



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**SUÊNIA LIVENE ARAÚJO DE MELO**

**ADOÇÃO DO CICLO PDCA NA ELABORAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSOS  
ADMINISTRATIVOS ELETRÔNICOS DA DIREÇÃO DO CENTRO DE  
HUMANIDADES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**

**SOUSA/PB**

**2024**

SUÊNIA LIVENE ARAÚJO DE MELO

ADOÇÃO DO CICLO PDCA NA ELABORAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSOS  
ADMINISTRATIVOS ELETRÔNICOS DA DIREÇÃO DO CENTRO DE  
HUMANIDADES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), como exigência para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Profa. Dra. Thaiseany de Freitas Rêgo

SOUSA/PB

2024

M528a      Melo, Suênia Livene Araújo de.  
Adoção do ciclo PDCA na elaboração do fluxo de processos administrativos eletrônicos da Direção do Centro de Humanidades da Universidade Federal de Campina Grande / Suênia Livene Araújo de Melo – Sousa, 2025.  
154 f. : il. color.

Dissertação (Mestrado em Administração Pública PROFIAP) - Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, 2024.  
"Orientação: Profa. Dra. Thaiseany de Freitas Rêgo."  
Referências.

1. Administração Pública. 2. Gestão de Processos. 3. Ciclo PDCA. 4. Qualidade Total. I. Rêgo, Thaiseany de Freitas. II. Título.

CDU 35(043)

**SUÊNIA LIVENE ARAÚJO DE MELO**

**ADOÇÃO DO CICLO PDCA NA ELABORAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSOS  
ADMINISTRATIVOS ELETRÔNICOS DA DIREÇÃO DO CENTRO DE  
HUMANIDADES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), como exigência para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Aprovado em: 30/ 10/2024.

---

Profª. Dra. Thaiseany de Freitas Rêgo  
Orientadora e Presidente da banca examinadora – PROFIAP/UFCG

---

Prof. Dr. Aleksandro Gonçalves da Silva Prado  
Examinador externo – UFERSA

---

Prof. Dr. Carlos Alano Soares de Almeida  
Examinador interno – PROFIAP/UFERSA

## AGRADECIMENTOS

A vida é repleta de situações e pessoas que nos fazem evoluir a cada momento. Primeiramente, agradeço a Deus por sua infinita misericórdia e bondade em todos os momentos da minha vida.

Agradeço a minha família, especialmente, a minha amada mãe **Geralda Maria** uma mulher virtuosa e exemplo ímpar.

Aos meus avós **Maria Cardoso e Benedito Vieira**, pelo amor e aprendizado, ao meu pai **Sidoniano Leandro** por sua simplicidade, ao meu amado companheiro **Jonilson Barbosa** pela linda vivência compartilhada (todos *in memoriam*).

Sou grata aos meus irmãos **Sueldo e Suelém** por acrescentarem novas tipologias de crescimento e aos meus sobrinhos **Samir, Yasmim e Isabelly** pelo carinho e motivação transmitidos a cada sorriso.

Agradeço a minha querida orientadora, **Thaiseany Rêgo**, por sua primorosa orientação, carinho e dedicação à transmissão de conhecimentos.

Agradeço aos meus colegas da turma PROFIAP 2022, pelo compartilhamento de conhecimentos e vivências.

Sou grata aos meus amigos no ambiente de trabalho **Carlos Xavier e Petrócio Reges**, pela dinâmica ajuda e motivação; **Fernanda Leal** pelo apoio e carinho bem como aos demais colegas participantes da pesquisa.

Meus agradecimentos a todos que contribuíram, direta e indiretamente, nesta difícil e evoluída fase pessoal, acadêmica e profissional.

## RESUMO

Uma eficiente Administração Pública aprimora seus trâmites e rotinas de maneira sistêmica para atingir os propósitos estratégicos da instituição. A presente pesquisa avaliou como a percepção dos servidores pode orientar o aprimoramento dos fluxos de processos administrativos eletrônicos na Direção do Centro de Humanidades da Universidade Federal de Campina Grande, utilizando o ciclo PDCA. Para tanto, adotou-se o estudo de caso como procedimento base, além da pesquisa exploratória, descritiva, documental, diagnóstica e de avaliação. No tocante à percepção dos servidores relativa ao gerenciamento de processos pela DC-CH, constatou-se um expressivo nível de concordância tanto em termos de organização, cumprimento de prazos na tramitação dos processos e condução adequada dos casos de inconsistências refletindo uma gestão eficiente e qualitativa. Conclui-se, que o nível de percepção dos servidores foi contributivo para a indicação da otimização dos fluxos dos processos que geram retrabalhos, tendo em vista o suporte estratégico do Ciclo PDCA, uma ferramenta da Qualidade Total. Por conseguinte, torna-se imprescindível que a Gestão Universitária esteja perceptível às inovações e/ou mudanças nas práticas administrativas e organizacionais, visando moldar ações para aperfeiçoar, dentre tantos aspectos, a gestão de processos.

**Palavras-chave:** Administração Pública; Gestão de Processo; Ciclo PDCA; Qualidade Total.

## **ABSTRACT**

An efficient public administration improves its procedures and routines in a systemic way in order to achieve the institution's strategic objectives. This research assessed how the perception of civil servants can guide the improvement of electronic administrative process flows at the Humanities Center of the Federal University of Campina Grande, using the PDCA cycle. To this end, a case study was adopted as the basic procedure, as well as exploratory, descriptive, documentary, diagnostic and evaluation research. With regard to the perception of civil servants regarding the management of processes by the DC-CH, there was a significant level of agreement both in terms of organization, compliance with deadlines in the processing of processes and appropriate handling of cases of inconsistencies, reflecting efficient and qualitative management. It can be concluded that the level of perception of the civil servants contributed to the indication of optimizing the flows of processes that generate rework, in view of the strategic support of the PDCA Cycle, a Total Quality tool. It is therefore essential that university management is aware of innovations and/or changes in administrative and organizational practices, with a view to shaping actions to improve process management, among many other aspects.

**Keywords:** Public Administration; Process Management; PDCA Cycle; Total Quality.

## **LISTA DE FIGURAS**

|  |    |
|--|----|
| Figura 1 – Evolução conceitual da qualidade no campo organizacional..... | 21 |
| Figura 2 – Fases do Ciclo PDCA.....                                      | 32 |

## LISTA DE QUADROS

|  |    |
|--|----|
| Quadro 1 – Estudiosos sobre a qualidade, conceitos e contribuições.....  | 22 |
| Quadro 2 – Marco histórico dos programas de qualidade na Administração Pública.....  | 23 |
| Quadro 3 – Tipos de Processos.....   | 26 |
| Quadro 4 – Ferramentas para gerenciamento de processos.....  | 28 |
| Quadro 5 – Modelo Conceitual dos 5Ws e 2Hs.....  | 34 |
| Quadro 6 – Estudos sobre gestão de processos e adoção do Ciclo PDCA em IES.....  | 35 |
| Quadro 7 – Tipos de processos eletrônicos.....   | 41 |
| Quadro 8 – Alinhamento dos objetivos com as fases do Ciclo PDCA.....   | 47 |
| Quadro 9 – Mapeamento de tipologias de processos tramitadas pela DC-CH.....  | 49 |
| Quadro 10 – Folha de Verificação por tipologia de processo analisado.....  | 66 |
| Quadro 11 – 5W2H para “Graduação: Colação de Grau Antecipada e Solicitação de Diploma”<br>.....                                    | 68 |
| Quadro 12 – 5W2H para “Graduação: Solicitação de Grau em Separado e Solicitação de<br>Diploma.....                                 | 70 |
| Quadro 13 – 5W2H Para “Graduação: Solicitação de Diploma” .....  | 71 |
| Quadro 14 – 5W2H para “Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas,<br>Auditórios e Demais Dependências)” .....     | 73 |
| Quadro 15 – 5W2H para “Administração: Comunicações, informações, Solicitações<br>Eventuais” .....                                  | 73 |
| Quadro 16 – 5W2H para “Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI” .....  | 74 |
| Quadro 17 – 5W2H para Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro<br>para Participação em Eventos.....        | 76 |
| Quadro 18 – 5W2H para “Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Passagem aérea para<br>Participação em Eventos” .....         | 77 |
| Quadro 19 – 5W2H para “Organização e Funcionamento: Processo Eleitoral de Coordenação<br>Administrativa e Unidade Acadêmica” ..... | 78 |
| Quadro 20 – 5W2H para “Pessoal: Solicitação de Transporte (inclusive terceirizado) .....   | 79 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1 – Gênero dos servidores lotados na DC-CH.....   | 51 |
| Gráfico 2 – Faixa etária dos servidores lotados na DC-CH.....   | 52 |
| Gráfico 3 – Nível de escolaridade dos servidores lotados na DC-CH.....  | 52 |
| Gráfico 4 – Tempo de serviços dos servidores lotados na DC-CH.....  | 53 |
| Gráfico 5 – Cargo ocupado pelos servidores lotados na DC-CH.....  | 53 |
| Gráfico 6 – Tipologias de acesso aos processos conforme a função desempenhada pelos servidores.....           | 54 |
| Gráfico 7 – Reconhecimento de procedimento padrão, norma ou fluxograma.....                                   | 56 |
| Gráfico 8 – Reconhecimento de processos que carecem de procedimentos, normas ou fluxograma de tramitação..... | 57 |
| Gráfico 9 – Processos que costumam gerar retrabalhos ou são devolvidos para ajuste.....                       | 58 |
| Gráfico 10 – Documentos utilizados para avaliar os processos.....   | 60 |
| Gráfico 11 – Nível de concordância dos servidores sobre os processos.....                                     | 61 |
| Gráfico 12 – Frequência com que os servidores percebem problemas nos processos.....                           | 63 |
| Gráfico 13 – Opinião sobre a otimização dos processos com uso de Manual de procedimento .....                 | 64 |
| Gráfico 14 – Opinião sobre a formalização e adoção de Manual de procedimentos.....                            | 65 |

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

|            |  |
|------------|--|
| CAF        | Ciências Atuariais e Financeiras   |
| CSE        | Câmara Superior de Ensino  |
| CSPE       | Câmara Superior de Pesquisa e Extensão   |
| CGRH       | Coordenação Geral de Recursos Humanos  |
| CGGP       | Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas   |
| CH         | Centro de Humanidades  |
| CSPG       | Câmara Superior de Pós-Graduação   |
| DAP        | Departamento de Administração de Pessoal   |
| DIFES      | Diretoria de Desenvolvimento da Rede de Instituições Federais de Ensino Superior |
| GR         | Gabinete do Reitor   |
| GESPÚBLICA | Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização                          |
| GUT        | Gravidade, Urgência e Tendência  |
| IES        | Instituições de Ensino Superior  |
| IFES       | Instituições Federais de Ensino Superior   |
| ISPJA      | Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría                           |
| LATECH     | Laboratório de Apoio em Tecnologias para estudantes do Centro de Humanidade      |
| MEGP       | Modelo de Excelência em Gestão Pública   |
| PAC        | Plano Anual de Contratações  |
| PDCA       | <i>Plan, Do, Check, Action</i>   |
| PDI        | Plano de Desenvolvimento Institucional   |
| PNQ        | Prêmio Nacional de Qualidade   |
| PRAC       | Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários  |
| PROBEX     | Programa Institucional de Bolsas de Extensão                                     |
| PRGAF      | Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira                                 |
| SEI        | Sistema Eletrônico de Informação   |
| SRH        | Secretaria de Recursos Humanos   |
| SODS       | Secretaria de Órgãos Deliberativos Superiores                                    |
| TEDA       | Termo de Execução Descentralizada  |
| UFMG       | Universidade Federal de Campina Grande   |
| UFPB       | Universidade Federal da Paraíba  |
| 5W2H       | <i>What? Why? Who? Where? When? How? How Much?</i>                               |

## SUMÁRIO

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO.....</b>   | <b>12</b>  |
| 1.1      | OBJETIVOS.....   | 14         |
| 1.1.1    | Objetivo geral.....  | 14         |
| 1.1.2    | Objetivos específicos.....   | 14         |
| 1.2      | JUSTIFICATIVA TEÓRICA.....   | 14         |
| 1.3      | RELEVÂNCIA PRÁTICA.....  | 16         |
| <b>2</b> | <b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>                                      | <b>18</b>  |
| 2.1      | ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....   | 18         |
| 2.1.1    | A Qualidade Total e os Gurus da Qualidade.....                       | 20         |
| 2.1.2    | Administração pública de qualidade.....                              | 23         |
| 2.2      | GERENCIAMENTO DE PROCESSOS.....                                      | 25         |
| 2.2.1    | Ferramentas para gestão de processos.....                            | 27         |
| 2.2.2    | Aplicabilidade do Ciclo PDCA.....                                    | 30         |
| 2.2.3    | Aplicabilidade do 5W2H.....  | 33         |
| 2.3      | ESTUDOS CORRELATOS.....  | 35         |
| <b>3</b> | <b>METODOLOGIA.....</b>  | <b>40</b>  |
| 3.1      | MÉTODO E ABORDAGEM METODOLÓGICA.....                                 | 40         |
| 3.2      | ESTRATÉGIA DE PESQUISA.....  | 41         |
| 3.3      | OBJETO DE ESTUDO.....  | 45         |
| 3.4      | PROCESSO DE COLETA DE DADOS.....                                     | 46         |
| 3.5      | ALINHAMENTO DOS OBJETIVOS COM AS FERRAMENTAS.....                    | 46         |
| 3.6      | TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....                                  | 48         |
| <b>4</b> | <b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>                    | <b>49</b>  |
| 4.1      | MAPEAMENTO DAS DINÂMICAS E FLUXO DOS PROCESSOS.....                  | 49         |
| 4.2      | PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS SERVIDORES LOTADOS NA DC-CH.....         | 51         |
| 4.3      | PERCEPÇÃO QUANTO AS DINÂMICAS E FLUXO DOS PROCESSOS.....             | 54         |
| 4.4      | PROPOSIÇÃO DE UM MANUAL CONTENDO OS FLUXOS DOS PROCESSOS.....        | 65         |
| <b>5</b> | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>                                     | <b>81</b>  |
|          | <b>REFERÊNCIAS.....</b>  | <b>83</b>  |
|          | <b>APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA.....</b>                       | <b>89</b>  |
|          | <b>APÊNDICE B – PLANO DE AÇÃO: UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA 5W2H....</b> | <b>104</b> |

|   |            |
|---|------------|
| <b>APÊNDICE C – FOLHA DE VERIFICAÇÃO.....</b>                                       | <b>105</b> |
| <b>APÊNDICE D – CHECKLIST DAS RESOLUÇÕES DA UFCG E /OU<br/>NORMATIVAS<br/>.....</b> | <b>106</b> |
| <b>APÊNDICE E – MAPEAMENTO DAS DEMANDAS TRAMITADAS PELA DC-CH<br/>.....</b>         | <b>110</b> |
| <b>APÊNDICE F – MANUAL DOS FLUXOS DOS PROCESSOS .....</b>                           | <b>126</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

Na Administração Pública deve-se dar atenção a um contínuo processo de modernização das ferramentas de gestão, com vias a atender as demandas da sociedade (Albizzia; Muscat; Biazzzi, 2011). Nesse contexto, a Lei nº 9.784/1999 que apresenta normas sobre o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal, elenca princípios como o da legalidade, finalidade, moralidade, interesse público, eficiência, entre outros, como elementos necessários para promover o aprimoramento da prestação de serviços públicos.

Dessa forma, torna-se evidente a relação dinâmica entre direitos dos administrados, que precisam ser resguardados e a obrigatoriedade da Administração Pública de efetivar o cumprimento da finalidade pública, qual seja, o dever de atender o interesse dos cidadãos, titulares da coisa pública.

Quando se destacam os modelos de aperfeiçoamento que podem ser utilizados para aprimorar as práticas administrativas na área pública, o foco tende a ser a busca pela excelência (Dantas; Queiroz; Queiroz, 2010). E isso passa pela necessidade de mudanças institucionais focadas não só em processos, mas, sobretudo em valores e na própria cultura organizacional (Biazzzi; Muscat; Biazzzi, 2011). Nessa perspectiva, o Prêmio Nacional de Qualidade (PNQ) e o Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP), foram criados com o intuito de premiar e contribuir com as ações voltadas ao gerenciamento dos processos no âmbito público (Dias; Iwamoto, 2019).

Cardoso, Freitas Neto e Freitas (2014) também apontam que a modernização dos processos no âmbito público torna-se necessária, principalmente quando se destaca o uso adequado das ferramentas de gestão e a possibilidade de se ofertar serviços de qualidade. Ademais, com a adoção de práticas de gerenciamento de processos as estruturas organizacionais também precisam ser revistas com a finalidade de reduzir os níveis hierárquicos ou departamentais e tornar todos os procedimentos mais rápidos e dinâmicos (Biazzzi; Muscat; Biazzzi, 2011). Nesse sentido, Paim *et al.* (2009) já destacavam que isso só é possível quando todas as práticas organizacionais estão devidamente desenhadas, documentadas e são executadas de forma organizada e sistematizada.

No serviço público, assim como ocorre no âmbito das instituições privadas e de interesse social, destaca-se que a adoção de práticas de gerenciamento adequadas tendem a imprimir qualidade ao serviço ofertado (Dias; Iwamoto, 2019). Logo, o conhecimento dos

processos institucionais e reconhecimento dos gargalos são importantes para que a gestão possa buscar por ferramentas ou alternativas possibilitadoras ao seu gerenciamento. Quando se coloca a qualidade e o uso de ferramentas de gerenciamento, como ponto crucial para melhorar os processos institucionais e oferecer um serviço de qualidade, o conhecimento e uso adequado dos instrumentos existentes se fazem necessários.

Entre os instrumentos utilizados com vias a proporcionar o adequado gerenciamento dos processos, Alves (2015) coloca o uso do ciclo de *Plan, Do, Check, Action* (PDCA), ou seja, planejamento, execução, verificação e atuação corretiva. Nesse sentido, salienta-se que o uso desse mecanismo em organizações, como as de ensino, pode trazer melhorias contínuas para as tarefas ou serviços que estão sendo executados institucionalmente (Cardoso, Freitas Neto, 2014). A referida ferramenta agrega assertividade à gestão dos processos, porque suas fases são cíclicas e objetivas fazendo com que o sequenciamento e a interdependência entre elas propiciem resultados efetivos.

Para Paim *et al.* (2009) a gestão de processos na área pública tende a imprimir qualidade ao serviço ofertado, mas isso também requer mudanças organizacionais adaptativas e condizentes com as demandas institucionais. Quando se trata das Instituições de Ensino Superior (IES), Salgado *et al.* (2013) apontam que se deve dar atenção especial ao gerenciamento de seus processos administrativos, haja vista que a dinâmica institucional é complexa e a demanda institucional requer a oferta de um serviço eficiente. Nesse ínterim, Cardoso *et al.* (2014) pontuam que processos administrativos indevidamente formalizados, padronizados e documentados resultam em vários problemas que atingem tanto os servidores quanto os cidadãos. Para Carneiro (2018), isso ocorre devido à ausência de treinamento para instruir os servidores, bem como certa falta de organização e padronização dos processos, entre outras situações que criam retrabalhos e impactos financeiros negativos.

Considerando os aspectos enumerados, o presente estudo se propõe a responder a seguinte questão de pesquisa: Como a percepção dos servidores pode orientar o aprimoramento dos fluxos dos processos administrativos eletrônicos da Direção do Centro de Humanidades da UFCG, utilizando o Ciclo PDCA, para aumentar a eficiência e reduzir o retrabalho?

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 **Objetivo geral**

Avaliar como a percepção dos servidores pode orientar o aprimoramento dos fluxos de processos administrativos eletrônicos na Direção do Centro de Humanidades da Universidade Federal de Campina Grande, utilizando o Ciclo PDCA, para aumentar a eficiência e reduzir o retrabalho.

### 1.1.2 **Objetivos específicos**

- Mapear as demandas e a dinâmica do fluxo dos processos administrativos eletrônicos da Direção do Centro de Humanidades (DC-CH);
- Realizar um diagnóstico referente à gestão de processos administrativos eletrônicos da DC-CH, tendo em vista a percepção dos servidores;
- Propor um manual contendo os fluxos dos processos administrativos eletrônicos da DC-CH/UFCG, identificados pelos servidores como geradores de retrabalho, considerando o uso do Ciclo PDCA.

## 1.2 JUSTIFICATIVA TEÓRICA

A preocupação com a questão do gerenciamento de processos e sua melhoria são decorrentes das demandas organizacionais devido ao impacto tanto na eficiência como na efetividade dos serviços e bens oferecidos. Nesse sentido, Paim *et al.* (2009) apontam que as atividades de gestão têm sido estudadas com o propósito de avaliar não só o desempenho, mas também as práticas institucionais e o fluxo de seus processos organizacionais. O ato de gerir engloba vários aspectos que são alinhados com o propósito organizacional, mas também, adaptado ao comportamento e cultura organizacional, frente às mudanças dos tipos de demandas ou de paradigmas.

Para Dantas, Queiroz e Queiroz (2010), o gerenciamento de processos institucionais e a criação de indicadores de desempenho são essenciais para determinar o sucesso ou não das práticas desenvolvidas em uma IES. Isso, porque, ao se reconhecer os processos e pontos críticos, com o auxílio do Ciclo PDCA, os níveis de qualidade e produtividade da organização

tornam-se mais visíveis e fáceis de compreender. Infere-se, ainda, que a mensuração das práticas realizadas na gestão de processos pode contribuir com a manutenção, bem como a prevenção corretiva e proativa dos fluxos e atividades de trabalho, considerados como fatores críticos para a eficiência organizacional.

A adoção de modelos de aperfeiçoamento dos processos de gestão desenvolvidos na área privada pode propiciar melhorias ao desempenho organizacional de uma IES, como destacam Biazzi, Muscat e Biazzi (2011). Nesse sentido, estudos que contemplem a adoção de ferramentas de gerenciamento de processos administrativos tornam-se interessantes, pois além de avaliar os pontos críticos, também podem indicar caminhos para o aperfeiçoamento do serviço oferecido. Importante considerar, que a otimização das práticas gerenciais de processos, quando adaptadas à realidade de uma IES, pode agregar valores e trazer uma maior celeridade aos trâmites, o que também se reflete na entrega de serviços e/ou informações com mais qualidade e efetividade.

Quando se trata de oferecer um serviço público de qualidade, Cardoso, Freitas Neto e Freitas (2014) apontam que avaliar a qualidade do que já está sendo ofertado é essencial para identificar o que se encontra em conformidade ou não com o esperado. Seguindo essa perspectiva, a teoria da qualidade total considera a superação das expectativas de todos os interessados, o que torna o uso de ferramentas de qualidade importante para se compreender o fenômeno do gerenciamento de processos.

A participação, o envolvimento e o monitoramento de todos os integrantes de uma organização ou setor pode ser crucial para identificar, de maneira breve, a presença ou ausência da qualidade na gerência dos processos, assim como do *feedback* dos usuários dos serviços.

O gerenciamento dos processos no âmbito do serviço público é um fenômeno que vem sendo estudado como observado na pesquisa desenvolvida por Costa e Moreira (2018). No referido estudo foi avaliada qual a importância e quais desafios a equipe de gestão precisa considerar quando se deseja avaliar os processos institucionais e os tornar mais eficientes. Para tanto, apontam a questão da transparência como um elemento importante para o gerenciamento organizacional, uma vez que possibilita o controle e o acompanhamento dos processos.

De acordo com Dias e Iwamoto (2019) ainda existem poucos estudos que fazem uso dos elementos teóricos inerentes à melhoria de processos no âmbito público, em ambientes como as IES. Nesse contexto, aponta o uso de ferramentas da qualidade em instituições

privadas como mecanismos a serem considerados pelas organizações públicas, que buscam excelência em seus serviços e o atendimento das demandas de seus usuários. Logo, a adoção da teoria da qualidade total e do Ciclo PDCA como mecanismos de gestão, podem tornar os processos organizacionais da instituição em estudo mais efetivos.

Ante ao exposto, o estudo tende a contribuir com a expansão de pesquisas referente ao aperfeiçoamento da tramitação de processos administrativos nas IES, utilizando os preceitos da gestão da qualidade total e a adoção do Ciclo PDCA, como ferramenta de gerenciamento para a elaboração dos fluxos dos processos institucionais, no âmbito do serviço público. Tudo isso também coloca a gestão pública universitária em foco e permite enxergar as demandas, conformidades e dinâmica da tramitação dos processos administrativos sob a luz da teoria. Ademais, permite reconhecer, padronizar e implementar ações de melhoria focadas em elementos concretos e que tem reflexo tanto no gerenciamento dos processos institucionais, como na comunidade acadêmica.

### 1.3 RELEVÂNCIA PRÁTICA

Em regra, compreende-se que quando há uma rotina de trabalho bem definida, em que os procedimentos administrativos são objetivos e claros, os “*gaps*” institucionais tornam-se quase que inexistentes. Nesse sentido, ao se mapearem as demandas e a dinâmica do fluxo de processos institucionais, o gerenciamento dos procedimentos realizados pelos servidores pode gerar ganhos significativos de produtividade (Ferreira, 2013). Isso também tende a tornar a rotina de trabalho dos servidores mais organizada e menos complexa, ao mesmo tempo em que possível otimizar o tempo dedicado a cada tarefa e minimizar problemas com o retrabalho.

Para Selene e Stadler (2010), mapear os processos organizacionais é um ponto crucial para se reconhecer e uniformizar as rotinas de uma entidade. No entanto, eles apontam que não basta apenas esquematizar ou criar um padrão, pois a sua adoção só se torna efetiva quando comunicada de forma adequada para todos os interessados na dinâmica do fluxo dos processos. Logo, quando se desenha um padrão para os processos administrativos, todos aqueles que podem assumir a tarefa de abrir ou movimentar um processo, passam a ter o dever de atender ao que foi previamente estruturado, seja por meio de manuais, modelos ou guias, como pretendido com o presente estudo.

Quando se avalia uma IES, que se caracteriza como uma entidade complexa, como proposto no presente estudo, deve-se considerar que cada rotina institucional e processo

administrativo requer uma atenção especial. Para Rita (2019), isso é necessário para evitar situações que levem a ineficiência do serviço oferecido, bem como reduzir erros ou gerar demandas de retrabalho. Ademais, como apontam Alves, Silva e Rissi (2021), essa prática permite otimizar o tempo dedicado pelo servidor a cada tarefa ao mesmo tempo em que pode gerar processos administrativos mais eficientes.

Segundo Cardoso, Freitas Neto e Freitas (2014), quando se percebe uma falta de uniformização dos processos institucionais de entidades públicas, como as IES, diversas dificuldades de gerenciamento surgem para a organização, além de um claro descontentamento por parte dos servidores e os usuários dos serviços. Isso mostra que a dinâmica processual precisa ser detalhadamente reconhecida para que de fato possa garantir níveis elevados de produtividade e eficiência. Para tanto, a padronização dos trâmites pode tornar o gerenciamento dos processos mais eficiente, considerando tanto as demandas dos servidores, como dos demais membros da comunidade acadêmica.

Em se tratando da DC-CH/UFCG, destaca-se que a instituição já detém em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), discussões a respeito da necessidade de readequação e monitoramento da dinâmica dos fluxos processuais. Dessa forma, os fluxos dos processos institucionais da área de Gestão de Pessoas e Gestão Administrativo-Financeira estão em construção e à disposição da comunidade acadêmica. Evidencia-se, nesse aspecto, que o gerenciamento de processos e sua readequação são uma necessidade administrativa visando proporcionar, gradualmente, a melhoria qualitativa da prestação dos serviços acadêmicos e administrativos. Por conseguinte, este estudo visa contribuir com a celeridade da tramitação dos processos da Direção do Centro de Humanidades.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse ponto são apresentadas algumas discussões a respeito da administração pública e gestão pública de qualidade, além da questão do gerenciamento de processos e ferramentas que podem ser utilizadas para tornar os processos mais eficientes. Nessa perspectiva, é dada atenção ao uso do Ciclo PDCA como ferramenta para a gestão de processos administrativos. Por fim, é apresentado um panorama geral com os principais estudos relacionados à temática considerando as publicações nacionais.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O conceito de Administração Pública se apresenta tanto no sentido formal, subjetivo ou orgânico, quanto no sentido material, objetivo ou funcional (Santos, 2022). O primeiro trata de um conjunto de agentes, órgãos e pessoas jurídicas, que tem a finalidade de executar as atividades administrativas. Já o segundo, diz respeito a atividade efetiva que o Estado desenvolve para atender as demandas ou interesses da coletividade. Nesse contexto, cabe frisar o quão importante é adotar uma postura de profissionalização na área pública, focada na qualidade e transparência (Silva, 2017).

No âmbito nacional é importante registrar que a Administração Pública já vivenciou o modelo de gestão patrimonialista e burocrático. No momento vivencia o modelo gerencial (Quenehen, 2020). Dentre esses modelos, destaca-se que o patrimonialista remete ao período monárquico, sendo marcado pela corrupção, nepotismo, indistinção dos bens públicos com os bens dos governantes. Já o modelo burocrático foi vivenciado no Governo Vargas, e nesse período o foco consistiu em combater as práticas adotadas no modelo anterior, bem como promover a implantação de um poder mais racional e legalista, focado na profissionalização, meritocracia e hierarquia funcional.

O modelo gerencial, aplicado ao setor público, foi apresentado no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), cujo destaque se centrava nos ajustes do aparato do Estado, visando a promoção eficiente da justiça social (Quenehen 2020). Assim, como modelo de organização e gerenciamento, ele fundamenta-se em valores de eficiência, eficácia e competitividade (Secchi, 2009). Dessa forma, infere-se que esse modelo agrega mais profissionalismo à Administração Pública, haja vista às premissas da objetividade, bem como da efetiva prestação de serviços públicos com qualidade.

O ato de administrar “*a res publica*” está vinculado aos princípios constitucionais e ao atendimento do interesse público, como destaca Santos (2022). Por conseguinte, a prestação de serviços públicos de qualidade e aprimorados caracterizam algumas faces que a Administração Pública deve assumir, quando se propõe a executar um serviço de excelência. Diante do exposto, Paludo (2018, p. 44-45) aponta as principais peculiaridades que a Administração Pública deve observar para se tornar efetiva e atual:

**Executora:** oferta serviços públicos e realiza atos administrativos por meio de seus órgãos e agentes, cuja finalidade é o bem-estar da coletividade.

**Instrumental:** é um meio utilizado tanto pelo Estado quanto pelo Governo. Para o primeiro visando a promoção do desenvolvimento do país, e para o segundo o bem comum da sociedade.

**Hierarquizada:** está estruturada para obedecer a uma hierarquia, na qual há subordinação dos órgãos inferiores aos superiores.

**Possui competência limitada:** no processo decisório e no comando de sua competência específica, cujo estabelecimento é expresso em lei com determinação de limites da prática administrativa de seus órgãos e agentes.

**Tem responsabilidade técnica:** pois acata as normas jurídicas e técnicas. O desencaminhar dessas normas tornará inválidos os atos praticados e haverá responsabilização ao agente público que o praticou.

**Tem apenas poder administrativo:** sendo por meio dele que as decisões se limitam aos assuntos de natureza técnica, financeira e jurídica. Na totalidade, as atividades administrativas estão sujeitas aos princípios e normas em vigor no ordenamento jurídico.

**É dependente:** porque realiza obrigatoriamente as decisões do Governo, dos poderes e dos outros órgãos, competentes legalmente, para fiscalizar e controlar as práticas da Administração Pública.

**É neutra:** visto que o tratamento ofertado deverá ser isonômico para todos. O contrário dessa postura caracterizaria desvio de finalidade e transgressão ao ordenamento jurídico atual.

A moderna Gestão Pública fundamenta-se no planejamento estratégico, na inovação e na inteligência organizacional, visando a excelência na prestação de serviços voltados ao cidadão, de forma transparente e responsável (Castro, 2014). Complementando essa lógica, Ferreira (2013) já apontava que esse fundamento requer dinâmica e diligência por parte dos gestores, para que os processos possam se tornar isentos de falhas e mais eficientes.

Considerando esses aspectos, destaca-se que todo o processo administrativo, no âmbito da Administração Pública Federal, encontra-se regulamentado na Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, cujo propósito consiste em resguardar os direitos dos administrados.

### 2.1.1 A Qualidade Total e os Gurus da Qualidade

Uma gestão organizacional proativa que propaga a filosofia da qualidade em suas rotinas, bem como dissemina conhecimentos a fim de que os resultados almejados sejam concretizados torna-se agregadora de valores.

Isso posto, o conceito de qualidade apresenta-se importante e vigente na sociedade, pois há integração em campos de atuação histórica, política, econômica, social ou cultural (Lizardo; Ribeiro, 2020). Logo, a dinâmica comportamental fundamentada nas premissas da qualidade, torna-se integrativa e construtiva para gerar uma rotina de aprendizado e cuidados ao aperfeiçoar a missão, visão, objetivos e processos.

Para Marshall Júnior *et al.* (2010, p. 21), a qualidade é “um conceito espontâneo e intrínseco a qualquer situação de algo tangível, a relacionamentos envolvidos na prestação de um serviço ou às percepções associadas a produtos de natureza intelectual, artística, emocional e vivencial.”. Nesse contexto, faz-se necessário validar e aferir a sua consistência (Seleme; Stadler, 2010). Dessa forma, compreende-se que a conceituação do termo qualidade integra um entendimento sistêmico e ao mesmo tempo linear, haja vista às particularidades do âmbito da gestão organizacional, empresarial, social e individual; envoltos na evolução desse conceito.

Segundo Mello (2011), a evolução conceitual da qualidade no campo organizacional, iniciou-se na fase de inspeção, seguida pelo controle estatístico, depois, pela garantia da qualidade e, por fim, com a gestão da qualidade total, tendo como premissas os clientes e os processos, conforme apresentado na Figura 1. Esses momentos foram importantes para consolidar o conceito de qualidade no âmbito organizacional, porque em cada fase foi utilizado mecanismos e conhecimentos de áreas distintas, a fim de preencher lacunas e destacar a preocupação com a qualidade desde o começo.

Na primeira fase o foco consistiu no controle de qualidade, em ofertar um produto padrão, já na segunda faz-se uso da estatística no controle de qualidade. Na terceira fase observa-se a cautela para evitar defeitos e na última fase a preocupação com uma gestão mais proativa e integrada, com foco no cliente e nos processos.

Figura 1 – Evolução do conceito de qualidade no âmbito organizacional



Fonte: Adaptado de Mello (2011, p. 13).

Os pesquisadores Neves *et al.* (2015, p. 214) corroboram com essa ideia evolutiva do conceito de qualidade e pontuam que as eras da qualidade ofertaram diversas contribuições, tais como:

implementação de tolerâncias, controle dimensional e padronização de produtos controlados através de departamentos de inspeção durante a **Era da Inspeção**, a redução da variabilidade dos sistemas de produção através da inserção de métodos estatísticos na **Era do Controle Estatístico da Qualidade**; a criação, desenvolvimento e implementação de programas, normas e sistemas padronizados de controle da qualidade levando, durante a **Era da Garantia**, a responsabilidade pela qualidade do produto para toda a cadeia produtiva; e o estabelecimento da qualidade como estratégia e oportunidade de diferenciação frente as necessidades do consumidor na **Era da Gestão da Qualidade Total**. (grifo nosso)

Para Lobo (2020), a Qualidade Total consiste em um modelo de gestão de uma organização direcionada para a qualidade e fundamentada na participação de todos os integrantes, departamentos e níveis organizacionais, projetando o êxito a longo prazo. Maximiano (2018) complementa que essa tipologia de gestão projeta a intencionalidade da qualidade, dos produtos e serviços, para a empresa e para seus processos administrativos. Por isso, percebe-se que as premissas no modelo de Qualidade total combinam os aspectos administrativos, operacionais, estruturais além do aspecto humano da qualidade.

Marshall Júnior *et al.* (2010) ampliam a percepção do conceito de qualidade total ou de gestão da qualidade ao compreendê-la como um novo padrão de gestão que visa o alcance eficiente e eficaz das ações organizacionais. Em consonância, Santos *et al.* (2014), indicam que a gestão da qualidade pressupõe a extinção ou simplificação de processos que não agreguem valor ao produto. Desse modo, a gestão moderna abrange em suas práticas a

formação de uma cultura de qualidade e êxito no seu âmbito proporcionando cooperação entre os grupos de trabalho (Giribaldi *et. al.*, 2021). Nessa perspectiva, a Gestão da Qualidade Total integra aspectos de excelência e propósitos mediante a integração e participação de todos os envolvidos, ou seja, uma gestão focada e integrada ao sucesso organizacional cujos principais estudiosos da temática estão listados no Quadro 1.

Quadro 1 – Estudiosos sobre a qualidade, conceitos e contribuições

| Estudiosos                    | Conceitos e contribuições  |
|-------------------------------|--|
| Armand V. Feigenbaum (1961)   | Qualidade é um instrumento estratégico pelo qual todos os trabalhadores devem ser responsáveis. Ele foi um dos formuladores do conceito de Controle da Qualidade Total e reconhecido como pioneiro no estudo dos custos de qualidade (Neves <i>et al.</i> , 2015).   |
| Walter A. Shewhart (1931)     | Shewhart desenvolveu um sistema de controle estatístico da qualidade (W. A. (Shewhart 1931, <i>apud</i> Gomes, 2004, p. 14), bem como foi o criador do Ciclo PDCA (Plan, Do, Check e Action), importante método da gestão da qualidade (Longo, 1996)   |
| Philip Crosby (1967)          | O conceito de qualidade está associado à conformidade com os requisitos (Mello, 2018, p. 18). Esse especialista está relacionado ao conceito de “zero defeito” e “fazer certo na primeira vez” (Marshall Júnior, 2010)   |
| Kaoru Ishikawa (1985)         | Gestão da Qualidade é o desenvolvimento, produção e serviço de um produto de forma mais econômica, útil e satisfatória (Ishikawa 1985, <i>apud</i> Gomes, 2004, p. 14). Esse discípulo de Deming desenvolveu um conjunto de 7 Ferramentas da qualidade: folha de verificação, Estratificação, Diagrama de Pareto, Histograma, Diagrama de Ishikawa, Diagrama de Dispersão e Gráfico de Controle de Processos ou de Shewhart (Lobo, 2020).  |
| Josep M. Juran (1989)         | Definiu qualidade em termos da adequação de um produto a sua utilização pretendida (Gomes, 2004, p. 11). Foi o pioneiro desses especialistas na adoção dos conceitos de qualidade à estratégia empresarial. Para ele a gestão da qualidade engloba três aspectos, conhecida como a trilogia Juran: planejamento, controle e melhoria da qualidade (Marshall Júnior, 2010).   |
| William Edwards Deming (1990) | "Qualidade é a conformidade de um produto com as especificações técnicas que lhe foram atribuídas (Deming <i>apud</i> Gomes, 2004, p. 8). Suas concepções nortearam o conhecimento inerente à qualidade, tendo como um dos destaques a constância de propósitos. Ademais, constituem as premissas da filosofia de Deming: a importância da liderança, utilização de metodologias estatísticas, aquisição de conhecimentos, bem como delineou os 14 princípios do Método Deming para melhoria, as 7 doenças mortais da qualidade e os 12 obstáculos a serem enfrentados (Marshall Júnior, 2010, p. 38). |
| Genichi Taguchi (1990)        | Qualidade é definida em função das perdas geradas pelo produto para a sociedade. A chave para reduzir essas perdas está na “redução da variabilidade estatística em relação aos objetivos fixados” (Marshall Júnior, 2010, p. 44). A garantia da qualidade deve ser entregue por meio do <i>design</i> dos produtos (Gomes, 2004)  |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023.

