



PROFIAP

MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



UNIR

UNIVERSIDADE FEDERAL
DE RONDÔNIA

Produto Técnico Tecnológico

Autores:

Maria Zenaide de Carvalho¹

Rosalia Maria Passos da Silva²



PROFIAP

MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



UNIR

UNIVERSIDADE FEDERAL
DE RONDÔNIA

Guia Orientativo para o Gerenciamento de Processos de Progressão e Promoção Docente da UNIR

Sobre as autoras

1. Mestranda no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR), MBA em Gestão de Negócios pelo Centro Universitário São Lucas (2019). Servidora Pública Federal, ocupando o cargo de Administradora.

2. Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Conceito 7 CAPES), e Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (Conceito 5 CAPES). Graduada em Estatística pela Universidade Federal do Ceará. Professora Associada da Universidade Federal de Rondônia, lecionando nos Cursos de Graduação em Administração, Economia, Ciências Contábeis e Biblioteconomia. Docente do Programa de Pós-Graduação em Administração-Mestrado Acadêmico em Administração, Mestrado Profissional em Administração Pública-PROFIAP da Fundação Universidade Federal de Rondônia-UNIR e da Pós-graduação em Gestão Pública e Gestão Pública Municipal da Universidade UAB-UNIR. Tem experiência na área de demografia, planejamento urbano e regional, sistema de informações, e políticas públicas. Atua no Centro de Estudos Interdisciplinar em Desenvolvimento Sustentável da Amazônia-CEDSA, nas linhas de pesquisa Sistemas Agroambientais e Sustentabilidade, Gestão de Organizações e Arranjos Produtivos Locais. Desenvolve pesquisa sobre processo decisório e sistemas de informação como apoio à decisão com ênfase em Administração Pública.

Resumo

O resultado apresentado nesta produção tecnológica baseou-se em estudo realizado sobre o gerenciamento de processos de progressão da carreira docente na Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR. Para isso, foi feito levantamento de todas as atividades que envolvem os processos de progressão e aplicada uma pesquisa utilizando um instrumento de coleta. Com base nos dados coletados, foi identificado que o gerenciamento de processos de progressão docente apresenta algumas deficiências e falhas que podem ser eliminadas e mitigadas com ações que envolvam padronização de procedimentos e documentos, amplo acesso às informações e integração de sistemas. Desta forma, este produto busca apresentar um Guia Orientativo com ações que devem ser implementadas visando simplificar, padronizar, melhorar o fluxo e aumentar a eficiência dos processos de progressão docente na Instituição.

Abstract

The result presented in this technological production was based on a study conducted on the management of teaching career progression processes at the Federal University of Rondônia Foundation - UNIR. To do this, a survey of all activities related to the progression processes was carried out, and a research using a data collection instrument was applied. Based on the collected data, it was identified that the management of teaching career progression processes has some deficiencies and shortcomings that can be eliminated and mitigated through actions involving standardization of procedures and documents, wide access to information, and system integration. Therefore, this product seeks to provide a Guiding Guide with actions that should be implemented to simplify, standardize, improve the flow, and increase the efficiency of teaching career progression processes at the institution.

Instituição/Setor:

O estudo foi realizado na Fundação Universidade Federal de Rondônia, na unidade Diretoria de Administração de Pessoal – DAP.

Público-Alvo da Iniciativa:

Servidores Técnicos e Servidores Docentes.

Descrição da Situação-Problema:

A Administração pública tem se empenhado em melhorar a qualidade e eficiência na prestação de serviços, e isso, é um desafio constante para os gestores. Na UNIR-RO, as rotinas administrativas possuem processos que precisam ser melhorados ou aperfeiçoados. Em outubro de 2022, a Universidade possuía em seu quadro funcional ocupando cargos de docentes, 828 (oitocentos e vinte e oito) servidores. A cada dois anos, cada servidor docente tem direito a progredir na carreira, por progressão ou por promoção funcional. Para cada progressão ou promoção docente é aberto um processo eletrônico no SEI-Sistema Eletrônico de Informações. O SEI é um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos, implementado de acordo com as recomendações do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPOG), que visa à eficiência administrativa. Este sistema foi implantado em 2018 na Universidade foco desse estudo, que alterou a constituição do processo físico para o processo eletrônico.

