

OTIMIZANDO OS PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS DO SETOR DE ESTÁGIOS E EMPREGABILIDADE

Oswaldo Shigueru Nakao - osnakao@usp.br

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, Setor de Estágios e Empregabilidade,
Departamento de Engenharia de Estruturas e Fundações, Laboratório de Estruturas e Materiais
Estruturais, Caixa Postal 61548, tel 818-5519 fax 818-5181
05424-970, São Paulo, SP, Brasil

Rodrigo Terzi Calvi – rcalvi@yahoo.com

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, Departamento de Engenharia de Produção
05424-970, São Paulo, SP, Brasil

***Resumo.** Um desafio para os professores que têm algumas atividades administrativas é implementar mecanismos de controle e de otimização dos procedimentos que dependam de poucos recursos materiais e humanos. Neste caso, estabeleceu-se como objetivo a melhoria da qualidade de atendimento a mais de 1.200 Empresas e cerca de 4.700 alunos de graduação da Escola Politécnica na questão de estágios e preparação para a vida profissional. As atividades previstas foram a análise dos procedimentos administrativos praticados ao final de 1998, o levantamento das necessidades como textos de apoio ao aluno no detalhamento do curriculum vitae, nas posturas em dinâmicas de grupos, no desenvolvimento de habilidades que as empresas valorizam e, também a elaboração de um projeto das modificações a serem implementadas, principalmente, com o auxílio das ferramentas de informática. Assim, neste artigo, descrevem-se as rotinas estabelecidas, os fluxos implantados, os problemas levantados e corrigidos, as inovações com a informatização das consultas de estágios e o estabelecimento da comunicação pela rede entre as empresas e os alunos. A relevância do trabalho desenvolvido reflete-se nos contatos efetuados pelos alunos do interior do Estado de São Paulo que consultam a página na Internet e pelos convites pela mídia para falar desse serviço da Escola Politécnica.*

***Palavras-chave:** Estágio, Convênio, Termo de compromisso, Empregabilidade*

1. INTRODUÇÃO

O trabalho iniciou-se com uma análise dos procedimentos administrativos praticados pelo Setor de Estágios e Empregabilidade da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo - USP. Elaborou-se um projeto das modificações a serem implementadas principalmente com o auxílio das ferramentas da informática.

Foi desenvolvido com a participação do aluno da Escola Politécnica, Rodrigo Terzi Calvi da habilitação de Engenharia de Produção, como bolsista, dentro do projeto de número 00365-99 do Programa Bolsa-trabalho da Coordenadoria de Assistência Social da USP – Coseas.

Elaboraram-se textos de apoio ao aluno, com instruções e detalhamento de *curriculum vitae*, com recomendações sobre posturas em dinâmicas de grupos dos processos seletivos e com a preocupação de informar sobre as habilidades a serem desenvolvidas. Editou-se também um periódico com opiniões de profissionais de recursos humanos e notáveis no campo da engenharia.

2. DESCRIÇÃO DO SETOR DE ESTÁGIOS E EMPREGABILIDADE

O Setor ocupa um espaço de cerca de 50 m² subdividido em uma sala mais ampla para o trabalho administrativo e para o atendimento aos alunos pelo balcão e duas salas menores para reuniões. Possui também balcões junto às paredes e quatro murais de divulgação na área comum do Prédio da Administração da Escola Politécnica. A equipe é constituída por duas analistas de recursos humanos e uma auxiliar administrativa. A equipe se completa com dois coordenadores de estágios enquadrados na carreira USP como analistas acadêmicos. A coordenação é feita por um professor da Escola.

2.1 Atividades previstas

Regularização dos estágios. O estágio de um aluno numa empresa deve ser regularizado por dois documentos:

- a) *Termo de Compromisso* que é o documento firmado entre a empresa e o aluno tendo a Escola Politécnica como interveniente. Nele estão registrados os dados do estágio, como carga horária, valor da bolsa e plano de trabalho.
- b) *Convênio* que é o documento firmado entre a empresa que deseja contratar o estagiário e a Universidade de São Paulo ao qual pertence o aluno. Esse convênio era firmado apenas uma vez, de acordo com lei 6.494/77, pois o período de validade era indeterminado. Porém, a partir de 1999, com a alteração da lei 9.394/96 e de acordo com as novas instruções da Consultoria Jurídica da USP, o convênio passou a ter validade de no máximo cinco anos. Portanto, havendo interesse, ele deve ser renovado a cada cinco anos.

