

**CENTRO DE TECNOLOGIA MINERAL – CETEM**

## **Produção das Oficinas de Trabalho**

**Alternativas de Estrutura e Dinâmica Organizacionais**



**Março de 2012**



## OFICINAS DE TRABALHO

	<b>OBJETIVOS</b>	<b>LOCAL</b>	<b>DATA</b>	<b>PARTICIPANTES</b>
<b>1ª Oficina:</b> 18 Participantes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programação das Oficinas</li><li>• Revisão de Premissas Normativas</li><li>• Apresentação de Conceitos de Administração</li></ul>	Hotel Novo Mundo	23.01.12	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diretor</li><li>• Coordenadores</li></ul>
<b>2ª Oficina:</b> 21 Participantes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apresentação de Modelos-Referência</li><li>• Compartilhamento de Levantamentos Realizados</li><li>• Exposição de Ocorrências e Consequências</li></ul>	CETEM	26.01.12	<ul style="list-style-type: none"><li>• Chefes de Serviço</li><li>• Repres. CTC</li></ul>
<b>3ª Oficina:</b> 21 Participantes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recebimento de Contribuições das Coordenações</li><li>• Análise das Contribuições pelos Participantes</li><li>• Identificação de Alternativas</li></ul>	Hotel Novo Mundo	02.02.12	<ul style="list-style-type: none"><li>• Repres. CACI</li><li>• Eq. Multiplicadores</li></ul>

## 2 Primeiros Eventos:

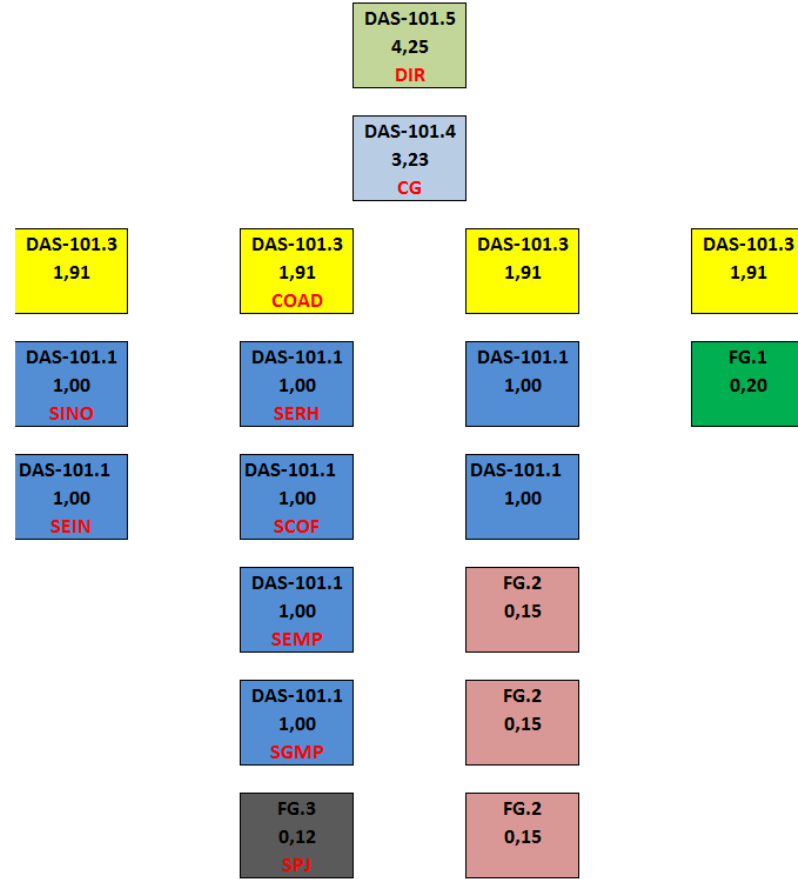
- Realizadas atividades expositivas e dinâmicas de grupo
- Revisados Princípios Normativos e Conceitos de Administração
- Instrumentalização para as Coordenações
- Estrutura e Dinâmica para apreciação em instâncias superiores

## 3ª Oficina:

- Apresentação de 4 arranjos organizacionais
- 2 opções formuladas pela Consultoria
- Pontos favoráveis e desfavoráveis de cada alternativa
- Outras considerações

