

INTERAÇÕES ACADÊMICAS: MELHORIA E AUTOMAÇÃO DO PROCESSO DE APROVAÇÃO E ASSINATURA

Claudio Adriano Lassen, Daniel Del Sent Soares, Gabriela Musse Branco, João Francisco da Fontoura Vieira, Raquel Farias Mathias da Rosa

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)
{claudio.lassen,gabriela.branco,joao.vieira}@proplan.ufrgs.br; daniel@cpd.ufrgs.br

Resumo

Interações acadêmicas são ações de ensino, pesquisa e extensão realizadas entre a universidade e a sociedade. Na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), as interações acadêmicas têm desempenho fundamental para que a UFRGS cumpra seu papel de agente transformador da sociedade. Assim, faz-se necessário que o processo de aprovação das interações seja ágil, transparente e eficaz. Este trabalho apresenta o projeto de melhoria e automação deste processo, bem como os resultados obtidos e os desafios enfrentados. O processo de interações acadêmicas possui características complexas por contemplar aspectos acadêmicos, jurídicos, orçamentários e financeiros. A aprovação de uma interação passa por diversas instâncias da universidade. O projeto teve como foco a facilitação do registro da interação, a agilidade do processo e a transparência das informações. O projeto foi demandado pela Pró-Reitoria de Pesquisa, que definiu como escopo as interações de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e desenvolvimento científico. Participaram do projeto o Escritório de Processos e o Centro de Processamento de Dados da universidade.

Palavras-chave: melhoria de processo, automação, interações acadêmicas

Abstract

Academic interactions are teaching, research and extension activities made between university and society. At Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), academic interactions are essential to fulfill its role as agent of transforming society. Thus, interactions approval process should be agile, transparent and effective. This work presents the project of process improvement and automation. It also presents results achieved the challenges faced.

Keywords: process improvement, automation, academic interactions

1. Introdução

As universidades são agentes de transformação da sociedade através da produção, disseminação e aplicação de conhecimento. Para cumprir sua finalidade, as universidades necessitam interagir com a sociedade por meio de ações de ensino, pesquisa e extensão. A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), dentro deste contexto, considera a interação com a sociedade um ponto importante no cumprimento de seu papel. Conforme o Estatuto da UFRGS: “a Universidade deverá, para a consecução de seus fins, manter uma ampla e diversificada Interação Acadêmica com a comunidade; a Universidade é detentora de conhecimentos e de recursos humanos e materiais de alta relevância para a sociedade; é do interesse da Universidade realizar Interações Acadêmicas através de convênios, contratos e acordos com entidades públicas e privadas; a Interação Universidade Sociedade, via realização de ações de ensino, pesquisa e extensão, constitui-se em um mecanismo importante de identificação de temas de relevância acadêmica e inovação tecnológica”. Desta forma, essas ações foram denominadas de Interações Acadêmicas, sendo definidas e regulamentadas pela

DECISÃO CONSUN Nº 193/2011 e outras normativas internas que definem as instâncias de aprovação.

O processo de Interações Acadêmicas possui quatro grandes etapas:

1. **Tramitação inicial:** contempla desde a abertura do projeto pelo coordenador até ele estar apto para ser executado. Inclui as aprovações (todas as instâncias), a assinatura do instrumento legal e os registros finais.
2. **Execução e Acompanhamento:** é a execução do projeto em si, a execução financeira e o acompanhamento e fiscalização dessa execução.
3. **Alterações:** contempla as alterações realizadas durante a execução, tais como alterações de equipe e plano de aplicação.
4. **Prestação de Contas:** após a finalização da execução da interação, realiza-se a prestação de contas da mesma.

Por serem organizações de alta complexidade, a maioria dos processos de uma universidade também possuem essa característica. O processo de Interações Acadêmicas da UFRGS segue esta complexidade e apresenta algumas características importantes: longo tempo para aprovação da interação; diversidade, tanto no objeto do projeto como nos formatos jurídicos e orçamentário-financeiros; muitas instâncias de aprovação; poucas informações gerenciais disponibilizadas; necessidades e regras de esfera distintas: acadêmica, jurídica e orçamentária-financeira.

No contexto da burocracia universitária, a aprovação de uma Interação Acadêmica torna-se um desafio. A Interação perpassa diversas instâncias acadêmicas e administrativas e, na maioria das vezes, acarreta uma espera de meses (do início de sua tramitação até assinatura do Instrumento Legal). Essa longa espera pode, em algumas situações, ocasionar a perda de projetos.