Toda a tramitação é iniciada no Setor de Estágios e Empregabilidade. O controle dos termos de compromisso e dos convênios é realizado pela equipe. Ele são encaminhados aos órgãos competentes para aprovação: Diretoria, Congregação, Comissão de Orçamento e Patrimônio da USP e Gabinete do Reitor.

Atendimento de empresas, alunos e professores. O Setor de Estágios e Empregabilidade atende empresas, alunos e professores e também pessoas que não estão ligadas à Escola Politécnica.

Divulgação das vagas de estágio. A recepção das ofertas encaminhadas pelas empresas conveniadas, a divulgação das vagas oferecidas e a recepção das fichas dos alunos interessados nessas vagas é feita pela equipe.

3. PROBLEMAS E SOLUÇÕES

3.1 Problemas encontrados

Demanda muito alta. Com cerca de 1.200 empresas conveniadas para o oferecimento de estágios e 4.700 alunos de graduação, em determinadas épocas, a sobrecarga de trabalho fazia com que a qualidade do atendimento nem sempre atingisse o bom nível esperado. Registram-se picos de trabalho também devido aos estágios dos cursos cooperativos da Escola que alternam módulos acadêmicos e de estágios e têm épocas bem definidas para a vinculação do aluno à empresa.

Questões colocadas pelas empresas. Nem sempre as empresas estavam dispostas a entender que era necessário assinar tanto o convênio como o termo de compromisso ou adotar o modelo fornecido pela USP. Algumas grandes empresas, como a Ford Motores, que têm um documento próprio para estas ocasiões, relutavam em aceitar o modelo. A USP, num determinado momento, também decidiu que os convênios seriam feitos sem a intermediação das centrais de estágios que atuam no mercado como CIEE. Isso dificultava o acoplamento dos alunos da Escola Politécnica nas empresas que se utilizavam dessas centrais.

Arquivo desnecessário. Arquivavam-se documentos nem sempre necessários. Havia termos de compromissos datados de 1970 e não existia uma regra sobre o que fazer com eles.

Inexistência de um banco de dados. Sempre houve a necessidade de se obterem dados parciais e estatísticas sobre as empresas ou os alunos e, nem sempre, esses dados estavam disponíveis de acordo com o enfoque solicitado. Os documentos gerenciais, muitas vezes, devem ser apresentados com um determinado corte, definido por quem os solicita, seja um professor ou o Diretor da Escola e, sem a existência de um banco de dados a cada novo pedido repetiam-se procedimentos gerando perdas de energia.

Dificuldade em atender às muitas e repetidas dúvidas. Tanto os alunos como os professores e, principalmente, as empresas repetiam o pedido de orientações e dúvidas. De acordo com as analistas de recursos humanos, as consultas das Empresas interessadas nos alunos da Escola são muitas e as perguntas mais freqüentes eram:

1. “O que se precisa para contratar um estagiário?”
2. “Existe um banco de dados de alunos interessados em estágios?”
3. “Existe um banco de dados de empresas conveniadas e aptas a contratar estagiários?”
4. “Quais os cursos e os horários de aulas da Escola Politécnica?”
5. “Recebi o modelo de convênio e não entendi. O que faço?”
6. “Como divulgar as ofertas de estágio da empresa?”

Dificuldade em divulgar as vagas. A divulgação das ofertas de estágios era feita exclusivamente através de cartazes afixados nos murais junto aos Departamentos. Murais dispersos e nem sempre atualizados que não geravam a confiança do aluno que procurava estágio. Para entender a dificuldade da divulgação dessas vagas é preciso saber o que significa a Escola Politécnica ter 140.000 m² de área construída ocupando 9 conjuntos de prédios.

Problemas de ergonomia e de iluminação. A CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes da Escola Politécnica apontou problemas nos mobiliários dos postos de trabalho administrativo do Setor.

