

## CADE em 13/3: Centros de Serviços Compartilhados foram tema central

### *Conselheiros também cobraram divulgação oficial de Termo de Compromisso*

A partir dos relatos dos conselheiros que fazem parte do Chapão Sintunesp/Associações, este boletim traz um relato sobre as discussões feitas na última reunião CADE, em 13/3/2019. A maior parte da reunião foi dedicada à discussão sobre a proposta de criação dos Centros de Serviços Compartilhados (CSCs) na Unesp, que são parte da reforma administrativa que a reitoria tenta aprovar.

Inicialmente, houve uma apresentação sobre a implantação dos CSCs na USP, feita pelo Prof. Dr. Fernando Mantelatto, presidente da Comissão Permanente de Relações do Trabalho (COPERT) daquela universidade, e por David Hosokawa Griman, do Departamento de Recursos Humanos.

Da apresentação, foi possível aos representantes do Chapão tirarem algumas conclusões iniciais:

- Os CSCs da USP foram implantados de cima para baixo, em tempo curso, sem consulta à comunidade.
- Os CSCs da USP foram criados exclusivamente para o setor de RH, com sensível diminuição do número de servidores da área, sendo muitos transferidos para outras áreas.
- Em paralelo à implantação dos CSCs na USP, houve o desenvolvimento de sistemas informatizados, que dá suporte à execução dos serviços.

Finda a apresentação da experiência da USP, os representantes do Chapão fizeram vários questionamentos. Um deles foi sobre as perspectivas de carreira após a implantação dos CSCs naquela universidade. Foi esclarecido que a carreira na USP é única, sendo a mesma tanto para os que ficaram nos CSCs, quanto para os que foram transferidos. O professor Mantelatto disse que ainda será discutida a questão dos perfis e que, quando retornarem as possibilidades de progressão nas carreiras, as avaliações serão feitas por um mesmo grupo, visando minimizar a questão da subjetividade. Sobre a mobilidade, explicou que na USP ela é diferente da Unesp, pois implica em ascensão na carreira.

Outra questão levantada pelos membros do Chapão foi quanto à falta de padronização de rotinas na Unesp, o que sobrecarrega inclusive a Assessoria Jurídica, já que nas unidades se trabalha de formas diferentes. Mantelatto frisou que na USP esse é um assunto ainda em pauta.

Eles também perguntaram se a implantação dos CSCs foi uma decisão administrativa ou se passou antes pelos colegiados da USP; se o foco principal foi primeiro a logística e depois as pessoas; quais diferenças há entre centralização e CSCs; se na USP estudou-se a terceirização direta de serviços.

Mantelatto respondeu que a preocupação com as pessoas foi muito discutida no início. Disseram que, após a implementação do plano de demissões voluntárias (PIDV), as áreas já tinham sofrido com a redução de pessoal, inclusive o RH. A necessidade de equacionar essas questões levou à discussão dos CSCs. Disseram que há muitas diferenças entre centralização e CSC, pois a centralização acarretaria muito trabalho na administração central e os CSCs atendem às necessidades localmente. Quanto à terceirização, não há discussões nesse sentido. Sobre a cessação de designações foi dito que, pelo fato de ter sido uma decisão da administração central, isso tirou do dirigente local o peso dessas cessações de GRs. Segundo eles, na USP 50% das pessoas envolvidas já tinham GR incorporada e essa é uma questão a ser trabalhada com critérios técnicos.

Houve ainda diversos outros questionamentos, elencados a seguir:

- Sobre o investimento necessário para a implantação dos centros, foi esclarecido que não houve gastos significativos.
- Sobre a economia gerada com a implantação dos CSCs, foi afirmado que a USP já havia obtido a redução de custos com o PIDV, que levou à saída de 2.800 servidores técnico-administrativos, além de congelamento de contratações e de investimentos. Foi informado, como exemplo, que no campus de Ribeirão Preto havia 8 RHs e que, hoje, há um só, sendo que o pessoal excedente foi distribuído para exercer atividades em outras áreas. De acordo com o professor Mantelatto, a administração central da USP devolve às unidades o valor referente à economia orçamentária decorrente da reorganização.
- Sobre o período de implantação dos CSCs, foi informado que em 08/2015 tiveram início as discussões e em novembro do mesmo ano a implantação do projeto piloto, cuja efetivação aconteceu em seis meses.
- Sobre o questionamento a respeito de centralização, foi esclarecido que, em princípio, houve quem desejasse fazer uma centralização maior de tarefas. A USP tem alguns serviços centralizados, porém, sentiu-se a necessidade de dar agilidade aos procedimentos e que a tramitação local facilita isso, além de terem sido levados em conta empecilhos burocráticos que poderiam gerar atrasos na tramitação centralizada.
- A respeito da estrutura para funcionamento dos centros, foi dito que, além daquela referente à área de TI, houve a necessidade de programar o espaço físico dos CSCs. Os representantes da USP sugeriram à Unesp mapear as necessidades e as características de cada campus. Na





USP, a implantação se fez antes na administração central, para que se mostrasse à universidade que não aconteceria somente nas unidades.

- Sobre resistência aos CSCs na USP, afirmou-se que ocorreram bastante no início, mas que diminuíram com o passar do tempo. Quanto a desmotivação, é uma realidade vivida pela universidade como um todo e que há grande preocupação com esse fato, já que pode ser um fator desencadeador de depressão. Na reitoria da USP, há a preocupação com o que pode ser feito para motivar os servidores, não necessariamente do ponto de vista financeiro, e isso deverá ser pensado conjuntamente.

Concluída a apresentação, o presidente do CADE, professor Leonardo Theodoro Büll, agradeceu pela presença dos uspianos e disse que a experiência da USP serve como ponto de partida para as discussões na Unesp. Büll citou a similaridade do campus de Ribeirão Preto da USP com os *campi* da Unesp em Botucatu, Bauru e Araraquara.

O presidente do CADE afirmou que a criação dos CSCs é o coração da proposta de reforma administrativa da Unesp e lembrou que ainda há tempo para apresentação de propostas e sugestões. Informou que, em 12/03/2019, foi realizada uma reunião em Araraquara entre os diretores de Unidade para discussão do assunto. Também disse que a servidora Kátia Biazotti, coordenadora da CGP, visitou a Universidade do Porto (Portugal), para conhecer os CSCs daquela universidade.

## Implantação em *campi* complexos

O servidor Paulo Brito, assessor da PROPEG, fez apresentação de proposta de criação de CSCs nos *campi* complexos da Unesp, que são aqueles onde existe mais de uma unidade. Disse que implantação de CSCs implica padronização e agilidade de processos. Opinou que, com a centralização, é dado acesso às informações aos responsáveis pelas decisões.

Sobre redução de custos, disse que na iniciativa privada o objetivo de implantação é reduzir custos. Na universidade, se ocorrer, será consequência da implantação e não objetivo.

Brito informou que as áreas de RH e Materiais serão as primeiras a ter CSCs implantados, em razão do estágio de informatização em que se encontram. No caso do RH, devido ao fato de que, nas experiências da USP e Porto, foi a área que primeiro se adaptou. Na área de materiais, o objetivo é priorizar a economia de escala.

Segundo Brito, os CSCs serão vinculados à reitoria para aproximar a Administração Superior das Unidades por meio das Diretorias Administrativas. Implicará em desoneração do custeio das Unidades, em relação às despesas de operação, infraestrutura, inclusive a despesas com servidores (vale transporte). A instalação será em local desvinculado das Unidades e feita gradualmente, com a junção das áreas afins. Deverá ser criada uma equipe responsável pelas estratégias e implementação composta por pessoas das diversas áreas envolvidas, com papel fundamental da CGP e CTI.

Os representantes do Chapão criticaram o fato de se voltar a concentrar tudo na reitoria, tirando a autonomia das unidades. Perguntaram se já foram feitos estudos sobre os cursos da implantação e quantas pessoas serão envolvidas e afetadas por ela. Por fim, indagaram como está o clima entre os servidores da reitoria após a reestruturação.

Brito disse que o modelo da Unesp não é de centralização, mas de execução em conjunto, com rotinas padronizadas. Afirmou que o objetivo é fazer a implementação sem custos ou com custos baixos.

O professor Büll disse que na criação da PROPEG o processo gerou estresse e foi um laboratório para que se pudessem formular essa proposta. Mexeu com muitas pessoas, perdas de GR e não foi tarefa fácil esse convencimento dos servidores. Disse que foram feitos treinamentos na reitoria e que todos os gestores terão que fazer adequações. Opinou que a Unesp jamais voltará a ter o tamanho que tinha 10 anos atrás e que considera a comunidade madura.

Kátia frisou já fomos 7.000 servidores técnico-administrativos e, hoje, em torno de 5.600, dos quais 672 já com condições de aposentadoria, mais 434 docentes nas mesmas condições. Informou que nos *campi* complexos são 100 pessoas nas áreas de RH, com 23 em condições de aposentar. Na área de materiais, são 113 servidores ativos. Disse que a estrutura estudada gerará uma economia anual de R\$ 6 milhões.

Representantes do Chapão da Adunesp alertaram que a natureza do compartilhamento remete à realidade dos *campi* complexos, mostrando preocupação com a realidade de outras unidades, como Rio Preto, Prudente, Assis Marília e Ilha.

Brito disse que, em relação ao processo decisório, as atividades ainda ocorreriam nas unidades, que continuarão a indicar os caminhos e a ditar os ritmos.

Conselheiros do Chapão Sintunesp/Associações reclamaram por não terem recebido a apresentação da proposta, já que isso permitiria uma discussão mais rica. Elogiaram a implantação de um projeto piloto e o fato de terem sido feitas mudanças na proposta, mas enfatizaram que é preciso prosseguir nos debates e ouvir mais a comunidade, inclusive seguindo o cronograma, cujo prazo foi estendido para 30/4. Discordaram da necessidade de implantar as medidas com tanta rapidez.

Os conselheiros também perguntaram como será tratada a questão das funções gratificadas nas áreas de implantação dos CSCs. Brito disse que serão deslocadas para o mesmo local, mantendo as gratificações por um período 6 meses, e que nesse período serão construídas as novas rotinas de trabalho.

De todo o debate, alguns conselheiros concluíram que a discussão aponta para a necessidade de padronização de rotinas, não necessariamente com CSCs.

## Termo de Compromisso e outros

Membros do Chapão destacaram que teria sido importante uma reunião como essa ter sido transmitida pela TV Unesp, para que todos os interessados pudessem acompanhá-la. Pediram que se estude novamente a possibilidade em disponibilizar as reuniões à comunidade. Também questionaram se estão previstas novas contratações, lembrando que há servidores aguardando transferências que não saem por não haver concursos previstos. Manifestaram preocupação com a discussão do orçamento de 2020 e perguntaram sobre o pagamento da segunda parcela do 13º salário.

Ao final da reunião, representantes do Chapão cobraram a divulgação oficial do Termo de Compromisso entre reitoria e secretarias do governo do estado. Como se sabe, o documento circulou extraoficialmente pelas redes sociais, trazendo enormes preocupações à comunidade, como ficou expresso em *Boletim Sintunesp* de 15/3/2019, já no *site*.