Planes DGA

2022 - 2026

DIRETORA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO
Lina Amaral Nakata

DIRETOR ADJUNTO
Cleber de Lima Palmieri

ASSESSORIA ADMINISTRATIVA
Danilo Jorge Zanetti
Sergio Alves dos Santos

DIVISÃO DE CONTRATOS
Nayla Fabiana Teocchi Zoccoler

DIVISÃO DE CONTROLE INTERNO
Fabricio Carone

DIVISÃO FINANCEIRA E CONTÁBIL
Osmar Fagundes de Almeida

DIVISÃO DE INFORMÁTICA
Newton de Almeida Prado Junior

DIVISÃO DE SUPRIMENTOS
Renata Maria Orlando Palmieri

COORDENADORIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL
Joseane Antônia dos Santos Miguel

COORDENADORIA DE IMPORTAÇÃO
Maria Lucia Ordine Carvalho

COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E PROJETOS
Lucas Henrique Coutinho

COORDENADORIA DE SERVIÇOS COMPLEMENTARES
Eder Menezes

COORDENADORIA DE TRANSPORTES
Charles Arthur da Rocha Almeida

SECRETARIA
Sandra Regina Magalhaes Linhares

1. Histórico e Apresentação

No decorrer dos anos a DGA sempre buscou manter-se atualizada nos principais temas que gerencia, atendendo prontamente às necessidades de mudanças de legislação, otimização de seus processos, modernização de suas soluções de tecnologia e capacitação de seus funcionários.

Contudo, é necessário que de tempos em tempos ocorra uma reflexão sobre o trabalho que está sendo realizado, as relações que estão desenvolvidas e os métodos que vêm sendo utilizados.

Deste modo, seguindo as diretrizes já consolidadas da Universidade, no segundo semestre de 2020 a DGA iniciou as discussões e oficinas para a elaboração de seu planejamento estratégico para o período de 2021 a 2025.

Foram realizadas as análises necessárias e elaborado um material prévio do planejamento estratégico no começo de 2021, dando início a condução de alguns projetos de melhoria e estruturação.

No segundo semestre de 2021, com objetivo de alinhar o trabalho já realizado com a metodologia desenvolvida pela Coordenadoria Geral da Universidade (CGU), a DGA participou de 04 encontros conduzidos pela equipe do GEPLANES, onde foram explanadas as etapas e técnicas para construção do material necessário para elaboração do PLANES. Para representar a DGA nas referidas reuniões e oficinas foram indicados os servidores Joseane Antonia dos Santos Miguel e Lucas Henrique Coutinho

Feito o alinhamento necessário, a DGA realizou internamente as oficinas para obtenção das causas de fundo dos problemas apresentados na pesquisa de satisfação e avaliação institucional. Após a determinação das causas foram realizadas oficinas para a construção de soluções e projetos, sendo que adicionalmente foram feitos mais encontros para ranquear e priorizar os projetos e soluções. Cabe destacar que a construção da “identidade organizacional” já havia sido realizada previamente em 2020 e foi mantida após a revisão.

O trabalho foi coordenado pelo Escritório de Planejamento e Projetos (EPP) da DGA e a elaboração deste PLANES contou com a participação de mais de 30 colaboradores de cargos gerenciais e técnicos, sendo realizadas mais de 20 oficinas entre o final de 2020 e começo de 2022, com uma estimativa de no mínimo 80 horas de trabalho apenas em workshops e reuniões.

O Planejamento Estratégico da UNICAMP para o período de 2021 a 2025 conta com 13 objetivos estratégicos. Considerando o papel da DGA perante a Universidade, cabe destacar os seguintes pontos abordados que se relacionam diretamente com esta Diretoria:

A. *A sustentabilidade financeira e orçamentária deve ser tema permanente das discussões institucionais e* **os órgãos da administração devem buscar a eficiência** *em todas as suas ações.*

B. *Em suas Diretrizes Gerais é ressaltado que é necessário o aprofundamento da avaliação da gestão e da administração.*

C. *Projetos estratégicos propostos pelas unidades e pelos órgãos deverão, necessariamente, vincular-se aos 13 Objetivos Estratégicos.*

Deste modo, as estratégias e ações do PLANES da DGA se enquadram no Objetivo Estratégico 12 da UNICAMP:

"Aperfeiçoar e modernizar o modelo de gestão administrativa e acadêmica que garanta o bom desenvolvimento das atividades-fim da Universidade" - Linhas de ação: 1.Sistemas computacionais (TI); 2.Gestão de Contratos; 3.Desburocratização; 4.Gestão por processos; 5.Satisfação dos usuários".

2. Metodologia

O planejamento estratégico foi desenvolvido por meio de oficinas com os funcionários e gestores da DGA e captação de dados de satisfação dos clientes com os produtos e serviços oferecidos.

As grandes etapas do desenvolvimento do planejamento foram:

A. *Revisão da identidade organizacional*

B. *Reflexão para identificação da visão de futuro*

C. *Análise dos pontos fortes, fracos e oportunidades*

D. *Análise da pesquisa de satisfação dos serviços DGA e da Avaliação Institucional da UNICAMP*

E. *Definição dos objetivos estratégicos*

F. *Definição dos projetos estratégicos*

Abaixo segue resumidamente as atividades realizadas em cada uma das etapas:

O que	Quem	Como	Quando
Revisão da identidade organizacional	Diretoria DGA / EPP / Representante das áreas da DGA	Oficinas conduzidas pelo EPP	2º sem 2020
Identificação da visão de futuro	Diretoria DGA / EPP / Representante das áreas da DGA	Oficinas conduzidas pelo EPP	2º sem 2020
Análise dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças	Diretoria DGA / EPP / Representante das áreas da DGA	Oficinas conduzidas pelo EPP	2º sem 2020
Análise da pesquisa de satisfação dos serviços DGA e da Avaliação Institucional da UNICAMP	Diretoria DGA e EPP	Análise dos dados obtidos pelo EPP e validação com Diretoria da DGA	2º sem 2021
Definição dos objetivos estratégicos	Diretoria DGA e EPP	Indicação das grandes estratégias necessárias para alcançar a visão de futuro estabelecida.	2º sem 2021
Definição dos projetos estratégicos	Diretoria DGA / EPP / Representante das áreas da DGA	Realização de oficinas, priorização e validação dos projetos pela Diretoria da DGA.	1º sem 2022

Tabela 1 – Macroatividades no desenvolvimento do PLANES DGA

A análise da "identidade organizacional", "visão de futuro", "avaliação dos serviços" e "pontos fortes, fracos e oportunidades" levou a reflexão de que as estratégias da DGA deveriam ser focadas em quatros grandes aspectos: "Relacionamento com os Clientes e Parceiros", "Processos", "Pessoas" e "Tecnologia da Informação". O detalhe dos objetivos estratégicos e as linhas de ações propostas poderão ser consultados no tópico a seguir.