3.2 Soluções propostas e implementadas

Confeção de novos murais. Nove murais foram especialmente confeccionados pela Diretoria da Escola Politécnica, com a área de exposição protegida por vidros para evitar a retirada dos cartazes. Esses murais foram colocados nas áreas comuns dos 9 conjuntos de prédios.

Elaboração de um banco de dados. Foi dado início à confeção de um banco de dados armazenado no servidor da Escola. A Assessoria de Informática está ajudando a dar consistência a este banco de dados convertendo os dados já existentes e elaborando um sistema que permita o cadastro *on line* dos novos convênios e termos de compromisso além da correção em tempo real.

Controle dos processos administrativos. Elaborou-se um fluxo dos documentos elencando os procedimentos administrativos. Verificaram-se os melhores caminhos e estabeleceram-se os controles de qualidade necessários. Estudaram-se alternativas para a melhoria do processo como um todo e posteriormente detalhou-se cada procedimento. Por exemplo, unificou-se o controle dos números de processos a partir do banco de dados que contém a razão social, o CNPJ da empresa, a data de assinatura do convênio e o número do processo correspondente. Corrigiu-se com essa medida, o fato de existir três listas, até agosto de 1999: uma, contendo as empresas que possuem convênios antigos que precisam ser renovados; outra, com os convênios que estão em processo de aprovação e uma terceira lista com os convênios aprovados e de acordo com as leis mais atuais (lei 6.494/77 e lei 9.394/96).

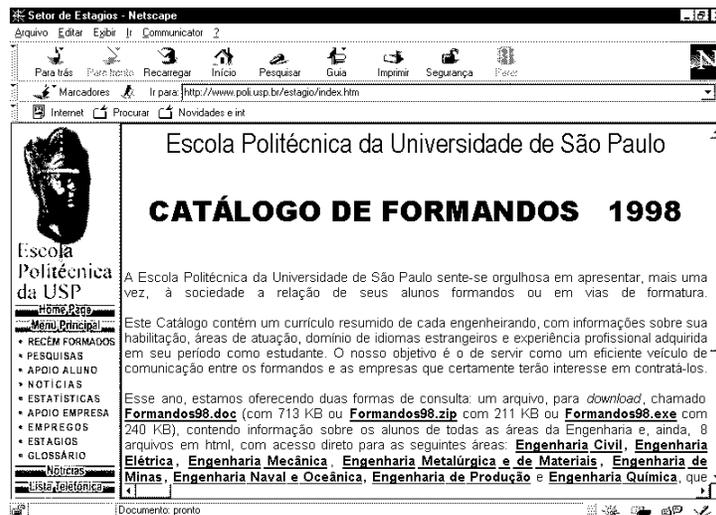


Figura 1

Elaboração de uma página no site da Escola Politécnica sobre estágios para a consulta dos alunos e das empresas. Criou-se a página que iniciou o estabelecimento de um canal permanentemente aberto do Setor de Estágios e Empregabilidade com os alunos e as empresas. No endereço <http://www.poli.usp.br/Graduacao/index.htm> ou <http://www.poli.usp.br/estagio/index.htm> já se encontram catálogos de formandos (Fig.1), orientações de como elaborar currículo (Fig.2), apresentação pessoal, postura em entrevistas, opiniões de grandes empresários (Fig.3) e apoio à empresa com modelos de termo de compromisso e de convênio e ofertas de estágios e empregos

(Fig.4). Para o segundo semestre de 2000, pretende-se dar mais consistência a essa ligação convidando os alunos interessados em estágios a colocarem seus minicurrículos para que as empresas façam o recrutamento para seus estágios contatando os alunos diretamente.