Processo de Interações Acadêmicas pode assumir formas diversas, fluxos personalizados e detalhamento singular de acordo com a personalidade jurídica dos entes que se relacionam e a natureza da ação proposta, revestindo-se em forma de convênio, termo de cooperação, contrato, acordo, etc. Apesar do esforço da Universidade na sua conceituação, normatização e padronização com a emissão da Decisão CONSUN 193/2011 e a Portaria Nº 2679 de 2011, muitas vezes, ainda assim, restam dúvidas quanto a definição conceitual a ser aplicada, o trâmite e as regras a serem utilizadas para cada projeto proposto.

Há também uma excessiva formalização processual por meio físico, além de toda a documentação necessária para a abertura do processo, ainda é necessária a juntada de documentação a cada etapa de aprovação. Essa excessiva formalização acarreta dificuldades de manuseio, análise e também prejudica o meio ambiente em função do uso excessivo de papel.

Outro fator importante é a falta de informações sobre a gestão dos projetos. Como a apresentação dos projetos é descentralizada e, normalmente, tem início nas Unidades Acadêmicas, há uma grande dificuldade de coleta de informações sobre o volume (quantitativos físicos e financeiros) e o andamento da execução desses projetos. Por exemplo, quando a Universidade necessita de um relatório consolidado dos projetos existentes e da etapa de execução em que se encontram, há uma dificuldade enorme para a elaboração do mesmo

Diante deste contexto, a Pró-Reitoria de Pesquisa (PROPESQ) identificou a necessidade de melhorar e automatizar a aprovação das interações. Para tanto, a PROPESQ criou um projeto institucional com o Escritório de Processo (EP), responsável pela modelagem do processo, e o Centro de Processamento de Dados (CPD), responsável pelo desenvolvimento do sistema. O projeto teve como escopo as interações de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e desenvolvimento científico; e abordou somente a primeira etapa (tramitação inicial). Os motivadores do projeto (foco das melhorias), conforme apresentado pela PROPESQ, são facilidade de registro, agilidade e transparência.

2. Metodologia

Para a concretização do projeto foram realizadas as seguintes etapas:

Definição do Processo: esta etapa tem por objetivo proporcionar o entendimento do processo e a proposição de melhorias. Para tanto, foi estabelecido um grupo de trabalho do processo, coordenado pela PROPESQ, composto por alguns dos principais atores do mesmo: Secretaria de Desenvolvimento Tecnológico (SEDETEC), Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAN), Auditoria Interna (AUDIN), Procuradoria Geral (PG) e Comissão de Interação Universidade-Sociedade (CIUS). O EP e o CPD fizeram parte de equipe como membros técnicos.

Modelagem do Processo: a partir dos resultados da etapa anterior, o processo foi modelado pelo EP através de entrevistas, observações e leitura das normativas. O modelo do processo contém o trâmite e as informações necessárias para a execução do processo. A modelagem foi validada com o grupo de análise antes de ser encaminhada para desenvolvimento.

Desenvolvimento do Sistema: o sistema foi desenvolvido pelo CPD, considerando as informações do modelo do processo. Durante o desenvolvimento foram validadas telas com os usuários. O sistema foi apresentado e homologado pelos atores do processo.

Implantação Piloto: após a homologação, realizou-se uma implantação piloto na Escola de Engenharia. Durante o piloto foram identificados e ajustados pontos no sistema e no processo.

Implantação do Processo/Sistema: após a aprovação do piloto, o novo processo (sistema) foi apresentado e lançado para a comunidade UFRGS.

3. Resultados

Na primeira etapa do projeto, **Definição do Processo**, o grupo de trabalho realizou diversas reuniões para analisar o processo e definir pontos importantes. A primeira mudança realizada no processo foi a paralelização das aprovações a fim de agilizar o trâmite. Para tanto, foram definidas quais instâncias poderiam avaliar em paralelo: todos após a unidade e antes da AUDIN. Também foram definidas as informações necessárias para a aprovação da interação em cada instância, compondo, desta maneira, o cadastro da interação.