Este sistema trouxe mais agilidade, redução de custos e simplicidade na condução dos processos. Apesar disso, a tramitação dos processos de progressão docente ainda demanda muito tempo, e por vezes, apresentam falhas na execução ou na elaboração quanto aos procedimentos normativos ou fluxos corretos que não são seguidos.

Apesar das Universidades possuírem autonomia em sua gestão, característica das autarquias, a cada mudança em sua administração, com eleições de novos reitores a cada quatro anos, há possibilidade de que os processos de planejamento possam ser revisados ou alterados. Desta forma, é primordial que o gerenciamento de processos, remodele e padronize os processos, diante de um ambiente organizacional e político que está sempre em mutação (ANDRADE; RASOTO; CARVALHO, 2018).

Segundo Pradella (2012) organizações orientadas para processos se adequam melhor a realidade e se tornam mais competitivas. Para isso é necessário uma mudança de cultura organizacional e a participação das pessoas, que são peças fundamentais, responsáveis por

promover mudanças que visem o aumento da competitividade e produtividade. Com a gestão de processos, é possível trabalhar um plano de melhoria contínua, agregando valor ao cliente (PRADELLA, 2012).

Neste contexto, apresenta-se a pergunta da pesquisa: Como o gerenciamento de processos pode contribuir para a melhora de eficiência na condução dos processos de progressão da docente na Diretoria de Administração de Pessoal, da Fundação Universidade Federal de Rondônia?

Para responder à questão, foi realizada pesquisa junto ao corpo técnico e docente da Universidade, que apontaram vários fatores que contribuíram para a elaboração deste produto técnico, composto de um Guia Orientativo com ações que devem ser implementadas visando simplificar, padronizar, melhorar o fluxo e aumentar a eficiência dos processos de progressão docente na Instituição.

Objetivos:

O objetivo geral do estudo foi analisar a gestão dos processos de progressão e promoção da carreira docente em uma Instituição Pública de Ensino Superior. Por sua vez, esta análise foi dividida em: 1) Realizar o mapeamento dos processos de progressão e promoção docente, com a identificação da demanda, fluxos, prazos e responsabilidades e atribuições de cada departamento; 2) Identificar quais os obstáculos encontrados e causas que não permitem eficiência na tramitação dos processos, indicando o que precisa ser alterado; 3) Levantar informações com a realização de pesquisa junto ao corpo docente e aos técnicos responsáveis, com o objetivo de compreender as dificuldades apontadas; e por fim 4) Como PTT, apresentar um Guia Orientativo com ações que devem ser implementadas visando simplificar, padronizar, melhorar o fluxo e aumentar a eficiência dos processos de progressão docente na Fundação Universidade Federal de Rondônia.

Análise/Diagnóstico da Situação-Problema:

Esta pesquisa abordou o gerenciamento de processos de progressão e promoção docente na Diretoria de Administração de Pessoal–UNIR. Na análise dos resultados encontrados constatou-se que o gerenciamento de processos docente ainda está em uma fase incipiente na Fundação Universidade Federal de Rondônia.

Por meio do instrumento de coleta utilizado, o questionário, aplicado ao corpo técnico e ao corpo docente, foi possível observar que os conceitos de gerenciamento de processos ainda não são aplicados e não estão consolidados na UNIR, impactando no desempenho e execução das tarefas. Entre alguns pontos críticos identificados, as mais relevantes são a falta de integração dos sistemas, o acesso às informações e o fato das progressões não serem automáticas. Além disso, outras falhas foram apontadas.

Em muitos casos, as falhas apontadas pelos técnicos coincidem com as apontadas pelos docentes. Apurou-se a dificuldade no manuseio das informações, tendo em vista a existência de vários sistemas internos e a sua não interligação, impedindo o compartilhamento de dados. A divergência na interpretação das leis e normativos, falta de manuais mais detalhados, normas desatualizadas, falta de padronização de documentos, desconhecimento de procedimentos, foram fatores apontados que configuram a carência da implantação do gerenciamento de processos na organização.