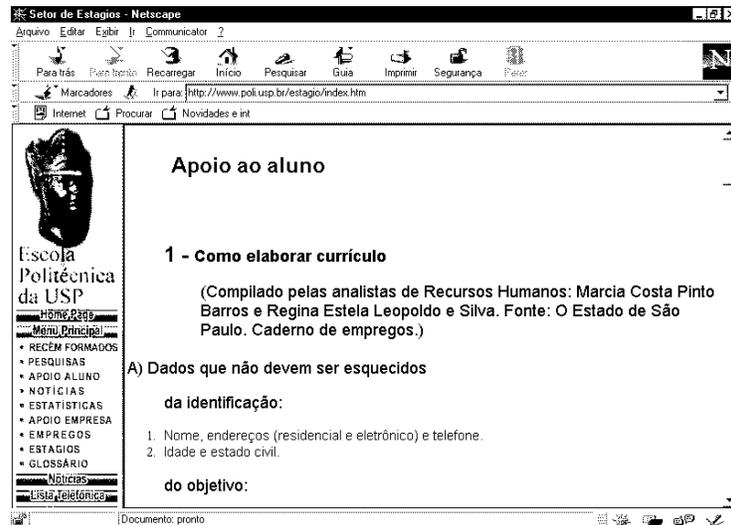


Figura 2

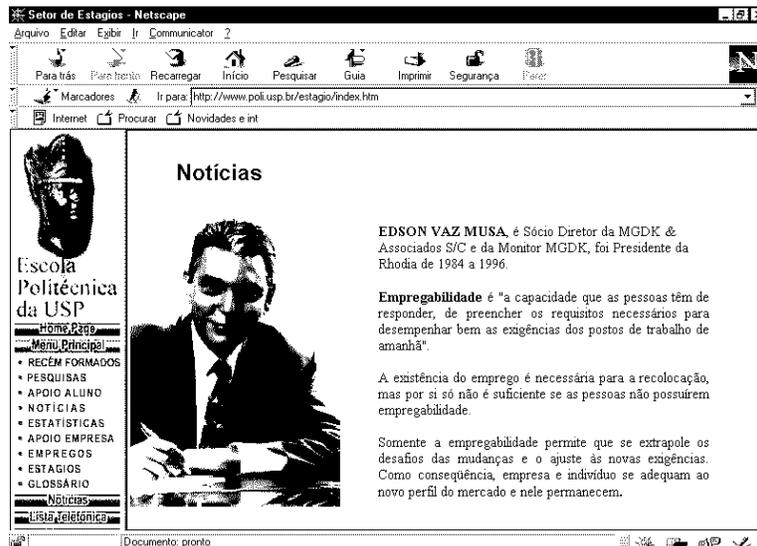


Figura 3

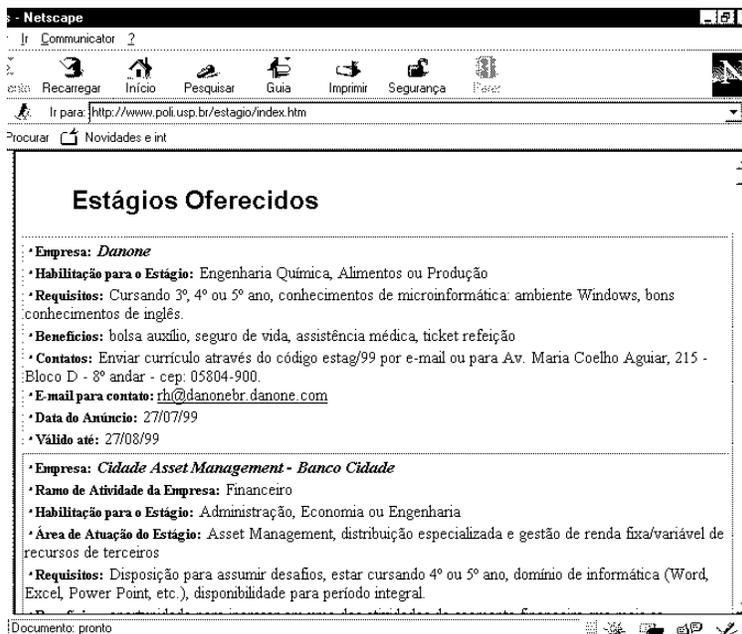


Figura 4

Eliminação de arquivos físicos desnecessários. Após várias discussões e a regulamentação da temporalidade de documentos do interesse do Setor de Estágios e Empregabilidade, do aluno e da empresa, muitas cópias de Convênios foram eliminadas. Hoje, é possível obter uma cópia de qualquer documento referente ao estágio requisitando o processo ao Serviço de Expediente, pelo seu número, agora controlado pelo banco de dados. A Diretoria da Escola Politécnica também adotou a solução da locação de espaços com as empresas que hoje oferecem arquivos em espaços próprios, liberando aqueles anteriormente ocupados por arquivos mortos para um uso mais nobre, no ensino e na pesquisa.