Para definir as diferenças entre os tipos de interação, elaborou-se uma tabela com os tipos nas linhas. Nas colunas foram colocadas as etapas de aprovação, quem assina a interação, as possibilidades de receita (fontes) e as etapas de cadastro. Também foram identificados quais os tipos possíveis de documentos e quais eram os obrigatórios para cada tipo de interação.

Uma definição importante nesta etapa diz respeito ao plano de aplicação. No processo em papel os coordenadores devem anexar um documento chamado plano de aplicação, que é um formulário padrão com as principais rubricas, divididas em receitas e despesas do projeto. Para o novo processo, estabeleceu-se que seria preenchido um plano de aplicação resumido e o detalhado (original) só seria preenchido após as aprovações para os casos em que fosse necessário. Este foi um dos pontos de divergência.

Outro ponto de forte divergência diz respeito à inclusão das interações de extensão no sistema. Após algumas considerações, definiu-se que a extensão ficaria de fora neste primeiro momento. Sendo pertinente, poderia ser incluída no sistema em outro momento. As divergências desta etapa refletiram em todo o projeto, gerando algum retrabalho nas demais etapas.

A **modelagem do processo** foi realizada com base nas definições da etapa anterior, na Decisão CONSUN 193/2011 e na Portaria Nº 2679 de 2011. Esta portaria prevê três tipos de tramitação: Anexo I, Anexo II e Anexo III. Durante o desenvolvimento do sistema, percebeu-se que a modelagem não representava a totalidade de tipos de interação, nem todos os aspectos necessários para aprovação

e assinatura da uma interação, mesmo tendo sido homologada pelo grupo de trabalho. Com isso, realizou-se uma nova modelagem, mais completa. Para tanto, foram entrevistados outros atores do processo (não contemplados no grupo de trabalho), sendo o principal o Setor de Convênios do Gabinete (SCONVGAB). Também foram realizadas análises de processos já tramitados de interações acadêmicas, os quais permitiram que fossem identificados casos excepcionais não relatados durante as entrevistas.

Com isso, foram identificados oito possíveis caminhos de aprovação, conforme o tipo de interação. Para entender esses tipos, foi elaborado o diagrama apresentado na Figura 1. Por não haver um consenso acerca dos tipos de interações, o diagrama contribuiu para construir e consolidar este conhecimento.