Os estudos que tratam sobre qualidade trazem diversas contribuições, todas elas vislumbrando melhorias nos processos de produtos e serviços, com foco na qualidade, eficácia, eficiência e efetividade, tanto para os interesses das empresas em si, como dos

clientes, colaboradores, produtos e serviços. Para Silva *et al.* (2017), o objetivo inicial da qualidade pode ser alcançado mediante o uso da ferramenta PDCA, que implica na geração de melhorias nos processos, que resultam a minimização de perdas e alcance de soluções reais.

Desse modo, Mezzalira e Silveira (2015) já destacavam que as organizações que faziam uso das ferramentas de qualidade, como o 5W2H já conseguiam reestruturar seus processos e melhorar a performance da organização.

### 2.1.2 Administração pública de qualidade

No entendimento de Madeira (2017), o Estado, pessoa jurídica de Direito Público, tem como objetivo atender aos interesses da coletividade. Para tanto, utiliza a Administração Pública para a efetivação do propósito Estatal, servindo como meio para o alcance das finalidades e/ou obrigações do próprio Estado. Complementando essa compreensão, Tontet *et al.* (1994) comentam que a associação da qualidade a Administração pública é possível quando contempla o atendimento das demandas da sociedade.

A Administração Pública se destina a proporcionar bens e serviços à sociedade, e os cidadãos, mantenedores do governo, que buscam o acesso a serviços públicos de qualidade. Em se tratando da implantação do modelo gerencial destaca-se o cuidado com a eficiência, eficácia e competitividade, como medidas essenciais para imprimir qualidade ao serviço público (Secchi, 2009). Para Lourenço (2016), esse modelo permite otimizar os serviços públicos ao mesmo tempo em que diminui custos que possam ser orientados por uma cultura focada em resultados.

Assim sendo, salienta-se que a oferta de serviços público com nível de qualidade satisfatório e perceptível aos usuários, requer um constante aprimoramento nas práticas de gerenciamento. Portanto, destaca-se que desde o ano de 1991 vem sendo criados programas de qualidade na Administração Pública, como ilustrado no Quadro 2. Com isso, percebe-se que é necessário imprimir melhorias na prestação de serviços públicos, principalmente, quando fundamentados em pressupostos de qualidade voltados a efetividade e capacitação dos servidores.

Quadro 2 – Marco histórico dos Programas de Qualidade na Administração Pública

| Ano      | 1991                 | 1996                    | 1998                         | 1999                  | 2005                 |
|----------|----------------------|-------------------------|------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Programa | Programa Qualidade e | Programa de Qualidade e | Prêmio Nacional de Qualidade | Programa Qualidade no | Programa Nacional de |

|                        |  |                       |                                |                                   |   |
|------------------------|--|-----------------------|--------------------------------|-----------------------------------|---|
|                        | Produtividade na Administração Pública | Participação          | (PNQ)                          | Serviço Público                   | Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA) |
| <b>Finalidade</b>      | Sensibilização e capacitação           | Avaliação e premiação | Premiação                      | Melhorar gestão e serviços        | Melhorar o serviço e aumentar a competitividade |
| <b>Área de atuação</b> | Interna                                | Interna e Externa     | Interna e Externa              | Externa                           | Externa   |
| <b>Foco</b>            | Técnicas e ferramentas                 | Gestão e Resultados   | Melhores Práticas              | Resultado e satisfação do cidadão | Gestão por resultados orientada para o cidadão  |
| <b>Dimensão</b>        | Eficiência                             | Eficiência e Eficácia | Critérios de Excelência do PNQ | Eficiência e Eficácia             | Eficiência, eficácia e efetividade              |

Fonte: Adaptado de Paludo (2018, p. 280).

O processo visando à qualificação dos serviços públicos precisa ser contínuo e evolutivo, pois é por meio dele que a qualidade e agregação de valor público pode ser observado no âmbito da Administração Pública.

Ademais, como destaca o MEGP (2014) as ações promovidas pela equipe de gestão devem ser destinadas para nortear a propagação de uma visão sistêmica, fundamentada em padrões de eficácia e eficiência, capazes de aprimorar o desempenho e a qualidade dos serviços. Nessa conjuntura, salienta-se que o lançamento do Programa de Gestão Integrada e Melhoria Contínua da Qualidade, tem a finalidade de fortalecer e estimular uma cultura organizacional que particularize a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados, bem como o desenvolvimento técnico e comportamental dos agentes públicos envolvidos e a comunicação aberta e transparente.

Ante ao exposto, e considerando os desafios da sociedade contemporânea, destaca-se que esses devem ser o ponto inicial para estimular a adoção de novas práticas de gestão que possam aprimorar a rotina de trabalho e os serviços entregues à sociedade. Para Silva (2017), os programas podem estimular os órgãos públicos a adotarem uma postura mais profissional em seus processos, ao mesmo tempo em que imprimem maior qualidade e transparência. Ademais, culminam com o atendimento expresso das demandas da sociedade e operacionalização eficiente, eficaz e efetiva dos serviços públicos de que necessita.

## 2.2 GERENCIAMENTO DE PROCESSOS

De acordo com Barbosa *et al.* (2011), a preocupação com a gestão de processos se iniciou na década de 50, quando a temática da Qualidade Total foi apresentada pelos professores Deming e Juran, figuras importantes na área de gestão e especialistas em qualidade. No contexto das modernas organizações, essa tipologia de gestão tornou-se um elemento fundamental para agregar valor à entidade (Ferreira, 2013). Isso, porque os fundamentos da qualidade total estão alicerçados em práticas de aprimoramento que são utilizadas no gerenciamento de processos e na valorização da imagem institucional.

Paim *et al.* (2009, p. 139) comentam que a gestão de processos precisa considerar “um conjunto articulado de tarefas permanentes para projetar e promover o funcionamento e o aprendizado sobre os processos”. Corroborando essa compreensão, Costae Moreira (2018) destacam que a gestão de processos deve considerar a preparação e suporte para as demais etapas e tarefas que contribuem para a organização atingir seus objetivos estratégicos.

Dessa forma, evidencia-se a necessidade de um alinhamento na execução das tarefas, na disseminação da cultura de aprendizado e nas práticas de gestão visando o coeso desenvolvimento da gestão dos processos interligados institucionalmente.

Outro ponto a considerar trata-se da finalidade do ato de gerir processos, que consiste no sequenciamento e análise das funções de planejamento, execução, controle e acompanhamento (Paludo, 2018).

Nesse contexto, a gestão de processos considera a análise de um ciclo dinâmico em favor de uma melhoria contínua e capaz de proporcionar ganhos institucionais no desempenho de um produto ou serviço (Albertin, 2016). Com isso, infere-se que essa abordagem proporciona aprendizagem e assertividade nas ações desenvolvidas, considerando a necessidade de busca por melhorias nos processos organizacionais.

Segundo Anteportada (1994, p. 55), processo é “uma ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço com um começo, um fim, entradas e saídas claramente identificadas, tornando-se uma estrutura para ação”. Logo, pode-se entender o processo como uma sequência de atividades alinhadas cronologicamente com os propósitos preestabelecidos pela organização e que está apto para entregar os resultados almejados pelas partes envolvidas.

De acordo com as informações disponíveis no Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócios (2013), o processo pode ser compreendido a partir da agregação de

atividades ou comportamentos, com vias a atingir um objetivo, o que, segundo Ferreira (2013), pode ser de três tipos, como disposto no Quadro 3.

Quadro 3 – Tipos de processos

| Tipos        | Finalidade   |
|--------------|--|
| Finalísticos | São processos técnicos que compõem as atividades-fim da organização, diretamente envolvidos no atendimento às necessidades dos clientes ou usuários. Eles se relacionam com a razão de ser ou com a essência do funcionamento da organização. Os processos enquadrados nesta categoria estão diretamente relacionados com os fundamentos estratégicos da organização: missão, visão de futuro e objetivos estratégicos.  |
| De apoio     | São aqueles que dão suporte às atividades de natureza finalística da organização. Essa categoria de processos está diretamente relacionada à gestão dos recursos internos da organização (atividades-meio). Exemplos clássicos de processos de apoio são os que envolvem a gestão de pessoas, a gestão orçamentária e financeira, a gestão de aquisições de bens e serviços ou o desenvolvimento de tecnologias da informação. Eles também dizem respeito aos processos gerenciais relacionados à definição de sistemas de monitoramento e avaliação dos resultados alcançados pela organização. |
| Críticos     | São aqueles de natureza estratégica para o sucesso institucional. Em geral são assim denominados os principais processos finalísticos, embora alguns processos de apoio possam ser considerados críticos pela importância ou impacto que têm nos resultados institucionais. Os processos críticos podem dificultar ou impedir a realização dos objetivos estratégicos, quando não são gerenciados de forma adequada.   |

Fonte: Adaptado de Ferreira (2013).

Sabendo disso, compreende-se que a partir da dinâmica organizacional, os processos finalísticos estão relacionados com os fundamentos estratégicos da entidade, ao passo que os processos de apoio têm relação com a gestão dos recursos internos (atividades-meio) e os processos críticos observam as características estratégicas para o sucesso institucional (Ferreira, 2013). Com isso, nota-se que há uma categorização dos conceitos sobre processo, o que ocorre em razão da necessidade de se observar a dinâmica organizacional e o quanto ela pode estar interligada com o propósito e/ou entrega de um serviço. Segundo Salgado *et al.* (2013), isso também pode ser resultado de um ciclo de práticas e execução de demandas institucionais específicas, que podem estar fundamentadas em demandas de aperfeiçoamento.

No âmbito das IES, a otimização da gestão é proporcionada por meio de programas que vislumbram a desburocratização do serviço público (Alves *et al.*, 2021). Para tanto, cabe citar o Guia “d” Simplificação Administrativa, ferramenta criada para dar suporte a qualquer organização pública interessada em simplificar seus processos e normas, a fim proporcionar a melhoria da qualidade de seus serviços. Nesse sentido, Silva (2015) aponta que há dois importantes questionamentos, quando da execução do gerenciamento de processos, um que

consiste em esperar que o processo possa ser entregue e o outro sobre como empregar ou gerenciar os recursos para que possam ser ofertados conforme o especificado.

Para Paim *et al.* (2009), os mecanismos de coordenação ou organização estão intrinsecamente relacionados à forma como os recursos e as atividades estão projetados e a promoção de melhorias nas operações das atividades diárias. Com isso, presume-se que independente da organização ser pública, privada ou de interesse social, sempre haverá a necessidade de se coordenar a rotina de trabalho, conforme os objetivos a serem alcançados. Complementando essas ideias, Salgado *et al.* (2013) colocam que, ao se identificar processos críticos dentro da organização, deve-se fazer diligências sobre as atividades realizadas, com vias a atender demandas de ajuste.

Roczanski (2009) faz um alerta para as consequências da ausência de uma visão sistêmica dos processos. Para Melo (2000), é importante focar em alguns pontos para que se possa promover a gestão dos processos organizacionais: identificar e analisar, estabelecer metas de melhoria e aperfeiçoamento, avaliar os processos pelos resultados, normalizar os estágios de desenvolvimento atingidos pelos processos. Assim, entende-se que abordagem da gestão de processos deverá ser condizente com a estrutura organizacional e os objetivos traçados pela equipe de gestão (Albertin, 2016).

A gestão de processos acontece por meio de um sequenciamento de ações dos gestores e demais envolvidos, que direcionam as demandas para o atendimento, transformação ou atingimento de fins predeterminados. Essa interação deverá ser holística a fim de proporcionar ganhos recíprocos para as pessoas ou organização, bem como para sociedade que recebe serviços e informações de qualidade. Nesse contexto, a gestão dos processos pode ser entendida a partir da organização e estruturação de todas as etapas e tarefas que corroboram com o atendimento dos propósitos estratégicos da organização (Moreira; Costa, 2017).

### **2.2.1 Ferramentas para gestão de processos**

Há uma variedade de ferramentas que podem ser utilizadas pelos gestores, com a finalidade de os auxiliar nos diversos processos que integram a dinâmica de aprimoramento dos serviços públicos de qualidade. Nesse sentido, para Mariani (2005) um gerenciamento eficaz pode-se fazer uso de ferramentas da qualidade, as quais facilitam a coleta, o processamento e a apresentação das informações ou dados referente aos processos gerenciados como apresentado no Quadro 4. No entanto, destaca-se que essas ferramentas

devem ofertar um suporte coeso e consolidado sobre a prática da melhoria da qualidade e a busca por uma eficiente gestão dos processos.

Quadro 4 – Ferramentas para gerenciamento de processos

| <b>Ferramenta</b>                            | <b>Finalidade</b>  |
|--|--|
| Ciclo PDCA                                   | Integra um conjunto de medidas estratégicas com a finalidade de perfeição a qualidade de produtos e serviços, proporcionando clareza e agilidade aos processos (Lima, 2020).   |
| Estratificação                               | Compreende o processo que separa de maneira detalhada, o conjunto de dados em categorias ou grupos mais específicos, proporcionando cenários para uma análise mais apurada dos diversos aspectos ou variáveis relacionados à situação (Bersaneti e Bouer, 2013.) |
| Diagrama de Ishikawa                         | É uma ferramenta utilizada para apresentar a relação existente entre um resultado de um processo ou efeito, e as causas do processo que possam de alguma forma afetar o resultado da empresa (Barbosa <i>et al.</i> 2011).                                       |
| <i>Brainstorming</i>                         | Muitas organizações utilizam essa ferramenta, quando da identificação de ideias que possam proporcionar melhorias aos produtos ou inspirar soluções de problemas de maneira inovadora (Seleme, Stadler, 2010).   |
| Diagrama de Pareto                           | É uma forma especial de gráfico de barras verticais (histograma) que permite determinar quais problemas resolver e qual o seu nível de prioridade (Paludo, 2018).  |
| Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) | A matriz GUT, consiste na representação de problemas ou riscos potenciais, por meio de quantificações que tem a finalidade de determinar as prioridades para abordá-los (Marshall Júnior, 2010).   |
| Folha de Verificação                         | Trata-se de uma “tabela na qual registramos informações sobre problemas de um produto ou serviço” (Lélis (2012, p. 56).  |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023.

Paludo (2018) compreende a qualidade na Administração Pública como a satisfação das necessidades e expectativas do usuário cidadão. Com isso, a efetividade na determinação de um serviço público de excelência é uma consequência a ser considerada, principalmente no que concerne a determinação de fatores coesos com novas práticas gerenciais, princípios e ferramentas de qualidade. Ademais, possibilita a busca pela excelência nos serviços públicos que são ofertados.

Diante disso, destaca-se que o Ciclo PDCA vem ganhando destaque no interior das organizações, por configurar-se como um método de gerenciamento que propicia o melhoramento dos processos e permite solucionar problemas (Silva *et al.*, 2017). Por meio desse método, destaca-se que há uma diversidade de ações que podem ser realizadas quando se trata do ato de planejar, executar, verificar e corrigir processos (Cardoso; Freitas Neto;

Freitas, 2014). Ademais, destaca-se que esse ciclo mantém uma forte interligação com as funções administrativas e gerenciais nos ambientes organizacionais, sendo também aplicável as IES (Roczanski, 2009).

Paludo (2018) comenta que o Ciclo PDCA originou-se na década de 20, nos Estados Unidos, mas que se tornou conhecido mais tarde, na década de 50 no Japão, sendo denominado de ciclo Deming. Em regra, esse ciclo permite a padronização de informações de acompanhamento, redução e impedimento de falhas, além da facilidade em se compreender as informações e executar processos. Na percepção de Barbosa *et al.* (2011), a gestão da qualidade e suas ferramentas agregam e ofertam um apoio à gestão de processos, fazendo com que ambas apresentem significância no interior das organizações.

Ante ao exposto, torna-se evidente a relevância do Ciclo PDCA, também conhecido como ciclo da Qualidade, dentre as demais ferramentas elencadas, para utilização no serviço público, uma vez que permite aprimorar as práticas de gerenciamento de processos. Segundo Mello (2011, p. 68), as etapas desse ciclo podem ser contínuas e apresentarem uma boa prática de comunicabilidade permitindo *feedbacks*. Nesse sentido, todo o processo é sistematizado de forma cíclica, em quatro etapas:

**Planejar (*Pan*):** significa definir os objetivos ou metas, e as estratégias ou métodos para alcançá-los. Ou, mais simplesmente, o que queremos e como faremos para consegui-lo.

**Executar (*Do*):** colocar o planejamento em prática, observando e medindo cada etapa e fim de coletar dados para verificação do processo (e não do produto), na próxima etapa.

**Checar (*Check*):** analisar os dados gerados pelo processo a fim de verificar se este está adequado ao resultado pretendido. Caso não esteja, verificam-se os desvios e propõem-se mudanças.

**Agir (*Act*):** efetivar as mudanças propostas na etapa anterior, voltando à primeira etapa e corrigindo o método ou as metas do planejamento.

Em linhas gerais, destaca-se que o Ciclo PDCA é uma ferramenta simples, mas que requer compromisso por parte de todos os envolvidos no ato de planejar, executar, checar e agir, para que de fato possa suprir a demanda sobre a qual se busca resolutividade. De acordo com Alves (2015), o ato de planejar requer um maior direcionamento para as ações institucionais, caracterizando-se como um aspecto crítico que merece atenção especial, por ser direcionado ao êxito das atividades já delineadas. Complementando o uso desse ciclo, pode-se inserir o *What? Why? Who? Where? When? How? How Much?* (5W2H), uma ferramenta flexível para solucionar problemas reais, no caso em estudo, dos processos administrativos eletrônicos.

A adoção do 5W2H consiste em uma ferramenta que permite direcionar a formatação e execução das atividades contidas no plano de ações, com vias a reunir elementos que garantam a resolução de problemas. Para tanto, considera a avaliação de cenários que demandam a criação de planos de ações, voltados à melhoria de processos, por meio de sete perguntas, como tratado por Silva (2015, p. 117-118):

**Where (onde?):** refere-se ao local onde a melhoria ocorrerá. Pode ser uma localização de uma operação, um processo, um departamento.

**When (quando?):** refere-se à data limite, ao prazo, ou à janela de tempo em que ocorrerá a data de início e data de término.

**Who (quem):** quem será o responsável pela ação.

**What (o quê?):** qual será a melhoria, a ação a ser tomada.

**Why (por quê?):** qual a motivação para a melhoria, podendo o defeito ser o problema ou se pode apontar quais serão os benefícios, o que se pretende alcançar.

**How (como?):** como será feita a descrição da ação a ser implementada, as etapas, o que é preciso para ser feito.

**How much (quanto custa?):** quais os custos envolvidos, quanto custará para ser implementada.

Atrelado a essa ferramenta, também cabe a adoção de uma folha de verificação, que, de acordo com Lélis (2012, p. 56), consiste em uma “tabela na qual registramos informações sobre problemas de um produto ou serviço”. Tudo isso, de modo a reunir os elementos necessários para coletar dados, mensurá-los e definir estratégias com a finalidade de acompanhamento e sistematização dos processos. A inserção de um fluxograma para os processos também é cabível, em razão de permitir a avaliação, a padronização e o estabelecimento de fluxos dos processos, com o auxílio de símbolos e representações gráficas (Seleme; Stadler, 2010).

## 2.2.2 Aplicabilidade do Ciclo PDCA

O PDCA surgiu nos Estados Unidos na década de 20, e foi elaborado pelo estatístico Walter Andrew Shewhart. Inicialmente, conhecido como ciclo de Shewhart e constituído por três momentos: especificação, produção e inspeção (Oribe, 2009). No entanto, foi na década de 50 que essa ferramenta, também conhecida como Ciclo da Qualidade ou ciclo de Deming, tornou-se mundialmente conhecida por meio do estudioso e matemático Willian Edwards Deming (Lima, 2020).

O ciclo de Deming tem como objetivo regularizar o reconhecimento e a aferição das adversidades, esclarecer suas causas, bem como sugerir planos de ação, com a finalidade de examinar e medir os resultados alcançados, mas também a uniformização da adoção de

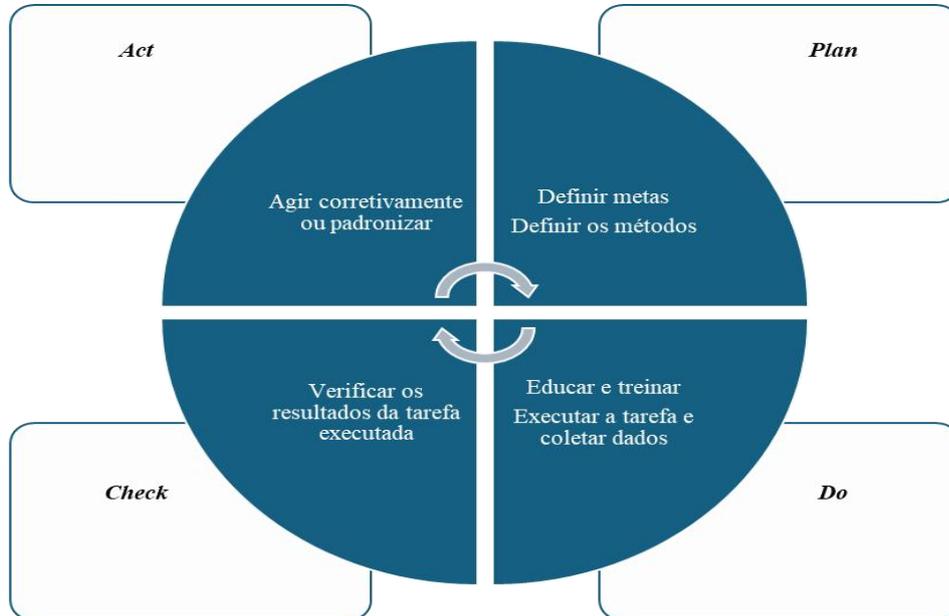
providências (Giribaldi *et al.*, 2021). Logo, essa metodologia proporciona para a gestão uma maneira ágil de resolver uma situação-problema, mas também um caminho alternativo para identificar falhas e oportunidades para o aprendizado organizacional. Logo, percebe-se que essa ferramenta cíclica serve de suporte para a identificação e preenchimento de lacunas, objetivando um alinhamento entre as ações resolutivas, com uma operatividade efetiva.

Ricci *et al.* (2021) expressam que o Ciclo PDCA apresenta uma dinâmica contributiva para o desenvolvimento do processo decisório, resolutividade de falhas e otimização de procedimentos. Essa ferramenta pode ser adotada em todas as áreas funcionais de uma organização, quando constatadas suas funções administrativas (Carpinetti, 2012). Portanto, pode-se inferir que esse ciclo é considerado um suporte estratégico para a melhoria da rotina administrativa que englobam todos os níveis organizacionais.

Pompeu *et al.* (2022), compreendem que o Ciclo PDCA é uma ferramenta utilizada para a tomada de decisão, com a finalidade de promover a melhoria contínua dos processos, e possibilitar a conformidade de execução do planejamento estratégico. Por conseguinte, por meio do funcionamento cíclico do PDCA, as equipes de trabalho podem adotar ações integradas em seus níveis institucionais e aperfeiçoar os resultados, os quais foram projetados no planejamento. Nesse sentido, o ciclo PDCA expande as possibilidades no processo decisório, tornando-o mais assertivo e integrativo, conforme a execução dos planos traçados.

Na percepção de Zandavalli *et al.* (2013), a ferramenta de gestão, Ciclo PDCA, é composta por 4 (quatro) fases: o planejamento, a execução, a verificação e a ação corretiva. Esse ciclo, como ilustrado na Figura 2, pode ser empregado em programas de qualidade, com premissas de ofertar agilidade aos processos, que integram uma gestão e que retroalimenta seu diagnóstico situacional, para viabilizar melhorias. Logo, a qualidade aprimorada dos procedimentos processuais é moldada de maneira planejada e aperfeiçoada, tendo em vista as etapas cíclicas dessa ferramenta.

Figura 2 – Fases do Ciclo PDCA



Fonte: Adaptado de Marshall Júnior (2010, p. 95)

Segundo Barbosa (2011), há uma situação de complementaridade entre a gestão da qualidade e gestão de processos, haja vista a significância, apoio e contribuições mútuas dessas tipologias de gestão para uma organização que almeja melhorias. Por isso, uma tramitação qualitativa e ágil de processos transforma-se em um diferencial para uma gestão que visa otimizar sua performance, quando na execução e entrega dos serviços. Diante disso, os ganhos são recíprocos, tanto para os servidores que ganham celeridade e produtividade em suas atividades, como para os cidadãos que recebem o resultado de suas demandas com mais brevidade e qualidade.

Saboya *et al.* (2019) declaram que a iminência do atingimento do objetivo, da execução e do devido resultado são decorrentes da repetição ou do giro do Ciclo PDCA. Isso porque tanto a gestão quanto o ato de gerir são constituídos por fases e fatores que integram as ações direcionadas para o êxito almejado. Um gestor que adota uma visão sistêmica torna-se responsável por transmitir a cultura do aprendizado organizacional para seus colaboradores, os quais são impelidos à efetivação de um empenho e desempenho à qualidade dos processos e melhoria da rotina.

Para Alves (2015), o Ciclo PDCA é uma estrutura de apoio à gestão para identificar problemas, priorizar e verificar suas causas, bem como adotar diligências necessárias à

implantação de ações corretivas. Ainda, o referido autor ressalta que a prática dessa metodologia requer disciplina e envolvimento de todos. Portanto, o devido sequenciamento das etapas, medidas e ações agregadas à gestão dos processos alinhadas ao comprometimento dos gestores e colaboradores são essenciais para a concretização dos objetos organizacionais.

Segundo Mello (2011) a aplicabilidade do Ciclo PDCA, engloba as etapas de maneira descomplicada resultando em algumas vantagens que podem ser empregadas em qualquer âmbito da empresa, resultando em melhorias constantes nos processos e atividades em geral. Ademais, inclui etapas produtivas, uma vez que engloba todos os participantes envolvidos transformando-os em corresponsáveis pela qualidade do processo. Por conseguinte, um gerenciamento atento às necessidades de melhorias busca aplicar técnicas e ferramentas que auxiliam seus colaboradores no atingimento dos objetivos almejados, seja para gerir os processos ou para melhorá-los.

Cremonini *et al.* (2023) expressam que a aplicabilidade do Ciclo PDCA pode ser evidenciada nas instituições de ensino, quando na otimização de performance, em termos de melhorias na gestão do processo e capacidade de efetividade dos seus objetivos. Superior (2020) essa evidência explicitando que o mencionado ciclo é uma filosofia, cuja ferramenta torna-se um diferencial às IES que buscam otimizar seus processos de melhoria contínua. Portanto, torna-se compreensível que a partir de um propósito bem definido e estruturado as IES e demais instituições organizacionais podem promover melhorias em seus processos e na gestão, garantindo competitividade e qualidade na prestação de seus serviços.

### **2.2.3 Aplicabilidade do 5W2H**

Segundo Gallegos (2023), a ferramenta 5W2H originou-se no Japão com foco no setor automobilístico e está relacionada aos processos de Qualidade Total. Sua utilização tem como objetivo ofertar suporte, definir e resolver alguns problemas que impactam no processo decisório; funcionando como um mecanismo do planejamento estratégico que auxilia na organização da empresa (Silva, 2022). Para Guinzelli (2017, p. 9-10), a aplicabilidade dessa ferramenta tem um papel crucial “a partir da definição das possíveis causas do problema, levando em consideração a parte prática e descrevendo as medidas adotadas para que as causas sejam tratadas individualmente por toda a equipe”.

Para Marshall Júnior (2010), a ferramenta 5W2H é aplicada sobretudo no mapeamento e padronização de processos, bem como na elaboração de planos de ação e diante de

mecanismos relacionados aos indicadores. Logo, percebe-se a importância e projeção que as ferramentas e pressupostos da qualidade podem proporcionar às empresas e instituições que visam a melhoria qualitativa de seus serviços/produtos. Para Rabuske *et al.* (2016), o 5W2H tem o intuito de delinear um plano de ação contendo as atividades que serão realizadas de forma clara.

Behr *et al.* (2008) comentam que a ferramenta do 5W2H contribui para a separação de tarefas dentro de um processo e para a gerência perceber como os métodos são desenvolvidos. Ademais, quando de sua utilização o quantitativo de dúvidas ou incertezas são extintas no planejamento, uma vez que haverá respostas bem evidentes sobre quem, onde, quando, por quê, como e quanto custa para solucionar uma situação-problema.

Na percepção de Seleme e Stadler (2010), 5W2H compreende o uso de perguntas formuladas no idioma inglês, as quais visam a geração de respostas que tornem compreensível o problema a ser solucionado ou que planejem as sugestões de resolutividade, conforme os apontamentos contidos no Quadro 5:

Quadro 5 – Modelo conceitual dos 5Ws e 2Hs

| Pergunta  | Significado   | Pergunta instigadora        | Direcionador       |
|-----------|---------------|-----------------------------|--------------------|
| What?     | O quê?        | O que deve ser feito?       | O objeto           |
| Who?      | Quem?         | Quem é o responsável?       | O sujeito          |
| Where?    | Onde?         | Onde deve ser feito?        | O local            |
| When?     | Quando?       | Quando deve ser feito?      | O tempo            |
| Why?      | Por quê?      | Por que é necessário fazer? | A razão / o motivo |
| How?      | Como?         | Como será feito?            | O método           |
| How much? | Quanto custa? | Quanto vai custar?          | O valor            |

Fonte: Adaptado de Seleme e Stadler (2010, p. 42).

A ferramenta da qualidade do 5W2H apresenta-se como uma orientadora de diretrizes para o delineamento de cursos de ação e às atribuições de seus dirigentes visando a formatação de um caminho coerente e colaborativo. Segundo consta no *Integrated Management Business Solutions* (2018, p. 2-3), o 5W2H pode proporcionar ganhos significativos para a empresa, bem como um diferencial para situações e setores distintos como segue:

O 5W2H auxilia no mapeamento e padronização de processos e na elaboração de um plano de ação. Quando bem implementado, a indefinição dá lugar a produtividade, e este resultado traduz-se em uma ganho de tempo e recursos. Ou seja, os intervenientes de um projeto específico têm o conhecimento exato do que fazer, quando, onde, de que forma, porquê, etc. e o resultado, além do aumento da produtividade, é uma sinergia que, hoje em dia, pode ser um importante diferencial estratégico para o seu negócio.

Metodologia 5W2H:

- Onde? (Where): Local/ Departamento/ Contexto
- O Quê? (What): Fases/ Objetivo/ Etapas
- Quando?(When): Prazos/ Cronograma/ Tempo
- Porquê? (Why): Justificação/ Resultados/ Benefícios
- Quem? (Who): Equipas/ Responsáveis/ Recursos Humanos
- Como? (How): Método/ Atividades/ Processo
- Quanto? (How Much): Custo/ Quantidade

A ferramenta do 5W2H pode fazer a diferença em inúmeras situações: no planeamento estratégico para tornar uma empresa mais lucrativa; na manutenção de máquinas de uma indústria; na definição de um processo de recrutamento e seleção de pessoal; no aumento da sua carteira de clientes.

Para Ávila Neto *et al.* (2016), a eficiência dessa metodologia, identificada em seus estudos, encontra-se na simplicidade das perguntas que possibilitaram a estruturação de um manual de segurança, bem como ressaltou na identificação de certa praticidade como outro fator contributivo para resultado da pesquisa. Infere-se, que a combinação de uma ferramenta adequada para o planeamento das mudanças ou resolução de situações- problemas pode transformar significativamente a probabilidade de êxito.

## 2.3 ESTUDOS CORRELATOS

No que concerne aos estudos existentes sobre a temática, apresenta-se algumas pesquisas nacionais e internacionais que tratam da gestão de processos em IES, bem como a adoção do Ciclo PDCA, como disposto no Quadro 6. Em uma análise preliminar, observa-se que as pesquisas envolvem estudos de caso e pesquisas exploratórias, além do uso do roteiro de entrevista para a coleta de dados. Ademais, as pesquisas colocam a questão do gerenciamento de processos e aplicabilidade do Ciclo PDCA, como um fenômeno a ser avaliado.

Quadro 6 – Estudos sobre gestão de processos e adoção do Ciclo PDCA em IES

|  | <b>Objetivo do estudo</b> | <b>Metodologia</b> |
|--|---------------------------|--------------------|
|--|---------------------------|--------------------|

| Autoria                          |  | utilizada   |
|----------------------------------|--|---|
| Sánchez <i>et al.</i> (2007)     | Apresenta uma experiência concreta da aplicação da metodologia de melhoria contínua, baseada no clássico Ciclo PDCA, nos cursos da Faculdade de Ciências Sociais e Jurídicas da Universidade Miguel Hernández.                                     | Apresentação de um estudo de caso. Dividido em duas partes. A primeira parte apresenta a metodologia de melhoria contínua e a segunda parte a aplicação no curso de Ciências Actuarias e Financeiras. |
| Biazzi, Muscat e Biazzi (2011)   | Propor um modelo de aperfeiçoamento de processos administrativos para Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras, baseado em estudo de múltiplos casos.   | Pesquisa qualitativa, estudo de casos múltiplos e longitudinais.  |
| Salgado <i>et al.</i> (2013)     | Identificar possíveis melhorias nos processos críticos da Coordenação do Curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), a partir de seu mapeamento.   | Pesquisa exploratória, descritiva e aplicada, documental, bibliográfica   |
| Cardoso, Neto e Freitas (2014)   | Contribuir para a melhoria da qualidade da gestão em instituições públicas de ensino fundamentada no emprego do Ciclo PDCA e de ferramentas da Qualidade   | Pesquisa experimental   |
| Martínez <i>et al.</i> (2016)    | Integrar os instrumentos de gestão da organização: o projeto estratégico da CUJAE (missão, visão, objectivos estratégicos, estratégias e áreas-chave de resultados) e o seu sistema de gestão (políticas, processos, procedimentos e indicadores). | O método utilizado é a abordagem por processos aplicada à concepção das organizações.   |
| Costa e Moreira (2018)           | Analisar a gestão e o mapeamento de processos no Departamento de Administração de Pessoal (DAP).   | Pesquisa exploratória, qualitativa e estudo de caso   |
| Saboya <i>et al.</i> (2019)      | Entender de que forma uma IES privada organiza sua gestão a partir da importância que atribui à gestão estratégica através da utilização do método PDCA, como instrumento de controle de resultado e de desempenho.                                | Pesquisa descritiva e exploratória qualitativa  |
| Melgueiro <i>et al.</i> (2020)   | Analisar a eficácia do Processo Comercial para Captação e Retenção de alunos, a partir da aplicação do Ciclo PDCA em uma faculdade particular de Manaus.   | Pesquisa documental e bibliográfica como aplicação de questionários   |
| Alves, Silva e Rissi (2021)      | Evidenciar características dos elementos “estrutura organizacional”, “pessoas” e “tecnologias” necessários para a gestão de processos em Instituições de Ensino Superior (IES).  | Pesquisa descritiva, de campo e bibliográfica   |
| Ricci, Magrini e Pandolfi (2021) | Estudar a aplicação do Ciclo PDCA no que se refere ao gerenciamento da qualidade no setor de serviços.   | Pesquisa descritiva e revisão de literatura de cunho bibliográfico  |
| Ramos <i>et al.</i> (2019)       | Identificar a percepção de servidores federais do poder executivo acerca de possíveis dificuldades e benefícios com implantação da gestão de processos na organização.   | Pesquisa descritiva, qualitativa, com análise de conteúdo temática e triangulação.  |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023.

O estudo realizado por Sánchez *et al.* (2007), refere-se a um relato da experiência realizada na Facultas de Ciências Socializes y Jurídicas, de la Universidad Miguel Hernández, considerando a utilização do Ciclo PDCA. Com a pesquisa, percebe-se que a utilização dessa metodologia agregou ao Sistema de Gestão da Qualidade dessa faculdade, que tem um histórico de promoção e utilização de ferramentas para aperfeiçoar a qualidade do ensino. Ademais, conclui-se que a adoção dessa metodologia contribuiu para elevar os indicadores relativos ao ensino e a percepção da qualidade e resultados. Por conseguinte, uma gestão que renova suas práticas de gestão, administrativas e/ou acadêmicas, aprimora seu planejamento e o desenvolvimento institucional, criando a cultura de uma gestão universitária de alta performance.

Biazzi, Muscat e Biazzi (2011) comentam que com o desenvolvimento de estudos de múltiplos casos é possível construir um modelo de aperfeiçoamento dos processos administrativos, adaptável às peculiaridades de cada instituição. Nessa perspectiva, a pesquisa intensifica a análise da mudança nos processos produtivos das IES, além dos administrativos. Tudo isso também considerando às atividades-fim da instituição, bem como a adoção de modelos de gestão adequados a sua própria realidade e dinâmica organizacional.

Para Salgado *et al.* (2013), a aplicabilidade e os benefícios inerentes a gestão por processos em instituições públicas, deve considerar a adoção de um fluxograma que ilustre os pontos críticos e permita ampliar a percepção da execução das atividades realizadas. Nesse sentido, as pesquisas realizadas sobre a gestão de processos envolvem diversos elementos como: ferramentas da qualidade, tecnologia da informação, necessidade de adequação de práticas gerenciais da iniciativa privada para as peculiaridades do Setor Público e comprometimento de todos os servidores. O ponto convergente no estudo consiste na contribuição das pessoas, elemento imprescindível para qualquer inovação e otimização de práticas administrativas.

Na pesquisa experimental efetivada por Cardoso, Freitas Neto e Freitas (2014), explicitam que os ganhos advindos da construção e utilização do fluxograma do processo de Avaliação de Estágio Probatório (EP), bem como a transparência e isonomia das ações realizadas durante os trâmites. Evidenciou-se, ainda, a otimização da rotina representada pelo uso de fluxogramas, os quais foram construídos a partir da adoção do Ciclo PDCA, e outras ferramentas da qualidade. Nesse entendimento, infere-se que o ambiente se torna propício para a melhoria contínua de processos e melhoria da qualidade da rotina dos servidores, haja vista a agregação de eficiência na oferta dos serviços prestados pela IES, mediante a

contribuição dos servidores participantes da pesquisa e a satisfação dos usuários internos e externos.

A pesquisa realizada por Martínéz *et. al.* (2016) abordou a atuação do Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría” (ISPJA) referente à integração do Planejamento Estratégico com o Sistema de Gestão, por meio do Modelo de Melhoria Contínua ou Ciclo PDCA. O resultado principal desse estudo foi a constatação dos benefícios dessa agregação decorrente da implementação do ciclo. Ademais, tanto o Planejamento quanto o Sistema de Gestão precisam estar direcionados aos níveis estratégicos, tácitos e operacionais da instituição e cumprir os objetivos. Nessa perspectiva, infere-se que a Gestão Universitária que foca aprimorar sua capacidade de gestão e aprendizado agrega conhecimentos e técnicas aos procedimentos e processos na rotina diária a curto, médio e longo prazo.

A pesquisa desenvolvida por Costa e Moreira (2018), identifica que o processo de implantação de processos se iniciou com limitações, devido à ausência de uma equipe especializada e capacitada de servidores para lidar com o desenvolvimento de projetos. Nessa perspectiva, destacam-se os problemas e deficiências na gestão de processos, que são vivenciadas no próprio DAP. Dentre os resultados alcançados com o mapeamento dos processos, ressaltam-se os ganhos de agilidade, além da padronização de procedimentos, integração e melhoria no processo comunicacional bem como na prestação de serviços aos usuários, redução de erros.

Na pesquisa realizada por Saboya *et al.* (2019), constatou-se que durante a fase de implantação do PDCA, os capacitados gestores da Instituição de Ensino Privada demonstraram, antes das etapas de treinamentos, a necessidade de aprofundar os conhecimentos sobre gestão gerencial e seus métodos administrativos. Ainda entendem as IES como organizações, visto os elementos integradores de entradas e saída de dados, no tocante às pessoas, processos serviços ofertados, mas também que elas adotem ferramentas de gestão para alcançar seus propósitos administrativos e qualitativos. Nesse ponto de vista é notável que os gestores precisam manter uma postura de aprendizagem contínua para agir estrategicamente e utilizar as ferramentas adequadas para a condução dos atos de gestão alinhadas ao cumprimento do planejamento institucional.