Esclarecimento às empresas. Foi encaminhada uma correspondência pela Diretoria da Escola a todas as empresas ressaltando a necessidade da elaboração de um novo convênio nos moldes propostos pela USP. Fez-se saber que a USP possui, na Reitoria, um órgão que presta assessoria jurídica ao Reitor. Deve-se lembrar que a USP tem cerca de 40.000 alunos de graduação, 25.000 de pós-graduação, 5.000 professores e 15.000 funcionários. Pelo pedido de um Diretor de uma das suas 33 unidades de ensino e pesquisa, consulta-se esse órgão que é a Consultoria Jurídica da USP (CJ). Foi redigida pela CJ, um modelo de termo de compromisso e um de convênio. São esses modelos que o Setor de Estágios e Empregabilidade fornece aos alunos e às empresas. Se alguma empresa redige algum convênio diferente do modelo, a CJ é solicitada a apresentar um parecer sobre este documento, aumentando o tempo necessário para a tramitação. Para evitar tal demora, pede-se que a empresa adote o modelo já aprovado. Observa-se que existem diversos tipos de convênios estabelecidos entre as empresas e a USP, cada qual é elaborado para um fim específico. Por exemplo, o convênio para realização de um estágio por um aluno é diferente do convênio para realização de pesquisa com a parceria entre a empresa e a Escola. Essa e outras informações estão disponíveis no *site* <http://www.usp.br/cj>.

Sistema de auto-atendimento. Para aliviar o trabalho de recepção das analistas de recursos humanos e da auxiliar administrativa, implantou-se um sistema de urnas com caixas em acrílico

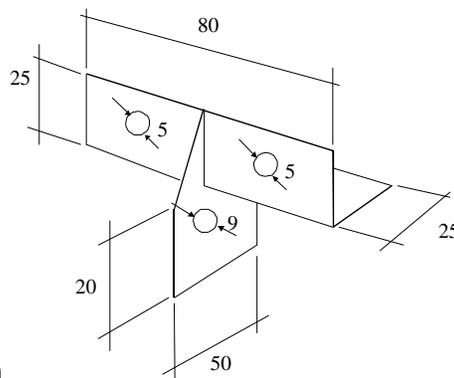
para a coleta de fichas de inscrição. Algumas empresas elaboram fichas para cadastrar os dados dos alunos interessados em estágios oferecidos por elas. Essas fichas eram entregues às analistas da equipe no balcão de atendimento, causando interrupção do trabalho realizado por elas e dispersando sua atenção além de aumentar o tempo dedicado ao atendimento. A solução adotada foi a aquisição de caixas de acrílico e balcões que foram colocados nas áreas comuns do Prédio da Administração (corredores) para que os alunos possam pegar as fichas, preenchê-las e depositá-las nas caixas. Este modelo de auto-atendimento gerou melhorias e economia de tempo. Para esclarecer as dúvidas mais comuns dos alunos foi criado um texto explicativo para orientar o uso das caixas de coleta de fichas enviadas pelas empresas. Colocado em lugar bem visível tem o seguinte texto:

Orientações sobre o Funcionamento das Caixas de Coleta de Fichas

- As fichas de ofertas de estágios estão disponíveis sobre os balcões.
- Preencha-as e deposite-as nas caixas de coleta.
- Para cada empresa, há uma caixa de coleta.
- As fichas são recolhidas diariamente.
- Consulte o cartaz da empresa no mural (data-limite de entrega).
- Seja ético, sempre.

Sistema de segurança das urnas do auto-atendimento. Alguns alunos começaram a questionar a destinação de algumas fichas que teriam desaparecido. Como a concorrência às vagas ofertadas é grande, o aluno da Escola Politécnica quer se assegurar de que todos os procedimentos intermediários até a seleção são seguros e portanto questiona a possibilidade do extravio de fichas, a forma como a ficha é encaminhada à empresa, quem as recebe, quem as recolhe, em que horário. A exemplo do que ocorre nas melhores universidades do mundo a concorrência faz com que alguns alunos esqueçam a ética. Assim, para evitar que as urnas fossem abertas por pessoas interessadas em eliminar fichas de colegas concorrentes desenvolveu-se um mecanismo de travamento das caixas de acrílico.