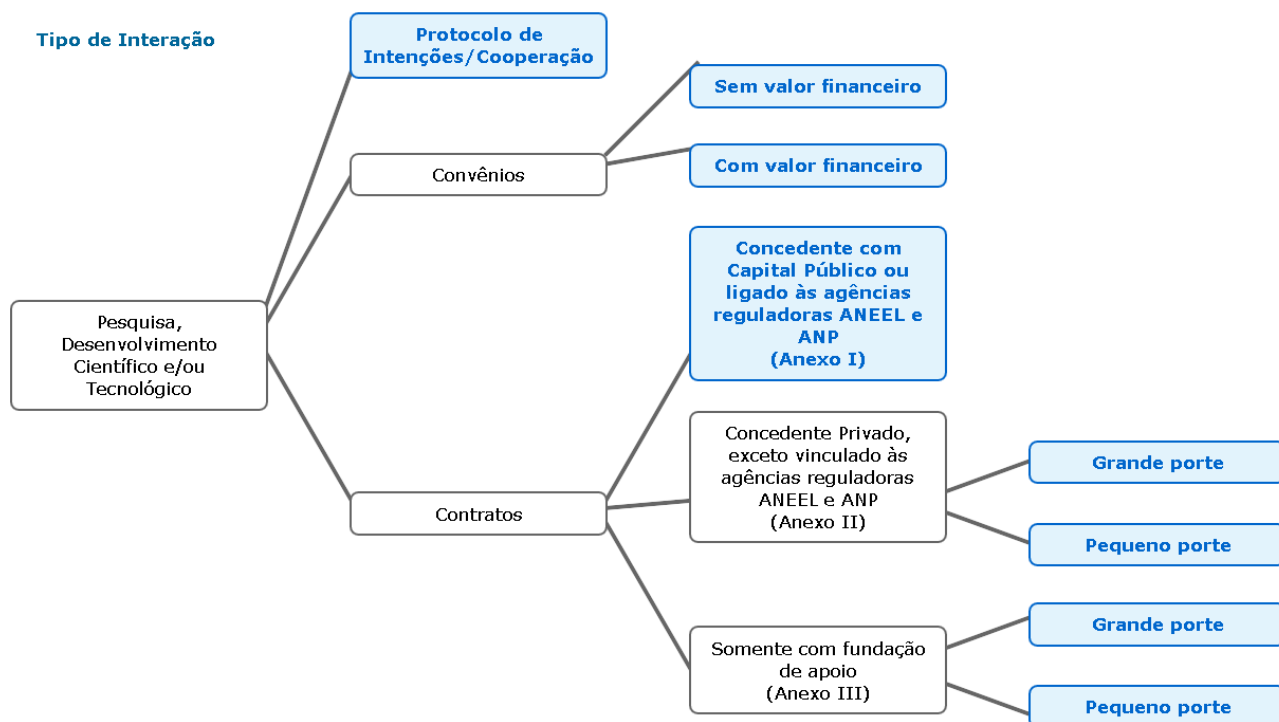


Figura 1 – tipos de Interação Acadêmica

O processo de tramitação inicial funciona conforme apresentado na Figura 2. Primeiramente, o coordenador cadastra a interação acadêmica no sistema. Neste cadastro, ele vai escolher o tipo de interação a partir do diagrama da Figura 1. Em seguida, o cadastro está dividido em blocos: *dados gerais* – objeto, tipo de atividade (pesquisa, desenvolvimento científico e/ou tecnológico), áreas de conhecimento e aplicação, tempo de vigência; *parceiros/financeiro* - a interação acadêmica pode envolver ou não valores financeiros, sendo que, quando envolver, em geral, sua execução financeira é realizada por uma Fundação de Apoio (FA), em situações de exceção, a execução financeira das ocorre dentro da universidade; *execução* – local; *equipe* – após a definição da equipe, a participação dos servidores deve ser certificada pelas chefias imediatas; *valores* – plano de aplicação resumido; e *documentos*.

A aprovação ocorre primeiramente na unidade da interação, sendo realizada sequencialmente pela Comissão de Pesquisa da Unidade (COMPESQ) e pelo Conselho da Unidade. Após ocorrem as aprovações em paralelo, que podem ter até 6 avaliadores, dependendo do tipo: PROPESQ, PROPLAN, SEDETEC, PROPG, SEAD, RELINTER. Tendo sido aprovada por todos essas instâncias, a interação passa pela aprovação da AUDIN e, depois, da PG. Se forem interações com assinatura do Reitor (convênios, cooperações, contratos de grande porte e contratos com entidade pública), a interação ainda deve ser aprovada pela CIUS e pelo CONSUN.

Tendo sido totalmente aprovada, as interações assinadas pelo reitor têm seus cadastros finais realizados pelo SCONVGAB e as assinadas pelo diretor da unidade por delegação de competência (contratos de pequeno porte com entidades privadas ou somente com fundação de apoio) pela SEDETEC. Os cadastros finais podem incluir registros no sistema do governo, detalhamento do plano de aplicação, coleta de assinaturas, elaboração de empenho e publicação no DOU.

