

Documentos

Número 23

ISSN 1517-1329

Agosto, 2001



MELHORIA DE PROCESSO

"COMITÊ LOCAL DE PUBLICAÇÕES"

CPATC
048m
2001
ex. 2
LV-2004.00832

Embrapa

Tabuleiros Costeiros

Melhoria de processo "Comitê
2001 LV-2004.00832



27550-2

República Federativa do Brasil

Fernando Henrique Cardoso
Presidente

Ministério da Agricultura e do Abastecimento

Marcus Vinícius Pratini de Moraes
Ministro

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Embrapa

Conselho de Administração

Márcio Fortes de Almeida
Presidente

Alberto Duque Portugal
Vice-Presidente

Dietrich Gerhard Quast

José Honório Accarini

Sérgio Fausto

Urbano Campos Ribeiral

Membros

Diretoria Executiva da Embrapa

Alberto Duque Portugal
Diretor-Presidente

Dante Daniel Giacomelli Scolari

Bonifácio Hideyuki Nakasu

José Roberto Rodrigues Peres

Diretores-Executivos

Embrapa Tabuleiros Costeiros

Lafayette Franco Sobral
Chefe-Geral

Maria de Fátima Silva Dantas
Chefe-Adjunto de Administração

Amaury Apolonio de Oliveira
Chefe-Adjunto de Pesquisa e Desenvolvimento

Jorge do Prado Sobral
Chefe-Adjunto de Comunicação, Negócios e Apoio

MELHORIA DE PROCESSO

“COMITÊ LOCAL DE PUBLICAÇÕES”



Tabuleiros Costeiros

Equipe:

Amaury Apolonio de Oliveira – Presidente do CLP

Antônio Carlos Barreto - Pesquisador

Aparecida de Oliveira Santana – Supervisora do Processo CLP

Daniel de Oliveira Santos – Assistente de Operações

José Henrique de Albuquerque Rangel - Pesquisador

Marcos Aurélio Santos da Silva – Analista de Sistemas

Maria de Lourdes da Silva Leal - Pesquisadora

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:
Embrapa Tabuleiros Costeiros
Av. Beira-Mar, 3250, Caixa Postal 44, CEP 49001-970, Aracaju-SE
Tel (0**79) 217-1300
Fax (0**79) 217-6145
Home page: <http://www.cpatc.embrapa.br>
E-mail: sac@cpatc.embrapa.br

Comitê Local de Publicações
Presidente: Amaury Apolonio de Oliveira
Secretária-Executiva: Aparecida de Oliveira Santana
Membros: Emanuel Richard Carvalho Donald
Ederlon Ribeiro de Oliveira
Denis Medeiros dos Santos
Francisco Elias Ribeiro
José Henrique de Albuquerque Rangel

Embrapa	
Unidade:	AT-Seed
Valor aquisição:
Data aquisição:
N.º N. Fiscal/Fatura:
Fornecedor:
N.º OCS:
Origem:
N.º Registro:	832/04 ex. 2

Revisor de texto: David Soares Pinto
Diagramação: Aparecida de Oliveira Santana

1ª edição
1ª impressão 2001: 300 exemplares

Todos os direitos reservados.

A reprodução não-autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

OLIVEIRA, A.A. de; BARRETO, A.C.; SANTANA, A. de O.; SANTOS, D. de O.; RANGEL, J.H. de A.; SILVA, M.A.S. da; LEAL, M. de L. da S. Melhoria de Processo "Comitê Local de Publicações". Aracaju: Embrapa Tabuleiros Costeiros, 2001, 61p. (Embrapa Tabuleiros Costeiros. Documentos, 23).

CDD: 634.61

© Embrapa 2001

*Não existem soluções prontas.
Existem forças em marcha.*

Henry Ford

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
2. COMPREENSÃO DO PROCESSO.....	9
a) Descrição do processo.....	9
b) Macrodiagrama.....	11
c) Fluxograma.....	12
d) Fatores críticos.....	13
e) Pontos-chaves.....	13
f) Problemas.....	13
g) Causas.....	14
3. CONSULTA AOS CLIENTES.....	21
a) Requisitos dos clientes.....	21
b) Medidas de satisfação.....	21
4. AÇÕES DE MELHORIAS ADOTADAS.....	23
a) Propostas e avaliação de soluções.....	23
b) Planos de melhoria propostos.....	26
c) Medidas implementadas.....	37
5. RESULTADOS ALCANÇADOS.....	39
a) Avanços obtidos (resultados dos indicadores).....	39
6. CONCLUSÃO.....	47

ANEXOS

1. INTRODUÇÃO

Com a implantação do planejamento estratégico, por parte da Embrapa, diversos procedimentos vêm sendo incorporados, visando ao aumento da eficácia e da eficiência da Empresa. A melhoria dos processos se insere entre as mudanças organizacionais que alcançam determinados segmentos técnico-administrativos, os quais podem consubstanciar a essência de uma gestão por resultados.

A seleção do Comitê Local de Publicação (CLP) da Embrapa Tabuleiros Costeiros como um dos processos a serem trabalhados visando à sua melhoria foi resultado da compreensão de que os serviços prestados por este Comitê são extremamente relevantes mas, ao mesmo tempo, passíveis de consideráveis avanços para atender mais objetivamente aos seus usuários e clientes.

O trabalho da Comissão de Melhoria, instituída pela Ordem de Serviço nº 025/2000 foi iniciado com uma análise primordial do estado da arte do CLP, seguido de propostas de soluções para o atendimento das expectativas e necessidades das demandas deste Comitê e de seus clientes, além do monitoramento e avaliação das medidas implantadas, visando a uma maior eficiência e otimização deste processo na Unidade. As etapas deste trabalho estão descritas no presente documento.

2. **C**OMPREENSÃO DO PROCESSO

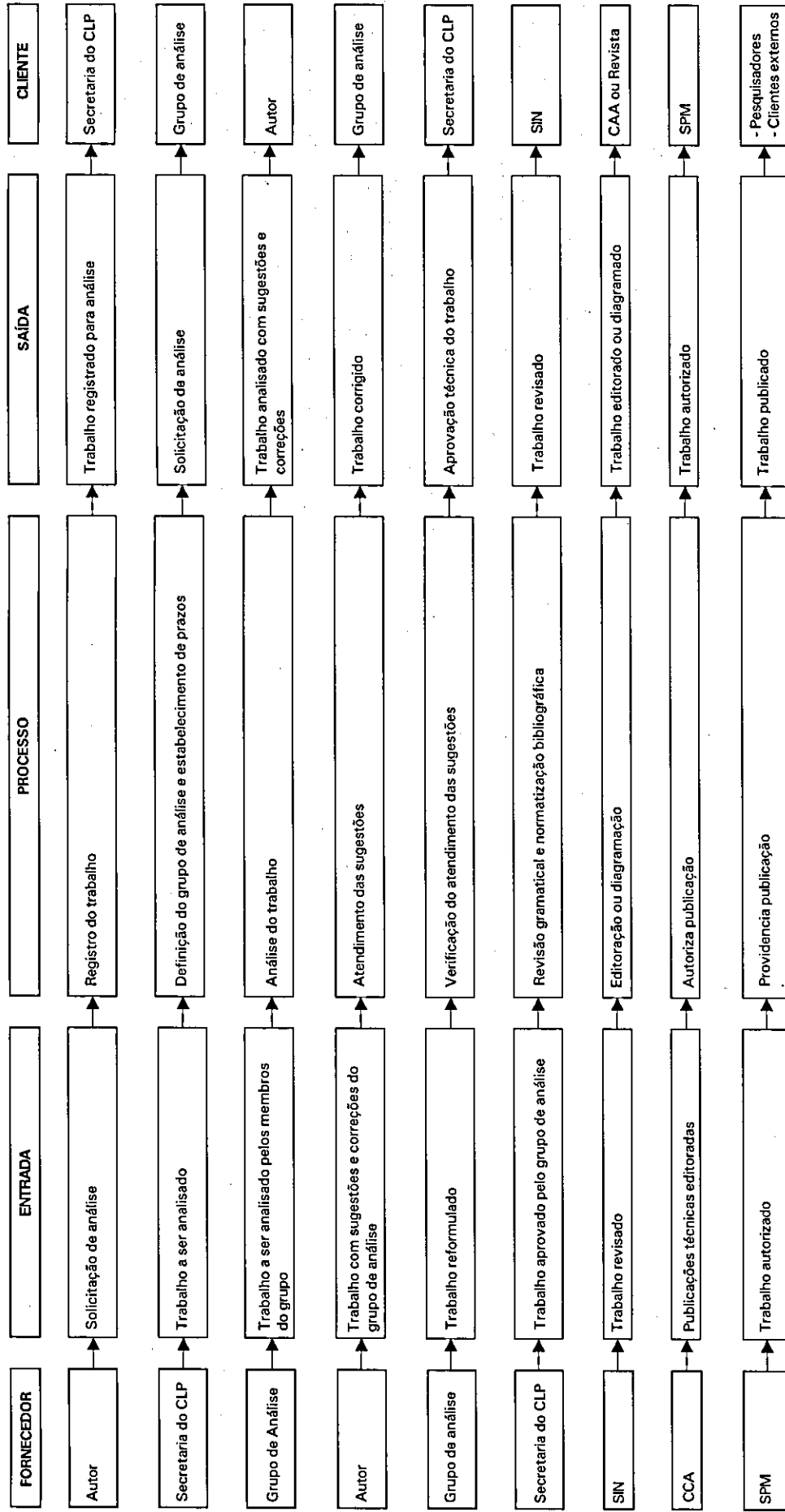
a) Descrição do processo

Nome do processo: Comitê Local de Publicações.
Objetivos: Analisar, avaliar, acompanhar, controlar, publicar ou promover a publicação dos trabalhos científicos produzidos pelo corpo técnico da Embrapa Tabuleiros Costeiros.
Entradas: Trabalhos científicos, normas de publicações da Embrapa e principais revistas científicas, regimento interno do CLP, revisor gramatical e bibliográfico, insumos e equipamentos para impressão de trabalhos internos e apoio administrativo.
Início do processo: Solicitação de análise dos trabalhos científicos.
Conteúdo: Registro do trabalho, definição do grupo de análise, estabelecimento dos prazos, encaminhamento ao grupo de análise, recebimento da avaliação do grupo de análise, encaminhamento ao autor com sugestões apresentadas, correções por parte do autor, verificação do atendimento das sugestões, revisão gramatical e normatização bibliográfica, editoração/formatação e encaminhamento ao SPM, prova final, impressão de publicações técnicas, envio de artigos técnico-científicos a revistas, acompanhamento do processo até a publicação e informação ao Sistema PAT.
Término do processo: Efetiva publicação dos trabalhos.
Clientela a ser atendida: Pesquisadores da Unidade, outras Unidades da Embrapa e clientes externos (produtores e extensionistas, periódicos - revistas científicas e técnicas -, entre outros).