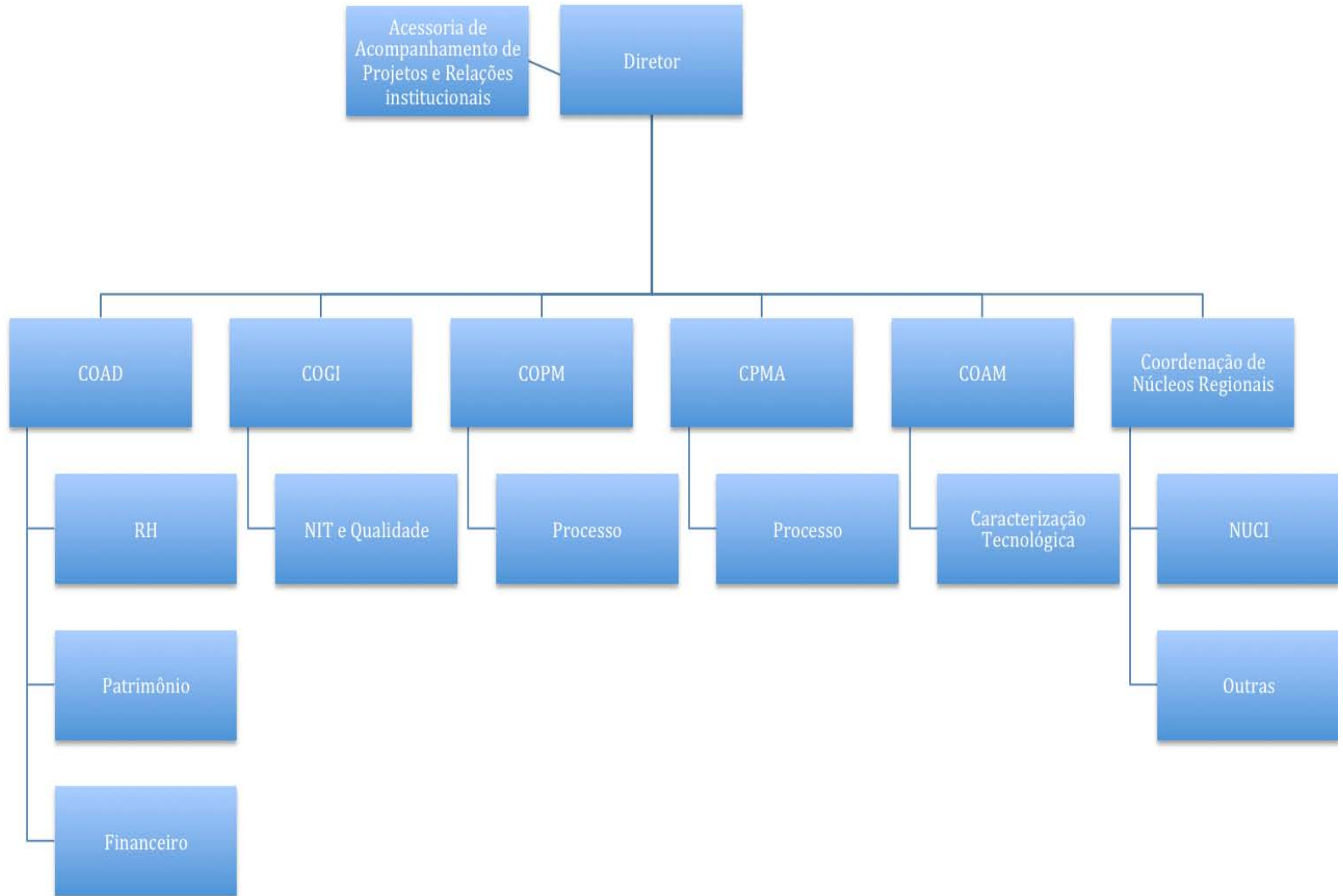
# ALTERNATIVA 1: COAD-SEIN

ORGANOGRAMA - COAD - SEIN



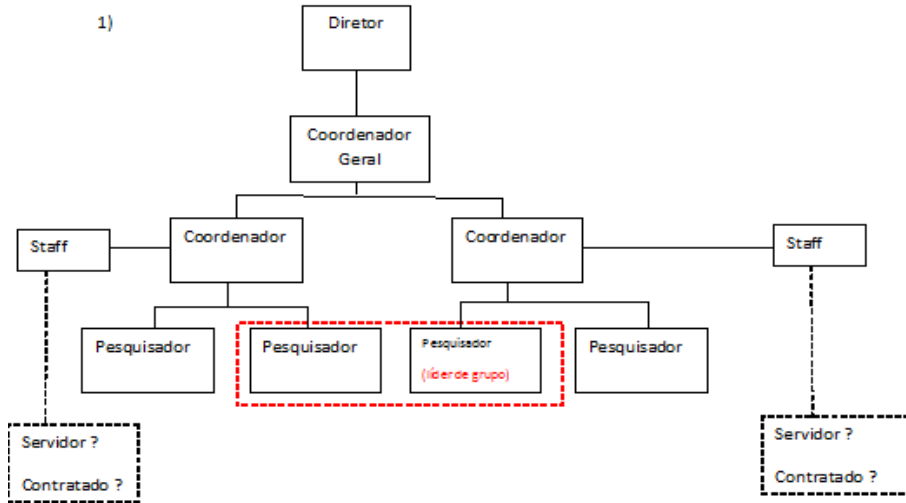
DAS 101.5	1		
DAS 101.4	1	Σ VALOR NOMINAL =	23,89
DAS 101.3	4		