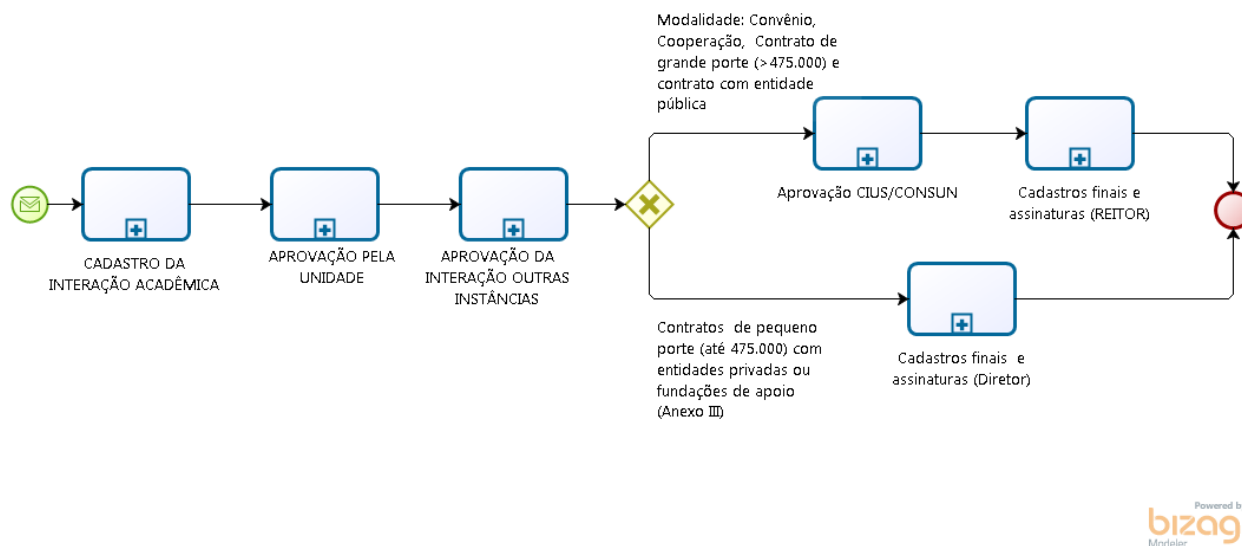


Figura 2 – Processo Tramitação Inicial

O **Desenvolvimento do Sistema** foi realizado pela mesma equipe responsável pelo sistema de latu senso, que é um tipo de interação. Esta experiência permitiu com que a equipe de desenvolvimento propusesse novas ideias para melhorar o processo. Um exemplo é a criação da figura do secretário, que é designado pelo coordenador na abertura do projeto e pode realizar todo o cadastramento da interação por ele, exceto o envio. Esta medida visa facilitar a vida do coordenador/pesquisador que, muitas vezes, não tem tempo de realizar o cadastro.

O sistema foi desenvolvido considerando todas as regras do processo e a necessidade de ser intuitivo e de fácil utilização. Uma mudança realizada no processo devido ao contexto do sistema foram as diligências. Enquanto no papel as diligências (retorno das aprovações para correções ou esclarecimentos) podiam ir e vir de qualquer lugar para qualquer lugar, no sistema elas ocorrem por pares. Ou seja, a diligência sai da instância A para a B e retorna da B para a A.

Durante o desenvolvimento, o sistema foi apresentado à PROPESQ para algumas validações. Após a finalização do sistema, o mesmo foi apresentado para os principais usuários. Na apresentação, realizou-se uma simulação do processo, gerando alguns ajustes. Após os ajustes, o sistema foi homologado. Esta etapa sofreu um alto grau de retrabalho devido a constante mudança nas definições do processo.

O **Piloto** do novo processo/sistema ocorreu na Escola de Engenharia. Durante o piloto foram identificados problemas e ajustes necessários que foram sanados durante a realização do mesmo. Alguns ajustes foram simples, tais como tipos e obrigatoriedade de documentos. Outros foram mais complexos como a distribuição interna das interações para avaliação da PG.

A **Implantação do Processo/Sistema** no restante da Universidade iniciou pelo evento de lançamento realizado no Gabinete do Reitor. Em seguida foram realizadas três oficinas, uma em cada campi de Porto Alegre, para apresentação do sistema. Participaram da oficina a PROPESQ, o EP, o CPD e o DEPROCON.

4. Considerações Finais

O projeto resultou em um novo processo de tramitação inicial das interações acadêmicas, suportado por um sistema de informação. As melhorias realizadas cumprem os objetivos propostos, pois permitem que as interações tramitem com mais agilidade, que se tenha mais transparência e facilita o registro da interação. Outro ganho do projeto foi a consolidação e disseminação do conhecimento sobre interações acadêmicas. Este projeto também serviu de base para o desenvolvimento do método de trabalho entre o EP e CPD.

Um aspecto que impactou o projeto foi a falta de definição de como as aprovações ocorreriam internamente em cada unidade. Uma das instâncias, por exemplo, iniciou o projeto de um jeito (gerencia administrativa recebe, solicita parecer, passa para o pró-reitor) e, durante o piloto, já tinha mudado. Outro aspecto de impacto foram as mudanças de definições durante a execução do projeto, gerando retrabalho.

Diante dos problemas ocorridos no projeto, faz-se necessária uma etapa de planejamento do projeto e entendimento do processo, que consiste em definição de escopo, identificação de todos os atores envolvidos e definição dos papéis no projeto. Este último visa evitar que o EP assuma, por exemplo, o papel de suporte ao sistema. Embora seja o suporte seja responsabilidade do gestor do processo, durante o piloto o mesmo foi realizado pelo EP. Um fator a ser aprimorado é a harmonização de diferentes interesses/pontos de vista no projeto.