

Análise do Processo do Comitê Local de Publicação da Embrapa Amazônia Ocidental



*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Embrapa Amazônia Ocidental
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento*

Documentos 71

Análise do Processo do Comitê Local de Publicação da Embrapa Amazônia Ocidental

Araluce Regina de Souza Lima

Embrapa Amazônia Ocidental
Manaus, AM
2009

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:

Embrapa Amazônia Ocidental

Rodovia AM-010, km 29, Estrada Manaus/Itacoatiara

Caixa Postal 319

Fone: (92) 3303-7800

Fax: (92) 3303-7820

www.cpa.embrapa.br

Comitê de Publicações da Unidade

Presidente: *Celso Paulo de Azevedo*

Secretária: *Gleise Maria Teles de Oliveira*

Membros: *Aparecida das Graças Claret de Souza*

José Ricardo Pupo Gonçalves

Lucinda Carneiro Garcia

Luis Antonio Kioshi Inoue

Maria Augusta Abtibol Brito

Maria Perpétua Beleza Pereira

Paulo César Teixeira

Raimundo Nonato Vieira da Cunha

Ricardo Lopes

Ronaldo Ribeiro de Moraes

Revisor de texto: *Maria Perpétua Beleza Pereira*

Normalização bibliográfica: *Maria Augusta Abtibol Brito*

Diagramação: *Gleise Maria Teles de Oliveira*

Capa: *Gleise Maria Teles de Oliveira*

Fotos da capa: *Marcos Garcia*

1ª edição

1ª impressão (2009): 300

Todos os direitos reservados.

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

CIP-Brasil. Catalogação-na-publicação.

Embrapa Amazônia Ocidental.

Lima, Araluce Regina de Souza.

Análise do processo do Comitê Local de Publicação da Embrapa Amazônia Ocidental / Araluce Regina de Souza Lima. Manaus: Embrapa Amazônia Ocidental, 2009.

28 p. - (Embrapa Amazônia Ocidental. Documentos; 71).

ISSN 1517-3135

1. Análise e melhoria de processos. I. Título. II. Série.

CDD 658.562

© Embrapa 2009

Autores

Araluce Regina de Souza Lima

Bióloga, M.Sc. em Biotecnologia, analista da
Embrapa Amazônia Ocidental, Manaus, AM,
araluce.lima@cpaa.embrapa.br

Apresentação

Este documento é um relato de estudo de caso, cujo objetivo foi verificar a satisfação dos usuários do processo de editoração de publicações desenvolvido pelo Comitê Local de Publicação (CLP) do Centro de Pesquisa Agroflorestal da Amazônia Ocidental (CPAA), nome síntese Embrapa Amazônia Ocidental.

O CLP é um colegiado de caráter deliberativo, permanente, que tem por objetivo geral zelar pela qualidade das publicações (trabalhos técnicos e científicos), pelo cumprimento das normas de editoração em conformidade com as políticas da Embrapa. É composto por doze membros lotados na Unidade (quatro natos, seis efetivos e dois suplentes), que exercem mandato de dois anos.

O atual sistema de gestão, informatizado, foi elaborado em 2004 por uma equipe de profissionais da Unidade, para atender à expectativa dos clientes, de maior eficiência do processo. No entanto, sua efetiva utilização deu-se a partir de 2006.

Maria do Rosário Lobato Rodrigues
Chefe-Geral

Sumário

Análise do Processo do Comitê Local de Publicação da Embrapa Amazônia Ocidental.....	9
Análise e melhoria de processos.....	9
Procedimentos metodológicos.....	10
Mapeamento do processo.....	10
Coleta de dados.....	11
Descrição do processo.....	11
Escopo.....	11
Nome do processo.....	11
Objetivos.....	12
Normas.....	12
Início.....	12
Descrição e conteúdo.....	12
Término.....	12
Produtos ou saídas.....	12
Clientes.....	12
Fornecedores.....	13

Macrodiagrama.....	13
Fluxograma.....	14
Pontos-chaves e fatores críticos de sucesso.....	15
Indicadores de desempenho.....	15
Classificação do processo.....	15
Análise do caso baseado no objeto de pesquisa.....	15
Satisfação dos clientes.....	15
Satisfação dos clientes internos.....	16
Satisfação dos clientes finais (usuários).....	16
Problemas identificados no processo.....	19
Sugestões de melhoria.....	20
Conclusões.....	24
Agradecimento.....	24
Referências.....	25
Anexos.....	26
Questionário de satisfação do cliente (enviado aos membros do CLP).....	26
Questionário de satisfação para serviços/clientes.....	26
Questionário de satisfação do cliente (autores).....	28

Análise do Processo do Comitê Local de Publicação da Embrapa Amazônia Ocidental

Araluce Regina de Souza Lima

Análise e melhoria de processos

O aperfeiçoamento do fluxo de informação, independente do modelo de gestão adotado, bem como a maior interação entre as equipes, o fortalecimento da comunicação e a melhoria contínua dos processos são os requisitos para a obtenção de uma organização competitiva (METODOLOGIA..., 2004).

Desde a década de 1990, a Embrapa incentiva mudanças que visem a garantir a flexibilidade institucional. Uma dessas mudanças foi a recomendação da Sede para que se adote gestão por processos nas Unidades, com aplicação do ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) nas melhorias contínuas.

A gestão por processos permite melhor fluxo de informações, visto que as atividades são compreendidas como partes que se relacionam para a execução de um fim. É uma tendência nas organizações atuais, independentemente da área de atuação, pois se tornou fundamental para as organizações que informações adequadas circulem pela empresa, gerando conhecimento e influenciando de modo positivo as decisões estratégicas (VIEIRA e GARCIA, 2004).

Na intranet sede da Embrapa, existe uma plataforma denominada Banco de Processos e de Softwares da Embrapa. Essa base de dados, desenvolvida pelo Departamento de Tecnologia da Informação, está disponível para que as Unidades cadastrem seus processos, que devem se enquadrar em uma das seguintes classificações:

- **Aguardando parceria:** processos de interesse geral da Empresa, os quais a Unidade deseja modelar ou neles promover melhorias em futuro próximo, mas, em função da abrangência e da complexidade, considera mais viável a realização do trabalho de análise e melhoria em parceria com outras Unidades.
- **Em operação:** processos em uso corrente na Unidade, nos quais, em função do desempenho atual, precisam ser efetuadas análise e implementação de melhorias;
- **Em modelagem:** processos analisados, nos quais estão sendo implementadas melhorias, incluindo a redefinição e a reimplantação do fluxo de atividades.
- **Implantados manualmente:** processos analisados e melhorados que já estão em rotina na Unidade, e cujos planos de melhoria foram implementados e não demandaram ações de automação.
- **Implementados automatizados:** processos analisados e melhorados que já estão em rotina na Unidade, cujos planos de melhoria incluíram a automação de etapas ou do processo como um todo.
- **Indicadores em operação:** processos analisados e melhorados, com indicadores de desempenho, os quais possibilitarão mensurar atributos e resultados do processo e também a comparação com os padrões de qualidade previamente definidos.
- **Monitoramento da satisfação:** processos analisados e melhorados, com indicadores de desempenho implantados e monitorados, os quais se encontram na fase de implantação da pesquisa sistemática de satisfação dos clientes, tanto em termos de resultados como no que se refere aos requisitos de qualidade.
- **Em melhoria contínua:** processos sistematizados, nos quais realizou-se a análise e implantaram-se as melhorias; o sistema de indicadores de desempenho e o nível de satisfação dos clientes estão sendo monitorados e as ações de melhoria contínua estão em rotina.

Procedimentos metodológicos

Mapeamento do processo

O mapeamento (descrição) e a análise do processo do CLP realizaram-se conforme indicado na Metodologia de Análise e Melhoria de Processos da Embrapa, 5ª versão (2004).

Coleta de dados

A coleta de dados realizou-se nos meses de dezembro de 2006 e janeiro de 2007 por meio de:

- Entrevista semiestruturada com membros do CLP.
- Aplicação do *“Questionário de Satisfação do Cliente”*, enviado por meio eletrônico aos usuários do processo e a uma amostragem (amostra de conveniência) de membros do CLP (anexos “a” e “b”).

Descrição do processo

A descrição e o mapeamento do processo são ferramentas indispensáveis para a compreensão do processo, sendo, portanto, etapa que antecede a avaliação de satisfação de clientes. Dentre os modelos disponíveis para descrição dos processos de trabalho estão: a) o escopo; b) o macrodiagrama; c) o fluxograma e a indicação de pontos-chaves (PCs); e d) os fatores críticos de sucesso (FCs).

Costuma-se utilizar todos os modelos citados, visto que cada um enfatiza um aspecto, a saber:

- *Escopo* – é a descrição sucinta das etapas do processo, com indicação clara de início, meio e fim.
- *Macrodiagrama* – utilizado para descrição detalhada de cada passo do processo, com indicação clara de clientes e fornecedores de cada etapa.
- *Fluxograma* – é especialmente útil para visualização dos fluxos de atividades, para detecção dos PCs e dos FCs, bem como para análises de melhoria que visem à otimização de tempo e a cortes de procedimentos.
- *PCs* – são as etapas do processo em que são tomadas as decisões que implicarão na continuidade/ sequência das ações.
- *FCs* – são atividades que precisam ser realizadas com sucesso, para o alcance dos objetivos do processo.

Escopo

Nome do processo

Comitê Local de Publicação

Objetivos

Zelar pela qualidade das publicações, pelo cumprimento das normas de editoração em conformidade com as políticas da Embrapa, analisar, avaliar, acompanhar, controlar, publicar trabalhos técnico-científicos produzidos pelo corpo técnico da Embrapa Amazônia Ocidental.

Normas

Manuais de Editoração e de Identidade Visual; Normas da ABNT; Legislação sobre Direitos Autorais e Propriedade Intelectual (Lei nº 9.610); Regimento Interno do CLP; Manual de Uso do Sistema de Gestão do CLP.

Início

O processo de inclusão de um documento para ser publicado inicia-se com a submissão, por meio do Sistema de Gestão do CLP, na intranet. Preenche-se um formulário *on line* e, após envio, é gerado o número do processo no CLP.

Descrição e conteúdo

A secretária do CLP recebe os pedidos submetidos e os encaminha a três avaliadores. O documento avaliado(que pode conter sugestões para modificação) retorna à secretária para posterior envio ao autor. Após realizar as modificações propostas, o autor reenvia o documento, e o CLP verifica o atendimento às solicitações. O trabalho é encaminhado para revisão gramatical e normatização bibliográfica.

Término

Aprovação para envio a periódico/evento ou para editoração/formatação e publicação do trabalho.

Produtos ou saídas

Trabalhos publicados.

Clientes

Intermediários: secretária, avaliadores, autores, editores, revisores, setor de informação, presidente do CLP.

Finais: autores, biblioteca, almoxarifado.

Fornecedores

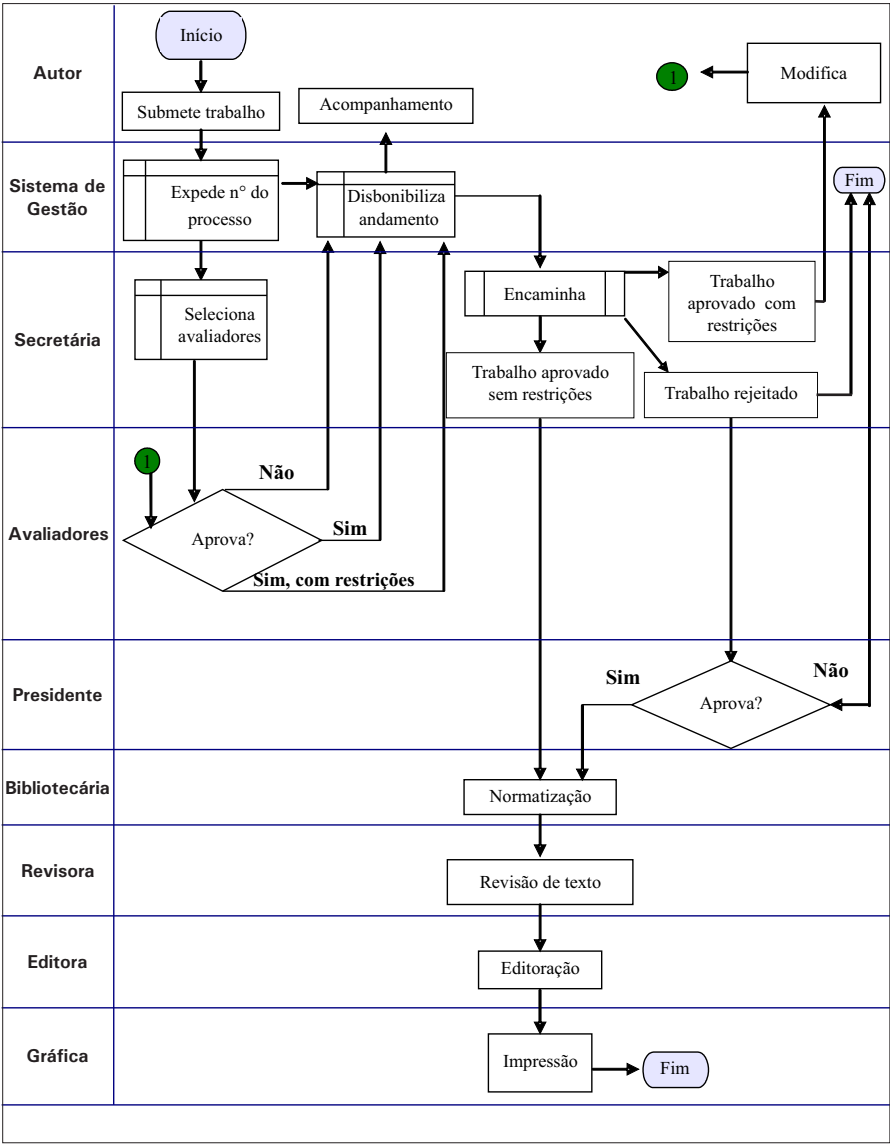
Autores, secretária, avaliadores, editores, revisores, setor de informação, presidente do CLP.

Macrodiagrama

Fornecedores	Entradas	Processos	Saídas	Clientes
Autores	Documento	Submissão do documento	Registro no CLP	Secretária
Secretária	Documento	Seleciona avaliadores	Documento	Avaliadores
Avaliadores	Documento com sugestões	Registro do andamento	Documento com sugestões	Secretária
Secretária	Avaliação	Registro do andamento	Sugestões Aprovação	Autores Editoração/SI*
Autores	Documento com sugestões	Correções	Documento corrigido	Secretária
Secretária	Documento corrigido	Seleção de avaliadores	Documento corrigido	Avaliadores
Avaliadores	Documento corrigido	Verificação das correções	Aprovação Reprovação	Secretária
Secretária	Aprovação Reprovação	Registro do parecer	Aprovação	Editoração/SI* Presidente CLP
Presidente do CLP	Documento reprovado	Análise	Aprovação Reprovação	Secretária
Secretária	Aprovação Reprovação	Promover andamento	Documento	Editoração/SI* Autores
Editoração/SI*	Documento corrigido aprovado	Normatização Editoração Publicação	Documento publicado	Autor - ACE Biblioteca Almoxarifado

*SI: Setor de Informação (Bibliotecária)

Fluxograma



Pontos-chaves e fatores críticos de sucesso

Fator crítico de sucesso	Justificativa
Parecer dos avaliadores	A natureza do parecer irá determinar o fluxo de encaminhamento da publicação.
Parecer do presidente	A natureza do parecer irá implicar na publicação ou não da matéria.

Pontos-Chaves	Justificativa
Submissão/modificação da publicação	A qualidade da publicação irá implicar em avaliações com parecer de aprovação, sem correções. A não concordância com as modificações sugeridas acarretará maior tempo de execução do processo de publicação, ou mesmo seu final, sem aprovação para publicar.
Normatização	Contribui para a qualidade do produto.
Revisão de texto	Contribui para a qualidade do produto.
Editoração	Contribui para a qualidade do produto.

Indicadores de desempenho

O número de manuscritos publicados pelo CLP vem se mantendo estável nos últimos anos, conforme se observa no quadro abaixo:

Indicador	Fórmula de Cálculo	Ano 2005	Ano 2006	Ano 2007	Ano 2008
Publicações	Número de publicações técnicas publicadas pelo CLP/ano	22	29	32	31
Submissões	Número de publicações técnicas submetidas ao CLP/ano	-	-	-	-

Classificação do processo

Processo em melhoria contínua.

Análise do caso baseado no objeto de pesquisa

Satisfação dos clientes

Aplicaram-se dois questionários: um voltado aos clientes internos do processo (membros do CLP); o outro, aos demais clientes (usuários, em geral autores que submetem trabalhos técnicos/científicos).

Satisfação dos clientes internos

Em relação aos membros do CLP, os fatores mais citados como satisfatórios foram: cortesia no tratamento por parte dos usuários, carga de trabalho, resultados do serviço. Agilidade e baixo custo foram citados como pontos fortes do processo.

Fatores que causam descontentamento são: sustentabilidade financeira e não cumprimento de prazos por parte dos autores/avaliadores.

A satisfação geral com o processo foi classificada como “satisfeito”. Levando-se em consideração a frequência com que cada categoria de satisfação foi mencionada: 42% de respostas na categoria “satisfeito”; 36% de respostas na categoria “pouco satisfeito”; 18% de respostas na categoria “insatisfeito”; 4% de respostas na categoria “muito insatisfeito”. A categoria “muito satisfeito” não foi mencionada para nenhum dos indicadores.

Satisfação dos clientes finais (usuários)

Na pesquisa de opinião realizada com os autores (usuários, em sua totalidade pesquisadores), foram analisados três grupos de respostas referentes a: indicadores de qualidade em atendimento, estrutura do processo e prazos (Fig. 1 a 3).

A qualidade no atendimento (Fig. 1) obteve bons índices de satisfação, sendo que a cortesia no atendimento foi classificada como excelente (muito satisfeito) por 50% dos entrevistados. Outros 40% estão satisfeitos com a cortesia, enquanto apenas 10% mostraram descontentamento. A forma de atendimento que mais agrada aos usuários é por meio telefônico, seguido do atendimento por *e-mail*. A categoria “muito insatisfeito” não foi citada em nenhum dos itens.

Na Figura 2, observam-se os resultados referentes ao fator prazos. Esse item pode ser usado como um indicador de produção, visto que, se todos os trabalhos submetidos tiverem seus prazos de análise e correção respeitados, haverá uma relação positiva entre trabalhos submetidos e trabalhos publicados em dado período de tempo.

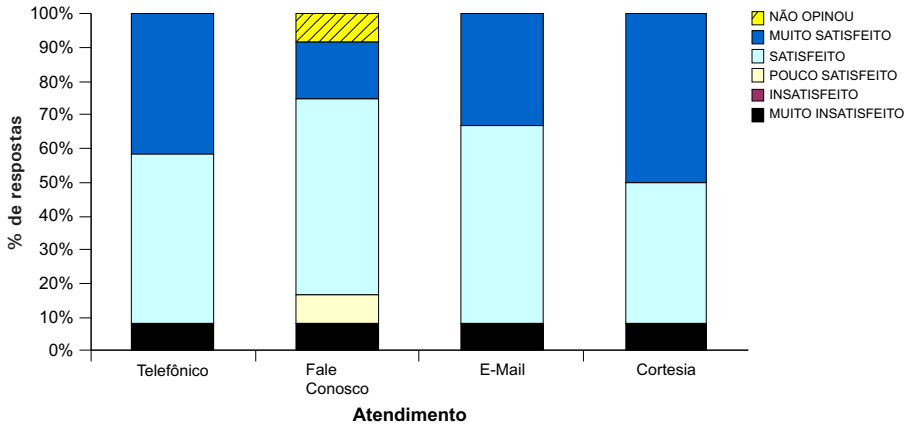


Fig. 1. Nível de satisfação dos clientes (autores) em relação ao atendimento prestado por membros do CLP durante o processo de publicação.

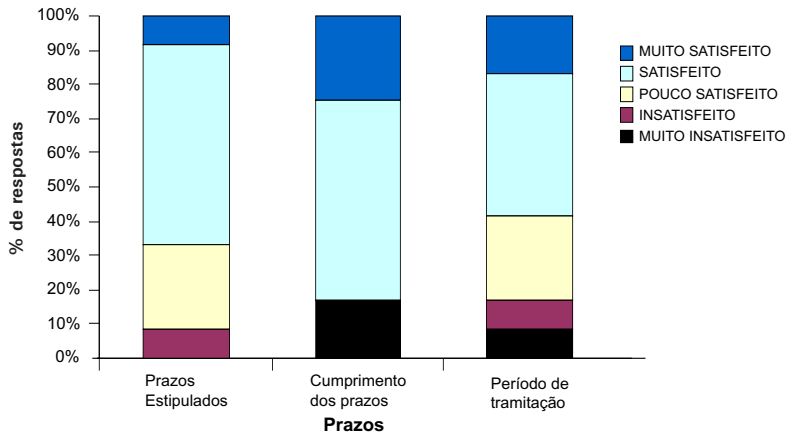


Fig. 2. Nível de satisfação dos clientes (autores) em relação a prazos estabelecidos, cumprimento de prazos e período de tramitação dos trabalhos desde a submissão até a publicação.

Cerca de 30% dos usuários estão insatisfeitos ou muito insatisfeitos com os prazos estipulados, que variam de acordo com a natureza do trabalho, podendo chegar a 20 dias úteis. O cumprimento dos prazos obteve mais de 80% de respostas positivas (satisfeito ou muito satisfeito), o que revela alto grau de comprometimento dos membros do CLP com o processo.

O período de tramitação reflete os resultados acima, visto que é uma junção de prazos estabelecidos e seu cumprimento. Mais da metade dos entrevistados (59%) estão satisfeitos ou muito satisfeitos com o período de tramitação. Os demais estão pouco satisfeitos (25%), insatisfeitos (8%) ou muito insatisfeitos (8%).

Os fatores relativos ao processo analisado (Fig. 3) foram: procedimentos para a submissão dos trabalhos via sistema de gestão na intranet; informações geradas pelo sistema sobre as etapas de tramitação do trabalho submetido; avaliação técnica realizada por membros do CLP com o intuito de aprovar/reprovar/sugerir modificações no trabalho; e, por fim, resultado das publicações, que reflete o produto final do processo.

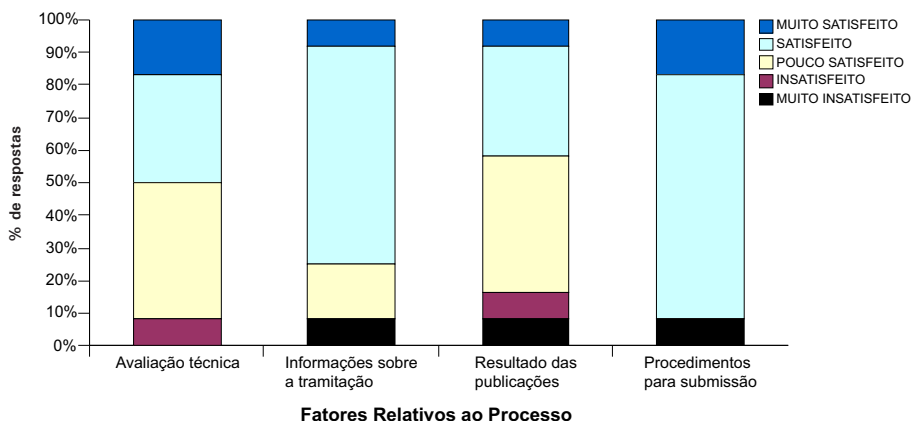


Fig. 3. Satisfação dos clientes em relação aos fatores relativos ao processo.

Os resultados da pesquisa mostram que existe 90% de satisfação quanto aos procedimentos para submissão. Isso significa que o usuário se adaptou bem ao sistema eletrônico adotado pelo CLP. Resultado semelhante é visto na avaliação técnica e nas informações sobre a tramitação, com aproximadamente 10% de insatisfação cada.

Item preocupante é o resultado das publicações, o qual apresentou apenas 40% de respostas nas categorias satisfeito ou muito satisfeito. Foram obtidas, nesse item, 42% de respostas “pouco satisfeito”.

Comparando o processo de publicação do CLP com o de outros comitês, 58% dos usuários consideram o serviço do CLP igual em

qualidade e eficiência, enquanto 25% consideraram inferior, e apenas 8% classificaram como superior. Alguns entrevistados não opinaram sobre esse item (8%).

Problemas identificados no processo

A compilação de respostas obtidas das pesquisas de satisfação dos clientes detectou, a princípio, sete problemas relacionados ao processo:

- Insuficiência de recursos materiais.
- Discordâncias entre autores e avaliadores a respeito de modificações em trabalhos.
- Falhas no encaminhamento de exemplares à biblioteca.
- Não cumprimento dos prazos por parte de alguns avaliadores.
- Indisponibilidade do Sistema de Gestão na *internet*.
- *Links* inativos na página do CLP (Estatística, Normas Bibliográficas, Atas).
- Não há, no processo, a efetiva comunicação com o Comitê Local de Propriedade Intelectual (CLPI).

A análise dessa lista e a aplicação do diagrama causa-efeito, para visualização dos problemas, mostrou que alguns dos itens apontados como problemas são, na realidade, causas. De modo que temos, a seguir, a relação causa-efeito dos problemas do processo, na qual o efeito (problema) aparece na ponta do eixo em que convergem as causas, agrupadas por categorias:

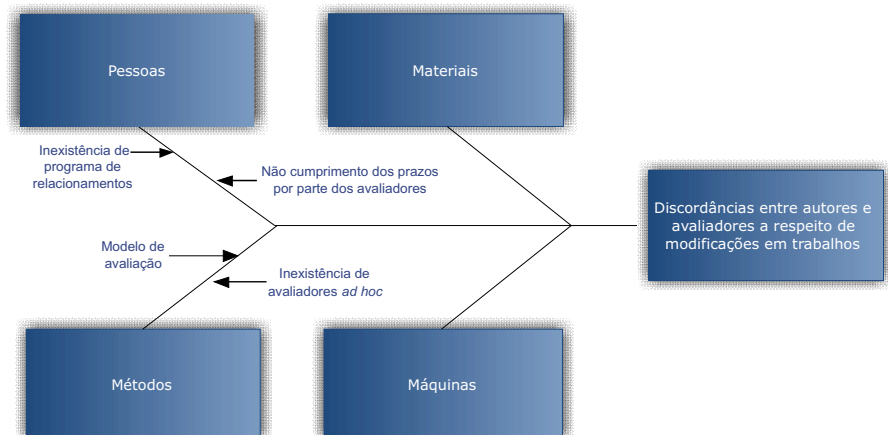


Fig. 4. Diagrama de causa-efeito para o problema 1: "Discordâncias entre autores e avaliadores a respeito de modificações em trabalhos".

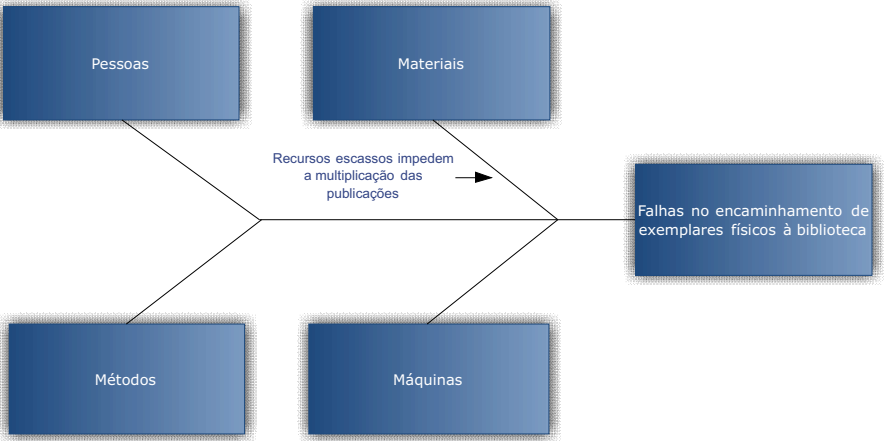


Fig. 5. Diagrama de causa-efeito para o problema 2: “Falhas no encaminhamento de exemplares físicos à biblioteca”.

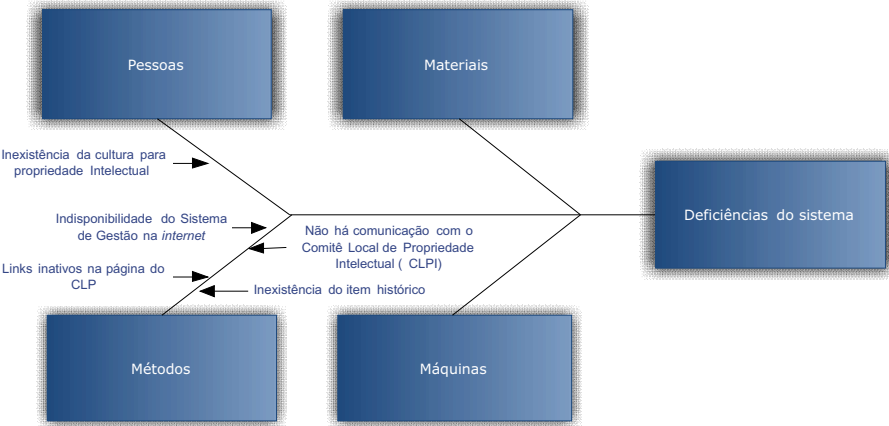


Fig. 6. Diagrama de causa-efeito para o problema 3: “Deficiências do sistema”.

Sugestões de melhoria

As sugestões de melhoria visam a elevar a capacidade de atendimento do CLP, para que este atinja a excelência no processo de publicação. A principal meta deve ser eliminar os níveis de insatisfação detectados. Algumas das sugestões abaixo são de autoria dos entrevistados.

Problema 1: Discordâncias entre autores e avaliadores a respeito de modificações em trabalhos

Causa: Não cumprimento dos prazos por parte dos avaliadores

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Implantar sistema de lembretes ao avaliador	CPAA	Para dar ciência ao avaliador do prazo existente	2008	SIN	Melhorias no sistema atual	A definir

Causa: Inexistência de programa de relacionamentos

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Manter um programa de relacionamento	CPAA	Sensibilizar avaliadores e usuários quanto às normas	2008	CLP	Palestras, cartilhas, e-mails	A definir

Causa: modelo de avaliação

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Adotar modelo de avaliação com parâmetros definidos	CPAA	Para evitar o subjetivismo	2008	CLP CHPD	Reuniões	Sem custos adicionais

Causa: Inexistência de avaliadores *ad hoc*

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Convidar avaliadores de outras instituições de ensino/pesquisa para atuarem como consultores <i>ad hoc</i>	CPAA	Ampliar o quadro de avaliadores do CLP	2008	CLP CHPD CHGERAL	Reuniões, memorandos, ordens de serviço	Sem custos adicionais

Problema 2: Falhas no encaminhamento de exemplares físicos à biblioteca

Causa: Recursos escassos impedem a multiplicação das publicações

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Orientar os autores para que incluam, nos orçamentos dos projetos, recursos para publicações	CPAA	Para aumentar a captação de recursos da Editoração	2008	CHPD CHCN	Reuniões	Sem custos adicionais

Problema 3: Deficiências no sistema
Causa: Inexistência de cultura para propriedade intelectual

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Manter um programa de relacionamento	CPAA	Sensibilizar avaliadores e usuários quanto às normas	2008	CLPI	Palestras, cartilhas, e-mails	A definir

Causa: Indisponibilidade do sistema de gestão na internet

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Discutir a possibilidade de manter o sistema acessível pela internet	CPAA	Para permitir acesso de ambientes externos ao CPAA	2008	Chefias CLP Usuários SIN	Reuniões	Sem custos adicionais

Causa: *Links* inativos na página do CLP

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Ativar os <i>links</i> e mantê-los atualizados	CPAA	Para efetivar o uso dos <i>links</i> pelos usuários	2008	SIN	Ajustes na página atual	Sem custos adicionais

Causa: Não há comunicação com o CLPI

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Implementar o fluxograma disponível na rede Embrapa que prevê a participação do CLPI no processo de publicação	CPAA	Para adotar os procedimentos de propriedade intelectual cabíveis no processo de editoração de publicações	2008	Chefias	Ordens de serviço	Sem custos adicionais

Causa: Inexistência do item “histórico”

O que	Onde	Por que	Quando	Quem	Como	Quanto
Criar um item denominado “histórico” para cada processo ou autor	CPAA	Criar um item denominado “histórico” para cada processo ou autor	2008	SIN	Melhorias no sistema atual	Sem custos adicionais

Ainda, foi sugerido por um entrevistado que sejam feitas modificações, no sistema de editoração, que permitam fluxo direto entre avaliador e autor, mantendo, caso necessário, o anonimato de ambas as partes. O autor receberia diretamente dos avaliadores os pareceres dos trabalhos.

A secretária também receberia um aviso e poderia “resgatar” o parecer do sistema, para controle próprio. A cada atividade realizada, o sistema atualizaria um histórico do processo em andamento e geraria um controle para a secretária. Desse modo, a secretária não precisaria enviar o parecer aos pesquisadores, eliminando-se uma etapa do processo, tornando-o mais ágil.

Outra sugestão é que haja integração entre a avaliação dos manuscritos e as demandas do Serviço de Atendimento ao Cidadão e do posto de vendas, assim como já ocorre em outras Unidades.

Por exemplo, de acordo com o documento “Análise e Melhoria de Processos: produção e Comercialização de Produções Técnicas da Embrapa Hortaliças” (2004), as demandas do SAC são a base para definição dos temas priorizados nas publicações da Unidade. Realiza-se acompanhamento das obras publicadas e obtém-se o quantitativo de vendas da obra. Sugere-se, nesse contexto, que sejam adotados os seguintes indicadores de desempenho:

Indicador	Fórmula de Cálculo
Índice de Publicações	$(\text{Número de publicações técnicas publicadas pelo CLP} / \text{número de publicações técnicas apresentadas ao CLP}) * 100.$
Índice de Retorno em vendas de Publicações	$(\text{Número de publicações técnicas publicadas pelo CLP, vendidas} / \text{número total de publicações técnicas publicadas pelo CLP postas à venda}) * 100.$
Índice de Retorno em vendas da “Publicação X”	$(\text{Número de publicações técnicas x publicadas pelo CLP, vendidas} / \text{número total de publicações técnicas x publicadas pelo CLP postas à venda}) * 100.$

Em relação à demanda por assuntos registrada no SAC, sugere-se que anualmente sejam feitas comparações entre o número de demandas de determinado tema *versus* as publicações disponibilizadas pelo CLP com o mesmo tema, nos últimos três anos. Desse modo, é possível verificar quais temas têm sua demanda atendida por publicações da Unidade.

Conclusões

- O processo norteia boas relações interpessoais.
- Os melhores níveis de satisfação obtidos foram em relação à cortesia no atendimento.
- Existe um bom índice de satisfação em relação ao processo, sendo que o modo de submissão dos trabalhos é o que mais agrada.
- O processo é bem estruturado e apresenta vantagens competitivas como baixo custo.
- Existe baixo nível de insatisfação em relação ao processo e aos prazos.
- Considerando-se todos os itens analisados, a categoria mais citada foi “satisfeito” seguida de “muito satisfeito”.
- Em relação à agilidade e à qualidade do serviço prestado pelo CLP, este equipara-se a outros de mesma natureza.
- A carência de recursos materiais compromete a finalização do processo quando do envio de exemplares aos clientes finais.
- A participação planejada do CLPI no processo de publicação deve ser adotada.

Agradecimento

Agradeço a todos que colaboraram para a conclusão deste trabalho, respondendo aos questionários e contribuindo com valiosas sugestões. Em especial à Sra. Gleise Maria Teles de Oliveira, pelo acompanhamento prestado.

Referências

EMBRAPA. Banco de Processos e de Softwares da Embrapa. Departamento de Tecnologia da Informação. Disponível em: <<http://intranet.sede.embrapa.br>> . Acesso em: 04 de maio 2009.

HENZ, G. P.; NASCIMENTO, C. **Análise e melhoria de processos:** produção e comercialização de produções técnicas da Embrapa Hortaliças. Brasília, DF: Embrapa Hortaliças, 2004. 15 p. (Embrapa Hortaliças. Documentos, 69).

METODOLOGIA de análise e melhoria de processos – AMP da Embrapa. 5. ed. atual. Brasília, DF: Embrapa, Secretaria de Gestão e Estratégia, 2004. 54 p.

VIEIRA, A.; GARCIA, F. C. Gestão do conhecimento e competências essenciais: um estudo de caso na indústria automobilística. **RAE-Eletronica**, v. 3, n. 1, jan./jun. 2004. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1851&Secao=GEST%20REL&Volume=3&Numero=1&Ano=2004>> . Acesso em: 02 abr. 2007.

Anexos

Questionário de satisfação do cliente (enviado aos membros do CLP)

Questionário de satisfação para serviços/clientes

O presente questionário visa à obtenção de dados para a avaliação do **processo de publicação** nesta instituição.

Não há respostas certas ou erradas relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anônima**.

A sua colaboração é fundamental!

Ao preencher o questionário tenha em conta que o grau de satisfação:

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Nº	Indicador	Grau de satisfação			O que poderia ser feito para melhorar?
		1	2	3	
1.	Modo de prestação do serviço (via intranet)				
2.	Tempo de resposta às solicitações (cumprimento dos prazos)				
3.	Cortesia no atendimento				
4.	Acessibilidade à informação				
5.	Qualidade da informação disponibilizada				
6.	Rotina de trabalho				
7.	Atendimento telefônico				
8.	Atendimento por e-mail				
9.	Processos expedidos na resposta às solicitações				
10.	Resultados do serviço/produto				
11.	Avaliações periódicas para aferir o índice de satisfação				

Questionário de satisfação para serviços/clientes (continuação)

Nº	Indicador	Grau de satisfação			O que poderia ser feito para melhorar?
		1	2	3	
12.	Consulta aos clientes (participação em decisões, melhorias ao serviço, etc.)				
13.	Carga de trabalho				
14.	Sustentabilidade financeira, tendo em vista especialmente a efetiva disponibilidade de recursos para o custeio das diferentes atividades e projetos institucionais				
15.	Infraestrutura física específica para as atividades administrativas, levando em conta adequação ao número de usuários em quantidade e qualidade, bem como grau de segurança, limpeza, aeração, iluminação, manutenção e conservação em geral, bem como equipamentos adequados disponíveis.				
16.	Quais são os pontos fortes do processo de publicação? E quais são os pontos fracos?				
17.	Que tipo de conhecimento e informação você precisa para exercer a gestão tecnológica de seu setor (aspectos estratégicos e táticos)?				
18.	Como você e sua organização se atualizam em matéria de normalização, na área específica de sua atuação?				
19.	As normas internas de sua organização consideram ou se referem a normas de foros de normalização (ABNT, ISO/IEC etc.)?				
20.	Quais são as dificuldades mais frequentes durante a realização das tarefas?				
21.	Você tem outros comentários a fazer ou outras sugestões a dar?				

Muito obrigado pela sua colaboração.

Questionário de satisfação do cliente (autores)

Análise de Processo Comissão Local de Publicação — CLP

Ao preencher o questionário tenha em conta que:

1 = muito insatisfeito

2 = insatisfeito

3 = pouco satisfeito

4 = satisfeito

5 = muito satisfeito

Indicador	1	2	3	4
Atendimento via intranet				
Tempo de resposta às solicitações (cumprimento dos prazos)				
Avaliação técnica dos trabalhos				
As informações disponibilizadas na intranet sobre a tramitação dos trabalhos no CLP — Resultado dos produtos (publicações)				
Prazos estipulados para análise pelo comitê (até 20 dias úteis)				
Os procedimentos para submissão de trabalhos ao CLP				
Serviços prestados pelo CLP				
Os procedimentos para submissão de trabalhos ao CLP — Tempo decorrido entre a entrada do trabalho e sua saída do CLP				
Atendimento telefônico				
Atendimento via intranet no link “fale conosco”				
Atendimento via e-mail				
Cortesia no atendimento				
Avaliações periódicas para aferir o índice de satisfação				
Satisfação geral com o desempenho do processo de publicação				
<p>Que tipo de trabalho você costuma submeter ao CLP?</p> <p>Que tipo de dificuldades você encontra ao utilizar os serviços do CLP?</p> <p>Em relação a outros comitês aos quais submeteu trabalhos, você classificaria o CLP da unidade como:</p> <p>() inferior (em qualidade / eficiência)</p> <p>() igual</p> <p>() superior</p> <p>O que o CLP poderia fazer para melhor atendê-lo?</p>				

Muito obrigado pela sua colaboração.



Amazônia Ocidental

Ministério da
Agricultura, Pecuária
e Abastecimento