DAS 101.2	0		
DAS 101.1	8		
FG 1	1		
FG 2	3		
FG 3	1		

# ALTERNATIVA 2: CATE

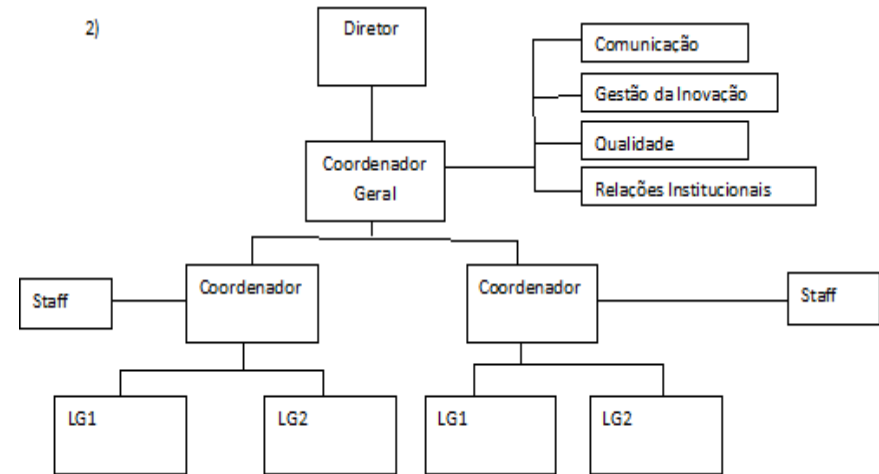


# ALTERNATIVA 3: CPMA-CPAA

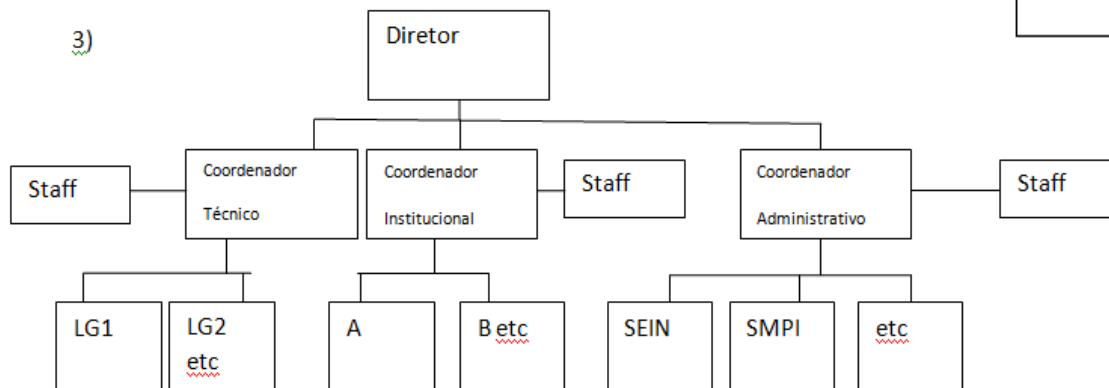
1)