Ficou evidente também, em comparação a estudos realizados que abordam o tema em instituições de ensino superior, que as dificuldades apresentadas não são exclusivas da UNIR, mas estão presentes em várias outras entidades. Ou seja, o gerenciamento de processos ainda se mostra subutilizado e precisa ser melhorado e aperfeiçoado, mas isso requer muitas mudanças, recursos, e uma nova visão das organizações.

Isso tudo se traduz na necessidade do gerenciamento dos processos, com a estruturação e padronização dos procedimentos e documentos, atribuição de papéis e responsabilidades, desenho de novos fluxos, fixação de prazos para execução das tarefas, criação de novos documentos, disponibilização de informações e integração de sistemas. Estas ações representam simplificar etapas e mitigar falhas para o aperfeiçoamento dos processos de progressão e promoção docente que tramitam da Diretoria de Administração Pessoal DAP-UNIR, tanto para os técnicos como para os docentes.

Neste sentido, finalizada a apuração dos resultados das pesquisas, apresenta-se uma proposta com um Guia Orientativo com ações que devem ser implementadas visando simplificar, padronizar, melhorar o fluxo e aumentar a eficiência dos processos de progressão docente na Fundação Universidade Federal de Rondônia.

Recomendações de Intervenção:

Depois de analisados todos os achados apresentados nesta pesquisa, verificou-se que a UNIR, especificamente a Diretoria de Administração de Pessoal, o gerenciamento de

processos é realizado de forma precária ou quase inexistente. Desta forma, constata-se que a implantação de gerenciamento na unidade é necessária e urgente, visando melhorar a eficiência do setor, a capacitação da equipe e a qualidade dos serviços prestados. Assim, considerando as deficiências apontadas nos resultados das pesquisas aplicadas, indicadas pelos técnicos e pelos docentes participantes, apresenta-se uma proposta de um Guia Orientativo para o Gerenciamento de Processos de Progressão Docente na Fundação Universidade Federal de Rondônia.

O Guia Orientativo apresenta ações que devem ser implementadas e foi construído utilizando conceitos e orientações trazidos por Albuquerque e Rocha (2007), Paim et al. (2007), Pradela (2012), Baldam et al. (2007) e Aganette, Teixeira e Aganette (2018).

Ressalta-se que uma das maiores deficiências apontadas foi a falta de integração dos sistemas da UNIR. Esta é uma demanda que a alta direção da UNIR já tem conhecimento e tenta buscar soluções. Neste sentido, em junho deste ano, a Reitoria solicitou à Pró-Reitoria de Planejamento-Proplan, um plano com soluções tecnológicas de modo a automatizar e simplificar os processos de progressão e promoção funcional docente na UNIR.

Na figura 1 abaixo, apresenta-se as nove etapas que compõem o Guia Orientativo.

Figura 1- Etapas do Guia Orientativo



Fonte: Elaborado pela autora.

O Guia Orientativo contém nove etapas e compreende as ações que devem ser tomadas para a simplificação, padronização, e adoção de melhores práticas, aumentando a eficiência, produtividade e contribuindo para ao gerenciamento dos processos de progressão e

promoção na Diretoria de Administração de Pessoal – DAP-UNIR. No quadro 1, apresenta-se o detalhamento de todas as etapas.