Cabe destacar o auxílio prestado pelo grupo designado pela CGU por meio dos colaboradores Glaucia Beatriz de Freitas Lorenzetti, Marcelo Aparecido Phaiffer e Myrian Cristina de Freitas Lorenzetti nas etapas de definição e priorização dos projetos estratégicos da DGA.

2.1. Identidade organizacional, visão de futuro e análise dos pontos fortes, fracos e oportunidades

No segundo semestre de 2020 foram realizadas oficinas com todas as áreas para reflexão sobre qual o papel da DGA perante a UNICAMP e quais desafios são enfrentados para cumprir o que é esperado de nossos processos, produtos e serviços. As reflexões foram: “O que queremos ser?” e “Como chegaremos lá?”.

Imagem 1 - Slide utilizado na Oficina para revisão da identidade organizacional da DGA

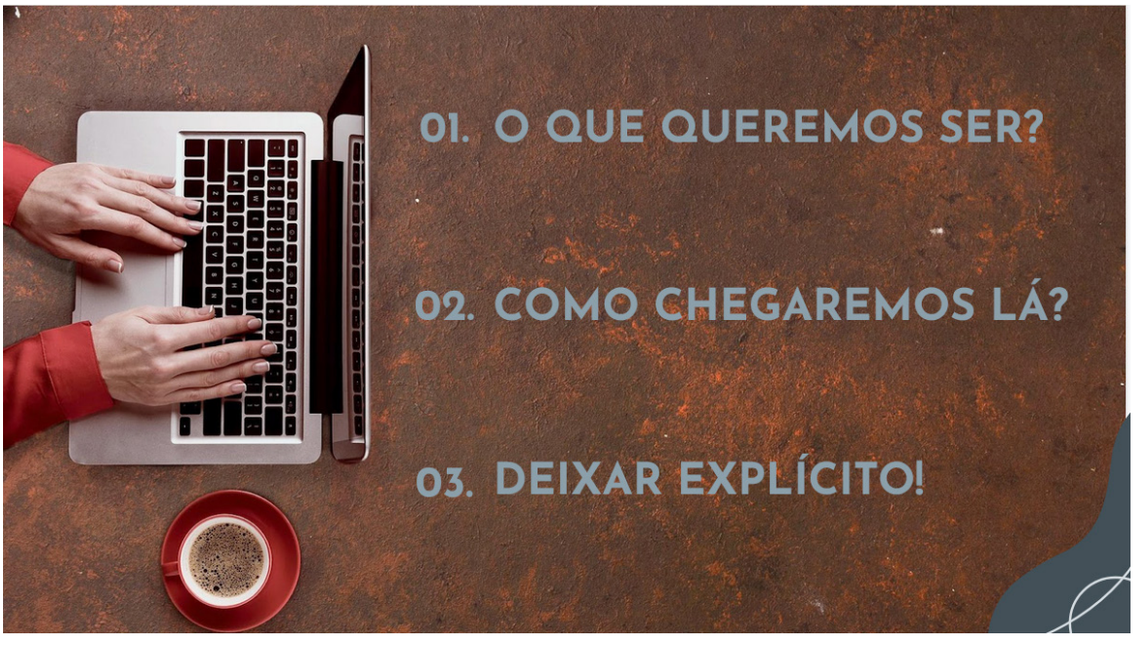


Imagem 2 - Slide utilizado na Oficina para revisão da identidade organizacional da DGA

Os principais termos apontados pelos participantes das oficinas para descrever a DGA, tanto para o que somos hoje e o queremos ser (visão de futuro) foram:

- Aderente à legislação
- Ágil
- Atuação preventiva
- Atuante nas decisões estratégicas da Universidade
- Confiabilidade
- Digital
- Eficiente
- Excelência nas atividades administrativas
- Orientadora
- Satisfação dos clientes
- Transparente

Foi utilizada a "dinâmica do barco a velas", para que os participantes pudessem identificar quais eram os "ventos" que empurravam a DGA na direção almejada e quais eram as "âncoras" que impediam o alcance dos objetivos. Sendo que foram criadas grandes categorias de assuntos que poderiam ter "ventos" e "âncoras" em cada um deles.

Os grandes temas identificados nas oficinas foram:

- Processos
- Recursos humanos
- Sistemas
- Comunicação
- Planejamento

Os principais pontos fortes e oportunidades (ventos), bem como os pontos fracos e ameaças (âncoras) identificados foram:

Imagem 3 - Slide utilizado na Oficina para revisão da identidade organizacional da DGA

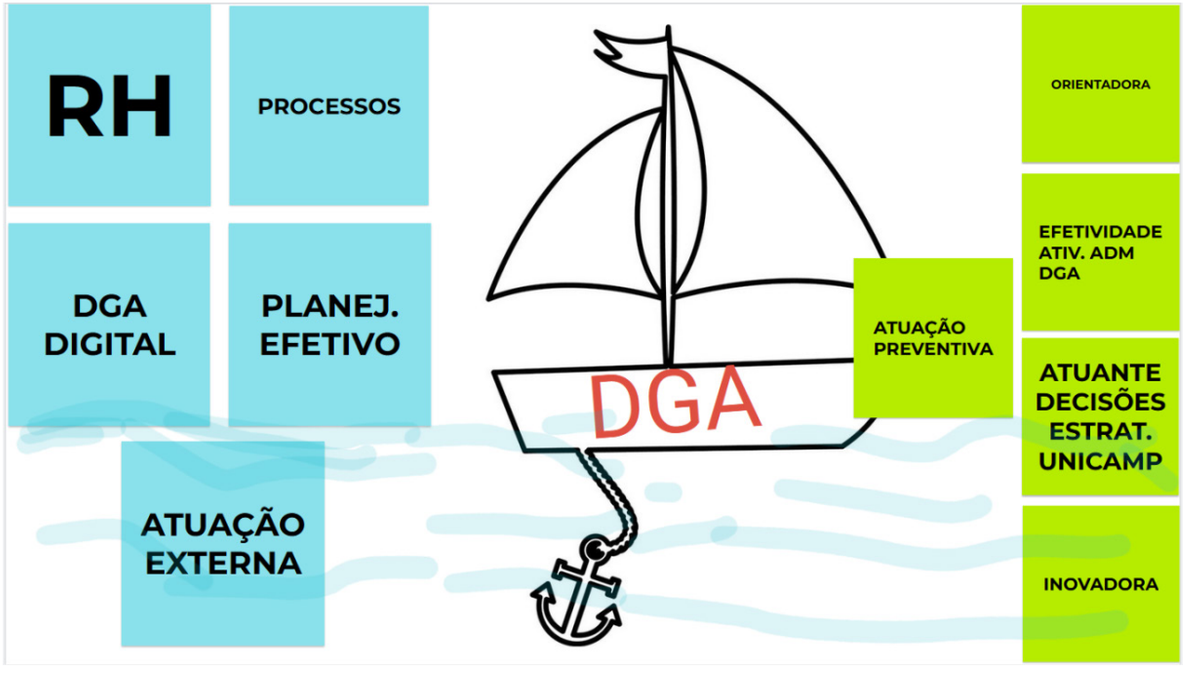


Imagem 4 – Exemplo de resultado da "dinâmica do barco a vela" realizada na oficina