2)



3)



# ALTERNATIVA 4: COAM

cod	DAS unitário	Denominação	dotação atual	DAS atual		
101.5	4,25	diretor	0	0	0	
101.4	3,23	diretor	1	3,23	1	3,23
101.4	3,23	coordenador geral	0	0	0	
101.3	1,91	coordenador	6	11,46	6	11,5
101.3	1,91	chefe de gabinete	0	0	0	
101.2	1,27	chefe de divisão	0	0	0	
101.1	1	chefe de serviço	9	9	8	8
102.3	1,91	assessor técnico	0	0	0	
102.2	1,27	assistente	0	0	0	
102.1	1	assistente técnico	0	0	0	
	0,2	FG-1	1	0,2	6	1,2
	0,15	FG-2	0	0	0	
	0,12	FG-3	0	0	0	
			17	23,89	21	23,9

cod	DAS unitário	Denominação	dotação atual	DAS atual		
101.5	4,25	diretor	0	0	0	
101.4	3,23	diretor	1	3,23	1	3,23
101.4	3,23	coordenador geral	0	0	0	
101.3	1,91	coordenador	6	11,46	6	11,5
101.3	1,91	chefe de gabinete	0	0	0	
101.2	1,27	chefe de divisão	0	0	0	
101.1	1	chefe de serviço	9	9	8	8
102.3	1,91	assessor técnico	0	0	0	
102.2	1,27	assistente	0	0	0	
102.1	1	assistente técnico	0	0	0	
	0,2	FG-1	1	0,2	6	1,2
	0,15	FG-2	0	0	0	
	0,12	FG-3	0	0	0	
			17	23,89	21	23,9