Quadro 1-Descrição das Etapas do Guia Orientativo

Guia Orientativo para o Gerenciamento de Processos de Progressão e Promoção Docente da UNIR-RO		
Etapa 1 - Definição do objetivo		
Adotar medidas para aperfeiçoar o gerenciamento dos processos de progressão docente na UNIR-RO, com a execução de ações de melhoria		
Etapa 2 - Contextualização do Ambiente		
Unidade: Diretoria de Administração de Pessoal-DAP Responsáveis: Pró-Reitoria de Administração-PRAD e Diretoria de Administração de Pessoal-DAP Objeto: Processos de Progressão e Promoção Docente		
Etapa 3 - Ações de Melhoria		
Ação	Responsável pela Execução	Prazo
1. Redesenho do Processo	Equipe de Apoio PRAD/DAP	60 dias após aprovação
1.1 Novo Fluxo do Processo		
1.2 Detalhamento de todas as fases		
1.3 Responsáveis por cada setor/descrição atribuições		
1.4 Prazo para realização das atividades de cada setor		
1.5 Disponibilização de formulários-padrão		
2. Criação de Documentos Eletrônicos Padrão (Modelos) que serão utilizados no processo (Requerimento/Checklist de Verificação Documentos/Tabela de Pontuação/Parecer)	Equipe de Apoio PRAD/DAP	60 dias após aprovação
3. Definição de um prazo para conclusão do processo na DAP	Pró-Reitoria de Administração-PRAD e Diretoria de Administração de Pessoal-DAP	60 dias após aprovação
4. Criação Modelo Padrão de Processo	Equipe de Apoio PRAD/DAP	60 dias após aprovação
5. Elaboração de FAQ	Equipe de Apoio PRAD/DAP	60 dias após aprovação
6. Atualização das informações no Manual de Procedimentos e disponibilização de todos os documentos/orientações no site UNIR.	Diretoria de Administração de Pessoal-DAP e Diretoria de Tecnologia da Informação - DTI	60 dias após aprovação
7. Melhorar o acesso e disponibilidade das informações	Diretoria de Tecnologia da Informação - DTI	30 dias
8. Disponibilização de Documentos no SIGAA	Diretoria de Tecnologia da Informação – DTI	90 dias após aprovação
8.1 Informações cadastrais com histórico das progressões da carreira do docente		
8.2 Orientações Gerais de alunos – Estágio/Bolsistas/TCC/Mestrado/Doutorado		
8.3 Participação em Bancas (Monografia,		

Dissertações/Teses/Concursos Públicos)	Diretoria de Tecnologia da Informação – DTI	120 dias após aprovação
8.4 Participação em Cursos ou Estágios de Aperfeiçoamento (Pós-Graduação Stricto Sensu)		
8.5 Atividades e Projetos de Pesquisa		
8.6 Produções (Intelectual/Científica, de Inovação, Técnica ou Artística)		
8.7 Atividades e Projetos de Extensão		
8.8 Atividades de Gestão		
09. Promover a Integração de Sistemas - SIGAA e SEI		
10. Promover Capacitação/Treinamento (Técnicos e Docentes)	Pró-Reitoria de Administração-PRAD e Conselho Superior de Administração - CONSAD	90 dias após aprovação
11. Atualização da Legislação/Resoluções UNIR de acordo com Legislação Federal		
Etapa 4 - Firmar acordo com Alta Administração		
Direção deve autorizar e apoiar a implementação das ações de melhoria		
Etapa 5 - Definição da Equipe de Apoio		
Ação	Responsável pela Execução	Prazo
Definição dos responsáveis pela elaboração, acompanhamento e implantação das ações de melhoria	Pró-Reitoria de Administração-PRAD e Diretoria de Administração de Pessoal-DAP	15 dias após aprovação
Etapa 6 - Capacitação e Treinamento		
Ação	Responsável pela Execução	Prazo
1. Treinamento para técnicos Procedimentos e Legislação	Pró-Reitoria de Administração-PRAD e Diretoria de Administração de Pessoal-DAP	60 dias após aprovação
2. Treinamento para técnicos sobre Sistemas		
3. Seminário sobre Procedimentos e Legislação Docentes		
4. Seminário sobre Sistemas Docentes		
Etapa 7 - Definição do Prazo para implantação das Melhorias		
Ação	Responsável pela Execução	Prazo
Iniciar a implantação das ações de melhoria	Equipe de Apoio PRAD/DAP	A definir
Etapa 8 - Divulgação das ações e novas práticas		
Ação	Responsável pela Execução	Prazo
Divulgar em todos os canais da instituição as ações de melhoria que serão promovidas	Assessoria de Comunicação-ASCOM	Depois da Aprovação pela Alta Direção
Etapa 9 - Análise dos resultados alcançados		

Ação	Responsável pela Execução	Prazo
1. Analisar a quantidade de processos tramitados na DAP no período avaliado	Equipe de Apoio PRAD/DAP	Avaliação geral deve ser realizada 90 dias depois de concluídas todas as ações de melhoria
2. Mapear quantidade de processos fora do padrão estabelecido		
3. Apontar erros ou falhas identificadas		
4. Realizar ajustes necessários		
5. Avaliar se houve ganho na eficiência e produtividade		

Fonte: Elaborado pela autora.