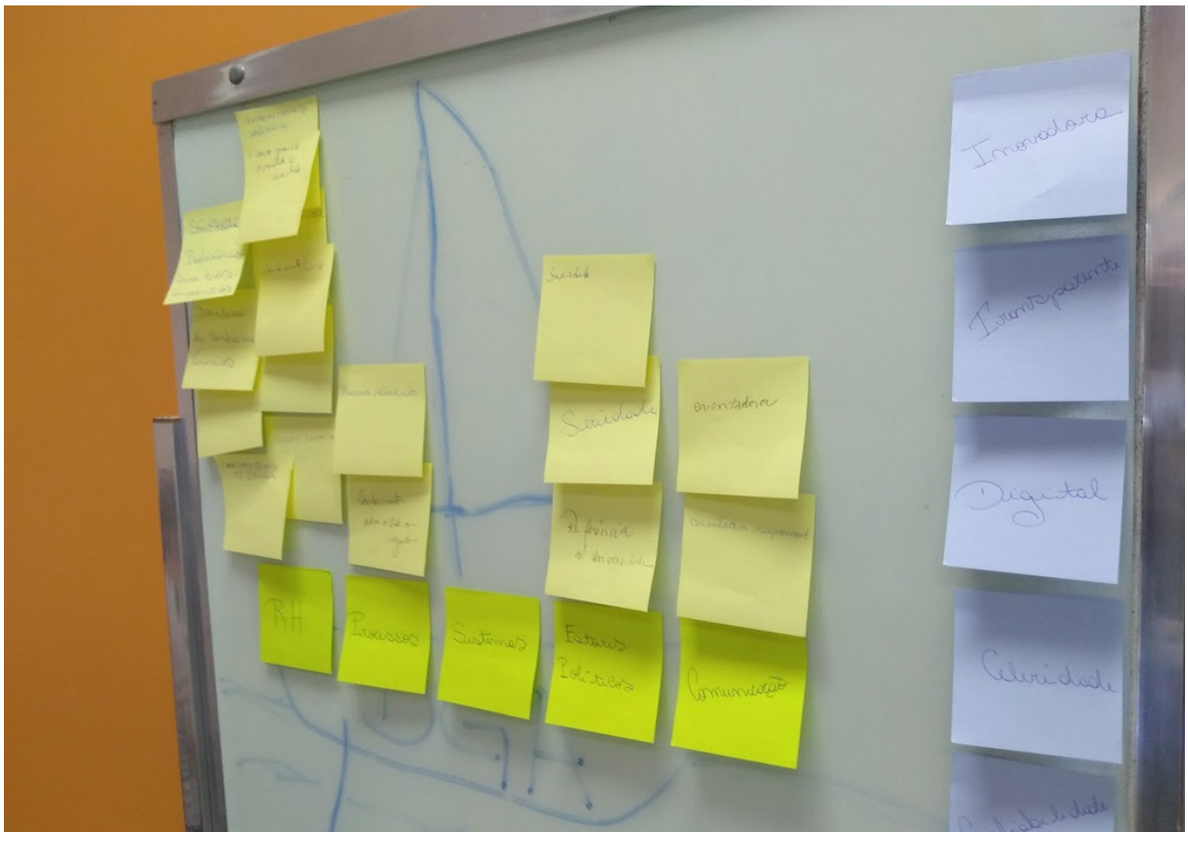


Imagem 5 – Exemplo de resultado da "dinâmica do barco a vela" realizada na oficina

Imagem 6 – Participantes das oficinas

Imagem 7 – Participantes das oficinas

Imagem 8 – Participantes das oficinas

2.2. Análise da pesquisa de satisfação dos serviços da DGA e Avaliação da Unicamp

Para completar a etapa de entendimento da situação atual da DGA foi realizada a análise dos resultados obtidos na “Pesquisa de Satisfação dos Serviços da DGA” e da “Avaliação Institucional da UNICAMP”, esta última apenas nos tópicos em que a DGA foi referenciada.

A Coordenadoria Geral da Unicamp (CGU) foi responsável pela realização de ambas as pesquisas e disponibilizou os resultados obtidos para análise da DGA no mês de setembro de 2021.

2.2.1. Pesquisa de satisfação dos serviços da DGA

Os serviços avaliados na pesquisa foram:

- **SUPRIR DEMANDA DE SERVIÇOS E OBRAS** (cadastro de itens e fornecedores, compra direta, compra via licitação (pregão e modalidades tradicionais), realização da sessão pública do pregão, compra via importação, contratação de seguros, compra de passagem aérea, administração de contratos)
- **SUPRIR DEMANDA DE MATERIAIS** (cadastro de itens e fornecedores, compra direta, compra via pregão, realização da sessão pública do pregão, compra via importação, administração de contratos e administração de ata de registro de preços)
- **REALIZAR A GESTÃO FINANCEIRA** (Gestão da execução de convênios; Liquidação de despesas; Pagamentos diversos; Pagamento de pessoa física (diárias e afins); Gestão de adiantamento)
- **REALIZAR A GESTÃO CONTÁBIL** (Contabilidade, Orientação sobre Nota Fiscal de Serviços Eletrônica, Nota Fiscal Eletrônica Estadual, Controle Fiscal e Tributário)
- **REALIZAR A GESTÃO DOS SERVIÇOS DE TRANSPORTE**
- **SUPRIR OS SERVIÇOS DE EDITORAÇÃO E PRODUÇÃO GRÁFICA**
- **APOIO ADMINISTRATIVO A CONVÊNIOS**
- **SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DA DGA - SIAD’S**

Resultado da pesquisa de satisfação realizada:

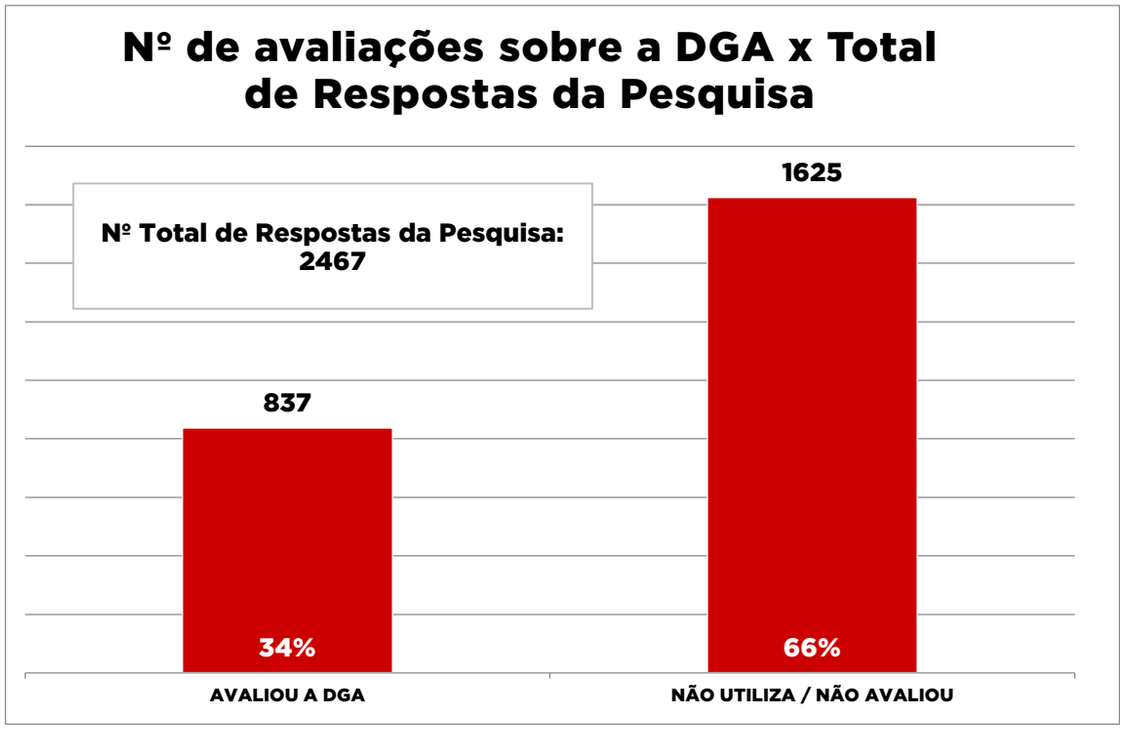


Gráfico 1 – Comparativo entre número de avaliação da DGA e total de respostas na pesquisa

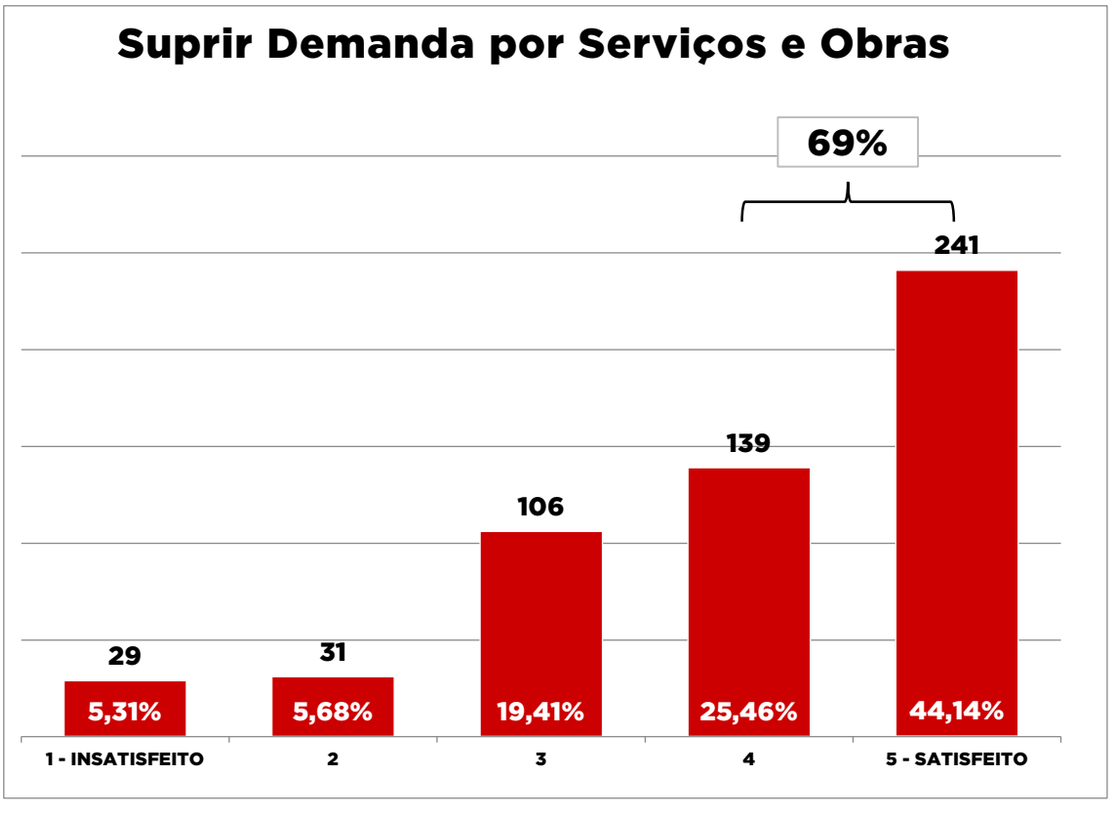


Gráfico 2 – Satisfação com o serviço DGA "Suprir demanda por serviços e obras"

