;
- Gerenciar os canais de comunicação multimídia do Campus (email, site, redes sociais, entre outros);
- Realizar a comunicação entre a direção e as subunidades;
- Manter o cadastro dos servidores atualizado; (maillist)
- Auxiliar na divulgação de eventos;
- Produzir as notícias e informações sobre as atividades que acontece no Campus;
- Promover campanhas para os públicos do Campus;
- Gerenciar murais do Campus;
- Gerenciar o contato com a mídia interna da UFSM e com a mídia externa;
- Elaborar programação de visita, recepcionar e acompanhar visitantes no âmbito do Campus;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia imediata.
- Organizar as cerimônias de formaturas, em conjunto com as coordenações de curso, bem como outras solenidades no âmbito do Campus.

##### **SETOR DE ARQUIVO E PROTOCOLO**

- Gerenciar o sistema de arquivos na Instituição e mais especificamente:
- Desenvolver uma política de gestão documental;
- Prestar orientação técnica aos arquivos das Coordenações e Departamentos;
- Coordenar e supervisionar as atividades de protocolo, arquivos setoriais, arquivo permanente e de reprografia (microfilmagem e digitalização de documentos);
- Constituir e preservar o patrimônio documental do Campus;
- Promover a divulgação do acervo arquivístico;
- Garantir o acesso aos documentos de valor permanente;
- Proporcionar o aperfeiçoamento do pessoal técnico vinculado ao sistema de arquivos;
- Racionalizar a produção documental.

##### **COORDENADORIA ADMINISTRATIVA**

- Dirigir, coordenar e supervisionar a execução das atividades dos Núcleos de sua estrutura, em consonância com as finalidades do mesmo;
- Propor estudos e promover medidas que visem a racionalização e a simplificação dos métodos de trabalho;
- Detectar necessidades de treinamento de pessoal;
- Possibilitar condições para realização de pesquisa no órgão;
- Baixar instruções para realização de pessoal;
- Apresentar, anualmente, o relatório das atividades de órgão e as respectivas alterações;
- Responsabilizar-se pela guarda e conservação dos bens móveis e imóveis do órgão;
- Cumprir e fazer cumprir as normas regimentais estabelecidas;

- Proceder a avaliação de desempenho do pessoal técnico-administrativo lotados e em exercício no órgão;
- Desempenhar os demais atos inerentes à Direção do Órgão
- Recomendar aos órgãos e entidades responsáveis o exame técnico e a adoção de medidas para a correção e prevenção das falhas e omissões que impliquem na inadequada prestação do serviço público;
- Coletar, organizar e interpretar o conjunto das manifestações recebidas e produzir indicativos quantificados do nível de satisfação dos usuários dos serviços prestados no âmbito do Campus, dando conhecimento ao Diretor, Conselhos Superiores e à Ouvidoria Geral da República;
- Incentivar a participação da comunidade universitária no acompanhamento e fiscalização da prestação dos serviços do Campus;
- Propor, à administração superior, medidas administrativas favoráveis atinentes ao Campus.
- Executar a política definida pelo Conselho Universitário referente à área administrativa;
- Elaborar o plano de atividades do Campus, obedecendo as diretrizes emanadas pela Administração Superior;
- Promover a integração dos diversos órgãos na área administrativa, no sentido de apoiar estudos, projetos e programas para o desenvolvimento econômico, social, científico e tecnológico, tendo em vista as metas e prioridades setoriais estabelecidas no plano de ação;
- Praticar atos de gestão promovendo a orientação, acompanhamento, supervisão e controle, aplicação de recursos de materiais e registro e movimentação de processos administrativos;
- Analisar propostas de projetos, contratos, acordos e outros instrumentos congêneres;
- Elaborar seu plano anual de atividades e a parte que lhe competir no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Universidade.
- Supervisionar, setorialmente, os trabalhos relativos à administração de material e patrimônio;
- Auxiliar na elaboração da proposta orçamentária;
- Emitir guias de recolhimento e outros documentos sob sua responsabilidade;
- Realizar análises preliminares de programas e estimativas de despesas;
- Orientar e prestar informações sobre especificações e padronização de material;
- Coordenar as atividades relativas à manutenção dos prédios do Campus no que se relaciona às áreas de uso comum;
- Controlar o orçamento interno da unidade, com base no Orçamento Geral da Universidade, inclusive com relação a verbas oriundas de auxílios e convênios, mantendo atualizados os registros próprios;