A seguir, descreve-se o detalhamento de cada etapa.

Etapa 1 - Definição do objetivo

Nesta etapa, define-se o objetivo almejado com a implementação do Guia Orientativo para o Gerenciamento de Processos de Progressão Docente da UNIR-RO: Adotar medidas para aperfeiçoar o gerenciamento dos processos de progressão docente na UNIR-RO, com a execução de ações de melhoria.

Etapa 2 – Contextualização do Ambiente

Nesta fase, será definida a área foco para implantação do Plano de Melhorias, neste caso o setor trata-se da Diretoria de Administração de Pessoal-DAP. Serão indicadas todas as pessoas que farão parte deste projeto, suas responsabilidades e ocorrerá a identificação das ações de melhorias que deverão ser implementadas, sendo dada prioridade aquelas consideradas mais urgentes.

Seguindo as orientações de Baldam et al. (2007), é importante que sejam identificados, a área de atuação, os processos que serão melhorados, as pessoas envolvidas, a troca de informações entre estes grupos, o planejamento, etapas e documentação das ações, e os objetivos que se espera alcançar e apontando aquilo que precisa ser melhorado e realizado primeiro.

Etapa 3 – Ações de Melhoria

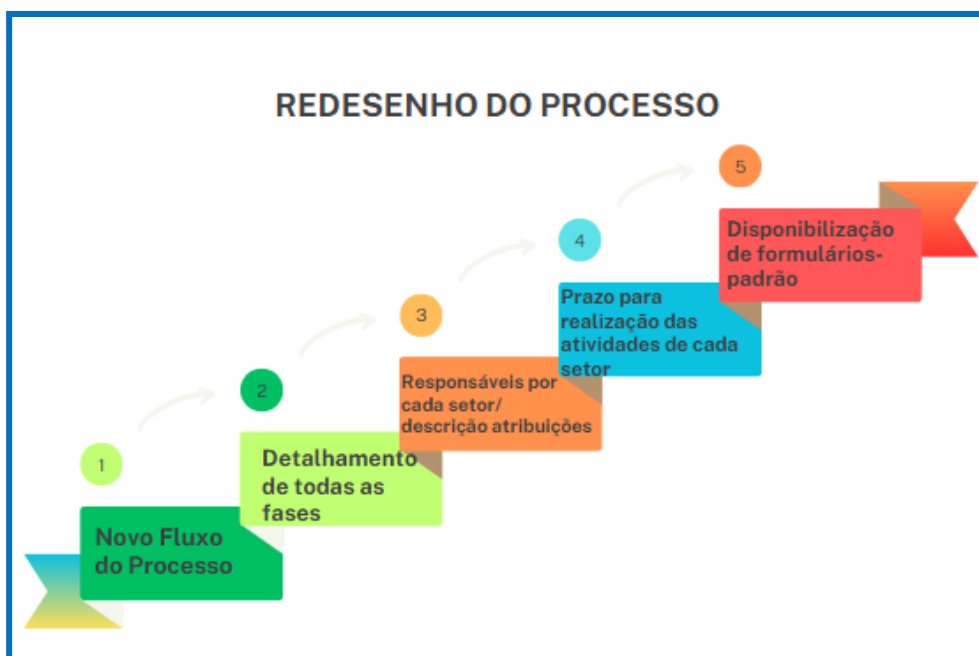
Nesta etapa estão descritas as ações de melhoria que deverão ser implantadas, os responsáveis pela execução e prazo de realização. Estas ações foram desenhadas com base na

análise dos resultados da pesquisa, e apontadas pelos técnicos e docentes como atividades necessárias para simplificar procedimentos, melhorar documentos, capacitar servidores e aprimorar os sistemas já existentes, além de outras atividades que precisam ser aprimoradas ou desenvolvidas.