COAD

SERH

SETU

SMPI

SEIN/Rede, e-mail,  
infra-estrutura e  
manutenção

Serv. Gerais

Oficina

COPM

Trat. Min

CACI

Dir

COAM

SCQ

SCT

Dir

Coordenador de  
Projetos

COAM

SCQ

SCT

Acompanhamento de  
Projetos

CPMA

Biohidrometalurgia

Desenvolvimento  
Sustentável

CPAA

NIT

Divulgação

CPAA

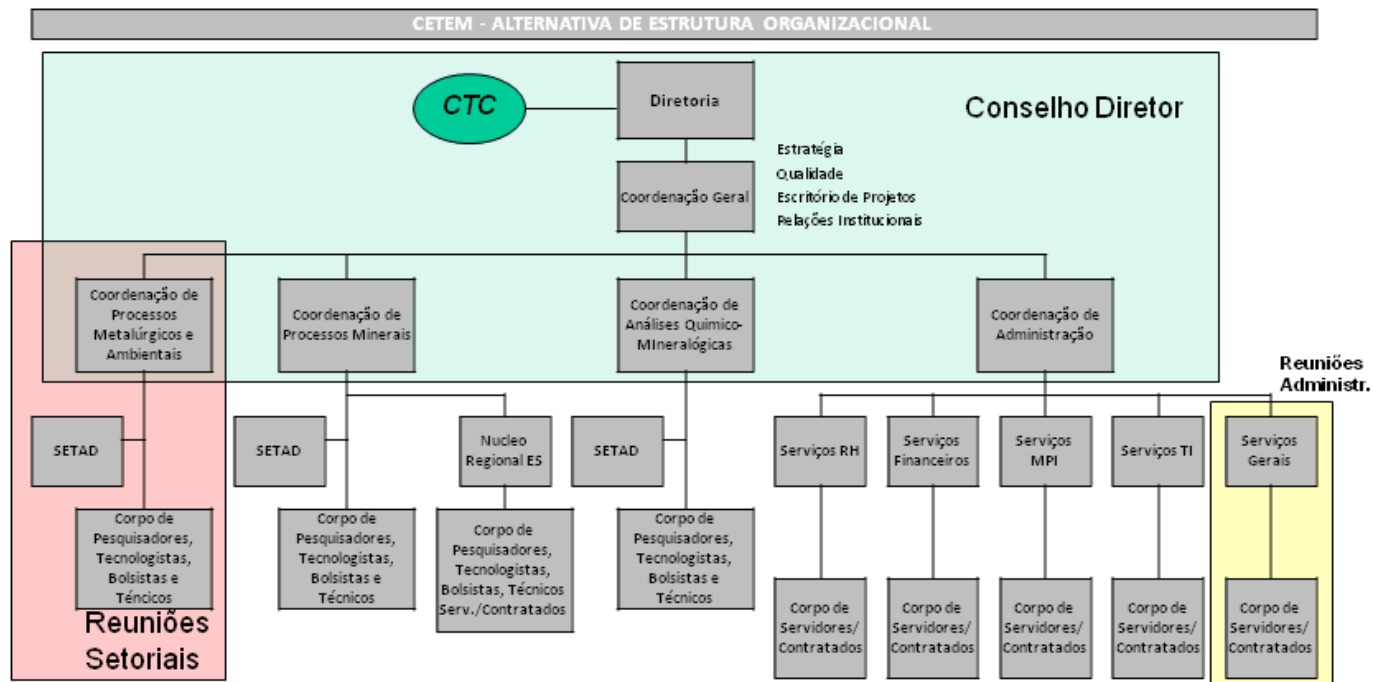
NIT

Divulgação

Biohidrometalurgia

Desenvolvimento  
Sustentável

# ALTERNATIVA "A": CONSULTORIA

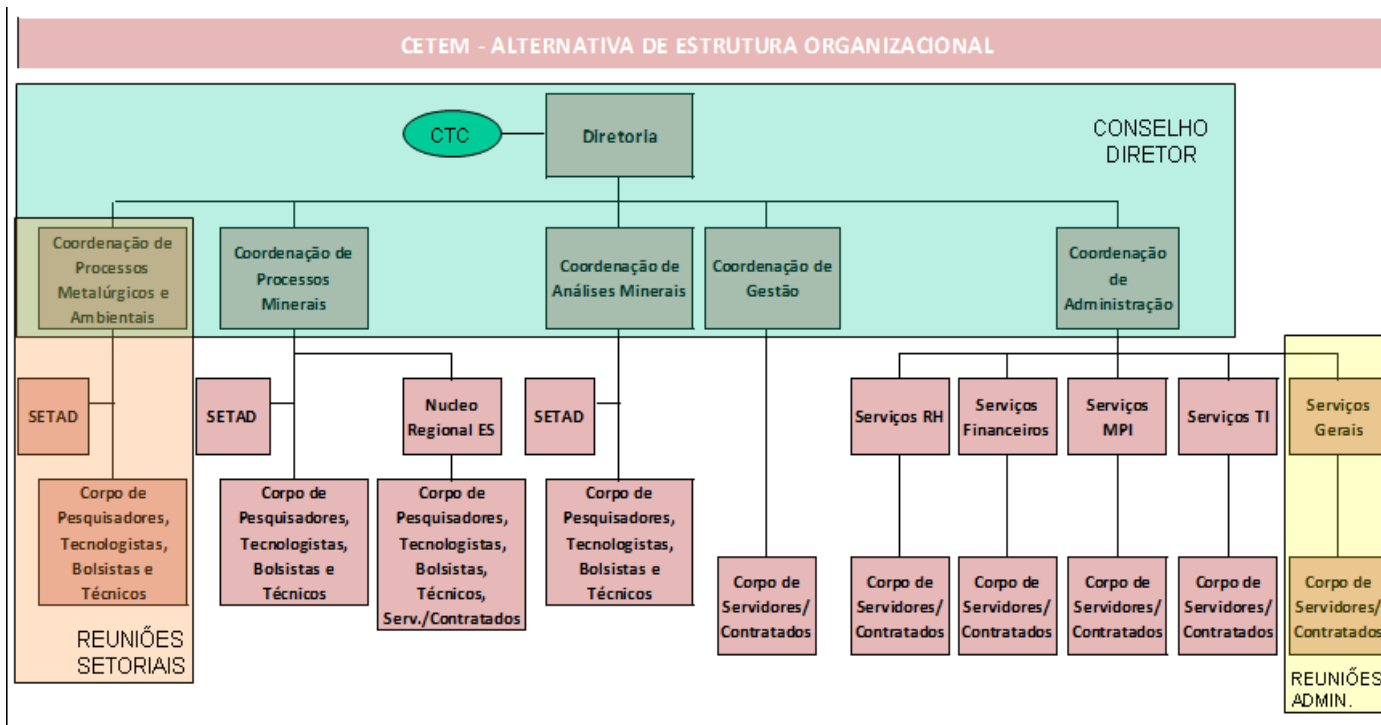


> **Impacto DAS:**

Denominação	CÓD	DAS unitário	ATUAL		ALTERNATIVA A	
			Dotação	DAS total	Dotação	DAS total
Diretor	101.5	4,25	0	0	1	4,25
Diretor	101.4	3,23	1	3,23	0	0
Coordenador Geral	101.4	3,23	0	0	1	3,23
Coordenador	101.3	1,91	6	11,46	4	7,64
Chefe de serviço	101.1	1	9	9	9	9
FG-1	-	0,2	1	0,2	0	0
FG-2	-	0,15	0	0	0	0
FG-3	-	0,12	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>			<b>17</b>	<b>23,89</b>	<b>15</b>	<b>24,12</b>
<b>Servidores</b>			<b>95</b>		<b>95</b>	
<b>Representação DAS</b>			<b>0,17894737</b>		<b>0,1578947</b>	



# ALTERNATIVA "B": CONSULTORIA



Denominação	CÓD	DAS unitário	ATUAL		ALTERNATIVA B	
			Dotação	DAS total	Dotação	DAS total
Diretor	101.5	4,25	0	0	0	0
Diretor	101.4	3,23	1	3,23	1	3,23
Coordenador Geral	101.4	3,23	0	0	0	0
Coordenador	101.3	1,91	6	11,46	5	9,55
Chefe de serviço	101.1	1	9	9	9	9
FG-1*	-	0,2	1	0,2	10	2
<b>TOTAL</b>			<b>17</b>	<b>23,89</b>	<b>25</b>	<b>23,78</b>
Servidores			95		95	
Representação DAS			0,17894737		0,26315789	



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

- As possibilidades de estrutura e de dinâmicas organizacionais são múltiplas para qualquer organização
- Guardam forte correlação com o estilo de liderança adotado pelo 1º Gestor
- A forma participativa, estimulada pela Administração do CETEM, para a formulação de alternativas indicou o caminho das Oficinas de Trabalho, na forma expositiva e de dinâmicas de grupo
