

## ANÁLISE DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E DESPORTO (SMED) DE PELOTAS/RS.

FELIPE KOPP LEITE<sup>1</sup>; ARTUR SODRÉ BASTOS<sup>2</sup>; JESSICA CONCEIÇÃO CORRÊA<sup>3</sup>; MONICA DANIELA PEREIRA GONZÁLEZ<sup>4</sup>; NICOLLE BERGMANN DOS SANTOS<sup>5</sup>; RODRIGO SERPA PINTO<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Universidade Federal de Pelotas – [felipe.kopp18@gmail.com](mailto:felipe.kopp18@gmail.com);

<sup>2</sup> Universidade Federal de Pelotas – [artur.sodre@hotmail.com](mailto:artur.sodre@hotmail.com);

<sup>3</sup> Universidade Federal de Pelotas – [ccorrea.jessica@gmail.com](mailto:ccorrea.jessica@gmail.com);

<sup>4</sup> Universidade Federal de Pelotas – [monicadpgonzalez@gmail.com](mailto:monicadpgonzalez@gmail.com);

<sup>5</sup> Universidade Federal de Pelotas – [santosnicolle97@gmail.com](mailto:santosnicolle97@gmail.com); <sup>6</sup> Universidade Federal de Pelotas – [serparg@hotmail.com](mailto:serparg@hotmail.com)

### 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo a análise da estrutura organizacional de uma organização pública, a saber, da Secretaria Municipal de Educação e Desportos de Pelotas (SMED). A estrutura organizacional é descrita em vários segmentos teóricos que possibilitam uma visão clara de como essa é formada nas organizações e de como são caracterizadas suas funções e as formas que elas são classificadas, de acordo com cada autor.

Estrutura organizacional é, para STONER (1992 apud CEZAR, s/ano), a forma como as atividades de uma empresa são divididas, organizadas e coordenadas.

Na visão de DJALMA (2002 apud CEZAR, s/ano), é o agrupamento de atividades e recursos, visando ao alcance de objetivos e resultados estabelecidos”.

São vários os fatores que condicionam uma estrutura organizacional. Segundo OLIVEIRA (2000 apud INFOMANIACO, 2009), existem vários fatores que condicionam o estabelecimento de uma estrutura organizacional são: fator, humano, fator ambiente externo, fator sistema de objetivos e estratégias e fator tecnologia”.

No presente trabalho, o foco será em dois desses fatores, que são: o fator humano e o fator do ambiente (interno e externo).

Para VASCONCELOS (1972 apud INFOMANIACO, 2009), o fator humano é fundamental para o alcance dos objetivos e metas de todas organizações, a existência de compatibilidade entre a estrutura administrativa e o tipo de pessoas que a compõe. O fato do indivíduo não ficar isolado, mas sim fazer parte de grupos dentro da organização, sugere a abordagem ao problema sob dois ângulos: características individuais e características do grupo.

O ambiente onde os colaboradores trabalham é de suma importância dentro de uma organização, afetando diretamente a sua estrutura. No ambiente interno da organização, estão presentes as forças e fraquezas da mesma. Já no ambiente externo da organização, existem as oportunidades e fraquezas dela.

A matriz SWOT/FOFA<sup>1</sup> é muito utilizada para medir onde a organização é forte ou fraca, ou onde ela apresenta oportunidades para crescer e ameaças que mostram onde a empresa esta exposta, na decorrência do trabalho esta matriz será analisada sob o ponto de vista da SMED.

---

<sup>1</sup> Matriz apresentada em sala de aula, no dia 24/04/2015 pelo professor de Análise Organizacional Rodrigo Serpa da Universidade Federal de Pelotas.

De acordo com CHIAVENATO (2001 apud FARIA, s/ano), “organograma é o gráfico que representa estrutura formal da empresa”. É uma representação gráfica usada para definir a hierarquia e cargos.

- O **organograma vertical** é mais usado para representar a hierarquia dentro da empresa.
- O **organograma horizontal** é feito com base na hierarquia da empresa, mas representado horizontalmente.

## 2. METODOLOGIA

A coleta de dados deu-se por meio de uma entrevista informal onde foram colhidos informações e aspectos, para uma posterior análise de como realmente uma organização se estrutura fisicamente, e de como os fatores humanos, internos e externos influenciam a estrutura de uma organização, no caso da Secretaria Municipal de Educação e Desporto (SMED).

Segundo DUARTE (s/ano): “a entrevista representa uma técnica de coleta de dados na qual o pesquisador tem um contato mais direto com a pessoa, no sentido de se inteirar de suas opiniões acerca de um determinado assunto”.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Iniciando pelas medidas de desempenho, treinamentos, metas e motivação, os funcionários, em geral, não possuem medidas de desempenho e nem metas para as atividades cumpridas, havendo apenas, em alguns casos específicos e extraordinários, o fato de terem que contabilizar as frequências no período escolar, já que esta é utilizada como meta a cumprir.

Ao que se refere aos aspectos físicos da SMED, é válido dizer que a mesma está situada em três prédios, sendo que um deles serve apenas para estoque, e que nenhum dos três prédios tem condições ideais para um bom ambiente, havendo alguns problemas como infiltrações, goteiras, presença de cupins e maçanetas quebradas.

A relação da SMED com o ambiente externo (fornecedores, usuários dos servidores, poder público) é muito morosa, pois sofre com o excesso de burocracia e falhas na comunicação. Em especial, a relação da SMED com os fornecedores é de desconfiança, pois em uma compra ou em um processo licitatório, o bem que se pretende adquirir tem que ser impecavelmente descrito, caso contrário há o risco de o produto fornecido ser de péssima qualidade.

A SMED é dividida de uma maneira vertical, ou seja, o seu organograma começa pelo Secretário(a), que dá segmento para as Superintendências de Ensino, Desporto e Lazer, Administração Geral e Apoio, Gestão Escolar e Assessoria de Programas Educacionais. Essas Superintendências dão origem as Gerencias, já que cada uma das citadas acima possui uma ou mais gerencias.

## 4. CONCLUSÕES

Este trabalho possibilitou traçar um paralelo entre o referencial teórico descrito acima e a realidade encontrada na Secretaria Municipal de Educação e Desporto (SMED). Buscou-se verificar a existência e o impacto dos fatores humanos e ambientais na estrutura organizacional de uma organização do setor público.

Percebem-se vários pontos em comum em que os autores referem-se à estrutura organizacional como um aglomerado de recursos e de atividades que visam chegar a resultados estabelecidos e a objetivos traçados. Nesta pesquisa foi verificado que a SMED não tem um programa de motivação e nem um local adequado para trabalhar e tampouco para armazenagem de estoque, podendo ocasionar no futuro um mal resultado nas atividades e nos objetivos desejados, o que demonstra que os fatores condicionantes observados em sua estrutura estão bastante defasados, o que pode ocasionar no curto ou longo prazo em diversos problemas para o município de Pelotas, uma vez que o setor em questão é o da educação.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CEZAR, P. **Estruturas Organizacionais**. Acessado em: 05 jun. 2015. Online.  
Disponível em:  
<http://www.professorcezar.adm.br/Textos/Estrutura%20Organizacional.pdf>

FARIA, Caroline. **Organograma**. Infoescola. Acessado em: 15 jun. 2015. Online.  
Disponível em: [http://www.infoescola.com/administracao/\\_organograma/](http://www.infoescola.com/administracao/_organograma/)

INFOMANÍACO. **Fatores Condicionantes da Estrutura Organizacional**. Tiartigos.  
Acessado em: 16 jun. 2015. Online. Disponível em:  
<http://tiartigos.blogspot.com.br/2009/07/fatores-condicionantes-da-estrutura.html>

DUARTE, Vânia Maria do Nascimento. **Entrevista**. Brasil Escola. Acessado em:  
20 jun. 2016. Online. Disponível em:  
<http://monografias.brasilecola.uol.com.br/regras-abnt/entrevista.htm>