Ação 1-Redesenho do Processo

Esta ação será desenvolvida sob orientação da Pró-Reitoria de Administração e executada pela Diretoria de Administração de Pessoal-DAP. Compreenderá a elaboração de um novo fluxo dos processos de progressão e promoção docente, com o mapeamento das atividades e procedimentos, que serão detalhados minuciosamente em todas as fases. Será acordado com os responsáveis de outros setores e departamentos, as pessoas responsáveis por cada unidade e as atribuições de cada setor ou servidor técnico da área, além da definição de prazo das atividades, finalizando com a disponibilização de formulários-padrão que compõe o processo de progressão e promoção docente dentro no SEI, conforme demonstrado na Figura 1.

Figura 1. Redesenho do Processo



Fonte: Elaborado pela autora.

Ação 2- Criação de Documentos Eletrônicos-Padrão (Modelos) que serão utilizados no processo (Requerimento/Checklist de Verificação Documentos/Tabela de Pontuação/Parecer)

Os formulários-padrão que deverão ser criados serão de responsabilidade da equipe de apoio designada pela PRAD e DAP, que ficará incumbida de melhorar os documentos já existentes e desenvolver novos formulários de acordo com as necessidades do processo,

facilitando e simplificando as atividades do docente na hora de montar o processo de progressão ou promoção.

Ação 3-Definição de um prazo para conclusão do processo da DAP

Caberá a Pró-Reitoria de Administração-PRAD juntamente com Diretoria de Administração de Pessoal-DAP acordarem um prazo para a análise e tramitação do processo de progressão e promoção funcional docente dentro da unidade.

Ação 4-Criação de Modelo-Padrão de Processo

A equipe de apoio será responsável por montar um Modelo-Padrão de Processo, de progressão e promoção funcional, abrangendo todas as classes de docentes, com todos os documentos e formulários pertinentes ao processo, de maneira organizada e na sequência correta, para que sirva de modelo para o corpo docente na formulação dos processos de progressão ou promoção, independente da classe ou cargo em que se encontrem.

Ação 5-Elaboração de FAQ

A equipe de apoio será responsável por preparar um roteiro com perguntas e respostas sobre progressão e promoção, que tratem de legislação, procedimentos e formulação dos processos para orientação aos docentes.

Ação 6- Atualização das informações no Manual de Procedimentos e disponibilização de todos os documentos/orientações no site UNIR

A equipe de apoio será responsável pela atualização do Manual de Procedimentos com novo fluxo processual, a inserção dos documentos que foram criados e modificados, assim com a legislação atualizada referente aos processos de progressão e promoção. Da mesma forma, a Diretoria de Tecnologia da Informação providenciará a disponibilização de todas as informações e documentação pertinente aos processos no site da UNIR, na área destinada ao tema, vinculada à Diretoria de Administração de Pessoal-DAP.

Ação 7- Melhorar o acesso e disponibilidade das informações

A Diretoria de Tecnologia de Informação deve facilitar o acesso às informações no site da UNIR, criando atalhos mais rápidos e sistemas de busca mais eficientes.

Ação 8- Disponibilização de Documentos no SIGAA

A Diretoria de Tecnologia da Informação deve desenvolver uma solução para que

seja possível extrair os mais variados relatórios das atividades acadêmicas desenvolvidas pelo docente, de maneira que seja possível concentrar as informações referentes aos trabalhos, pesquisas, projetos, atuação na área de gestão e produções desenvolvidas em um único sistema, além dos dados cadastrais com histórico das progressões em sua carreira.

Ação 9- Promover a Integração de Sistemas - SIGAA e SEI

A Diretoria de Tecnologia da Informação deve desenvolver soluções no sentido de integrar os sistemas SIGAA e SEI, de maneira que seja possível extrair diversos relatórios de um sistema direto para outro, simplificando a inclusão e anexação de documentos e o compartilhamento de informações.

Ação 10- Promover Capacitação/Treinamento (Técnicos e Docentes)

A Pró-Reitoria de Administração-PRAD será responsável de promover a capacitação e treinamento do corpo técnico e docente, com cursos sobre procedimentos, legislação e utilização de sistemas.

Ação 11- Atualização da Legislação/Resoluções UNIR de acordo com Legislação Federal

A Pró-Reitoria de Administração-PRAD juntamente com o Conselho Superior de Administração – CONSAD serão responsáveis pela atualização das normas internas e Resoluções que versam sobre progressão e promoção docente de acordo a Legislação Federal.

Etapa 4-Firmar acordo com a Alta Administração

Depois da construção do Guia Orientativo para o Gerenciamento de Processos de Progressão Docente da UNIR-RO, com as ações de melhoria que deverão ser realizadas, este projeto deverá ser colocado à apreciação da alta direção da Instituição, que avaliará sua viabilidade e autorizará a implementação das ações planejadas.

Biazzi (2007) considera que a alta direção da organização também deve participar diretamente das ações a serem implementadas, mostrando interesse e colaborando com o planejamento e a execução dos trabalhos.

Etapa 5 – Definição da Equipe de Apoio

A Pró-Reitoria de Administração-PRAD e Diretoria de Administração de Pessoal-DAP serão responsáveis pela definição da equipe de apoio. Nesta etapa, serão designadas as

pessoas que farão parte deste grupo. Esta equipe executará parte das ações de melhoria que foram desenhadas e deverá ser composta por servidores dos setores envolvidos, inclusive com representantes do corpo docente que desejarem fazer parte do grupo de trabalho.

Pradela (2012) aponta que a participação das pessoas é fundamental para o gerenciamento de processos, pois elas podem propor mudanças que contribuam para o aumento da produtividade, trabalhando um plano de melhoria contínua e agregando valor para a Instituição.

Etapa 6 – Capacitação e Treinamento

Nesta etapa a Pró-Reitoria de Administração-PRAD e Diretoria de Administração de Pessoal-DAP ficará responsável pela capacitação e treinamento da equipe técnica sobre procedimentos, legislação e sistemas, além da promoção de seminários aos docentes envolvendo estes temas, todos relacionados aos processos de progressão/docente.

Etapa 7 – Definição do prazo para implantação das ações de melhorias

Nesta etapa a equipe apoio, juntamente com a Pró-Reitoria de Administração-PRAD e Diretoria de Administração de Pessoal-DAP definirá uma data para implantação das ações de melhoria.

Etapa 8 – Divulgação das ações e novas práticas

Nesta etapa, a Instituição deverá fazer ampla divulgação à comunidade docente das ações de melhoria que serão promovidas com o cronograma de implantação, utilizando todos os canais disponíveis. A Assessoria de Comunicação-ASCOM será responsável por esta tarefa.

Biazzi (2007) sugere que comunicar a todos as partes interessadas sobre o Plano de Melhorias a ser implantado, para que tenham conhecimento e possam contribuir com o aumento da eficiência e resultados positivos.

Etapa 9 - Análise dos resultados alcançados

Depois de concluídas a execução das ações de melhoria, deverá ser feito uma análise dos resultados alcançados. Esta tarefa será de responsabilidade da equipe de apoio, com

participação da Pró-Reitoria de Administração-PRAD e da Diretoria de Administração de Pessoal- DAP.

Nesta etapa será analisada a quantidade de processos tramitados na DAP no período definido para avaliação, o mapeamento daqueles que estão fora do padrão estabelecido, os erros e falhas identificados, e a avaliação de ganho na eficiência e produtividade na formulação e condução dos processos de progressão e promoção docente.

Desta forma será possível mensurar as mudanças promovidas e corrigir possíveis gargalos, com a consolidação das ações de melhoria, além da pactuação do grupo de trabalho com o acompanhamento e engajamento no gerenciamento dos processos de progressão e promoção docente, de forma que todas as ações implementadas tragam bons resultados para a UNIR, aumentando a eficiência e produtividade na Diretoria de Administração de Pessoal – DAP.

Local e data da realização do relatório:

Porto Velho (RO), 20 de agosto de 2023.

REFERÊNCIAS

AGANETTE, Elisângela Cristina; TEIXEIRA, Livia Marangon Duffles; AGANETTE, Karina de Jesus Pinto. Modelagem de processos em empresa do setor de saúde pública: i-CISMEP, um relato de caso. **ÁGORA: Arquivologia em debate**, v. 28, n. 56, p. 92-110, 2018. Disponível em: https://www.brapci.inf.br/repositorio/2018/05/pdf_5e5f6862f0_0000029766.pdf. Acesso em: 03 mar 2023.

ALBUQUERQUE, Alan; ROCHA, Paulo. Sincronismo organizacional. **São Paulo: Saraiva**, 2007. Disponível em: https://dlwqtxts1xzle7.cloudfront.net/63219482/SINCRONISMO_ORGANIZACIONAL_-_1%C2%AA_edicao_nodrm20200506-84217-khv0tr-libre.pdf?1588787274=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DSINCRONISMO_ORGANIZACIONAL_COMO_ALINHAR.pdf&Expires=1697588616&Signature=TmEGkPINnz3e7YRT3Q4QMfFZnSZvUzwKjbvd8PU~IE~IfmPKQvj6tNqGO9eQsavmVh1kFg0E3QwZeSGVO3afJzRdyHr3LHsR5oOg0ZRjG4ckzAefSCK8e8oSuKARvQ1Ld54l4nuiOkUWyXfxPfYSUAwMtq9WzMasK~1IqqGVI9KkGJ~m63DcSBkUu3T0ZvZYaPUTZI5Vyitt-ViYmARKXftrT~n6QMv0hj-NJG5zEWTNAMdfJ~8o2uKI2N5Z2Y4VSNahcnDvurvUaKrMc-2y8F1tHkO0IWreObM-hjL~3e3CKSuuwvTl2rQPzbRfKbjDmxHKiN1wFo0Gr81PphQYmQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso: em 20 mar 2023.

ANDRADE, Elzimar; RASOTO, Vanessa Ishikawa; DE CARVALHO, Hilda Alberton. Gerenciamento de processos nas Instituições Federais de ensino superior Brasileiras. **Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento**, v. 7, n. 2, p. 171-201, 2018. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbpd/article/view/5706>. Acesso em 10 Fev 2022.

BALDAM, Roquemar *et al.* Gerenciamento de processos de negócios: BPM–Business Process Management. **São Paulo: Érica**, 2007.

BLAZZI, Monica Rottmann de. **Instituições públicas de ensino superior: estudo de casos de aperfeiçoamento de processos administrativos**. 2007. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-09082007-181330/pt-br.php> . Acesso em: 24 Fev 2022.

PAIM, Rafael *et al.* **Gestão de processos: pensar, agir e aprender**. Bookman Editora, 2009. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=ztgziTvHaMIC&oi=fnd&pg=PA9&dq=PAIM,+R.%3B+CARDOSO,+V.%3B+CAULLIRAUX,+H.%3B+CLEMENTE,+R.+Gest%C3%A3o+de+processos:+pensar,+agir+e+aprender.+S%C3%A3o+Paulo:+Bookman,+2009.&ots=rIVzNE96NJ&sig=KBgYh1mZ9cL7qLdTz6_oh7wphN4&redir_esc=y#v=onepage&q=PAIM%2C%20R.%3B%20CARDOSO%2C%20V.%3B%20CAULLIRAUX%2C%20H.%3B%20CLEMENTE%2C%20R.%20Gest%C3%A3o%20de%20processos%3A%20pensar%2C%20agir%20e%20aprender.%20S%C3%A3o%20Paulo%3A%20Bookman%2C%202009.&f=false . Acesso em 25 Fev 2022.

PRADELLA, Simone. **Gestão de processos: da teoria à prática**, 1st de Atlas, São Paulo, SP. 2012.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=zUDsAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=PRODANOV,+C.+C.%3B+FREITAS,+E.+C.+Metodologia+do+Trabalho+Cientifico:+m%C3%A9todos+e+t%C3%A9cnicas+de+pesquisa+e+d+o+trabalho+acad%C3%AAmico.+2+ed.+Novo+Hamburgo:+FEEVALE,+2013.Dispon%C3%ADvel+em:+https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/291348/mod_resource/content/3/2.1-E-book-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-2.pdf.+Acesso+em:+18.03.2022.&ots=dc46eivcGP&sig=eJT20vSDg9hO2JYZqimlSPINUfM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false . Acesso em: 18 mar 2022.