- As frentes de trabalho – Clima Organizacional e Gespública – ofereceram importantes elementos de análise, tornando as Oficinas mais produtivas e enriquecendo os resultados



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

- Houve intensa participação de todos os colaboradores nos três eventos e em reuniões prévias nas Coordenações
- As quatro primeiras alternativas, se não inteiramente prontas para implantação, constituem importante referência passível de análise pela nova Administração
- As opções apresentadas pela Consultoria, com olhar técnico, foram referenciadas em levantamentos e análises feitos ao longo dos trabalhos
- As diretrizes a serem estabelecidas pelo novo Diretor devem pautar as ações de convergência dos modelos elaborados
- O entusiasmo e comprometimento observados nas Oficinas, por si só, pareceu ter deixado contribuição importante para as ações de melhoria de clima que o CETEM pretende desenvolver

- Independente da opção a ser feita, recomenda-se, com base nos diagnósticos e simultaneamente à implantação de nova estrutura e dinâmica as seguintes ações:
  - ✓ **Programar treinamentos** voltados ao aprimoramento de **dimensões atitudinais** (temas)
  - ✓ **Redefinir** formalmente **macroprocessos** e seus **pontos de corte** e de **controle**
  - ✓ **Revisar processos organizacionais** de cada Coordenação, **racionalizando procedimentos** e **redefinindo responsabilidades**
  - ✓ **Redigir e/ou rever Regimentos Internos** dos colegiados e definir claramente **quem participa**, a **periodicidade** e **objetivos** destes fóruns
  - ✓ **Ajustar Políticas** e demais **normativos internos**
  - ✓ **Formalizar Alçadas, Competências deliberativas** e **delegações**

OG

Observatório Gerencial



*Novas Teorias,  
Melhores Práticas.*