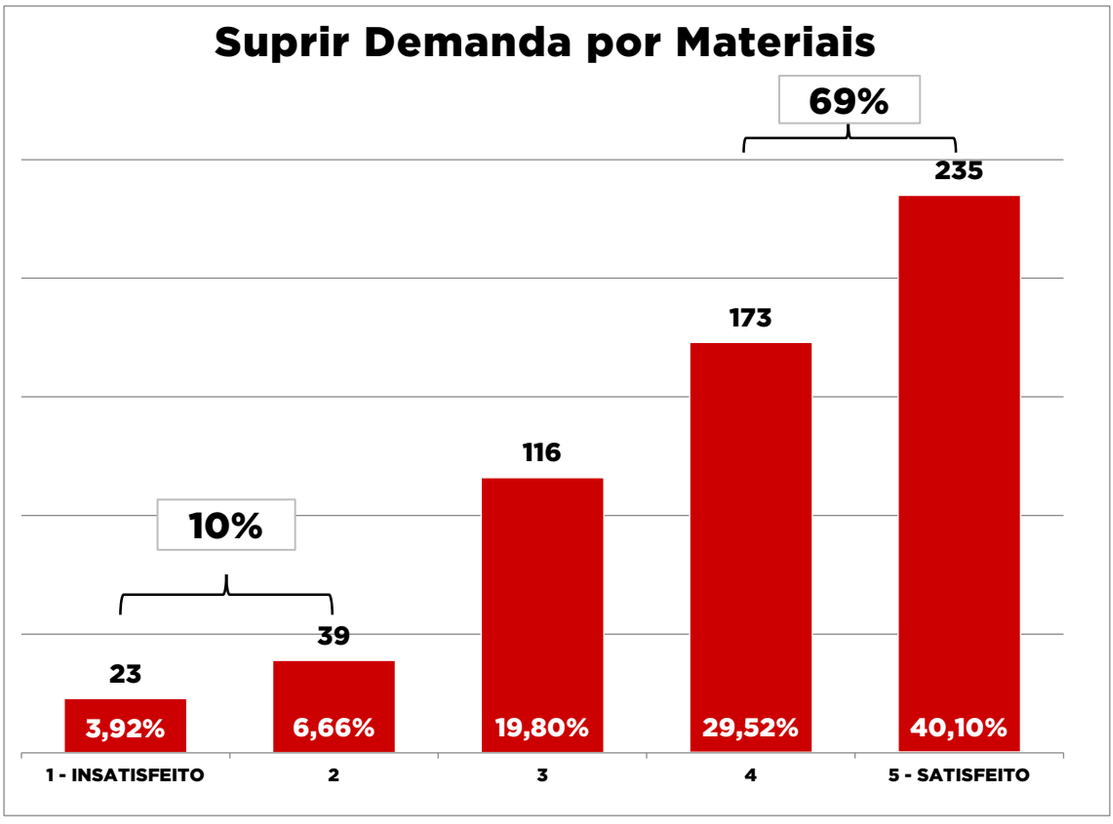


Gráfico 3 – Satisfação com o serviço DGA "Suprir demanda por materiais

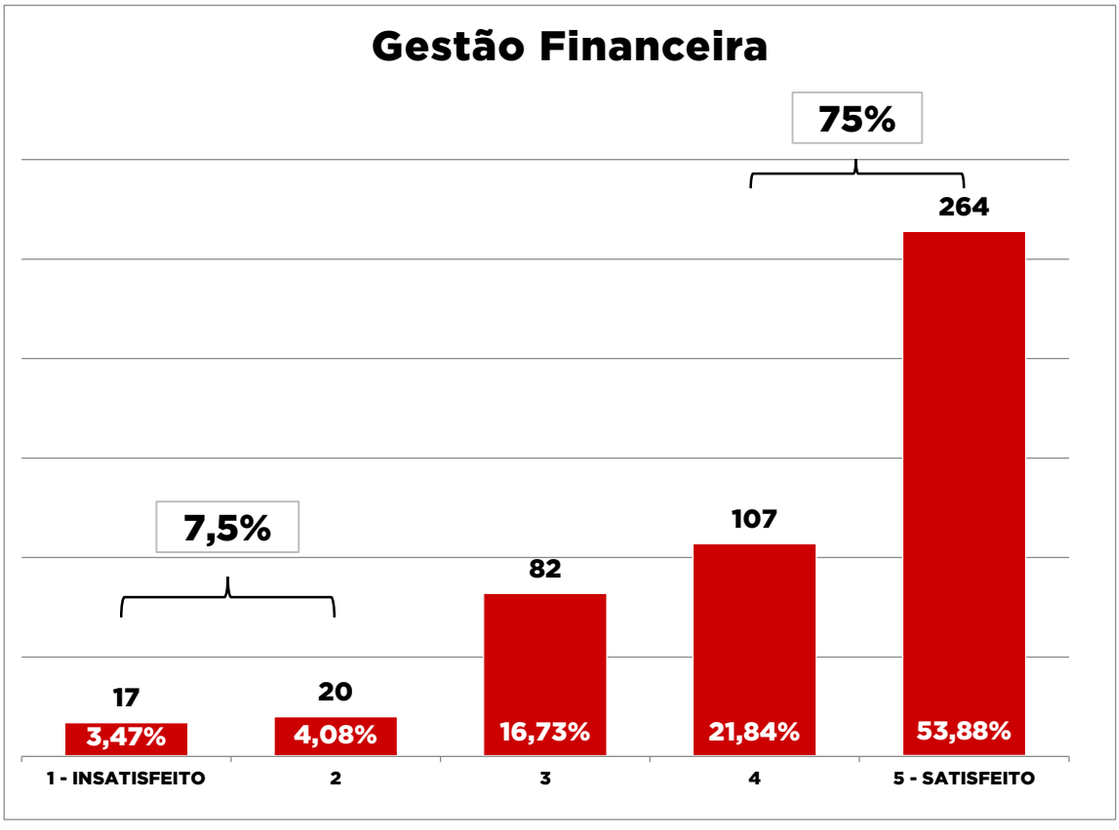


Gráfico 4 – Satisfação com o serviço DGA "Gestão financeira"

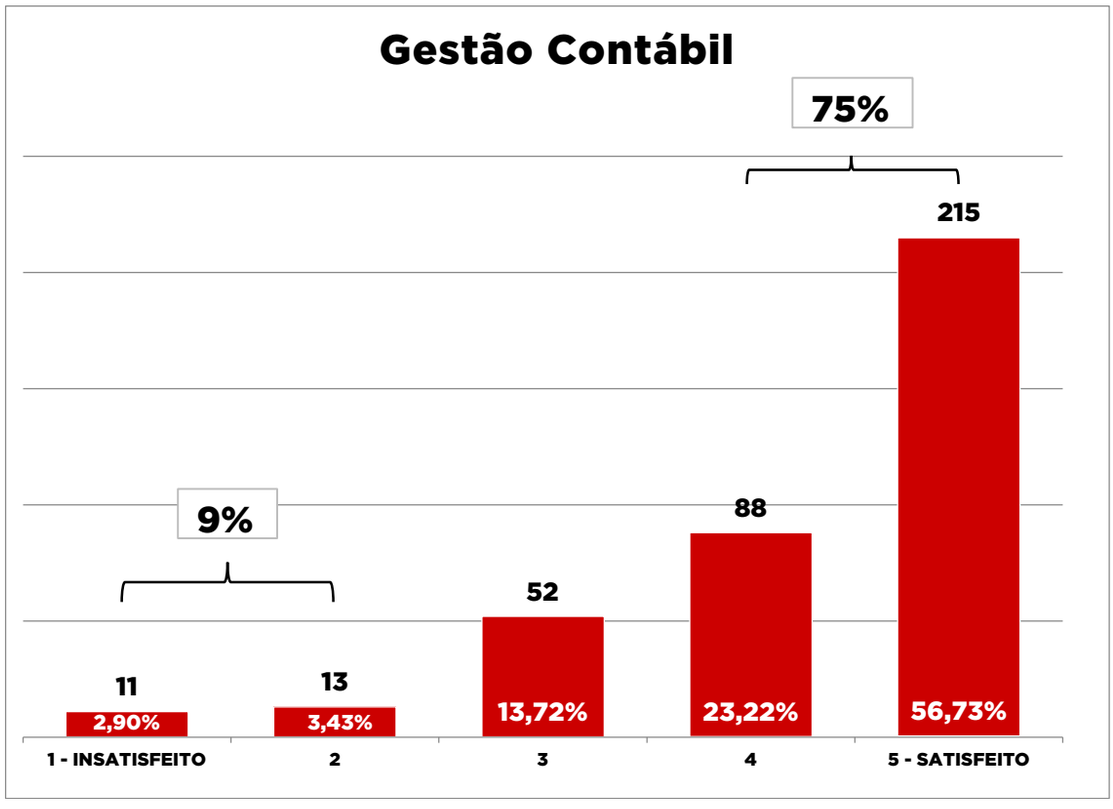


Gráfico 5 – Satisfação com o serviço DGA "Gestão contábil"