Segundo o estudo realizado por Melgueiro *et al.* (2020), constatou-se a eficácia da adoção da ferramenta PDCA, para resolução de problemas nos processos avaliativos de captação e retenção de discentes de uma Faculdade Particular. Ademais, os autores utilizaram

outras ferramentas da qualidade, Matriz GUT, diagrama de causa e efeito, visando agregar eficácia e atingimento aos objetivos do estudo. Dessa forma, evidencia-se que o Ciclo PDCA é uma opção de gerenciamento de processos e/ou situações nos ambientes administrativos, cuja otimização de suas fases contam com o suporte de outras ferramentas da qualidade.

No estudo desenvolvido por Alves, Silva e Rissi (2021), a pesquisa evidencia características de três elementos organizacionais necessários para a gestão de processos nas IES: estrutura organizacional, pessoas e tecnologias. O primeiro que foi considerado possível são as estruturas funcionais, peculiares as IES, apesar de estar condicionada à integração da percepção de processo ponta a ponta. Com relação às pessoas, evidenciou-se a ausência da obrigatoriedade de novas contratações, sendo recomendado utilizar as equipes/servidores, com apresentação de considerável nível de capacitação, e por fim, o elemento tecnologia, que contribui com a automatização e controle dos processos.

No estudo bibliográfico realizado por Ricci, Magrini e Pandolfi (2021), foram considerados três publicações de estudos de casos na oferta de serviços, cujo intuito foi identificar a eficácia e aplicação do Ciclo PDCA, alinhado a outras ferramentas da qualidade, a exemplo dos 5 Porquês, Diagrama de Ishikawa, 5W2H. Os autores enfatizaram a significância dessas ferramentas para o êxito do Ciclo PDCA, em sua identificação e resolutividade de problemas. Logo, esse ciclo pode ser considerado uma ferramenta contributiva à dinâmica entre os diálogos sobre qualidade e os arranjos com abordagens estatística e estratégica.

Na pesquisa realizada por Ramos *et al.* (2019), considerando a percepção dos servidores de uma IES, buscou-se identificar benefícios e dificuldades da implantação da gestão de processos. Nesse sentido, nos achados da pesquisa destacam-se as ausências de convergência entre os interesses nos níveis estratégicos e operacionais, de cooperação ao processo de implantação de gestão e no trabalho; ao passo que os benefícios identificados pelos servidores: foram a diminuição de retrabalho, otimização da produtividade e melhoria na qualidade do produto.

### 3 METODOLOGIA

Segundo Gil (2006, p. 17), “a pesquisa é um procedimento racional e sistemático, que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Nessa perspectiva, na presente seção são apresentadas as escolhas metodológicas adotadas como referência para a realização do estudo, como: método, abordagem, estratégias, procedimentos de coleta e análise. Ademais, também se define aspectos relacionais ao objeto em estudo, universo e delimitação da amostra.

#### 3.1 MÉTODO E ABORDAGEM METODOLÓGICA

O estudo objetiva otimizar os fluxos dos processos administrativos eletrônicos no Centro de Humanidades da UFCG, com base na percepção dos servidores e no uso do Ciclo PDCA, visando aumentar a eficiência e reduzir o retrabalho. Para tanto, faz uso das prerrogativas do método dedutivo, por observar a construção lógica dos processos administrativos para operacionalizar o seu gerenciamento. Ademais, permite indicar quais parâmetros devem ser adotados pela instituição para tornar os trâmites dos processos mais eficientes e evitar situações que estimulem o retrabalho. O método dedutivo, de acordo com Gil (2006), segue uma lógica fundamentada em princípios considerados como verdadeiros e permite chegar a conclusões de maneira formal.

No que concerne à abordagem metodológica, adota-se as perspectivas do empirismo e do estruturalismo para se estudar o fenômeno, uma vez que se avalia a dinâmica da tramitação dos processos administrativos. O empirismo, segundo Gil (2006) diz respeito a análise de uma realidade em particular e permite revelar, de acordo com a experiência, um fato ou fenômeno, ou seja, as situações de retrabalho que a Direção do CH/UFCG vem passando, considerando os processos administrativos abertos ou que tramitam por essa unidade. Ainda de acordo com Gil (2006), o estruturalismo observa a avaliação de um fenômeno concreto, por meio de um modelo, como o proposto com o presente estudo, visando para dinamizar o fluxo de tramitação dos processos, considerando as prerrogativas do Ciclo PDCA.

### 3.2 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

No tocante à estratégia da pesquisa, o presente estudo adota o estudo de caso como procedimento base, além da pesquisa exploratória, descritiva, documental, diagnóstica e de avaliação. O estudo de caso, de acordo com Yin (2010), é utilizado quando se investiga um fenômeno contemporâneo, dentro de um contexto da vida real. Isso é possível quando se analisa o fluxo ou trâmites dos processos administrativos eletrônicos da Direção do CH/UFCG e avalia-se o gerenciamento de processos, quanto às demandas processuais e análise de conformidades. Logo, atendendo as prerrogativas do estudo de caso, a pesquisa adota a lógica da triangulação de informações, com o questionário e a análise documental, para fomentar a elaboração do manual.

A adoção da pesquisa exploratória, documental e de diagnóstico se dá em razão da necessidade de se mapear as demandas e dinâmicas dos fluxos dos processos administrativos eletrônicos da Direção do CH/UFCG, que ainda não foram mapeados e causam retrabalho, mediante a análise dos processos abertos no Sistema Eletrônico de Informação (SEI), como listado no Quadro 7. A identificação dos processos que tramitam na unidade objeto de estudo considerou a busca no menu pesquisa, processo, tipo de processos iniciados ou tramitados. Sobre esses processos cabe a análise das questões relacionadas à motivação, conformidade, retorno, dentre outros aspectos, como ilustrado no Apêndice A.

Quadro 7– Tipos de processos eletrônicos

| <b>Tipologia Processual</b>   | <b>Subdivisões das tipologias</b>  |
|-------------------------------|--|
| <b>Administração</b>          | Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências) * |
|                               | Comunicações, informações, Solicitações Eventuais*                               |
|                               | Diário de Fiscalização de Contrato*  |
|                               | Plano Anual de Contratações (PAC)*   |
| <b>Administração Geral</b>    | Ordem de Serviço*  |
|                               | Convocatórias de Reuniões*   |
|                               | Relatório de Atividades Desenvolvidas pelas Unidades Acadêmicas*                 |
|                               | Plano de Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão das Unidades Acadêmicas*      |
| <b>Atividades docentes</b>    | Submissão de Projetos (Ensino/Pesquisa/Extensão) *                               |
| <b>Assistência Estudantil</b> | Solicitação de passagem Aérea para Participação em Eventos*                      |
|                               | Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos*                  |

| Tipologia Processual  | Subdivisões das tipologias   |
|---|--|
| (PRAC)  |  |
| <b>Prestação de Serviço</b>   | Impressão e Outsourcing (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade) *                      |
|   | Serviços de Limpeza e Conservação (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade)              |
|   | Obras de Engenharia – Bens Imóveis (Licitação/Pagamento/Outros)                        |
|   | Serviços de Manutenção Predial (Licitação/Pagamento/Outros)                            |
| <b>Pessoal</b>  | Diárias e Passagens no Brasil  |
|   | Diárias e Passagens no Exterior  |
|   | Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados) *                                 |
|   | Planos/Relatórios das Atividades Docentes*   |
|   | Autorização de Afastamento no País   |
|   | Autorização de Afastamento no Exterior   |
|   | Remoção, lotação, Transferência e Permuta de Servidores                                |
|   | Substituição de Função de Direção, Chefia ou Assessoramento                            |
|   | Férias   |
|   | Progressão / Promoção Funcional (Docente)  |
|   | Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais                                     |
|   | Certidões SRH  |
|   | Comprovação Anual de Per Capita Saúde Suplementar (Auxílio-saúde)                      |
|   | Progressão por Capacitação   |
|   | Pagamento de Taxa de Inscrição (Servidor)*   |
|   | Designação   |
|   | Redistribuição   |
|   | Licença para Capacitação ou Qualificação (Docente)                                     |
|   | Licença para Capacitação – Art. 87. (Técnico-administrativo e Docente)                 |
|   | Avaliação de Estágio Probatório (Docentes)   |
|   | Entrada em Exercício de Servidor*  |
|   | Inclusão de Dependente para Fins de Acompanhamento Familiar                            |
|   | Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito                                  |
|   | Afastamento para Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu no País Art. 96-A-Lei 8112/90 |
|   | Avaliação para Concessão de Licença à Gestante   |
|   | Cadastro de Instrutor e/ou Tutor de Curso (SRH/CGDP)                                   |
|   | Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito                                  |
|   | Cessão   |
| Contratação de Professor Substituto   |  |
| Solic. Publicação Processo Seletivo Simplificado para Contratação de Professor Substituto |  |

| <b>Tipologia Processual</b>        | <b>Subdivisões das tipologias</b>  |
|------------------------------------|--|
|                                    | Incentivo à Qualificação   |
|                                    | Solicitação de Nomeação de Professor Efetivo   |
| <b>Extensão</b>                    | Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão -Evento*   |
|                                    | Relatório Final (Inclusive PROBEX) *   |
|                                    | Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão – Projeto*   |
|                                    | Inscrição de Proposta de Atividade de Extensão*  |
|                                    | Processo de Seleção de Projetos (Inclusive PROBEX) *   |
|                                    | Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão – Curso/Oficina*                                     |
| <b>Gestão de Documentos</b>        | Análise da Situação Arquivística   |
|                                    | Levantamento Documental*   |
| <b>Graduação</b>                   | Colaço de Grau em Separado e Solicitação de Diploma*   |
|                                    | Colaço de Grau antecipada e Solicitação de Diploma*  |
|                                    | Solicitação de Diploma*  |
|                                    | Termo ou Ata de Colaço de Grau*  |
|                                    | Lista de Prováveis Concluintes*  |
|                                    | Programas de Monitoria*  |
|                                    | Programa de Educação Tutorial PET(Inscrição/Seleção/Frequência) *                                  |
| <b>Institucional</b>               | Criação ou Alteração de Setor no SEI*  |
| <b>Material</b>                    | Aquisição por Compra de Material de Consumo (Licitação/Aplic. Penalidade)                          |
|                                    | Aquisição por Compra de Material Permanente (Licitação/Aplic. Penalidade) *                        |
|                                    | Requisição de Material Permanente ao Patrimônio*   |
|                                    | Serviços de Instalação/Manutenção de equipamentos e mobiliários (Licitação/Pagamento/Penalidade) * |
|                                    | Processo de Pagamento (Permanente) *   |
|                                    | Inventário de Material Permanente*   |
|                                    | Requisição de Material ao Almoarifado  |
|                                    | Requisição de Material ao Patrimônio*  |
|                                    | Solicitação de Recolhimento de Bens Inservíveis ou Relocações de Bens                              |
|                                    | Contratação de Serviços Gráficos (Licitação/Pagamento/ Aplic. Penalidade)                          |
|                                    | Locação de Material Permanente, Equipamentos, Mobiliários e Obras de Arte*                         |
| <b>Orçamento e Finanças:</b>       | Termo de Execução Descentralizada (TEDA) *   |
| <b>Organização e funcionamento</b> | Processo Eleitoral de Coordenações e Unidades Acadêmicas*  |
|                                    | Regulamentações*   |
| <b>Patrimônio</b>                  | Instalação e Manutenção de Ar-condicionado (Inclusive Pagamento) *                                 |
|                                    | Serv. de Instalação e Manutenção de Equip. de Refrigeração (Licitação/Pagamento/Outros)            |

| Tipologia Processual | Subdivisões das tipologias                                   |
|----------------------|--|
|                      | Empréstimo e Devolução de Material Permanente*               |
| <b>Pós-Graduação</b> | Estágio Pós-Doutoral (Inscrição/Relatório Final/Certificado) |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023.

Nota: \*Processos sem fluxo previamente definido.

Reitera-se que o PDI/UFCG, apresenta em suas metas e ações, a questão da readequação e monitoramento da dinâmica dos fluxos processuais. Nesse sentido, destaca-se que os fluxos dos processos institucionais da área de Gestão de Pessoas foram os primeiros processos a terem a maioria dos seus trâmites mapeados, cujo fluxo está contido na base de conhecimento do SEI, por meio da qual se indica a tipologia, funcionalidade, documentos, base legal, entre outras informações, além da publicidade dos fluxos disponíveis. Logo, constata-se a praticidade da gestão organizacional, que valoriza a brevidade e devida instrução dos autos contidos nos processos administrativos e a entrega de um serviço de qualidade.

As pesquisas exploratórias consideram o estudo de um fenômeno com vias a oferecer informações e uma maior compreensão sobre ele (Martins; Theóphilo, 2007). Com isso, torna-se possível avaliar e estabelecer prioridades para se instruir um processo administrativo eletrônico de forma adequada.

O estudo documental consiste na adoção de documentos como fonte de informação secundária, que foram avaliados e ainda não receberam nenhum tratamento analítico (Gil, 2006), como ocorre com os tipos de processos eletrônicos listados. A pesquisa de diagnóstico é utilizada quando se propõe explorar ou mapear um ambiente (Martins; Theóphilo, 2007). Isso será possível com a análise sistemática dos processos disponíveis no SEI.

A pesquisa descritiva e de avaliação ocorre com o estudo da operacionalização dos trâmites administrativos, quanto as demandas e a dinâmica do fluxo dos processos já abertos e em trâmite. Nesse sentido, destaca-se que a pesquisa descritiva permite organizar e sistematizar as informações pertinentes ao fenômeno em estudo, para lhe embutir validade científica (Gil, 2006). Já as pesquisas de avaliação são realizadas quando se avalia um programa, projeto, política ou prática; como será observado com os questionamentos sobre as demandas e processos aos servidores que fazem uso do SEI na DC-CH (Martins; Theóphilo, 2007).

### 3.3 OBJETO DE ESTUDO

Os processos que tramitam na Direção do CH, uma das Unidades administrativas da UFCG, configuram-se como objeto de estudo da presente pesquisa. Nesse sentido, destaca-se que há 12 servidores do quadro efetivo, com lotação na Direção do CH/UFCG, que tem acesso aos processos. Logo esse é o universo da pesquisa, que, de acordo com Gil (2006), contempla seres animados e inanimados, que possuem alguma característica em comum e que serão objeto de estudo.

Considerando que a participação dos servidores na pesquisa não é obrigatória e que depende do interesse e disponibilidade dele em envolver-se com o estudo, faz uso da amostra não probabilística, por acessibilidade ou conveniência. A amostra do tipo não probabilística se faz necessária, haja vista que não será utilizada nenhuma técnica estatística com a finalidade de determinar o número mínimo de respondentes ou se fazer inferência estatística. Além disso, em respeito ao direito dos respondentes em não participar do estudo, como previsto no Termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice A), e considerar tanto a sua sensibilidade com a pesquisa, como a disponibilidade de recursos do pesquisador, o acesso e conveniência são observados.

Quanto à questão dos documentos objeto de estudo, destaca-se que serão analisados os processos administrativos eletrônicos abertos no SEI de janeiro de 2019 a dezembro de 2023, considerando por isso os últimos 5 (cinco) anos. Com isso, torna-se possível mapear as demandas e a dinâmica do fluxo dos processos administrativos eletrônico do CH/UFCG. Os processos analisados devem observar a abertura por um dos 12 servidores que compõe o quadro efetivo, lotado na Direção do CH/UFCG, ou tramitado para esse setor.

Ao fazer o levantamento dos processos, torna-se possível avaliar tanto os processos em trâmite no período analisado, como também os que já estão conclusos, de modo a avaliar questões de conformidade e fluxo. Dentre os tipos de processos analisados destacam-se aqueles sem fluxo e que tratam de assuntos pertinentes a graduação, materiais, atividades docentes, extensão, organização, funcionamento, dentre outros, como disposto no Quadro 6. Nesse caso, também se faz uso da amostra por acessibilidade, por considerar apenas os processos administrativos sem restrição ou com proteção de dados, para análise, como são as tipologias Administração: Reposição ao erário, Auditoria: Assessoria/consultoria, Ouvidoria: e suas tipologias, Sindicâncias ou Processos Administrativos Disciplinares etc.

### 3.4 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

Para avaliar a percepção dos servidores do CH/UFCG, quanto às demandas e a dinâmica do fluxo dos processos administrativos eletrônicos, faz-se uso de um questionário (Apêndice A), como instrumento de coleta. Ele foi disponibilizado aos servidores via Google Forms®, no período de 22 de julho a 1 de agosto de 2024, e contempla 14 quesitos, que estão subdividido em três blocos. O primeiro bloco trata do perfil dos servidores lotados na Direção do CH/UFCG, contemplando 5 questões objetivas. No segundo bloco, busca-se realizar um diagnóstico quanto ao gerenciamento do fluxo de processos, e no terceiro bloco, avalia-se a percepção dos servidores acerca da gestão dos processos.

A pesquisa faz uso da Escala de Likert, que, segundo Appolinário (2007, p. 81), “é um tipo de escala de atitude na qual o respondente indica seu grau de concordância ou discordância em relação a determinado objeto”. Logo, o intuito dessa escala é identificar o grau de concordância, neutralidade e discordância no gerenciamento e tramitação dos processos administrativos e a questão das conformidade na Direção do CH. Diante disso, busca-se identificar a percepção dos servidores em face do grau de assertividade na condução da gestão dos processos administrativos e seus trâmites.

Quanto à análise documental, que permite mapear as demandas e dinâmicas do fluxo dos processos administrativos eletrônicos da Direção do CH/UFCG, cabe fazer uso de um *checklist* (Apêndice D). Nele tem-se o cuidado de enumerar informações sobre a identificação do processo, finalidade, documentos apensados aos processos para instruí-lo e conformidade. Esse tipo de instrumento permite avaliar os processos, de modo a averiguar o alinhamento do que se espera ou considera como padrão mínimo de um processo e como ele foi efetivamente instruído.

### 3.5 ALINHAMENTO DOS OBJETIVOS COM AS FERRAMENTAS

Para atender ao propósito do estudo, que consiste em avaliar como a adoção do Ciclo PDCA pode otimizar a dinâmica do fluxo dos processos administrativos eletrônicos, da Direção do CH/UFCG, apresenta-se no Quadro 7, como o uso da ferramenta será operacionalizado. Ademais, com base nas informações coletadas e uso da ferramenta é que se torna possível propor um manual com modelos de documentos e fluxos dos processos administrativos eletrônicos. Por conseguinte, os trâmites dos processos administrativos

eletrônicos estão em processo de mapeamento e servirão de suporte para dirimir dúvidas quanto as requerentes e interessantes, quando se trata da devida instrução, evitando, com isso, problemas de retrabalho.

Quadro 8– Alinhamento dos objetivos com as fases do Ciclo PDCA

| Atividade  | Fases                               | Objetivo atendido   |
|--|-------------------------------------|---|
| Processo de coleta de dados                          | 1ª Fase– Plan (planejamento)        | Mapear as demandas e a dinâmica do fluxo dos processos administrativos eletrônicos do CH/UFCG;  |
|  |                                     | Realizar um diagnóstico referente à gestão de processos administrativos eletrônicos da DC-CH, tendo em vista a percepção dos servidores                             |
|  | 2ª Fase – Do (execução)             | -   |
| Análise dos dados e resposta aos objetivos propostos | 3ª Fase – Check (verificação)       | Utilização da ferramenta “Folha de Verificação”   |
|  | 4ª Fase – Act (agir corretivamente) | Propor um manual contendo os fluxos dos processos administrativos geradores de retrabalho na DC-CH/UFCG, conforme a percepção dos servidores e o uso do Ciclo PDCA. |

Fonte: Adaptado de Marshall Júnior (2010, p. 95).

Na primeira fase, foi realizada a aplicação do questionário (Apêndice A), direcionado para os 12 servidores lotados na Direção do CH, entre os quais 11 (onze) participaram da pesquisa. Os dados foram coletados e tabulados para apresentação em uma reunião realizada em cada setor, a fim de apresentar o diagnóstico identificado, bem como definir as metas e procedimentos mais adequados. Com isso, coube identificar o perfil dos servidores e fazer um levantamento da rotina para reunir os elementos necessários à elaboração do plano de ação com o auxílio do 5W2H (Apêndice B).

A fase dois é marcada pela execução do planejamento que foi definido na fase anterior, tendo em vista a situação organizacional desejada em termos de melhorias na tramitação dos processos. Aqui, foram apresentadas as informações instrucionais sobre a gestão de processos e sua importância para a eficiência nos trâmites administrativos. Tudo isso, por meio de um momento instrucional e educativo junto aos servidores para a operacionalidade do método criado na primeira fase.

Na fase três, foi o momento de verificar se o planejado foi regularmente alcançado. Isso foi realizado por meio de um comparativo entre as metas traçadas para a construção do manual e os resultados obtidos, haja vista os prazos estipulados para finalizar essa fase. Com isso, será utilizada a ferramenta “Folha de Verificação” (Apêndice C), considerando os seguintes elementos: a tipologia do processo, a realização do diagnóstico da situação da

dinâmica dos fluxos dos processos, a frequência da indicação dos servidores sobre as tipologias de processos causadora de retrabalho, a existência de uma Resolução sobre a demanda, bem como fluxograma e Base de Conhecimento da documentação necessária para a devida instrução, com o auxílio de um *Cheklis*t referente às resoluções e/ou legislações correlatas existentes sobre a tramitação das tipologias de processos e quando ausentes por meio do conhecimento empírico dos participantes.

Na quarta fase foram propostas duas alternativas: a primeira centra-se em investigar as causas fundamentais para evitar a repetição dos problemas, caso não sejam atingidas as metas programadas e a segunda, consiste em aplicar como padrão as ideias planejadas na primeira fase, visto que as metas organizacionais foram atingidas. Logo, reúnem-se os elementos necessário para elaborar o Manual com os fluxos dos processos administrativos eletrônicos tramitados pela Direção do CH/UFCG, que geram retrabalho para os servidores, tendo em vista a realização e integração das demais etapas.

### 3.6 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Com os dados coletados, procedeu-se com a sua tabulação e organização, com a finalidade de auxiliar no processo de análise. Destaca-se que em razão da natureza do estudo e das estratégias de pesquisa utilizadas, para fins de análise coube fazer uso da estatística descritiva. As pesquisas que se valem desse método de análise consideram o seu uso em razão da forma de apresentação, organização e sistematização dos dados (Gil, 2006).

A análise estatística serviu para identificar as variáveis no perfil dos respondentes (gênero, escolaridade, cargo, nível de instrução e tempo de serviço), e ainda realizar o diagnóstico organizacional, identificar a percepção dos servidores referente ao gerenciamento dos processos (1º e 2º objetivos deste estudo). Para tanto, “as ferramentas descritivas são os muitos tipos de gráficos e tabelas e também medidas de síntese como porcentagens, índices e médias” (Reis; Reis, 2000, p. 5). Dessa forma, a ferramenta de coleta utilizada na pesquisa, auxilia na coleta e tabulação dos dados obtidos. Logo, observa-se que a ferramenta utilizada auxiliou na organização dos dados (Mota, 2019).

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, apresenta-se os achados da pesquisa considerando a problemática de avaliar como a percepção dos servidores pode orientar o aprimoramento dos fluxos dos processos administrativos eletrônicos na Direção do Centro de Humanidades da UFCG, utilizando o Ciclo PDCA. Para tanto, no primeiro momento foi realizado um mapeamento das demandas e a dinâmica dos fluxos dos processos administrativos tramitados pela DC-CH/UFCG, conforme a listagem contida no Apêndice E. Depois, foi realizada a aplicação do questionário para identificar o perfil dos servidores e suas percepções relativas às questões de gerenciamento de processos. Por último, foi proposto um manual contendo os fluxos dos processos administrativos eletrônicos, que geram retrabalho para os respondentes.

### 4.1 MAPEAMENTO DAS DINÂMICAS E FLUXO DOS PROCESSOS

O mapeamento das demandas e dinâmicas dos fluxos dos processos administrativos eletrônicos da Direção do CH/UFCG, atende a primeira fase do Ciclo PDCA, que consiste no planejamento. Na percepção de Seleme e Stadler (2010), a primeira fase do ciclo PDCA será empregada para a definição de objetivos almejados seja na manutenção ou na melhoria dos processos. Alves (2015) evidencia que o ato de planejar pode proporcionar a previsão de equívocos e correção dos mesmos.

Assim, torna-se possível a realização de um diagnóstico situacional por meio de análise documental evidenciada no Apêndice E, um registro das tipologias de processos tramitadas na DC-CH, a identificação da existência de procedimento padrão, fluxograma ou normas. Nessa perspectiva, elenca-se no quadro 09 uma visão geral do mapeamento das demandas tramitadas pela DC-CH, a saber:

Quadro 9 – Mapeamento de tipologias de processos tramitadas na DC-CH

| <b>Tipologias</b>   | <b>Quantitativo das Subtipologias</b> | <b>Normas/ Resoluções/ Fluxogramas</b> | <b>Página da UFCG</b>   |
|---------------------|---------------------------------------|--|---|
| Administração       | 4                                     | -                                      | -   |
| Administração Geral | 4                                     | Resolução                              | <a href="https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/col-pleno/resolucoes">https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/col-pleno/resolucoes</a> |
| Atividades Docentes | 1                                     | Resolução                              | <a href="https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/pe-sq-ext/resolucoes">https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/pe-sq-ext/resolucoes</a> |

|                             |    |                          |  |
|-----------------------------|----|--------------------------|--|
| Assistência Estudantil      | 2  | Resolução                | <a href="https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/gestao-administrativa-financeira/resolucoes">https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/gestao-administrativa-financeira/resolucoes</a>  |
| Extensão                    | 6  | Resolução/<br>Fluxograma | -<br><a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_atividades_academicas/#diagram/2100ce6f-2420-4cc0-b0b8-c9b332bf31b1">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_atividades_academicas/#diagram/2100ce6f-2420-4cc0-b0b8-c9b332bf31b1</a> ;<br><a href="https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/pesq-ext/resolucoes">https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/pesq-ext/resolucoes</a>          |
| Gestão de Documentos        | 2  | Resolução                | <a href="https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/col-pleno/resolucoes">https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/col-pleno/resolucoes</a>  |
| Graduação                   | 6  | Resolução                | <a href="https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/camara-ensino/resolucoes">https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/camara-ensino/resolucoes</a>  |
| Institucional               | 1  | -                        | -  |
| Material                    | 9  | Fluxograma               | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e</a>  |
| Orçamento e Finanças        | 1  | Fluxograma               | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/3575e90c-b8f2-44d2-a69d-b85a083b070e">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/3575e90c-b8f2-44d2-a69d-b85a083b070e</a>  |
| Organização e Funcionamento | 2  | Resolução                | <a href="https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/col-pleno/resolucoes">https://www.sods.ufcg.edu.br/index.php/col-pleno/resolucoes</a>  |
| Patrimônio                  | 3  | Fluxograma               | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e</a>  |
| Prestação de Serviços       | 4  | -                        | -  |
| Pessoal                     | 30 | Resolução/<br>Normas     | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> ;<br><a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e</a> |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Conforme observa-se no quadro 9, há uma diversidade de tipologias tramitadas na DC-CH, pertinentes às áreas de Gestão Administrativo-Financeira, Acadêmica e Pessoal, bem como o quantitativo de subtipologias e normativas. Ressalta-se que são poucas as tipologias sem norma ou fluxograma, por exemplo, o processo “Administração e Institucional”, mas também um expressivo mapeamento das tipologias da área de Pessoal, resultantes das ações do PDI/UFCG (2020-2024).

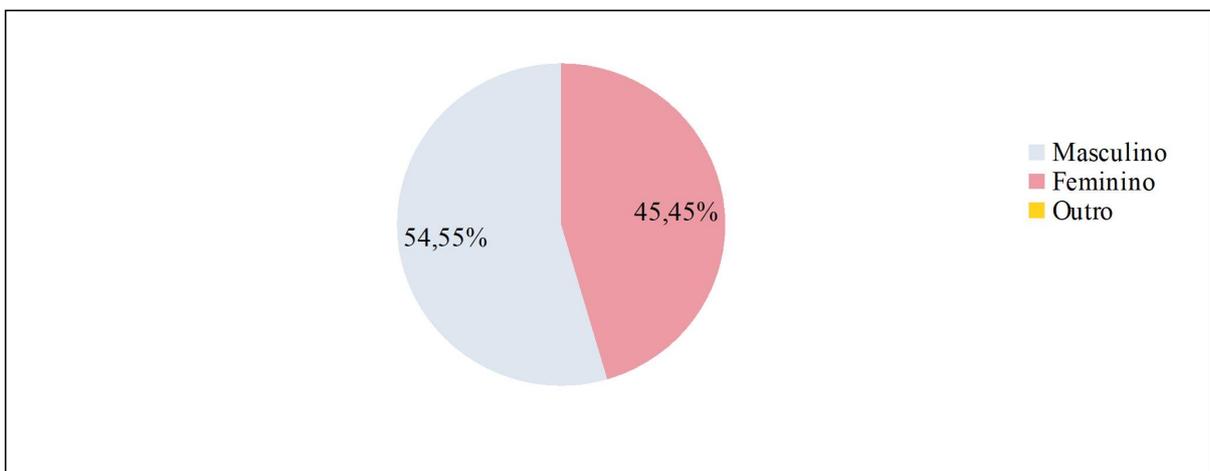
Oportuno registrar que a readequação da dinâmica de processos, uma das metas do Planejamento Estratégico da UFCG, contribui para disseminar informações necessárias à

correta instrução dos processos. Para tanto, a publicidade dos fluxogramas auxiliam o servidor, quando na realização de esclarecimentos e/ou encaminhamentos de maneira mais assertiva, bem como para os demais interessados. Logo, essa constatação se alinha com a percepção dos participantes da pesquisa realizada por Costa e Moreira (2018), por meio da qual identificaram a transparência como elemento relevante, tendo em vista a contribuição para o controle e acompanhamento de processos mapeados decorrentes da realização da gestão de processos.

#### 4.2 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS SERVIDORES

Com a aplicação do questionário, buscou-se traçar o perfil dos 11 servidores lotados na DC-CH, cujas variáveis a serem identificadas foram: gênero, faixa etária, nível de escolaridade, tempo de serviço e cargo ocupado, conforme evidenciados nos gráficos 01 ao 05.

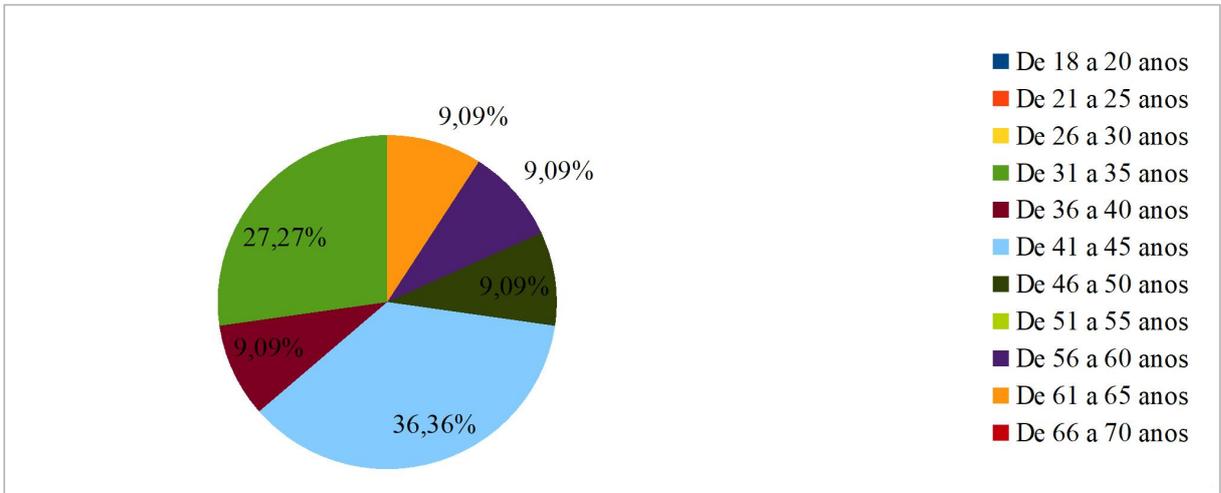
Gráfico 1 – Gênero dos servidores lotados na DC-CH



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

No que concerne ao gênero dos respondentes, 54,55% servidores são do sexo masculino e 45,45% do sexo feminino.

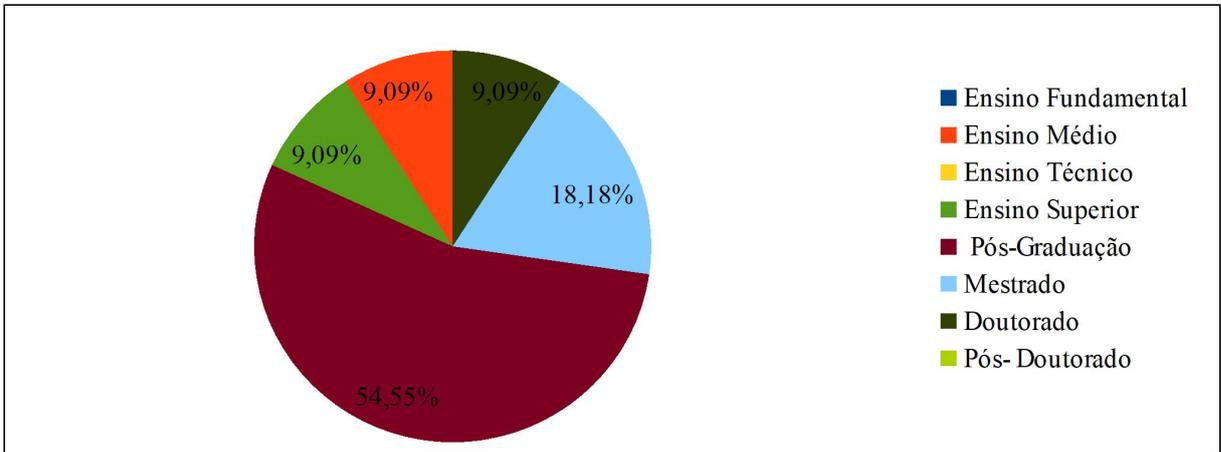
Gráfico 2 – Faixa etária dos servidores lotados na DC-CH



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

No tocante à faixa etária, 36,36% dos participantes da pesquisa indicaram ter entre 41 e 45 anos; 27,27% entre 31 e 35 anos, e os demais 9,09%, respectivamente, entre 36 e 40 anos, 46 a 50 anos e 61 a 65 anos. Constatase que há servidores com maturidade, exercendo suas funções na DC-CH.

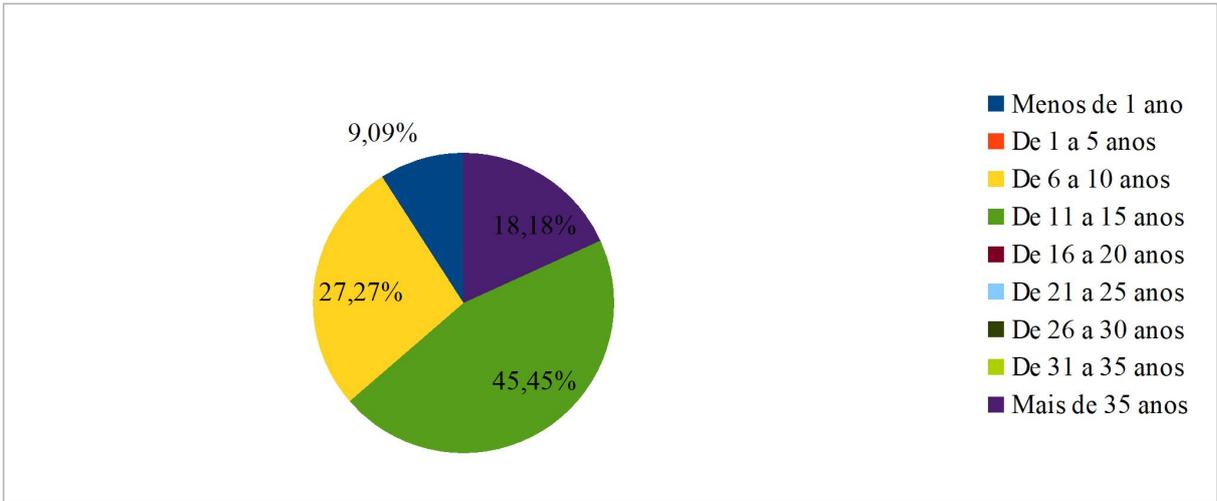
Gráfico 3 – Nível de escolaridade dos servidores lotados na DC-CH



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Com relação ao nível de escolaridade, 54,55% dos servidores possuem Pós-Graduação; 18,18% são Mestres; 9,09% possuem Doutorado; 9,09% concluíram o Ensino Superior e 9,09% têm o Ensino Médio. Com isso, pode-se deduzir que a equipe da DC-CH possui uma boa qualificação.

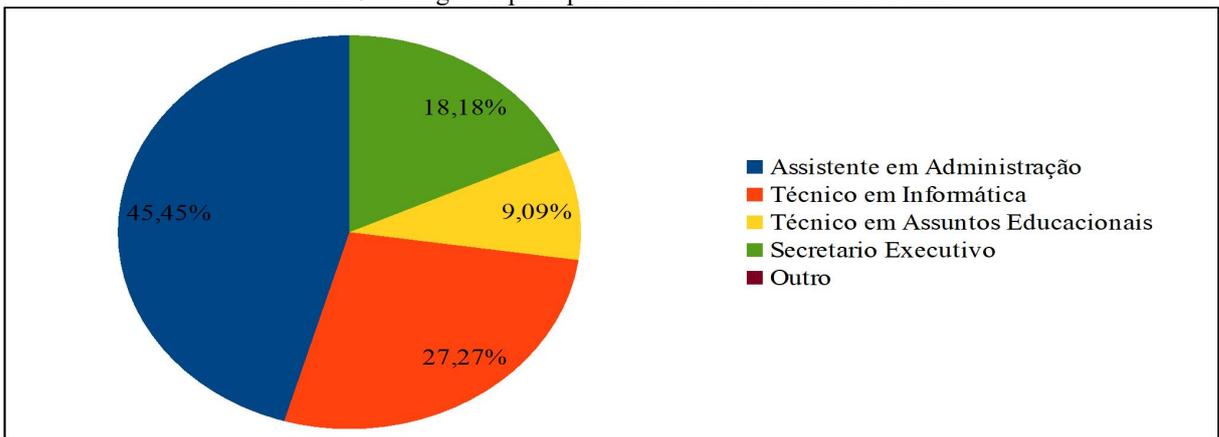
Gráfico 4 – Tempo de serviço dos servidores lotados na DC-CH



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

No que diz respeito ao tempo de serviço na Direção do CH/UFCG, observa-se que 45,45% dos respondentes exercem suas funções entre 11 e 15 anos; 27,27%, de 6 a 10 anos, bem como 18,18% a mais de 35 anos e apenas 9,09% a menos de um ano. Por conseguinte, evidencia-se uma ausência de rotatividade na equipe que compõe a DC-CH.