#### **NÚCLEO DE CONTROLE ORÇAMENTÁRIO**

- Assessorar na elaboração da proposta orçamentária;
- Controlar os recursos alocados no Campus;
- Controlar os registros de recursos orçamentários e os vinculados a convênios das subunidades;
- Prestar esclarecimentos aos dirigentes das subunidades quanto à execução dos recursos orçamentários, quando solicitado;
- Encaminhar prestações de contas de diárias e passagens quando operacionalizadas pela Direção ou Secretaria do Campus, bem como relatório de viagem, gestionando providências junto ao proposto;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia imediata;
- Encaminhar outras prestações de contas, como taxa de inscrição e publicação;

#### **NÚCLEO DE PATRIMONIO**

- Elaborar o relatório de carga patrimonial da Direção do Campus;
- Realizar a conferência e o controle das transferências da carga patrimonial do Campus;
- Verificar a necessidade de compras de bens patrimoniais para o Campus;
- Orientar às subunidades no que se refere ao controle patrimonial;
- Desenvolver políticas de aquisição e uso racional dos bens no Campus conjuntamente com o DEMAPA;
- Orientar quanto à retirada e devolução dos bens patrimoniais das subunidades e orientar quanto às sindicâncias patrimoniais;
- Orientar quanto a transferência dos bens, para carga patrimonial do Campus, adquiridos junto aos projetos de pesquisa e a projetos via fundação de apoio;
- Gerenciar as doações e baixas de bens patrimoniais no âmbito do Campus;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia imediata.

#### **NÚCLEO DE INFRAESTRUTURA FÍSICA**

- Planejar junto à PROINFRA a sistemática de prestação de serviços de instalação, manutenção, reforma e pequenas obras no âmbito da unidade;
- Acompanhar o andamento da execução de serviços e de empresas terceirizadas no âmbito do Campus;
- Supervisionar a execução dos serviços de limpeza, portaria e vigilância prestados pelas empresas terceirizadas;
- Auxiliar a Direção do Campus na gestão do espaço físico;
- Desenvolver políticas de uso racional dos prédios e espaços do Campus;

- Solicitar, receber, armazenar e controlar os estoques de materiais referentes às reformas e pequenas obras;
- Solicitar, receber, armazenar e controlar os estoques de materiais de higiene de uso coletivo dos prédios do Campus;
- Manter o controle e registro de documento referentes à infraestrutura do Campus;
- Orientar as subunidades do Campus quanto aos serviços prestados pelo Núcleo de Infraestrutura e pelas empresas terceirizadas;
- Executar serviços de manutenção quando de sua competência;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia imediata.

#### **NÚCLEO DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO**

- Apoiar as atividades acadêmicas e administrativas dando suporte nas tecnologias de informação;
- Auxiliar na instalação e atualização de softwares;
- Auxiliar na escolha e compra de softwares;
- Auxiliar na remoção de vírus nos equipamentos da unidade;
- Indicar procedimentos de segurança de dados, uso de antivírus e sistemas operacionais;
- Monitorar a rede sem fio e rede física do Campus;
- Informar ao CPD quando verificado alguma irregularidade no uso da rede, indicando a origem do problema;
- Gerenciar o uso dos laboratórios de ensino do Campus;
- Auxiliar na instalação de equipamentos de informática;
- Prestar apoio técnico aos servidores indicando a solução de problemas de hardware e software e auxiliando na escolha do melhor equipamento para cada aplicação;
- Identificar problemas em hardware e software e encaminhar para os setores competentes;
- Atender as demandas quanto às dúvidas na utilização de equipamentos;
- Desenvolver políticas de capacitação dos servidores no uso das tecnologias da informação;
- Auxiliar na conservação e expansão da rede do Campus;
- Gerenciar os pedidos de manutenção de hardware e software.
- Orientar a instalação de novos pontos de rede;
- Criação e manutenção de ilhas de computadores de acesso livre nas dependências do Campus;
- Desenvolvimento de software para apoio à gestão;
- Executar outras atividades que forem estabelecidas pela chefia.

#### **COORDENADORIA ACADÊMICA**

- Atribuir encargos de ensino ao corpo docente do Campus;
- Coordenar o trabalho do pessoal docente, visando ao atendimento das demandas dos cursos de graduação e de pós-graduação;
- Tomar as providências de ordem didática, científica e administrativa que julgar necessárias ao bom andamento dos trabalhos, inclusive disciplinando o funcionamento dos Laboratórios Didáticos;
- Ajustar, em conjunto com os cursos a oferta de disciplinas do Campus;
- Estimular o constante aperfeiçoamento de seus servidores;
- Propor ao colegiado a admissão de pessoal docente, observadas as disposições estatutárias e regimentais;
- Propor aos colegiados de cursos alterações nas ementas e cargas horárias das disciplinas.
- Promover a integração dos acadêmicos junto a UFSM de maneira acolhedora e
- Elaborar seu plano anual de atividades e a parte que lhe competir no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Universidade.
- Orientar, coordenar e avaliar as atividades acadêmicas em geral e estabelecer as correspondentes diretrizes;
- Regulamentar, analisar e acompanhar os projetos pedagógicos de cursos de graduação e suas alterações;
- Analisar e regulamentar, em nível institucional, a legislação do ensino de graduação com proposição e reformulação de normas;
- Propor abertura e desativação de cursos, bem como o remanejamento de vagas entre os cursos do Campus;
- Examinar a proposta de convênios, ajustes e outros instrumentos congêneres com entidades que ofereçam campo de aplicação para as atividades de ensino de graduação e das unidades de ensino da Instituição, bem como outros convênios propostos no setor acadêmico;
- Elaborar, publicar e manter atualizado em página eletrônica própria, as condições de oferta dos cursos ministrados pela Instituição, de acordo com a legislação vigente;
- Analisar, sempre que solicitado, as propostas de intercâmbio entre a Universidade e as instituições de ensino médio de sua área de influência, enfatizando sempre os objetivos específicos da Universidade.

#### **NÚCLEO DE ASSISTENCIA ESTUDANTIL**

- Auxiliar a Coordenadoria Acadêmica, organizando o processo seletivo no que se refere à distribuição de bolsas de monitoria;
- Promover o cadastro e auxiliar a PRAE na seleção dos discentes a fim de conceder bolsas de auxílio socioeconômico (assistência estudantil);

- Assessorar a Coordenadoria Acadêmica nas atividades de planejamento e avaliação psicopedagógica no âmbito do Campus;
- Auxiliar a Coordenadoria Acadêmica propondo procedimentos didáticos pedagógicos que proporcionem melhoria no processo de ensino-aprendizagem dos diversos cursos;
- Proporcionar ao corpo discente o enriquecimento de sua carreira acadêmica mediante a promoção de eventos, atividades e/ ou programas elaborados em conjunto com as coordenações dos cursos;
- Auxiliar a PRAE na coordenação e supervisão do programa de moradia estudantil, no âmbito do Campus UFSM-CS;
- Auxiliar a PRAE e a PROGEP no acolhimento e orientação das questões de ordem psicológica, bem como nos atendimentos psicoterápicos aos alunos e servidores do Campus;
- Promover o encaminhamento adequado de alunos e servidores à rede de saúde e assistência disponível, para as demandas que ultrapassem as competências do NAES;
- Desenvolver outras atividades inerentes ao apoio psicopedagógico.

#### **SETOR DE ASSISTENCIA A SAÚDE**

- Coordenar e implementar no Campus as ações de assistência à saúde da Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis;
- Propor ações ao Diretor para a promoção da saúde e do bem-estar do estudante;
- Elaborar, dentro da política de assistência estudantil, projetos e propor ações preventivas para a saúde do estudante;
- Acompanhar e orientar estudantes para melhoria da qualidade de vida;
- Promover ações educativas para higiene e conservação do meio ambiente;
- Promover ações educativas para uma boa alimentação e contra o desperdício de alimentos nos Restaurantes Universitários.

#### **NÚCLEO DE APOIO PEDAGÓGICO**

- Assessorar os processos de criação e reformulação dos projetos pedagógicos de cursos, de acordo com o propósito institucional e com a legislação vigente;
- Apoiar a estruturação, a implantação e a avaliação das matrizes curriculares dos cursos;
- Colaborar no desenvolvimento dos projetos de ensino, pesquisa e extensão implementados nos cursos do Campus (estágios);
- Contribuir para a integração entre os cursos de graduação e pós-graduação no âmbito do Campus;
- Desenvolver orientação didático-pedagógica aos docentes e aos discentes;
- Fomentar a interdisciplinaridade nas ações e formação acadêmica e profissional desenvolvidas no Campus;
- Promover/Discutir a utilização de metodologia, estratégias, técnicas e recursos nos processos de ensino-aprendizagem;
- Orientar os procedimentos de avaliação do desempenho acadêmico, interna e externa do Campus;
- Propor o desenvolvimento de programação didático-pedagógica aos docentes, aos técnico-administrativos em educação e aos discentes do Campus;