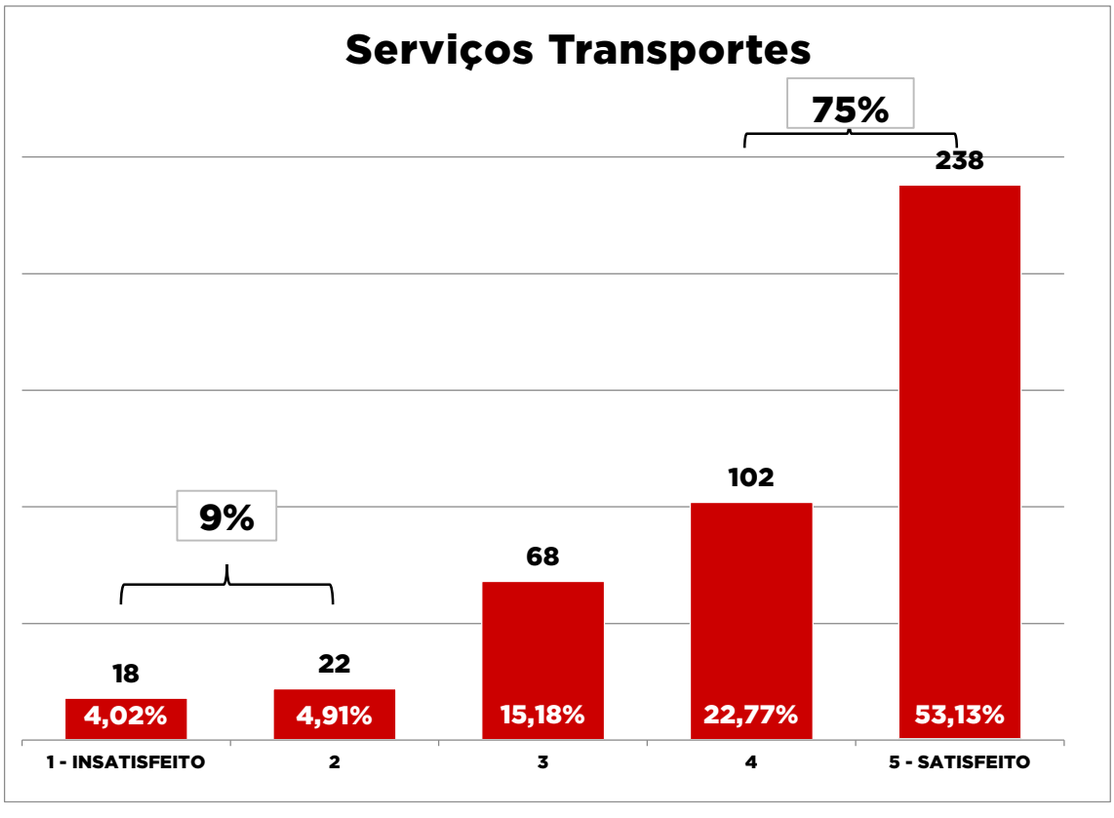


Gráfico 6 – Satisfação com o "Serviço de Transportes"

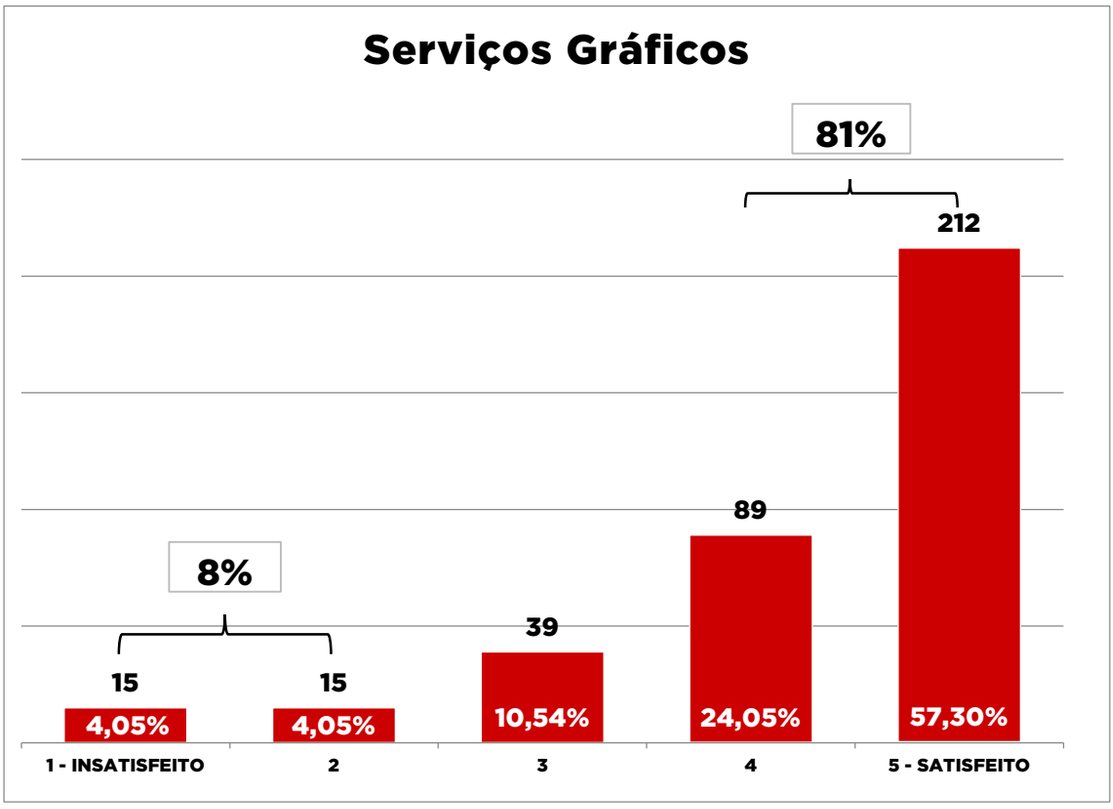


Gráfico 7– Satisfação com os "Serviços de Gráficos"

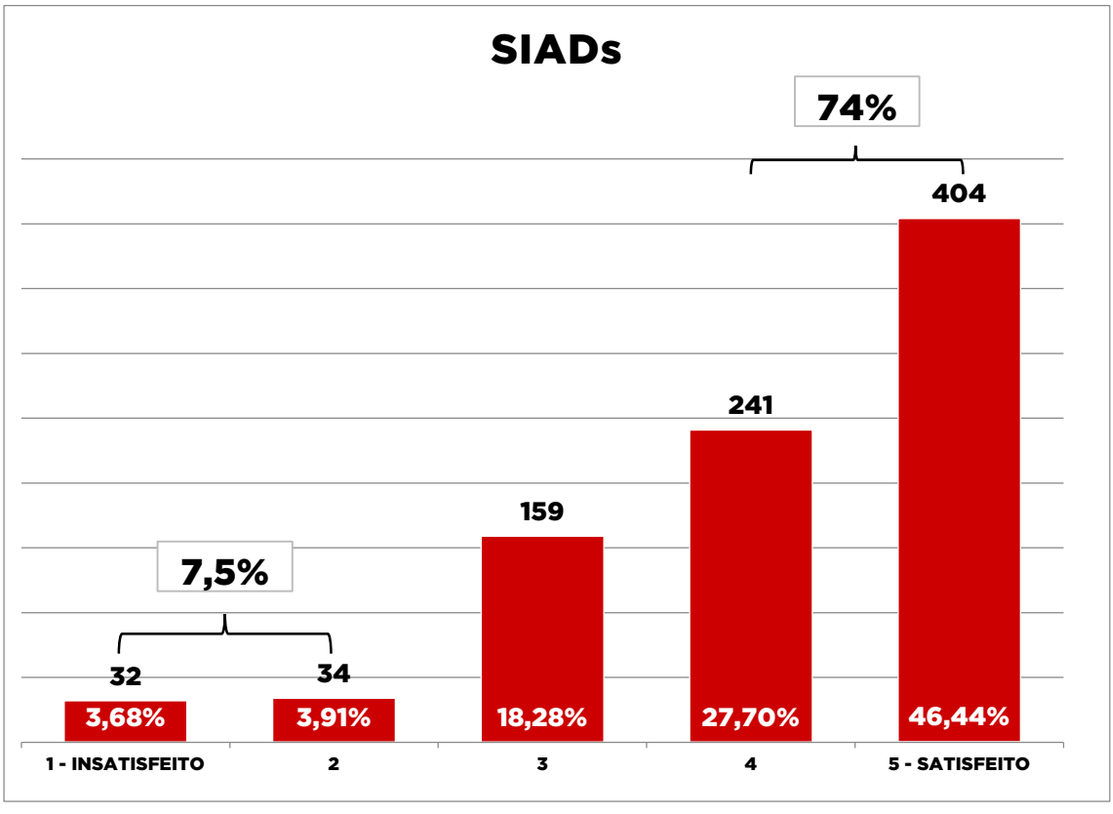


Gráfico 8 – Satisfação com os "Sistemas Administrativos – SIAD"

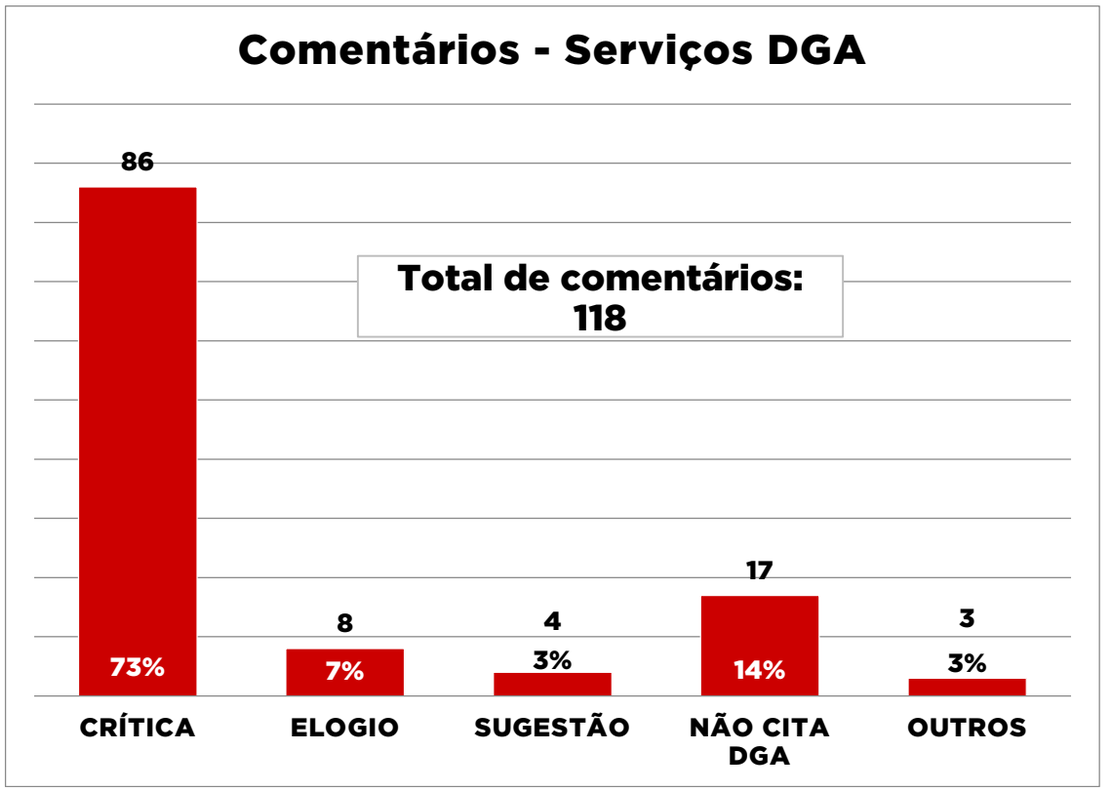


Gráfico 9 – Quantidade de comentários sobre a DGA na pesquisa de satisfação de serviços realizada pela CGU.