Gráfico 5 – Cargo ocupado pelos servidores lotados na DC-CH



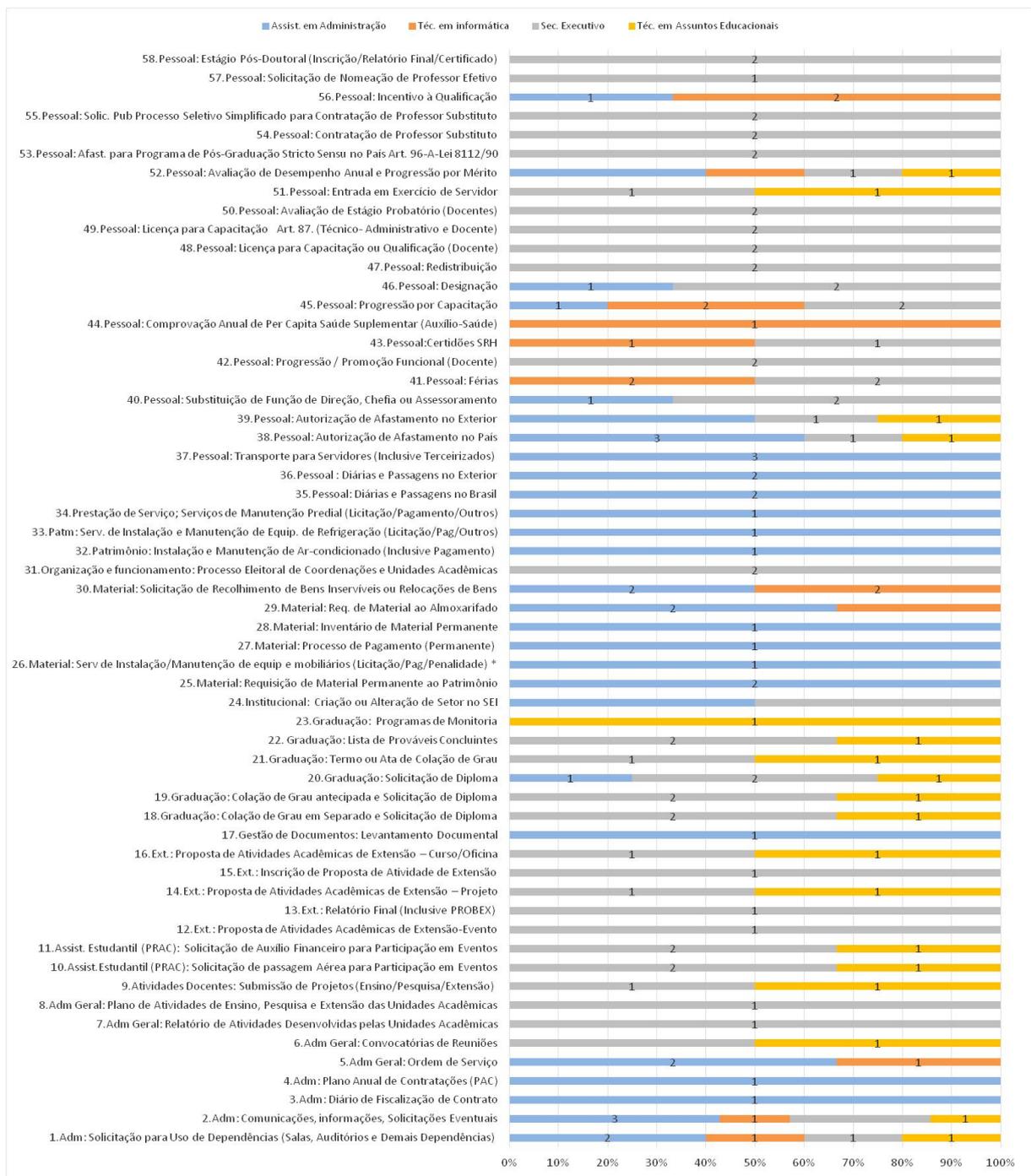
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Acerca dos cargos ocupados, 45,45% são ocupantes do cargo de Assistente em Administração; 27,27% são Técnicos em Informática; 18,18% ocupam o cargo de Secretário Executivo e 9,09% são Técnicos em Assuntos Educacionais. Consta-se que o cargo de Assistente em Administração é ocupado pela maioria dos servidores.

### 4.3 PERCEPÇÃO QUANTO AS DINÂMICAS E FLUXO DOS PROCESSOS

Os servidores foram questionados sobre o acesso às tipologias de processos, considerando as funções que ocupam. Logo, identificaram os seguintes processos conforme constam no gráfico 6.

Gráfico 6 – Tipologias de processos acessados pelos servidores, conforme as funções que desempenham



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Os dados obtidos no gráfico 6 evidenciam que os servidores da DC-CH acessam 58 tipologias de processos.

Em primeiro lugar o processo “Administração: Comunicações, informações, Solicitações Eventuais” que versa sobre assuntos genéricos; sendo tramitado por 7 servidores, entre os quais, 42,85% são Assistentes em Administração, 28,57% são Secretários Executivos e 14,28%, igualmente, são Técnicos em Informática e em Assuntos Educacionais.

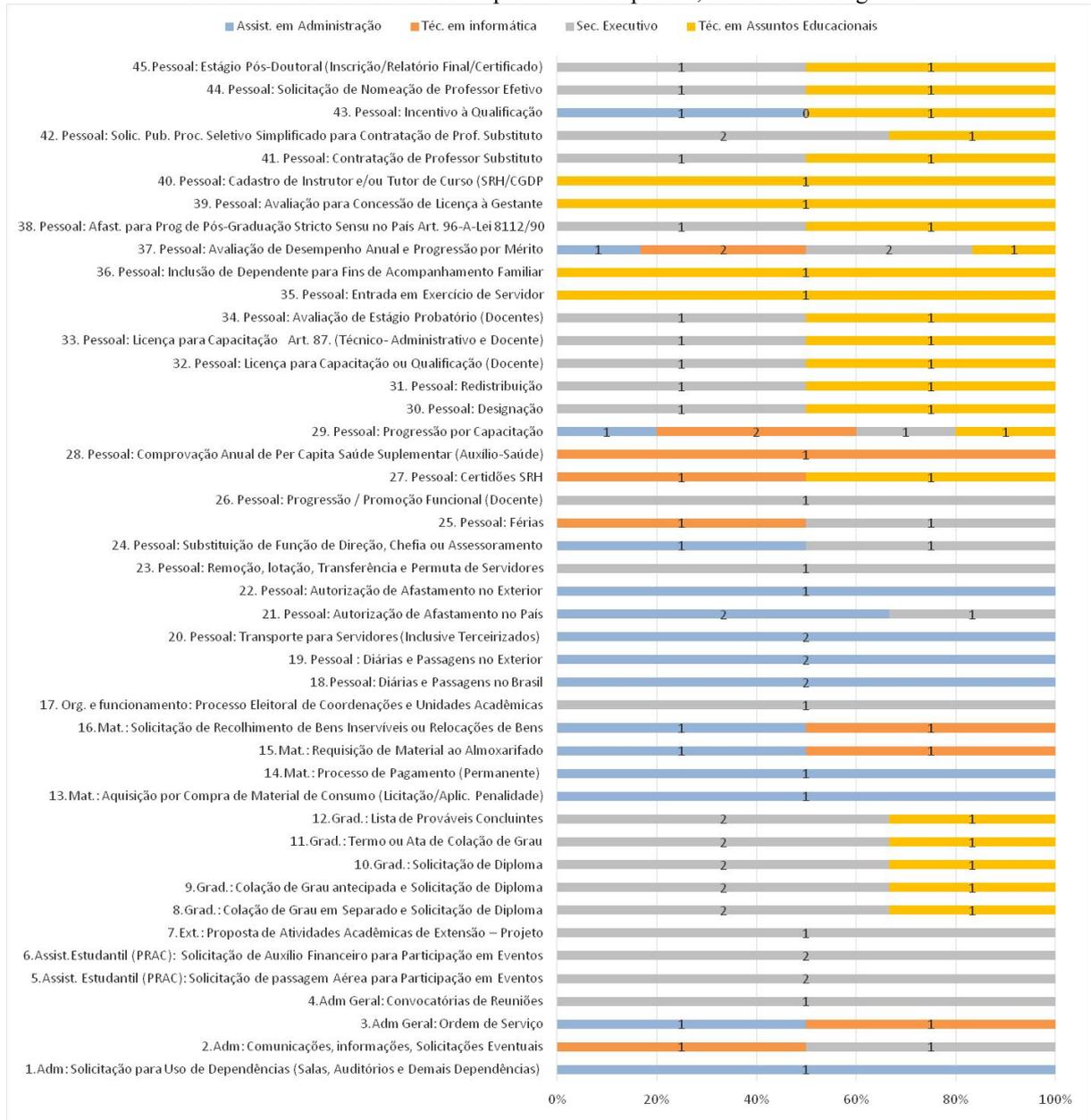
Em segundo lugar foi identificado o processo “Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências)”, que trata sobre reserva de espaços físicos. Ele foi indicado por 40% dos Assistentes em Administração com percentuais equivalentes a 20% para os Secretários Executivos, para os Técnicos em Informática e Assuntos Educacionais.

No que concerne às tipologias menos acessadas se destacam: “Administração: Diário de Fiscalização de Contrato”; “Administração Geral: Relatório de Atividades Desenvolvidas pelas Unidades Acadêmicas” ; “Extensão: Inscrição de Proposta de Atividade de Extensão” “Gestão de Documentos: Levantamento Documental”, “Patrimônio: Instalação e Manutenção de Ar-condicionado (Inclusive Pagamento); “Prestação de Serviço; Serviços de Manutenção Predial (Licitação/Pagamento/Outros) e “Pessoal: Solicitação de Nomeação de Professor Efetivo” temos o percentual de 9,09% por categoria de respondentes.

Compreende-se que há uma dinâmica organizacional de funções e tramitação de processos distintos. Por conseguinte, essa interação entre setores e servidores se encontra alinhada à percepção de Alves, Silva e Ricci (2021), sobre o direcionamento do gerenciamento de processos para o atingimento de resultados, os quais mantém relação com a diversidade de fluxos, seja de materiais, informacionais, de recursos ou conhecimentos.

Os servidores foram questionados se reconheciam a existência de algum padrão, norma ou fluxograma de tramitação e pontuaram suas percepções no gráfico 7, a saber:

Gráfico 7 – Reconhecimento de procedimento padrão, norma ou fluxograma



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

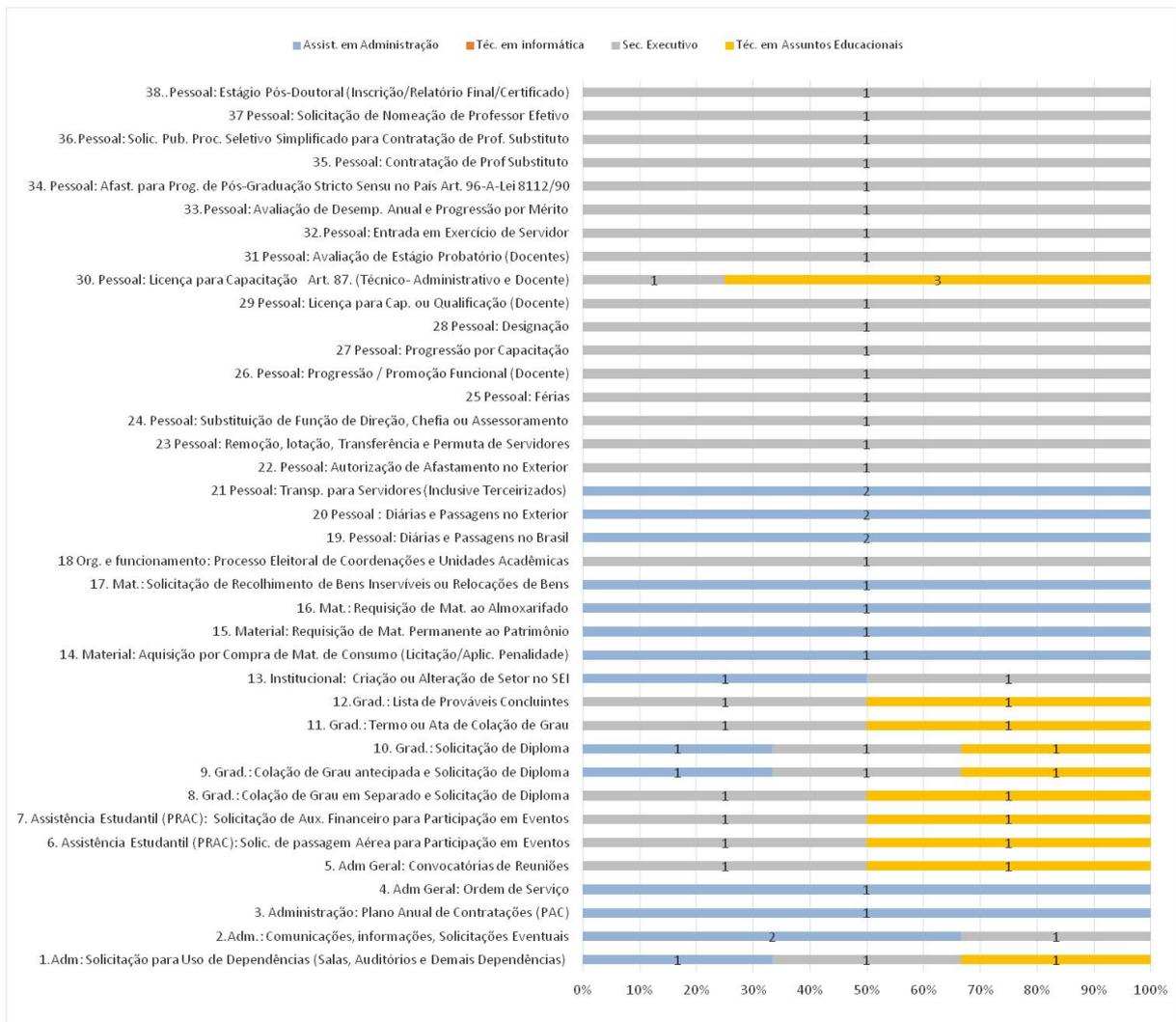
Percebe-se, por meio do gráfico 7, que as quatro categorias de servidores reconheceram a existência de procedimento padrão, norma ou fluxograma em 45 tipos de processos com evidência para o processo “Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito” identificado por 33,33% dos Técnicos em Informática, 33,33% dos Secretários Executivos, bem como por 16,66%, respectivamente, Assistentes em Administração e Técnicos em Assuntos Educacionais. Além disso, houve o reconhecimento de padronização para o processo “Pessoal: Progressão por Capacitação”, apontado por 40%

dos Técnicos em Informática e 20%, similarmente, para os Assistentes em Administração, Secretários Executivos e Técnicos em Assuntos Educacionais.

Depreende-se, que o reconhecimento da efetividade de instruções/ padrão ou fluxogramas mapeados é uma evidência positiva para uma gestão de processos qualitativa e eficiente. Do mesmo modo na pesquisa desenvolvida por Cardoso, Neto e Freitas (2014), os servidores entenderam que a padronização pode ser realizada visando o acompanhamento de todos os envolvidos nos processos, uma redução de tempo e por conseguinte melhoria na prestação dos serviços.

Dentre os processos que possuem acesso, os servidores foram questionados sobre qual ou quais processos eles reconhecem a carência de procedimento padrão, norma ou fluxograma específico de tramitação, cujas indicações encontram-se no gráfico 8.

Gráfico 8 – Reconhecimento de carência de procedimento padrão, norma ou fluxograma



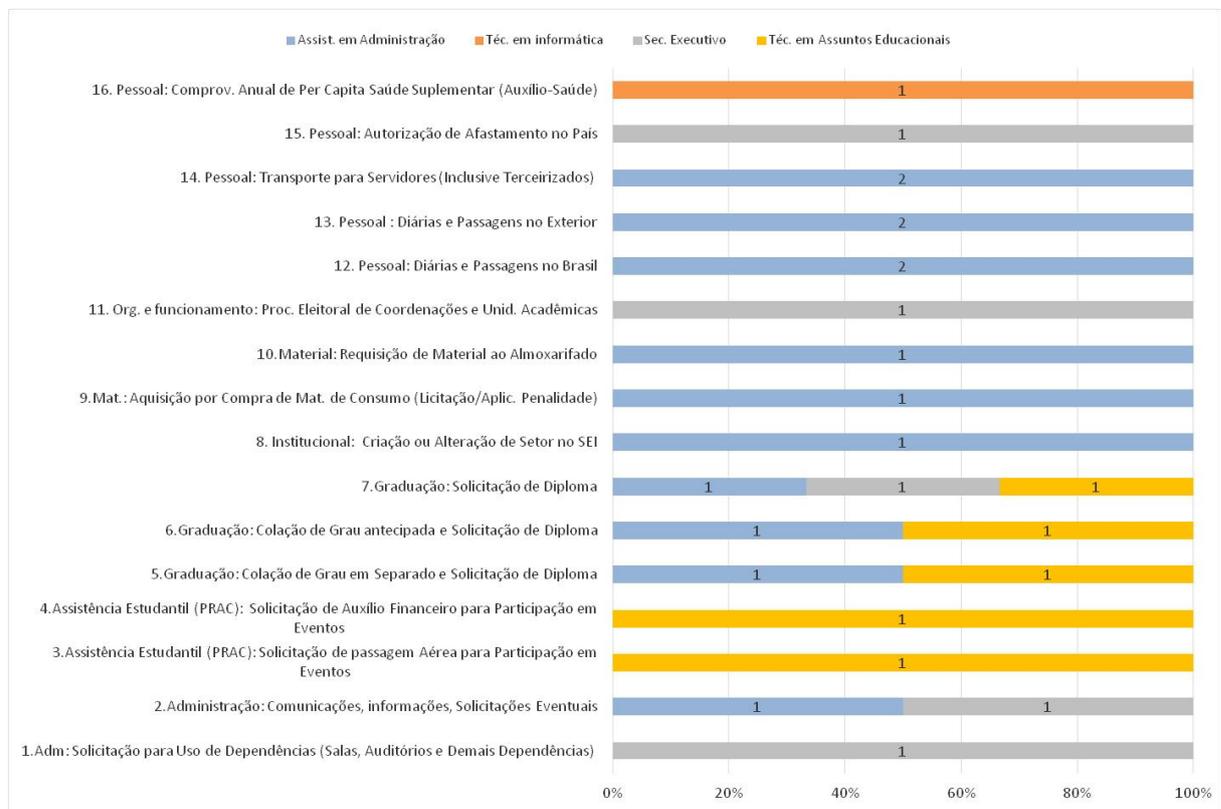
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Constatou-se no gráfico 8, que há lacunas de padronização em 38 tipologias de processos dentre eles “Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências)”, “Graduação: Solicitação de Diploma” e “Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma” indicados pelos Assistentes em Administração, Secretários Executivos e Técnicos em Assuntos Educacionais representando um percentual de 33,33% equivalente para cada categoria de servidores.

Mediante o exposto, compreende-se que a falta de padronização dos trâmites administrativos pode interferir na eficiência da gestão dos processos. Similarmente Dantas, Queiroz e Queiroz (2010), constataram que a ausência e/ou indisponibilidade de fluxogramas podem dificultar os trabalhos realizados pelos servidores, mesmo que eles detenham o conhecimento empírico das tramitações.

Dentre os processos que possuem acesso, os servidores foram questionados sobre qual ou quais tipologias de processos costumam gerar retrabalho ou são devolvidos para ajustes, conforme disposto no gráfico 9.

Gráfico 9 – Processos que são devolvidos para ajustes e que costumam gerar retrabalhos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

No gráfico 9, constatou-se que há 16 tipologias de processos geradores de retrabalho na rotina dos trâmites administrativos. Nesse sentido, destacam-se “Administração: Comunicações, informações, Solicitações Eventuais” indicado por 50% dos Assistentes em Administração e 50% dos Secretários Executivo ; “Graduação: Colação de Grau em Separado e Solicitação de Diploma”; “Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma” pontuado por 50% dos Técnicos em Assuntos Educacionais e 50% dos Assistentes em Administração. Ademais a tipologia “Graduação: Solicitação de Diploma”, elencada por 33,33%, do mesmo modo, pelos ocupantes dos cargos de Assistente em Administração, Secretários Executivos e Técnicos em Assuntos Educacionais.

Além disso, apenas a categoria dos Técnicos em Informática (100%) reconheceu a tipologia “Pessoal: Comprovação Anual de Per Capita Saúde Suplementar (Auxílio Saúde) como geradora de retrabalho. Outrossim 100% dos Secretários Executivos apontaram o processo “Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências)”, enquanto que 100% dos Técnicos em Assuntos Educacionais percebem as tipologias Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de passagem Aérea para Participação em Eventos” e “Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos” como geradores de retrabalhos.

Infere-se que a falta de padronização seja de procedimento padrão ou fluxograma prejudica a rotina dos trâmites. Assim, Costa e Moreira (2018) concluíram que os servidores perceberam a redução expressiva de equívocos quando utilizaram o mapeamento de processos. Corroborando com esse entendimento Cardoso, Freitas Neto e Freitas (2014) explicitam que a existência de organização da rotina diminui o tempo destinado a dirimir dúvidas relativas aos encaminhamentos executados de maneira inadequada ou anexação de documentos desnecessários para a demanda.

Dessa forma, o acompanhamento e o gerenciamento dos processos devem conduzir os modos de tratamento de desconformidades, bem como a efetividade de ações corretivas para garantir um excelente desempenho institucional (Brasil, 2014).

Os servidores foram questionados sobre qual ou quais documentos institucionais utilizam para realização de análises das demandas, as quais foram ilustradas no gráfico 10.

Gráfico 10 – Resoluções e/ou legislações utilizadas para análise da instrução dos processos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Destaca-se que 100% dos Assistentes em Administração, quando verificam a instrução dos processos, consultam as seguintes normativas: a Lei 8.666/1993, a Portaria SEI nº 61, de 04 de maio de 2023, da Pró-Reitoria de Gestão Administrativa- Financeiro, a Resolução nº 02/2017, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira; a Portaria nº 0014, de 20 de fevereiro de 2020, do Gabinete da Reitoria, que versam sobre assuntos financeiros, contratos.

Não obstante, percebe-se ainda que 100% dos Secretários Executivos utilizam a Resolução nº 02/2022, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão, a Resolução nº 01/2023, da Câmara Superior de Ensino, a Resolução nº 07/2005, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário, a Portaria GR 071/2014, a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, a Resolução nº 04/2021. Essas regulamentações versam sobre assuntos de Graduação, Extensão e Pessoal, cujos processos são tramitados por essa categoria de servidor, haja vista as atribuições de suas funções.

Evidencia-se que 50% dos Assistentes em Administração e dos Secretários Executivos verificam a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores e a Lei Nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, que regula o processo administrativo no

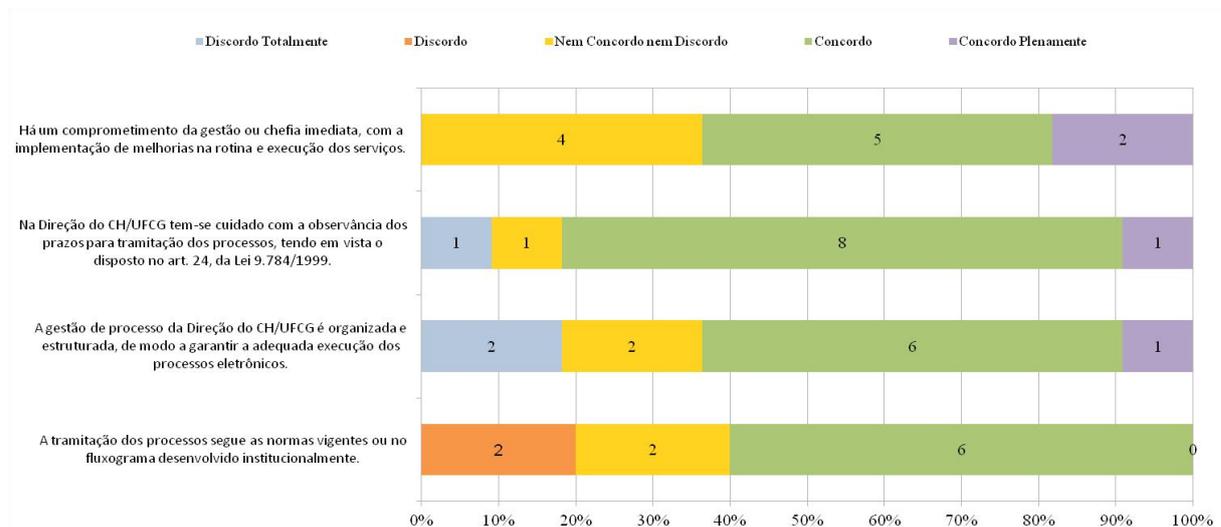
âmbito da Administração Pública Federal, para verificação dos processos que lhes são atribuídos. Oportuno destacar que Dias e Iwamoto (2019), constataram que o êxito institucional necessita progressivamente do conhecimento, das habilidades e motivação da força de trabalho.

Todavia, 100% dos Técnicos em Assuntos Educacionais utilizam outras legislações para análise a instrução de processos e ainda 100% dos Técnicos em Informática desconhecem ou não fazem uso de nenhuma das resoluções e/ou normativas, acima mencionadas.

Por conseguinte, os servidores fazem as análises, considerando as normativas internas para instrução, preservação dos direitos dos interessados e tramitação mais ágil e correta dos processos. Logo, essa evidência se alinha à percepção de Mariani (2005) sobre a importância e o impacto de gerenciar os processos e adotar decisões de maneira mais assertiva.

Avaliou-se a percepção dos servidores que atuam na Direção do CH/UFCG, sobre o nível de concordância relativa ao gerenciamento de processos, o qual foi ilustrado no gráfico 11.

Gráfico 11 – Nível de Concordância com o gerenciamento de processos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Percebe-se que 63,64%, dos servidores concordam/concordam plenamente que os encaminhamentos dos processos seguem as instruções contidas nas resoluções e/ou fluxogramas, enquanto que 18,18%, igualmente, manifestaram neutralidade e discordância. Constata-se que a existência e a prática da instrução documental proporcionam ganhos

internos e externos à IES, ou seja, demonstra uma proatividade na demonstração da transparência de informações e o atendimento ao princípio da isonomia, conforme explicitado em Cardoso, Freitas Neto e Freitas (2014).

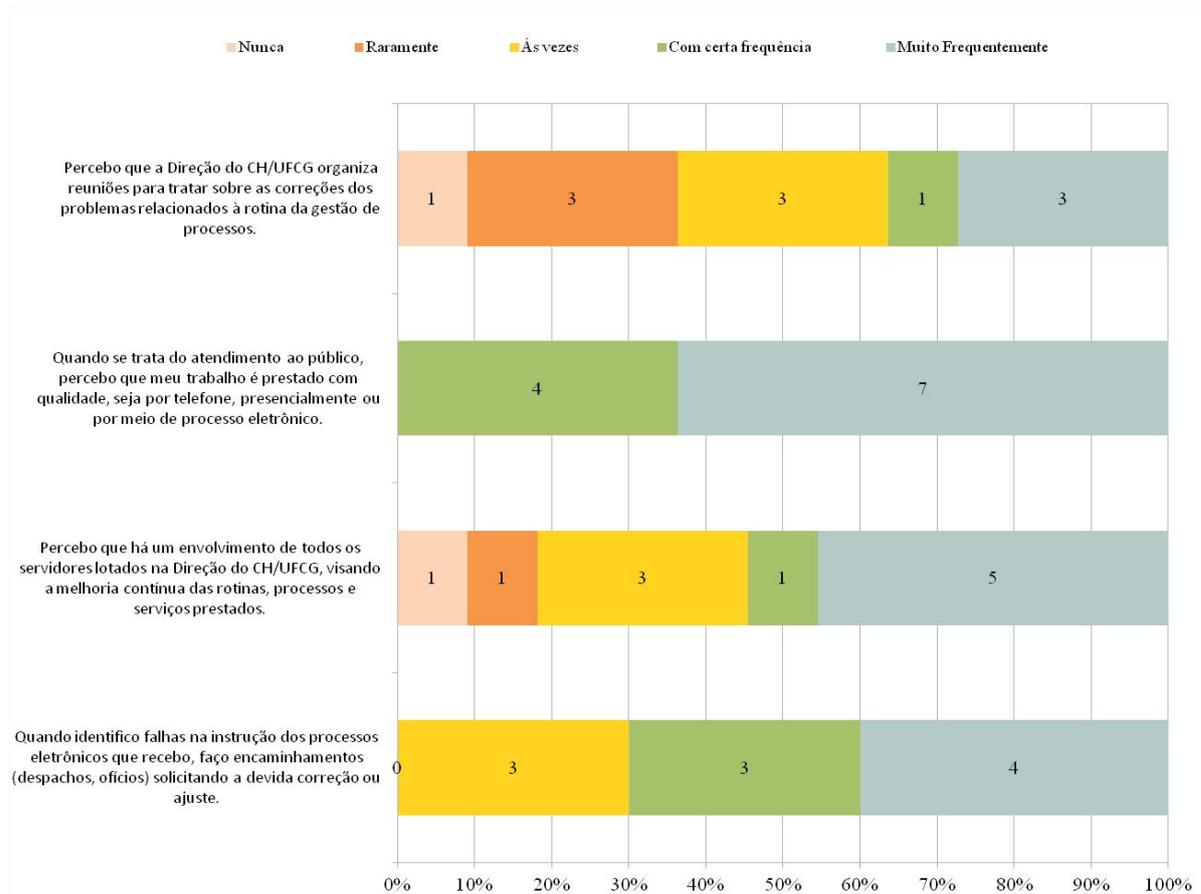
Não obstante, os dados evidenciam que 63,64% dos respondentes, concordam/concordam plenamente que há organização no gerenciamento de processos pela DC/CH. No entanto, 18,18% discordam totalmente e nem concordam nem discordam. Infere-se que a DC-CH realiza uma coerente gestão de processos e essa constatação reflete o entendimento de Cremonini *et al.* (2023), quando compreendem que a atribuição de uma boa gestão consiste em aperfeiçoar os processos administrativos, financeiros e organizacionais, independente do tipo finalidade da organização.

No que se refere ao cumprimento de prazos na tramitação dos processos, destaca-se que 72,73% dos servidores concordam com a existência de um cuidado na observância de prazos em detrimento aos 9,09% que discordam totalmente. Essa evidência é confirmada, também, no gráfico 10, que contem as indicações de normativas utilizadas para análise dos processos. Assim sendo, presume-se que os servidores permanecem atualizados sobre os trâmites e regulamentações de sua rotina.

Com relação à existência de compromisso da gestão ou chefia imediata, referente à implantação de melhorias na rotina e execução dos serviços, ficou evidenciada uma percepção positiva, representada por 63,63% dos respondentes, os quais concordam/concordam plenamente embora 36,36% manifestaram neutralidade. Em vista disso, infere-se que a movimentação da chefia imediata visando proporcionar um ambiente de trabalho qualitativo é reconhecida pelos respondentes. Então, encontra-se convergências com a pesquisa de Alves, Silva e Rissi (2021), sobre gestão de processos em uma IES, por meio da qual expressam que o conhecimento dos processos organizacionais torna-se um pressuposto imprescindível para os gestores.

Concernente à percepção dos servidores sobre a frequência com que eles percebem problemas de instrução nos processos, pontua-se um frequente nível de devoluções, segundo registrado no gráfico 12.

Gráfico 12 – Frequência com que os servidores percebem problemas nos processos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Observa-se, com certa frequência, que 27,27% dos respondentes realizam devolutivas de processos para a devida instrução; outros 36,36% muito frequentemente; ao contrário de 9,09% dos servidores que raramente devolvem processos para ajustes. Depreende-se que os respondentes conduzem suas análises e encaminhamentos com acuidade e eficiência para que a tramitação aconteça de maneira breve e correta. Essa constatação corrobora com o entendimento de Ramos *et al.* (2019), referente à necessidade de qualquer organização ter ciência de seus processos de trabalho, tendo como resultado uma perceptível entrega de valor seja em um serviço, produto ou informação.

No tocante à integração do trabalho em equipe, para fins de melhorias das rotinas de processo e serviços, 45,45% dos servidores percebem muito frequentemente esse envolvimento coletivo em detrimento aos 9,09%, que indicaram nunca ocorrer o engajamento coletivo. Segundo as lições de Ferreira (2013), a identidade com o trabalho realizado proporciona os fundamentos comportamentais essenciais para a mudança

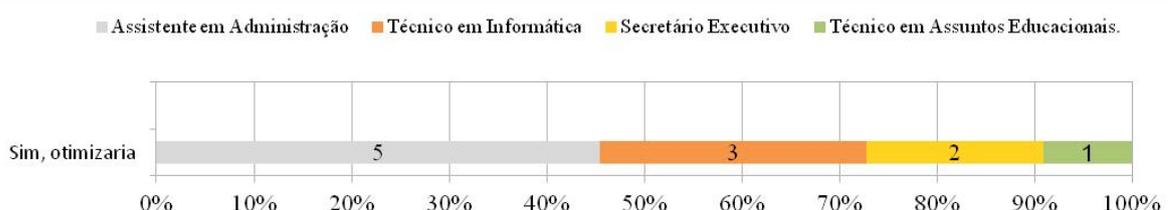
organizacional, com destaque para as atitudes das pessoas. Assim, uma equipe integrada para o alto desempenho visando ganhos recíprocos pode trazer contribuições para o aprimoramento da qualidade da organização e seus processos.

Referente à percepção dos respondentes da sobre os serviços executados por telefone, presencialmente ou por meio de processo eletrônico de maneira qualitativa observa-se que a maioria 63,64% identificam muito frequentemente e 36,36% com certa frequência a qualidade na prestação de serviços ao público. Pertinente registrar o entendimento de Cardoso, Freitas Neto, Freitas (2014), os quais explicitam que é responsabilidade da instituição oferecer um serviço de qualidade aos destinatários das ações públicas, independentemente do serviço ofertado. Logo, infere-se que os servidores (representantes da IES) cumprem suas funções de modo qualitativo, uma vez que entendem os requisitos dos seus cargos e funções bem como os objetivos dos processos institucionais.

Concernente à sentença sobre a organização de reuniões pela Direção do CH, visando a correção de problemas relacionados à gestão de processos 36,36% dos respondentes percebem muito frequentemente e com certa frequência essa ação administrativa. No entanto, 9,09% entendem nunca acontecer esses momentos e 27,27% raramente. Fundamentando essa indicação Costa e Moreira (2018), explicitam que a gestão de processos pode ser compreendida como a organização e disposição das fases e atividades contribuintes para a efetividade dos objetivos estratégicos da organização. Por conseguinte, evidencia-se que a gestão da direção do CH atua de maneira ativa e corretiva visando a melhoria da qualidade do gerenciamento da rotina dos trâmites dos processos.

A equipe da DC-CH foi consultada sobre a elaboração de um manual de procedimentos, contemplando procedimentos padrão, normas ou fluxograma que possa otimizar o gerenciamento dos processos eletrônicos, conforme disposto no gráfico 13.

Gráfico 13 – Opinião dos servidores sobre a otimização de processos com uso de um manual de procedimentos

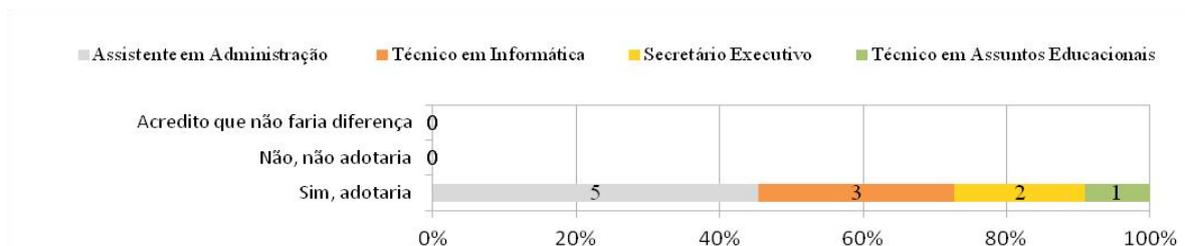


Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Os dados obtidos expressam a concordância de 100% dos servidores sobre o reconhecimento de otimização de processos com o uso de manual. Logo, depreende-se que esse resultado está alinhado com a constatação da falta de padronização de 38 tipologias de processos constantes no gráfico 8 e por conseguinte uma perspectiva de assertividade nos trâmites. Assim sendo, torna-se oportuno mencionar o entendimento de Barbosa *et. al.* (2017), referente à manualização, que tem por finalidade consolidar e compartilhar informações de maneira sistematizada, criteriosa e segmentada tornando-se uma ferramenta agregadora da gestão de processos.

Perguntou-se aos servidores na questão 14, se eles fariam uso de um manual de procedimentos visando otimizar o gerenciamento dos processos eletrônicos que tramitam na DC-CH.

Gráfico 14 – Opinião sobre a formalização e adoção de Manual de procedimentos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Pode-se observar que 100% dos respondentes da pesquisa manifestaram concordância em utilizarem, caso formalizado, um manual para o tratamento dos processos que são causadores de retrabalho e assim otimizar o gerenciamento. Portanto, essa convergência de opiniões é similar ao constatado na pesquisa realizada por Salgado *et. al.* (2013), por meio da qual identificou-se que os manuais se tornam um suporte ao aprimoramento à rotina qualitativa dos trâmites dos processos, uma vez que essa ferramenta ajuda as instituições públicas nas etapas de melhoria contínua dos atributos de seus processos.

#### 4.4 PROPOSIÇÃO DE UM MANUAL COM OS FLUXOS DOS PROCESSOS

Na Segunda e Terceira fase do Ciclo PDCA que se preocupa com a execução do plano de ação e verificação dos resultados, o estudo fez uso da ferramenta de folha de verificação, que auxiliará na padronização de informações indicadas pelos respondentes. Nesse sentido,

Alves (2015) explicitam que o PDCA é um instrumento de gestão com o objetivo de proporcionar melhorias e controlar os processos de maneira constante.

Segundo Marshall Júnior. *et al.* (2010), o ciclo PDCA é um método que permite monitorar e melhorar os processos por meio de suas etapas, considerando a adoção de uma diversidade de ferramentas de qualidade (Seleme; Stadler, 2010), como as mencionadas.

Por conseguinte, as etapas cíclicas do PDCA ganham facilitadores que impulsionam o resultado desejado, tendo em vista o alinhamento do enfoque de melhorias com a utilização de ferramentas da gestão da qualidade.

Quadro 10 – Folha de verificação por tipologia de processo analisado

| <b>Folha de Verificação</b>   |  |                               |   |  |
|---|--|-------------------------------|---|--|
| Setor:  | Direção do Centro de Humanidades   |                               |   |  |
| Servidor Responsável:   | Servidores da DC-CH  |                               |   |  |
| Problema:   | Como a adoção do Ciclo PDCA pode otimizar a dinâmica da elaboração do fluxo dos processos administrativos eletrônicos da Direção do Centro de Humanidades (CH) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)?     |                               |   |  |
| Objetivo  | Identificar as tipologias de processos que tramitam na DC-CH, que são causadoras de retrabalho e/ou devolução para ajustes.  |                               |   |  |
| Meta  | Elaborar um manual com os fluxos de processos administrativos identificados pelos servidores, que são causadoras de retrabalho e/ou devolução para ajustes.<br>Prazo: durante os meses de agosto e setembro de 2024. |                               |   |  |
| Tipologia de processo analisado   | O diagnóstico da situação da dinâmica dos fluxos do processos foi realizado  | Há uma Resolução sobre o tema | Frequência da indicação dos servidores sobre as tipologias de processos causadora de retrabalho | Há um fluxo, fluxograma ou Base de Conhecimento no SEI |
| “Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências)” | Sim  | Não                           | 1   | Não  |
| “Administração: Comunicações, informações, Solicitações eventuais”.                             | Sim  | Não                           | 1   | Não  |
| “Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de passagem Aérea para Participação em Eventos”     | Sim  | Sim                           | 1   | Não  |
| “Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro                               | Sim  | Sim                           | 1   | Não  |

|   |     |     |   |     |
|---|-----|-----|---|-----|
| para Participação em Eventos”   |     |     |   |     |
| “Graduação: Colação de Grau em Separado e Solicitação de Diploma”                       | Sim | Sim | 2 | Não |
| “Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma”                        | Sim | Sim | 2 | Não |
| “Graduação: Solicitação de Diploma”   | Sim | Sim | 3 | Não |
| “Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI”                                   | Sim | Não | 1 | Não |
| “Material: Aquisição por Compra de Material de Consumo (Licitação/Aplic. Penalidade)”   | Sim | Não | 1 | Não |
| “Material: Requisição de Material ao Almoxarifado”                                      | Sim | Sim | 1 | Sim |
| “Organização e Funcionamento: Processo eleitoral de Coordenações e Unidades Acadêmicas” | Sim | Sim | 1 | Não |
| “Pessoal: Autorização de Afastamento no País”   | Sim | Sim | 1 | Sim |
| “Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados)”                         | Sim | Não | 3 | Não |
| “Pessoal: Diárias e Passagens no BRASIL”  | Sim | Sim | 2 | Sim |
| “Pessoal: Diárias e Passagens no EXTERIOR”  | Sim | Sim | 2 | Sim |
| “Pessoal: Comprovação Anual de Per Capita Saúde Suplementar (Auxílio Saúde)”            | Sim | Não | 1 | Sim |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Os dados do quadro 10 retratam os aspectos inerentes à execução do planejamento realizado na primeira fase do ciclo PDCA. Assim, executa-se o planejado, tendo em vista o conhecimento do diagnóstico/objetivo e meta organizacional e identifica-se o que será tratado para melhoria dos trâmites dos processos. Nessa perspectiva, Melgueiro (2020) evidenciou que a aplicação do ciclo PDCA proporcionou mecanismos de identificação das causas que interrompem o adequado funcionamento dos processos.

Na sequência das ações, realiza-se a verificação comparando os resultados alcançados com a meta traçada, averiguadas por meio da folha de verificação, contributiva ferramenta da

qualidade total. Esse entendimento está alinhado a Salgado *et al.* (2013), quando afirmam que a utilização de ferramentas que deem suporte para as IES, no processo de melhoria contínua, torna-se uma prática agregadora de qualificação. Assim, percebe-se no quadro 10, a identificação das tipologias de processos que causam retrabalho, que (in) existe padronização e/ou legislação, bem como a frequência com que foram indicadas.

Dentre as tipologias de processo listadas pelos servidores, como aquelas que geram retrabalho ou são devolvidos, destacam-se que algumas foram descontinuadas pela Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira (PRGAF), entre elas, “Material: Aquisição por Compra de Material de Consumo (Licitação/Aplic. de Penalidade)”.

Ademais, salienta-se que outras tipologias já possuem fluxograma de atividades disponível no portal institucional, a exemplo de: “Material: Requisição de material ao almoxarifado”, “Pessoal: Autorização de afastamento no país”, “Pessoal: Diárias e passagens no Brasil”, “Pessoal: Diárias e passagens no exterior”, “Pessoal: comprovação anual de per capita saúde suplementar (auxílio-saúde)”, motivos pelos quais as referidas tipologias não farão parte do manual.

Na Quarta fase do Ciclo PDCA que se preocupa com a questão da padronização dos resultados positivos e implementação das melhores soluções, que subsidiará a construção do manual com os dez (10) fluxos dos processos administrativos eletrônicos, conforme a percepção dos servidores, fez-se uso da ferramenta do 5W2H, também utilizada na pesquisa realizada por Almeida e Loos (2020), o qual constatou a possibilidade de formalização de um plano de ação para delinear e iniciar as atribuições dos membros da equipe acarretando resultados almejados.

Portanto, esse contributivo elemento da qualidade total representado por meio de 5 (cinco) perguntas, explicitadas anteriormente, foram norteadoras para organização, identificação e externalização da execução do plano de ação fundamental para a concretização dos fluxos do manual proposto neste estudo, a saber:

Quadro 11 – 5W2H para “Graduação: Colação de grau antecipada e solicitação de diploma”

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>Objetivo</b> | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho  |
| <b>Pergunta</b> | <b>Ação</b>  |
| O quê? (What)   | A solicitação de Colação de Grau antecipada. A solenidade de colação de grau dos(as) discentes dos cursos de graduação da UFCG é ato público e oficial, realizado sob a presidência do(a) Reitor(a) ou de autoridade por ele designada para conferir ao(à)s formando(a)s o grau acadêmico a que faz(em) jus, conforme consta no Art. 2º da |

|                          |  |
|--------------------------|--|
|                          | Resolução nº 01/2023/CSE/UFCG.<br>A Colação de Grau Individual, na qual será conferido o título de licenciado(a), bacharel(a) ou tecnólogo(a) ao(à) concluinte da Instituição, poderá ser antecipada ou realizada em separado, de acordo com o Art. 6, da Resolução nº 01/2023/CSE/UFCG.   |
| Quem? (Whon)             | Os discentes concluintes pela abertura do processo e servidores técnicos administrativos e docentes/Coordenadores de Graduação/Diretores de Centro (pela outorga do grau) e Secretaria Executiva pela tramitação do processo.  |
| Quando? (When)           | Quando houver integralização de 100% da carga horária estabelecida no PPC, podendo as solicitações de colação de grau antecipada ocorrer, sem justificativa, até 30 dias antes do início do período previsto no calendário acadêmico, consoante o § 2º do Art. 6, da Resolução nº 01/2023/ CSE/UFCG).  |
| Onde? (When)             | A abertura do processo administrativo ocorrerá por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), e a solenidade da Colação de Grau antecipada será realizada no CH/UFCG.  |
| Por quê? (Why)           | A Colação de Grau antecipada é justificada por aprovação em Concurso, Programa de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> , ou Processo Seletivo semelhante, que exija a apresentação do certificado ou diploma, para fins de matrícula ou posse, e condicionada à 100% da integralização curricular, conforme consta no §1º, do Art. 6º, a Resolução nº 01/2023/ CSE/UFCG. |
| Como? (How)              | Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma”, mas também nos trâmites administrativos necessários para a efetivação da demanda.  |
| Quanto custa? (How Much) | Sem custos   |

Fonte: Elaborado pela pesquisa, 2024.

Ante ao exposto, o discente deverá abrir o processo administrativo eletrônico por meio do SEI, com o assunto “Graduação: Colação de grau antecipada e solicitação de diploma”, como previsto na Resolução nº 01/2023, da CSE. Na oportunidade deve anexar a documentação necessária, que consiste em:

- 1) Documentos que comprovem necessidade da apresentação do diploma ou do certificado de conclusão do curso de graduação, no caso de colação de grau antecipada;
- 2) Documentação comprobatória de regularidade no ENADE;
- 3) Certidão de nascimento ou casamento;
- 4) RG e CPF;
- 5) Título de eleitor e comprovante de quitação eleitoral;
- 6) Comprovante de reservista para estudantes do sexo masculino;
- 7) Certidão negativa da biblioteca (nada consta);
- 8) Certificado de conclusão do ensino médio.

Posteriormente, o discente deve encaminhar o processo à Coordenação de Curso, que realizará a análise e posteriormente o encaminhará para a Coordenação de Controle Acadêmico da Pró-Reitoria de Ensino (COORDCA-PRE), para deliberação do pleito.

A COORDCA-PRE, após analisar os autos do processo emitirá uma autorização para a realização da Colação de Grau em Separada e enviará o processo para a DC- CH, que acatará a autorização e realizará os trâmites necessários para a solenidade.

Após a realização colação de grau a DC-CH deve emitir nos autos do processo SEI, uma declaração, junto com a ata de Colação de Grau, o formulário de controle acadêmico, bem como o certificado de conclusão de Curso, mas também fará a disponibilização externa para o(a) discente ter acesso aos autos e fazer o download do certificado. Em seguida, encaminhará em até 5 (cinco) dias úteis, a solicitação de emissão do diploma de Bacharel(a)/Licenciado(a) à COORDCA/PRE.

Na sequência, a COORDCA/PRE enviará o processo para o setor de Divisão de Diplomas da Pró-Reitoria de Ensino (DDIPLO-PRE), para adoção de providências.

Quadro 12 – 5W2H para “Graduação: Colação de Grau em separado e Solicitação de Diploma”

| <b>Objetivo</b>          | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho   |
|--------------------------|---|
| <b>Pergunta</b>          | <b>Ação</b>   |
| O quê? (What)            | A solicitação de Colação de Grau em Separado e Solicitação de Diploma   |
| Quem? (Whom)             | Os discentes concluintes pela abertura do processo e servidores técnicos administrativos e docentes/Coordenadores de Graduação// Diretores de Centro( pela outorga do grau) e Secretaria Executiva pela tramitação do processo. |
| Quando? (When)           | Após a Colação de Grau coletiva, haja vista a impossibilidade do discente colar grau com as turmas concluintes.   |
| Onde? (When)             | A abertura do processo administrativo ocorrerá por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), e a solenidade da Colação de Grau em separada será realizada no Centro de Humanidades                                       |
| Por quê? (Why)           | A Colação de Grau em separado é motivada pela ausência do(a) formando(a) à cerimônia coletiva (§ 3º do Art. 6º da Resolução CSE/UFMG Nº 01/2023 )   |
| Como? (How)              | Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Graduação: Colação de Grau em separada e Solicitação de Diploma, mas também nos trâmites administrativos necessários para a efetivação da demanda.                    |
| Quanto custa? (How Much) | Sem custos  |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Diante disso, o (a) discente deverá abrir o processo administrativo eletrônico por meio do SEI, com o assunto “Graduação: Colação de grau em separado e solicitação de diploma”, como previsto na Resolução nº 01/2023, da CSE. Na oportunidade, deverá anexar a documentação necessária, que consiste em:

- a) certidão de nascimento ou casamento;
- b) RG e CPF;
- c) título de eleitor e comprovante de quitação eleitoral;
- d) comprovante de reservista para estudantes do sexo masculino;
- e) certidão negativa da biblioteca (nada consta);
- f) certificado de conclusão do ensino médio.

Na sequência, o discente deve encaminhar o processo à Coordenação de Curso, que realizará a análise e posteriormente o encaminhará para a Coordenação de Controle Acadêmico da Pró-Reitoria de Ensino (COORDCA-PRE), para deliberação do pleito.

A COORDCA-PRE, após analisar os autos do processo emitirá uma autorização para a realização da Colação de Grau em Separada e enviará o processo para a DC- CH, que acatará a autorização e realizará os trâmites necessários para a solenidade.

Após a realização colação de grau a DC-CH deve emitir nos autos do processo SEI, uma declaração, junto com a ata de Colação de Grau, o formulário de controle acadêmico, bem como o certificado de conclusão de Curso, mas também fará a disponibilização externa para o(a) discente ter acesso aos autos e fazer o download do certificado. Em seguida, encaminhará em até 5 (cinco) dias úteis, a solicitação de emissão do diploma de Bacharel(a)/Licenciado(a) à COORDCA/PRE.

Depois, a COORDCA/PRE enviará o processo para o setor de Divisão de Diplomas da Pró-Reitoria de Ensino (DDIPLO-PRE), para adoção de providências.

Quadro 13– 5W2H para “Graduação: Solicitação de Diploma”

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Objetivo</b> | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho   |
| <b>Pergunta</b> | <b>Ação</b>   |
| O quê? (What)   | Solicitação de Diploma  |
| Quem? (Whom)    | Os discentes concluintes pela abertura do processo e servidores técnicos administrativos e docentes/Coordenadores de Graduação// Diretores de Centro, e Secretaria Executiva pela |

|                          |   |
|--------------------------|---|
|                          | tramitação do processo.   |
| Quando? (When)           | Até 10 dias antes da solenidade de Colação de Grau Coletiva   |
| Onde? (When)             | A abertura do processo administrativo ocorrerá por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), e a solenidade da Colação de Grau antecipada será realizada no Centro de Humanidades.                   |
| Por quê? (Why)           | Para obtenção do certificado enquanto a emissão do diploma não estiver finalizada (§ 3º do Art. 6º da Resolução CSE/UFCG Nº 01/2023 )   |
| Como? (How)              | Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma, mas também nos trâmites administrativos necessários para a efetivação da demanda. |
| Quanto custa? (How Much) | Sem custos  |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Assim sendo, o (a) discente deve abrir processo intitulado “Solicitação de Diploma” no SEI, e anexar a documentação necessária, até o dia da solenidade de Colação de Grau, incluindo primeiramente o requerimento intitulado Graduação: Requerimento Emissão de Certificado (disponível no SEI), a Certidão de nascimento ou casamento; o RG; o CPF; o Título de eleitor e comprovante de quitação eleitoral; o Comprovante de reservista para os estudantes do sexo masculino; a Certidão negativa da biblioteca e a Certidão de Conclusão do Ensino Médio. Em seguida, deve-se encaminhar o processo à DC-CH.

Logo, a DC-CH verifica a instrução do processo e caso seja necessário solicita a anexação de documentação ausente para a Coordenação de Curso. Após a verificação da presença do (a) discente na solenidade de colação de grau, o certificado de conclusão de curso é incluído aos autos do processo, conforme o modelo disponível no SEI e realizada a disponibilização de acesso para o graduado (a) realizar o para download.

Por fim, a DC-CH, encaminhará o processo para o Setor de Diplomas da PRE (DDIPLO-PRE), a qual emitirá um despacho e enviará um e-mail informando a emissão do diploma digital.

Quadro 14– 5W2H para “Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências)”

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>Objetivo</b>          | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho   |
| <b>Pergunta</b>          | <b>Ação</b>   |
| O quê? (What)            | A Solicitação de reserva de salas e auditórios do Centro de Humanidade  |
| Quem? (Whom)             | Os docentes pela abertura de processo, os servidores técnicos administrativos pela tramitação do processo., mas também Instituições externas à UFCG .   |
| Quando? (When)           | Com antecedência mínima de 10 dias do evento e/ou ministração de aula.  |
| Onde? (When)             | No Sistema Eletrônico de Informações- SEI e via e-mail ( Instituições externas à UFCG).   |
| Por quê? (Why)           | Para disponibilizar o acesso à utilização do espaço público pela Comunidade Acadêmica.  |
| Como? (How)              | Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências) |
| Quanto custa? (How Much) | Sem custos  |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Diante do exposto, o setor solicitante abrirá um processo administrativo eletrônico no Sistema Eletrônico de Informações apresentando a solicitação de reserva de auditórios e/ou salas do Centro de Humanidades (CH). Para tanto, informa o(s) evento(s), o(s) período(s) e horários. Caso seja uma instituição externa à Comunidade Acadêmica da UFCG, será necessário enviar um ofício ou um e-mail para [sec.ch@setor.ufcg.edu.br](mailto:sec.ch@setor.ufcg.edu.br).

Assim, o servidor responsável da DC-CH, verificará a disponibilidade do espaço físico e após confirmada a disponibilidade será emitirá um despacho SEI, para o interessado e/ou indisponibilidade para agendamento. Na sequência conclui a demanda por meio do Termo de Encerramento de Processo SEI.

Quadro 15 – 5W2H para “Administração: Comunicações, informações, Solicitações Eventuais”

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Objetivo</b> | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho |
| <b>Pergunta</b> | <b>Ação</b>   |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| O quê? (What)            | A divulgação de informações de interesse público à Comunidade Acadêmica e/ou solicitações genéricas para os setores administrativos da UFCG. |
| Quem? (Whon)             | As Unidades Administrativas da UFCG, por meio de servidores técnicos administrativos e docentes para tramitação do processo.                 |
| Quando? (When)           | Quando houver a necessidade de ampla divulgação, com a devida brevidade, necessária para ações e/ou procedimentos administrativos.           |
| Onde? (When)             | No Sistema Eletrônico de Informações- SEI  |
| Por quê? (Why)           | Para assegurar o devido acesso à informação e procedimentos administrativos de interesse público e/ou da Comunidade Acadêmica                |
| Como? (How)              | Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Administração: Comunicações, informações, Solicitações Eventuais                   |
| Quanto custa? (How Much) | Sem custos   |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Diante disso, a Direção do Centro de Humanidades abrirá um processo público intitulado Administração: Comunicações, informações, Solicitações Eventuais e incluirá um ofício ou um despacho para conhecimento e ampla divulgação de informações/instruções/procedimentos ao(s)setor(es) vinculados à Direção do Centro de Humanidades e/ou demais Unidades Administrativas da UFCG; mas também diante de uma demanda que não tenha tipologia processual no SEI.

Na sequência, a DC-CH remeterá o processo para a Unidade(s) de destino e aguardará o retorno. Logo, após receber a resposta da solicitação e/ou informação, caso seja atendida fará o termo de encerramento de processo e arquivará o processo em bloco interno.

Quadro 16 – 5W2H para “Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI”

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Objetivo</b> | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho                 |
| <b>Pergunta</b> | <b>Ação</b>   |
| O quê? (What)   | A solicitação de criação de setor no ambiente do Sistema eletrônico de informações (SEI), |

|                          |   |
|--------------------------|---|
|                          | ou a alteração de lotação de servidor no SEI.   |
| Quem? (Whom)             | As Unidades Administrativas da UFCG, e/ou servidor interessado pela abertura de processo e pelos demais servidores técnicos administrativos para tramitação do processo.                    |
| Quando? (When)           | Quando houver a necessidade de criar uma nova unidade administrativa no ambiente SEI, ou a alteração do setor de lotação do servidor no SEI   |
| Onde? (Where)            | No Sistema Eletrônico de Informações- SEI   |
| Por quê? (Why)           | Para assegurar o devido acesso do servidor aos processos tramitados no novo ambiente de lotação e/ou para melhorar a organização e gerenciamento de demandas específicas de setor da DC-CH. |
| Como? (How)              | Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SE  |
| Quanto custa? (How Much) | Sem custos  |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

A DC-CH diante da necessidade da criação de setor ou alteração de setor de servidor no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), abrirá um processo administrativo eletrônico e emitirá um ofício ou despacho para Suporte SEI da Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira (PRAGAF). Para tanto, anexará a documentação que justifique a referida alteração ao Suporte. Em seguida, o SEI-PRGAF após a análise da demanda e da ausência de impedimentos técnicos, anexará uma certidão para o demandante informando a realização das alterações solicitadas nos respectivos ambientes eletrônicos.

Ainda, solicitará a ciência e devolução do processo para conclusão. Caso contrário devolverá o processo solicitando complementação de informações. Assim, o demandante ao receber a confirmação das alterações requeridas para o SEI-PRGAF, dará ciência e devolverá o processo conforme indicado pelo SEI-PRGAF, que, por sua vez, emitirá uma certidão comunicando a conclusão do processo.

Quadro 17 – 5W2H para Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>Objetivo</b>          | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho   |
| <b>Pergunta</b>          | <b>Ação</b>   |
| O quê? (What)            | A solicitação de apoio financeiro para participação em eventos  |
| Quem? (Whom)             | Os Estudantes de Ensino Superior e Estudantes de Educação Profissional e Tecnológico da UFCG, pela abertura de processo e os servidores técnicos administrativos e docentes pela tramitação da demanda. |
| Quando? (When)           | No prazo mínimo de trinta (30) dias antes do início do evento   |
| Onde? (Where)            | No Sistema Eletrônico de Informações- SEI   |
| Por quê? (Why)           | Para fundamentar e/ou justificar o custeio à participação dos discentes em eventos científicos, culturais e esportivos.   |
| Como? (How)              | Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos.  |
| Quanto custa? (How Much) | O valor do apoio financeiro estará condicionado à existência de dotação orçamentária específica consignada à UFCG na Lei Orçamentária Anual – LOA   |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Ante ao exposto, os estudantes de Ensino Superior e Estudantes de Educação Profissional e Tecnológico farão a solicitação de apoio financeiro para participação em eventos científicos, culturais e esportivos, por meio do Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para participação em eventos direcionado para o Colegiado do Curso, como previsto na Res. nº 03/2017, da PRGAF. Na oportunidade deverá anexar a documentação necessária, que consistem no Requerimento para concessão de auxílio financeiro (Graduação/Prac), documentação comprobatória, dentre elas, o aceite de apresentação de trabalho, a composição da equipe de trabalho, o convite para participação em mesa redonda ou ministração de palestra, a declaração do setor de Serviço Social referente à condição de beneficiário do PNAES.

Logo, a Coordenação de Graduação verificará a instrução processual e posteriormente remeterá o processo para um relator, cuja demanda será apreciado em reunião do Colegiado do Curso. Caso o parecer seja aprovado o processo será enviado a Direção do Centro de Humanidades para análise.

Para tanto, a Direção do CH, caso seja necessário, devolverá o processo para a Coordenação de Curso, a fim de anexar os documentos que faltam e/ou para a Pró-Reitora de Assuntos Comunitários (PRAC), que por sua vez, analisará a necessidade de complementação de documentos e/ou indeferimento da demanda ou dará seguimento a tramitação para a PRGAF.

A Coordenação Geral de Administração encaminhará o processo para a PRGAF, a fim de analisar as providências referentes à legislação vigente. Assim sendo, a demanda tramitará pelos demais setores vinculados à PRGAF, e após realizada a efetivação da conformidade de gestão o processo será remetido para a PRAC e posteriormente para a PRGAF, para verificar a prestação de contas e posterior emissão do Termo de encerramento do processo.

Quadro 18 – 5W2H para Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Passagem aérea para Participação em Eventos

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>Objetivo</b>          | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho   |
| <b>Pergunta</b>          | <b>Ação</b>   |
| O quê? (What)            | A solicitação de apoio financeiro para aquisição de passagens aéreas para participação em eventos.  |
| Quem? (Whon)             | Os Estudantes de Ensino Superior e Estudantes de Educação Profissional e Tecnológico da UFCG, pela abertura de processo e os servidores técnicos administrativos e docentes pela tramitação da demanda. |
| Quando? (When)           | No prazo mínimo de trinta (30) dias antes do início do evento   |
| Onde? (When)             | No Sistema Eletrônico de Informações- SEI   |
| Por quê? (Why)           | Para fundamentar e/ou justificar o custeio à participação dos discentes em eventos científicos, culturais e esportivos.   |
| Como? (How)              | Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Passagem aérea para Participação em Eventos   |
| Quanto custa? (How Much) | O valor do apoio financeiro estará condicionado à existência de dotação orçamentária específica consignada à UFCG na Lei Orçamentária Anual – LOA   |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Em face do exposto, os estudantes de Ensino Superior e Estudantes de Educação Profissional e Tecnológico farão a solicitação de apoio financeiro para participação em eventos científicos, culturais e esportivos, por meio do Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Passagem aérea para Participação em eventos deverá ser direcionada para o Colegiado do Curso, como previsto na Res. nº 03/2017, da PRGAF. Na oportunidade deverá anexar a documentação necessária, que consistem no Requerimento intitulado PRAC: Solicitação de Passagem Aérea:, documentação comprobatória, dentre elas, o aceite de apresentação de trabalho, a composição da equipe de trabalho, o convite para participação em mesa redonda ou ministração de palestra, a declaração do setor de Serviço Social referente à condição de beneficiário do PNAES.

Assim sendo, a Coordenação de Graduação verificará a instrução processual, e posteriormente remeterá o processo para um relator, cuja demanda será apreciada em reunião do Colegiado do Curso. Caso o parecer seja aprovado o processo será enviado a Direção do Centro de Humanidades para análise e posteriormente para a (PRAC) que após análise e considerada o atendimento e aprovação da prestação de contas emitirá um Termo de Encerramento de Processo e encerramento da viagem no Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP).

Quadro 19 – 5W2H para Organização e Funcionamento: Processo Eleitoral de Coordenação Administrativa e Unidade Acadêmica

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Objetivo</b> | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho   |
| <b>Pergunta</b> | <b>Ação</b>   |
| O quê? (What)   | O processo eleitoral para escolha da Nova Executiva Colegiada das Unidades Acadêmicas do Centro de Humanidades/ UFCG  |
| Quem? (Whon)    | Coordenador Administrativo/ Comissão Eleitoral/ Presidente da Comissão/ Secretaria de Recursos Humanos/ Coordenação de Graduação/ Direção do Centro de Humanidades/ CONSAD/ Gabinete do Reitor/ Setor de Atos, Coordenação de Cargos e Salários, Arquivo da SRH, servidor docentes e técnicos administrativos pela abertura e tramitação do processo.                 |
| Quando? (When)  | O processo eleitoral será realizado conforme indicações do período letivo do calendário oficial do Ensino de Graduação, sendo convocado no prazo mínimo de sessenta dias antes do final dos mandatos, em data a ser determinada na Assembleia da Unidade Acadêmica, de acordo com Art. 2º da RESOLUÇÃO Nº 07/2005/ Colegiado Pleno do Conselho Universitário da UFCG. |
| Onde? (When)    | No Sistema Eletrônico de Informações- SEI   |

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Por quê? (Why)           | Porque será necessário designar novos Coordenadores da Administração Executiva Colegiada de cada Unidade Acadêmica, tendo em vista o término do mandato da Coordenação anterior, equivalente a 4 (quatro) anos. |
| Como? (How)              | Mediante o Sistema Eletrônico de Informações e abertura de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Organização e Funcionamento: Processo Eleitoral de Coordenação Administrativa e Unidade Acadêmica.     |
| Quanto custa? (How Much) | Sem custos  |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Sabendo disso, o (a) Coordenador (a) Administrativo(a) da Unidade Acadêmica objeto da eleição abrirá um processo incluirá uma Portaria de designação da Comissão Eleitoral, a qual fará a coordenação, organização e supervisionamento do processo eleitoral.

Nesse sentido, os membros da Comissão, se reunirão e farão os procedimentos necessários à condução dos trabalhos da referida Comissão, tendo em vista os preceitos da Resolução N° 07/2005, que regulamenta a Eleição dos Coordenadores da Administração Executiva Colegiada das Unidades Acadêmicas da UFCG, e finalizará seus trabalhos ao encaminhar o relatório conclusivo das atividades realizadas para o Coordenador Administrativo da Unidade Acadêmica, o qual emitirá uma certidão SEI, referente à aprovação ou desaprovação do Relatório Conclusivo da Comissão, bem como um despacho para a DC-CH.

Dessa maneira a DC-CH, designará um relator do Conselho Administrativo, para análise e emissão de parecer do processo. Após receber o parecer do relator emitirá uma Certidão *Ad Referendum* do CONSAD/CH referente ao parecer favorável do relator, bem como dará prosseguimento a tramitação para a Secretaria de Recursos Humanos (SRH), solicitando a emissão de portarias de dispensa e designação para os Membros da Executiva Colegiada.

Portanto, a SRH solicitará a autorização ao Gabinete da Reitoria (GR-REIT), para a emissão de portarias pelo Setor de Atos, que posteriormente enviará o processo para a Coordenação Administrativa e o Setor de Cargos e Salários da SRH, para conhecimento e providências. Isto posto, finaliza-se a conclusão do processo pelo setor de Arquivo.

Quadro 20 – 5W2H para Pessoal: Solicitação de Transporte (inclusive terceirizado)

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Objetivo</b> | Elaborar o fluxo dos processos identificados como geradores de retrabalho |
|-----------------|---|

| <b>Pergunta</b>          | <b>Ação</b>   |
|--------------------------|---|
| O quê? (What)            | A Solicitação de Transporte e/ou motorista para participação de docentes, discentes e/ou técnicos administrativos da UFCG, bem como servidores convidados pertencentes ao quadro de outras IES, para participação em eventos acadêmicos externo à UFCG e/ou institucionais promovidos pela Unidade Acadêmica/Centro/UFCG. |
| Quem? (Whon)             | Setor requisitante/Servidor interessado lotado nas Unidades Acadêmicas vinculadas ao Centro de Humanidades pela abertura e tramitação do processo.  |
| Quando? (When)           | O setor demandante com, antecedência mínima de 15 dias antes do período do evento.  |
| Onde? (When)             | No Sistema Eletrônico de Informações- SEI   |
| Por quê? (Why)           | Para formalizar e justificar as despesas com pagamento de diárias e passagens para os participantes dos eventos (bancas, seminários, Colóquios e/ou demais eventos acadêmicos /institucionais. Ademais, utilização de transporte oficial da UFCG  |
| Como? (How)              | Mediante o Sistema Eletrônico de Informações e abertura de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Pessoal: Transporte para servidores (inclusive terceirizado)   |
| Quanto custa? (How Much) | Sem custos  |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Em vista disso, o setor requisitante e/ou servidor interessado abrirá o Processo intitulado “Pessoal: Transporte para servidores inclusive terceirizados” e anexará toda a documentação necessária (requerimentos, convite, programação do evento acadêmico, missão institucional, aula de campo), depois enviará o processo para manifestação da Coordenação Administrativa da Unidade Acadêmica de sua lotação, a qual emitirá um despacho manifestando a ciência e os encaminhamentos da demanda para a DC-CH.

Dessa forma, a DC-CH, analisará a instrução do processo e considerando atendidos os requisitos e a disponibilidade do motorista, fará os trâmites necessários para a solicitação de despesas excepcionais junto ao Gabinete da Reitoria. Assim, com o deferimento recebido, será realizada a publicação de concessão de diárias para o motorista, a emissão da “Ordem de Viagem”. Importante ressaltar que, na hipótese da indisponibilidade do motorista do CH, o processo será enviado para o setor da Coordenação de Logística e Segurança Institucional da Prefeitura Universitária (CLSI-PU), a fim de verificar a possibilidade de atendimento.

Por fim, a DC-CH, após receber o relatório de viagem e acessar o sistema SCDP , fará a prestação de contas e posteriormente conclusão do processo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo avaliar como a percepção dos servidores pode orientar o aprimoramento dos fluxos de processos administrativos eletrônicos na Direção do Centro de Humanidades da UFCG, utilizando o Ciclo PDCA, para aumentar a eficiência e reduzir o retrabalho.

Primeiramente, realizou-se o planejamento para mapear as demandas e a dinâmica do fluxo dos processos administrativos eletrônico do CH/UFCG. Assim sendo, a pesquisa revelou os processos encaminhados por meio do SEI, no período de janeiro de 2019 a dezembro de 2023, tramitam sem conformidade dos fluxos indicados em resoluções e/ou fluxogramas, bem como são concluídos sem o termo de encerramento de processo.

Os resultados do presente estudo apontam que entre os respondentes predomina servidores do gênero masculino, com idade entre 41 e 45 anos e que estão na função há pelo menos 11 anos. Portanto, percebe-se a ausência de rotatividade de servidores na DC-CH, uma situação contributiva para o engajamento da equipe.

Quando se avaliou a percepção dos servidores do CH/UFCG, referente às demandas e a dinâmica dos fluxos dos processos administrativos identificou-se o maior número de acesso à tipologia “Administração: Comunicações, informações, solicitações eventuais”, que houve reconhecimento da existência de um padrão, norma ou fluxo de tramitação em alguns processos com destaque para as tipologias da área “Pessoal”. Os dados, também, evidenciam que os servidores reconhecem a inexistência de padronização em alguns processos e conseqüentemente são causadores de retrabalho ou devoluções. A pesquisa constatou, ainda, que os respondentes fazem uso das prerrogativas da Lei nº 8.112/1990 e Lei nº 9.784/1999 e de outras normativas para analisarem e encaminharem os processos.

No tocante à percepção dos servidores relativa ao gerenciamento de processos pela DC-CH, constatou-se um expressivo nível de concordância tanto em termos de organização, cumprimento de prazos na tramitação dos processos e condução adequada dos casos de inconsistências refletindo uma gestão eficiente e qualitativa.

Conclui-se, que o nível de percepção dos servidores foi contributivo para a indicação de aprimoramento nos fluxos dos processos que geram retrabalhos, tendo em vista o suporte estratégico do Ciclo PDCA. Por conseguinte, torna-se imprescindível que a Gestão Universitária esteja perceptível às inovações e/ou mudanças nas práticas administrativas e

organizacionais, visando moldar ações para aprimorar, dentre tantos aspectos, a gestão de processos.

Considerando os pontos enumerados e o alcance da presente pesquisa, reconhece-se como limitações a restrição de tempo devido à demora do Comitê de Ética do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais para liberar a autorização à realização da pesquisa junto aos servidores da DC-CH, apenas o mapeamento de processos que geram retrabalhos; ainda a falta de indicadores de eficiência nos fluxos de tramitação dos processos da DC-CH.

Sob a perspectiva prática e reconhecendo a importância da construção de um manual com os fluxos dos processos administrativos eletrônicos, que geram retrabalho para os servidores da DC-CH, recomenda-se para estudos futuros a ampliação da construção de um manual contendo todos os fluxos dos processos administrativos que tramitam pela DC-CH, a expansão desse mapeamento para as 9 (nove) unidades administrativas vinculadas ao Centro de Humanidades, por meio de uma comissão setorial designada pela Direção de Centro e/ou Reitoria, mas também a mensuração de indicadores de desempenho na tramitação e/ou resolutividade das demandas.

## REFERÊNCIAS

- ALBERTIN, M. R. **Gestão de processos e técnicas de produção enxuta**. Curitiba: Intersaberes, 2016.
- ALMEIDA, R. T.; LOOS, M. J. Utilização da ferramenta Kaizen em uma indústria de alimentos e seus ganhos. **Gepros: Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 15, n. 1, 2020.
- ALVES, R.; VITOR, N. S.; RISSI, M. Gestão de processos em instituições de ensino superior: caracterização dos elementos, estrutura organizacional, pessoas e tecnologias. **Capital Científico**, v. 19, n. 2, 2021.
- ALVES, H. S. C. *et al.* Proposta da Ferramenta 5W2H na Gestão de Logística: Estudo de caso na Instituição Casa de Apoio Coração de Mãe. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. São Paulo, v. 5, p. 34-52, 2020.
- ALVES, E. A. C. O PDCA como ferramenta de gestão da rotina. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 11, 2015, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: FIRJAN-RJ, 2015.
- APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2007.
- ÁVILA NETO, C. A. *et al.* Aplicação do 5W2H para criação do manual interno de segurança do trabalho. **Revista Espacios**, v. 37, n. 20, 2016.
- BARBOSA, P. P. *et al.* Ferramentas de qualidade no gerenciamento de processos. In: Encontro Internacional de Produção Científica, 7, 2011, Maringá. **Anais eletrônicos...** Maringá: CESUMAR, 2011.
- BEHR, A.; MORO, E. L. S.; ESTABEL, L. B. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. **Ciência da Informação**, v. 37, p. 32-42, 2008.
- BERSANETI, F. T; BOUER, G. **Qualidade: conceitos e aplicações em produtos, projetos e processos**. São Paulo: Blucher, 2013.
- BIAZZI, M. R.; Muscat, A. R. N.; Biazzi, J. L. Modelo de aperfeiçoamento de processos em instituições públicas de ensino superior. **Gestão & Produção**, v. 18, n. 4, p. 869-880, 2011.
- BRASIL. **Lei nº 9.784**, de 29 de janeiro de 1999. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19784.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19784.htm). Acesso em: 7 jun. 2023.
- BRASIL. **Portaria Ciset/SG/PR nº 15**, de 5 de abril de 2021. Institui o programa de gestão integrada e melhoria contínua da qualidade no âmbito da Secretaria de Controle Interno da Secretaria Geral da Presidência da República. Disponível em:

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-ciset/sg/pr-n-15-de-5-de-abril-de-2021-312035535>. Acesso em: 13 ago. 2023.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. **Programa GESPÚBLICA, Modelo de excelência em gestão pública**. Brasília: MP, SEGEP, 2014 (versão 1/2014).

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. **Guia D simplificação**. 2. ed. Brasília: MPOG/SEGES, 2006.

CARDOSO, R. R.; FREITAS NETO, M. M.; FREITAS, A. L. P. Proposta de emprego do Ciclo PDCA e de ferramentas da qualidade na melhoria contínua do sistema de gestão de uma instituição pública de ensino. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 10, 2014, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: FIRJAN-RJ, 2014.

CARNEIRO, A. P. **Gestão de serviços públicos: estratégia de utilização do Ciclo PDCA para organização e reestruturação do processo de férias dos servidores do Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)**. 2018.

CARPINETTI, L. C. R. **Gestão da Qualidade: Conceitos e Técnicas**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CASTRO, A. C. **Gestão pública contemporânea** [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaberes, 2014.

COSTA, M. T. P.; Moreira, E. A. Gestão e mapeamento de processos nas instituições públicas: um estudo de caso em uma Universidade Federal. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 11, n. 1, p. 162-183, 2018

CREMONINI, R. M. *et al.* Principais usos do Ciclo PDCA para uma gestão eficiente. **Revista Amor Mundi**, n. 4, v. 5, p. 9–13, 2023. <https://doi.org/10.46550/amormundi.v4i5.224>

CROSBY. P. B. **Quality is Free**. New York: New American Library, 1979

DANTAS, A. S.; QUEIROZ, F. C. B. P.; QUEIROZ, J. V. Gestão de Processos e avaliação de desempenho no setor público brasileiro: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior pública. In: Colóquio Internacional sobre Gestión Universitária en América del Sur, 10, 2010, Mar del Plata. **Anais eletrônicos**. Mar del Plata: UFSC, 2010.

DAVENPORT, T. H. **Reengenharia de Processos: como inovar na empresa através da tecnologia da informação**. Rio de Janeiro: Campos, 1994.

DIAS, J. T. M.; IWAMOTO, H. M. Gestão de processos no setor público: um estudo na Universidade Federal do Tocantins. **Revista Científica Eletrônica de Engenharia de Produção**, v. 19, n. 1, p. 203-228, 2019.

FERREIRA, A. R. **Análise e melhoria de processos**. Brasília: ENAP/DDG, 2013.

GALLEGOS, R. A. P. **Ferramentas de Gestão voltadas para melhoria da Qualidade nas Empresas**. Rio de Janeiro. Freitas Bastos, 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIRIBALDI, A. R. B. *et al.* Methodology of the deming cycle as a management process for business competitiveness. **Journal of Scientific and Technological Research Industrial**, v. 2, n. 1, p. 08-10, 2021.

GOMES, P. J. P. A evolução do conceito de qualidade: dos bens manufaturados aos serviços de informação. *In: Cadernos Bard* 2, 2004.

GUINZELLI, C. A. *et al.* Aplicação das ferramentas da qualidade. **Anais de Engenharia Mecânica / ISSN 2594-4649**, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 1 - 10, aug. 2017. ISSN 2594-4649. Disponível em: <https://uceff.edu.br/anais/index.php/engmec/article/view/72>. Acesso em: 13 jul. 2024.

IMBS. Integrated Management Business Solutions – IMBS. **Metodologia dos 5W2H**. Lisboa, 2018. Disponível em: <http://imbs.pt/wpcontent/uploads/2018/02/Metodologia-5W2H.pdf> . Acesso em: 16 jul. 2024.

JURAN, J. M. **Juran on Leadership for Quality: An Executive Handbook**. New York: Free Press, 1989.

LÉLIS, E. C. **Gestão da Qualidade**. São Paulo: Perason Prentice Haal, 2012.

LIMA, P. A. **PDCA: A ferramenta que muda a sua vida**. Editora Paulo Lima, 2020.

LIZARDO, C.; Ribeiro, P. A importância da gestão da qualidade e aplicação das suas ferramentas na logística com vista à satisfação dos clientes. **Gestão e Desenvolvimento**, n. 28, p. 3-28, 2020.

LOBO, R. N. **Gestão da Qualidade**. 2. ed. São Paulo: Érica, 2020. 261p.

LONGO, Rose Mary Juliano. **Gestão da qualidade: evolução histórica, conceitos básicos e aplicação na educação**. 1996.

LOURENÇO, N. V. **Administração Pública: modelos, conceito e reformas para uma nova gestão**. Curitiba: InterSaberes, 2016.

MADEIRA, J. M. P. **Administração Pública**. 14. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2017.

MARIANI, C. A. Método PDCA e ferramentas da qualidade no gerenciamento de processos industriais: um estudo de caso. **Revista de Administração e Inovação**, v. 2, n. 2, p. 110-126, 2005.

MARTÍNEZ, M. A. B. *et al.* La planeación estratégica con un enfoque de Gestión de la Calidad. **Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores**, 2016. Disponível em:

<https://dilemascontemporaneoseducaçãopoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/117>. Acesso em: 8 jan. 2025.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas. São Paulo: Atlas, 2007.

MARSHALL JÚNIOR, I. *et al.* **Gestão da qualidade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010. (série gestão empresarial).

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 8. ed. [reimpr.]. São Paulo: Atlas, 2018.

MELLO, C. H. P. **Gestão da Qualidade** Pearson Education do Brasil: São Paulo, 2011. 190 p.

MELO, M. H. A **Gestão da Qualidade Total e as perspectivas dessa tendência nos serviços públicos**. 2000. f.125 Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Contabilidade, Departamento de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB, 2000.

MELGUEIRO, P. M. L. *et al.* Análise da Aplicação do Ciclo PDCA em Processos de Captação e Retenção dos alunos em uma Faculdade de Manaus/ Analysis of the Application of the PDCA cycle in Processes of Capture and Retention of students in a Faculty of Manaus. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 2, 2020. 101799–101812. <https://doi.org/10.34117/bjdv6n12-610>

MEZZALIRA, P. B; SILVEIRA, A. M. Reestruturação de processos de gestão em uma distribuidora de medicamentos do Rio Grande do Sul utilizando a ferramenta 5W2H. **Revista da Graduação**, v. 8, n. 1, 2015.

MOTA, J. S. Utilização do google forms na pesquisa acadêmica. **Revista Humanidades e Inovação**, v. 6, n. 12, 2019. Disponível em <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/article/view/1106>. Acesso em: 17 jul. 2024.

NEVE, A. F. *et al.* **Coletânea Interdisciplinar em Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação:- Humanidades e Letras**. Editora Blucher, 2015.

ORIBE, C. Y. **PDCA: origem, conceitos e variantes dessa ideia de 70 anos**.2009.:<http://www.qualypro.com.br/artigos/pdca-origem-conceitos-e-variantes-dessa-ideia-de-70-anos>. Acesso em: 31 out. 2023.

PAIM, R. *et al.* **Gestão de Processos: Pensar, Agir e Aprender**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

PALUDO, A. **Administração pública**. 7. ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

POMPEU, A. M. *et al.* Contribuições do Ciclo PDCA e do sistema de informações gerenciais em processos decisórios de gestão organizacional. **Revista Augustus**, v. 30, n. 57, p. 190-208, 2022.

- QUENEHEN, R. Direito Administrativo no setor público. Curitiba: Contentus, 2020.
- RAMOS, Karoll Haussler Carneiro et al. Dificuldades e benefícios da implantação da gestão de processos em organização pública federal sob a ótica dos servidores. **Revista gestão & tecnologia**, v. 19, n. 4, p. 161-186, 2019.
- RABUSKE, F. B. *et al.* O uso das ferramentas Brainstorming e 5W2H no planejamento de combate a incêndio em indústria de tabaco. **XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Contribuições da Engenharia de Produção para Melhores Práticas de Gestão e Modernização do Brasil, 2016.
- RAMOS, K. H. C. *et al.* Dificuldades e benefícios da implantação da gestão de processos em organização pública federal sob a ótica dos servidores. **Revista gestão & tecnologia**, v. 19, n. 4, p. 161-186, 2019.
- REIS, E. A.; REIS, I. A. Análise descritiva de dados. **Relatório Técnico do Departamento de Estatística da UFMG**, v. 1, 2002.
- RICCI, G. M; MAGRINI, R. C.; PANDOLFI, M. A. C. Ciclo PDCA como ferramenta da qualidade para a melhoria em serviços. **Revista Interface Tecnológica**, v. 18, n. 1, p. 537-545, 2021.
- RITA, M. S. **Guia Prático para mapeamento de processos**. Inicie sua jornada em 8 passos, 2019. Ebook.
- ROZANSKI, C. R. M. A gestão de processos em ambientes universitários: o exemplo da unicamp. In: Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul, 9, 2009, Florianópolis. **Anais eletrônicos...** Florianópolis: UFSC, 2009.
- SABOYA, P. G. R; DAMASCENO, T. A.; PALACIOS, F. A. C. **O PDCA como mecanismo de gestão estratégica em Instituição de Ensino Superior**. In: Elementos de administração 4 [recurso eletrônico] / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2019.
- SALGADO, C. C. R. *et al.* Contribuições à melhoria de processos organizacionais: uma avaliação empírica sob a perspectiva de mapeamento de processo em uma unidade da Universidade Federal da Paraíba. **HOLOS**, Natal, v. 29, n. 1, p. 151-168, março 2013.
- SÁNCHEZ, A. I. R.; LÓPEZ, M. C. G.; SALVADOR, I. B. Implantación de un proceso de mejora continua (PDCA) en la enseñanza universitaria. El caso de la titulación de Ciencias Actuariales y Financieras en la UMH. In: **Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro**. Universidad de La Rioja, 2007. p. 15.
- SANTOS, M. A. M. **Direito Administrativo**. São Paulo: Rideel, 2022.
- SANTOS, G. T. ; Schuster, m. M.; PRADELLA, S. Gestão da qualidade versus gestão por processos: metodologias unidas para dar maior competitividade à indústria. **Secretariado**

**Executivo em Revist@**, [S. l.], v. 9, 2014. Disponível em: <https://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/4033>. Acesso em: 4 out. 2024.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 2, p. 347-369, 2009.

SELEME, R.; STADLER, H. **Controle da Qualidade: as ferramentas essenciais**. 2 ed. rev. atual. Curitiba: Ibplex, 2010.

SILVA, C. O. *et al.* **A utilização do método PDCA para melhoria dos processos: um estudo de caso no carregamento de navios**. **Revista Espacios**, v. 38, n. 27, p. 9, 2017.

SILVA, L. C. **Gestão e Melhoria de Processos: conceitos, técnicas e ferramentas**. Brasport: São Paulo, 2015.

SILVA, T. A.; COMERLATTO, D.; FAGUNDES, P. Conceitos e evolução da administração pública: o desenvolvimento do papel administrativo. In: Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional, 7, 2017, Unochapecó. **Anais eletrônicos... SIEPE: Unochapecó, 2017**

SUPERIOR, en la educación aplicación del ciclo de deming o pdca. Serie de aprendizajes en gestión. In: **Aplicación del Ciclo de Deming o PDCA para la gestión de la calidad en la educación superior: Una introducción**. 2021. 4. ed. Concepción: Universidad de Concepción, Dezembro, 2020

TONTET, H. C. *et al.* Qualidade na administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 28, n. 2, p. 137-152, 1994.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZANDAVALLI, C. *et al.* O PDCA como ferramenta de apoio à implementação do planejamento estratégico em uma instituição de ensino. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 6, n. 4, p. 68-91, 2013.

## APÊNDICE A – Instrumento de coleta

Prezado/a servidor/a,

Este é um convite para que participe da pesquisa “A adoção do Ciclo PDCA na elaboração do fluxo de processos administrativos da Direção do Centro de Humanidades da Universidade Federal de Campina Grande”, coordenada pela Prof. Dra. Thaiseany de Freitas Rêgo e a mestranda Suênia Livene Araújo de Melo. A pesquisa segue as recomendações das Resoluções nº 466/2012 e nº 510/2016, do Conselho Nacional de Saúde e suas complementares. Sua participação é voluntária, o que significa que pode desistir a qualquer tempo, retirando seu consentimento sem que isso lhe traga nenhum prejuízo ou penalidade.

Caso aceite o convite, o/a senhor/a será submetido/a a um questionário cuja responsabilidade de aplicação é de Suênia Livene Araújo de Melo, mestranda do Programa de Pós-graduação em Administração Pública, do Campus Sousa/PB.

Atenciosamente,  
Discente Suênia Livene Araújo de Melo  
Profa. Dra. Thaiseany de Freitas Rêgo

**Marque uma das alternativas abaixo, concordando ou discordando em participar da pesquisa.**

Concordo em participar desta pesquisa e declaro para os devidos fins, que fui devidamente esclarecido/a quanto ao propósito do estudo, os procedimentos aos quais serei submetido/a e os possíveis riscos que possam advir de tal participação. Me foi garantido o acesso a esclarecimentos durante a pesquisa e o direito de desistir da participação em qualquer momento, sem que minha desistência implique em qualquer prejuízo a minha pessoa ou família. Autorizo assim, a publicação dos dados a qual me garante o anonimato e o sigilo referente a minha identificação.

- (    ) Concordo em participar da pesquisa  
(    ) Discordo em participar da pesquisa

|  |
|--|
| <b>Bloco 1 – Perfil dos respondentes</b> |
|--|

**1 Gênero:**

- (    ) Masculino  
(    ) Feminino  
(    ) Outro: \_\_\_\_\_

**2 Faixa Etária:**

- (    ) 18 a 20 anos  
(    ) 21 a 25 anos  
(    ) 26 a 30 anos  
(    ) 31 a 35 anos  
(    ) 36 a 40 anos

- 41 a 45 anos
- 46 a 50 anos
- 51 a 55 anos
- 56 a 60 anos
- 61 a 65 anos
- 66 a 70 anos

**3. Nível de escolaridade:**

- Ensino fundamental
- Ensino médio
- Ensino técnico
- Ensino superior
- Mestrado
- Doutorado
- Pós-doutorado

**4. Tempo de serviço na Direção do CH/UFCG:**

- Menos de 1 ano.
- De 1 a 5 anos.
- De 6 a 10 anos.
- De 11 a 15 anos.
- De 16 a 20 anos.
- De 21 a 25 anos.
- De 26 a 30 anos.
- De 31 a 35 anos.
- Mais de 35 anos.

**3 Cargo que ocupa na Direção do CH/UFCG:**

- Assistente em Administração.
- Técnico em Informática.
- Técnico em Assuntos Educacionais.
- Secretário Executivo.
- Outro \_\_\_\_\_

|                              |
|------------------------------|
| <b>Bloco 2 – Diagnóstico</b> |
|------------------------------|

**4 De acordo com a função que ocupa, qual ou quais tipos de processos eletrônicos abaixo você tem acesso na Direção do CH/UFCG:**

- Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências).
- Administração: Comunicações, informações, Solicitações eventuais.
- Administração: Diário de Fiscalização de Contrato
- Administração: Plano Anual de Contratações (PAC)
- Administração Geral: Ordem de Serviço

- ( ) Administração Geral: Convocatórias de Reuniões
- ( ) Administração Geral: Relatório de Atividades Desenvolvidas pelas Unidades Acadêmicas
- ( ) Administração Geral: Plano de Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão das Unidades Acadêmicas
- ( ) Atividades Docentes: Submissão de Projetos (Ensino/Pesquisa/Extensão)
- ( ) Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de passagem Aérea para Participação em Eventos
- ( ) Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão Evento
- ( ) Extensão: Relatório Final (Inclusive PROBEX)
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão – Projeto
- ( ) Extensão: Inscrição de Proposta de Atividade de Extensão
- ( ) Extensão: Processo de Seleção de Projetos (Inclusive PROBEX)
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão- Curso/Oficina
- ( ) Gestão de Documentos: Análise da Situação Arquivística
- ( ) Gestão de Documentos: Levantamento Documental
- ( ) Graduação: Colação de Grau em Separado e Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Programas de Monitoria
- ( ) Graduação: Lista de Prováveis Concluintes
- ( ) Graduação: Termo ou Ata de Colação de Grau
- ( ) Graduação: Programas de Monitoria
- ( ) Graduação: Programa de Educação Tutorial PET(Inscrição/Seleção/Frequência);
- ( ) Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI
- ( ) Material: Aquisição por Compra de Material de Consumo (Licitação/Aplic. Penalidade)
- ( ) Material: Requisição de Material Permanente ao Patrimônio
- ( ) Material: Serviços de Instalação/Manutenção Mobiliários(Licitação/Pagamento/Penalidade)
- ( ) Material: Processo de Pagamento (Permanente)
- ( ) Material: Inventário de Material Permanente.
- ( ) Material: Requisição de Material ao Almoxarifado
- ( ) Material: Solicitação de Recolhimento de Bens Inservíveis ou Relocações de Bens
- ( ) Material: Requisição de Material Permanente ao Patrimônio
- ( ) Material: Locação de Material Permanente, Equipamentos, Mobiliários e Obras de Arte
- ( ) Organização e Funcionamento: Processo eleitoral de Coordenações e Unidades Acadêmicas
- ( ) Organização e Funcionamento: Regulamentações
- ( ) Patrimônio: Instalação e Manutenção de Ar Condicionado (Inclusive Pagamento)
- ( ) Patrimônio: Serv. de Instalação e Manutenção de Equip. de Refrigeração (Licitação/Pagamento/Outros)

- ( ) Patrimônio: Empréstimo e Devolução de Material Permanente
- ( ) Prestação de Serviços: Impressão e Outsourcing (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade);
- ( ) Prestação de Serviços: Serviços de Limpeza e Conservação (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade)
- ( ) Prestação de Serviços: Obras de Engenharia - Bens Imóveis (Licitação/Pagamento/Outros);
- ( ) Prestação de Serviços: Serviços de Manutenção Predial (Licitação/Pagamento/Outros)
- ( ) Pessoal: Autorização de Afastamento no País
- ( ) Pessoal: Autorização de Afastamento no Exterior
- ( ) Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados)
- ( ) Pessoal: Diárias e Passagens no BRASIL
- ( ) Pessoal: Diárias e Passagens no EXTERIOR
- ( ) Pessoal: Planos/Relatórios das Atividades Docentes
- ( ) Pessoal: Remoção, Lotação, Transferência e Permuta de Servidores
- ( ) Pessoal: Substituição de Função de Direção, Chefia ou Assessoramento
- ( ) Pessoal: Férias
- ( ) Pessoal: Progressão/Promoção Funcional (Docente)
- ( ) Pessoal: Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais
- ( ) Pessoal: Certidões SRH
- ( ) Pessoal: Comprovação Anual de Per Capita Saúde Suplementar (Auxílio Saúde)
- ( ) Pessoal: Progressão por Capacitação
- ( ) Pessoal: Pagamento de Taxa de Inscrição (Servidor)
- ( ) Pessoal: Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais
- ( ) Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados)
- ( ) Pessoal: Designação
- ( ) Pessoal: Redistribuição
- ( ) Pessoal: Licença para Capacitação ou Qualificação (Docente)
- ( ) Licença para Capacitação – Art. 87. (Técnico- Administrativo e Docente)
- ( ) Pessoal: Avaliação de Estágio Probatório (DOCENTES)
- ( ) Pessoal: Entrada em Exercício de Servidor
- ( ) Pessoal: Inclusão de Dependente para Fins de Acompanhamento Familiar
- ( ) Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito
- ( ) Pessoal: Progressão por Capacitação
- ( ) Pessoal: Afastamento para Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu no País Art. 96-A- Lei 8112/90
- ( ) Pessoal: Avaliação para Concessão de Licença à Gestante
- ( ) Pessoal: Cadastro de Instrutor e/ou Tutor de Curso (SRH/CGDP)
- ( ) Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito
- ( ) Pessoal: Cessão
- ( ) Pessoal: Contratação de Professor Substituto

- ( ) Pessoal: Solic. Publicação Processo Seletivo Simplificado para Contratação de Professor Substituto
- ( ) Pessoal: Incentivo à Qualificação
- ( ) Pessoal: Solicitação de Nomeação de Professor Efetivo
- ( ) Pós-Graduação: Estágio Pós-Doutoral (Inscrição/Relatório Final/Certificado)

**7 Dentre os processos eletrônicos que possui acesso, qual ou quais você reconhece a existência de procedimento padrão, norma ou fluxograma de tramitação:**

- ( ) Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências.
- ( ) Administração: Comunicações, informações, Solicitações eventuais.
- ( ) Administração: Diário de Fiscalização de Contrato
- ( ) Administração: Plano Anual de Contratações (PAC)
- ( ) Administração Geral: Ordem de Serviço
- ( ) Administração Geral: Convocatórias de Reuniões
- ( ) Administração Geral: Relatório de Atividades Desenvolvidas pelas Unidades Acadêmicas
- ( ) Administração Geral: Plano de Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão das Unidades Acadêmicas
- ( ) Atividades Docentes: Submissão de Projetos (Ensino/Pesquisa/Extensão)
- ( ) Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de passagem Aérea para Participação em Eventos
- ( ) Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão Evento
- ( ) Extensão: Relatório Final (Inclusive PROBEX)
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão – Projeto
- ( ) Extensão: Inscrição de Proposta de Atividade de Extensão
- ( ) Extensão: Processo de Seleção de Projetos (Inclusive PROBEX)
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão- Curso/Oficina
- ( ) Gestão de Documentos: Análise da Situação Arquivística
- ( ) Gestão de Documentos: Levantamento Documental
- ( ) Graduação: Colação de Grau em Separado e Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Programas de Monitoria
- ( ) Graduação: Lista de Prováveis Concluintes
- ( ) Graduação: Termo ou Ata de Colação de Grau
- ( ) Graduação: Programas de Monitoria
- ( ) Graduação: Programa de Educação Tutorial PET(Inscrição/Seleção/Frequência);
- ( ) Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI

- ( ) Material: Aquisição por Compra de Material de Consumo (Licitação/Aplic. Penalidade)
- ( ) Material: Requisição de Material Permanente ao Patrimônio
- ( ) Material: Serviços de Instalação/Manutenção Mobiliários(Licitação/Pagamento/Penalidade)
- ( ) Material: Processo de Pagamento (Permanente)
- ( ) Material: Inventário de Material Permanente.
- ( ) Material: Requisição de Material ao Almoxarifado
- ( ) Material: Solicitação de Recolhimento de Bens Inservíveis ou Relocações de Bens
- ( ) Material: Requisição de Material Permanente ao Patrimônio
- ( ) Material: Locação de Material Permanente, Equipamentos, Mobiliários e Obras de Arte
- ( ) Organização e Funcionamento: Processo eleitoral de Coordenações e Unidades Acadêmicas
- ( ) Organização e Funcionamento: Regulamentações
- ( ) Patrimônio: Instalação e Manutenção de Ar Condicionado (Inclusive Pagamento)
- ( ) Patrimônio: Serv. de Instalação e Manutenção de Equip. de Refrigeração (Licitação/Pagamento/Outros)
- ( ) Patrimônio: Empréstimo e Devolução de Material Permanente
- ( ) Prestação de Serviços: Impressão e Outsourcing (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade);
- ( ) Prestação de Serviços: Serviços de Limpeza e Conservação (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade)
- ( ) Prestação de Serviços: Obras de Engenharia - Bens Imóveis (Licitação/Pagamento/Outros);
- ( ) Prestação de Serviços: Serviços de Manutenção Predial (Licitação/Pagamento/Outros)
- ( ) Pessoal: Autorização de Afastamento no País
- ( ) Pessoal: Autorização de Afastamento no Exterior
- ( ) Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados)
- ( ) Pessoal: Diárias e Passagens no BRASIL
- ( ) Pessoal: Diárias e Passagens no EXTERIOR
- ( ) Pessoal: Planos/Relatórios das Atividades Docentes
- ( ) Pessoal: Remoção, Lotação, Transferência e Permuta de Servidores
- ( ) Pessoal: Substituição de Função de Direção, Chefia ou Assessoramento
- ( ) Pessoal: Férias
- ( ) Pessoal: Progressão/Promoção Funcional (Docente)
- ( ) Pessoal: Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais
- ( ) Pessoal: Certidões SRH
- ( ) Pessoal: Comprovação Anual de Per Capita Saúde Suplementar (Auxílio Saúde)
- ( ) Pessoal: Progressão por Capacitação
- ( ) Pessoal: Pagamento de Taxa de Inscrição (Servidor)
- ( ) Pessoal: Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais
- ( ) Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados)
- ( ) Pessoal: Designação
- ( ) Pessoal: Redistribuição

- Pessoal: Licença para Capacitação ou Qualificação (Docente)
- Licença para Capacitação – Art. 87. (Técnico- Administrativo e Docente)
- Pessoal: Avaliação de Estágio Probatório (DOCENTES)
- Pessoal: Entrada em Exercício de Servidor
- Pessoal: Inclusão de Dependente para Fins de Acompanhamento Familiar
- Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito
- Pessoal: Progressão por Capacitação
- Pessoal: Afastamento para Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu no País Art. 96-A-Lei 8112/90
- Pessoal: Avaliação para Concessão de Licença à Gestante
- Pessoal: Cadastro de Instrutor e/ou Tutor de Curso (SRH/CGDP)
- Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito
- Pessoal: Cessão
- Pessoal: Contratação de Professor Substituto
- Pessoal: Solic. Publicação Processo Seletivo Simplificado para Contratação de Professor Substituto
- Pessoal: Incentivo à Qualificação
- Pessoal: Solicitação de Nomeação de Professor Efetivo
- Pós-Graduação: Estágio Pós-Doutoral (Inscrição/Relatório Final/Certificado)

**8 Dentre os processos eletrônicos que você possui acesso, qual ou quais carecem de procedimento padrão, norma ou fluxograma específicos de tramitação, para evitar retrabalho ou devolução do processo:**

- Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências).
- Administração: Comunicações, informações, Solicitações eventuais.
- Administração: Diário de Fiscalização de Contrato
- Administração: Plano Anual de Contratações (PAC)
- Administração Geral: Ordem de Serviço
- Administração Geral: Convocatórias de Reuniões
- Administração Geral: Relatório de Atividades Desenvolvidas pelas Unidades Acadêmicas
- Administração Geral: Plano de Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão das Unidades Acadêmicas
- Atividades Docentes: Submissão de Projetos (Ensino/Pesquisa/Extensão)
- Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de passagem Aérea para Participação em Eventos
- Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos
- Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão-Evento
- Extensão: Relatório Final (Inclusive PROBEX)

- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão – Projeto
- ( ) Extensão: Inscrição de Proposta de Atividade de Extensão
- ( ) Extensão: Processo de Seleção de Projetos (Inclusive PROBEX)
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão- Curso/Oficina
- ( ) Gestão de Documentos: Análise da Situação Arquivística
- ( ) Gestão de Documentos: Levantamento Documental
- ( ) Graduação: Colação de Grau em Separado e Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Programas de Monitoria
- ( ) Graduação: Lista de Prováveis Concluintes
- ( ) Graduação: Termo ou Ata de Colação de Grau
- ( ) Graduação: Programas de Monitoria
- ( ) Graduação: Programa de Educação Tutorial PET(Inscrição/Seleção/Frequência);
- ( ) Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI
- ( ) Material: Aquisição por Compra de Material de Consumo (Licitação/Aplic. Penalidade)
- ( ) Material: Requisição de Material Permanente ao Patrimônio
- ( ) Material: Serviços de Instalação/Manutenção Mobiliários(Licitação/Pagamento/Penalidade)
- ( ) Material: Processo de Pagamento (Permanente)
- ( ) Material: Inventário de Material Permanente.
- ( ) Material: Requisição de Material ao Almoxarifado
- ( ) Material: Solicitação de Recolhimento de Bens Inservíveis ou Relocações de Bens
- ( ) Material: Requisição de Material Permanente ao Patrimônio
- ( ) Material: Locação de Material Permanente, Equipamentos, Mobiliários e Obras de Arte
- ( ) Organização e Funcionamento: Processo eleitoral de Coordenações e Unidades Acadêmicas
- ( ) Organização e Funcionamento: Regulamentações
- ( ) Patrimônio: Instalação e Manutenção de Ar Condicionado (Inclusive Pagamento)
- ( ) Patrimônio: Serv. de Instalação e Manutenção de Equip. de Refrigeração (Licitação/Pagamento/Outros)
- ( ) Patrimônio: Empréstimo e Devolução de Material Permanente
- ( ) Prestação de Serviços: Impressão e Outsourcing (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade);
- ( ) Prestação de Serviços: Serviços de Limpeza e Conservação (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade)
- ( ) Prestação de Serviços: Obras de Engenharia - Bens Imóveis (Licitação/Pagamento/Outros);
- ( ) Prestação de Serviços: Serviços de Manutenção Predial (Licitação/Pagamento/Outros)
- ( ) Pessoal: Autorização de Afastamento no País
- ( ) Pessoal: Autorização de Afastamento no Exterior
- ( ) Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados)
- ( ) Pessoal: Diárias e Passagens no BRASIL

- Pessoal: Diárias e Passagens no EXTERIOR
- Pessoal: Planos/Relatórios das Atividades Docentes
- Pessoal: Remoção, Lotação, Transferência e Permuta de Servidores
- Pessoal: Substituição de Função de Direção, Chefia ou Assessoramento
- Pessoal: Férias
- Pessoal: Progressão/Promoção Funcional (Docente)
- Pessoal: Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais
- Pessoal: Certidões SRH
- Pessoal: Comprovação Anual de Per Capita Saúde Suplementar (Auxílio Saúde)
- Pessoal: Progressão por Capacitação
- Pessoal: Pagamento de Taxa de Inscrição (Servidor)
- Pessoal: Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais
- Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados)
- Pessoal: Designação
- Pessoal: Redistribuição
- Pessoal: Licença para Capacitação ou Qualificação (Docente)
- Licença para Capacitação – Art. 87. (Técnico- Administrativo e Docente)
- Pessoal: Avaliação de Estágio Probatório (DOCENTES)
- Pessoal: Entrada em Exercício de Servidor
- Pessoal: Inclusão de Dependente para Fins de Acompanhamento Familiar
- Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito
- Pessoal: Progressão por Capacitação
- Pessoal: Afastamento para Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu no País Art. 96-A- Lei 8112/90
- Pessoal: Avaliação para Concessão de Licença à Gestante
- Pessoal: Cadastro de Instrutor e/ou Tutor de Curso (SRH/CGDP)
- Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito
- Pessoal: Cessão
- Pessoal: Contratação de Professor Substituto
- Pessoal: Solic. Publicação Processo Seletivo Simplificado para Contratação de Professor Substituto
- Pessoal: Incentivo à Qualificação
- Pessoal: Solicitação de Nomeação de Professor Efetivo
- Pós-Graduação: Estágio Pós-Doutoral (Inscrição/Relatório Final/Certificado)

**9 Dentre os processos eletrônicos que você possui acesso, qual ou quais costumam gerar retrabalho ou são devolvidos para ajuste:**

- Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências).
- Administração: Comunicações, informações, Solicitações eventuais.
- Administração: Diário de Fiscalização de Contrato

- ( ) Administração: Plano Anual de Contratações (PAC)
- ( ) Administração Geral: Ordem de Serviço
- ( ) Administração Geral: Convocatórias de Reuniões
- ( ) Administração Geral: Relatório de Atividades Desenvolvidas pelas Unidades Acadêmicas
- ( ) Administração Geral: Plano de Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão das Unidades Acadêmicas
- ( ) Atividades Docentes: Submissão de Projetos (Ensino/Pesquisa/Extensão)
- ( ) Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de passagem Aérea para Participação em Eventos
- ( ) Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão Evento
- ( ) Extensão: Relatório Final (Inclusive PROBEX)
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão – Projeto
- ( ) Extensão: Inscrição de Proposta de Atividade de Extensão
- ( ) Extensão: Processo de Seleção de Projetos (Inclusive PROBEX)
- ( ) Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão- Curso/Oficina
- ( ) Gestão de Documentos: Análise da Situação Arquivística
- ( ) Gestão de Documentos: Levantamento Documental
- ( ) Graduação: Colação de Grau em Separado e Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Solicitação de Diploma
- ( ) Graduação: Programas de Monitoria
- ( ) Graduação: Lista de Prováveis Concluintes
- ( ) Graduação: Termo ou Ata de Colação de Grau
- ( ) Graduação: Programas de Monitoria
- ( ) Graduação: Programa de Educação Tutorial PET(Inscrição/Seleção/Frequência);
- ( ) Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI
- ( ) Material: Aquisição por Compra de Material de Consumo (Licitação/Aplic. Penalidade)
- ( ) Material: Requisição de Material Permanente ao Patrimônio
- ( ) Material: Serviços de Instalação/Manutenção Mobiliários(Licitação/Pagamento/Penalidade)
- ( ) Material: Processo de Pagamento (Permanente)
- ( ) Material: Inventário de Material Permanente.
- ( ) Material: Requisição de Material ao Almoxarifado
- ( ) Material: Solicitação de Recolhimento de Bens Inservíveis ou Relocações de Bens
- ( ) Material: Requisição de Material Permanente ao Patrimônio
- ( ) Material: Locação de Material Permanente, Equipamentos, Mobiliários e Obras de Arte
- ( ) Organização e Funcionamento: Processo eleitoral de Coordenações e Unidades Acadêmicas
- ( ) Organização e Funcionamento: Regulamentações

- ( ) Patrimônio: Instalação e Manutenção de Ar Condicionado (Inclusive Pagamento)
- ( ) Patrimônio: Serv. de Instalação e Manutenção de Equip. de Refrigeração (Licitação/Pagamento/Outros)
- ( ) Patrimônio: Empréstimo e Devolução de Material Permanente
- ( ) Prestação de Serviços: Impressão e Outsourcing (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade);
- ( ) Prestação de Serviços: Serviços de Limpeza e Conservação (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade)
- ( ) Prestação de Serviços: Obras de Engenharia - Bens Imóveis (Licitação/Pagamento/Outros);
- ( ) Prestação de Serviços: Serviços de Manutenção Predial (Licitação/Pagamento/Outros)
- ( ) Pessoal: Autorização de Afastamento no País
- ( ) Pessoal: Autorização de Afastamento no Exterior
- ( ) Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados)
- ( ) Pessoal: Diárias e Passagens no BRASIL
- ( ) Pessoal: Diárias e Passagens no EXTERIOR
- ( ) Pessoal: Planos/Relatórios das Atividades Docentes
- ( ) Pessoal: Remoção, Lotação, Transferência e Permuta de Servidores
- ( ) Pessoal: Substituição de Função de Direção, Chefia ou Assessoramento
- ( ) Pessoal: Férias
- ( ) Pessoal: Progressão/Promoção Funcional (Docente)
- ( ) Pessoal: Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais
- ( ) Pessoal: Certidões SRH
- ( ) Pessoal: Comprovação Anual de Per Capita Saúde Suplementar (Auxílio Saúde)
- ( ) Pessoal: Progressão por Capacitação
- ( ) Pessoal: Pagamento de Taxa de Inscrição (Servidor)
- ( ) Pessoal: Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais
- ( ) Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados)
- ( ) Pessoal: Designação
- ( ) Pessoal: Redistribuição
- ( ) Pessoal: Licença para Capacitação ou Qualificação (Docente)
- ( ) Licença para Capacitação – Art. 87. (Técnico- Administrativo e Docente)
- ( ) Pessoal: Avaliação de Estágio Probatório (DOCENTES)
- ( ) Pessoal: Entrada em Exercício de Servidor
- ( ) Pessoal: Inclusão de Dependente para Fins de Acompanhamento Familiar
- ( ) Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito
- ( ) Pessoal: Progressão por Capacitação
- ( ) Pessoal: Afastamento para Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu no País Art. 96-A- Lei 8112/90
- ( ) Pessoal: Avaliação para Concessão de Licença à Gestante
- ( ) Pessoal: Cadastro de Instrutor e/ou Tutor de Curso (SRH/CGDP)
- ( ) Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito

- ( ) Pessoal: Cessão
- ( ) Pessoal: Contratação de Professor Substituto
- ( ) Pessoal: Solic. Publicação Processo Seletivo Simplificado para Contratação de Professor Substituto
- ( ) Pessoal: Incentivo à Qualificação
- ( ) Pessoal: Solicitação de Nomeação de Professor Efetivo
- ( ) Pós-Graduação: Estágio Pós-Doutoral (Inscrição/Relatório Final/Certificado)

**10 Considerando as normas institucionais, quando você recebe os processos eletrônicos, os avalia com base em qual ou quais dos documentos abaixo elencados:**

- ( ) Regulamento do Laboratório de Apoio em Tecnologias para estudantes do Centro de Humanidades (LATECH), que normaliza a organização, as atividades e o funcionamento do Laboratório de Apoio em Tecnologias para estudantes do Centro de Humanidades (LATECH).
- ( ) Resolução nº 02/2022, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão regulam(enta as Atividades de Extensão da Universidade Federal de Campina Grande, revoga a Resolução 02/2004 da CSPE e dá outras providências.
- ( ) Resolução nº 03/2017, da Câmara Superior Administrativo-Financeira, que dispõe sobre a concessão de apoio financeiro da UFCG para a participação de estudantes de graduação e do ensino médio em eventos, e dá outras providências.
- ( ) Resolução nº4/2009, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão, que fixa normas para o Programa Institucional de Bolsas de Extensão daUFCG – PROBEX.
- ( ) Resolução nº 02/2019, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que dispõe sobre a realização de eventos científicos, tecnológicos, esportivos e culturais, relacionados diretamente com as atividades de ensino, pesquisa, extensão e/ou gestão universitária no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), e dá outras providências.
- ( ) Resolução SODS Nº 03, de 19 de agosto de 2021, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário, que dispõe sobre a normatização, organização e o funcionamento do Sistema de Gestão de Documentos da Universidade Federal de Campina Grande, e dá outras providências.
- ( ) Resolução nº 01/2023, da Câmara Superior de Ensino, que estabelece normas para as solenidades de colação de grau nos cursos de graduação da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG.
- ( ) Resolução nº 23/2021, da Câmara Superior de Ensino, que regulamenta o Programa de Monitoria da Universidade Federal de Campina Grande, conforme Art. 111 da Resolução CSE/UFCG Nº 26/2007, e dá outras providências.
- ( ) Resolução Nº 26/2007, da Câmara Superior de Ensino que homologa o regulamento do Ensino de Graduação da Universidade Federal de Campina Grande.
- ( ) Lei 8.666/1993, que regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências, bem como legislação correlata
- ( ) Portaria SEI nº 61, de 04 de maio de 2023, da Pró-Reitoria de Gestão Administrativa-Financeira, estabelece as normas para a Gestão dos Almoxarifados da Universidade Federal

de Campina Grande, bem como a Instrução Normativa nº 205 de 08 de Abril de 1988, em conformidade com as recomendações do Controle Interno.

( ) Resolução nº 07/2005, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário, que regulamenta a Eleição dos Coordenadores da Administração Executiva Colegiada das Unidades Acadêmicas da UFCG.

( ) Resolução nº 02/2017, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, altera a Resolução nº 02/2009, e dá outras providências.

( ) Portaria nº 0014, de 20 de fevereiro de 2020, do Gabinete da Reitoria, que dispõe sobre os procedimentos para afastamento da sede e do país e concessão de diárias e passagens em viagens nacionais e internacionais, a serviço, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG e dá outras providências.

( ) Resolução CSPG Nº 07/2016, que revoga a Resolução Nº. 13/2008 desta Câmara, e dá nova redação ao regulamento da política de capacitação docente da UFCG, e às normas dos processos de afastamento para esta finalidade.

( ) Portaria GR 071/2014 Afastamento até 15 dias no País - Subdelegação aos Diretores de Centro a prerrogativa para autorizar os afastamentos de curta duração (até 15 dias), no país.

( ) Resolução Nº 07/2016, que revoga a Resolução Nº 13/2008, da Câmara Superior de Pós- Graduação, e aprova a nova redação do Regulamento da Política de Qualificação e Capacitação Docente da UFCG e as normas dos processos de afastamento para esta finalidade

( ) Resolução nº 03/2021, que altera os Artigos 4º e 7º da Resolução Nº 02/2012 da Câmara de Gestão Administrativo-Financeira do Conselho Universitário da Universidade Federal de Campina Grande, que regulamenta o processo de remoção de Servidores Técnicos - Administrativos, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande.

( ) Resolução Nº 02/2012, da Câmara Superior de Gestão Administrativa- Financeiro, que regulamenta o processo de remoção de Servidores Técnicos -Administrativos, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande.

( ) Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores civis da União, das autarquias e fundações públicas federais.

( ) Resolução nº 03/2013, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que regulamenta a avaliação de desempenho dos servidores pertencentes ao Plano de Carreiras e Cargos do Magistério Federal, para fins de progressão e de promoção funcional e Lei nº 12.772/12.

( ) Resolução nº 02/2022, acrescenta o Art. 16-A na Resolução nº 02/2015 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira do Conselho Universitário da Universidade Federal de Campina Grande, que regulamenta a promoção funcional para a Classe E – Professor Titular –, no âmbito da UFCG, e dá outras providências.

( ) Portaria Normativa SRH/MPOG nº 01 de 09 de março de 2017

( ) Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnicos -Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências, bem como demais legislação correlata.

( ) Resolução nº 04/2020, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG, que Altera o artigo 3º da Resolução nº 04/2016 desta Câmara, e dá outras providências.

- Resolução nº 04/2016 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG (Redistribuição de docentes);
- Resolução nº 04/2021, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG, que regulamenta a licença para capacitação para servidores da Universidade Federal de Campina Grande e dá outras providências.
- Resolução nº 05/2014, altera o caput do art. 3 da Resolução nº 01/2010 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira e dá outras providências.
- Resolução nº 01/2010, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que fixa normas para a avaliação de desempenho de docentes em estágio probatório e Lei nº 12.772/12.
- Resolução nº 04/2007 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG, que institui o Programa de Avaliação do Desempenho – PAD – dos servidores técnico-administrativos em educação da UFCG. Lei 8.112/90.Lei 11.091/05
- Resolução nº 07/2016, que revoga a Resolução Nº 13/2008, da Câmara Superior de Pós-Graduação, e aprova a nova redação do Regulamento da Política de Qualificação e Capacitação Docente da UFCG e as normas dos processos de afastamento para esta finalidade.
- Resolução nº 04 de 15 de dezembro de 2023, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, revoga a Resolução CSGAF/UFCG Nº01 /2018, que regulamenta o Processo Seletivo Simplificado para contratação de Professor Substituto.
- Resolução SODS Nº 02, DE 08 de setembro de 2023, revoga a Resolução nº 04/2014, de 29 de agosto de 2014, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que revoga a Resolução Nº 01/2012 e dá nova redação ao Regulamento de Concurso Público de Provas e Títulos, para ingresso na carreira do Magistério Superior ou de Educação Básica do Quadro de Professores da UFCG, nas Classes de Auxiliar, Assistente e Adjunto e Classes C, D, E, dos respectivos magistérios
- Resolução 07/2016, da Câmara Superior de Pós-Graduação, que regulamenta a Política de Qualificação e Capacitação Docente da Universidade Federal de Campina Grande e as normas dos processos de afastamento para esta finalidade.
- Resolução 08/2021 - Altera o Inciso II do Artigo 14 da Resolução nº 07/2016, da Câmara Superior de Pós-Graduação do Conselho Universitário, da Universidade Federal de Campina Grande, e dá outras providências.
- Resolução 09/2017 - Altera o § 3º do Artigo 7º da Resolução nº 07/2016, desta Câmara, e dá outras providências
- Lei Nº 9784, de 29 de janeiro de 1999, que regula o processo administrativo no Âmbito da Administração Pública Federal.
- Outra(as)
- Desconheço ou não faço uso de nenhuma dessas Resoluções e/ou normativas, acima mencionadas

|   |
|---|
| <b>Bloco 3 – Percepção dos servidores sobre a gestão de processos</b> |
|---|

11. Analise as assertivas apresentadas a seguir e aponte qual o seu nível de concordância, considerando: (1) Discordo totalmente (2) Discordo (3) Não concordo, nem discordo (4) Concordo (5) Concordo plenamente

| <b>Assertivas</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 11.1 A tramitação dos processos segue as normas vigentes ou no fluxograma desenvolvido institucionalmente.   |          |          |          |          |          |
| 11.2 A gestão de processo da Direção do CH/UFCG é organizada e estruturada, de modo a garantir a adequada execução dos processos eletrônicos.                  |          |          |          |          |          |
| 11.3 Na Direção do CH/UFCG tem-se cuidado com a observância dos prazos para tramitação dos processos, tendo em vista o disposto no art. 24, da Lei 9.784/1999. |          |          |          |          |          |
| 11.4 Há um comprometimento da gestão ou chefia imediata, com a implementação de melhorias na rotina e execução dos serviços.                                   |          |          |          |          |          |

12 Analise as assertivas apresentadas a seguir e aponte com que frequência elas ocorrem o seu nível de concordância, considerando: (1) Nunca (2) Raramente (3) Às vezes (4) Com certa frequência (5) Muito frequentemente

| <b>Assertivas</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 12.1 Quando identifico falhas na instrução dos processos eletrônicos que recebo, faço encaminhamentos (despachos, ofícios) solicitando a devida correção ou ajuste.       |          |          |          |          |          |
| 12.2 Percebo que há um envolvimento de todos os servidores lotados na Direção do CH/UFCG, visando a melhoria contínua das rotinas, processos e serviços prestados.        |          |          |          |          |          |
| 12.3 Quando se trata do atendimento ao público, percebo que meu trabalho é prestado com qualidade, seja por telefone, presencialmente ou por meio de processo eletrônico. |          |          |          |          |          |
| 12.4 Percebo que a Direção do CH/UFCG organiza reuniões para tratar sobre as correções dos problemas relacionados à rotina da gestão de processos.                        |          |          |          |          |          |

13. A elaboração de um manual de procedimentos, contemplando procedimentos padrão, normas ou fluxograma pode otimizar o gerenciamento dos processos eletrônicos que tramitam na Direção do CH/UFCG.

- ( ) Sim.  
 ( ) Não.  
 ( ) Acredito que não faria diferença.

14. Se houver a formalização de um manual, para o tratamento dos processos que ainda carecem de um procedimento padrão, norma ou fluxograma que otimize o gerenciamento dos processos eletrônicos que tramitam na Direção do CH/UFCG, você o usaria.

- ( ) Sim.  
 ( ) Não.  
 ( ) Acredito que não faria diferença

**APÊNDICE B – plano de ação e a ferramenta 5w2h**

| <b>Objetivo</b>             |             |
|-----------------------------|-------------|
| <b>Pergunta</b>             | <b>Ação</b> |
| O quê? (What)               | Objetivo    |
| Quem? (Whon)                | Responsável |
| Quando? (When)              | Cronograma  |
| Onde? (When)                | Local       |
| Por quê? (Why)              | Motivo      |
| Como? (How)                 | Processo    |
| Quanto custa?<br>(How Much) | Custo       |

### APÊNDICE C – Folha de verificação

| <b>Folha de Verificação</b>     |   |                               |   |  |
|---------------------------------|---|-------------------------------|---|--|
| Setor:                          |   |                               |   |  |
| Servidor Responsável:           |   |                               |   |  |
| Problema:                       |   |                               |   |  |
| Objetivo                        |   |                               |   |  |
| Meta                            |   |                               |   |  |
| Tipologia de processo analisado | O diagnóstico da situação da dinâmica dos fluxos do processos foi realizado | Há uma Resolução sobre o tema | Frequência da indicação dos servidores sobre as tipologias de processos causadora de retrabalho | Há um fluxo, fluxograma ou Base de Conhecimento no SEI |
|                                 |   |                               |   |  |

**APÊNDICE D – CHECKLIST DAS RESOLUÇÕES DA UFCG E/OU NORMATIVAS**

- ( ) Regulamento do Laboratório de Apoio em Tecnologias para estudantes do Centro de Humanidades (LATECH), que normaliza a organização, as atividades e o funcionamento do Laboratório de Apoio em Tecnologias para estudantes do Centro de Humanidades (LATECH).
- ( ) Resolução nº 02/2022, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão regulamenta as Atividades de Extensão da Universidade Federal de Campina Grande, revoga a Resolução 02/2004 da CSPE e dá outras providências.
- ( ) Resolução nº 03/2017, da Câmara Superior Administrativo-Financeira, que dispõe sobre a concessão de apoio financeiro da UFCG para a participação de estudantes de graduação e do ensino médio em eventos, e dá outras providências.
- ( ) Resolução nº4/2009, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão, que fixa normas para o Programa Institucional de Bolsas de Extensão da UFCG – PROBEX.
- ( ) Resolução nº 02/2019, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que dispõe sobre a realização de eventos científicos, tecnológicos, esportivos e culturais, relacionados diretamente com as atividades de ensino, pesquisa, extensão e/ou gestão universitária no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), e dá outras providências.
- ( ) Resolução SODS Nº 03, de 19 de agosto de 2021, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário, que dispõe sobre a normatização, organização e o funcionamento do Sistema de Gestão de Documentos da Universidade Federal de Campina Grande, e dá outras providências.
- ( ) Resolução nº 01/2023, da Câmara Superior de Ensino, que estabelece normas para as solenidades de colação de grau nos cursos de graduação da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG.
- ( ) Resolução nº 23/2021, da Câmara Superior de Ensino, que regulamenta o Programa de Monitoria da Universidade Federal de Campina Grande, conforme Art. 111 da Resolução CSE/UFCG Nº 26/2007, e dá outras providências.
- ( ) Resolução Nº 26/2007, da Câmara Superior de Ensino que homologa o regulamento do Ensino de Graduação da Universidade Federal de Campina Grande.

- ( ) Lei 8.666/1993, que regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências, bem como legislação correlata.
- ( ) Portaria SEI nº 61, de 04 de maio de 2023, da Pró-Reitoria de Gestão Administrativo Financeiro, estabelece as normas para a Gestão dos Almojarifados da Universidade Federal de Campina Grande, bem como a Instrução Normativa nº 205 de 08 de Abril de 1988, em conformidade com as recomendações do Controle Interno.
- ( ) Resolução nº 07/2005, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário, que regulamenta a Eleição dos Coordenadores da Administração Executiva Colegiada das Unidades Acadêmicas da UFCG.
- ( ) Resolução nº 02/2017, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, altera a Resolução nº 02/2009, e dá outras providências.
- ( ) Portaria nº 0014, de 20 de fevereiro de 2020, do Gabinete da Reitoria, que dispõe sobre os procedimentos para afastamento da sede e do país e concessão de diárias e passagens em viagens nacionais e internacionais, a serviço, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG e dá outras providências.
- ( ) Resolução CSPG Nº 07/2016, que revoga a Resolução Nº. 13/2008 desta Câmara, e dá nova redação ao regulamento da política de capacitação docente da UFCG, e às normas dos processos de afastamento para esta finalidade.
- ( ) Portaria GR 071/2014 Afastamento até 15 dias no País - Subdelegação aos Diretores de Centro a prerrogativa para autorizar os afastamentos de curta duração (até 15 dias), no país.
- ( ) Resolução Nº 07/2016, que revoga a Resolução Nº 13/2008, da Câmara Superior de Pós- Graduação, e aprova a nova redação do Regulamento da Política de Qualificação e Capacitação Docente da UFCG e as normas dos processos de afastamento para esta finalidade
- ( ) Resolução nº 03/2021, que altera os Artigos 4º e 7º da Resolução Nº 02/2012 da Câmara de Gestão Administrativo-Financeira do Conselho Universitário da Universidade Federal de Campina Grande, que regulamenta o processo de remoção de Servidores Técnico-Administrativos, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande.
- ( ) Resolução Nº 02/2012, da Câmara Superior de Gestão Administrativa- Financeiro, que regulamenta o processo de remoção de Servidores Técnicos -Administrativos, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande.

- ( ) Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores civis da União, das autarquias e fundações públicas federais.
- ( ) Resolução nº 03/2013, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que regulamenta a avaliação de desempenho dos servidores pertencentes ao Plano de Carreiras e Cargos do Magistério Federal, para fins de progressão e de promoção funcional e Lei nº 12.772/12.
- ( ) Resolução nº 02/2022, acrescenta o Art. 16-A na Resolução nº 02/2015 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira do Conselho Universitário da Universidade Federal de Campina Grande, que regulamenta a promoção funcional para a Classe E – Professor Titular –, no âmbito da UFCG, e dá outras providências.
- ( ) Portaria Normativa SRH/MPOG nº 01 de 09 de março de 2017
- ( ) Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnicos -Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências, bem como demais legislação correlata.
- ( ) Resolução nº 04/2020, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG, que Altera o artigo 3º da Resolução nº 04/2016 desta Câmara, e dá outras providências.
- ( ) Resolução nº 04/2016 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG (Redistribuição de docentes);
- ( ) Resolução nº 04/2021, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG, que regulamenta a licença para capacitação para servidores da Universidade Federal de Campina Grande e dá outras providências.
- ( ) Resolução nº 05/2014, altera o caput do art. 3 da Resolução nº 01/2010 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira e dá outras providências.
- ( ) Resolução nº 01/2010, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que fixa normas para a avaliação de desempenho de docentes em estágio probatório e Lei nº 12.772/12.
- ( ) Resolução nº 04/2007 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG, que institui o Programa de Avaliação do Desempenho – PAD – dos servidores técnico-administrativos em educação da UFCG. Lei 8.112/90.Lei 11.091/05

- ( ) Resolução nº 07/2016, que revoga a Resolução Nº 13/2008, da Câmara Superior de Pós-Graduação, e aprova a nova redação do Regulamento da Política de Qualificação e Capacitação Docente da UFCG e as normas dos processos de afastamento para esta finalidade.
- ( ) Resolução nº 04 de 15 de dezembro de 2023, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, revoga a Resolução CSGAF/UFCG Nº01 /2018, que regulamenta o Processo Seletivo Simplificado para contratação de Professor Substituto.
- ( ) Resolução SODS Nº 02, DE 08 de setembro de 2023, revoga a Resolução nº 04/2014, de 29 de agosto de 2014, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que revoga a Resolução Nº 01/2012 e dá nova redação ao Regulamento de Concurso Público de Provas e Títulos, para ingresso na carreira do Magistério Superior ou de Educação Básica do Quadro de Professores da UFCG, nas Classes de Auxiliar, Assistente e Adjunto e Classes C, D, E, dos respectivos magistérios
- ( ) Resolução 07/2016, da Câmara Superior de Pós-Graduação, que regulamenta a Política de Qualificação e Capacitação Docente da Universidade Federal de Campina Grande e as normas dos processos de afastamento para esta finalidade.
- ( ) Resolução 08/2021 - Altera o Inciso II do Artigo 14 da Resolução nº 07/2016, da Câmara Superior de Pós-Graduação do Conselho Universitário, da Universidade Federal de Campina Grande, e dá outras providências.
- ( ) Resolução 09/2017 - Altera o § 3º do Artigo 7º da Resolução nº 07/2016, desta Câmara, e dá outras providências
- ( ) Lei Nº 9784, de 29 de janeiro de 1999, que regula o processo administrativo no Âmbito da Administração Pública Federal.

## APÊNDICE E – MAPEAMENTO DAS DEMANDAS TRAMITADAS PELA DC-CH

### Tipologias de processos demandados e a previsão de procedimento padrão, norma ou fluxogramas

| Tipologia   | Padrão | Norma   | Fluxograma |
|---|--------|---|------------|
| Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências)   | -      | -   | -          |
| Administração: Comunicações, informações, Solicitações Eventuais                                | -      | -   | -          |
| Administração: Diário de Fiscalização de Contrato   | -      | -   | -          |
| Administração: Plano Anual de Contratações (PAC)  | -      | -   | -          |
| Administração Geral: Ordem de Serviço   | -      | -   | -          |
| Administração Geral: Convocatórias de Reuniões  | -      | -   | -          |
| Administração Geral: Relatório de Atividades Desenvolvidas pelas Unidades Acadêmicas            | -      | Resolução nº 04/2004, do Colegiado Pleno. Aprova o Regimento Geral da Universidade Federal de Campina Grande.   | -          |
| Administração Geral: Plano de Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão das Unidades Acadêmicas | -      | Resolução nº 04/2004, do Colegiado Pleno. Aprova o Regimento Geral da Universidade Federal de Campina Grande.   | -          |
| Atividades Docentes: Submissão de Projetos (Ensino/Pesquisa/Extensão)                           | -      | Resolução nº 02/2022, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão regulamenta as Atividades de Extensão da Universidade Federal de Campina Grande, revoga a Resolução 02/2004 da CSPE e dá outras providências. | -          |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de passagem Aérea para Participação em Eventos     | - | Resolução nº 03/2017, da Câmara Superior Administrativo-Financeira, que dispõe sobre a concessão de apoio financeiro da UFCG para a participação de estudantes de graduação e do ensino médio em eventos, e dá outras providências. |   |
| Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos | - | Resolução nº 03/2017, da Câmara Superior Administrativo-Financeira, que dispõe sobre a concessão de apoio financeiro da UFCG para a participação de estudantes de graduação e do ensino médio em eventos, e dá outras providências. |   |
| Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão-Evento                                | - | Resolução nº 02/2022, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão regulamenta as Atividades de Extensão da Universidade Federal de Campina Grande, revoga a Resolução 02/2004 da CSPE e dá outras providências.                       | - |
| Extensão: Relatório Final (Inclusive PROBEX)  | - | Resolução nº 02/2022, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão regulamenta as Atividades de Extensão da Universidade Federal de  | - |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|   |   | Campina Grande, revoga a Resolução 02/2004 da CSPE e dá outras providências.  |   |
| Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão – Projeto       | - | Resolução nº 02/2022, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão regulamenta as Atividades de Extensão da Universidade Federal de Campina Grande, revoga a Resolução 02/2004 da CSPE e dá outras providências. | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_atividades_academicas/#diagram/2100ce6f-2420-4cc0-b0b8-c9b332bf31b1">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_atividades_academicas/#diagram/2100ce6f-2420-4cc0-b0b8-c9b332bf31b1</a> |
| Extensão: Inscrição de Proposta de Atividade de Extensão                | - |   | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_atividades_academicas/#diagram/2100ce6f-2420-4cc0-b0b8-c9b332bf31b1">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_atividades_academicas/#diagram/2100ce6f-2420-4cc0-b0b8-c9b332bf31b1</a> |
| Extensão: Processo de Seleção de Projetos (Inclusive PROBEX)            | - | Resolução nº4/2009, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão, que fixa normas para o Programa Institucional de Bolsas de Extensão da UFCG – PROBEX.  | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_atividades_academicas/#diagram/2100ce6f-2420-4cc0-b0b8-c9b332bf31b1">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_atividades_academicas/#diagram/2100ce6f-2420-4cc0-b0b8-c9b332bf31b1</a> |
| Extensão: Proposta de Atividades Acadêmicas de Extensão – Curso/Oficina | - | Resolução nº 02/2022, da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão regulamenta as Atividades de Extensão da Universidade Federal de Campina Grande,  | -   |

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
|   |  | revoga a Resolução 02/2004 da CSPE e dá outras providências.  |   |
| Gestão de Documentos: Análise da Situação Arquivística          |  | Resolução SODS Nº 03, de 19 de agosto de 2021, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário, que dispõe sobre a normatização, organização e o funcionamento do Sistema de Gestão de Documentos da Universidade Federal de Campina Grande, e dá outras providências. | - |
| Gestão de Documentos: Levantamento Documental                   |  | Resolução SODS Nº 03, de 19 de agosto de 2021, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário, que dispõe sobre a normatização, organização e o funcionamento do Sistema de Gestão de Documentos da Universidade Federal de Campina Grande, e dá outras providências. | - |
| Graduação: Colação de Grau em Separado e Solicitação de Diploma |  | Resolução Nº 01/2023, da Câmara Superior de Ensino, que estabelece normas para as solenidades de colação de grau nos cursos de graduação da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG.  | - |
| Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma  |  | Resolução Nº 01/2023, da Câmara Superior  | - |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|   |   | de Ensino, que estabelece normas para as solenidades de colação de grau nos cursos de graduação da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG.   |   |
| Graduação: Solicitação de Diploma   | Informativos /PRE                                   | -   | - |
| Graduação: Termo ou Ata de Colação de Grau  |   | Resolução Nº 01/2023, da Câmara Superior de Ensino, que estabelece normas para as solenidades de colação de grau nos cursos de graduação da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG.                          | - |
| Graduação: Lista de Prováveis Concluintes   | -   | -   | - |
| Graduação: Programas de Monitoria   |   | Resolução nº 23/2021, da Câmara Superior de Ensino, que regulamenta o Programa de Monitoria da Universidade Federal de Campina Grande, conforme Art. 111 da Resolução CSE/UFCG Nº 26/2007, e dá outras providências |   |
| Graduação: Programa de Educação Tutorial PET(Inscrição/Seleção/Frequência)            | -   | -   | - |
| Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI                                   | -   | -   |   |
| Material: Aquisição por Compra de Material de Consumo (Licitação/Aplic. Penalidade)   | -   | -   |   |
| Material: Aquisição por Compra de Material Permanente (Licitação/Aplic. Penalidade) * | -   | -   | - |
| Material: Requisição de Material Permanente ao Patrimônio                             | Requerimento Requisição de Material Permanente SEI_ | -   | - |

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Material: Serviços de Instalação/Manutenção de equipamentos e mobiliários (Licitação/Pagamento/Penalidade) * | -   | -  | -   |
| Material: Processo de Pagamento (Permanente)   | -   | -  | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e</a> |
| Material: Inventário de Material Permanente  | -   | Portaria SEI nº 13, de 03 de FEVEREIRO de 2023, que designar a Comissão de Inventário da Universidade Federal de Campina Grande - Campus Sede  | -   |
| Material: Requisição de Material ao Almoxarifado   | Base de Conhecimento no Sistema Eletrônico de Informações-SEI | Portaria SEI nº 61, de 04 de maio de 2023, da Pró-Reitoria de Gestão Administrativo Financeiro, estabelece as normas para a Gestão dos Almoxarifados da Universidade Federal de Campina Grande, bem como a Instrução Normativa nº 205 de 08 de Abril de 1988, em conformidade com as recomendações do Controle Interno | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/d2934044-660f-49b2-a528-1a0326fbef3e</a> |
| Material: Solicitação de Recolhimento de Bens Inservíveis ou Relocações de Bens                              | Base de Conhecimento no Sistema Eletrônico de Informações-SEI | -  | -   |
| Material: Locação de Material Permanente, Equipamentos, Mobiliários e Obras de Arte*                         | -   | -  | -   |

|   |                          |   |   |
|---|--------------------------|---|---|
| Orçamento e Finanças: Termos de Execução Descentralizada (TED)                                      | -                        | -   | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/3575e90c-b8f2-44d2-a69d-b85a083b070e">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/#diagram/3575e90c-b8f2-44d2-a69d-b85a083b070e</a> |
| Organização e funcionamento: Processo Eleitoral de Coordenações e Unidades Acadêmicas               | -                        | Resolução nº 07/2005, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário, que regulamenta a Eleição dos Coordenadores da Administração Executiva Colegiada das Unidades Acadêmicas da UFCG. | -   |
| Organização e funcionamento: Regulamentações  | -                        | -   | -   |
| Patrimônio: Instalação e Manutenção de Ar-condicionado (Inclusive Pagamento)                        | -                        | -   | -   |
| Patrimônio: Serv. de Instalação e Manutenção de Equip. de Refrigeração (Licitação/Pagamento/Outros) | Base de Conhecimento-SEI | -   | -   |
| Patrimônio: Empréstimo e Devolução de Material Permanente   | -                        | -   | -   |
| Prestação de Serviço: Impressão e Outsourcing (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade) *             | -                        | -   | -   |
| Prestação de Serviço: Serviços de Limpeza e Conservação (Licitação/Pagamento/Aplic. Penalidade)     | -                        | -   | -   |
| Prestação de Serviço: Obras de Engenharia - Bens Imóveis (Licitação/Pagamento/Outros)               | -                        | -   | -   |
| Prestação de Serviço; Serviços de Manutenção Predial (Licitação/Pagamento/Outros)                   | -                        | -   | -   |
| Pessoal: Diárias e Passagens no Brasil  | Base de Conhecimento-SEI | Portaria nº 0014, de 20 de fevereiro de 2020, do Gabinete da Reitoria, que dispõe sobre os procedimentos para afastamento da sede e do país e   | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/?#diagram/43ec20f4-b59e-49fa-8f0c-359ca48cef">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeira/?#diagram/43ec20f4-b59e-49fa-8f0c-359ca48cef</a>   |

|   |                             |   |   |
|---|-----------------------------|---|---|
|   |                             | concessão de diárias e passagens em viagens nacionais e internacionais, a serviço, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG e dá outras providências.   | <a href="#">41</a>  |
| Pessoal : Diárias e Passagens no Exterior                       | Base de Conhecimento no SEI | Portaria ° nº 0014, de 20 de fevereiro de 2020, do Gabinete da Reitoria, que dispõe sobre os procedimentos para afastamento da sede e do país e concessão de diárias e passagens em viagens nacionais e internacionais, a serviço, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG e dá outras providências. | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeiro/?#diagram/43ec20f4-b59e-49fa-8f0c-359ca48cef41">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_administrativo_financeiro/?#diagram/43ec20f4-b59e-49fa-8f0c-359ca48cef41</a> |
| Pessoal: Transporte para Servidores (Inclusive Terceirizados) * | -                           | -   | -   |
| Pessoal: Planos/Relatórios das Atividades Docentes              | --                          | -   | -   |
| Pessoal: Autorização de Afastamento no País                     | Base de Conhecimento no-SEI | Portaria GR 071/2014<br>Afastamento até 15 dias no País - Subdelegação aos Diretores de Centro a prerrogativa para autorizar os afastamentos de curta duração (até 15 dias), no país.<br><br><a href="#">Resolução CSPG Nº 07/2016</a> - Revoga a Resolução Nº.   | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a>   |

|  |         |   |   |
|--|---------|---|---|
|  |         | 13/2008 desta Câmara, e dá nova redação ao regulamento da política de capacitação docente da UFCG, e às normas dos processos de afastamento para esta finalidade.   |   |
| Pessoal: Autorização de Afastamento no Exterior                      | -       | Resolução N° 07/2016 Revoga a Resolução N° 13/2008, da Câmara Superior de Pós-Graduação, e aprova a nova redação do Regulamento da Política de Qualificação e Capacitação Docente da UFCG e as normas dos processos de afastamento para esta finalidade | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processo_s/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processo_s/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Remoção, lotação, Transferência e Permuta de Servidores     | -       | Resolução N° 02/2012, da Câmara Superior de Gestão Administrativo Financeiro, que regulamenta o processo de remoção de Servidores Técnico-Administrativos, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande  | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processo_s/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processo_s/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Substituição de Função de Direção, Chefia ou Assessoramento | -       | -   | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processo_s/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processo_s/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Férias  | Base de | Lei nº 8112, de 11  | <a href="https://sti.uf">https://sti.uf</a>   |

|  |                                 |   |  |
|--|---------------------------------|---|--|
|  | Conhecimento -SEI               | de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores civis da União, das autarquias e fundações públicas federais.  | <a href="http://cg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/?#diagrama/fl0e045f-2617-41d8-b63a-0191a571f0fa">cg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/?#diagrama/fl0e045f-2617-41d8-b63a-0191a571f0fa</a> |
| Pessoal: Progressão / Promoção Funcional (Docente)                         | Base de conhecimento SEI        | Resolução nº 03/2013, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que regulamenta a avaliação de desempenho dos servidores pertencentes ao Plano de Carreiras e Cargos do Magistério Federal, para fins de progressão e de promoção funcional e Lei nº 12.772/12. | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a>  |
| Pessoal: Atualização Cadastral de Assentamentos Individuais                | Base de Conhecimento -SEI       | Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores civis da União, das autarquias e fundações públicas federais.   | -  |
| Pessoal: Certidões SRH   | Instruções nos formulários SEI, | -   | -  |
| Pessoal: Comprovação Anual de Per Capita Saúde Suplementar (Auxílio-Saúde) | -                               | Portaria Normativa SRH/MPOG nº 01 de 09 de março de 2017/SRH/ MPOG  | -  |
| Pessoal: Progressão por Capacitação  | Base de Conhecimento -SEI       | Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Decreto nº   | <a href="https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/?#diagrama/0e6a9306-6b3e-435d-863e-">https://sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/?#diagrama/0e6a9306-6b3e-435d-863e-</a>    |

|   |                           |   |   |
|---|---------------------------|---|---|
|   |                           | 5.824, de 29 de junho de 2006. Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006. Portaria UFCG nº 1.924/2012. Portaria UFCG nº 1.925/2012 .Portaria UFCG nº 1.926/2012.   | <a href="#">dc8beba8fb42</a>  |
| Pessoal: Pagamento de Taxa de Inscrição (Servidor)          | -                         | -   | -   |
| Pessoal: Designação   | -                         | x   | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Redistribuição                                     | Base de Conhecimento -SEI | Resolução nº 04/2016 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG (Redistribuição de docentes); Artigo 37 da Lei nº. 8.112/90 (Redistribuição); Artigos 18 da Lei nº. 8.112/90 (Tempo para reapresentação);Ofício-Circular nº 2/2017/CGRH/DIFES/SESU/MEC, DE 28.04.2017;. | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Licença para Capacitação ou Qualificação (Docente) | Base de Conhecimento -SEI | Resolução nº 04/2021, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG, que regulamenta a licença para capacitação para servidores da Universidade Federal de Campina Grande e dá outras providências.  | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |

|   |                             |  |  |
|---|-----------------------------|--|--|
|   |                             | <p>RESOLUÇÃO Nº 07/2016</p> <p>Revoga a Resolução Nº 13/2008, desta Câmara, e aprova a nova redação do Regulamento da Política de Qualificação e Capacitação Docente da UFCG e as normas dos processos de afastamento para esta finalidade.</p>  |  |
| <p>Pessoal: Licença para Capacitação — Art. 87. (Técnico- Administrativo e Docente)</p> | <p>Base de Conhecimento</p> | <p>a) <a href="#">Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990</a>;</p> <p>b) <a href="#">Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006</a>;</p> <p>c) <a href="#">Nota Técnica nº 589/2009/COGES/DENOP/SRH/MP, de 16 de novembro de 2009</a>;</p> <p>d) <a href="#">Portaria nº 9/MEC, de 29 de junho de 2006</a>;</p> <p>e) <a href="#">Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006</a>;</p> <p>f) <a href="#">Nota Técnica nº 61/2015/CGNOR/DENOP/SEGEP/MP, de 15 de julho de 2015</a>;</p> <p>g) <a href="#">Nota Informativa nº 287/2016-MP</a>;</p> <p>h) <a href="#">Decreto nº 7.485, de 18 de maio de 2011</a>;</p> <p>i) <a href="#">Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019</a>;</p> | <p><a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a></p> |
| <p>Pessoal: Avaliação de Estágio Probatório (Docentes)</p>                              | <p>Base de Conhecimento</p> | <p>Resolução nº 01/2010, da</p>  | <p><a href="https://www.sti.ufcg.edu">https://www.sti.ufcg.edu</a></p>   |

|   |                            |   |   |
|---|----------------------------|---|---|
|   | o- SEI                     | Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que fixa normas para a avaliação de desempenho de docentes em estágio probatório e Lei nº 12.772/12  | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list">.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list</a>                         |
| Pessoal: Entrada em Exercício de Servidor*  | -                          | Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores civis da União, das autárquias e fundações públicas federais.   | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Inclusão de Dependente para Fins de Acompanhamento Familiar                            | -                          | Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores civis da União, das autárquias e fundações públicas federais.   | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito                                  | Base de Conhecimento o-SEI | Resolução nº 04/2007 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG, que institui o Programa de Avaliação do Desempenho – PAD – dos servidores técnico-administrativos em educação da UFCG. Lei 8.112/90. Lei 11.091/05 | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Afastamento para Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu no País Art. 96-A-Lei 8112/90 | -                          | Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores civis da União, das autárquias e fundações públicas federais.   | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processo/s/gestao_de_pessoas/#list</a> |

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Pessoal: Avaliação para Concessão de Licença à Gestante        | -   | Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores civis da União, das autarquias e fundações públicas federais.  | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Cadastro de Instrutor e/ou Tutor de Curso (SRH/CGDP)  | -   | -  | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Avaliação de Desempenho Anual e Progressão por Mérito | Base de Conhecimento  | Lei 8.112/90; Lei 11.091/05 e Resolução nº 04/2007 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG  | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Cessão  | Base de Conhecimento no Sistema Eletrônico de Informações - (SEI) | Lei nº 8.112/1990; Lei nº 12.772/2012; Decreto nº 9.144/2017<br>Portaria do Ministério da Economia Nº 357/2019.<br>Portaria do Ministério da Economia Nº 121/2019.                                 | -   |
| Pessoal: Contratação de Professor Substituto                   | -   | Resolução nº 04 de 15 de dezembro de 2023, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, revoga a Resolução CSGAF/UFCG Nº01 /2018, que regulamenta o Processo Seletivo Simplificado para | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |

|  |                          |   |   |
|--|--------------------------|---|---|
|  |                          | contratação de Professor Substituto.  |   |
| Pessoal: Solic. Publicação Processo Seletivo Simplificado para Contratação de Professor Substituto | -                        | Resolução nº 04 de 15 de dezembro de 2023, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, revoga a Resolução CSGAF/UFMG Nº01 /2018, que regulamenta o Processo Seletivo Simplificado para contratação de Professor Substituto.   | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Incentivo à Qualificação  | Base de Conhecimento-SEI | <a href="#">Instrução Normativa da SRH nº 01/2011;</a><br><a href="#">Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005;</a><br><a href="#">Lei nº 12.772, de dezembro de 2012;</a><br><a href="#">Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006;</a><br><a href="#">Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006;</a><br><a href="#">Resolução 01/2001 - MEC;</a><br><a href="#">Resolução 01/2007 - MEC.</a> | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Solicitação de Nomeação de Professor Efetivo  | -                        | -   | <a href="https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list">https://www.sti.ufcg.edu.br/processos/gestao_de_pessoas/#list</a> |
| Pessoal: Estágio Pós-Doutoral (Inscrição/Relatório Final/Certificado)                              |                          | RESOLUÇÃO Nº 07/2016<br>Revoga a Resolução Nº 13/2008, desta Câmara, e  | x   |

|  |   |
|--|---|
|  | aprova a nova<br>redação do<br>Regulamento da<br>Política<br>de Qualificação e<br>Capacitação<br>Docente da UFCG<br>e<br>as normas dos<br>processos de<br>afastamento para<br>esta<br>finalidade. |
|--|---|

---

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

**APÊNDICE F – MANUAL DE TRAMITAÇÃO DE PROCESSOS****MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO****UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE****DIREÇÃO DO CENTRO DE HUMANIDADES ( DC-CH)**

Rua Aprígio Veloso, 882, - Bairro Universitário, Campina Grande/PB, CEP 58429-900

Site: <http://ch.ufcg.edu.br> - E-mail: [sec.ch@setor.ufcg.edu.br](mailto:sec.ch@setor.ufcg.edu.br) Contato: (83) 2101-1200**MANUAL DO FLUXO DE PROCESSOS ADMINISTRATIVOS ELETRÔNICOS  
DA DIREÇÃO DO CENTRO DE HUMANIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE CAMPINA GRANDE- PB**

Outubro, 2024

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

|                     |   |
|---------------------|---|
| CH                  | Centro de Humanidades                                       |
| CSE                 | Câmara Superior de Ensino                                   |
| CONSAD              | Conselho Administrativo                                     |
| COORDCA-PRE         | Coordenação de Controle Acadêmico da Pró-Reitoria de Ensino |
| DDIPLO-PRE          | Divisão de Diplomas da Pró-Reitoria de Ensino               |
| DC-CH               | Direção do Centro de Humanidades                            |
| DL                  | Divisão de Liquidação                                       |
| DIVCONV             | Divisão de Execução de Convênios Financeira                 |
| LOA                 | Lei Orçamentária Anual                                      |
| PRAC                | Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários                       |
| PNAES               | Programa Nacional de Assistência Estudantil                 |
| PRGAF               | Pró-Reitoria de Gestão Administrativo Financeira            |
| PRE                 | Pró-Reitoria de Ensino                                      |
| PROFIAP<br>Nacional | Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede      |
| SEI                 | Sistema Eletrônico de Informações                           |
| SCDP                | Sistema de Controle de Diárias e Passagens                  |
| SEI                 | Sistema Eletrônico de Informações                           |
| SRH                 | Secretaria de Recursos Humanos                              |
| UFCG                | Universidade Federal de Campina Grande-PB                   |

## SUMÁRIO

### **1. APRESENTAÇÃO**

### **2. CONCEITO SOBRE GESTÃO DE PROCESSO**

### **3. FLUXOS DE TIPOLOGIAS DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS**

3.1. Administração: Comunicações, informações, Solicitações Eventuais

3.2. Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências)

3.3. Assistência Estudantil: Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos, Assistência Estudantil

3.4. Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Passagem aérea para Participação em Eventos

3.5. Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma

3.6. Graduação: Colação de Grau em separado e Solicitação de Diploma

3.7. Graduação: Solicitação de Diploma

3.8. Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI

3.9. Organização e Funcionamento: Processo Eleitoral de Coordenação Administrativa e Unidade Acadêmica.

3.10. Pessoal: Solicitação de Transporte (inclusive terceirizado)

### **4. REFERÊNCIAS**

## **1. APRESENTAÇÃO**

Este manual é o resultado do produto técnico da dissertação apresentado ao Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande-PB . Para tanto, utilizou-se ferramentas da qualidade para otimizar o fluxo de tramitação dos processos que geram retrabalho, identificados pelos servidores, na Direção do Centro de Humanidades.

Nesse sentido, o manual tem como objetivo padronizar os fluxos de 10 (dez) tipologias de processos administrativos tramitados na Direção do Centro de Humanidades e auxiliar os servidores e interessados a instruir os processos devidamente.

Portanto, a manualização tem como finalidade a consolidação e compartilhamento de informações de maneira sistematizada, criteriosa e segmentada tornando-se uma ferramenta agregadora da gestão de processos. (Barbosa, *et al.*, 2017).

## **2. CONCEITO SOBRE GESTÃO DE PROCESSO**

A gestão de processos acontece por meio de um sequenciamento de ações dos gestores e demais envolvidos, que direcionam as demandas para o atendimento, transformação ou atingimento de fins predeterminados. Essa interação deverá ser holística a fim de proporcionar ganhos recíprocos para as pessoas e instituição.

Nesse sentido, a gestão dos processos pode ser entendida a partir da organização e estruturação de todas as etapas e tarefas que corroboram com o atendimento dos propósitos estratégicos da organização (Costa e Moreira, 2018).

## **3. FLUXOS DE TIPOLOGIAS DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS**

### **3.1. Administração: Comunicações, informações, Solicitações Eventuais**

#### **O quê deve ser feito?**

A divulgação de informações de interesse público à Comunidade Acadêmica e/ou solicitações genéricas para os setores administrativos da UFCG.

**Quem é o responsável?**

As Unidades Administrativas da UFCG, por meio de servidores técnicos administrativos e docentes para tramitação do processo.

**Onde deve ser feito?**

No Sistema Eletrônico de Informações- SEI

**Quando deve ser feito?**

Quando houver a necessidade de ampla divulgação com a devida brevidade necessária para ações e/ou procedimentos administrativos.

**Por quê é necessário fazer?**

Para assegurar o devido acesso à informação e procedimentos administrativos de interesse público e/ou da Comunidade Acadêmica

**Como será feito?**

Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Administração: Comunicações, informações, Solicitações Eventuais.”

| Fases | Quem é o responsável ?                             | O que fazer?  | Como será feito?  |
|-------|--|---|---|
| 1     | Secretaria Executiva da DC-CH                      | Abrirá um processo administrativo eletrônico para fins de conhecimento e ampla divulgação de informações, instruções para o(s) setor(es) vinculados à Direção do Centro de Humanidades e/ou demais Unidades Administrativas da UFCG; ou ainda solicitar alguma demanda que não tenha a tipologia processual no SEI. | Sistema Eletrônico de Informações( SEI)<br>Despacho/ Ofício |
| 2     | Secretaria Executiva da DC-CH                      | Após a formatação do Despacho e/ou ofício, bem como a anexação de demais documentos instrutivos/informativos remeterá o processo para a Unidade(s) Acadêmica e /ou Administrativa.  | Despacho /Ofício  |
| 3.    | Servidores das Unidades Administrativas /Acadêmica | Receberão o processo e remeterão para demais unidades, para disseminação de informações /instruções   | Despacho SEI  |
| 4     | Secretaria Executiva da DC-CH                      | Após receber a resposta à solicitação e/ou informação da DC-CH, caso seja atendida concluirá o processo.  | Termo de encerramento de processo .                         |
| 5     | Secretaria Executiva da DC-CH                      | Se houver a necessidade de complementação de informações e/ou reiteração de pedidos o processo seguirá o fluxo do 2º Passo.   | Despacho SEI  |

### 3.2. Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências)

#### O quê deve ser feito?

A Solicitação de reserva de salas e auditórios do Centro de Humanidades.

#### Quem é o responsável?

Os docentes e/ou técnicos administrativos

#### Onde deve ser feito?

No Sistema Eletrônico de Informações- SEI. No caso de Instituições externas à UFCG a solicitação será formalizada para o e-mail da secretaria [sec.ch@setor.ufcg.edu.br](mailto:sec.ch@setor.ufcg.edu.br).

#### Quando deve ser feito?

Com antecedência mínima de 10 dias do evento e/ou ministração de aula.

#### Por quê é necessário fazer?

Para assegurar a devida utilização do espaço público pela Comunidade Acadêmica.

#### Como será feito?

Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Administração: Solicitação para Uso de Dependências (Salas, Auditórios e Demais Dependências)”

**Informações/documentos necessários para instrução do processo:** Ofício que indique a finalidade do evento, horários e dias.

| Fases | Quem é o responsável ?        | O que fazer?  | Como será feito?  |
|-------|-------------------------------|---|---|
| 1     | Setor/ Interessado            | Abrir um processo Administrativo eletrônico e solicitar a reserva de auditórios e/ou salas do Centro de Humanidades (CH), indicando o evento, período e horários. Caso seja uma instituição externa à Comunidade Acadêmica da UFCG, será necessário enviar um ofício ou um e-mail para <a href="mailto:sec.ch@setor.ufcg.edu.br">sec.ch@setor.ufcg.edu.br</a> , | Processo Administrativo Eletrônico por meio do Sistema Eletrônico de Informações- SEI<br><br>Despacho SEI |
| 2     | Secretaria Executiva da DC-CH | Receberá o processo e verificará a disponibilidade do espaço físico.  | Verificar junto à Recepção da DC-CH.  |
| 3     | Secretaria Executiva da DC-CH | Após confirmar a disponibilidade de auditórios e/ou salas, informará ao interessado a realização da reserva e/ou indisponibilidade para agendamento.  | Despacho SEI  |
| 4     | Setor                         | Ao receber o deverá concluí-lo na Unidade Administrativa por meio do  | Termo de Encerramento de Processo SEI.  |

### **3.3. Assistência Estudantil: Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos, Assistência Estudantil**

#### **O quê deve ser feito?**

A solicitação de apoio financeiro para participação em eventos.

#### **Quem é o responsável?**

Os Estudantes de Ensino Superior e Estudantes de Educação Profissional e Tecnológica da UFCG, pela abertura de processo e os servidores técnicos administrativos e docentes pela tramitação da demanda.

#### **Onde deve ser feito?**

No Sistema Eletrônico de Informações- SEI

#### **Quando deve ser feito?**

No prazo mínimo de trinta (30) dias antes do início do evento.

#### **Por quê é necessário fazer?**

Para custear a participação dos discentes em eventos científicos, culturais e esportivos .

#### **Como será feito?**

Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos.

#### **Quanto vai custar?**

O valor do apoio financeiro estará condicionado à existência de dotação orçamentária específica consignada à UFCG na Lei Orçamentária Anual – LOA

#### **Documentação necessária para a abertura/ instrução do processo:**

Requerimento intitulado PRAC: Solicitação de Auxílio Financeiro, aceite de apresentação de trabalho, composição de equipe de trabalho, convite para participação em mesa redonda ou ministração de palestra e/ou demais documentos necessários à comprovação de participação no evento, e posteriormente à viagem deverá anexar, também, a prestação de contas em forma de relatório de viagem.

**Regulamentação Legal:** Plano Nacional de Educação – Lei nº 13.005/2014, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/96, Programa Nacional de Assistência Estudantil – Decreto nº 7.234/2010, e Resolução nº 03/2017/PRGAF, que dispõe sobre a concessão de apoio financeiro da UFCG para a participação de estudantes de graduação e do ensino médio em eventos, e dá outras providências.

| <b>Fases</b> | <b>Quem é o responsável ?</b>          | <b>O que fazer?</b>   | <b>Como será feito?</b>   |
|--------------|--|---|---|
| 1            | Discente interessado                   | Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos<br><br>Anexar a documentação referente à participação no evento (aceite, convite, programação do evento, a declaração do setor de Serviço Social referente à condição de beneficiário do PNAES, etc)                                     | Processo Administrativo eletrônico no SEI e Preenchimento do Requerimento intitulado PRAC: Solicitação de Auxílio Financeiro<br><br>SEI |
| 2            | O servidor da Coordenação de Graduação | Receberá o processo e fará a verificação da instrução processual, autenticará via SEI, todos os anexos com tipo de conferência- cópia simples ou original- e posteriormente remeterá o processo para um relator.  | Despacho no SEI   |
| 3            | O parecerista                          | Emitirá um parecer, para ser apreciado durante a reunião do Colegiado do Curso.   | Parecer no SEI  |
| 4            | O servidor da Coordenação de Graduação | Caso o parecer seja aprovado, enviará o processo à Direção do Centro de Humanidades (DC-CH) para análise.   | Despacho no SEI   |
| 5            | A DC-CH                                | Realizará uma análise documental e remeterá o processo para a Pró-Reitora de Assuntos Comunitários (PRAC), caso a instrução esteja de acordo com a Resolução nº 03/2017/PRGAF e/ou devolverá o processo para a Coordenação de Curso, a fim de anexar os documentos que faltam para a correta instrução; | Despacho no SEI   |
| 6            | A PRAC                                 | Após receber e analisar a instrução processual, anexará a Resolução e o edital e encaminhará a solicitação de apoio financeiro para a PRGAF. caso contrário devolverá o processo para a Coordenação de Graduação para complementação de informações e/ou documentações e/ou informará a                 | Despacho no SEI   |
| 7            | A CGA                                  | A CGA-PRGAF, encaminhará o processo à PRGAF, para análise e providências referente à legislação vigente sobre a concessão de apoio financeiro com   | Despacho no SEI   |

| Fases | Quem é o responsável ? | O que fazer?   | Como será feito?                      |
|-------|------------------------|--|---------------------------------------|
|       |                        | recursos do PRAC/PNAES.  |                                       |
| 8     | A PRGAF                | Encaminhará o processo para a Divisão de Execução de Convênios (DIVCONV-PRGAF), realizar o empenhamento e liquidação da despesa relativo à concessão do auxílio financeiro.  |                                       |
| 9     | A DIVCONV-PRGAF        | Enviar o processo para a Divisão de Liquidação (DL-PRGAF), que fará a liquidação da despesa e comunicará a PRGAF   | Despacho no SEI                       |
| 10    | PRGAF                  | Autorizará o pagamento da despesa para a Chefia da DIVCONV-PRGAF, que solicitará análise e conformidade para o setor Divisão de Conformidade.(DC-PRGAF )   | Despacho no SEI                       |
| 11    | DC-PRGAF               | Após a efetivação da conformidade de gestão o processo será encaminhado para a PRAC.   | Despacho no SEI                       |
| 12    | PRAC                   | Encaminhará o processo à Coordenação de Graduação, para a realização da prestação de contas do discente, em forma de relatório de viagem, descrevendo as atividades desenvolvidas e acostando os comprovantes das despesas e de participação no evento, bem como Relatório do aluno assinado; o (s) Certificado (s); comprovantes de despesas com hospedagem e alimentação. Será necessária a autenticação de <u>todos os documentos da Prestação de Contas pelo servidor da Coordenação</u> | Despacho SEI                          |
| 13    | A PRAC                 | Considerando atendida a solicitação da prestação de contas, encaminhará o processo para a PRGAF, a fim de analisar a prestação de contas e posterior conclusão   | Despacho SEI                          |
| 14    | A PRGAF                | Após análise da prestação de contas encerrará o processo por meio da emissão do Termo de encerramento do processo.   | Termo de encerramento de processo SEI |

### **3.4. Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Passagem aérea para Participação em Eventos**

#### **O quê deve ser feito?**

A solicitação de apoio financeiro para aquisição de passagens aéreas para participação em eventos.

#### **Quem é o responsável?**

Os Estudantes de Ensino Superior e Estudantes de Educação Profissional e Tecnológico da UFCG, pela abertura de processo e os servidores técnicos administrativos e docentes pela tramitação da demanda.

#### **Onde deve ser feito?**

No Sistema Eletrônico de Informações- SEI

#### **Quando deve ser feito?**

No prazo mínimo de trinta (30) dias antes do início do evento.

#### **Por quê é necessário fazer?**

Para fundamentar e/ou justificar os recursos públicos destinados para custear a participação dos discentes em eventos científicos, culturais e esportivos .

#### **Como será feito?**

Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Assistência Estudantil (PRAC): Solicitação de Auxílio Financeiro para Participação em Eventos.”

#### **Quanto vai custar?**

O valor do apoio financeiro estará condicionado à existência de dotação orçamentária específica consignada à UFCG na Lei Orçamentária Anual – LOA

#### **Documentação necessária para a abertura/ instrução do processo:**

Requerimento intitulado PRAC: Solicitação de Auxílio Financeiro, aceite de apresentação de trabalho, composição de equipe de trabalho, convite para participação em mesa redonda ou ministração de palestra e/ou demais documentos necessários à comprovação de participação no evento, e posteriormente à viagem deverá anexar, também, a prestação de contas em forma de relatório de viagem.

**Regulamentação Legal:** Plano Nacional de Educação – Lei nº 13.005/2014, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/96, Programa Nacional de Assistência Estudantil – Decreto nº 7.234/2010, e Res. nº 03/2017/PRGAF, que dispõe sobre

a concessão de apoio financeiro da UFCG para a participação de estudantes de graduação e do ensino médio em eventos, e dá outras providências.

| Fases | Quem é o responsável ?   | O que fazer?  | Como será feito?                                       |
|-------|--|---|--|
| 1     | Os Estudantes de Ensino Superior e Estudantes de Educação Profissional e Tecnológico | Solicitação de Passagem aérea para Participação em Eventos participação em eventos científicos, culturais e esportivos. Em seguida, anexará e preencherá o Requerimento intitulado PRAC: Solicitação de Passagem Aérea por meio do Processos Administrativos Eletrônicos observando o prazo mínimo de trinta (30) dias antes do início do evento;<br><br>Incluir a documentação referente à participação no evento (aceite, convite, programação do evento, a declaração do setor de Serviço Social referente à condição de beneficiário do PNAES, etc) | Processo Administrativo eletrônico no SEI /<br><br>SEI |
| 2     | O servidor da Coordenação de Graduação   | Receberá o processo e fará a verificação da instrução processual, autenticará via SEI, todos os anexos com tipo de conferência -cópia simples ou original- e posteriormente remeterá o processo para um relator.  | Despacho no SEI  |
| 3     | O parecerista  | Emitirá um parecer, para ser apreciado durante a reunião do Colegiado do Curso.   | Parecer no SEI   |
| 4     | O servidor da Coordenação de Graduação   | Caso o parecer seja aprovado, será emitida uma Certidão de aprovação e posteriormente enviará o processo à Direção do Centro de Humanidades (DC-CH) para análise.   | Despacho no SEI  |
| 5     | A DC-CH  | Realizará uma análise documental e remeterá o processo para a Pró-Reitora de Assuntos Comunitários (PRAC), caso a instrução esteja de acordo com a Resolução nº 03/2017/PRGAF e/ou devolverá o processo para a Coordenação de Curso, a fim de anexar os documentos que faltam para a correta instrução;   | Despacho no SEI  |
| 6     | A PRAC   | Após receber e analisar a instrução processual, considerando a inexistência de pendência documental,  | Despacho no SEI  |

| Fases | Quem é o responsável ? | O que fazer?   | Como será feito? |
|-------|------------------------|--|------------------|
|       |                        | anexará a Resolução e o edital, bem como incluirá o documento SCDP- Requisição de Diárias e Passagens (PRAC), para o (a) discente, a Autorização PRAC, e posteriormente a solicitação de aprovação ao Gabinete da Reitoria (GR-REIT) ,para Autorizar despesas, em caráter excepcional, nas hipóteses de deslocamentos, tendo em vista Art. 25 da Portaria nº 14, de 27 de fevereiro de 2020, da UFCG.  |                  |
| 7     | GR-REIT                | Diante da demanda analisada emitirá uma Autorização, tendo em vista o atendimento dos preceitos legais e devolverá o processo para a PRAC.   | Despacho no SEI  |
| 8     | PRAC                   | Encaminhará o processo para a Coordenação de Graduação, e enviará, também, um e-mail para o discente informando a necessidade de inclusão de prestação de contas do discente, o qual deverá apresentar/anexar aos autos do processo, no prazo máximo de (05) cinco dias corridos, contados da conclusão da missão, os seguintes documentos tendo em vista o disposto no Art. 45 da Portaria nº 014, de 27/02/2020: apresentação dos bilhetes ou canhotos dos cartões de embarque (ida e volta);, em original ou segunda via, ou recibo do passageiro obtido quando da realização do check-in via internet, ou a declaração fornecida pela companhia aérea, bem como por meio do registro eletrônico da situação da passagem no SCDP; - apresentação de documentos relacionados com o objetivo das viagens realizadas a serviço, a exemplo de certificados de participação ou presença, relatório de viagem relativo as atividades desenvolvidas p/estudante no evento. |                  |
|       | PRAC                   | Considerando o atendimento da prestação de contas pelo(a) discente a PRAC emitirá um Termo de Encerramento de Processo, haja vista a aprovação da prestação de contas e encerramento da viagem no Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP).  | Despacho SEI     |

### **3. 5. Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma**

#### **O quê deve ser feito?**

A solicitação de Colação de Grau antecipada

A solenidade de colação de grau dos(as) discentes dos cursos de graduação da UFCG é ato público e oficial, realizado sob a presidência do(a) Reitor(a) ou de autoridade por ele designada para conferir ao(à)s formando(a)s o grau acadêmico a que faz(em) jus, conforme consta no Art. 2º da Resolução N° 01/2023/CSE/ UFCG.

A Colação de Grau Individual, na qual será conferido o título de licenciado(a), bacharel(a) ou tecnólogo(a) ao(à) concluinte da Instituição, poderá ser antecipada ou realizada em separado, de acordo com o Art. 6º da Resolução N° 01/2023/CSE/UFCG.

#### **Quem é o responsável?**

Os discentes concluintes pela abertura do processo e servidores técnicos administrativos e docentes/Coordenadores de Graduação// Diretores de Centro( pela outorga do grau) e Secretaria Executiva pela tramitação do processo.

#### **Onde deve ser feito?**

A abertura do processo ocorrerá por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), e a solenidade da Colação de Grau antecipada será realizada no Centro de Humanidades.

#### **Quando deve ser feito?**

Quando houver integralização de 100% da carga horária estabelecida no PPC, podendo as solicitações de colação de grau antecipada ocorrer, sem justificativa, até 30 dias antes do início do período previsto no calendário acadêmico, consoante o § 2º do Art. 6º da Resolução N° 01/2023/ CSE/UFCG).

#### **Por quê é necessário fazer?**

A Colação de Grau antecipada é justificada por aprovação em Concurso, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu, ou Processo Seletivo semelhante, que exija a apresentação do certificado ou diploma, para fins de matrícula ou posse, e condicionada à 100% da integralização curricular, conforme consta no §1º do Art. 6º a Resolução N° 01/2023/ CSE/UFCG).

#### **Como será feito?**

Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Graduação: Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma”

### **Qual a documentação necessária para autuação do processo?**

Após a abertura do processo e inclusão e preenchimento total do documento intitulado Graduação: Requerimento Peticionamento Eletrônico, anexar os seguintes documentos, conforme indicado no art. 13 da Resolução N° 01/2023/ CSE/UFCG:

I – documentos que comprovem a necessidade de apresentação do diploma ou do certificado de conclusão do curso de graduação, no caso de colação de grau antecipada; II – documentação comprobatória de regularidade no Enade; III – certidão de nascimento ou casamento; IV – RG e CPF; V – título de eleitor e comprovante de quitação eleitoral; VI – comprovante de reservista para estudantes do sexo masculino; VII – certidão negativa da biblioteca (nada consta); VIII – certificado de conclusão do ensino médio

**Regulamentação :** Resolução N° 01/2023, da Câmara Superior de Ensino, que estabelece normas para as solenidades de colação de grau nos cursos de graduação da Universidade Federal de Campina Grande.

| Fases | Quem é o responsável ? | O que fazer? | Como será feito? |
|-------|------------------------|--------------|------------------|
|-------|------------------------|--------------|------------------|

| Fases | Quem é o responsável ?   | O que fazer?   | Como será feito?   |
|-------|--------------------------|--|--|
| 1     | Discente interessado     | <p>Solicitará a Colação de Grau antecipada e Solicitação de Diploma</p> <p>Fará o preenchimento do Requerimento Graduação: Requerimento Petição Eletrônico</p> <p>Fará a anexação da documentação necessária para instrução dos autos, listada abaixo,</p> <p>* documentos que comprovem a necessidade da apresentação do diploma ou do certificado de conclusão do curso de graduação:</p> <p>* documentação comprobatória de regularidade no Enade;</p> <p>* certidão de nascimento ou casamento;</p> <p>* RG e CPF;</p> <p>* título de eleitor e comprovante de quitação eleitoral;</p> <p>* comprovante de reservista para estudantes do sexo masculino;</p> <p>* certidão negativa da biblioteca (nada consta);</p> <p>* certificado de conclusão do ensino médio.</p> <p>Após preencher o requerimento e anexar a documentação enviará o processo para a Coordenação de Graduação de Curso</p> | <p>Processo Administrativo eletrônico no SEI /</p> <p>Requerimento SEI</p> <p>Documentos externo SEI</p> |
| 2     | Coordenação de Graduação | <p>Ao receber o processo e verificar que a documentação necessária fora anexada aos autos encaminhará a demanda do discente para a COORDCA-PRE</p>   | <p>Despacho SEI</p>  |
| 3     | COORDCA-PRE              | <p>Verificará a instrução dos autos e emitirá a autorização para a Colação de Grau antecipada</p>  | <p>Autorização SEI</p>   |

| Fases | Quem é o responsável ? | O que fazer?  | Como será feito?   |
|-------|------------------------|---|--|
|       |                        | enviando o processo para a Direção do Centro de Humanidades(DC-CH). Caso contrário devolverá o processo para a Coordenação de Graduação para complemento de informações e/ou para informar o indeferimento da demanda.  |  |
| 4     | A DC-CH                | Acatará a autorização da COORDCA-PRE, e entrará em contato com o discente e o coordenador(a) de curso para agendar uma data e um horário , a fim de realizar a Solenidade no Centro de Humanidades.   | Contato telefônico, correio eletrônico.  |
| 5     | A DC-CH                | Após efetivar a solenidade individual emitirá nos autos do processo SEI a documentação de comprovação da solenidade, e fará a disponibilização externa para o (a) discente ter acesso aos autos e fazer o download do certificado. Ainda, encaminhará em até 05 (cinco) dias úteis, a solicitação de emissão do diploma de Bacharel(a)/Licenciado(a) à COORDCA/PRE. | Declaração, Ata de Colação de Grau, o formulário de controle acadêmico, certificado de conclusão de Curso<br><br>Despacho no SEI |
| 6     | COORDCA/PRE.           | Receberá o processo e o encaminhará para o setor de Divisão de Diplomas da Pró-Reitoria de Ensino (DDIPLO-PRE), para adoção de providências.  | Despacho SEI   |
| 7     | DDIPLO-PRE             | Informará ao discente a emissão do diploma digital e os procedimentos necessários para baixá-lo, pegá-lo, bem como fará a conclusão do processo.  | Despacho SEI, e-mail   |

### 3.6. Graduação: Colação de Grau em separado e Solicitação de Diploma

O quê deve ser feito?

A solicitação de Colação de Grau em separado e Solicitação de Diploma

### **Quem é o responsável?**

Os discentes concluintes pela abertura do processo e servidores técnicos- administrativos e docentes pela tramitação do processo.

### **Onde deve ser feito?**

No Sistema Eletrônico de Informações- SEI

### **Quando deve ser feito?**

Após a Colação de Grau coletiva, haja vista a impossibilidade do discente colar grau com as turmas concluintes.

### **Por quê é necessário fazer?**

A Colação de Grau em separado é motivada pela ausência do(a) formando(a) à cerimônia coletiva (§ 3º do Art. 6º da Resolução CSE/UFCG Nº 01/2023 )

### **Como será feito?**

Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Graduação: Colação de Grau em Separado e Solicitação de Diploma”

**Regulamentação :** Resolução Nº 01/2023, da Câmara Superior de Ensino, que estabelece normas para as solenidades de colação de grau nos cursos de graduação da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG

| <b>Fases</b> | <b>Quem é o responsável</b> | <b>O que fazer?</b>  | <b>Como será feito?</b>  |
|--------------|-----------------------------|--|--|
| 1            | Discente interessado        | <p>Solicitará a Colação de Grau em separado e Solicitação de Diploma</p> <p>Fará o preenchimento do Requerimento Graduação: Requerimento Peticionamento Eletrônico</p> <p>Fará a anexação da documentação necessária para instrução dos autos, listada abaixo,</p> <p>* certidão de nascimento ou casamento;</p> <p>*RG e CPF;</p> <p>* título de eleitor e comprovante de quitação eleitoral;</p> <p>* comprovante de reservista para estudantes do sexo masculino;</p> | <p>Processo Administrativo eletrônico no SEI /</p> <p>Requerimento SEI</p> <p>Documentos externo SEI</p> |

|   |                          |   |   |
|---|--------------------------|---|---|
|   |                          | <p>* certidão negativa da biblioteca (nada consta);</p> <p>* certificado de conclusão do ensino médio.</p> <p>Após preencher o requerimento e anexar a documentação enviará o processo para a Coordenação de Graduação de Curso</p>   |   |
| 2 | Coordenação de Graduação | <p>Ao receber o processo e verificar que a documentação necessária fora anexada aos autos encaminhará a demanda do discente para a COORDCA-PRE</p>  | Despacho SEI  |
| 3 | COORDCA-PRE              | <p>Verificará a instrução dos autos e emitirá a autorização para a Colação de Grau ante enviando o processo para a Direção do Centro de Humanidades(DC-CH). Caso contrário devolverá o processo para a Coordenação de Graduação para complemento de informações e/ou para informar o indeferimento da demanda.</p>                | Autorização SEI   |
| 4 | A DC-CH                  | <p>Acatará a autorização da COORDCA-PRE, e entrará em contato com o discente e o coordenador(a) de curso para agendar uma data e um horário , a fim de realizar a Solenidade no Centro de Humanidades.</p>  | Contato telefônico, correio eletrônico.   |
| 5 | A DC-CH                  | <p>Após efetivar a solenidade individual emitirá nos autos do processo SEI a documentação de comprovação da solenidade, e fará a disponibilização externa para o (a) discente ter acesso aos autos e fazer o download do certificado. Ainda, encaminhará em até 05 (cinco) dias úteis, a solicitação de emissão do diploma de</p> | <p>Declaração, Ata de Colação de Grau, o formulário de controle acadêmico, certificado de conclusão de Curso</p> <p>Despacho no SEI</p> |

|   |              |  |                      |
|---|--------------|--|----------------------|
|   |              | Bacharel(a)/Licenciado(a) à<br>COORDCA/PRE.  |                      |
| 6 | COORDCA/PRE. | Receberá o processo e o encaminhará para o setor de Divisão de Diplomas da Pró-Reitoria de Ensino (DDIPLO-PRE), para adoção de providências.     | Despacho SEI         |
| 7 | DDIPLO-PRE   | Informará ao discente a emissão do diploma digital e os procedimentos necessários para baixá-lo, pegá-lo, bem como fará a conclusão do processo. | Despacho SEI, e-mail |

### 3.7. Graduação: Solicitação de Diploma

#### O quê deve ser feito?

A Solicitação de Diploma

#### Quem é o responsável?

Os discentes concluintes, pela abertura do processo, e servidores técnicos administrativos pela tramitação do processo.

#### Onde deve ser feito?

No Sistema Eletrônico de Informações- SEI

#### Quando deve ser feito?

Até o dia da solenidade de Colação de Grau Coletiva

#### Por quê é necessário fazer?

Para obtenção do certificado enquanto a emissão do diploma não estiver finalizada (§ 3º do Art. 6º da Resolução CSE/UFCG Nº 01/2023 )

#### Como será feito?

Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Graduação: Solicitação de Diploma.

**Documentação necessária para instrução do processo:** Requerimento com solicitação do certificado e do diploma de conclusão de curso; Certidão de nascimento ou casamento; RG; CPF; Título de eleitor e comprovante de quitação eleitoral; Comprovante de reservista para os estudantes do sexo masculino; Certidão negativa da biblioteca; Certidão de Conclusão do Ensino Médio.

**Regulamentação :** Resolução N° 01/2023, da Câmara Superior de Ensino, que estabelece normas para as solenidades de colação de grau nos cursos de graduação da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG

| Fases | Quem é o responsável ? | O que fazer?  | Como será feito?   |
|-------|------------------------|---|--|
| 1     | Discente interessado   | <p>Solicitará o Diploma até o dia da Colação de Grau Coletiva</p> <p>Anexar e preencher o documento intitulado Graduação: requerimento para solicitação de emissão de Certificado e/ou Diploma e anexar a Certidão de nascimento ou casamento; RG; CPF; Título de eleitor e comprovante de quitação eleitoral; Comprovante de reservista para os estudantes do sexo masculino; Certidão negativa da biblioteca e Certidão de Conclusão do Ensino Médio.</p> <p>Em seguida encaminhar o processo para a Direção do Centro de Humanidades</p> | <p>Processo Administrativo eletrônico no SEI /</p> <p>Requerimento SEI</p> <p>Documentos externo SEI</p> |
| 2     | A DC-CH                | <p>Receberá o processo e verificará se constam todos os documentos elencados no 1º Passo. Caso negativo, encaminhará para a Coordenação de Curso solicitando a anexação da documentação necessária para a devida instrução;</p>   | <p>Despacho SEI</p>  |
| 3     | A Secretaria DC-CH     | <p>Após a verificação da anexação de toda a documentação bem como da presença do(a) discente na solenidade de colação de grau, emitirá o certificado de conclusão de curso, conforme modelo disponível no SEI .</p>   | <p>Certificado de Conclusão de Graduação SEI</p>   |
| 4     | A Secretaria da DC-CH  | <p>Realizará a disponibilização de assinatura para os coordenadores de graduação assinarem o certificado, e posteriormente a Direção de Centro.</p> <p>Após assinaturas, o certificado ficará à disposição do(a) graduado(a) para download, após a DC-CH realizar a disponibilização de acesso;</p> <p>Em seguida o processo será encaminhado para o Setor de Diplomas da PRE (DDIPLO-PRE); a fim de emissão do diploma de Bacharel (a) ou de Licenciado(a)</p>   | <p>Menu SEI” Gerenciar Disponibilização de Acesso Externo”</p>   |

|   |            |   |                           |
|---|------------|---|---------------------------|
| 5 | DDIPLO-PRE | Após analisar e receber o processo informará ao graduado(a) via despacho e/ou e-mail cadastrado no SEI, quando o diploma digital for emitido e registrado, bem como quando estiver disponível para download.<br><br>Em seguida fará a conclusão do processo | Despacho SEI e por e-mail |
|---|------------|---|---------------------------|

### 3.8. Institucional: Criação ou Alteração de Setor no SEI

#### O quê deve ser feito?

A solicitação de criação de setor no ambiente do Sistema eletrônico de informações (SEI), ou a alteração de lotação do servidor no SEI

#### Quem é o responsável?

As chefias das Unidades Administrativas da UFCG, e/ou servidor interessado..

#### Onde deve ser feito?

No Sistema Eletrônico de Informações- SEI

#### Quando deve ser feito?

Quando houver a necessidade de criar uma nova unidade administrativa no ambiente SEI ou a alteração do setor de lotação do servidor no SEI.

#### Por quê é necessário fazer?

Para proporcionar um ambiente organizado /específico vinculado aos demais setores das Unidades Administrativas, assegurando o devido encaminhamento para o setor específico, mas também ao acesso do servidor aos processos administrativos eletrônicos tramitados no novo ambiente de lotação.

#### Como será feito?

Por meio de Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Criação ou Alteração de Setor no SEI”.

| Fases | Quem é o responsável ?                    | O que fazer?  | Como será feito?      |
|-------|---|---|-----------------------|
| 1     | Servidor da Secretaria Executiva da DC-CH | Abrirá o processo administrativo eletrônico para o Suporte SEI da Pró-Reitoria de Gestão Administrativo- Financeira (PRAGAF), solicitando os procedimentos necessários para | Despacho / Ofício SEI |

|   |                       |   |              |
|---|-----------------------|---|--------------|
|   |                       | que o novo servidor seja incluído no ambiente SEI da DC-CH e/ou criação de setor vinculado à Unidade Administrativa DC-CH, com justificativa fundamentada.  |              |
| 2 | O SEI-PRGAF           | Após receber o processo e analisar a demanda, bem como a ausência de impedimentos técnicos, anexará uma certidão para o demandante informando a realização das alterações solicitadas nos respectivos ambientes eletrônicos. Ainda, solicitará a ciência e devolução do processo para conclusão. Caso contrário devolverá o processo solicitando complementação de informações. | Certidão SEI |
| 3 | A Secretaria da DC-CH | Ao receber a confirmação das alterações requeridas para o SEI-PRGAF, dará ciência e devolverá o processo conforme indicado pelo SEI-PRGAF.  | Despacho     |
| 4 | SEI-PRGAF             | Por sua vez, ao receber o processo contendo a ciência do demandante, emitirá uma certidão comunicando a conclusão do processo.  | Certidão SEI |

### **3.9. Organização e Funcionamento: Processo Eleitoral de Coordenação Administrativa e Unidade Acadêmica.**

#### **O quê deve ser feito?**

O processo eleitoral para escolha da Nova Executiva Colegiada das Unidades Acadêmicas do Centro de Humanidades/ UFCG

#### **Quem é o responsável?**

Coordenador Administrativo/ Comissão Eleitoral/ Presidente da Comissão/ Secretaria de Recursos Humanos/ Coordenação de Graduação/ Direção do Centro de Humanidades/ CONSAD/ Gabinete do Reitor/ Setor de Atos, Coordenação de Cargos e Salários, Arquivo da SRH, servidor docentes e técnicos administrativos pela abertura e tramitação do processo.

#### **Onde deve ser feito?**

No Sistema Eletrônico de Informações- SEI

#### **Quando deve ser feito?**

O processo eleitoral para a escolha dos Coordenadores da Administração Executiva Colegiada de cada Unidade Acadêmica será realizado no período letivo do calendário oficial do Ensino de Graduação, sendo convocado no prazo mínimo de sessenta dias antes do final dos

mandatos, em data a ser determinada na Assembleia da Unidade Acadêmica, de acordo com Art. 2º da RESOLUÇÃO Nº 07/2005/ Colegiado Pleno do Conselho Universitário da UFCG.

### **Por quê é necessário fazer?**

Porque será necessário designar novos Coordenadores da Administração Executiva Colegiada de cada Unidade Acadêmica, tendo em vista o término do mandato da Coordenação anterior, equivalente a 4 (quatro) anos.

### **Como será feito?**

A escolha da Administração Executiva Colegiada das Unidades Acadêmicas da UFCG será realizada por meio de processo eleitoral nos termos da Resolução Nº 07/2005, mediante a abertura do Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Organização e Funcionamento: Processo Eleitoral de Coordenação Administrativa e Unidade Acadêmica”.

**Regulamentação:** Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional no 9.394, de 20 de dezembro de 1996 e suas atualizações pela Resolução no 07/2005, de 13 de setembro de 2005, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário da UFCG e Resolução no 01/2021, de 08 de junho de 2021, do Colegiado Pleno do Conselho Universitário da UFCG;

| <b>Fases</b> | <b>Quem é o responsável ?</b> | <b>O que fazer?</b>  | <b>Como será feito?</b>  |
|--------------|-------------------------------|--|--|
| 1            | Coordenador Administrativo    | Abrirá um processo SEI e incluirá uma Portaria de designação da Comissão Eleitoral, a qual fará a coordenação, organização e supervisionamento do processo eleitoral, composta por três membros titulares, com respectivos suplentes, sendo assegurada a representação dos três segmentos (docente, técnico- administrativo e discente) indicada por seus pares.   | Processo Administrativo Eletrônico<br><br>Organização e Funcionamento: Processo Eleitoral de Coordenação Administrativa e Unidade Acadêmica. |
| 2            | Comissão Eleitoral            | Após a emissão de portaria designativa fará uma primeira reunião, por meio da qual será eleito um Presidente para representação e condução dos trabalhos da referida Comissão, bem como anexará a ata dessa reunião<br><br>Ainda, anexará a Resolução Nº 07/2005, que regulamenta a Eleição dos Coordenadores da Administração Executiva Colegiada das Unidades Acadêmicas da UFCG, bem como o Edital visando a escolha/eleição da Administração Executiva Colegiada da Unidade Acadêmica da UFCG. | Ata SEI<br><br>Edital SEI<br><br>Resolução Nº 07/2005( Document o externo)   |

|   |  |    |   |  |
|---|--|----|---|--|
| 3 | Presidente<br>Comissão                   | da | Solicitará a relação nominal, por ordem alfabética e número de matrícula, de professores e de servidores técnico-administrativos para a Secretaria de Recursos Humanos, bem como para a Pró-Reitoria de Ensino ou Coordenador de Graduação a relação nominal dos discentes regularmente matriculados "  | Despacho/Requerimento Geral              |
| 4 | Presidente<br>Comissão                   | da | Atendida a solicitação do Passo anterior (3º passo) a presidente fará a anexação da documentação enviada das inscrições das chapas realizadas junto à Secretaria da Unidade Acadêmica, feita no período de cinco dias úteis até 15 dias antes da realização da Eleição, mediante: – requerimento, encaminhado à Presidência da Comissão Eleitoral, indicando os nomes e respectivos cargos que compõem a chapa; – comprovação de atendimento às exigências referidas no art. 7º; – apresentação de carta-programa subscrita por todos os seus integrantes; – apresentação de uma declaração de aceitação dos termos da presente Resolução; – apresentação de comprovante de requerimento de afastamento do cargo administrativo que esteja ocupando na UFCG, do ato de inscrição até a realização da eleição. | Anexação aos autos do processo eleitoral |
| 5 | Comissão Eleitoral                       |    | Diante dos prazos estabelecido no Edital a Comissão Eleitoral deverá elaborar e encaminhar relatório conclusivo das atividades realizadas para o Coordenador Administrativo da Unidade Acadêmica, no prazo improrrogável de até cinco dias úteis após a data da Eleição.  | Relatório Conclusivo SEI                 |
| 6 | O(A) Coordenador(a)<br>Administrativo(a) |    | Por meio da Assembleia da Unidade emitirá uma certidão referente à aprovação ou desaprovação do Relatório Conclusivo da Comissão, e em seguida enviará o processo para a Direção do Centro de Humanidades.  | Certidão SEI<br>Despacho SEI             |
| 7 | A DC-CH,                                 |    | Por sua vez designará um relator do Conselho Administrativo, para análise e emissão de parecer do processo, objeto da eleição da Executiva Colegiada  | Despacho SEI                             |
| 8 | O relator                                |    | Analizará e devolverá o processo para a DC-CH, manifestando-se favorável ou desfavorável aos procedimentos efetivados pela Comissão para o Processo Eleitoral da Executiva Colegiada.   | Parecer Sei                              |
| 9 | A DC-CH                                  |    | Após receber o parecer do relator emitirá uma Certidão <i>Ad Referendum</i> do <b>CONSAD/CH</b> referente ao parecer <b>favorável</b> do Relator designado. Em seguida,, encaminhará o processo paraa Secretaria de Recursos Humanos (SRH) solicitando a emissão de portarias de dispensa e designação para os Membros da Executiva Colegiada.  | Certidão SEI<br>Despacho SEI             |

|    |                                  |   |                                       |
|----|----------------------------------|---|---------------------------------------|
| 10 | SRH                              | Solicitará a autorização ao Gabinete do Reitoria (GR-REIT), para a emissão de portarias.  | Despacho SEI                          |
| 11 | GR-REIT                          | Mediante a análise do processo, emitirá a autorização e devolverá o processo para a SRH.  | Autorização GR-REIT SEI               |
| 12 | A SRH                            | Por sua vez, remeterá o processo para o Setor de Atos, a fim de emissão de portarias.   | Despacho SEI                          |
| 13 | O Setor de Atos                  | Publicará as Portarias de Dispensa e Designação da nova Executiva Colegiada por meio do Boletim de Serviço Eletrônico no SEI, anexará a publicação do Diário Oficial da União, bem como enviará o processo para a Coordenação Administrativa e o Setor de Cargos e Salários da SRH, para conhecimento e providências. | Portaria SEI                          |
| 14 | Coordenação de Cargos e Salários | Anexará o comprovante SIAPE de dispensa e designação e em seguida encaminhará o processo para o setor de arquivo da SRH.  | Despacho SEI                          |
| 15 | Arquivo SRH                      | Fará a conclusão do processo  | Termo de Encerramento de Processo SEI |

### **3.10. Pessoal: Solicitação de Transporte (inclusive terceirizado)**

#### **O quê deve ser feito?**

A Solicitação de Transporte e/ou motorista para participação de docentes e/ou técnicos administrativos da UFCG, bem como servidores convidados pertencentes ao quadro de outras IES, para participação em eventos acadêmicos e/ou institucionais promovidos pela Unidade Acadêmica/Centro/UFCG

#### **Quem é o responsável?**

Setor requisitante/Servidor interessado lotado nas Unidades Acadêmicas vinculadas ao Centro de Humanidades pela abertura e tramitação do processo.

#### **Onde deve ser feito?**

No Sistema Eletrônico de Informações- SEI

#### **Quando deve ser feito?**

O setor demandante com antecedência mínima de 15 dias antes do período do evento

#### **Por quê é necessário fazer?**

Para formalizar e justificar as despesas com pagamento de diárias e passagens para os participantes dos eventos (bancas, seminários, Colóquios e/ou demais eventos acadêmicos /institucionais.)

**Como será feito?**

Por meio da geração do Processo Administrativo Eletrônico intitulado “Pessoal: Transporte para servidores (inclusive terceirizado)”

**Quanto vai custar?**

Dependerá do orçamento da Unidade/Direção de Centro

| Fases | Quem é o responsável ?                       | O que fazer?   | Como será feito?        |
|-------|--|--|-------------------------|
| 1     | Setor requisitante e/ou servidor interessado | <p>Abrirá o Processo intitulado “Pessoal: Transporte para servidores inclusive terceirizados) e anexará o formulário SEI “Solicitação de transporte” e caso seja necessário o formulário SCDP-Solicitação de Diárias e Passagens tanto para solicitar a ida quanto a volta do evento, bem como a documentação pertinente (convite, programação do evento acadêmico, missão institucional, aula de campo, etc.</p> <p>Se a solicitação for para conduzir estudantes, se faz necessário incluir lista nominal, incluindo o docente responsável que participará da viagem.</p> <p>O requerente, após realizar a anexação de documentação e preencher adequadamente todo o requerimento, enviará o processo para manifestação da Coordenação Administrativa da Unidade Acadêmica de sua lotação.</p> | Processo Administrativo |
| 2     | Coordenador Administrativo                   | Emitirá um despacho, manifestando a ciência e os encaminhamentos da demanda para a Direção do Centro de Humanidades ( DC-CH)   | Despacho SEI            |
| 3     | A DC-CH                                      | <p>Analizará a instrução do processo, bem como a possibilidade/disponibilidade do motorista do CH para atendimento da demanda.</p> <p>Caso haja alguma pendência de documentos e/ou a necessidade de complementação de informações, os autos serão devolvidos por meio de um despacho para manifestação do setor requisitante.</p> <p>Considerando a disponibilidade do motorista, o</p>   | Despacho SEI            |

|   |         |   |   |
|---|---------|---|---|
|   |         | servidor do CH, acessará o Sistema de Controle de Diárias e Passagens (SCDP) e incluirá no processo o formulário SCDP - Requisição de diárias e Passagens, necessário para custear as diárias do motorista. Ademais, constatando no SCDP, a necessidade de solicitar autorização para o Gabinete da Reitoria, referente às despesas em caráter excepcional, a DC-CH encaminhará essa solicitação de despesas.   |   |
| 5 | GR-REIT | Por sua vez, ao verificar a instrução dos autos emitirá o documento SEI intitulado "Autorização" e devolverá o processo para a DC-CH.   | Autorização SEI   |
| 6 | DC-CH   | <p>Emitirá o documento SEI SCDP- Publicação de concessão de diárias para o motorista e fará a publicação do citado documento no Boletim de Serviço Eletrônico no Sistema Eletrônico de Informações(SEI), mas também fará o lançamento das diárias no perfil do SCDP.</p> <p>Em seguida, preencherá e formatará o documento externo "Ordem de Viagem" na qual constam informações como finalidade, quantidade de passageiros, identificação do veículo, a identificação do processo correspondente à solicitação da viagem. Após a emissão e assinatura, o servidor do CH, anexará a OV como documento externo aos autos do processo.</p> <p>Na hipótese da indisponibilidade do motorista do CH, devido ao agendamento prévio de outras solicitações de transportes, a Direção do Centro de Humanidades emitirá ciência da solicitação da</p> | <p>Documento SEI SCDP- Publicação de concessão de diárias</p> <p>Despacho SEI</p> |

|   |          |  |                              |
|---|----------|--|------------------------------|
|   |          | demanda do requerente, bem como encaminhará o processo para o setor da Coordenação de Logística e Segurança Institucional da Prefeitura Universitária (CLSI-PU), a fim de verificar a possibilidade de atendimento   |                              |
| 7 | CLSI-PU  | Após verificar os autos, informará a necessidade de complementação de informações e/ou documentos, a indisponibilidade de transporte ou motorista, ou o agendamento da solicitação para a unidade demandante por meio de um despacho CLSI-PU via SEI.  | Despacho SEI                 |
| 8 | CLPSI-PU | Em seguida, fará a emissão da Ordem de Viagem e lançará as diárias do motorista no empenho do Centro de Humanidades. (CH)  | Documento<br>Ordem de Viagem |
| 9 | A DC-CH  | <p>O servidor da Assessoria Administrativa do CH, considerando o acompanhamento das solicitações de transportes, emitirá um despacho tendo em vista a finalização da viagem e solicitará ao requerente e/ou motorista que anexe o Relatório de Viagem.</p> <p>Considerando a comprovação da prestação de contas, a Assessoria Administrativa incluirá o documento SEI “Termo de Encerramento de Processo”, no qual fará a justificativa e conclusão do processo, e posteriormente o arquivamento no Bloco Interno que trata da Solicitação de Transportes.</p> | Despacho SEI                 |

#### 4. REFERÊNCIAS

BARBOSA, M.A.C. et. al. Material da disciplina OSM. Curso de Sistema de Informações-2010.1. 2017. Disponível em <http://educapes.capes.gov.br/handle/capes/176156>. Acesso em 09/09/2024

COSTA, M. T. P.; Moreira, E. A. Gestão e mapeamento de processos nas instituições públicas: um estudo de caso em uma Universidade Federal. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 11, n. 1, p. 162-183, 2018

RESOLUÇÕES- Universidade Federal de Campina Grande, disponível em [SODS \(ufcg.edu.br\)](http://sods.ufcg.edu.br)