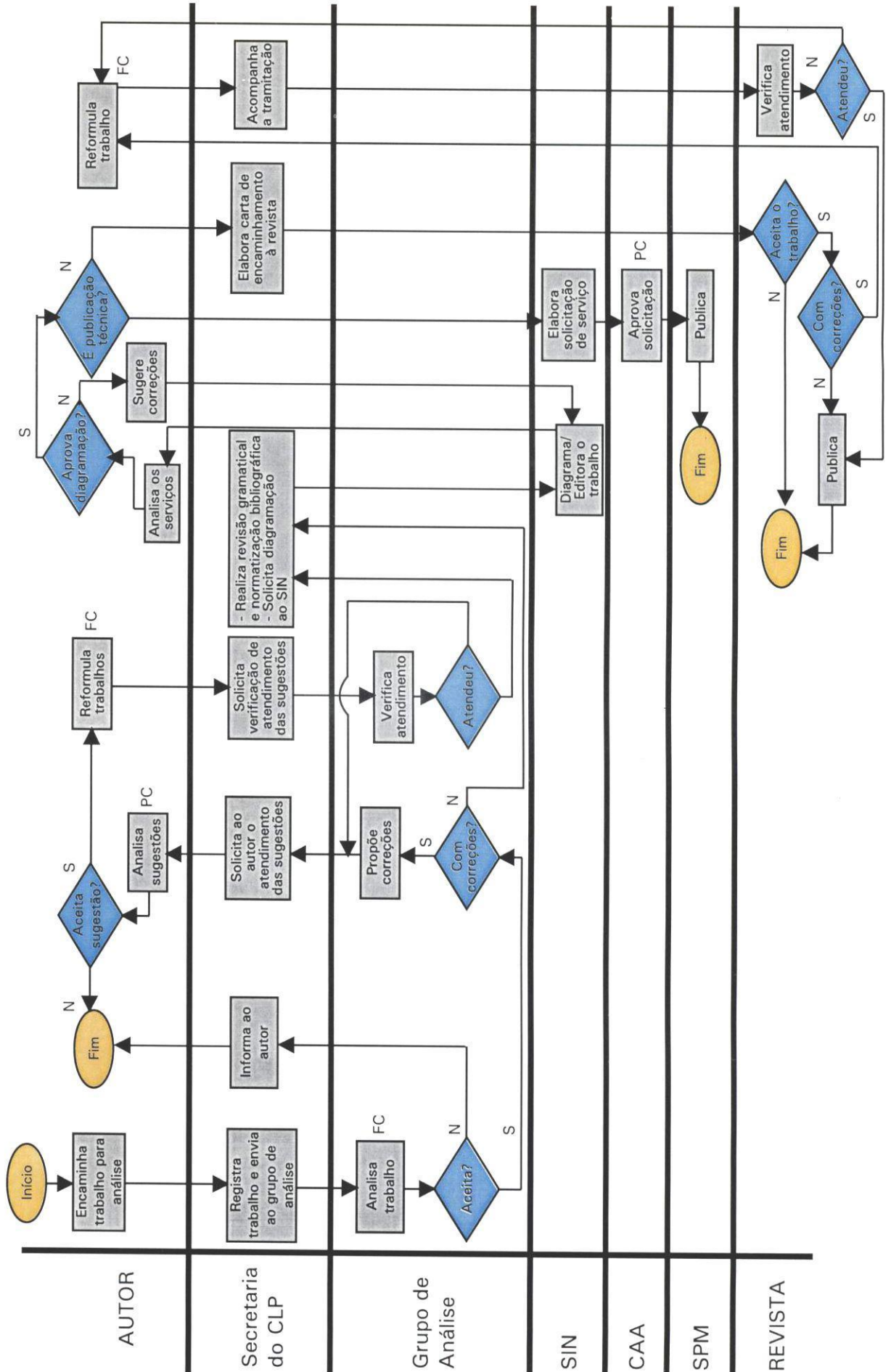
Indicadores de desempenho:

- ↳ Tempo médio decorrido entre a entrada do trabalho no CLP e sua saída;
- ↳ Relação entre número de trabalhos entregues e analisados em um determinado período;
- ↳ Relação entre número de trabalhos recebidos e publicados em um determinado período;
- ↳ Número de trabalhos publicados/ano;
- ↳ Satisfação do cliente.

b) Macrodiagrama



c) Fluxograma



a) Fatores críticos

- ↳ Reformulação do trabalho por parte do autor;
- ↳ Qualidade técnica da análise do trabalho por parte do grupo.

b) Pontos-chave

- ↳ Atendimento das sugestões do grupo de análise;
- ↳ Autorização da Chefia Administrativa para publicações técnicas.

c) Problemas

Em fevereiro de 2000 foi enviado um questionário (Anexo I) a 39 pesquisadores da Unidade, por meio do qual procurou-se identificar o nível de satisfação dos clientes e problemas no processo. Dos entrevistados, 38 responderam (97,4%) e, destes, 68,42% mostraram-se insatisfeitos com a atuação do CLP. Os problemas identificados pelos clientes foram: demora no processo de análise, falta de organização, falta de controle e acompanhamento do processo, demora na publicação, falta de cobrança, falta de reuniões do comitê, falta de informação aos clientes sobre o fluxo, pontuação no SAAD quando da entrega ao CLP.

Além do questionário aplicado aos clientes, a técnica de **brainstorming** também foi utilizada pela equipe de trabalho. Os principais problemas identificados pelos dois métodos foram:

1. Demora no trâmite dos trabalhos
2. Deficiência no controle e acompanhamento do processo
3. Demora na publicação após trabalho pronto

Os problemas 1 e 2 foram priorizados pela equipe de trabalho através de votação múltipla (Quadro 1) para serem analisados e eliminados em 2000.

Quadro 1 - Priorização dos Problemas

Problemas	Participantes/notas							Médias	Prioridade
1. Demora no trâmite dos trabalhos	3	3	3	3	3	2	3	2,85	1
2. Deficiência no controle e acompanhamento do processo	2	2	2	2	2	3	1	2,00	2
3. Demora na publicação após trabalho pronto	1	1	1	1	1	1	2	1,14	3

g) Causas

Através da técnica de **brainstorming** foram identificadas as seguintes causas relacionadas aos problemas 1 e 2:

Problema 1 – Demora no trâmite dos trabalhos:

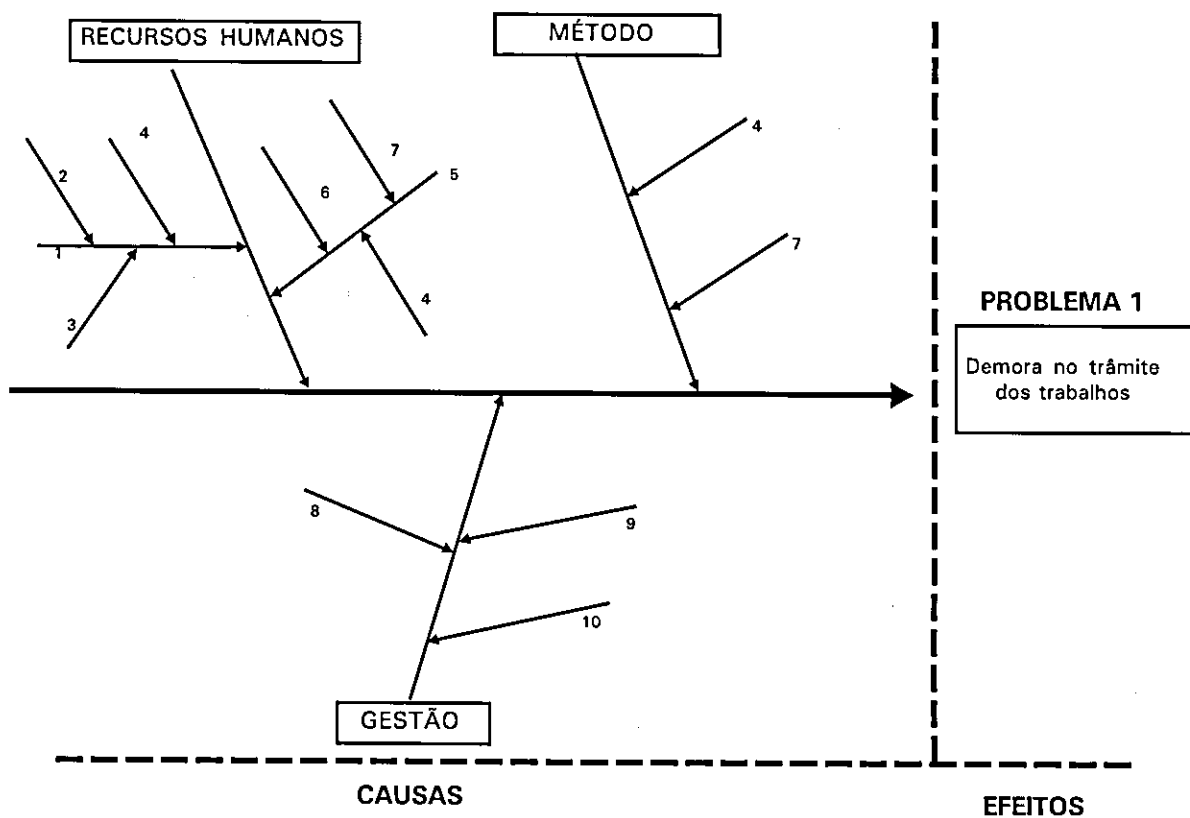
- ↪ Grupo de análise não cumpre prazo;
- ↪ Baixo nível de impacto da atividade de análise no SAAD/RH;
- ↪ Falta de cobrança do CLP ao grupo de análise/autor;
- ↪ Falta de conscientização do grupo de análise quanto à importância do cumprimento de prazos;
- ↪ Demora dos autores no atendimento de sugestões;
- ↪ Pontuação do autor no SAAD quando da entrada do trabalho no CLP ao invés de quando publicado;
- ↪ Falta de renovação dos membros do CLP;
- ↪ Resistência a críticas por parte do autor;
- ↪ Regimento interno desatualizado, entendendo-se que algumas de suas normas dificultam a agilização do fluxo;
- ↪ Falta de reuniões do CLP.

Problema 2 – Controle ineficiente do processo:

- ↪ Falta de informatização do processo;
- ↪ Falta de estrutura específica e adequada;
- ↪ Falta de treinamento/adequação de pessoal;
- ↪ Falta de reuniões do CLP;
- ↪ Inexistência de um supervisor, ligado à chefia de P&D, com atribuição específica de acompanhar, controlar e avaliar o processo de publicações em todas as suas etapas.

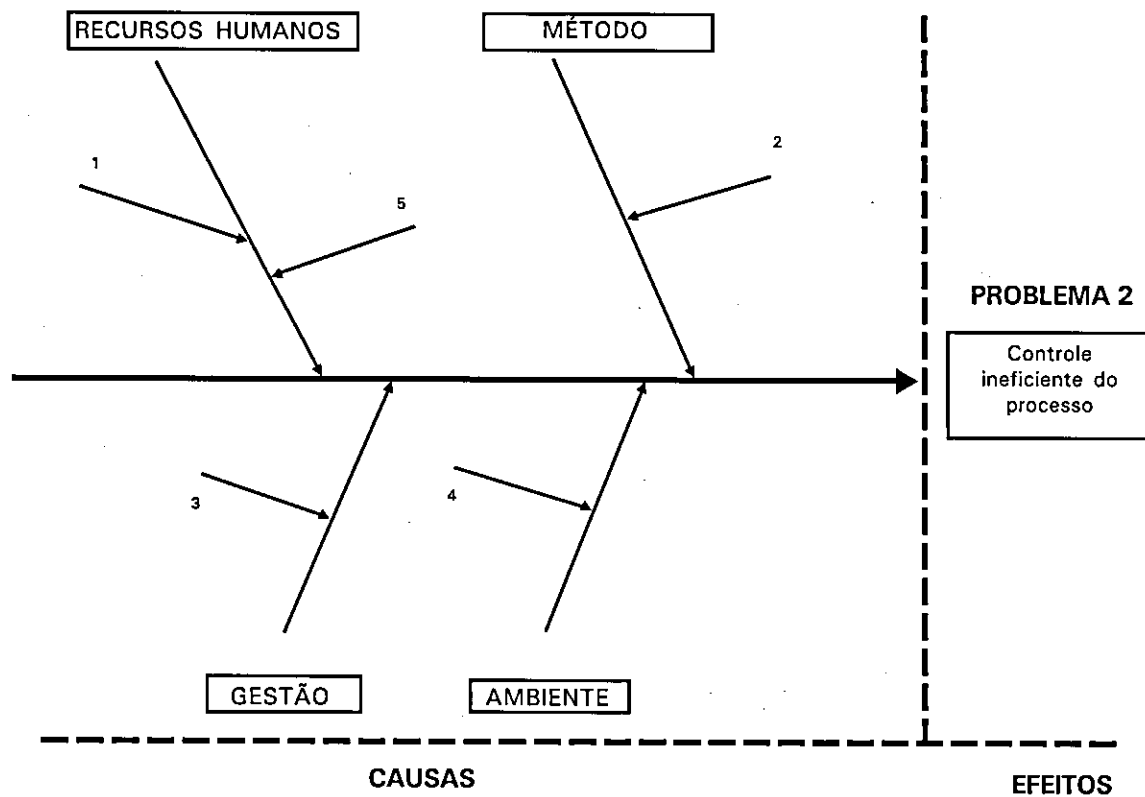
A construção do diagrama de causa e efeito (Diagrama de Ishikawa) possibilitou a identificação das causas básicas dos problemas e suas interrelações, facilitando o entendimento e priorização das mesmas. Por exemplo: o baixo nível de impacto da atividade de análise no SAAD/RH pode ser um desestímulo para o grupo de análise cumprir prazos; a falta de cobrança por parte do CLP contribui para o não cumprimento de prazos, tanto pelo grupo de análise quanto pelo autor; a falta de reuniões do CLP impossibilita a discussão dos problemas existentes no processo, constituindo-se uma causa básica para a evolução dos mesmos.

DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO



1. Grupo de análise não cumpre prazos
2. Baixo nível de impacto da atividade de análise no SAAD/RH
3. Falta de conscientização do grupo sobre a importância do cumprimento de prazos
4. Falta de cobrança do CLP ao grupo de análise/autor
5. Demora dos autores no atendimento das sugestões
6. Resistência a críticas
7. Pontuação do autor no SAAD quando da entrega do trabalho ao CLP
8. Falta de renovação dos membros do CLP
9. Regimento interno desatualizado
10. Falta de reuniões do CLP.

DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO



1. Falta de treinamento de pessoal
2. Falta de informatização do processo
3. Falta de reuniões do CLP
4. Falta de estrutura específica e adequada
5. Inexistência de um supervisor, ligado à chefia de P&D, com atribuição específica de acompanhar, controlar e avaliar o processo em todas as suas etapas.

As causas priorizadas por meio de votação múltipla para os problemas 1 e 2 (Quadros 2 e 3) foram:

Problema 1:

- ↳ Grupo de análise não cumpre prazo;
- ↳ Falta de cobrança do CLP ao grupo de análise/autor;
- ↳ Demora dos autores no atendimento de sugestões;
- ↳ Regimento interno desatualizado;
- ↳ Baixo nível de impacto da atividade de análise no SAAD/RH.

Problema 2

- ↳ Falta de informatização do processo;
- ↳ Falta de estrutura específica e adequada;
- ↳ Falta de treinamento/adequação de pessoal;
- ↳ Falta de reuniões dos membros do CLP;
- ↳ Inexistência de um supervisor, ligado à chefia de P&D, com atribuição específica de acompanhar, controlar e avaliar o processo de publicações em todas as suas etapas.

Quadro 2 - Priorização das causas do problema 1: Demora no trâmite dos trabalhos

Causas	Participantes/notas							Médias das notas	Prioridade
	A	B	C	D	E	F	G		
1. Grupo de análise não cumpre prazo	6	9	9	9	9	9	9	8,57	1
2. Baixo nível de impacto da atividade de análise no SAAD/RH	4	4	5	2	4	2	3	3,42	5
3. Falta de cobrança do CLP ao grupo de análise/autor	9	5	8	8	8	8	7	7,57	2
4. Falta de conscientização do grupo de análise	7	1	4	6	6	7	4	5,00	8
5. Demora dos autores no atendimento de sugestões	8	8	7	5	7	5	8	6,86	3
6. Pontuação do autor no SAAD quando da entrada do trabalho no CLP	3	6	3	7	3	4	5	4,43	6
7. Falta de renovação dos membros do CLP	2	3	2	1	2	1	1	1,71	7
8. Resistência a críticas por parte do autor	1	2	1	3	1	3	2	1,86	9
9. Regimento interno desatualizado	5	7	6	4	5	6	6	5,57	4

Quadro 3 - Priorização das causas do problema 2: Controle ineficiente do processo

Causas	Participantes/notas							Médias das notas	Prioridade
	A	B	C	D	E	F	G		
1. Falta de informatização do processo	5	4	5	4	4	5	3	4,28	1
2. Falta de estrutura específica e adequada	4	3	3	1	3	2	5	3,00	2
3. Falta de treinamento/adequação de pessoal	2	2	2	3	2	3	1	2,14	3
4. Falta de reuniões do CLP	1	1	1	2	1	1	2	1,28	4
5. Inexistência de um supervisor, ligado à chefia de P&D, com atribuição específica de acompanhar, controlar e avaliar o processo em todas as suas etapas	3	5	4	5	5	4	4	4,28	1

3. CONSULTA AOS CLIENTES

Em 19/05/2000 foi enviado um segundo questionário de consulta aos clientes (Anexo II) a 41 pesquisadores da Unidade. Destes, apenas 24 responderam (58,53%), gerando o relatório apresentado no Anexo III.

a) Requisitos dos clientes

Os principais requisitos, identificados através das respostas aos questionários I e II foram:

- ↪ Agilização no trâmite dos trabalhos encaminhados ao CLP;
- ↪ Eficiência no controle e acompanhamento do processo.

b) Medidas de satisfação

O primeiro questionário aplicado teve por objetivo medir o grau de satisfação dos clientes em relação ao processo como um todo e criar a oportunidade de que alguns problemas fossem levantados. Dos entrevistados, apenas 31,58% mostraram-se satisfeitos com a atuação do CLP em 1999 e, analisando-se o item comentários do questionário, identificou-se que o maior índice de insatisfação referiu-se à ineficiência no controle e acompanhamento do processo (80%, aproximadamente), seguido da excessiva demora na análise dos trabalhos (50%, aproximadamente).

Obs: Alguns clientes, ainda que declarando-se satisfeitos com a atuação do CLP no ano avaliado, fizeram comentários de insatisfação com relação a um ou a ambos os requisitos.

O segundo questionário foi aplicado com o objetivo específico de avaliar o grau de satisfação dos clientes em relação às subatividades do trâmite dos trabalhos encaminhados ao CLP, a fim de subsidiar as possíveis mudanças no seu regimento interno, como proposta de melhoria. Nesta segunda pesquisa apenas 30,5% dos entrevistados declararam-se satisfeitos com o tempo de tramitação dos seus trabalhos e, destes, apenas 8,7% estavam plenamente satisfeitos.

4. AÇÕES DE MELHORIAS ADOTADAS

a) Propostas e avaliação de soluções

Nos quadros seguintes são propostas soluções possíveis para os problemas 1 e 2, priorizadas de acordo com sua exeqüibilidade em 2000.

Problema 1: Demora no trâmite dos trabalhos

Causa 1: Grupo de análise não cumpre prazo

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Implementar um instrumento sistemático de cobrança	1
2	Estimular a atividade de análise através do NIA/SAAD-RH	3
3	Criar instrumentos de premiação aos grupos mais pontuais	4
4	Substituição dos membros que não concluírem as análises 30 dias após o prazo preestabelecido	2

Causa 2: Falta de cobrança do CLP ao grupo de análise/autor

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Implementar um procedimento sistemático de cobrança	1
2	Chefe de P&D acompanhar sistematicamente os trabalhos do Comitê	3
3	Entrega dos trabalhos através de memorando interno onde fica rubricado o recebimento do trabalho pelo pesquisador para posterior cobrança	2

Causa 3: Demora dos autores no atendimento de sugestões

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Pontuação no SAAD de trabalhos efetivamente publicados	1
2	Implementar um procedimento sistemático de cobrança	2
3	Criar instrumentos de premiação interna para aqueles pesquisadores com maior número de publicações/ano	3

Causa 4: Regimento Interno desatualizado

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Eleição dos membros do CLP para a gestão 2000/2002	1
2	Atualizar o regimento interno, buscando flexionar normas que contribuem para a lentidão do processo, não perdendo de vista a qualidade das publicações	2

Causa 5: Baixo nível de impacto no SAAD/RH

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Reformular o NIA da atividade de análise de trabalhos no SAAD/RH	1

Problema 2: Controle ineficiente do processo

Causa 1: Falta de informatização do processo

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Implementar um sistema informatizado para acompanhamento e controle do processo	1
2	Treinamento de pessoal no uso do sistema	2

Causa 2: Inexistência de um supervisor, ligado à chefia de P&D, com atribuição específica de acompanhar, controlar e avaliar o processo em todas as suas etapas

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Criar uma supervisão para o processo de publicações	1

Causa 3: Falta de estrutura específica e adequada

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Criar uma estrutura física para dar suporte à supervisão do processo em todas as suas etapas	1
2	Dotar essa estrutura com equipamentos e material de escritório para operacionalizar as atividades do processo	2

Causa 4: Falta de treinamento/adequação de pessoal

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Treinar as pessoas envolvidas no processo em Gestão de Processos	1

Causa 5: Falta de reuniões do CLP

ORDEM	SOLUÇÃO POSSÍVEL	PRIORIDADE
1	Reativar a agenda anual de reuniões do CLP*	1

* De acordo com o arquivo "Ata reunião CLP/CPATC", a última reunião do comitê foi realizada em 20/05/96.

b) Planos de melhoria propostos

Para serem implementados em 2000 foram propostos os seguintes planos de melhoria:

Plano A

Problema: Demora no trâmite dos trabalhos.

Causa: Regimento interno desatualizado.

Solução proposta: Eleição de novos membros para compor o CLP na gestão 2000/2001.

O que deverá ser feito: Eleição direta para uma nova composição do Comitê.

Por quê: Pelo fato de o período de vigência dos atuais membros, conforme o regimento, ter-se expirado em 1998, sem que tenha sido realizada nova eleição.

Quem fará: O Chefe de P&D, como presidente nato do CLP, e todos os pesquisadores do Centro.

Onde será feito: No auditório da Embrapa Tabuleiros Costeiros.

Quando será feito: Em março de 2000.

Quanto: Sem custo financeiro para a Unidade.

Tempo necessário: 2 horas.

Como será feito: Inicialmente o Chefe de P&D convocará os pesquisadores para uma reunião com a pauta da eleição e nela conduzirá o processo por voto direto, em que todos os pesquisadores serão elegíveis, exceto por cláusulas do regimento.

Como será mensurado: Por meio da diminuição do tempo de tramitação dos trabalhos no CLP.

Plano B

Problema: Demora no trâmite dos trabalhos.

Causa: Regimento interno desatualizado.

Solução proposta: Atualização do Regimento Interno do CLP.

O que deverá ser feito: Reuniões do CLP com o objetivo de atualizar o regimento.

Por quê: Para adequar o regimento às necessidades de agilização na tramitação das publicações.

Quem fará: Os membros do CLP.

Onde será feito: Na sede da Embrapa Tabuleiros Costeiros.

Quando será feito: Nos primeiros seis meses de vigência dos novos membros.

Quanto: Sem custo financeiro para a Unidade.

Tempo necessário: Três meses.

Como será feito: Os membros do CLP estudarão o regimento, propondo mudanças e implementação de normas que promovam maior agilização ao processo de publicações da Unidade.

Como será mensurado: Por meio da diminuição do tempo de tramitação dos trabalhos no CLP.

Plano C

Problema: Demora no trâmite dos trabalhos.

Causa: Baixo nível de impacto da atividade no SAAD/RH.

Solução proposta: Reformular o NIA da atividade de análise de trabalhos no SAAD/RH.

O que deverá ser feito: Uma reunião com os pesquisadores do Centro para debater o problema e estudar um NIA mais adequado à atividade de análise de trabalhos, de tal forma que estimule o pesquisador a realizá-la.

Por quê: Atualmente, o nível de impacto da atividade é um valor fixo, independentemente de quantas vezes ela seja realizada, ou seja, de quantos trabalhos o grupo analise, causando desestímulo para aqueles que são mais demandados. Com esta medida serão discutidos critérios mais justos, que valorizem o trabalho de análise.

Quem fará: O Chefe de P&D conduzirá o processo, no qual serão ouvidos todos os interessados.

Onde será feito: No auditório da Embrapa Tabuleiros Costeiros.

Quando será feito: Em abril de 2000.

Quanto: Sem custo financeiro para a Unidade.

Tempo necessário: Uma semana.

Como será feito: O Chefe de P&D convocará os pesquisadores para uma reunião, com a pauta da discussão da aplicação do NIA para o ano 2000, e nela levantará a questão do NIA atribuído à atividade de análise dos trabalhos da Unidade. O novo NIA será incorporado ao SAAD/RH.

Como será mensurado: Por meio do tempo de análise dos trabalhos.

Plano D

Problema: Demora no trâmite dos trabalhos.

Causa: Grupo de análise/autores não cumprem prazos.

Solução proposta: Implementar um procedimento sistemático de cobrança.

O que deverá ser feito: O presidente do CLP deverá autorizar a secretaria a realizar cobrança sistemática dos prazos estabelecidos.

Por quê: Para que o grupo de análise/autores analisem/reformulem os trabalhos dentro dos prazos.

Quem fará: O supervisor do processo de publicações.

Onde será feito: Na supervisão (Secretaria do CLP).

Quando será feito: A partir de abril de 2000.

Quanto: Sem custo financeiro para a Unidade.

Tempo necessário: Uma hora.

Como será feito: Será elaborado um memorando-padrão que será encaminhado aos grupos/autores, após expirado o prazo de análise.

Como será mensurado: Através do tempo médio (dias) de análise dos trabalhos e da percentagem de atendimento/contestações pelo autor às sugestões dos membros do Grupo de Análise, com prazo superior a 15 dias.

Plano E

Problema: Demora no trâmite dos trabalhos.

Causa: Grupo de análise não cumpre prazos.

Solução proposta: Criar uma norma prevendo a substituição do grupo de análise que não concluir o trabalho 30 dias após o prazo preestabelecido.

O que deverá ser feito: Mudança no regimento, prevendo esta norma.

Por quê: Para agilizar o processo de análise.

Quem fará: O Comitê Local de Publicações.

Onde será feito: Na Embrapa Tabuleiros Costeiros.

Quando será feito: Em dezembro de 2000.

Quanto: Sem custo financeiro para a Unidade.

Tempo necessário: Quinze dias.

Como será feito: O CLP reunir-se-á para estudar e deliberar a nova norma e a decisão será comunicada via e-mail aos pesquisadores.

Como será mensurado: Por meio do tempo médio (dias) de análise dos trabalhos.

Plano F

Problema: Controle ineficiente do processo.

Causa: Falta de informatização do processo.

Solução proposta: Implementar um sistema informatizado para acompanhamento e controle do processo.

O que deverá ser feito: Desenvolver um programa para atender esta demanda.

Por quê: Para se ter um acompanhamento e controle automático do processo e gerar estatísticas de interesse.

Quem fará: A equipe de desenvolvimento de sistemas da Unidade.

Onde será feito: No Setor de Informática.

Quando será feito: De fevereiro a abril de 2000.

Quanto: R\$ 700,00.

Tempo necessário: Três meses.

Como será feito: Será realizada uma análise de requisitos, definição de ferramentas, metodologia de desenvolvimento, procedimentos e contratação de estagiários de nível médio.

Como será mensurado: Através do número de reclamações quanto ao acompanhamento/ controle e do número de consultas à Secretaria sem usos do Sistema ou com dificuldades no uso do mesmo.

Plano G

Problema: Controle ineficiente do processo.

Causa: Inexistência de um supervisor, ligado à chefia de P&D, com atribuição específica de acompanhar, controlar e avaliar o processo de publicações da Unidade em todas as suas etapas.

Solução proposta: Criar uma supervisão específica para acompanhar, controlar e avaliar o processo.

O que deverá ser feito: A nomeação de um funcionário apto e com experiência na área, para supervisionar o processo de publicação na Unidade.

Por quê: Para que, com a criação da função, a supervisão assuma caráter permanente, assegurando o acompanhamento contínuo do processo.

Quem fará: A Chefia Geral da Unidade.

Onde será feito: Na Embrapa Tabuleiros Costeiros.

Quando será feito: Em março de 2000.

Quanto: R\$ 790,78 mensal.

Tempo necessário: Permanentemente.

Como será feito: O chefe da Unidade deverá negociar com a Diretoria Executiva a criação da supervisão, quando da mudança do Regimento Interno da Embrapa Tabuleiros Costeiros.

Como será mensurado: Por meio do percentual de trabalhos controlados em todas as suas fases.

Plano H

Problema: Controle ineficiente do processo.

Causa: Falta de estrutura específica e adequada.

Solução proposta: Criar uma estrutura física específica para dar suporte ao supervisor.

O que deverá ser feito: Adaptação de uma sala na área técnica para a supervisão do processo, funcionando como a secretaria do CLP.

Por quê: Com esta estrutura será possível executar as atividades de acompanhamento, controle e avaliação do processo com mais eficiência, em um mesmo local, evitando dispersão de informações.

Quem fará: A Chefia Geral da Unidade.

Onde será feito: Na área técnica da Embrapa Tabuleiros Costeiros.

Quando será feito: Em fevereiro de 2000.

Quanto: R\$ 2.000,00.

Tempo necessário: Uma semana.

Como será feito: Será escolhida uma sala na área técnica e a mesma será reformada, de acordo com as necessidades, utilizando-se para isto mão-de-obra da própria Unidade.

Como será mensurado: Através do número de reclamações quanto ao acompanhamento/ controle e do número de consultas à Secretaria sem usos do Sistema ou com dificuldades no uso do mesmo.

Plano I

Problema: Controle ineficiente do processo.

Causa: Falta de estrutura específica e adequada.

Solução proposta: Aquisição de equipamentos e materiais de escritório para operacionalizar as atividades de acompanhamento e controle do processo.

O que deverá ser feito: Serão adquiridos ou remanejados móveis, equipamentos e materiais de informática para a sala da supervisão (Secretaria do CLP).

Por quê: Visando dar funcionalidade à mesma.

Quem fará: A Chefia Geral da Unidade.

Onde será feito: No SPM.

Quando será feito: Em fevereiro de 2000.

Quanto: R\$ 6.000,00.

Tempo necessário: Um mês.

Como será feito: Por meio de processo normal de compras ou transferência de bens.

Como será mensurado: Por meio do índice de satisfação do cliente (supervisor) e do percentual de trabalhos controlados em todas as suas fases.

Plano J

Problema: Controle ineficiente do processo.

Causa: Falta de reuniões do CLP.

Solução proposta: Reativar as reuniões do CLP.

O que deverá ser feito: Será instituído um calendário mensal de reunião, atendendo norma regimental.

Por quê: No decorrer delas será possível traçar planos de ação visando ao equacionamento do problema em questão.

Quem fará: O Presidente do CLP.

Onde será feito: Na Embrapa Tabuleiros Costeiros.

Quando será feito: A partir de abril de 2000, às segundas-feiras, na segunda semana de cada mês.

Quanto: Sem custo financeiro para a Unidade.

Tempo necessário: Reuniões mensais.

Como será feito: Por convocação do presidente do CLP.

Como será mensurado: Pelo número de melhorias implementadas e pelo índice de aproveitamento das propostas de melhoria.

Plano L

Problema: Controle ineficiente do processo.

Causa: Falta de treinamento de pessoal.

Solução proposta: Treinar as pessoas envolvidas no processo CLP em Gestão de Processos.

O que deverá ser feito: Realização de uma oficina de trabalho em gestão de processos.

Por quê: Para capacitar as pessoas no acompanhamento, controle e avaliação de processos.

Quem fará: Um técnico do DOD.

Onde será feito: Na Embrapa Tabuleiros Costeiros.

Quando será feito: Em setembro de 2000.

Quanto: Sem custo financeiro para a Unidade.

Tempo necessário: Três dias (24 horas-aulas).

Como será feito: Solicitando-se ao DOD que inclua a Unidade em sua agenda de treinamentos em Gestão de Processos para o segundo semestre de 2000.

Como será mensurado: Através do número de pessoas treinadas e índice de controle do processo.

c) Medidas implementadas

Visando à melhoria do funcionamento do Comitê Local de Publicações da Unidade foram implementadas, de janeiro a dezembro de 2000, as seguintes medidas:

1. Eleição de novos membros para compor o CLP;
2. Atualização do regimento interno do CLP;
3. Ativação de uma agenda de reuniões mensais do CLP;
4. Criação da função de supervisor do processo de publicações da Unidade, com a atribuição de secretariar o CLP;
5. Criação de infraestrutura física e de materiais para dar suporte a esta supervisão;
6. Desenvolvimento de um sistema informatizado para controle do CLP, constituído de dois módulos. O primeiro tendo como função o registro e a formação de cadastro de consultores "ad hoc", dos trabalhos científicos encaminhados, dos trâmites dos trabalhos e dos autores. Este módulo permite que a secretaria do CLP registre no sistema todos os dados a partir de 1995. O segundo módulo trata da consulta ao sistema via intranet da Embrapa Tabuleiros Costeiros. A partir do fornecimento de sua matrícula e senha o autor poderá consultar quantos trabalhos já encaminhou ao CLP e como está o andamento dos mesmos. O sistema foi desenvolvido usando-se arquitetura cliente/servidor.
7. Instituição de um procedimento sistemático de cobrança aos grupos de análise/autores quando do não cumprimento de prazos;
8. Reformulação do NIA para a atividade de análise de trabalhos no SAAD/RH;
9. Pontuação do autor no SAAD somente após a efetiva publicação do trabalho;
10. Realização de uma oficina em Gestão de Processos, da qual o supervisor do processo de publicações e a equipe de melhoria participaram;
11. Inclusão no regimento de uma norma que prevê a substituição do grupo de análise que não cumprir o prazo preestabelecido, 30 dias após a expiração do mesmo.

5. RESULTADOS ALCANÇADOS

a) Avanços obtidos

Foram significativos os avanços obtidos no processo após a implementação dos planos de melhoria propostos. O principal deles verificou-se no acompanhamento e controle do fluxo dos trabalhos, facilitado pela informatização do processo, com a implantação do programa *CLP on line* que permite não só ao Comitê Local de Publicações como também aos clientes acompanhar o trâmite de seus trabalhos.

O tempo de tramitação dos trabalhos no CLP também foi reduzido em 245% em 2000, quando comparado ao de 1999, entretanto ainda não se considera atingida a meta de excelência neste indicador, visto que persiste, embora em menor escala, o problema de não cumprimento de prazos. No que diz respeito às publicações técnicas, um fator que contribui para a demora na saída das mesmas é o fato de a Unidade não possuir equipamentos de impressão e reprodução compatíveis para publicá-las internamente, tendo que realizá-las em gráficas, através de um processo de licitação e tramitação quase sempre demorados e de custo elevado.

Os resultados alcançados com a melhoria do processo foram medidos através dos seguintes indicadores:

1. Tempo médio decorrido entre a entrada do trabalho no CLP e sua saída

Na aferição deste indicador foram adotados os seguintes critérios: a) visto que o prazo de análise previsto no Regimento Interno do CLP é de dois meses, considerou-se, na avaliação de cada ano, os trabalhos com data de entrada a partir de 01 de novembro do ano anterior até 31 de outubro do ano correspondente; b) considerou-se como saída de artigos técnico-científicos a data de seu envio à revista e, no caso de publicações técnicas, a data de editoração no CLP; c) os trabalhos em andamento, ou seja, com tramitação não concluída até a data da avaliação (09/02/01), não foram considerados. Os resultados encontram-se no Quadro 4.

Quadro 4. Tempo médio (dia) de tramitação de trabalhos no CLP, nos períodos de 01/11/98 a 31/10/99 (1999) e de 01/11/99 a 31/10/00 (2000)

Tipo de publicação	1999	2000
Artigo em anais de congresso	65 (10)*	38 (2)
Artigo em periódico indexado	326 (19)	72 (16)
Capítulo de livro	474 (2)	56 (25)
Circular técnica	403 (1)	182 (1)
Comunicado técnico	332 (8)	203 (4)
Documentos	393 (6)	213 (2)
Folder	101 (1)	98 (4)
Informativo	73 (1)	-
Pesquisa em andamento**	135 (14)	93 (1)
Recomendações técnicas	97 (1)	296 (1)
Resumo em anais de congresso	12 (7)	18 (27)
Média geral	221 (70)	64 (83)

* O número entre parênteses indica a quantidade de trabalhos com análise concluída até 09/02/2001.

** A série Pesquisa em Andamento, apresentada nos Quadros 4 a 7, foi cancelada no primeiro trimestre do ano de 2000.

Obs: Nos períodos de 01/11/98 a 31/10/99 e de 01/11/99 a 31/10/00 foram registrados no CLP 129 e 165 trabalhos, respectivamente, sendo que os não computados nas tabelas acima estão nas categorias: em andamento, cancelados, não aprovados ou extra CLP (o primeiro autor não pertence à Unidade).

2. Relação entre número de trabalhos entregues e analisados em um determinado período

Este segundo indicador foi mensurado considerando-se o mesmo período do primeiro para a entrada dos trabalhos no CLP, ou seja, 01 de novembro do ano anterior, e, destes, foram computados aqueles com análise concluída até o final do ano avaliado (dois meses após o prazo de entrada). Os resultados são mostrados no Quadro 5.

Quadro 5. Relação entre o número de trabalhos entregues (E) ao CLP para serem analisados nos períodos de 01/11/98 a 31/10/99 (1999) e de 01/11/99 a 31/10/00 (2000) e aqueles com análise concluída (AC) até o final do respectivo ano

Tipo de publicação	1999			2000		
	E	AC	AC/E	E	AC	AC/EE
Artigo em anais de congresso	10	9	0,90	2	2	1,00
Artigo em periódico indexado	25	8	0,32	16	16	1,00
Capítulo de livro	5	0	0,00	25	25	1,00
Circular técnica	2	0	0,00	3	0	0,00
Comunicado técnico	9	4	0,44	8	4	0,50
Documentos	7	1	0,14	7	2	0,28
Folder	1	1	1,00	4	4	1,00
Informativo	1	1	1,00	0	0	-
Pesquisa em andamento	14	14	1,00	-	-	-
Recomendações técnicas	1	1	1,00	1	1	1,00
Resumo em anais de congresso	7	7	1,00	27	27	1,00
Total	82	46	0,56	93	81	0,87

3. Relação entre número de trabalhos recebidos e publicados em um determinado período

Aqui foram utilizados os mesmos critérios do segundo indicador com relação ao período avaliado (Quadro 6).

Quadro 6. Relação entre o número de trabalhos entregues (E) nos períodos de 01/11/98 a 31/10/99 (1999) e de 01/11/99 a 31/10/00 (2000) e publicados (P) até o final do respectivo ano

Tipo de publicação	1999			2000		
	E	AC	AC/E	E	AC	AC/EE
Artigo em anais de congresso	10	9	0,90	2	1	0,50
Artigo em periódico indexado	25	1	0,04	16	0	0,00
Capítulo de livro	5	0	0,00	25	19	0,76
Circular técnica	2	0	0,00	3	0	0,00
Comunicado técnico	9	4	0,44	8	4	0,50
Documentos	7	1	0,14	7	1	0,14
Folder	1	1	1,00	4	2	0,50
Informativo	1	1	1,00	0	0	-
Pesquisa em andamento	14	14	1,00	-	-	-
Recomendações técnicas	1	1	1,00	1	0	0,00
Resumo em anais de congresso	7	7	1,00	27	27	1,00
Total	82	26	0,32	93	54	0,58

Obs: O baixo número de publicações técnicas publicados em 2000 deve-se ao fato de se ter dado prioridade às publicações dos trabalhos em atraso, remanescentes de 1997, 1998 e 1999.

4. Número de trabalhos publicados/ano

Os resultados deste indicador referentes aos anos de 1998, 1999 e 2000 são apresentados no Quadro 7.

Quadro 7. Número de trabalhos publicados por tipo de publicação, nos anos de 1998, 1999 e 2000

Tipo de publicação	1998	1999*	2000*
Artigo em anais de congresso	17	20	14
Artigo em periódico indexado	13	19	19
Boletim de pesquisa	0	1	0
Capítulo de livro	1	2	22
Circular técnica	0	7	6
Comunicado técnico	14	5	8
Documentos	0	5	6
Folder	0	1	8
Informativo	2	2	1
Instruções técnicas	1	0	0
Pesquisa em andamento	27	19	0
Recomendações técnicas	0	0	0
Resumo em anais de congresso	20	26	53
Total	95	107	137

* Existe acentuada diferença entre as metas realizadas e auditadas em 1999 e as apresentadas no quadro 7. Tal situação se deve à implantação da melhoria realizada durante todo o ano de 2000, que permitiu o resgate e cadastro de publicações de trabalhos que não tramitaram pelo CLP em 1999 (pesquisadores da Unidade como co-autores ou autores em curso de pós-graduação) ou trabalhos sem informações quanto ao seu andamento.

** É possível que o número real de publicações obtido para o ano de 2000 seja maior que o indicado na tabela acima (alguns trabalhos podem estar com tramitação extra-CLP), tendo em vista o exíguo espaço de tempo utilizado para sua avaliação, principalmente quando comparado com a obtenção dessas informações para os anos de 1998 e 1999.

5. Satisfação do cliente

Em fevereiro de 2000 foi enviado um questionário aos pesquisadores da Unidade, por meio do qual procurou-se identificar o nível de satisfação dos clientes com a atuação do CLP no ano de 1999. O mesmo questionário foi enviado em fevereiro de 2001 para avaliar sua atuação em 2000. Os resultados das pesquisas são apresentados no Quadro 8.

Quadro 8. Resultado das pesquisas de satisfação dos clientes com a atuação do Comitê Local de Publicações nos anos de 1999 e 2000

Categoria de respostas	1999		2000	
	Número	Porcentagem (%)	Número	Porcentagem (%)
Muito satisfeito	1	2,63	19	50,00
Satisfeito	11	28,95	13	34,21
Insatisfeito	26	68,42	6	15,79
Total de entrevistados	38	100,00	38	100,00

Obs: No primeiro questionário, o nível de insatisfação dos clientes referia-se mais à falta de controle do processo, seguido do não cumprimento de prazos; na segunda pesquisa, constatou-se que os clientes, em geral, estão muito satisfeitos com o controle e acompanhamento do processo, mas persiste, embora em menor nível, a insatisfação com a demora no trâmite dos trabalhos.

Alguns comentários dos clientes feitos no questionário de 1999:

"Atraso demasiado nas publicações, falta de comunicação e agilidade."

"É ineficiente, demora demais e atrapalha nosso trabalho. Precisa mudar radicalmente."

"Falta de organização, acompanhamento e encaminhamento dos trabalhos."

"Os fluxos, em todos os níveis, deverão ser agilizados."

Alguns comentários dos clientes feitos no questionário de 2000:

"Quero registrar o meu contentamento com o atual CLP do CPATC. Como pesquisadora que está afastada da Unidade em programa de pós-graduação, tenho contado com o apoio irrestrito e competente do CLP, que tem contribuído enormemente para agilizar processos relativos às minhas publicações. Aproveito para parabenizar os responsáveis por esta política que tem agilizado a divulgação do que produzimos."

"É necessário dar maior divulgação às mudanças ocorridas no CLP no período correspondente."

"A estruturação do setor, a informatização e o acompanhamento on line dos trabalhos técnicos foram de extrema importância para o CPATC e para os pesquisadores, que podem ter informações do andamento de seus trabalhos a todo momento."

"É notória a evolução contínua e sistemática no desempenho do CLP no período analisado, onde se percebe o fluxo dinâmico e eficiente."

"A parte de organização da secretaria do CLP vai bem, porém o funcionamento do CLP deixa muito a desejar, pois estou com um trabalho desde julho do ano passado e até o momento não tive qualquer resposta."

"O CLP melhorou radicalmente quanto à organização, informatização e apoio logístico da secretaria. Porém quanto à tramitação dos trabalhos tem deixado a desejar."

"Os prazos de devolução dos trabalhos ainda não está de acordo com as normas do próprio CLP. O sistema informatizado está funcionando a contento."

"Vi trabalhos meus que estavam há mais de dois anos parados e finalmente nesse período os mesmos foram devidamente encaminhados, analisados e enviados para publicação."

Neste item foi também realizado um levantamento da movimentação dos trabalhos registrados no CLP nos períodos de 01/01 a 31/12/99 e de 01/01 a 31/12/00, cujos dados são apresentados nos Quadros 9 e 10.

Quadro 9. Dados relativos à tramitação de trabalhos registrados no CLP em 1999

Categoria	Nº de trabalhos	Fase de análise			Fase de publicação		
		Cancelado	Andamento	Concluído	1999	2000	Andamento
Extra	43	-	-	-	38	1	3
Para análise	69	17	5	47	27	9	12
Total	112	17	5	-	65	10	15

Quadro 10. Dados relativos à tramitação de trabalhos registrados no CLP em 2000

Categoria	Nº de trabalhos	Fase de análise			Fase de publicação		
		Cancelado	Andamento	Concluído	2000	2001	Andamento
Extra	56	-	-	-	44	0	12
Para análise	102	4	19	79	54	0	25
Total	158	4	19	-	98	0	37

6. CONCLUSÃO

A análise e melhoria do processo do CLP, utilizando a metodologia proposta pela Empresa, permitiu alcançar resultados satisfatórios após um ano de implementação. A criação da função de supervisor do processo de publicações na Unidade, a estruturação física para o bom desempenho da supervisão e o desenvolvimento de um programa específico para seu controle e acompanhamento trouxeram mudanças significativas que nortearam toda uma situação de evolução e desenvolvimento desse processo.

Tratando-se de um processo que requer a participação efetiva de todo o corpo técnico da empresa, outras melhorias também foram operacionalizadas gradativamente, com notório reconhecimento da Unidade. Entretanto algumas melhorias ainda deverão ser implementadas, notadamente aquelas que objetivam dar maior flexibilidade às publicações e ao trâmite de análise que, culturalmente, tem sido o maior empecilho para o CLP.

Com a adoção dessas medidas o processo será realimentado continuamente conforme os princípios preconizados pela gestão de processos.

Diante da complexidade e dimensão do processo em questão, melhores resultados advirão. Há um consenso de ser esse o caminho para alcançar a excelência na prestação de serviço em nossa empresa.

ANEXOS

ANEXO I

QUESTIONÁRIO

Gostaríamos que V.Sa. expressasse sua opinião com relação ao Comitê Local de Publicações – CLP da Embrapa Tabuleiros Costeiros até dez/1999:

- 1) Nível de satisfação:
- () Muito satisfeito
 - () Satisfeito
 - () Insatisfeito

Comentário (se desejar): _____

Agradecida pela colaboração,

Aparecida de Oliveira Santana
Secretária do CLP e Editoração

ANEXO II



Tabuleiros Costeiros

MI Circ 010/2000-CLP

Data: 19.05.2000

DE: Amaury Apolonio de Oliveira
Presidente do CLP

PARA: Todos os pesquisadores

Prezado(a) pesquisador(a),

Estamos encaminhando a V.Sa. questionário que faz parte do requisito de Consulta aos Clientes, no que tange às suas necessidades e satisfação, dentro do plano de melhoria do processo "Comitê Local de Publicações". Assim sendo, solicitamos a sua colaboração em respondê-lo, baseando-se apenas na sua experiência pessoal como autor ou coordenador/membro de grupos de análise.

Favor preencher e nos devolver até **25.05.2000**.

Atenciosamente,

Amaury Apolonio de Oliveira
Presidente do CLP

QUESTIONÁRIO

Considere os seguintes critérios em suas respostas:

- (1) Em menos de 20% dos casos
- (2) Entre 21% a 40% dos casos
- (3) Entre 41% a 60% dos casos
- (4) Entre 61% a 80% dos casos
- (5) Em mais de 80% dos casos

COMO AUTOR

- 1. O tempo de tramitação dos seus trabalhos enviados ao CLP é satisfatório... ()
- 2. O prazo de um mês dado ao autor para o atendimento das sugestões é suficiente... ()
- 3. Este prazo tem sido cumprido... ()
- 4. As críticas e sugestões propostas pelo grupo de análise são claras e pertinentes... ()
- 5. O rigor aplicado nas análises dos trabalhos tem sido satisfatório... ()
- 6. A análise de artigos técnico-científicos por consultores "ad hoc" é dispensável... ()
- 7. A análise de trabalhos para publicações técnicas internas por consultores "ad hoc" é dispensável... ()
- 8. A análise pelo CLP de artigos técnico científicos destinados a revistas com corpo editorial é dispensável... ()
- 9. A atuação do coordenador do grupo de análise no encaminhamento das críticas e sugestões tem sido eficiente... ()

Reservamos o espaço abaixo para que você complemente as suas respostas ou faça comentários que nos permitam identificar melhor suas necessidades como cliente do processo:

Considere os seguintes critérios em suas respostas:

- (1) Em menos de 20% dos casos
- (2) Entre 21% a 40% dos casos
- (3) Entre 41% a 60% dos casos
- (4) Entre 61% a 80% dos casos
- (5) Em mais de 80% dos casos

COMO COORDENADOR/MEMBRO DO GRUPO DE ANÁLISE

- 1. Considerando a análise do consultor "ad hoc", o prazo de um mês, estabelecido pelo CLP, para a análise de um trabalho científico é suficiente... ()
- 2. Como coordenador e/ou membro você cumpre este prazo... ()
- 3. O coordenador deveria exercer um papel maior na cobrança do cumprimento de prazos... ()
- 4. A secretaria do CLP deveria exercer uma cobrança mais efetiva no cumprimento de prazos... ()
- 5. As críticas e sugestões propostas pelo grupo de análise são bem aceitas pelo autor... ()
- 6. A pontuação desta atividade no SAAD/RH estimula você a participar de grupos de análise...()
- 7. A demora na tramitação dos trabalhos no CLP contribui para o baixo número de publicações do CPATC em... ()

Reservamos o espaço abaixo para que você complemente as suas respostas ou faça comentários que nos permitam identificar melhor suas necessidades como cliente do processo:

ANEXO III

RELATÓRIO DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE COM BASE NOS VINTE E QUATRO QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS

1. COMO AUTOR:

A análise dos dados apresentados nos gráficos 1 a 9 do item 1 dos resultados mostram que:

- 1.1. 39,1% dos entrevistados declararam-se muito insatisfeitos com o tempo de tramitação de seus trabalhos no CLP (satisfeitos em , no máximo, 20% dos casos). Outros 30,4% também se mostraram insatisfeitos, com grau de satisfação médio de 30% dos casos. Apenas 8,7% dos entrevistados declararam-se satisfeitos com o tempo de tramitação, em mais de 80% dos casos;
- 1.2. Um alto percentual dos entrevistados (45,8%) opinou que, em mais de 80% dos trabalhos enviados ao CLP, o prazo de um mês para a análise é suficiente;
- 1.3. 34,8% declararam que este prazo é cumprido em, no máximo, 20% dos trabalhos submetidos a análise. Na opinião de apenas 8,7% dos entrevistados o cumprimento de prazo é atendido satisfatoriamente, para mais de 80% dos trabalhos encaminhados ao CLP;
- 1.4. Com relação à contribuição técnica do grupo de análise, a grande maioria dos clientes (79,2%) considerou que as críticas e sugestões propostas pelo grupo têm sido claras e pertinentes em 40% a 80% dos trabalhos analisados, sendo que, destes, 41,7% mostraram satisfação em 60% a 80% dos casos; 0% dos entrevistados mostrou-se muito insatisfeito (de 1 a 20% dos casos) e apenas 8,3% consideraram-se plenamente satisfeitos (em mais de 80% dos casos);
- 1.5. Quanto ao rigor aplicado nas análises, 66,7% dos clientes mostraram-se satisfeitos em 40% a 80% dos trabalhos enviados ao CLP, o que demonstra um grau de satisfação maior que o de insatisfação, embora nenhum dos entrevistados tenha se considerado plenamente satisfeito (em mais de 80% dos casos);

- 1.6. A necessidade ou não de consultores “ad-hoc” para a análise dos artigos técnico-científicos não ficou bem definida pelos clientes, entretanto 41,7% dos entrevistados responderam serem dispensáveis em, no máximo, 40% dos casos; 29,2% , opinaram serem os referidos consultores dispensáveis em mais de 60% dos casos;
- 1.7. Todavia, com relação às publicações internas (Comunicado Técnico, Boletim Técnico, Documento, etc.), 70,8% dos clientes responderam que a análise destas por um consultor “ad-hoc” é dispensável em mais de 40% dos casos;
- 1.8. 25% dos entrevistados responderam que a análise pelo CLP de um trabalho técnico-científico destinado para publicação em uma revista com corpo editorial é dispensável em, no máximo, 20% dos casos; por outro lado, 37,5% responderam que essa análise é dispensável em mais de 80% dos casos. De qualquer forma, a posição dos clientes consultados é mais favorável à dispensa da análise pelo CLP, para a maioria dos trabalhos destinados a revistas com corpo editorial;
- 1.9. A maioria dos clientes entrevistados (79,2%) está de medianamente a muito satisfeito com a atuação do coordenador no encaminhamento das críticas e sugestões do grupo de análise.

2. COMO COORDENADOR/MEMBRO DE GRUPO DE ANÁLISE DE TRABALHOS:

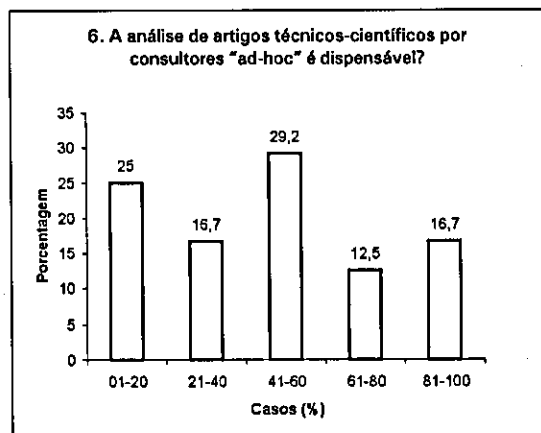
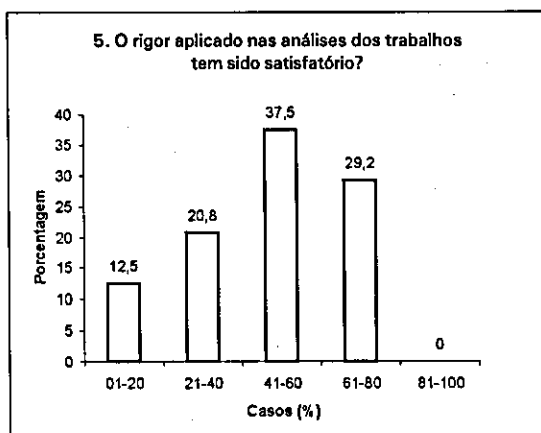
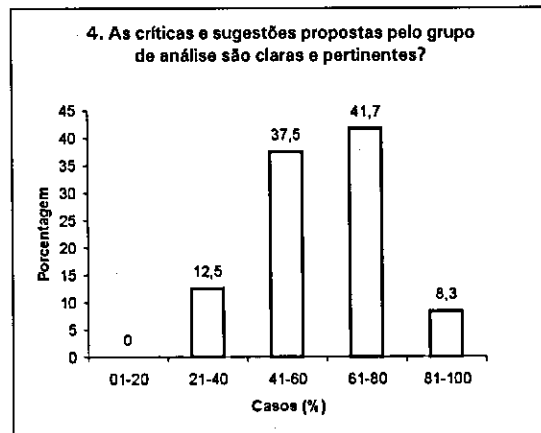
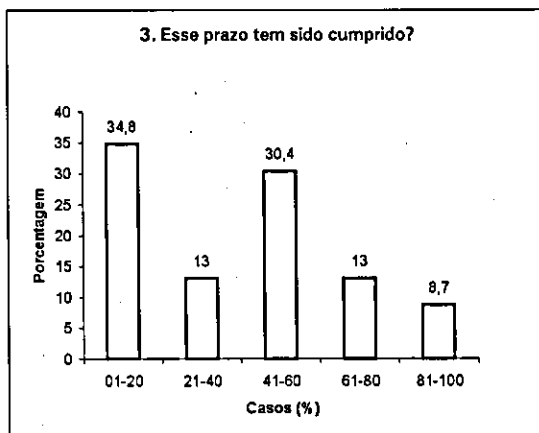
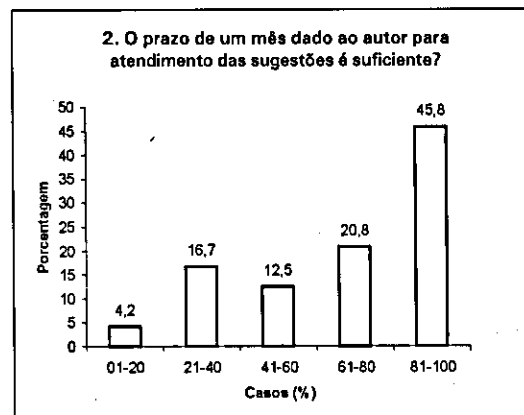
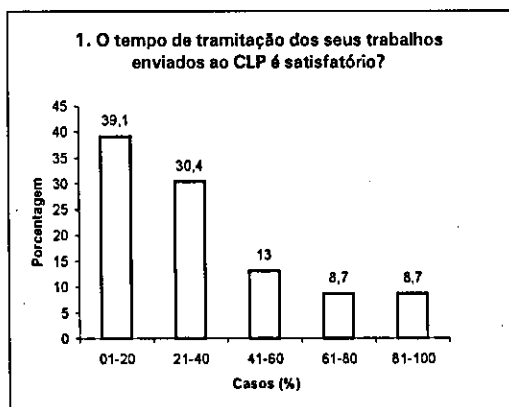
A análise dos dados apresentados nos gráficos 1 a 7 do item 2 dos resultados mostram que:

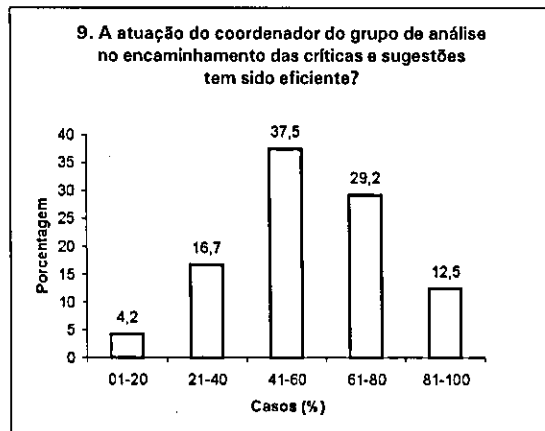
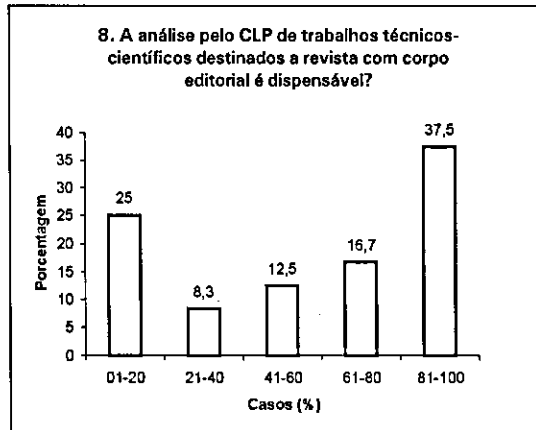
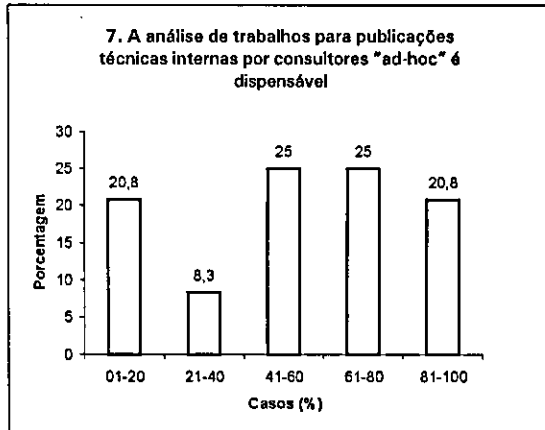
- 2.1. 36,8% dos entrevistados responderam que o prazo de um mês para a análise de um trabalho é suficiente para menos de 20% dos trabalhos encaminhados ao CLP. Entretanto 57,9% consideram que este prazo é suficiente para mais de 40% dos casos;

- 2.2. Apenas 11,1% dos entrevistados assumiram não cumprir prazos para análise, ou melhor, cumpri-lo em, no máximo, 20% dos casos. A grande maioria (77,8%) declarou que cumpria prazo em mais de 40% dos casos; destes, 22,2% declararam cumpri-lo em mais de 80% dos casos;
- 2.3. 73,8% dos coordenadores/membros opinaram que o coordenador deveria ser mais atuante na cobrança do cumprimento de prazos;
- 2.4. Com relação à atuação do CLP na cobrança de cumprimento de prazo, a grande maioria (55,6%) respondeu que, em mais de 80% dos casos, o Comitê deveria ter uma ação mais efetiva;
- 2.5. 63,1% dos entrevistados opinaram que as críticas e sugestões são bem aceitas pelo autor em mais de 60% dos casos;
- 2.6. 55,6% dos entrevistados responderam que a pontuação dessa atividade no SAAD não os estimula, ou melhor, estimula-os em no máximo 20% dos casos;
- 2.7. 84,3% dos entrevistados opinaram que a demora na tramitação dos trabalhos no CLP contribui para o baixo número de publicações do CPATC, em mais de 40% dos casos.

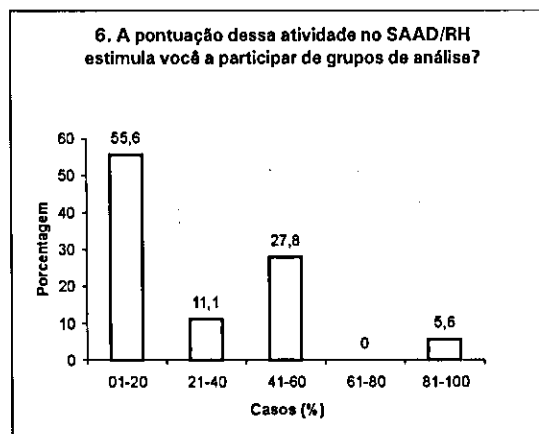
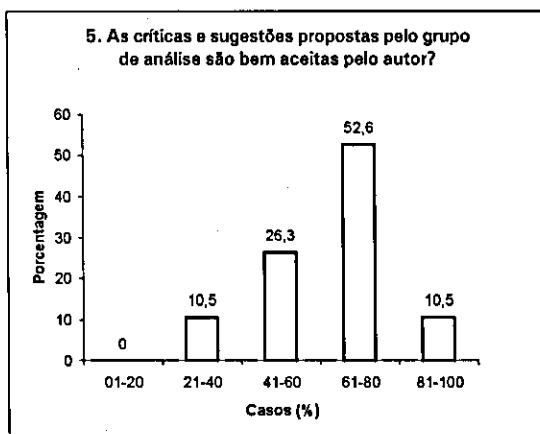
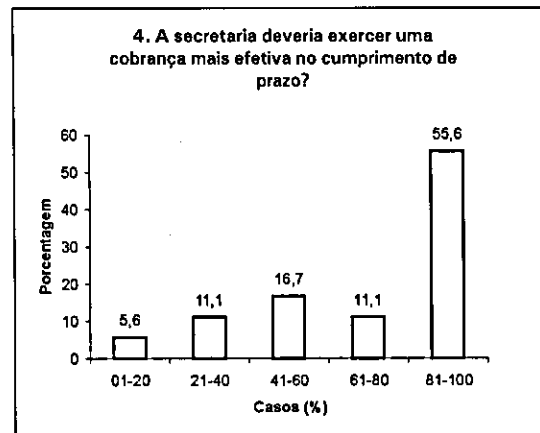
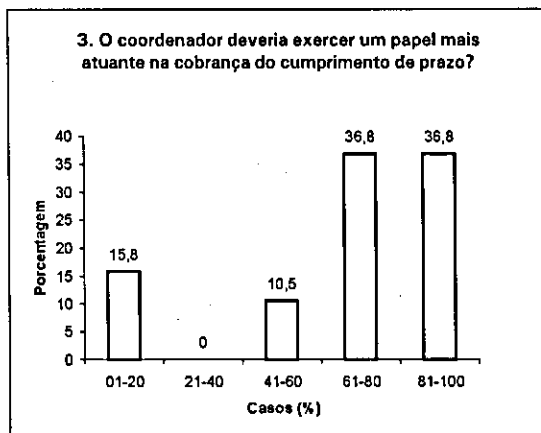
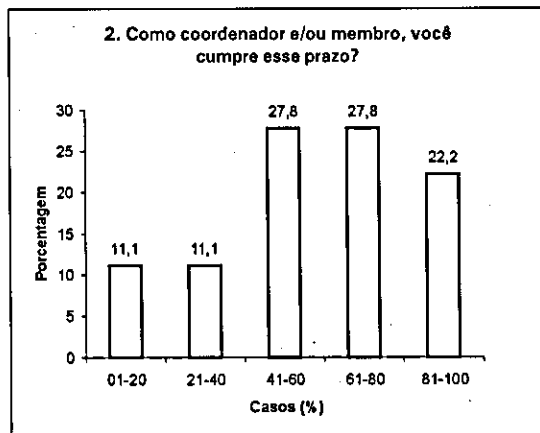
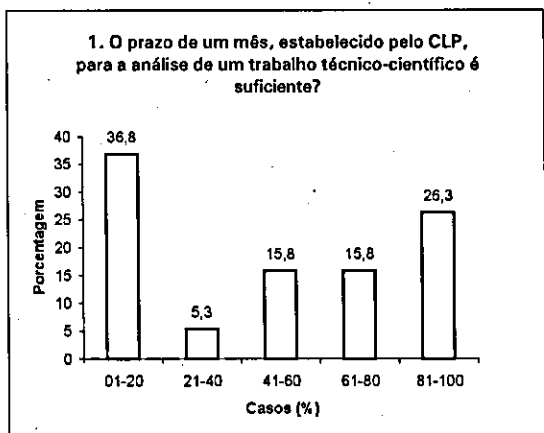
**RESULTADO DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO
CLIENTE COM A ATUAÇÃO DO CLP ATÉ DEZ/99**

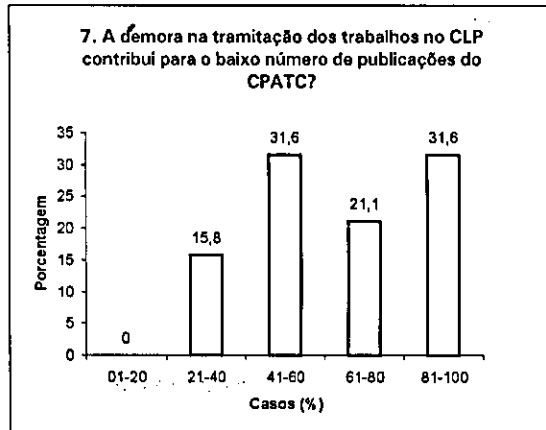
1. COMO AUTOR:





2. COMO COORDENADOR/MEMBRO DE GRUPO DE ANÁLISE:







*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Centro de Pesquisa Agropecuária
dos Tabuleiros Costeiros
Ministério da Agricultura e do Abastecimento
Av. Beira-Mar, 3250, Caixa Postal 44
CEP 49001-970, Aracaju, SE
Fone (0**79) 217-1300 Fax (0**79) 217-6145
E-mail: sac@cpatc.embrapa.br*

**MINISTÉRIO DA
AGRICULTURA E DO
ABASTECIMENTO**