Estudou-se o problema, decidiu-se colocar um mecanismo de fechamento temporário à caixa, discutiram-se algumas alternativas e uma foi escolhida. Um técnico do Laboratório de Estruturas e Materiais Estruturais (LEM), construiu 3 peças iguais, de aço sem especificação conforme esquema da Fig. 5.



Medidas em mm

Figura 5

Observou-se que após a instalação do equipamento foi constatado um novo problema. A união das laterais das duas bandejas de acrílico com a peça necessitava de um cadeado com uma

abertura muito larga (distância entre as hastes do cadeado) e, os cadeados do mercado não se adequavam à peça. Resolveu-se o problema, criando uma nova peça com o formato de um pino com um furo em uma de suas extremidades, conforme o esboço da Fig.6.

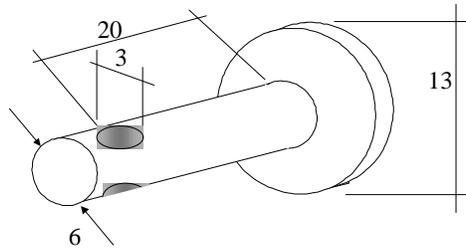


Figura 6

Além disso, aumentou-se o diâmetro do furo. Dessa maneira, foi possível oferecer duas alternativas para mecanismo de proteção: uma, com o uso do pino e a outra, sem. As funcionárias do Setor de Estágios e Empregabilidade foram convidadas a uma simulação de tentativa de retirada de ficha e de acordo com suas opiniões, a alternativa que não usa o pino, foi escolhida, considerando-se também a facilidade de manuseio. Com essa solução, o cadeado a ser usado deve ter as mesmas dimensões do cadeado PADO 25.

Padronização dos textos de ofertas de estágios. Os cartazes são encaminhados ao Setor via correio, *fax* ou *e-mail* e, observa-se que é freqüente a necessidade da correção do texto da oferta, mesmo após a orientação dada pelas analistas da equipe para a empresa. E, nem sempre, os cartazes das empresas estão elaborados com os preceitos da boa comunicação visual e isso acaba poluindo o visual do mural desvalorizando o fundamental. E aí, os alunos olham mas não enxergam. Além disso, às vezes, faltam informações relevantes e de interesse do candidato como o ramo ou a atividade da empresa. Para manter a homogeneidade de tratamento a empresas distintas e o recrutamento se processar da melhor forma, o que se faz é adotar um padrão para os anúncios que veicularão via *internet* ou para os cartazes que serão providenciados pelo Setor:

- os campos oferecidos para preenchimento são
Empresa:
Ramo ou Atividade da empresa:
Habilitação para o estágio:
Requisitos:
Benefícios:
Contatos:
Data do Anúncio:
Válido até:
- para empresas que não informam o ramo ou a atividade, o anúncio *on line* mostra a mensagem “Anúncio Fechado”;

Aspectos ergonômicos. Para avaliar os aspectos ergonômicos apontados como problemáticos pela CIPA, que sugeria também diversas intervenções e correções na forma de atuar dos funcionários, além da aquisição e uso de bolas de borracha, apoios de teclado e de mouse, apoio para os pés, foi realizado um levantamento do mobiliário e dos postos de trabalho. Com a colaboração do Professor Laerte Sznelwar, médico com especialização em medicina do trabalho, do Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica, diagnosticou-se:

- Não são de utilização imediata e urgente os equipamentos listados no relatório da CIPA da Escola, uma vez que o serviço do Setor de Estágios e Empregabilidade não é exclusivamente de digitação por tempo prolongado, havendo diversidade nas tarefas. As tarefas são: manutenção e manuseio dos documentos nos arquivos físicos (armários) e do mural de ofertas de estágio, controle dos convênios em andamento, atendimento direto no balcão e ao telefone, tarefas predominantemente de digitação como manutenção e atualização das ofertas de estágio e trainee na página da *internet*.
- A necessidade de adequar as tarefas ao *layout* dos postos de trabalhos e vice-versa, pois é essa a principal preocupação, do ponto de vista de ergonomia. Na análise das tarefas que são realizadas com o auxílio do microcomputador, decidiu-se:
 - Criar um espaço sobre a mesa, suficiente para posicionar o monitor e o teclado, sem que seja necessário girar o tronco para trocar de uma tarefa de digitação para leitura ou escrita. Sugeriu-se ainda posicionar o gabinete do microcomputador abaixo da mesa e isso foi feito.
 - Manter uma distância entre os olhos e a tela do monitor de cerca de 70 centímetros. A altura da tela deve ser limitada superiormente por uma linha horizontal que passa pelos olhos.
 - Estabelecer-se pausas regulares nas tarefas prolongadas e repetitivas. Com isso previne-se o aparecimento de doenças de trabalho como a LER (lesão por esforços repetitivos) ou DORT (doença osteo-muscular relacionada ao trabalho)

Jornal Integração – Empresa Escola. A Diretoria da Escola Politécnica apoiou a edição de um periódico com tiragem de 4.500 exemplares contendo opiniões de empresários, professores, respostas às questões sobre as empresas que os alunos costumam fazer, orientações de analistas de recursos humanos e de empresas caçadoras de talentos. O exemplar de maio passado trouxe um artigo exclusivo do engenheiro Ozires Silva sobre empreendedorismo.

4. CONCLUSÕES

Observou-se que com as intervenções feitas e as inovações a qualidade do atendimento se refletiu até mesmo na possibilidade das pessoas dedicarem parte do seu tempo a outras atividades. Os alunos estão mais confiantes no sistema e não encaminharam nenhuma queixa nem à Coordenadoria do Setor de Estágios e Empregabilidade nem à Ouvidoria da Escola.

As empresas têm entendido a forma de atuação do Setor mas muitas vezes se decepcionam com o reduzido número de politécnicos que as procuram. Talvez, por sentirem-se rejeitadas, muitas vezes, esquecem que o aluno desta Escola prioriza o estudo e a formação básica. As aulas em período integral impedem que os alunos façam estágios de dedicação plena

Alguns professores, inclusive, se posicionam contra o estágio em período letivo pois há um sentimento de que o aluno nem sempre está preparado para tomar decisões para priorizar a atividade mais importante num determinado momento, havendo a competição entre as atividades acadêmicas e de estágio.

Com o objetivo inicial da melhoria da qualidade de atendimento a mais de 1.200 empresas conveniadas com a USP através da Escola Politécnica para o oferecimento de estágios curriculares e não-curriculares, a implantação de todas as modificações gerou também aumento na demanda de alunos do interior de São Paulo que passaram a utilizar a Escola Politécnica como seu elo com o setor produtivo sediado em São Paulo.

A idéia de atender a cerca de 4.700 alunos de graduação da Escola Politécnica na questão de estágios e preparação para o mercado de trabalho extrapolou o âmbito das instalações do campus da USP ao se divulgar o trabalho pela Internet.

Acredita-se que as orientações de ordem geral e a interação com a comunidade têm atingido e modificado a sociedade conforme mostram os convites recebidos para falar sobre o Setor de Estágios e Empregabilidade da Escola Politécnica no Rádio e na TV.

5. REFERÊNCIAS

DORNELLES, Márcio. *ISO 9000: Certificando a empresa*. Casa da Qualidade, Salvador, 1997.

GIANESI e ZANONI. *Qualidade em serviços : Estudo da área comercial de um banco*. Trabalho de Formatura Engenharia de Produção, EPUSP, São Paulo, 1994.

LAMPRECHT, James. *ISO 9000 e o setor de serviços*. Qualitymark, Rio de Janeiro, 1994

LIDA, Itiro. *Ergonomia. Projeto e Produção*. Edgard Blücher. São Paulo, 1990.

NBR ISO 9002. *Sistemas da Qualidade – Modelo para Garantia da Qualidade em Produção, Instalação e Serviços Associados*. Revisão de 1994.

Internet: <http://www.isso.ch> - ISO (International Standardization Organization)

<http://www.abnt.org.br> – ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas)