

**ANGELA MARIA LARANJEIRA CARQUEIJÓ DE JESUS  
MARIA DE LOURDES AREIAS MENDES CASSIS  
ROSANY COSTA PEREZ**

**PROPOSTA DE MELHORIA CONTINUADA DO  
SERVIÇO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA EPUSP  
SOB O PRISMA DA GESTÃO PÚBLICA DA QUALIDADE**

**São Paulo**

**2008**

**ANGELA MARIA LARANJEIRA CARQUEIJÓ DE JESUS  
MARIA DE LOURDES AREIAS MENDES CASSIS  
ROSANY COSTA PEREZ**

**PROPOSTA DE MELHORIA CONTINUADA DO  
SERVIÇO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA EPUSP  
SOB O PRISMA DA GESTÃO PÚBLICA DA QUALIDADE**

**Monografia apresentada a Escola  
Politécnica da Universidade de São Paulo  
para obtenção do certificado de  
Especialista em Gestão e Tecnologias da  
Qualidade – MBA/USP.**

**Orientador:  
Prof.Dr. Adherbal Caminada Netto**

**São Paulo  
2008**



## **DEDICATÓRIA**

**Dedicamos este trabalho a nossos respectivos esposos:**

**Marcelo, Milton e Eder**

**e respectivos filhos:**

**Daniela, Marcela e Rafaela, e Caio.**

## **AGRADECIMENTOS**

**Agradecemos ao Prof.Dr. Adherbal Caminada Netto pela paciência, dedicação, orientação e amizade na elaboração deste trabalho.**

**Ao Serviço de Comunicação Social da Escola Politécnica da USP na pessoa de nossos colegas de trabalho: Silvia Bonassa, Regina Zemella, Cleusa Cruz, Fernando Tirada, Fernando Campos, Cássius Clay e Welson G. Barbosa Júnior, atualmente participando do Programa Poli-Recicla, pela colaboração prestada.**

**As Diretorias da EPUSP e CEPEUSP, e a Coordenação do PECE, pela oportunidade de estudo e confiança.**

**A Prof<sup>a</sup> Maria Cristina Vidal Borba pelo apoio prestado.**

**As nossas famílias que muito nos apoiaram na realização deste trabalho.**

**A todos os professores pelo aprendizado.**

***Qualidade sob esse enfoque é tão natural  
no ser humano como o é o bom senso.  
Descartes referiu-se ao bom senso como  
“a coisa do mundo melhor partilhada, pois  
cada qual pensa estar tão bem provido dele, que mesmo  
os que são mais difíceis de contentar em qualquer outra  
coisa não costumam desejar tê-lo mais do que o têm”  
(Descartes, 1596 – 1650).***

## **RESUMO**

**Este estudo baseou-se na proposta de melhoria do SVCOMSO da EPUSP sob o prisma da Gestão de Qualidade na Instituição Pública, o Gespública, desenvolvido pela USP na Portaria GR no. 3735 de 23 de fevereiro de 2007, que tem como objetivo otimizar procedimentos e aperfeiçoar a prestação de serviços da Universidade aos cidadãos e à sociedade. Através do APA, lançado pela EPUSP em 2002, incorpora-se esta proposta, especificamente neste setor de Comunicação Social, que presta serviço de eventos, cerimoniais, divulgação, ou seja, difusão de conhecimentos.**

**Levantou-se dados de eventos realizados no período de 2003 a 2007, em Gráficos de barras, no qual enumerou-se o total de 484 eventos. Após, aplicou-se questionário para análise diagnóstica do Setor, usando-se a técnica Likert de 4 respostas de concordância em 20 itens organizados e trabalhados pelo Departamento. Dos 70 questionários distribuídos, 50 foram respondidos pelos clientes destes serviços, o que sugeriu itens de melhorias diagnosticados estatisticamente pelo Diagrama de Pareto em todos os itens analisados. Ferramentas da Qualidade foram utilizadas na composição da proposta: SWOT, Diagrama de Ishikawa, Fluxogramas e o PDCA.**

**Conclui-se que itens no setor de informática, especificamente link e site acessados, além da divulgação e falta de mão de obras especializadas, ficaram em evidência no processo de melhoria do SVCOMSO, que tem seu próprio tempo de aplicação e aceitação desta proposta.**

## **ABSTRACT**

**This study was based on the proposal for improving the SVCOMSO EPUSP from the point of view of Quality Management in Public Institutions, the Gespública, developed by USP Ordinance GR. 3735, February 23, 2007, which aims to improve procedures and the University services for the citizens and society. Through the APA, launched by EPUSP in 2002, this proposal is incorporated, specifically in this sector of Social Communication, which provides events, ceremonials, diffusion services, that is, dissemination of knowledge.**

**Data from events held between 2003 and 2007 were surveyed, and a bar chart was made, listing a total of 484 events. After that, a questionnaire was applied for diagnostic analysis of the Sector, using the Likert 4-response technique of agreement on 20 items organized and operated by the Department. Of the 70 questionnaires distributed, 50 were answered by users of these services, which suggested items for improvement statistically diagnosed by the Pareto chart on all items tested. Quality tools were used in the composition of the proposal: SWOT, Diagram of Ishikawa, flow charts and PDCA.**

**It can be concluded that items in the information technology sector, specifically the link and site accessed, in addition to the lack of diffusion and use of specialized work, were in evidence in the process for improving the SVCOMSO, which has its own time of application and acceptance of this proposal.**



## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES E FIGURAS**

<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.1 – Questionário .....</b>	<b>47</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.2 – Tabela de Dados dos Questionários .....</b>	<b>48</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.3 – Avaliação através do SWOT .....</b>	<b>62</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.4 – Diagrama de Causa e Efeito .....</b>	<b>63</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.5 – Ciclo Completo do PDCA .....</b>	<b>64</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.6 – Organograma da EPUSP .....</b>	<b>66</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.7 – Layout Atual do SVCOMSO .....</b>	<b>67</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.8 – Fluxograma Setorial para Organização de Eventos .....</b>	<b>68</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.9 – Formulário de Procedimento Operacional – Padrão-POP-1 .....</b>	<b>69</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.10 – Fluxograma da Intranet da POLI .....</b>	<b>70</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.11 – Fluxograma da Extranet da POLI .....</b>	<b>71</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.12 – Fluxograma do Informativo da POLI .....</b>	<b>72</b>
<b>FIGURA REPRESENTATIVA N.13 – Fluxograma do Net Aviso da POLI .....</b>	<b>73</b>
<b>CHECKLIST – Evento e Cerimonial .....</b>	<b>74</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Eventos realizados pelo SVCOMSO da EPUSP entre 2003 e 2007 .....	43
GRÁFICO 2 - Eventos Técnicos realizados no SVCOMSO da EPUSP entre 2003 e 2007 .....	43
GRÁFICO 3 - Eventos Institucionais realizados na EPUSP de 2003 a 2007....	44
GRÁFICO 4 - <i>Eventos de reuniões de trabalho</i> realizados entre 2003 e 2007	44
GRÁFICO 5 – Eventos em que a EPUSP cede espaço entre 2003 e 2007 .....	45
GRÁFICO 6 – Eventos em que existe a participação da EPUSP realizados entre 2003 e 2007 .....	45
GRÁFICO 7 - Visão geral dos eventos realizados entre 2003 e 2007 .....	46
GRÁFICO 8 – Resultado do item Concordo Plenamente do questionário.....	49
GRÁFICO 9 – Resultado do item Discordo Parcialmente do questionário .....	50
GRÁFICO 10 – Resultado do item Concordo Parcialmente do questionário...	51
GRÁFICO 11 – Resultado do item Não se Aplica do questionário .....	52
GRÁFICO 12 – Resultados do item Prazos Adequados do questionário.....	53
GRÁFICO 13 - Resultados do item Formato no Objetivo do questionário.....	53
GRÁFICO 14 – Resultados do item Visitas bem Planejadas do questionário .	53
GRÁFICO 15 - Resultados do item Tradução e Intérprete de Boa Qualidade do questionário.....	54
GRÁFICO 16 – Resultados do item Hotelaria de boa Qualidade do questionário.....	54
GRÁFICO 17 – Resultados do item Credenciamento Eficaz do questionário .	54
GRÁFICO 18 – Resultados do item Comunicação Visual Eficaz do questionário.....	55
GRÁFICO 19 – Resultados do item Planejamento na Expectativa do questionário.....	55
GRÁFICO 20 – Resultados do item Agência de Turismo na Expectativa do questionário.....	55
GRÁFICO 21 – Resultados do item Dia Ideal do Evento do questionário.....	56
GRÁFICO 22 – Resultados do item Boa Qualidade Buffet do questionário ....	56
GRÁFICO 23 – Resultados do item Meios de Comunicação Adequados do	

questionário.....	56
<b>GRÁFICO 24 – Resultados do item Evento foi Bem Organizado do</b>	
questionário.....	57
<b>GRÁFICO 25 – Resultados do item Horários Cumpridos do questionário .....</b>	57
<b>GRÁFICO 26 – Resultados do item Realização Inscrições de boa qualidade do</b>	
questionário.....	57
<b>GRÁFICO 27 – Resultados do item Divulgação de Bom Alcance do</b>	
questionário.....	58
<b>GRÁFICO 28 – Resultados do item Realização na Expectativa do</b>	
questionário.....	58
<b>GRÁFICO 29 – Resultados do item Tempo de Intervalo Suficiente do</b>	
questionário.....	58
<b>GRÁFICO 30 – Resultados do item Infra-estrutura e Local Adequados do</b>	
questionário.....	59
<b>GRÁFICO 31 – Resultados do item Link e Site Facilmente Acessados do</b>	
questionário.....	59

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>AEP</b>	<b>Associação dos Engenheiros Politécnicos</b>
<b>APA</b>	<b>Aperfeiçoamento dos Processos Administrativos</b>
<b>ATPCE</b>	<b>Assistência Técnica de Pesquisa, Cultura e Extensão</b>
<b>CECOVISA</b>	<b>Centro Colaborador em Vigilância Sanitária (Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca da Fundação Oswaldo Cruz)</b>
<b>CEPEUSP</b>	<b>Centro de Práticas Esportivas da USP</b>
<b>CTH</b>	<b>Centro Tecnológico de Hidráulica e Recursos Hídricos</b>
<b>DRH</b>	<b>Departamento de Recursos Humanos</b>
<b>EPUSP</b>	<b>Escola Politécnica da Universidade de São Paulo</b>
<b>FDTE</b>	<b>Fundação para o Desenvolvimento Tecnológico da Engenharia</b>
<b>FSP</b>	<b>Faculdade de Saúde Pública</b>
<b>FUSP</b>	<b>Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo</b>
<b>GESPÚBLICA</b>	<b>Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização</b>
<b>IEE</b>	<b>Instituto de Eletrotécnica e Energia</b>
<b>IPEN</b>	<b>Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares da Universidade de São Paulo</b>
<b>IPT</b>	<b>Instituto de Pesquisas Tecnológicas</b>
<b>PBQP</b>	<b>Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade</b>
<b>PDCA</b>	<b>Plan (Planejar), Do (Fazer), Check (Verificar), Action (Atuar)</b>
<b>PECE</b>	<b>Programa de Educação Continuada em Engenharia</b>
<b>POP</b>	<b>Procedimento Operacional Padrão</b>
<b>SVCOMSO</b>	<b>Serviço de Comunicação Social da EPUSP</b>
<b>SWOT</b>	<b>Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)</b>
<b>TQC</b>	<b>Total Quality Control</b>
<b>UNESP</b>	<b>Universidade Estadual Paulista</b>
<b>UNICAMP</b>	<b>Universidade Estadual de Campinas</b>
<b>USP</b>	<b>Universidade de São Paulo</b>

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	15
OBJETIVO.....	16
JUSTIFICATIVA .....	16
1 GESPÚBLICA .....	18
1.1 Modelo Adotado no GESPÚBLICA .....	21
1.2 FSP é Unidade Piloto em Programa de Gestão a ser implantado na USP ..	22
1.3 O Modelo de Excelência em Gestão Pública .....	24
1.4 GESPÚBLICA na EPUSP .....	25
2 SERVIÇO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL da Escola Politécnica da USP .....	28
2.1 Atividades .....	28
2.2 Eventos .....	29
2.2.1 Eventos Técnicos originados num Departamento.....	29
2.2.2 Eventos Institucionais .....	30
2.2.3 Reuniões de Trabalho.....	31
2.2.4 Eventos em que a EPUSP apenas cede espaço.....	31
2.2.5 Participação da EPUSP em Eventos .....	32
2.2.6 Assessoria de Imprensa.....	32
2.2.7 Infra-estrutura .....	32
2.2.8 Recursos Humanos do Setor .....	32
2.2.9 Receitas dos Eventos .....	33
2.2.10 Despesas dos Eventos .....	33
3 METODOLOGIA.....	36
3.1 O Setor .....	36
3.2 Questionário.....	36
3.3 Diagrama de Pareto .....	37
3.4 SWOT .....	37
3.5 Diagrama de Ishikawa.....	37
3.6 Fluxograma.....	38
3.7 PDCA.....	38
4 COMENTÁRIOS SOBRE OS DADOS .....	39

<b>4.1 Dos Gráficos do Setor .....</b>	<b>39</b>
<b>4.2 Dos Questionários .....</b>	<b>39</b>
<b>4.3 Do Diagrama de Pareto.....</b>	<b>40</b>
<b>5 GRÁFICOS E FIGURAS REPRESENTATIVAS.....</b>	<b>43</b>
<b>5.1 Gráficos dos Setor.....</b>	<b>43</b>
<b>5.2 Figura Representativa do Questionário.....</b>	<b>47</b>
<b>5.3 Gráficos do Diagrama de Pareto .....</b>	<b>49</b>
<b>6 PROPOSTA DE MELHORIA DO SVCOMSO .....</b>	<b>60</b>
<b>7 CONCLUSÕES.....</b>	<b>79</b>
<b>8 REFERÊNCIAS .....</b>	<b>80</b>

## **INTRODUÇÃO**

**Considerando-se este 3º milênio, no qual o universo da integração dos diversos países, estados e cidades propõem a globalização de idéias, atitudes, serviços, processos e conhecimentos, independente da cultura inserida, quer no âmbito público ou privado, com a preocupação de excelência e gerenciamento de qualidade em prestação de serviços, é que se originou a idéia deste trabalho.**

**Quando falamos em processo voltado para gestão, critérios essenciais como estratégia e planos, liderança, sociedade e cidadãos, conhecimento e informação, pessoas, resultados e processos fazem parte da auto-avaliação e favorecem a correção de rumos, visando sempre o desenvolvimento global.**

**A Universidade de São Paulo, referência brasileira e mundial na difusão de conhecimento, mesmo sendo uma entidade pública administrativa merece, pelo seu integral intercâmbio estabelecido no plano físico e no veículo eletrônico de comunicação, uma real preocupação também no que se refere à prestação de serviço de qualidade, quer internamente como externamente.**

**Este estudo e proposta de melhoria estão inseridos num contexto de um Programa, concebido em plano nacional, com aproximação da administração pública brasileira a uma gestão de ordem mundial. Sua importância tem um alcance de resultados efetivos que contribuem para que a “nossa” Universidade continue com sua liderança acadêmica ampliada. O legado desta proposta é provocar mudança substancial na cultura organizacional inserida no Programa de Excelência em Gestão Universitária, independente do tempo de implementação.**

**É importante ressaltar que a capacidade de gestão de uma Instituição Pública caracteriza-se pelo limite frágil entre ser ou não eficiente, atingir ou não os resultados esperados, entre o sucesso e o fracasso, tornando-se um desafio transformar a administração em benefício para o cidadão. Neste caso em particular, um ganho para a comunidade universitária e, conseqüentemente, para o cidadão e para a sociedade.**

## OBJETIVO

O escopo do trabalho desenvolvido está cerceado no Serviço de Comunicação Social da EPUSP.

Especificamente, tem como objetivo o estudo das necessidades de melhorias e diante deste, elaborar uma proposta de melhoria continuada no Serviço de Comunicação Social da EPUSP - SVCOMSO, sob o prisma do Programa de Gestão Pública da USP, o GESPÚBLICA - USP.

Sob aspecto geral, e por conseqüência, inclui-se como objetivo contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados, beneficiando funcionários, docentes e alunos e, conseqüentemente, a Escola, a Universidade e a Sociedade como um todo.

## JUSTIFICATIVA

O desafio da transformação organizacional proposto pela Reitora da Universidade de São Paulo, Profa. Dra. Suely Vilela, teve início com o Programa Gespública USP 2006 – 2007, instituído em Portaria GR no. 3735, de 23 de fevereiro de 2007, que em seu Art. 1º diz:

*“Art.1º. – Fica instituído na Universidade de São Paulo o GESPÚBLICA USP – Programa de Gestão Estratégica e Desburocratização da Administração na USP, com o objetivo de otimizar procedimentos e aperfeiçoar a prestação de serviços da Universidade aos cidadãos e à sociedade.”*

Esta Portaria visa o disposto no Decreto Federal no. 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, e no Decreto Estadual n. 51.467, de 02 de janeiro de 2007, onde considera:

*“- o compromisso da Universidade de São Paulo com o adequado funcionamento da sua administração e com a qualidade dos serviços prestados ao cidadão e à sociedade; e “a necessidade de elaboração e implementação de projetos visando simplificar os procedimentos e minimizar*



***os entraves burocráticos que possam comprometer a qualidade de prestação de serviços referidos.”***

## **1 GESPÚBLICA**

O assunto estudado é ainda carente de estudos científicos, por isso a escassez de referências bibliográficas.

O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - o GESPÚBLICA, apesar de ser um nome relativamente novo, é um programa cujas origens remontam a 1956, quando o então presidente Juscelino Kubitschek, pela primeira vez orientou legalmente para desburocratizar, deixando plantada a semente deste Programa (BRASIL. Decreto n.39.510, de 4 de julho de 1956 apud GESPÚBLICA–USP, 2007).

Em 1979, esta semente tomou corpo através da coordenação do Ministro Hélio Beltrão, em seu Ministério Extraordinário - o Programa Nacional de Desburocratização; trabalhou-se muito e chegou-se à cerca de três mil simplificações de leis e regulamentos (Brasil. Decreto n. 83.740, de 18 de julho de 1979).

Contudo, a criação da mentalidade desburocratizante e simplificante ainda é afetada negativamente pela prática de excessos burocráticos. Não basta criar ministério ou fazer decreto para mudar esta prática e, principalmente, os valores que a sustentam há tanto tempo. A verdadeira mudança da capacidade de gestão pública para ajudar o cidadão – e não a burocracia – é uma transformação que só terá êxito se partir das pessoas (GESPÚBLICA-USP, 2007).

Partindo-se da retórica, abre-se a oportunidade de um espaço para as pessoas perceberem a informação a respeito do desafio, e caso concordem, comprometerem-se com ele. É desmotivante uma retórica sem ação conseqüente, é superior à motivação inicialmente conseguida, comparados pela fala vazia não seguida da ação. É necessário ir mais além para mostrar que aquela retórica compromete-se com a transformação da realidade. No caso em pauta, o Sistema de Gestão da própria Universidade de São Paulo (GESPÚBLICA-USP, 2007).

Uma ação vigorosa pode trazer resultados: alguns imediatos, para não deixar a motivação desaparecer, e outros a longo prazo, onde é preciso

um pouco mais de paciência, pois é questão de plano pessoal, do ritmo individual para mudar hábitos e adquirir valores. (GESPÚBLICA-USP, 2007).

*“Uma mudança de cultura é desafio de século, de muito longo prazo, mas em três, quatro ou cinco anos podem-se mudar alguns hábitos na forma de gerenciar”.*(GESPÚBLICA-USP, 2007).

Por herança e formação, valorizamos os processos e desprezamos os resultados – esta é uma mudança importante e necessária, que tem como foco da gestão pública aqueles resultados que geram ou contribuem para o bem comum. A metodologia, a ferramenta e a técnica como são hoje podem ser outras amanhã. A mudança de olhar e de abordagem da gestão pública é o que realmente importa efetivamente. O lucro e a competitividade são facilmente quantificáveis e fornecem indicadores precisos para estabelecerem objetivos e medir resultados no setor privado, que é privilegiado. Já no setor público, o desafio é outro: o lucro não é financeiro, pois trata-se de ganho social, onde os lucros e perdas são dificilmente visualizados. (GESPÚBLICA-USP, 2007)

Chegamos à década de 90, a década de Reconstrução do Estado, da reforma da administração às reformas política, econômica, fiscal e tantas outras que se encaixaram em cada critério de classificação das ações do Estado (LIMA, 2007).

Em maio de 1990, nesse contexto de reforma, considerando a demanda do setor competitivo do país, surgiu o Subprograma da Qualidade e Produtividade da Administração Pública como uma das ações integrantes do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade – PBQP. O Subprograma da Administração Pública já nasceu com a dimensão como atualmente: direcionado para todas as organizações públicas brasileiras, federais, estaduais ou municipais, dos três poderes. É importante colocar que, desde a origem do Subprograma – que é hoje o GESPÚBLICA – é um programa onde o Governo Federal apenas ancora, o qual recebe parte dos recursos de que necessita, (GESPÚBLICA-USP, 2007).

O enquadramento do Programa de Gestão Estratégica da Administração da USP com o GESPÚBLICA tem, ainda, um significado muito específico: a adesão plena de uma universidade pública. E a gestão de excelência ou de classe mundial caracterizada pelo GESPÚBLICA compreende

que é necessário gerar valores que sustentem controles e processos capazes de produzir resultados, interessantes à sociedade, capazes de gerar e sustentar ganhos sociais cada vez mais significativos (GESPÚBLICA-USP, 2007).

Observando-se o nome dado ao Programa da Universidade de São Paulo, verifica-se que na busca de uma gestão verdadeiramente estratégica, a escolha do nome foi muito feliz uma vez que Gestão Estratégica é muito mais complexa que uma coletânea de planos. Pode ter a dimensão e percepção tais que possibilitem a Universidade estabelecer programas e planos que permitam chegar a USP desejada, onde planos são elaborados, estimulados mais por diversos motivos do que pelo desafio de levar a Universidade ao estado futuro desejado, que não se pode, muitas das vezes, nem se saber qual é (GESPÚBLICA-USP, 2007).

Para que esta proposta possa ser levada adiante foram considerados dois aspectos importantes: a opção pela participação por adesão e a disseminação da qualidade por pessoas voluntárias, pois a participação de órgãos públicos é resultante de um processo de informação, sensibilização e vontade e não de imposição de outras pessoas.

Após quinze anos de compartilhamento de conhecimentos e experiências, foi criada a Política Pública de Gestão, estruturada no Programa Nacional da Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, que representa um ciclo contínuo de aprendizagem coletiva, responsável por um “estoque de conhecimento” sobre gestão pública maior do que a soma dos conhecimentos contidos nos documentos do Programa inicial e na bagagem dos voluntários que o disseminam.

O Programa GESPÚBLICA chegou a Universidade de São Paulo em 27 de novembro de 2006, quando foi apresentado pela Presidente da Comissão Central do GESPÚBLICA/USP, Profa. Dra. Maria de Lourdes Pires Bianchi, em reunião com Diretores de Unidades de Ensino e órgãos da USP, Chefes de Departamentos, Presidentes de Comissões Acadêmicas e Assistentes Técnicos de Direção. Os trabalhos foram subsidiados pelo Prof. Paulo Daniel Barreto Lima, Diretor de Programas de Gestão do Ministério do Planejamento e Gestão do Governo Federal.

## 1.1 Modelo Adotado no GESPÚBLICA

O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA - foi instituído pelo Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, que diz no Art.1º.:

*“Fica instituído o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, com a finalidade de contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País” (Brasil. Decreto No.5.378, de 23 de fevereiro de 2005).*

Formula e implementa medidas integradas em agenda de transformações da gestão, necessárias à promoção dos resultados, à consolidação da administração pública profissional de interesse do cidadão na aplicação de instrumentos e abordagens gerenciais. (Brasil. Decreto N. 5.378, de 23 de fevereiro de 2005).

*“O GESPÚBLICA é a fusão dos Programas da Qualidade no Serviço Público e Nacional de Desburocratização. O GESPÚBLICA é a mais arrojada política pública formulada para a gestão. Esta afirmação está baseada em três características”(www.GESPÚBLICA.gov.br).*

- a) É essencialmente pública;
- b) É focada em resultados;
- c) É federativa.

### a) Essencialmente Pública

O GESPÚBLICA é uma política elaborada, surgida a partir da premissa de que a gestão de órgãos e entidades públicos pode e deve ser comparada com padrões internacionais de qualidade em gestão, pode e deve ser excelente, mas não pode nem deve deixar de ser pública.

A qualidade da gestão pública tem que se desenvolver dentro do espaço constitucional demarcado pelos princípios da impessoalidade, da legalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência, e ser orientada para o cidadão ( [www.GESPÚBLICA.gov.br](http://www.GESPÚBLICA.gov.br) ).

## **b) Focada em Resultados**

Entenda-se por resultado para o setor público o atendimento total ou parcial das demandas da sociedade traduzidas pelos governos em políticas públicas. Neste sentido, a eficiência e a eficácia serão tão positivas quanto a capacidade que terão de produzir mais e melhores resultados para o cidadão (impacto na melhoria da qualidade de vida).

Sair do serviço à burocracia e colocá-la a serviço do resultado tem sido o grande desafio do GESPÚBLICA e dos programas que o precederam. ([www.GESPÚBLICA.gov.br](http://www.GESPÚBLICA.gov.br)).

## **c) Federativa**

Aplica-se a toda a administração pública, em todos os poderes e esferas de governo a ser gerenciado (Saúde, Educação, Previdência, Saneamento, Tributação, Fiscalização etc.), pois a base conceitual e os instrumentos do GESPÚBLICA não estão limitados a um objeto específico ([www.GESPÚBLICA.gov.br](http://www.GESPÚBLICA.gov.br)).

Essa generalidade na aplicação e a estratégia do Programa de formar uma rede de organizações e pessoas voluntárias – a Rede Nacional de Gestão Pública – contribuíram para que, pouco a pouco, o GESPÚBLICA fosse demandado por órgãos e entidades públicos não pertencentes ao Poder Executivo Federal ([www.GESPÚBLICA.gov.br](http://www.GESPÚBLICA.gov.br)).

Torna-se imperiosa a adoção de algumas ações vigorosas no campo da gestão pública, com a formalização dessa política na forma de um programa – o GESPÚBLICA – que sob a condução do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão são capazes de, num só tempo, promover a adesão de governos, órgãos e entidades ao Programa e de criar, na sociedade, valor positivo para o setor público ([www.GESPÚBLICA.gov.br](http://www.GESPÚBLICA.gov.br)).

## **1.2 FSP é Unidade Piloto em Programa de Gestão a ser implantado na USP**

Participaram como Unidades “PILOTO”, no período de 20 a 22.03.2007, da Oficina de Auto-Avaliação do GESPÚBLICA USP, a FSP - Faculdade de Saúde Pública, representada pela Diretoria, Assistências

Acadêmica, Administrativa e Financeira, alguns docentes e servidores não-docentes, A EPUSP - Escola Politécnica e a FFLCH - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. ([www.fsp.usp.br](http://www.fsp.usp.br), apresentação da CECOVisa).

O Programa de Gestão Estratégia e Desburocratização na Administração da USP (GESPÚBLICA-USP) iniciou esta Oficina, ao promover dia 20/03/2007, a palestra *Gestão Orientada para Resultados: a proposta do GESPÚBLICA*, com o professor Paulo Daniel Barreto Lima, gerente executivo do Programa, com a presença da Magnífica Reitora da USP, Profa. Dra. Suely Vilela ([www.fsp.usp.br](http://www.fsp.usp.br), apresentação da CECOVisa).

Este evento foi planejado no lançamento do Programa, em novembro de 2006, cujo objetivo é ampliar a liderança acadêmica para promover a governança, aumentando a capacidade de implementação, formulação e avaliação da Gestão Universitária. ([www.fsp.usp.br](http://www.fsp.usp.br), apresentação da CECOVisa).

É um modelo sistêmico constituído de sete critérios integrados e relacionados: Estratégia e Planos, Liderança, Cidadãos e Sociedade, Informação e Conhecimento, Pessoas, Processos e Resultados. O programa reflete ainda o pensamento contemporâneo sobre excelência de gestão, e por estes critérios a organização pública se auto-avalia, implantando ciclos contínuos de avaliação e melhoria de sua gestão. ([www.fsp.usp.br](http://www.fsp.usp.br), apresentação da CECOVisa).

A USP é a primeira Universidade do país a aderir ao Programa, que prevê uma fase de auto-avaliação da Instituição, para verificar como está a gestão atual das Unidades da USP; em seguida uma intervenção para melhoria de processos; e por fim a produção de resultados sociais. O Programa GESPÚBLICA é nacional e já foi implantado em diversos órgãos públicos e empresas estatais, mudando para melhor seu modelo de gestão, modernizando e otimizando seus procedimentos, enfim, uma gestão voltada para resultados práticos para a sociedade ([www.fsp.usp.br](http://www.fsp.usp.br), apresentação da CECOVisa).

A Oficina citada contribuiu para o processo de implantação dessas novas práticas de Gestão na FSP logo após a sua realização, com um processo de auto-avaliação da Unidade e, em seguida, a aplicação de modificações de gestão na Faculdade. Este processo previsto para término em



novembro de 2007, posteriormente será avaliado pelo Programa GESPÚBLICA, recebendo uma nota de 0 a 1000 pontos, após o qual a Unidade poderá concorrer ao Prêmio Nacional de Gestão Pública, com concorrentes de todo o Brasil ([www.fsp.usp.br](http://www.fsp.usp.br), apresentação da CECOVISA).

O Programa GESPÚBLICA na Faculdade significa:

*"Uma oportunidade de rever as nossas rotinas e procedimentos, melhorando a administração interna da Escola, podendo cumprir melhor a missão da mesma, o atendimento a alunos e o entrosamento das várias áreas da Faculdade"* disse o Dr. Chester Luiz Galvão César, Diretor da FSP/USP ([www.fsp.usp.br](http://www.fsp.usp.br), apresentação da CECOVISA).

A FSP é uma das Unidades "PILOTO" do Programa GESPÚBLICA que será implantado em toda a Universidade, devido ao fato que:

*"A Faculdade tem feito várias solicitações junto ao DRH da Universidade em termos de rever procedimentos. Houve até uma tentativa de contratação da Fundação Vanzolini, que chegou a elaborar um projeto para a FSP, mas que acabou não dando certo. Depois disso, eu mantive contato com o DRH da USP, no sentido de nos dar uma assessoria para melhoria de nossa gestão interna e provavelmente por este interesse da Unidade, fomos uma das Unidades escolhidas para dar início a esse processo na USP"*, afirmou o Dr. Chester ([www.fsp.usp.br](http://www.fsp.usp.br), apresentação da CECOVISA).

### 1.3 O Modelo de Excelência em Gestão Pública

É fácil a compreensão do GESPÚBLICA quando se fala em mudança de foco da administração pública, porém, sua aplicação não tem a mesma facilidade, pois na essência da mudança encontra-se a cultura burocrática, sua desconfiança, sua irreverência e sua cordialidade, e por outro lado esbarra-se no apego ao poder, tornando esta mudança uma questão política. Portanto, a proposta do GESPÚBLICA propõe dupla natureza de compreensão - técnica e política - chegando-se a um Modelo no qual a eficiência e a eficácia administrativa fazem parte de uma cadeia cujo final seria ganhos sociais (LIMA, 2007).

Pode-se concluir que o novo modelo de gestão, cujo propósito é contribuir para a qualidade dos serviços e para a geração de ganhos sociais, é



o próprio GESPÚBLICA e seus centros práticos de ação. Sem esquecer que é um modelo de gestão pública baseado em critérios de excelência em gestão, caracterizado por dois aspectos essenciais: o técnico com seu “desenho” do sistema e sua base conceitual, e o institucional, a natureza das organizações sobre as quais se aplica o modelo (LIMA, 2007).

Mesmo que por influência do setor privado, o setor público tenta aproximar-se das características que a definem como gestão privada de classe mundial, pondo em risco, muitas vezes, sua natureza pública. Daí ser necessária a utilização dos princípios da excelência em gestão pública que são a impessoalidade, a excelência dirigida ao cidadão, a moralidade, a eficiência, a legalidade e a publicidade (LIMA, 2007).

#### **1.4 GESPÚBLICA na EPUSP**

Na Escola Politécnica da USP, o Programa está atrelado ao Programa de Aperfeiçoamento dos Processos Administrativos (APA), lançado pela Direção da Escola em 2002, com o objetivo de propor e implementar processos administrativos mais simples e racionalizados, beneficiando funcionários, docentes e alunos e, conseqüentemente, a Escola, a Universidade e a Sociedade como um todo.

Para alcançar seu objetivo, o Processo através do APA (Aperfeiçoamento de Processos Administrativos – Processo contínuo) foi desmembrado em quatro fases:

##### **Fase 1**

- **Análise Estratégica e Mapeamento dos Processos**
- **Identificação e Classificação dos Processos**
- **Estabelecimento de Critérios de Criticidade**
- **Definição de Processos Críticos**
- **Mapeamento dos Processos Críticos**
- **Escolha e Estudo dos Processos Piloto**
- **Início da Mudança Cultural**

## **Fase 2**

- **Estudo de Melhoria dos Processos Críticos**
- **Implantação dos Processos-Piloto Aperfeiçoados**
- **Estudo de Aperfeiçoamento dos Processos Críticos**
- **Elaboração de Plano de Implantação**

## **Fase 3**

- **Implantação de Processos Críticos Aperfeiçoados**
- **Capacitação de Recursos Humanos**
- **Montagem da Estrutura Matricial**
- **Definição de Gestores dos Processos Críticos**
- **Implementação de Melhorias**

**Hoje, cinco anos depois, o Programa está em sua fase final:**

**Fase 4 - acompanhamento da Implantação dos Processos Críticos, do Grupo de Qualidade e Envolvimento da EPUSP:**

- **Atualização do Mapeamento dos Processos Críticos**
- **Medições de Indicadores de Desempenho após Implantação de Melhorias**
- **Capacitação dos Gestores de Processos**
- **Implantação de Gestão à Vista**
- **Criação de Infra-Estrutura do Grupo**

**Na Escola Politécnica existem três projetos no Plano de Melhoria e Gestão do GESPÚBLICA:**

- **Escritório de Relacionamento**
- **SMA – Sistema de Monitoramento e Avaliação**
- **Disseminação e Compartilhamento das Informações**

*“Dentre a complexidade existente entre os diversos processos organizacionais de uma instituição, é importante identificar os processos críticos, porque esse filtro mantém todos focalizados naquilo que é verdadeiramente importante para a organização, bem como naquilo que vai*

***suprir as necessidades imediatas de seus clientes. Partindo do cliente – e vendo a organização com os olhos dele – as pessoas obtém a compreensão dos processos críticos que devem necessariamente atendê-lo bem” (CAMPOS, 2001).***

## **2 Serviço de Comunicação Social da Escola Politécnica da USP**

**O Serviço de Comunicação Social da EPUSP funciona há 20 anos e visa atender às necessidades das diversas atividades de planejamento, organização e realização de todo e qualquer evento relacionado à Escola Politécnica, sejam eles Acadêmicos, Científicos, Comemorativos, Administrativos e/ou Culturais. Atualmente, atende 15 Departamentos, diversos Setores da Administração, Diretoria e as Unidades da USP.**

### **2.1 Atividades**

**A atividade de organização de eventos, dadas suas características, serve de apoio a todas as atividades-fim da Universidade. Assim, qualquer evento promovido pela EPUSP deve estar a serviço, auxiliando ou incrementando, o ensino, a pesquisa, a administração e a prestação de serviços à comunidade.**

**O Cerimonial é o responsável por tudo que ocorre no âmbito da Escola no que se refere às cerimônias e solenidades da Instituição. Em especial, com a presença do Diretor e demais autoridades acadêmico-administrativas. É responsável pelo protocolo que necessariamente acompanha o Diretor e outras autoridades, nas recepções oficiais ou em simples visitas que venham a acontecer feitas nas dependências das universidades.**

**Audiências, banquetes, recepções, visitas de autoridades de outras universidades, corpo consular, autoridades diplomáticas, políticos, autoridades governamentais em âmbito do Município, Estado e União, convidados de qualquer natureza, todos enfim, deverão passar pelo crivo ou pelas atenções e responsabilidades dos que fazem o cerimonial universitário.**

**O planejamento do cerimonial nas universidades, tendo a reitoria como modelo, começa nos mínimos detalhes e alcança as grandes providências que serão tomadas, quando da realização de eventos. A preparação dos convites, a decisão e escolha do local do evento, das datas, das pessoas que serão envolvidas, das autoridades participantes, dos convidados especiais, enfim, tudo deve ser do conhecimento do chefe do**

cerimonial, naqueles assuntos que lhe digam respeito. Só assim ele poderá, com sua equipe, planejar todos os detalhes de um evento.

O planejamento do cerimonial na universidade precisa incluir as visitas e convites que o Diretor deve fazer, as visitas que ele deve receber, os convites que ele deve aceitar; tudo isso precisa ser incluído na esfera das preocupações de quem chefia o cerimonial. Por isso, entende-se e recomenda-se que todo o serviço de cerimonial e eventos seja ligado diretamente ao Diretor, com vínculos administrativos junto ao Chefe de Gabinete.

Ao cerimonial também compete o uso adequado e correto, no âmbito da universidade, das bandeiras, brasões, galhardetes, flâmulas, retratos em salões nobres, execução dos hinos, enfim, o uso correto dos símbolos nacionais e da universidade. É também atribuída ao Cerimonial a responsabilidade das atividades de recepção, portaria, recepcionistas, “*buffet*”, serviços especiais e próprios de cerimônias e eventos de qualquer natureza.

**Ao cerimonial da Universidade ainda compete:**

- Manter estreito contato com a chefia do gabinete;
- Manter relações aproximadas com o diretor e com todos os pró-reitores, com chefias subordinadas diretamente ao gabinete;
- Manter relações e contatos com o corpo consular, com instituições de ensino superior congêneres, no país e no exterior;
- Trabalhar em harmonia com todos os demais órgãos da instituição;
- Zelar pela observância da ordem de precedência, no âmbito da universidade, preservando a imagem e posição do diretor e demais autoridades.

## **2.2 Eventos**

### **2.2.1 Eventos técnicos originados num departamento**

Em geral, este tipo de evento surge no âmbito de um departamento por iniciativa de um professor ou de um grupo de professores. Podem ser congressos, seminários, simpósios, “*workshops*”, debates, painéis,

exposições, etc. Certamente estes eventos técnicos estão perfeitamente alinhados com os objetivos expostos anteriormente, já que propiciam um fórum adequado para o intercâmbio de informações técnicas, pesquisas e desenvolvimentos tecnológicos entre professores e alunos da EPUSP com o meio técnico externo.

Também dão visibilidade aos trabalhos aqui desenvolvidos e possibilitam o contato pessoal entre os docentes da EPUSP e profissionais e docentes de outras instituições. Potencialmente, abrem caminho para a cooperação entre a Escola e o meio externo.

### **2.2.2 Eventos institucionais**

A Diretoria toma a iniciativa de patrocinar eventos que sejam do interesse da Escola, seja no todo ou de vários de seus departamentos. Neste contexto, enquadram-se além de eventos comemorativos, todos os que discutam temas relevantes às atividades da EPUSP e que possam auxiliar a Escola a se posicionar e se planejar em relação a:

- Ensino de graduação
- Ensino de pós-graduação
- Pesquisa
- Cooperação universidade-setor privado-setor público
- Atividades de integração
- Atividades de extensão em geral

O apoio da Diretoria é emprestado a eventos que estejam relacionados com temas de relevância nacional ou setorial (em que a EPUSP possa contribuir de alguma maneira), por exemplo:

- Como fórum de debates diferenciado;
- Através da qualificação de seus docentes;
- Através de capacitação tecnológica desenvolvida.

Estes eventos institucionais devem, potencialmente, resultar em cooperação entre a Universidade e setores empresariais privados e públicos, ou dar mais e maior visibilidade às atividades desenvolvidas na EPUSP. Exemplo: visita de alunos, colação de grau, inauguração de laboratório, etc.

### **2.2.3 Reuniões de trabalho**

O Serviço de Comunicação Social da EPUSP apóia contatos de grupos de professores, funcionários ou laboratórios com setores empresariais, públicos e privados, para demonstrar uma capacitação já desenvolvida no âmbito da Escola, que possa ser colocada à disposição do meio externo através de convênios de pesquisa e desenvolvimento. Este encontro pode manifestar-se na forma de:

- Seminários sobre a potencialidade de pesquisas e desenvolvimentos em pauta. Uma participação estimada de até 50 representantes dos setores empresariais convidados;
- Reuniões menores, similares no escopo aos seminários acima discutidos que permitam, no entanto, uma maior interação entre os participantes.

Exemplo: CTA, Congregação, visitas de estrangeiros, etc.

### **2.2.4 Eventos em que a Escola apenas cede o espaço**

O Serviço de Comunicação Social da EPUSP presta apoio a eventos que solicitam a estrutura física para sua realização, disponibilizando recursos materiais e infra-estrutura para a realização do mesmo. O Setor deve ser informado das autorizações prévias dadas pelas comissões administrativas dos prédios e/ou chefias de departamentos para a realização de eventos, mesmo naqueles em que a Escola apenas cede o espaço como no caso dos organizados pelos centros acadêmicos e grêmios para que a mesma possa estar informada. Exemplo: Poli empresa, eventos da Poli Júnior, etc.

### **2.2.5 Participação da EPUSP em eventos**

A Diretoria da Escola Politécnica, através do seu Serviço de Comunicação Social, apóia a participação institucional da Escola em eventos. Novos materiais de divulgação institucional da EPUSP devem ser produzidos e disponibilizados. É desejável que parte do material de divulgação seja na forma de recursos multimídia. A Portaria DIR 020/96 deve ser respeitada no que couber. Exemplo: Feiras

### **2.2.6 Assessoria de Imprensa**

O Serviço de Comunicação Social da EPUSP, com a necessidade de criar um canal de divulgação junto ao público interno e externo, objetivando divulgar seus projetos, eventos, pesquisas e demais atividades desenvolvidas, conta com o trabalho de uma jornalista contratada.

### **2.2.7 Infra-Estrutura**

O Serviço de Comunicação Social dispõe de:

- Auditório (no Prédio da Administração com capacidade para 188 pessoas)
- Copa
- Recepção
- Uma área para montagem de estandes de exposição de cerca de 600 metros quadrados denominada "Galpão de Eventos".

### **2.2.8 Recursos Humanos do Setor**

A estrutura de recursos humanos que constitui o Serviço de Comunicação Social obedece ao seguinte formato:

- Uma Diretora Técnica que é responsável por desenvolver as ações executivas do cerimonial e do processo de coordenação dos eventos e



comunicações. Autoriza as despesas efetuadas na promoção dos eventos, gerencia as atividades dos recursos humanos envolvidos na organização dos eventos; gerencia os eventos da Diretoria da EPUSP; providencia a infraestrutura e manutenção dos equipamentos do auditório da Administração; implementa normas e procedimentos para o bom funcionamento do setor;

- Uma Analista de Comunicação que realiza trabalhos relativos ao planejamento, coordenação, e execução de eventos sócio-culturais e científicos e avaliação dos eventos promovidos ou com participação da EPUSP;
- Dois Especialistas em Eventos, funcionários da EPUSP e da FDTE, encarregados das atividades de divulgação e organização de eventos sócio-culturais e científicos;
- Um Auxiliar de Comunicação responsável pelo agendamento do auditório, que auxilia a operação de equipamentos audiovisuais do Auditório, atende às solicitações de equipamentos para eventos externos e auxilia na organização e realização dos mesmos;
- Uma Secretária que apóia a estrutura;
- Um Auxiliar Administrativo (funcionário da FDTE).

Abaixo relacionamos alguns itens em que o Serviço de Comunicação Social da EPUSP está envolvido, no que tange à organização:

#### **2.2.9 Receitas dos eventos**

As receitas dos eventos provirão de:

- Pagamentos de inscrições
- Locação de estandes e espaços publicitários
- Venda de publicações como anais de eventos, apostilas, etc

#### **2.2.10 Despesas dos Eventos**

##### **2.2.10.1 Despesas com materiais**

Nesta categoria estão compreendidos todos os gastos com divulgação (veiculação junto aos meios de comunicação, cartazes, folhetos,

etc.), material didático (anais), participantes (crachás, pastas, certificados, etc.) e material de consumo (CD, papel A4, cópias no período de organização, pastas, tinta para impressoras, etc.).

#### **2.2.10.2 Despesas com infra-estrutura**

Entende-se por infra-estrutura os locais de execução dos eventos, como auditórios e centros de convenções externos e equipamentos necessários para sua realização como sonorização, equipamentos de tradução, etc.

#### **2.2.10.3 Despesas com pessoal eventual**

Neste título são apropriadas as despesas com pessoal contratado para um evento específico, como: receptivos, vigilância, limpeza, operadores de equipamentos audiovisuais, contínuos, fotógrafos, tradutores, etc.

#### **2.2.10.4 Despesas com comunicação**

São as utilizadas na divulgação do evento específico, como correio, fax, telefone, e-mail marketing, e-mails, panfletos, *banners*, etc.

#### **2.2.10.5 Despesas com alimentação**

São utilizadas em eventos específicos (despesas com almoço, jantar, coquetel, *coffee-break*, etc).

#### **2.2.10.6 Despesas com convidados**

Neste item são alocadas as despesas com acomodação e locomoção de pessoal convidado a participar de evento específico. Estão incluídos neste grupo os conferencistas, os convidados de honra, etc.

#### **2.2.10.7 Despesas extras**

Qualquer evento, por mais planejado que possa ser, apresenta alguns imprevistos.

#### **2.2.10.8 Despesas diversas**

São as despesas realizadas com material de higiene, descartáveis, água para bebedouros, água para mesa, etc.

#### **2.2.10.9 Orçamentos dos eventos**

No orçamento deverão ser previstas todas as despesas do evento, bem como a locação dos recursos necessários à sua realização. O controle de pagamentos será autorizado pelo coordenador do evento (cliente).

### **3 METODOLOGIA**

Para a realização desta proposta de implementação de melhorias no Setor de Serviço de Comunicação Social da EPUSP foi necessário avaliar, previamente, a situação atual do Setor.

#### **3.1 O Setor**

Foram feitos, primeiramente, levantamentos da quantidade de eventos organizados pelo Setor, no período de 2003 a 2007, dos eventos técnicos e institucionais em que a EPUSP cede o espaço, e daqueles nos quais a EPUSP participa dos mesmos, de maneira a ter-se uma visão ampla dos gráficos de barras dos acontecimentos. Os dados foram compilados a partir de informações dos arquivos do Setor.

#### **3.2 Questionário**

Numa segunda etapa, para obter-se um diagnóstico mais detalhado dos serviços realizados, criou-se um questionário, baseando-se na organização dos eventos e na técnica *Likert* (SILVA, 2005) de quatro respostas, para ouvir a voz do cliente destes serviços, mais especificamente os professores da EPUSP que utilizam os serviços do SVCOMSO. Dos setenta (70) questionários distribuídos, cinquenta (50) foram respondidos e considerados na elaboração deste estudo.

O instrumento permitiu a coleta de opiniões objetivas dos sujeitos pesquisados a respeito de um conjunto de afirmações. Para cada afirmação, o pesquisado teve que assinalar seu grau de concordância ou de discordância em uma escala. Segundo Corrêa (2006) “A vantagem dessa forma de escala é que possibilita tratamento estatístico dos resultados da pesquisa”.

### 3.3 Diagrama de Pareto

Em terceiro plano utilizou-se da ferramenta da Qualidade através do Diagrama de Pareto para obtenção dos gráficos, facilitando a análise dos dados.

*“Análise de Pareto é uma técnica usada na solução de problemas para exibir os dados sobre um problema, permitindo que seus aspectos mais significativos sejam facilmente identificados. Isto é feito através de um diagrama de barras. Os dados, agrupados de acordo com os aspectos mais significativos, são dispostos em ordem decrescente do tamanho da barra, começando com o maior. Podem ser valores reais, percentagens ou dados convertidos em custos. A partir do diagrama é possível determinar quais as causas que, ao serem eliminadas, trarão maiores benefícios, merecendo por isso uma investigação mais profunda” (TREVISAN, 1993)*

### 3.4 SWOT

O processo de avaliação também utilizou a ferramenta de gestão da Qualidade denominada SWOT (KOTLER, 2006), que consiste em analisar tanto o ambiente interno do setor quanto as forças externas que podem influenciar no sucesso dos trabalhos, detalhando forças e fraquezas do setor, assim como ameaças e oportunidades, para diagnóstico e facilidade no planejamento estratégico.

### 3.5 Diagrama de Ishikawa

O Diagrama de Causa e Efeito, também conhecido como Diagrama de Ishikawa ou Espinha de Peixe, foi utilizado como ferramenta de busca da causa raiz do problema para se chegar na melhoria dos processos em seu detalhamento (ISHIKAWA, 1986).

### 3.6 Fluxograma

Após avaliação do Setor montou-se o fluxograma da Qualidade do Setor considerando-se os pontos vulneráveis para serem trabalhados (CALLEGARE, 2005). No estabelecimento de padrões foram considerados os próprios envolvidos no processo, utilizando-se de mesma linguagem na prática operacional ou procedimento resultante, de forma simples e fácil compreensão de todos os envolvidos.

### 3.7 PDCA

Por fim, construiu-se a proposta de melhoria do Setor utilizando-se a Ferramenta da Qualidade conhecida como PDCA. Foi realizado um *brainstorming* para viabilizar a montagem desta proposta. O PDCA é um método de gestão baseado no controle de processos e pode ser considerado como um caminho para que as metas sejam atingidas. Foi desenvolvido pelo americano Shewhart, na década de 30, mas seu maior divulgador foi Deming. “O domínio deste método é o que há de mais importante no TQC”, disse Campos, em 1994 (CAMPOS, 2001).

## **4 COMENTÁRIOS SOBRE OS DADOS**

### **4.1 Dos Gráficos do Setor**

Considerou-se os gráficos do Setor de Eventos num total de 484 (quatrocentos e oitenta e quatro) eventos sendo: 112 eventos técnicos, 112 eventos institucionais, 137 eventos em que a EPUSP cede o espaço, 117 eventos de reuniões de trabalho e 6 de participação da EPUSP em eventos (feiras), realizados no período de 2003 a 2007. Apesar do número de eventos no período de 2003 a 2007 serem praticamente iguais entre eventos institucionais e técnicos, verifica-se uma tendência de diminuição dos eventos institucionais ao longo dos anos, comparados com os eventos técnicos que tendem a aumentar, enquanto que eventos de reuniões de trabalho se mantêm na média. Os eventos em que a EPUSP cede o espaço são em menor número, se comparados com a soma dos demais eventos.

### **4.2 Dos Questionários**

Do total de 50 questionários respondidos observou-se que não houve indicação de respostas no item **Discordo Plenamente**; já no item **Discordo Parcialmente**, foram encontradas 2 respostas para prazos inadequados, 1 indicação para visitas bem planejadas, 1 indicação para meios de comunicação adequados, 1 indicação para tradução e intérprete de boa qualidade, 1 para realização de inscrições de boa qualidade, 1 para divulgação de bom alcance, 3 para horários cumpridos, 1 para realização na expectativa, 1 para link e site facilmente acessado e 2 para agência de turismo na expectativa.

As respostas **Concordo Parcialmente** evidenciam 38 indicações para link e site facilmente acessados, 33 indicações para meios de comunicação adequados e 29 para divulgação de bom alcance, 24 para prazos adequados, 22 para realização de inscrições de boa qualidade, 21 para comunicação visual eficaz e tradução e intérprete de boa qualidade (comentários sobre os dados acima de 20 indicações).

Quanto às respostas **Concordo Plenamente**, evidenciamos 45 indicações para evento bem organizado, 38 para dia ideal do evento, 37 para tempo de intervalo suficiente, 36 para realização na expectativa, 34 para horários cumpridos, 33 para infra-estrutura e local adequados, 32 para credenciamento eficaz, 31 para boa qualidade do *buffet* e 31 para formato no objetivo (foram considerados apenas os dados acima de 30 indicações).

Considerou-se no item **Não se Aplica** os clientes que não utilizaram o serviço em questão, sendo que 18 não utilizaram agência de turismo, 17 não realizaram visitas técnicas e 17 não utilizaram os serviços de hospedagem (foram considerados apenas os dados acima de 15 indicações).

No relato das sugestões apresentadas por escrito nos questionários, surgiram apenas duas colocações: a proposta de contratação de um designer e um jornalista, o que se justifica pela relação direta destes profissionais com o Setor de Comunicação.

Portanto, consideraram-se possíveis itens vulneráveis: link e site, cumprimento dos horários, agência de turismo, divulgação do evento, pessoal de tradução e intérprete, meios de comunicação adequados, visitas planejadas e prazos, apesar de terem sido bem avaliados, os eventos, na organização geral.

#### 4.3 Do Diagrama de Pareto

Visualizando o Gráfico de n.8 **Concordo Plenamente**, verificou-se que no aspecto geral os eventos são bem organizados, porém o item de maior fragilidade é o item **Link e site**. Por outro lado, o Gráfico de n.9 **Discordo Parcialmente**, sugere que o horário seja cumprido, assim como prazo e agências de turismo necessitam de melhorias.

Verifica-se que no Gráfico de n.10 **Concordo Parcialmente**, constata-se que o item **Link e site** demonstram, realmente, ser um fator a ser melhorado, assim como os meios de comunicação também podem melhorar; em terceiro lugar a **Divulgação** é incluída como atividade a ser melhorada.

O item **Discordo Plenamente** apresentou dados zerados, daí não ter sido feito o diagrama.



O item Não se Aplica, visto no Gráfico de n.11, apenas ilustra os itens não aplicados por alguns tipos de eventos.

O Gráfico de n.12, sobre o item Prazos Adequados, equaliza quantidades de respostas tanto para Concordo Plenamente como Parcialmente, apontando indícios de respostas para Discordo Parcialmente, indicando ser um item também a ser melhorado.

O Gráfico de n.13, sobre o item Formato no Objetivo, mostra evidências de que a maior parte das pessoas está satisfeita a este respeito. O mesmo é potencializado no Gráfico de n.21 sobre o Dia Ideal do evento, assemelhando-se ao Gráfico de n. 29 sobre o Tempo de Intervalo suficiente. O Gráfico de n.22, sobre o item Boa Qualidade do Buffet, também se assemelha ao Gráfico de n.13 sobre o item Formato no Objetivo.

O Gráfico de n.14, sobre o item Visitas Bem Planejadas, aponta leve insatisfação já que mostra uma alta parcialidade. O mesmo acontece com o Gráfico de n.23 sobre Meios de Comunicação Adequados de forma potencializada. Porém, o Gráfico de n.24 sobre o item Evento Bem Organizado evidencia alta satisfação dos clientes.

O Gráfico de n.15 sobre o item Tradução e Intérprete de Boa Qualidade sugere insatisfação, assim como o Gráfico de n.26 sobre o item Realização de Inscrições de boa qualidade.

O Gráfico de n.16, sobre o item Hotelaria de Boa Qualidade, propõe maior atenção, já que demonstra alto índice de parcialidade. O Gráfico de n.27 sobre o item Divulgação de Bom Alcance também merece atenção pois apresenta indicador de insatisfação.

O Gráfico de n.17 sobre o item Credenciamento Eficaz, demonstra prevalência de satisfação de 50 % sobre imparcialidade; o mesmo acontece com o Gráfico de n.30 sobre o item Infra-estrutura e Local Adequados.

O Gráfico de n.18 sobre o item Comunicação Visual Eficaz apenas mostra parcial satisfação inferior à satisfação dos eventos, enquanto o Gráfico de n. 25, sobre Horários Cumpridos, evidencia alguma insatisfação.

O Gráfico de n.19, sobre o item Planejamento na Expectativa, demonstra imparcialidade de satisfação apesar de um bom índice de satisfação. No Gráfico de n.28, sobre o item Realização na Expectativa, apresenta bom índice de satisfação apesar de um indicador de insatisfação,

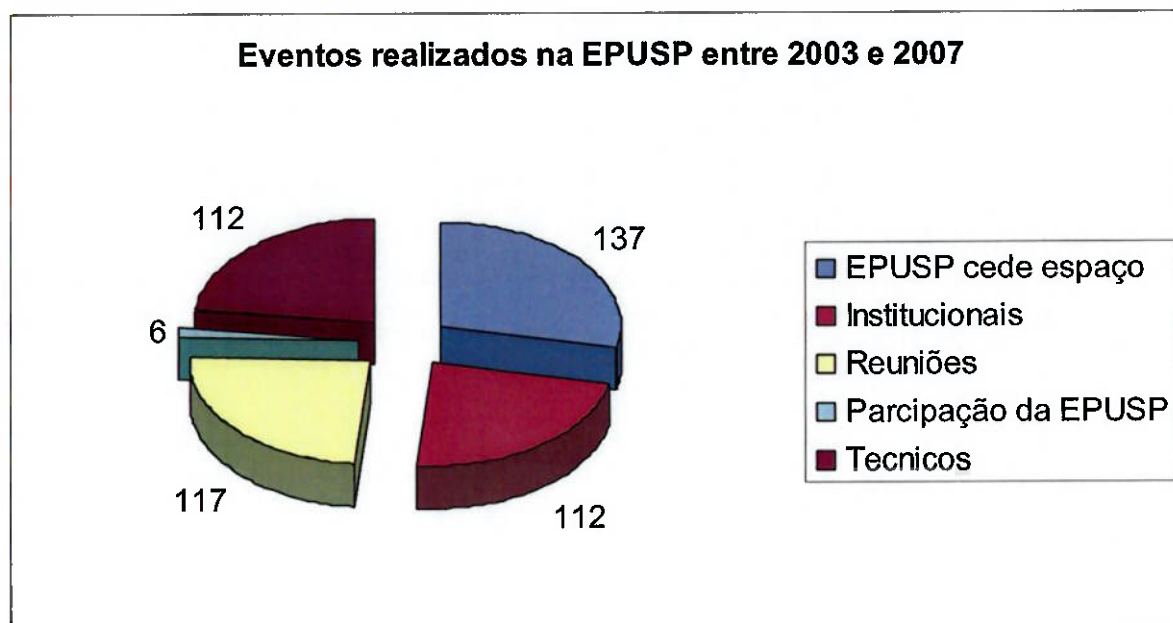
porém apresenta baixo índice de parcialidade. O mesmo acontece com o Gráfico de n.31 sobre Link e Site facilmente acessados.

O Gráfico de n.20, sobre o item Agência de Turismo, na Expectativa demonstra quase igualdade de condição de satisfação e parcial satisfação, porém apresenta 2 indicadores de insatisfação, o que propõe melhoria.

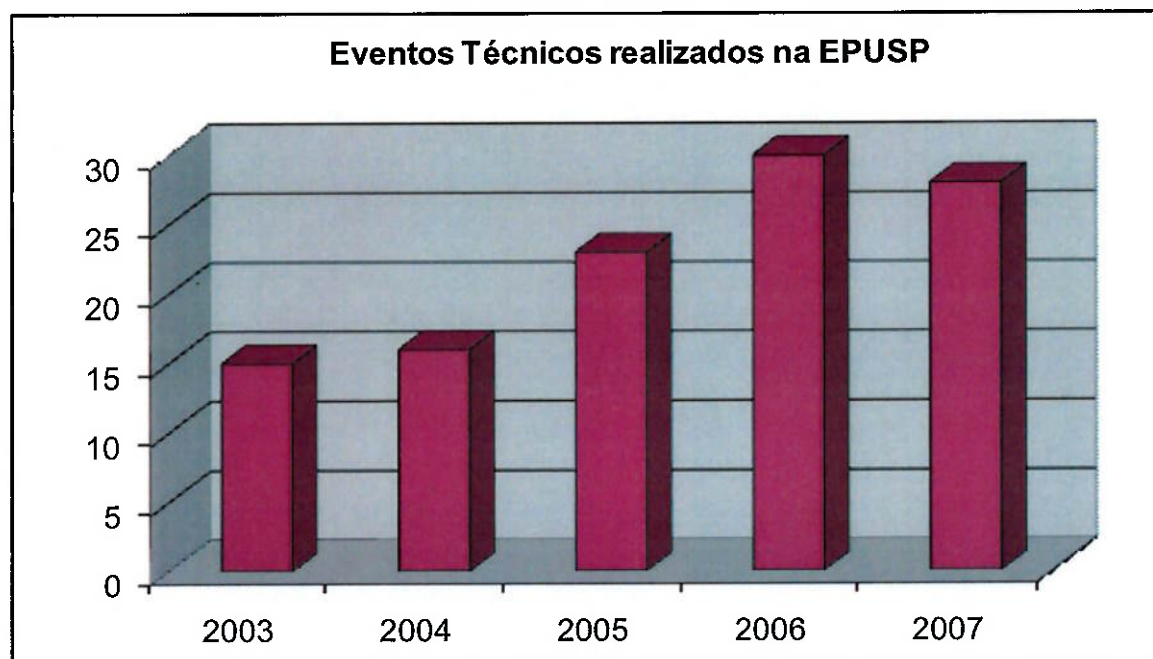
Visualizando-se o todo, temos que lembrar que no Gráfico de n.11, sobre os itens que Não se Aplicam, os itens Agência de Turismo na expectativa, Visitas bem planejadas e Hotelaria de boa qualidade tem o maior índice.

## 5 GRÁFICOS E FIGURAS REPRESENTATIVAS

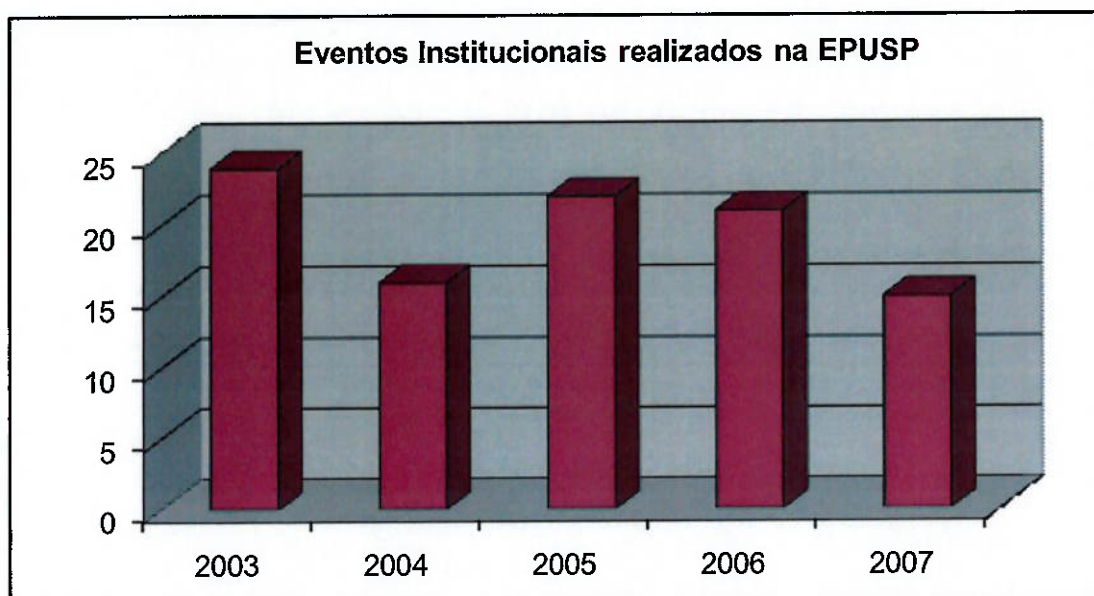
### 5.1 Gráficos do Setor



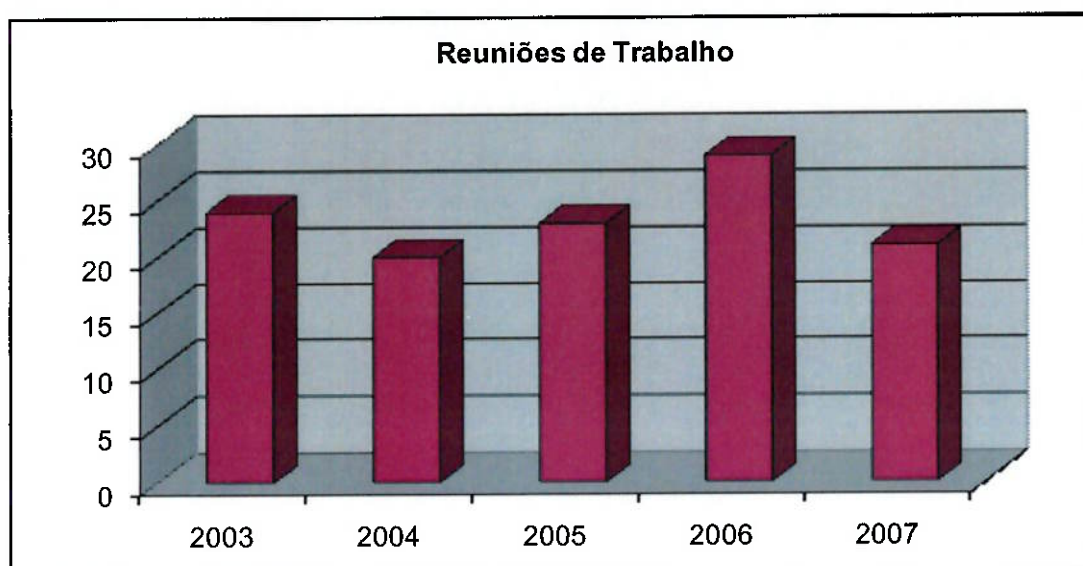
**GRÁFICO 1 – Eventos realizados pelo SVCOMSO da EPUSP entre 2003 e 2007**



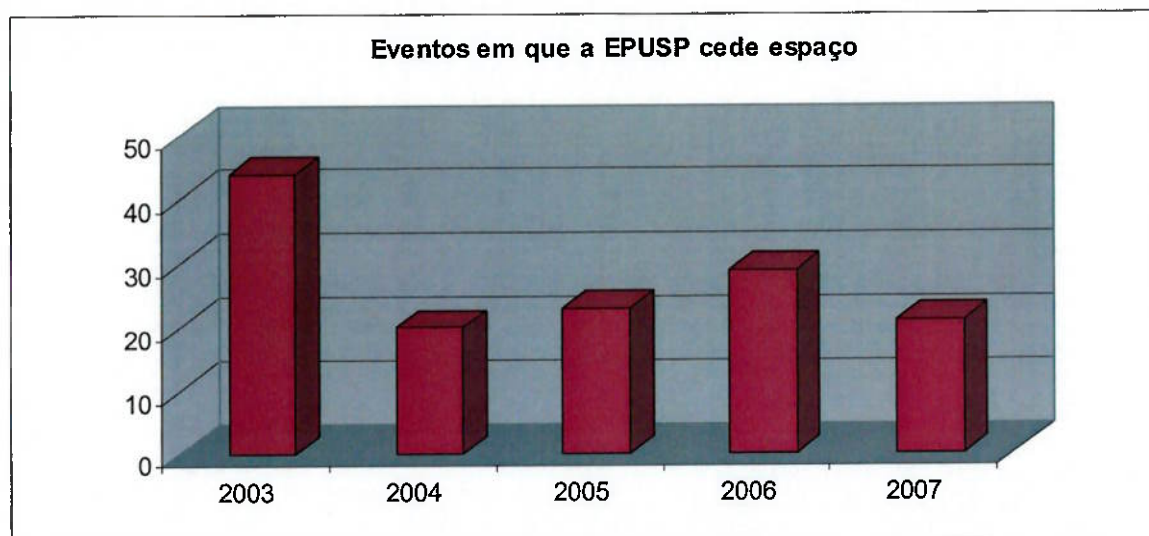
**GRÁFICO 2 - Eventos Técnicos realizados no SVCOMSO da EPUSP entre 2003 a 2007**



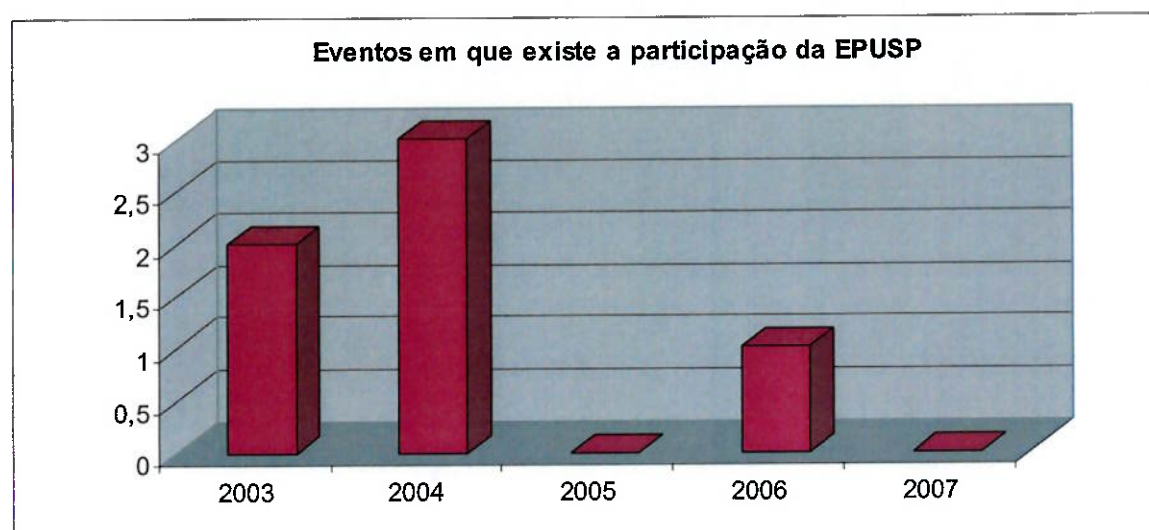
**GRÁFICO 3 - Eventos Institucionais realizados na EPUSP de 2003 a 2007**



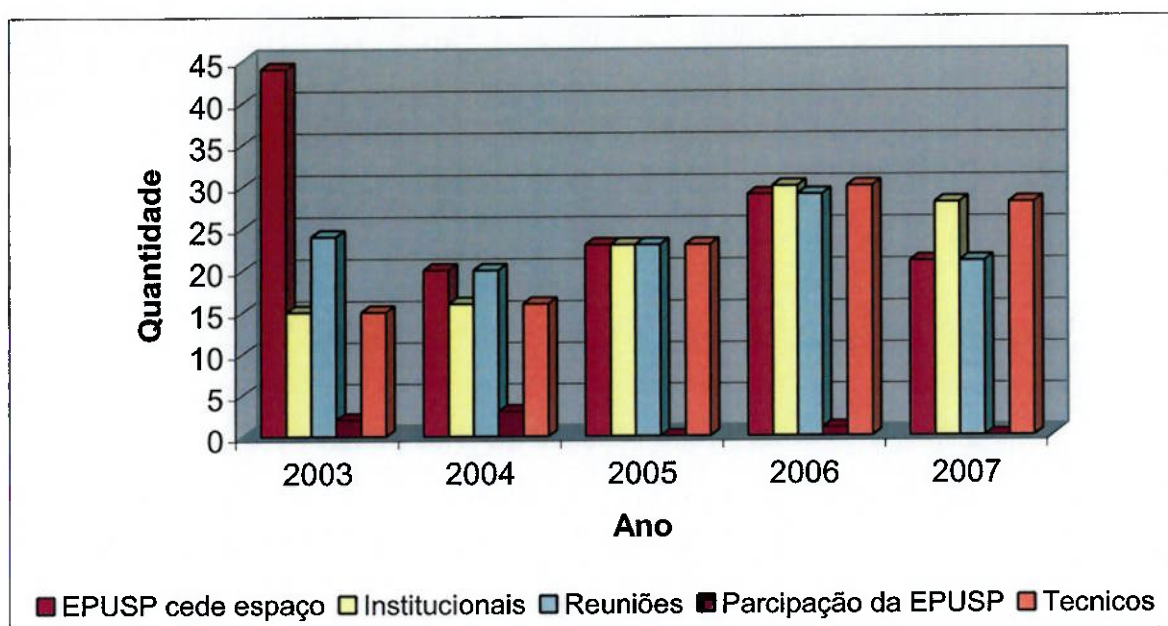
**GRÁFICO 4 - Eventos de reuniões de trabalho realizados entre 2003 e 2007**



**GRÁFICO 5 – Eventos em que a EPUSP cede espaço entre 2003 e 2007**



**GRÁFICO 6 – Eventos em que existe a participação da EPUSP realizados entre 2003 e 2007**



**GRÁFICO 7 - Visão geral dos eventos realizados entre 2003 e 2007**







5.2 Figura Representativa do Questionário

Angela Maria Laranjeira Carqueijó de Jesus      nº PECE 032031  
Maria de Lourdes Areias Mendes Cassis      nº PECE 033129  
Rosany Costa Perez      nº PECE 032032

Prezado professor, gostaríamos de contar com a sua colaboração.

O objetivo dessa pesquisa é aprimorar os eventos enriquecendo o Serviço de Comunicação Social. Para tanto, sua opinião sobre os eventos realizados, no período de 2003 a 2007, na Escola Politécnica da USP, é de fundamental importância. Esta pesquisa será utilizada na elaboração de monografia do curso Gestão da Qualidade do PECE – Programa de Educação Continuada em Engenharia.

Assinale apenas uma opção nos itens de sua utilização:

	 Concordo Plenamente	 Concordo Parcialmente	 Discordo Parcialmente	 Discordo Plenamente
Os prazos para organização dos eventos foram adequados				
O formato programado para a realização do evento atingiu o objetivo				
O dia da semana programado para o evento foi ideal				
O tempo de intervalo de café e almoço foi suficiente				
O Serviço de "buffet" foi de boa qualidade				
As visitas técnicas foram bem planejadas e organizadas				
Os meios de comunicação foram adequados				
O evento foi bem organizado				
O planejamento atendeu sua expectativa				
O serviço de tradução e intérprete foi de boa qualidade				
A forma de realização das inscrições foi de boa qualidade				
O serviço de hotelaria prestado foi de boa qualidade				
A divulgação do evento teve bom alcance				
O credenciamento no dia do evento foi eficaz				
O local e infra-estrutura foram adequados				

A comunicação visual foi eficaz					
Os horários foram cumpridos					
A realização do evento atendeu sua expectativa					
O "link" do evento no "site" foi acessado facilmente					
A agência de turismo atendeu as expectativas					

Caso considere necessário indique algo que não tenha sido comentado anteriormente na realização dos eventos: \_\_\_\_\_

FIGURA REPRESENTATIVA N.1 – QUESTIONÁRIO

	CPL	CPA	DPA	DPL	N se aplica
Prazos adequados	24	24	2	0	0
Formato no objetivo	31	18	0	0	1
Dia ideal do evento	38	11	0	0	1
Tempo de intervalo suficiente	37	12	0	0	1
Boa qualidade buffet	31	18	0	0	1
Visitas bem planejadas	13	19	1	0	17
Meios de comunicação adequados	16	33	1	0	0
Evento foi bem organizado	45	5	0	0	0
Tradução e intérprete de boa qualidade	25	21	1	0	3
Realização inscrições de boa qualidade	25	22	1	0	2
Hotelaria de boa qualidade	18	15	0	0	17
Divulgação de bom alcance	19	29	1	0	1
Credenciamento eficaz	32	16	0	0	2
Infra-estrutura e local adequados	33	17	0	0	0
Comunicação visual eficaz	29	21	0	0	0
Horários cumpridos	34	13	3	0	0
Planejamento na expectativa	29	19	0	0	2
Realização na expectativa	36	11	1	0	2
Link e site facilmente acessado	11	38	1	0	0
Agência de turismo na expectativa	16	14	2	0	18

FIGURA REPRESENTATIVA N.2 – TABELA DE DADOS DOS QUESTIONÁRIOS



### 5.3 Gráficos do Diagrama de Pareto

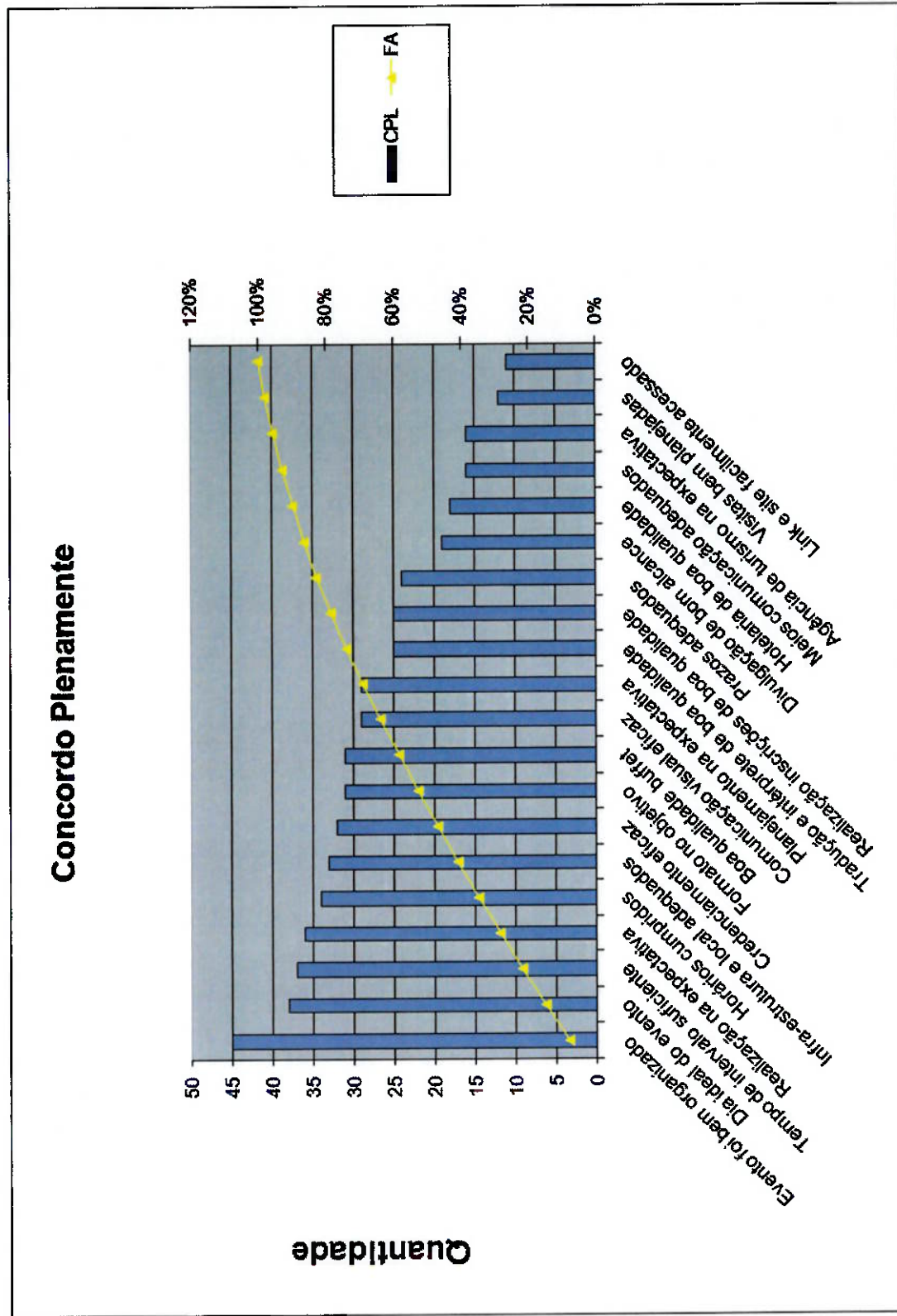


GRÁFICO 8 – Resultado do item concordo plenamente do questionário

## Discordo Parcialmente

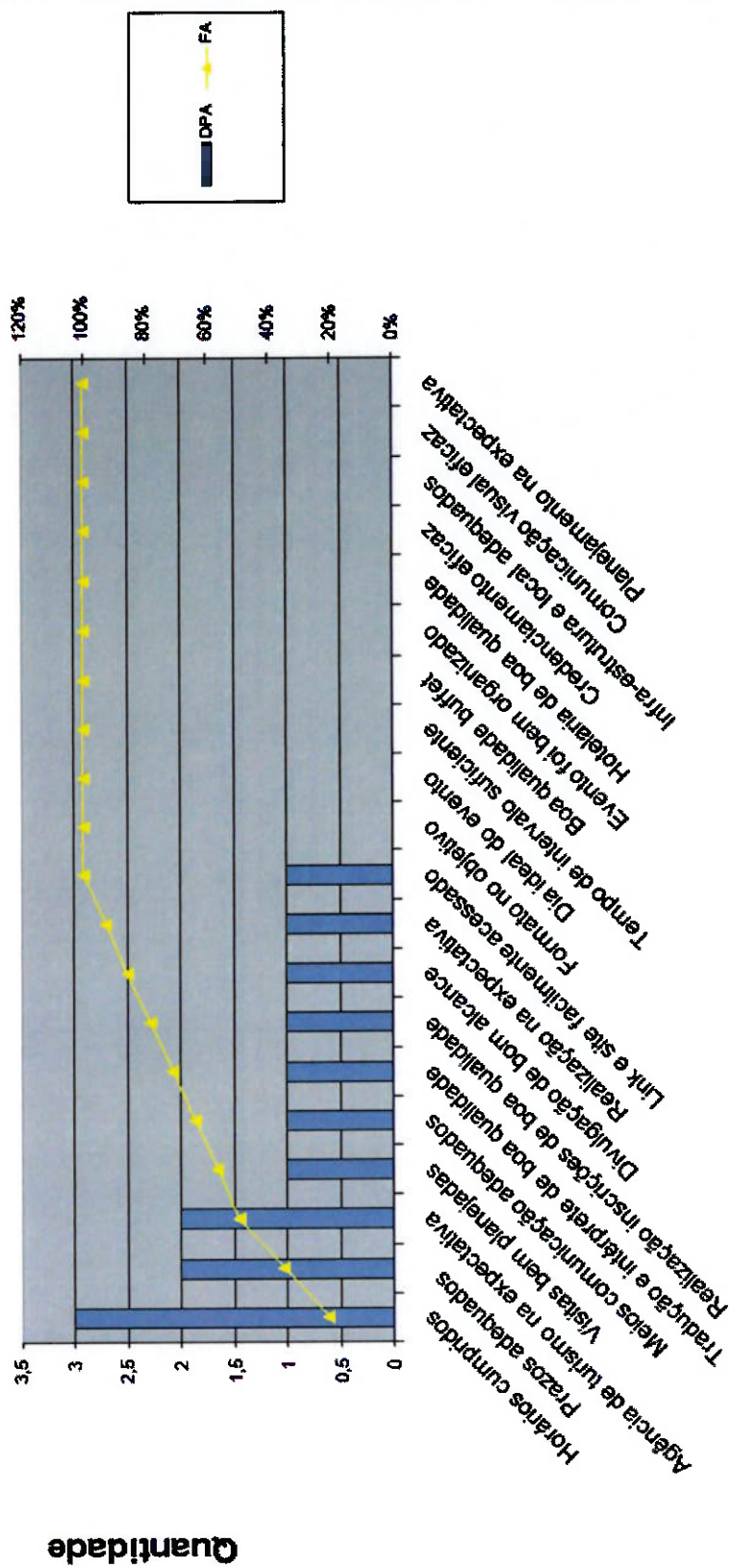


GRÁFICO 9 – Resultado do item discordo parcialmente do questionário

## Concordo Parcialmente

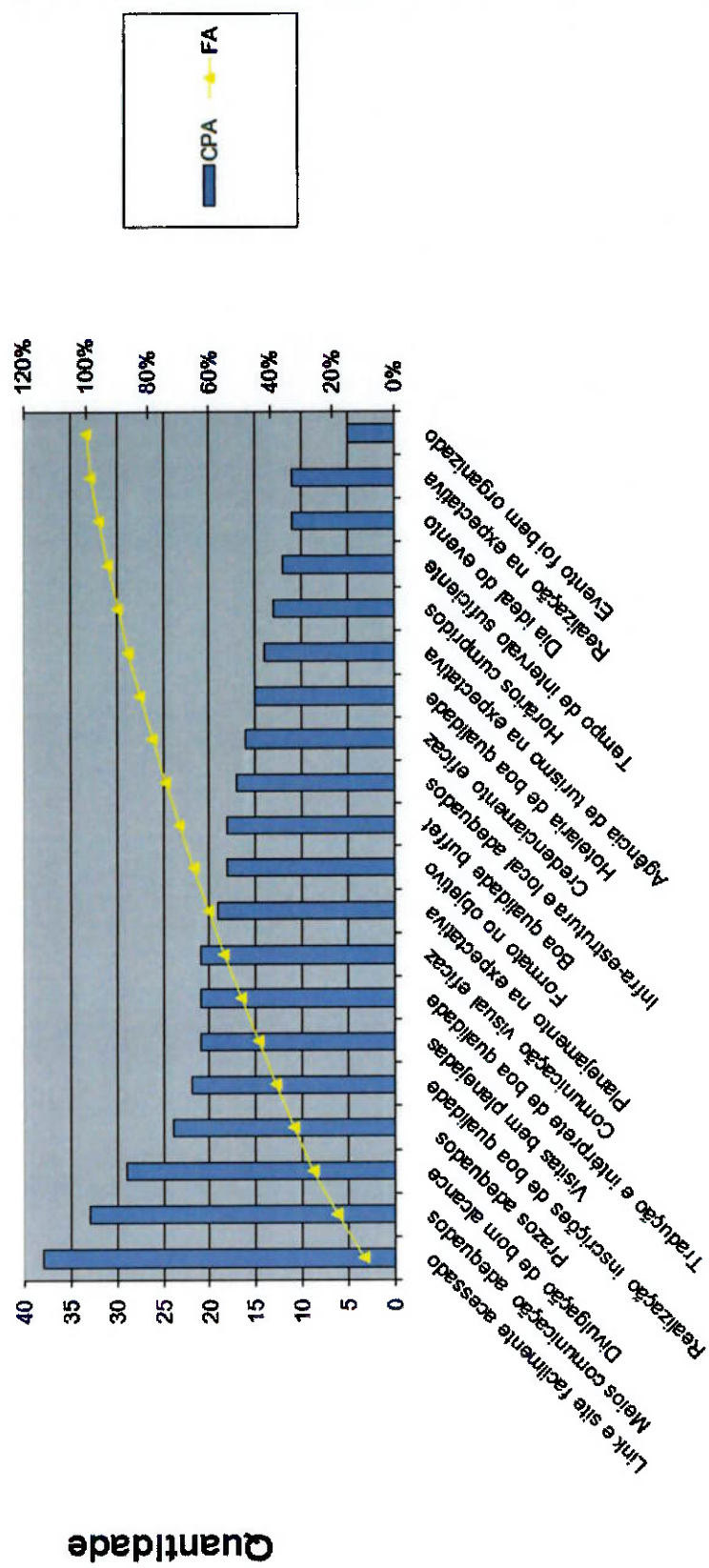


GRÁFICO 10 – Resultado do item concordo parcialmente do questionário

### Não se aplica

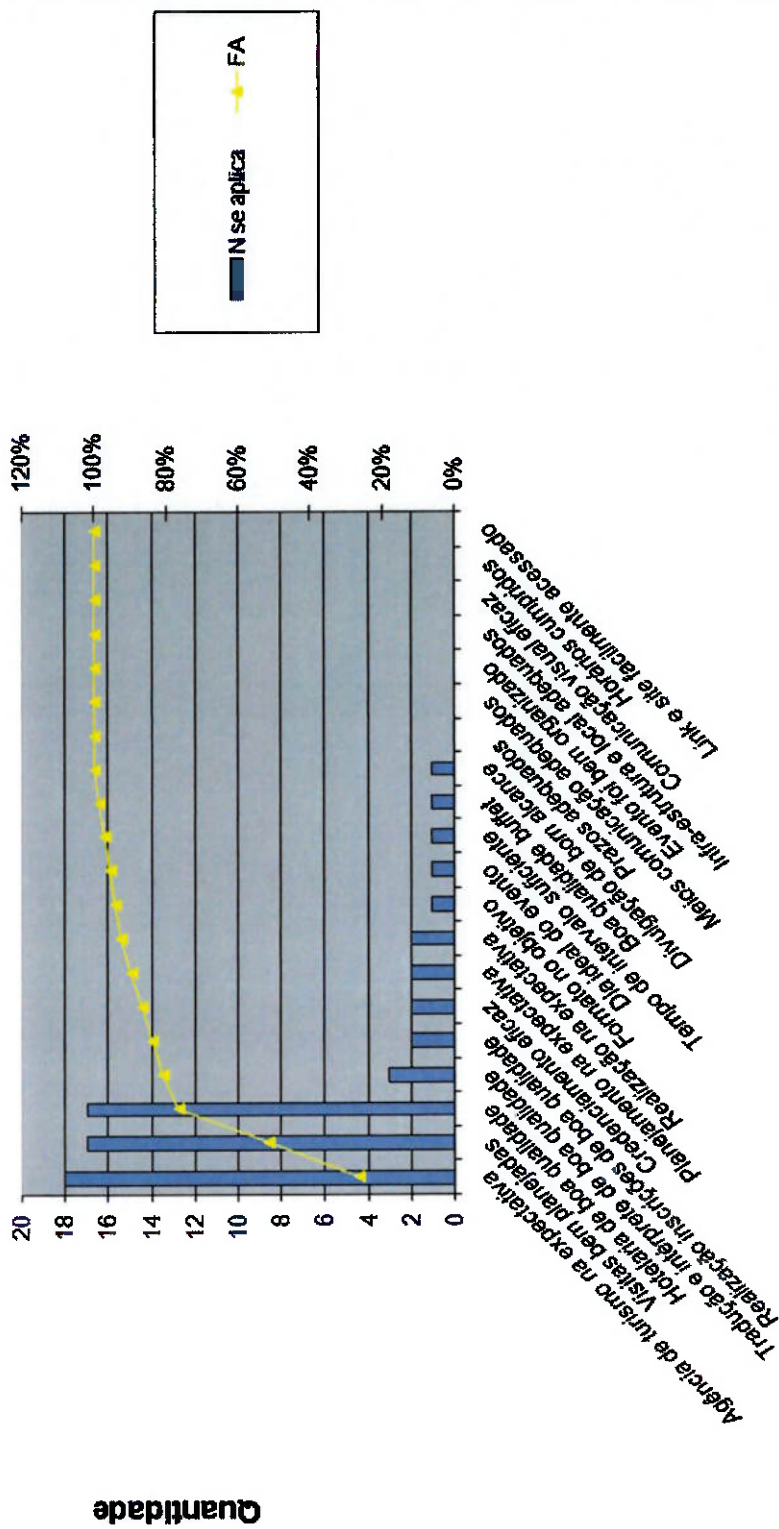
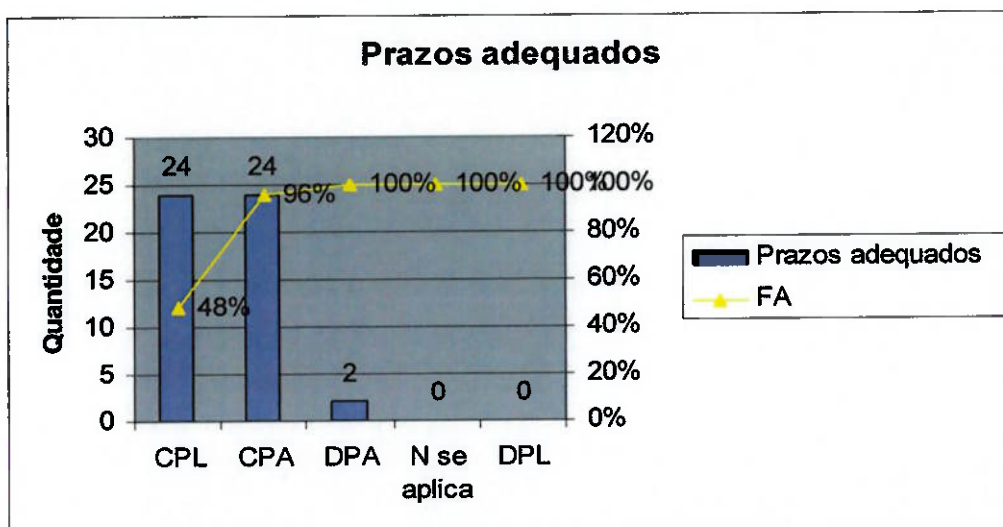
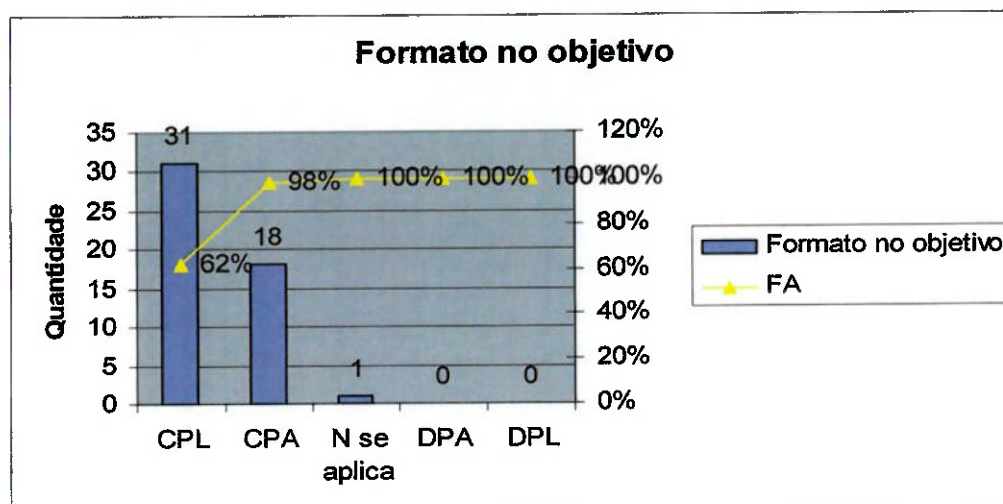


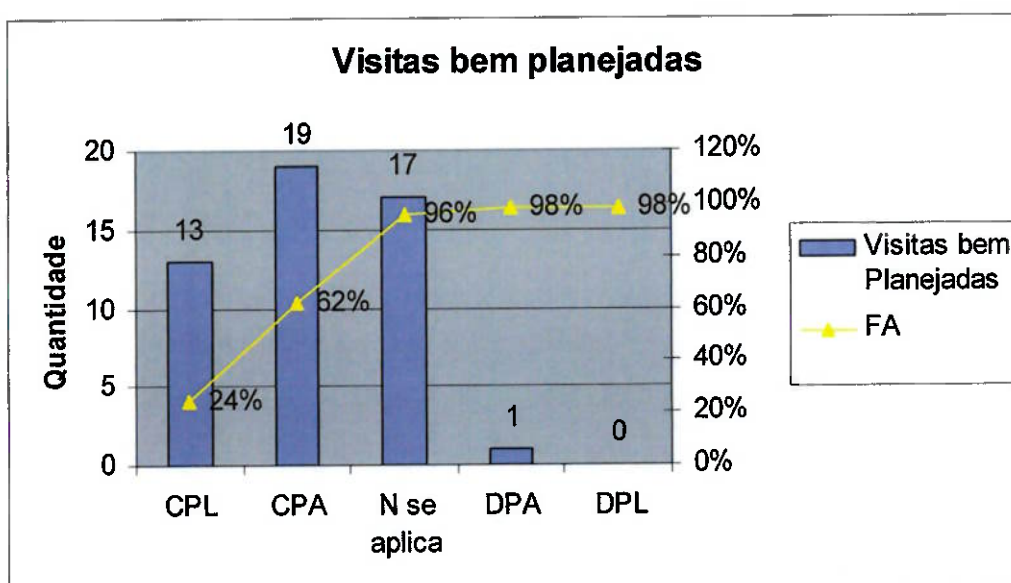
GRÁFICO 11 – Resultado do item não se aplica do questionário



**GRÁFICO 12 – Resultados do item prazos adequados do questionário**

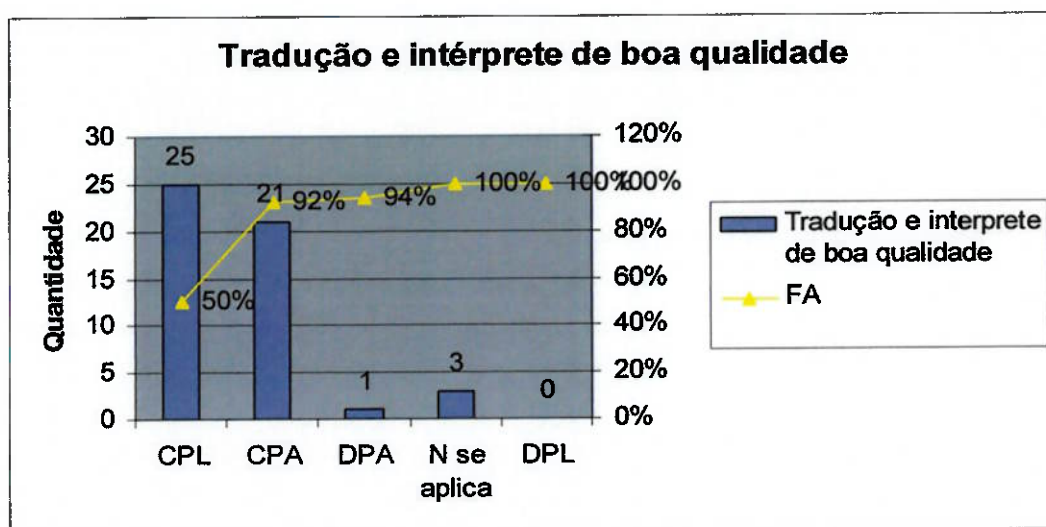


**GRÁFICO 13-Resultados do item formato no objetivo do questionário**

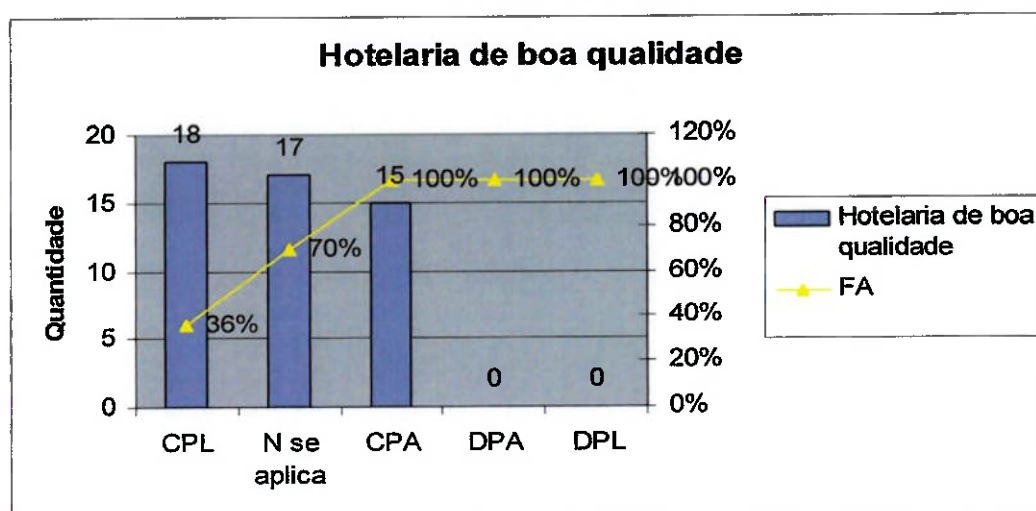


**GRÁFICO 14 – Resultados do item visitas bem planejadas do questionário**

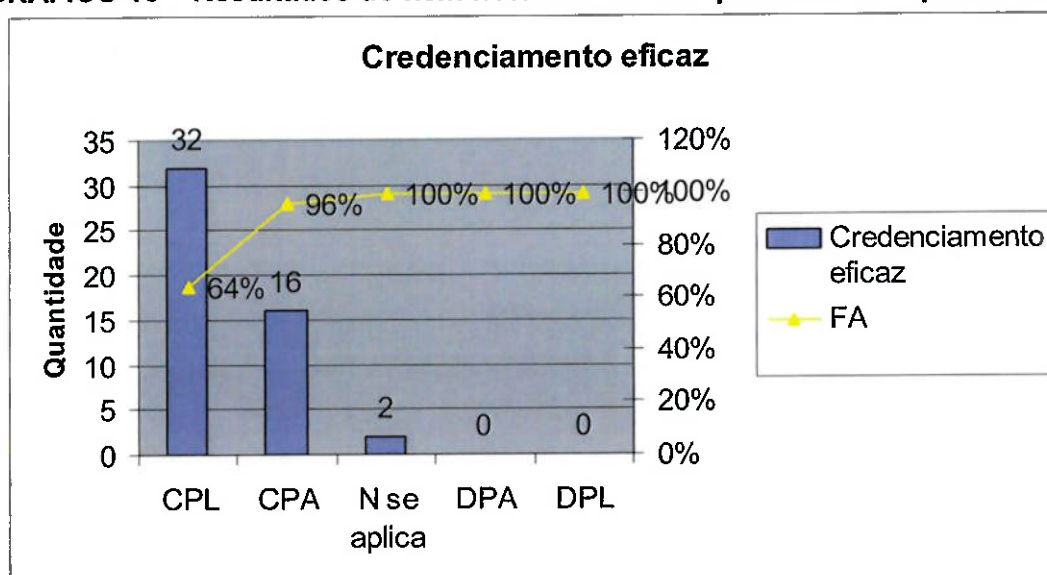




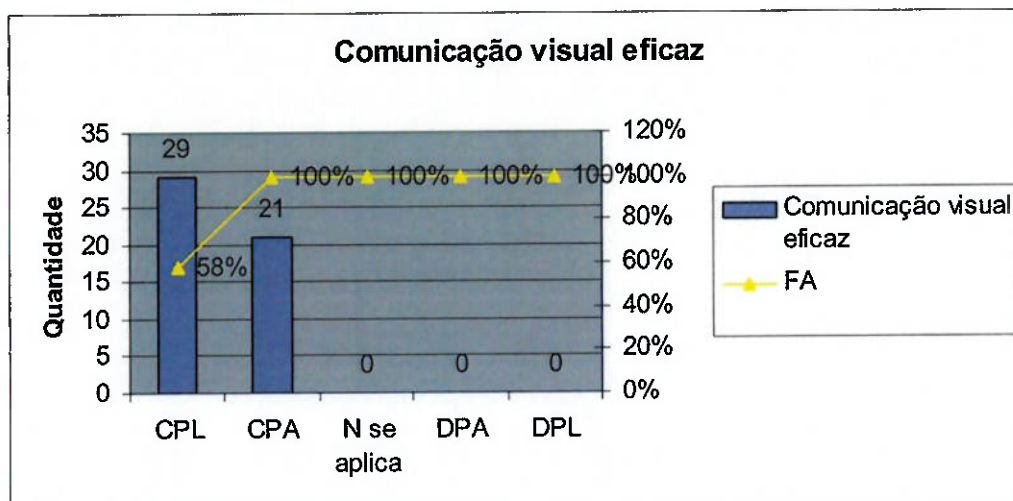
**GRAFICO 15 - Resultados do item tradução e intérprete de boa qualidade do questionário**



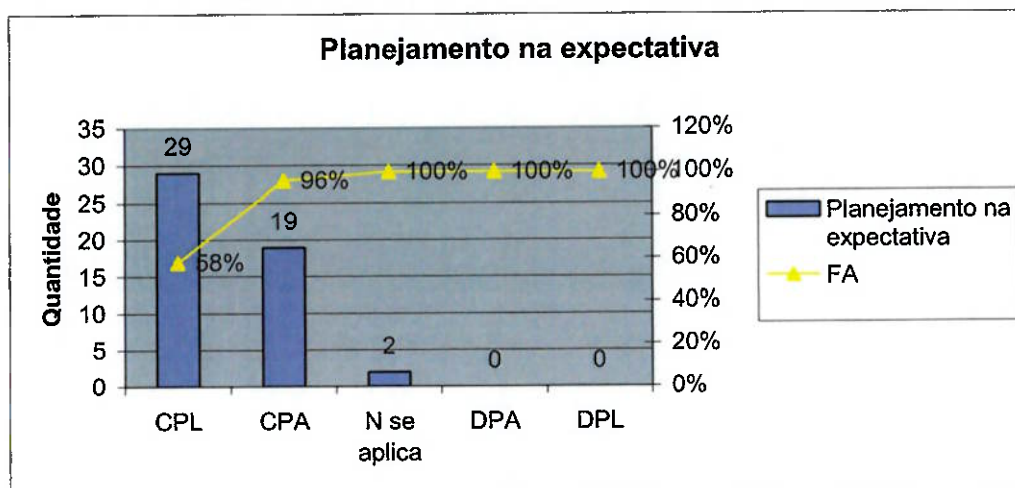
**GRÁFICO 16 – Resultados do item hotelaria de boa qualidade do questionário**



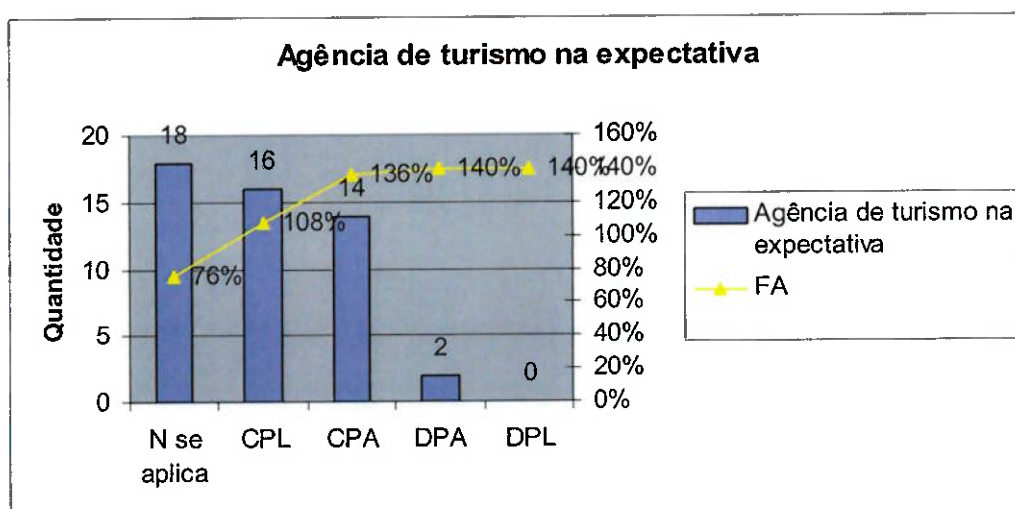
**GRÁFICO 17 – Resultados do item credenciamento eficaz do questionário**



**GRÁFICO 18 – Resultados do item comunicação visual eficaz do questionário**



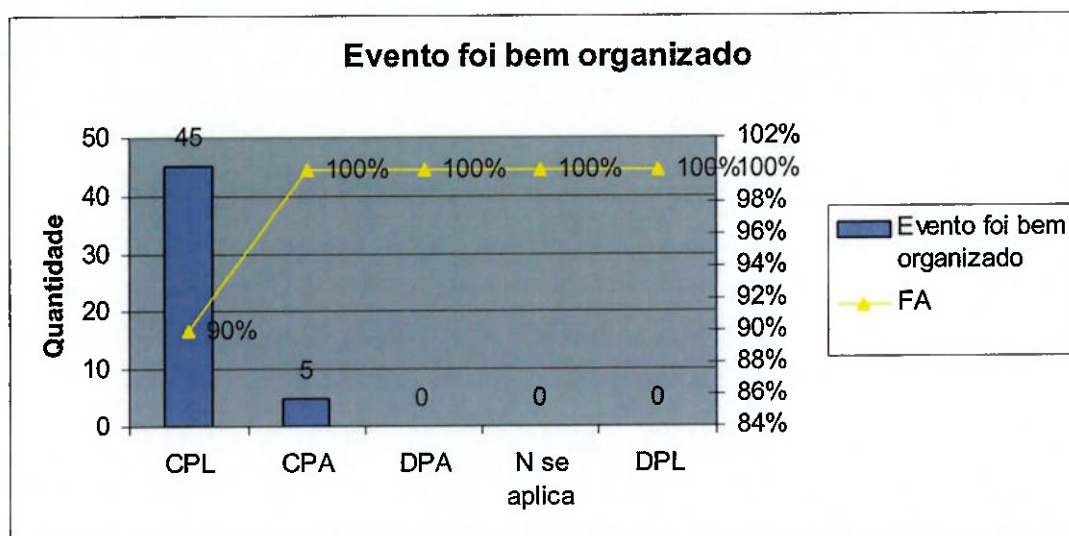
**GRÁFICO 19 – Resultados do item planejamento na expectativa do questionário**



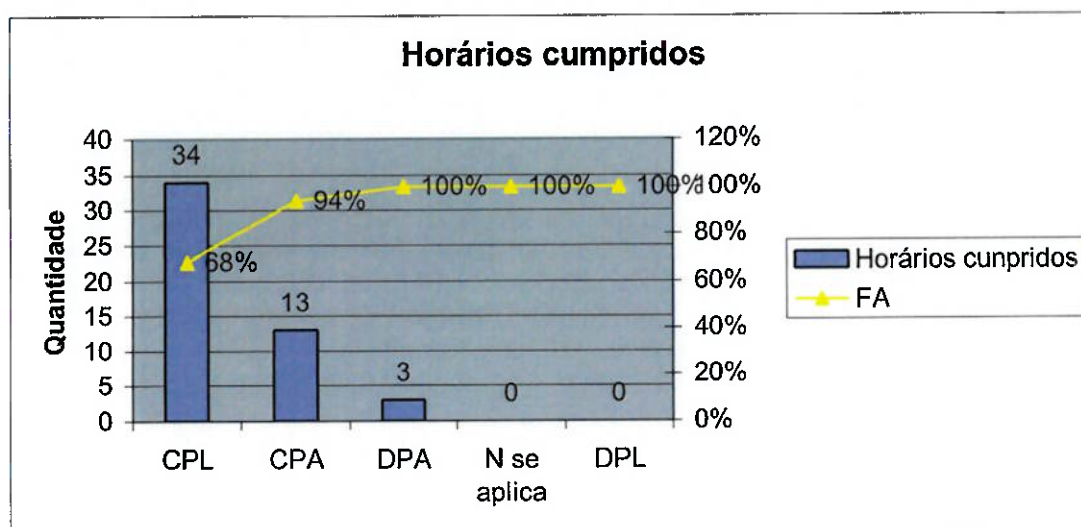
**GRÁFICO 20 – Resultados do item agência de turismo na expectativa do questionário**



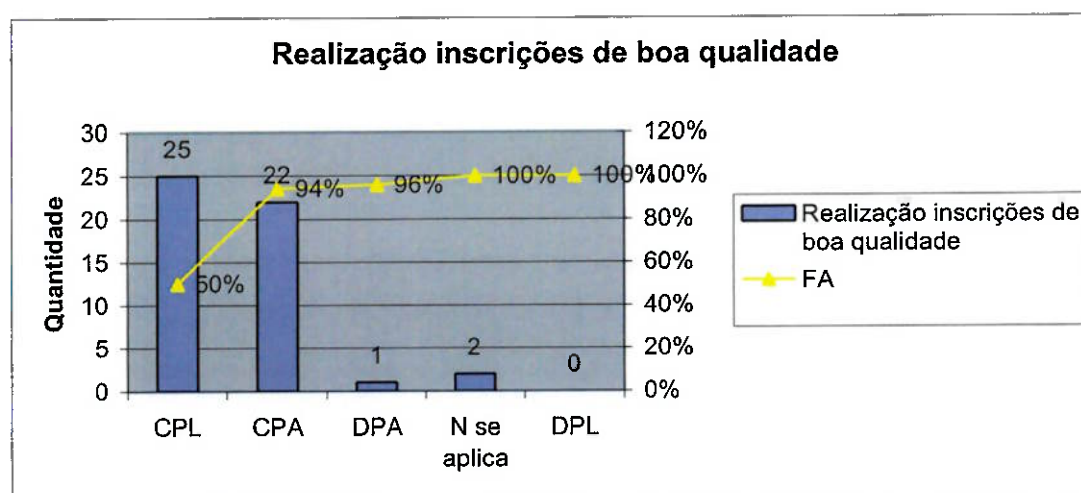




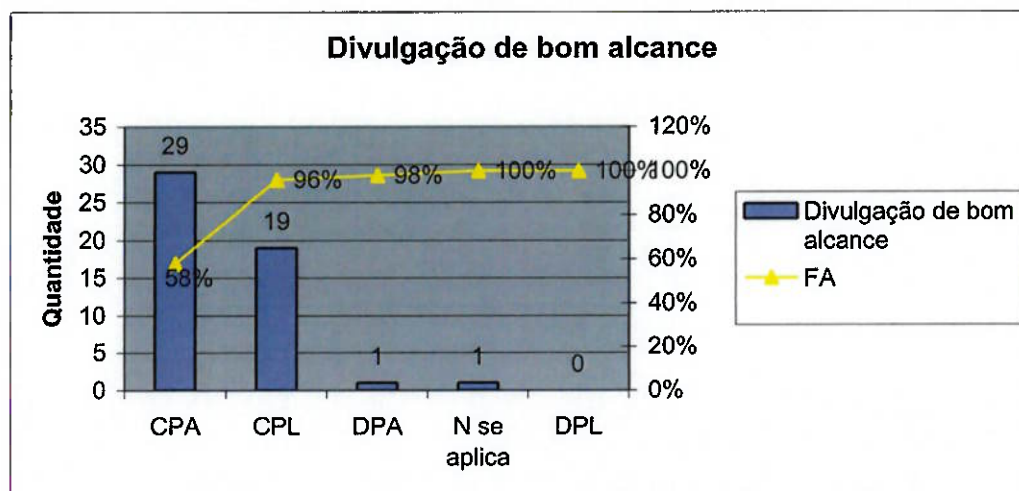
**GRÁFICO 24 – Resultados do item evento foi bem organizado do questionário**



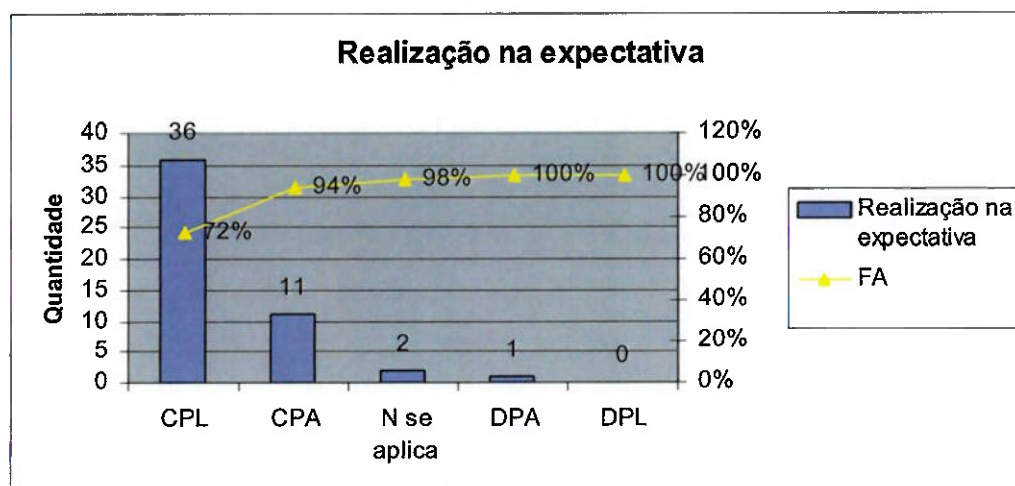
**GRÁFICO 25 – Resultados do item horários cumpridos do questionário**



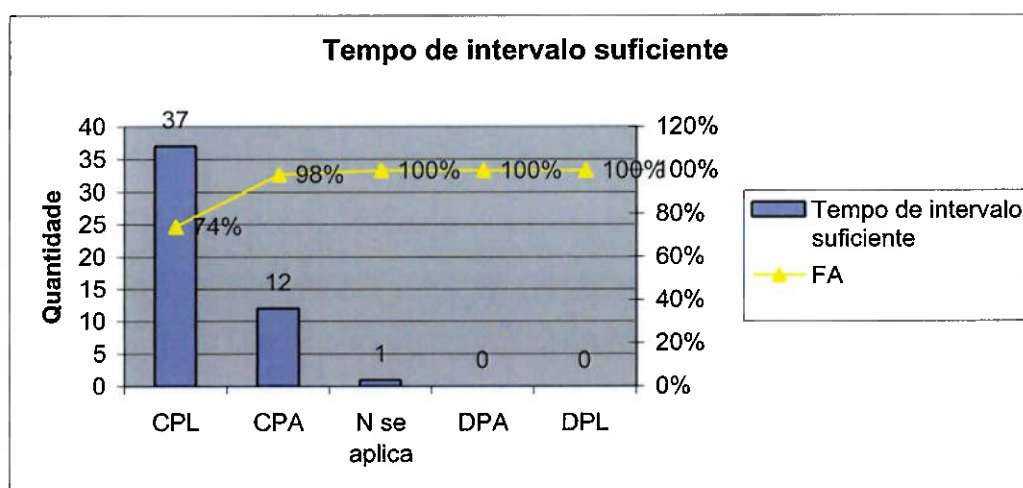
**GRÁFICO 26 – Resultados do item realização inscrições de boa qualidade do questionário**



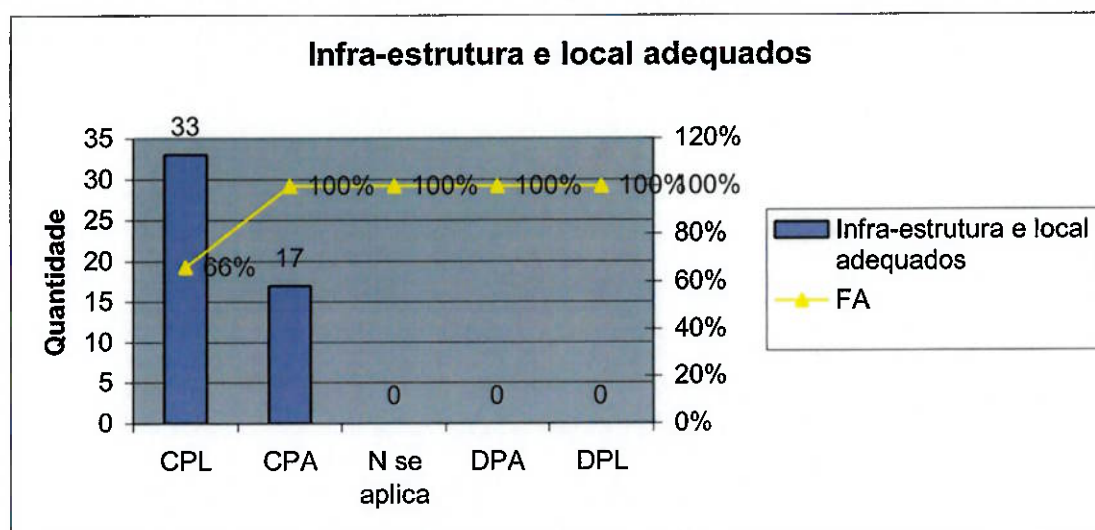
**GRÁFICO 27 – Resultados do item divulgação de bom alcance do questionário**



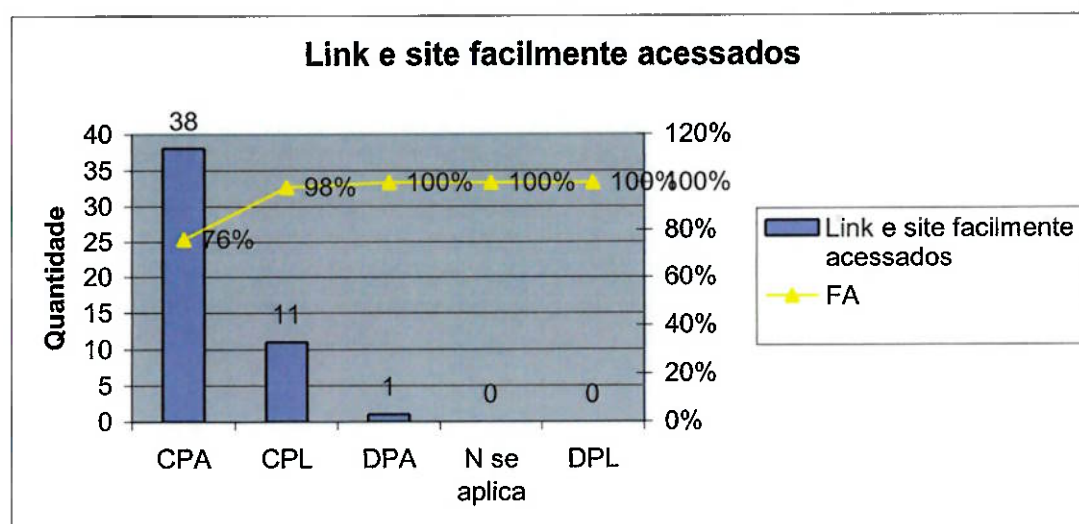
**GRÁFICO 28 – Resultados do item Realização na expectativa do questionário**



**GRÁFICO 29 – Resultados do item Tempo de intervalo suficiente do questionário**



**GRÁFICO 30 – Resultados do item Infra-estrutura e local adequados do questionário.**



**GRÁFICO 31 – Resultados do item Link e site facilmente acessados do questionário.**

## 6 PROPOSTA DE MELHORIA DO SVCOMSO

Baseando-se nos dados levantados, montou-se mais um processo de avaliação usando a ferramenta de gestão da Qualidade, o SWOT (FIGURA REPRESENTATIVA n.3 ) que consistiu em analisar tanto o ambiente interno do setor quanto as forças externas, a fim de mostrar as influências nos trabalhos, detalhando forças e fraquezas do setor, ameaças e oportunidades, facilitando a visão do cenário e viabilizando o planejamento estratégico.

Buscou-se no Diagrama de Causa e Efeito de Ishikawa (FIGURA REPRESENTATIVA n.4), a causa raiz dos problemas encontrados nos dados, para a melhoria dos processos na organização dos trabalhos, contribuindo consequentemente para a padronização dos serviços.

Respeitando-se o organograma da EPUSP (FIGURA REPRESENTATIVA n.6), com o “layout” de sala atual do SVCOMSO (FIGURA REPRESENTATIVA n.7), pensou-se na padronização dos processos, a partir da criação de formulários e fluxogramas a serem seguidos: Fluxograma Setorial para Organização de Eventos (FIGURA REPRESENTATIVA n.8) e seu procedimento operacional padrão (POP – 1) (FIGURA REPRESENTATIVA n.9); Fluxograma da Intranet da Poli (FIGURA REPRESENTATIVA n.10); Fluxograma da Extranet da Poli (FIGURA REPRESENTATIVA n.11); Fluxograma do Informativo da Poli (FIGURA REPRESENTATIVA n.12); Fluxograma do Net Aviso da Poli (FIGURA REPRESENTATIVA n.13); e um “Check-list” para checagem antes da realização do evento e do cerimonial. Com estes fluxogramas objetiva-se a melhoria do desempenho do SVCOMSO através da padronização dos serviços.

Fez-se um “*Brainstorming*” (RAWLINSON,1981) não estruturado no SVCOMSO e levantaram-se as seguintes deficiências:

- ✓ Comunicação interna;
- ✓ Forma não integrada de trabalho;
- ✓ Desperdícios, energia elétrica, descartáveis, reciclagem, etc.
- ✓ Falta de informação mais precisa sobre os eventos;
- ✓ Falha no controle da agenda do auditório;

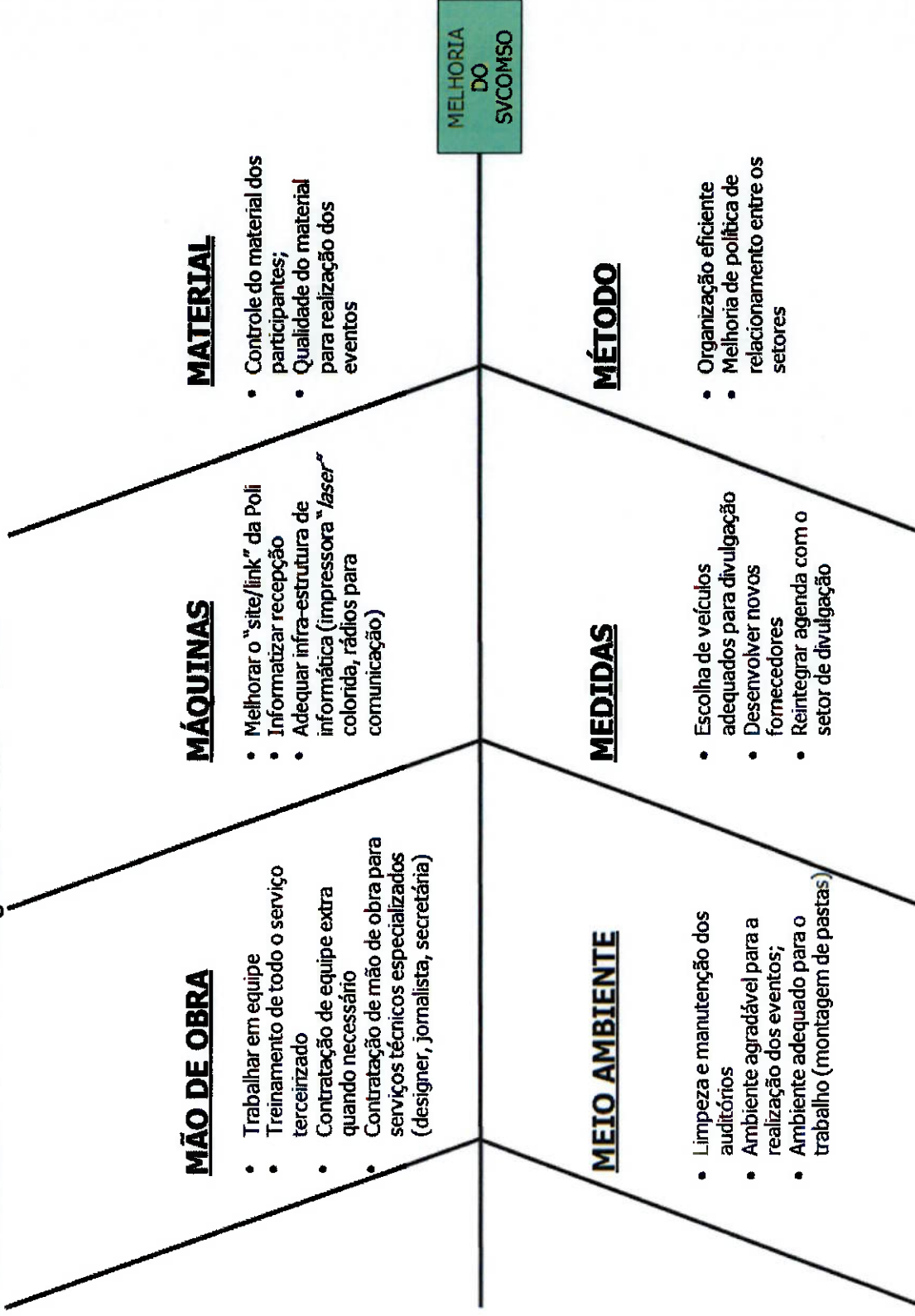
- ✓ Falta de uma consultoria contábil ou uma fundação;
- ✓ Nenhuma remuneração para eventos à noite e de finais de semana;
- ✓ Reconhecimento de outros setores;
- ✓ Falta de mão de obra e Infra-estrutura para eventos do mesmo tipo, simultâneos;
- ✓ Falha na informática;
- ✓ Falta de mão de obra para serviços técnicos especializados (designer, jornalista, secretária)
- ✓ (Falta de espaço para reuniões com o coordenador, reuniões internas, montagem de pastas, etc.)

Foi possível, através da técnica do *Brainstorming*, somados aos outros dados levantados na utilização das outras ferramentas - SWOT, Ishikawa, e Fluxogramas - além dos dados levantados do Setor do SVCOMSO, dos questionários e dos Diagramas de Pareto , rodar o ciclo completo do PDCA (FIGURA REPRESENTATIVA N. 5), que planeja, faz, checa e age, na constante busca da melhoria da Qualidade.

<div>Fatores Internos</div> <div>Fatores Externos</div>	<b>PONTOS FORTES S</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reconhecimento do nome da Escola/ "Status";</li> <li>✓ Alta Tecnologia;</li> <li>✓ Serviço especializado para organização do evento;</li> <li>✓ Infra-estrutura adequada e eficiente.</li> </ul>	<b>PONTOS FRACOS W</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consultoria da parte Contábil;</li> <li>✓ Baixa remuneração para eventos de final de semana e a noite;</li> <li>✓ Falha de empenho de alguns setores da Escola.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES O</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Novas parcerias;</li> <li>✓ Novos intercâmbios;</li> <li>✓ Dinâmica de informação.</li> </ul>	<b>ESTRATÉGIAS S - O</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Divulgação de alcance;</li> <li>✓ Desenvolvimento de novos eventos;</li> <li>✓ Organização eficiente.</li> </ul>	<b>ESTRATÉGIAS W - O</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informatizar (recepção);</li> <li>✓ Priorizar as reclamações dos clientes;</li> <li>✓ Desenvolvimento/melhorias dos eventos;</li> <li>✓ Melhorias de política de relacionamento entre os setores.</li> </ul>
<b>AMEAÇAS T</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ "Site/Link" – eventos da Poli;</li> <li>✓ Infra-estrutura eletrônica inadequada;</li> <li>✓ Realização de eventos do mesmo tipo, simultâneos.</li> </ul>	<b>ESTRATÉGIAS S - T</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escolha de veículos adequados para divulgação;</li> <li>✓ Desenvolver novos fornecedores;</li> <li>✓ Maior sincronibilidade de agendamento com os interesses superiores;</li> <li>✓ Reintegrar agenda com os setores de divulgação.</li> </ul>	<b>ESTRATÉGIAS W - T</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabalhar em equipe;</li> <li>✓ Entrega antecipada do texto para tradução simultânea;</li> <li>✓ Treinamento de todo o serviço terceirizado;</li> <li>✓ Contratação de equipe extra quando necessário (eventos mesmo tipo);</li> <li>✓ Reserva de local antecipada;</li> <li>✓ Prazo adequado para planejamento do eventos.</li> </ul>

FIGURA REPRESENTATIVA No. 3 – Avaliação através do SWOT

FIGURA REPRESENTATIVA N. 4 – Diagrama de Causa e Efeito





**FIGURA REPRESENTATIVA No. 5 – Ciclo Completo do PDCA**

**PLAN**

Melhorar o SVCOMSO até março de 2010 (mudança da Diretoria)

**DO**

O QUÊ	QUEM	QUANDO	ONDE	POR QUE
Contratar mão-de-obra para serviços técnicos especializados.	DIR/RH	Até julho/2008	Poli	Falta de profissionais especializados (designer, jornalista, secretária )
Melhorar o <i>site/link</i> da Poli.	Informática	Até junho/2008	Poli	Para melhor divulgação/comunicação.
Contratar consultoria contábil	DIR	Até julho/2008	Na realização dos eventos	Ausência de Nota Fiscal e a necessidade de apoio contábil.
Providenciar mão-de-obra e infra-estrutura para eventos do mesmo tipo e simultâneos.	DIR	Até julho/2008	Na realização de eventos simultâneos	Falta de material e mão-de-obra.
Melhorar o ambiente de trabalho para montagem de pastas, realização de reuniões, etc.	DIR	Até dez/2008	Expandindo o SVCOMSO até a área hoje utilizada pela ATPCE	Falta de espaço para reuniões, montagem de pastas e controle do auditório.

**CHECK**

Reuniões gerenciais onde serão apresentados e discutidos os resultados.

**ACTION**

Manter os bons resultados padronizando ou reformulando os resultados indesejados em novas metas através do planejamento continuado, para a constante busca da melhoria.



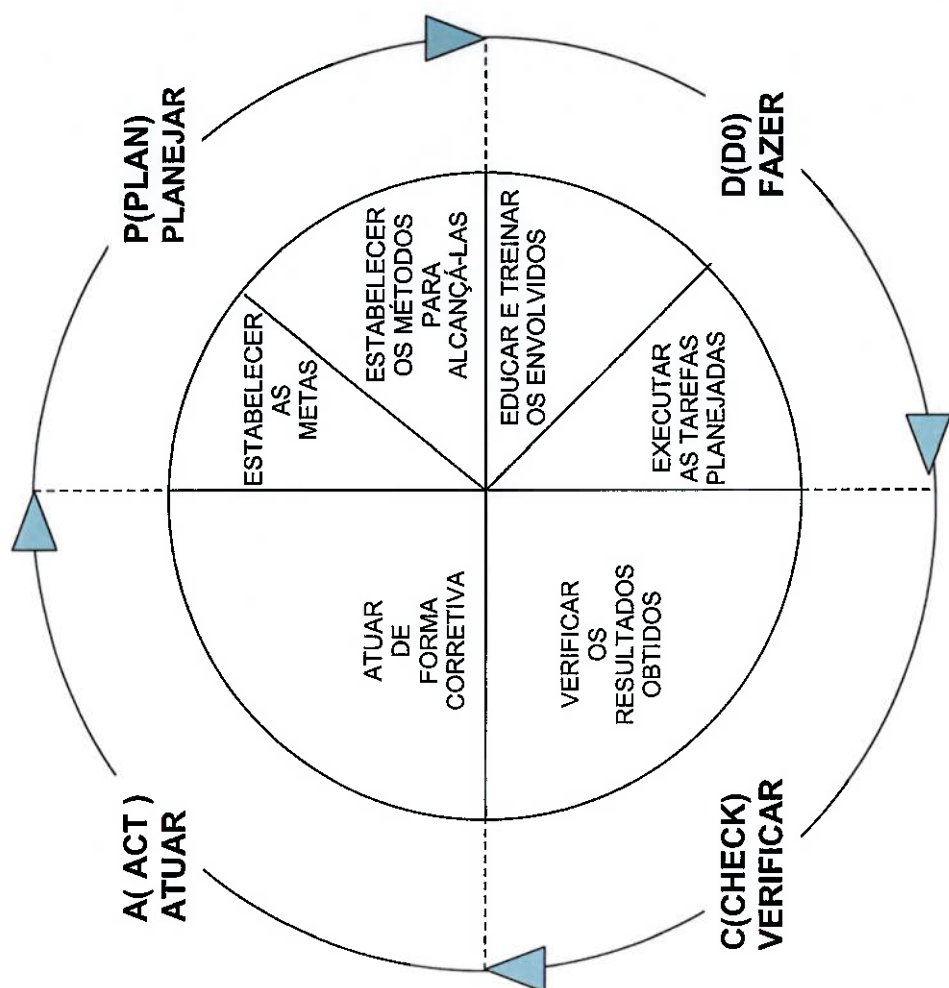
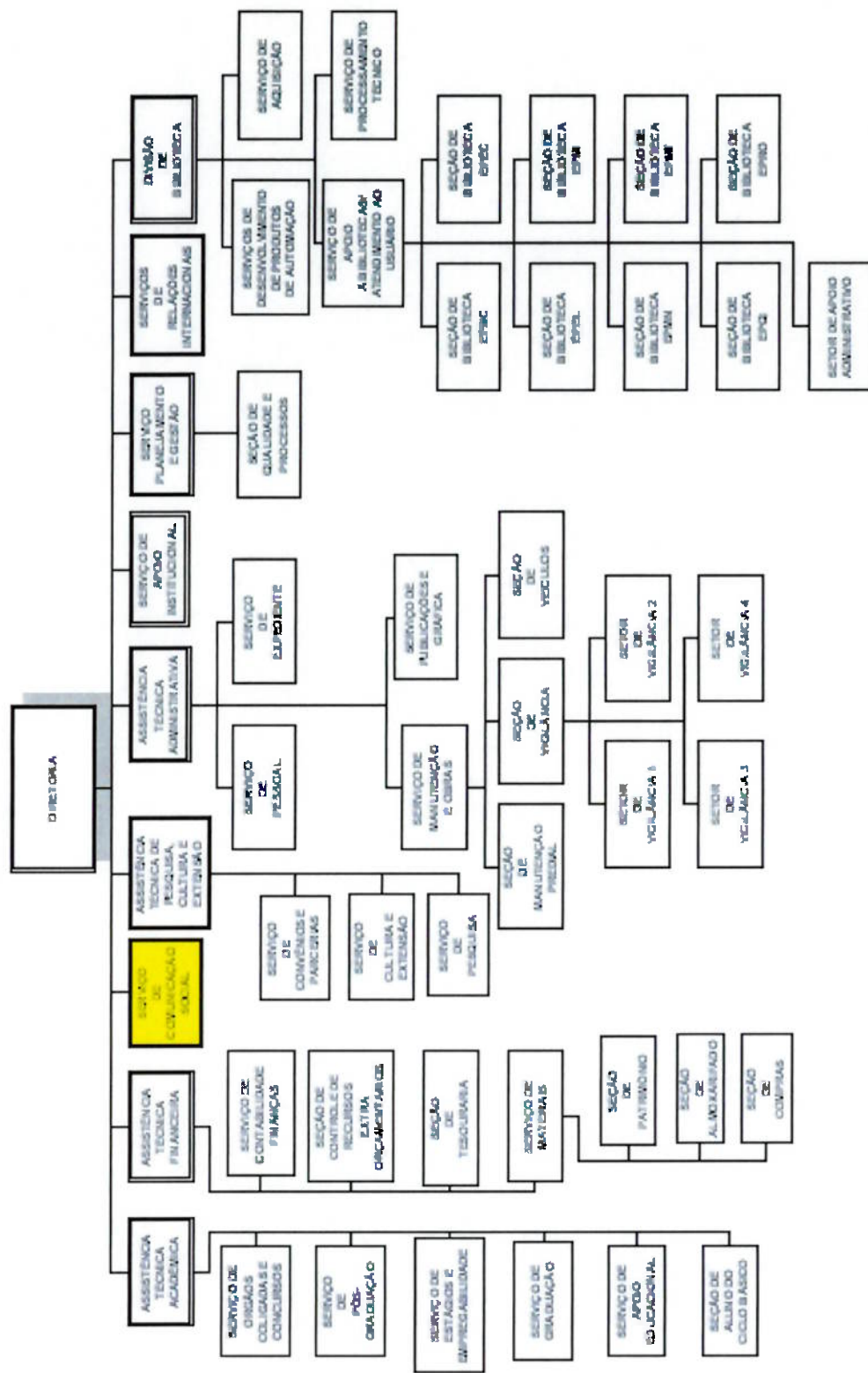
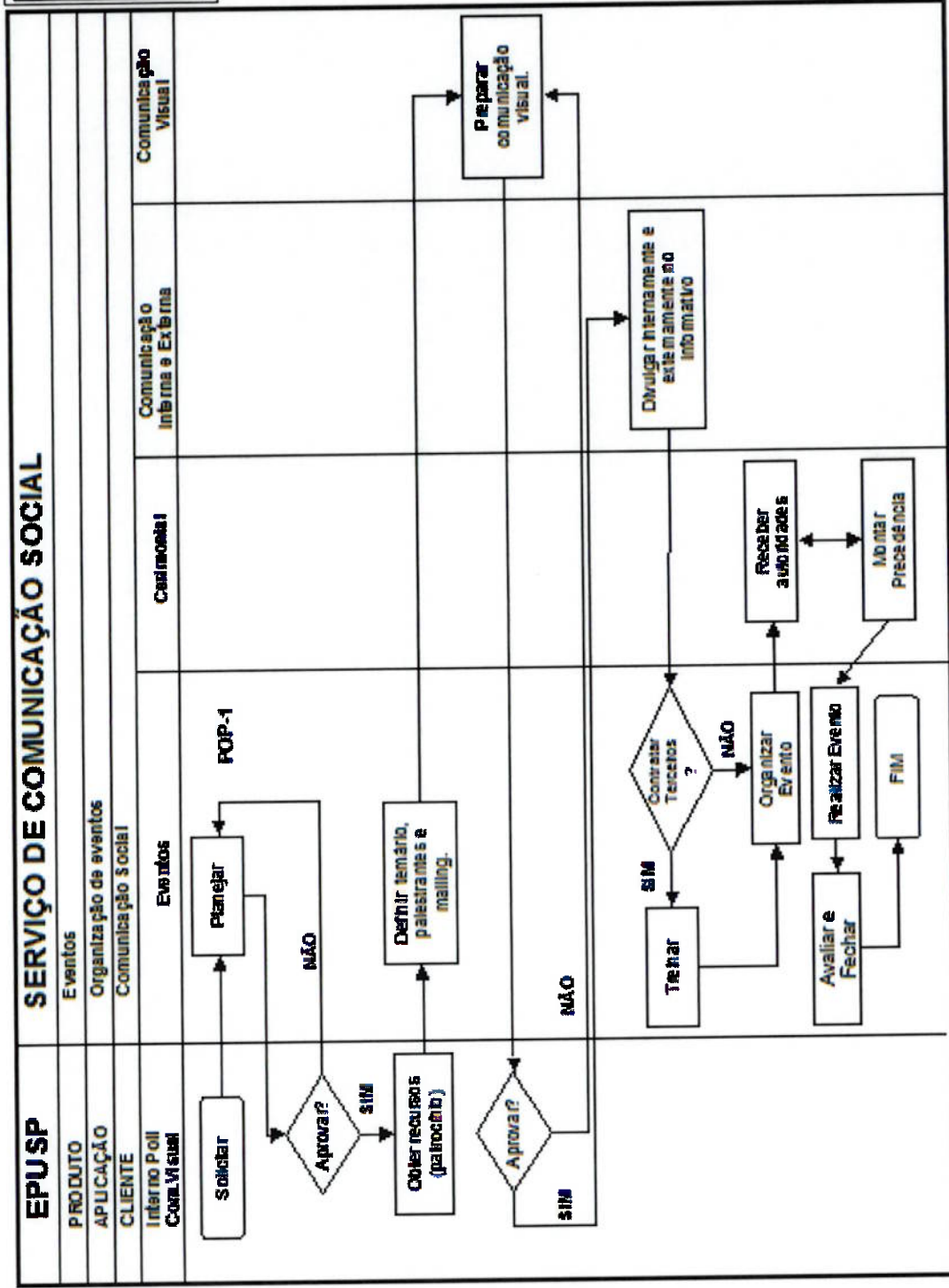


FIGURA REPRESENTATIVA N. 6 – Organograma da EPUSP





**FIGURA  
REPRESENTATIVA  
N. 8 – Fluxograma  
Setorial para  
Organização de  
Eventos**



<b>DIVISAO DE CONTROLE DA QUALIDADE</b>		<b>POP -1 Frente</b>
<b>Produto: Evento</b>		<b>Responsável:</b>
<b>Tarefa: Planejamento Financeiro</b>		<b>Supervisor</b>
<b>RECURSOS NECESSARIOS</b>		
<p>Contatos com <b>empresas</b> para levantamento de custos de: buffets, decoração, divulgação, parking valet, <b>brindes</b>, <b>limpeza</b>, local para eventos, palestrantes, equipe audiovisual, equipe de recepção e inscrições, equipe interna. De acordo com a lei 866 de licitação pública que exige três orçamentos.</p>		
<b>ATIVIDADES CRÍTICAS</b>		
<p>Escolha do local adequado de acordo com o número de pessoas e tipo de evento, cotar <b>três</b> preços dos melhores locais.</p> <p>Verificar se o local está arejado, bem iluminado, limpo e adequado.</p> <p>Verificar utilização de equipamentos e equipe audiovisual suficiente e possível custo <b>de</b> locação caso haja necessidade.</p> <p>Orçar pelo menos três empresas de cada setor: buffets, decoração, divulgação, parking-valet, limpeza.</p> <p>Verificar valores dos palestrantes e/ou apresentação.</p> <p>Verificar custo do secretariado do evento tanto inscrições, recepção e certificados.</p> <p>Verificar custo de brindes, pastas, canetas e presentes para homenageados.</p> <p>Verificar verba disponível e/ou recrutar fonte.</p>		
<b>MANUSEIO DOS DADOS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar planilha de custos em forma de itens</li> <li>2. Estabelecer prazo para agendamento de custos</li> </ol>		
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Montagem de planilha de custos por item, unidade e <b>número total</b>.</li> <li>2. Montagem de planilha de custos totais</li> <li>3. Valor <b>disponível</b> ou fonte.</li> </ol>		
<b>AÇÕES CORRETIVAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. "Chek-list" dos itens de custos</li> <li>2. Refazer cálculos para conferência</li> </ol>		
<b>APROVAÇÃO</b>		
_____	_____	_____
Chefia	Supervisor	Executor

**FIGURA REPRESENTATIVA N. 9 – Formulário de Procedimento Operacional  
Padrão – POP-1**

FIGURA REPRESENTATIVA N. 10 – Fluxograma da Intranet da Poli

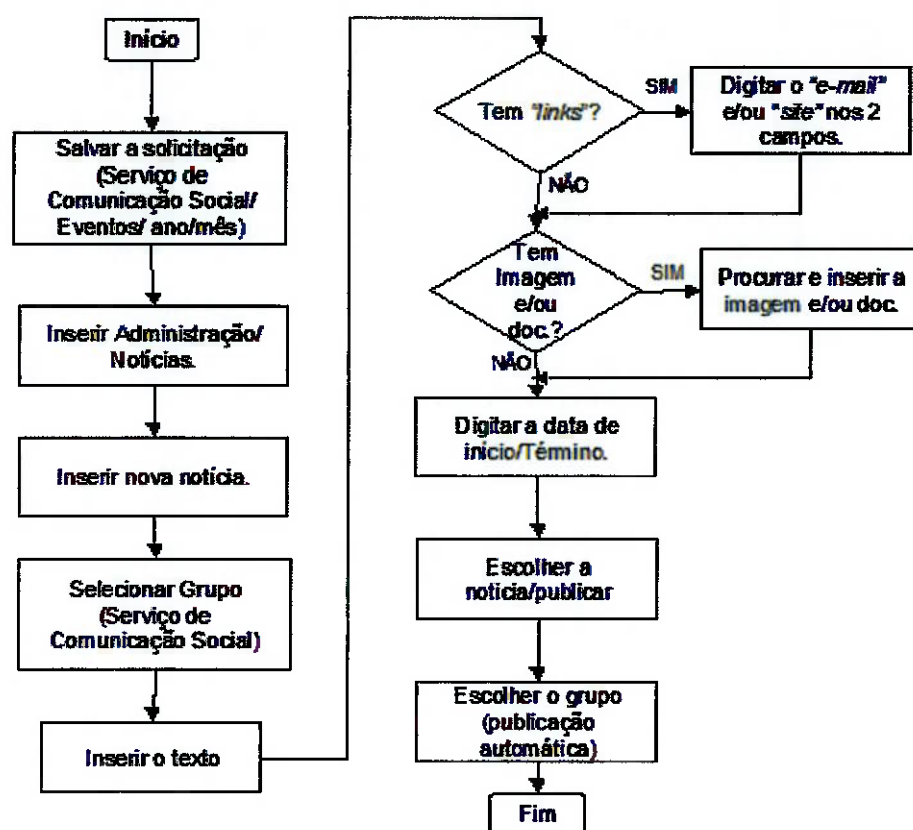


FIGURA REPRESENTATIVA N. 11 – Fluxograma da Extranet da Poli

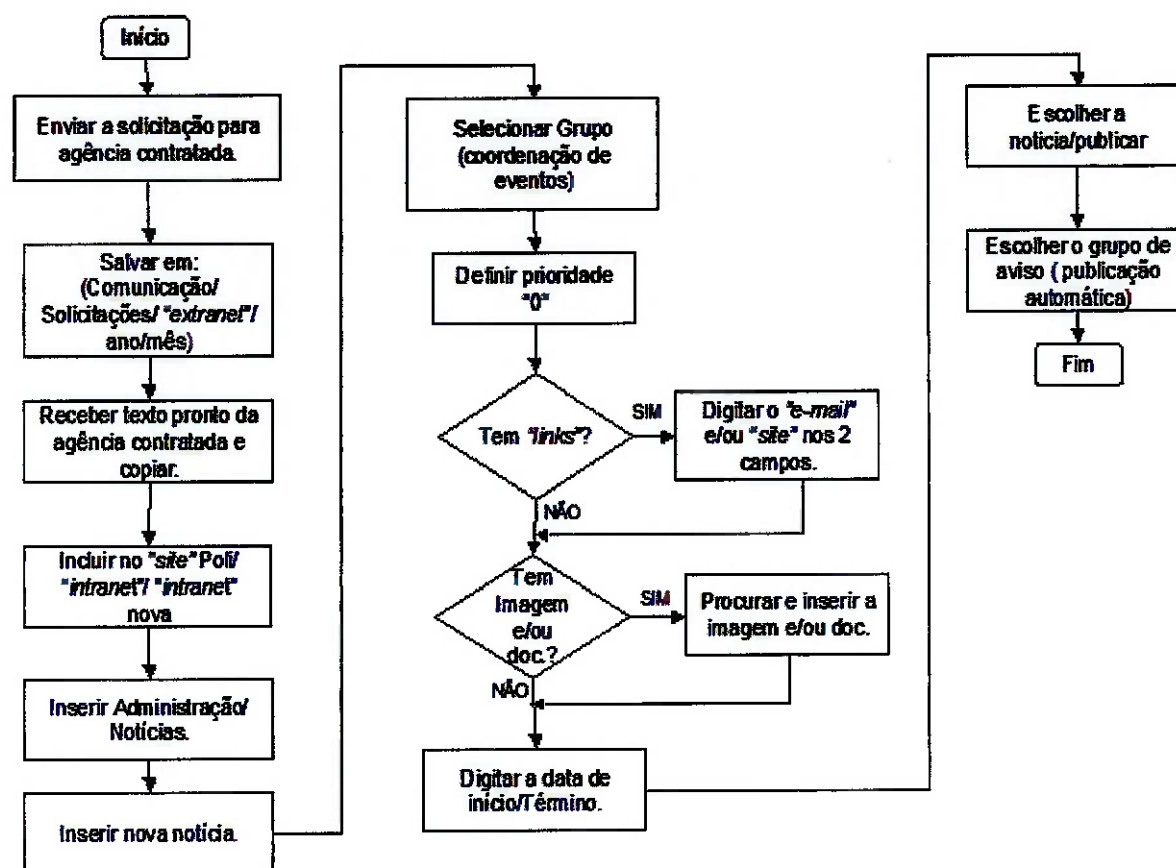


FIGURA REPRESENTATIVA N. 12 – Fluxograma do Informativo da Poli

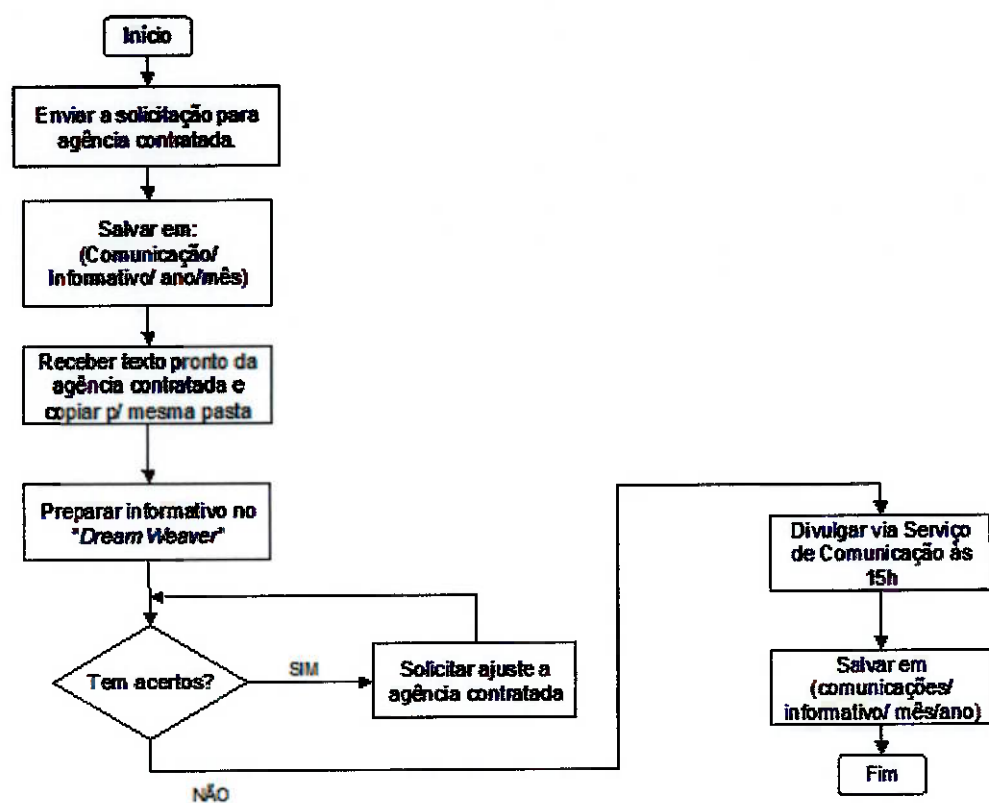
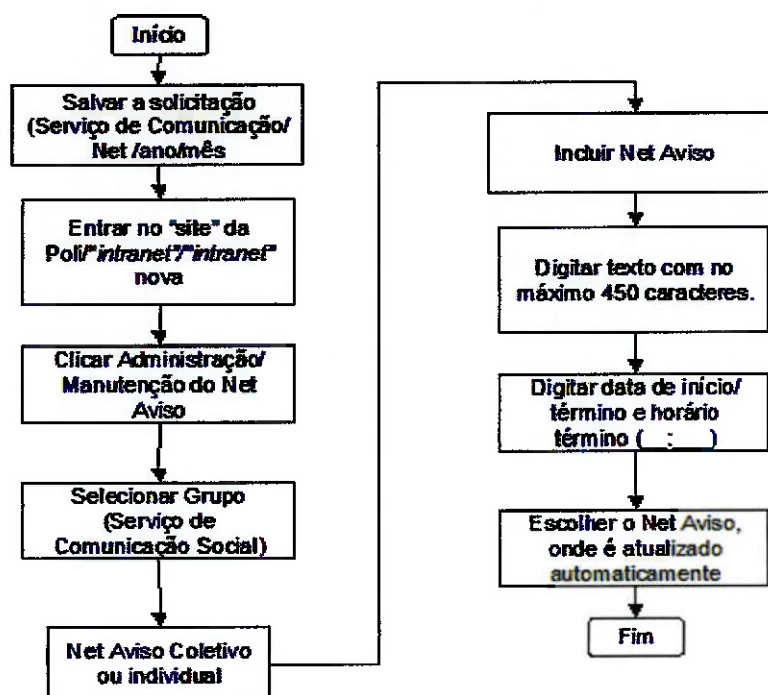




FIGURA REPRESENTATIVA N. 13 – Fluxograma do Net Aviso da Poli



### **CHECKLIST – Evento e Cerimonial**

<b>Atividades Gerais</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data</b>	<b>Empresa</b>
<b>1. Dimensionamento do evento:</b> ( ) grande ( ) médio ( ) pequeno			
<b>2. Determinação da sede do evento</b>			
<b>3. Cronograma de atividades</b>			
<b>4. Listagem de convidados</b>			
<b>5. Preparo de correspondências gerais</b>			
a) Circulares			
b) Malas diretas			
c) Programa			
d) Convites			
e) Ofícios/convites (autoridades/palestrantes)			
f) Contratos com fornecedores			
<b>6. Preparo de correspondências especiais</b>			
a) Chefe de cerimonial			
b) Banda da polícia militar			
c) Divisão de segurança			
d) Detran			
e) Concessionária de energia elétrica			
f) Outros órgãos públicos envolvidos			
<b>7. Material para os participantes</b>			
a) Brindes			
b) Pastas			
c) Blocos			
d) Canetas			
e) Crachás			
<b>8. Material Gráfico</b>			
a) Fichas de inscrição			
b) Folhetos			
c) Papel e envelopes timbrados			
d) Programa (oficial e social)			
e) Certificado de participação			
f) Mapas de localização			
g) Convites			
h) Adesivos para veículos			

i) Cartões para a mesa dos trabalhos			
<b>9. Material para imprensa</b>			
a) <i>Press release</i>			
b) <i>Press kit</i>			
c) Fotos			
<b>10. Hotel</b>			
a) Cartões de boas-vindas			
b) Serviço de informação/receptivo			
c) Serviços de turismo			
d) Relação de telefones úteis			
e) Relação de locais de compra			
f) Revistas			
g) Jornais diários			
h) Frutas (cordialidade)			
g) Flores (cordialidade)			
<b>11. Programação visual</b>			
a) Placas de sinalização para:			
• Local do evento			
• Hotéis			
• Aeroportos			
• Áreas externas			
b) Letreiros de identificação			
c) Faixas			
d) Painéis fotográficos			
<b>12. Serviços turísticos</b>			
a) Transporte			
b) Passagens Aéreas			
c) Hospedagem			
d) Programação Social			
e) Elaboração de <i>tours</i>			
f) Receptivo nos aeroportos			
<b>13. Outros</b>			
a) Orquestra			
b) Banda			
c) Shows			
d) Correio			
e) Entrega protocolada			
f) Locação de veículos			
g) Exposição paralela			
h) Seguro			

i) Assistência médica			
<b>Recursos Físicos</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data</b>	<b>Empresa</b>
<b>01. Local para</b>			
a) Almoço/jantar			
b) Coquetel			
c) Imprensa			
d) Sala VIP			
e) Secretaria-geral			
f) Informações			
g) Slide desk			
h) Pronto-socorro			
i) Estacionamento			
j) Instalações sanitárias			
k) Copa/cozinha			
l) Reuniões			
m) Câmbio			
n) Bancos			
<b>Recursos Humanos</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data</b>	<b>Empresa</b>
<b>01. Coordenadores de área</b>			
<b>02. Recepcionistas para</b>			
a) Secretaria			
b) Balcão de informações			
c) Sala VIP			
d) Plenário			
e) Salas paralelas			
f) Cerimonial			
g) Imprensa			
<b>03. Tradutores</b>			
<b>04. Intérpretes</b>			
<b>05. Comitê de recepção</b>			
<b>06. Assessor de imprensa</b>			
<b>07. Operador de som/luz</b>			
<b>08. Médico/enfermeira</b>			
<b>09. Pessoal de copa</b>			
<b>10. Pessoal de limpeza</b>			
<b>11. Pessoal de segurança</b>			
<b>12. Manobristas</b>			
<b>13. Office boy</b>			
<b>14. Fotógrafo</b>			

15. Operador de vídeo			
16. Pessoal de manutenção			
17. Garçons			
18. Mestres de cerimônia			
<b>Recursos Materiais</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data</b>	<b>Empresa</b>
<b>01. Equipamentos e materiais</b>			
a) Para projeção			
• Slides			
• Retroprojektor			
• Filmes			
• Videocassete			
• Telas			
b) Para sonorização			
• Microfones			
• Amplificadores			
• Aparelho de som			
• Gravadores			
• Fitas de música ambiente			
• Fitas para gravação			
c) Para secretaria			
• Computador			
• Cópias			
• Fax			
• Telefone			
• Giz			
• Apagador			
• Pincel atômico			
• Ponteira			
02. Lousa			
03. Flip Chart			
04. Mastros			
05. Bandeiras			
06. Stands			
07. Palanque			
08. Palco			
09. Passarela			
10. Cobertura			
11. Uniformes			
12. Cabine de tradução simultânea			
13. Extintor de incêndio			
14. Gerador			
15. Ambulância			

<b>Local de alimentação (almoço, jantar e outros)</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data</b>	<b>Empresa</b>
01. Disposição das mesas			
02. Decoração			
03. Sonorização			
04. Tomadas e interruptores			
05. Pontos de água			
06. Lavabo			
07. Sinalização			
08. Iluminação			
09. Ar condicionado			
10. Ventiladores			
11. Tablado			
12. Música Ambiente			
<b>Cerimonial</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data</b>	<b>Empresa</b>
01. Mesa para o receptivo			
02. Lista de convidados			
03. Livro de presença			
04. Lista de confirmação			
05. Reserva de mesas			
06. Distribuição de lugares especiais			
07. Cartões de citação (nominata)			
08. Dimensionamento da mesa principal			
09. Ordem do dia			
10. Hasteamento de bandeiras			
11. Hino Nacional			
<b>Pós-Evento</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data</b>	<b>Empresa</b>
01. Prestação de contas			
02. Relatório final			
03. Ofícios de agradecimentos			
04. Álbum de fotografias			
05. Edição de vídeo			
06. Recortes de jornais			
07. Impressão dos anais			

## **7 CONCLUSÕES**

**Esta proposta de estudo de implementação de melhoria no Serviço de Comunicação Social da EPUSP é o objeto de estudo nesta monografia. Tentou-se analisar desde a atualização do mapeamento dos processos críticos às medições de indicadores de desempenho. Após a proposta de implantação de melhorias, não houve tempo hábil para isso. Conseguiu-se apenas as previsões de desempenho, dentre elas: capacitação dos gestores de processos, implantação da gestão propriamente dita e a criação de Infra-Estrutura do grupo. Aliás, a proposta de estudo da nova sala do SVCOMSO já foi aprovada na Diretoria da EPUSP para ampliação, um bom início de melhoria.**

**Cabe lembrar que existe um grupo maior de voluntários, que refletem seus valores e desejos de prestação de serviço, que têm seu ritmo próprio e, portanto, o compromisso neste processo tem seu próprio tempo.**

**Em meio à complexidade dos processos organizacionais da EPUSP, é importante identificar os pontos críticos, e com isso o foco apenas no que é importante para a Instituição Pública estudada, assim como as necessidades imediatas dos clientes do SVCOMSO. Partindo-se do cliente, e ouvindo-o, conseguiu-se compreender as falhas que devem ser sanadas para melhor atendê-lo, que é a grande conquista da GESPÚBLICA.**

## 8 REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I; McDONNELL, E.J. **Implantando a administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

BELTRÃO, H. **Descentralização e liberdade**. 3.ed. Brasília: Universidade de Brasília: Instituto Hélio Beltrão, 2002.

BRASIL. Decreto N. 5.378, de 23 de fevereiro de 2005. **Institui o programa nacional de gestão pública e desburocratização – GESPÚBLICA** e o Comitê Gestor do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, e dá outras providências. BRASIL. GESPÚBLICA. Disponível em: <http://www.GESPÚBLICA.gov.br>

CALEGARE, A.J.D. **Os mandamentos da qualidade total**. ed.rev. São Paulo, Editora de Produtos e Serviços, 2005.

CAMPOS, V.F. **Gerenciamento de rotina de trabalho do dia-a-dia**. Belo Horizonte: DG, 2001.

ISHIKAWA, K. **TQC - Total Quality Control**: estratégia e administração da qualidade. São Paulo: IM&C Internacional Sistemas Educativos, 1986.

KAPLAN, R.; NORTON, D.P. **Organização orientada para a estratégia**: como as empresas que adotam o *balanced scorecard* prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo. Person Pretice-Hall, 2006.

KOTTER, J. P. **Liderando a mudança**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.



LIMA, M.B.B.P.B.; ROCHA, M.R.A.; PINSETTA, W.I.J.M. **A organização do sistema de referência e contra-referência ambulatorial e de urgência do Hospital das Clínicas da UNICAMP**. Campinas – SP, 2003.

LIMA, P.D.B. **Excelência em gestão pública: a trajetória e a estratégia do Gespública**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

RAWLINSON, J.G. **Creative thinking and brainstorming**. New York: Wiley, 1981.

TREVISAN, Audit. & Consult. Dicionário da Qualidade. **Revista CQ-Controle da Qualidade**. (n.19):20-29, 1993.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, Comissão Central do GESPÚBLICA USP. **Programa de gestão estratégica e desburocratização na administração da USP – GESPÚBLICA USP: início do programa GESPÚBLICA USP: 2006-2007/ Comissão Central do GESPÚBLICA USP; organizadoras: Maria de Lourdes Pires Bianchi; Olga Miranda. – São Paulo: Comissão Central do GESPÚBLICA USP, 2007.**