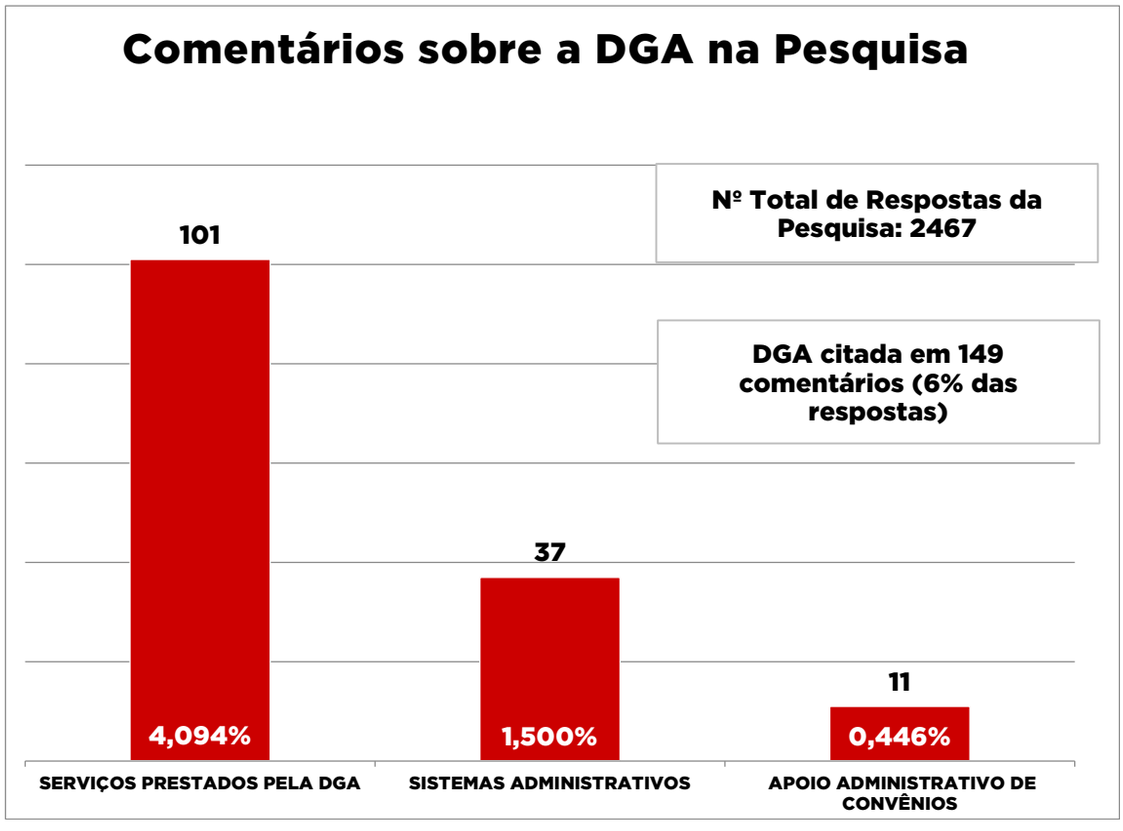


Gráfico 10 – Tipos de comentários sobre a DGA na pesquisa de satisfação de serviços realizada pela CGU.

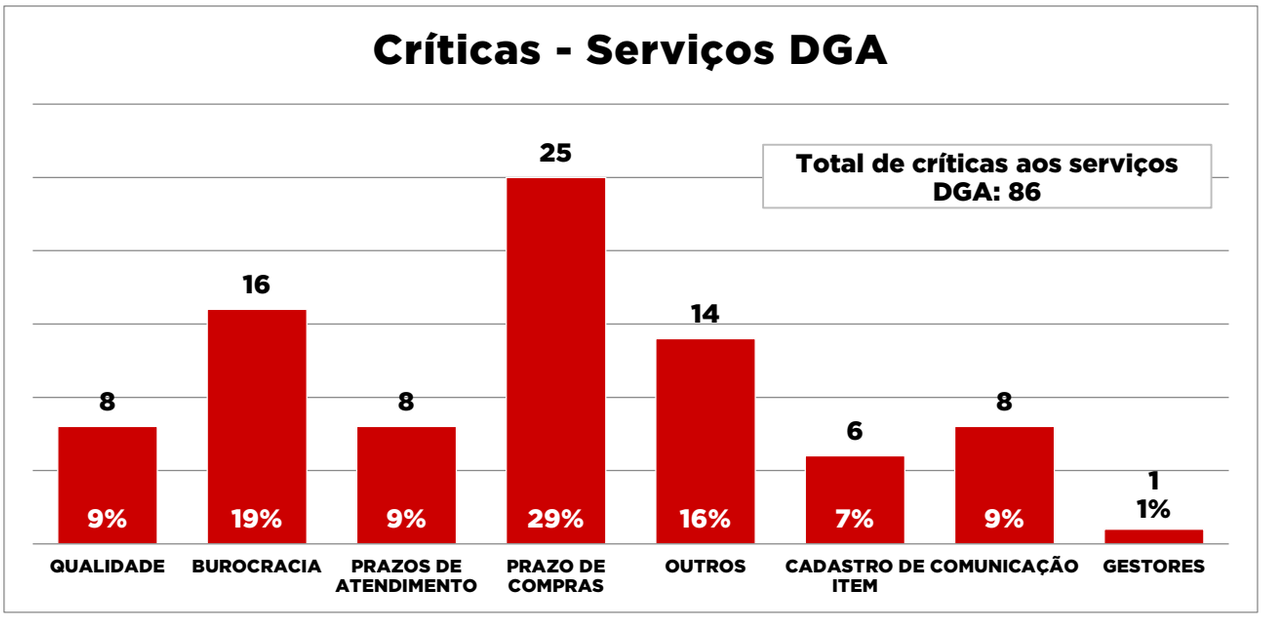


Gráfico 11 – Tipos de críticas sobre a DGA na pesquisa de satisfação de serviços realizada pela CGU.

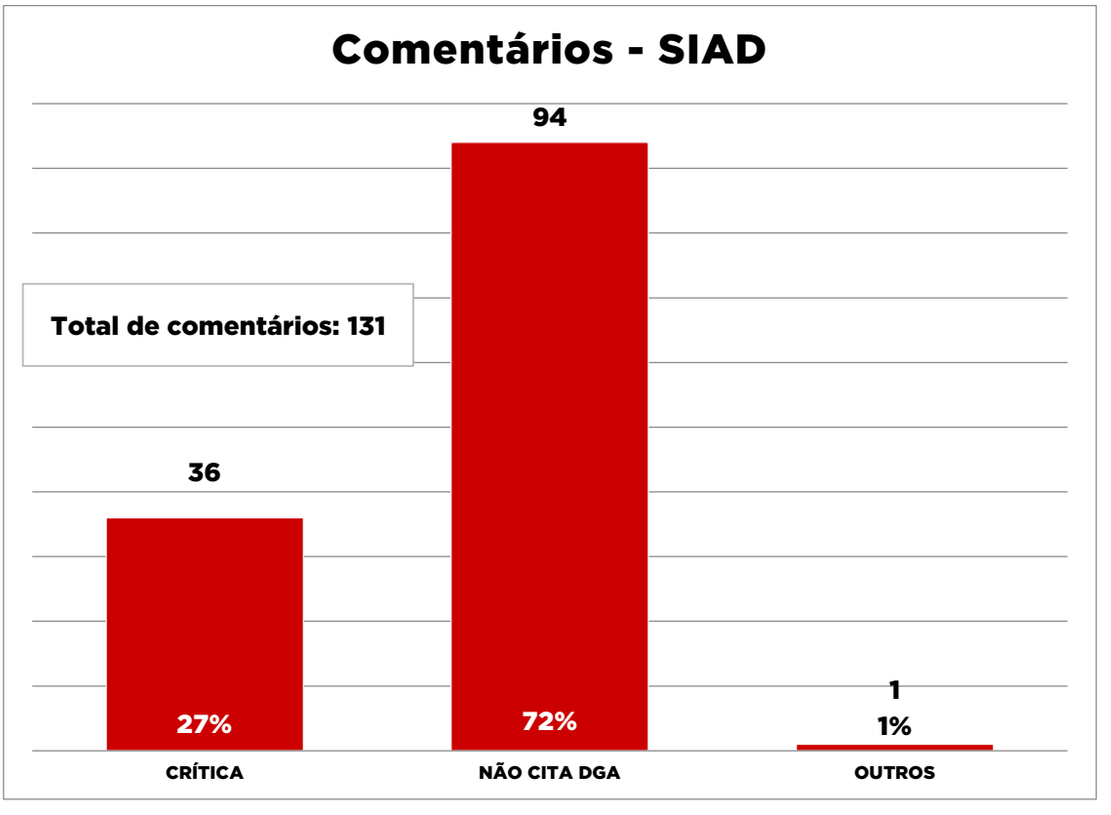


Gráfico 12 – Tipos de comentários sobre os SIADs-DGA na pesquisa de satisfação de serviços realizada pela CGU.

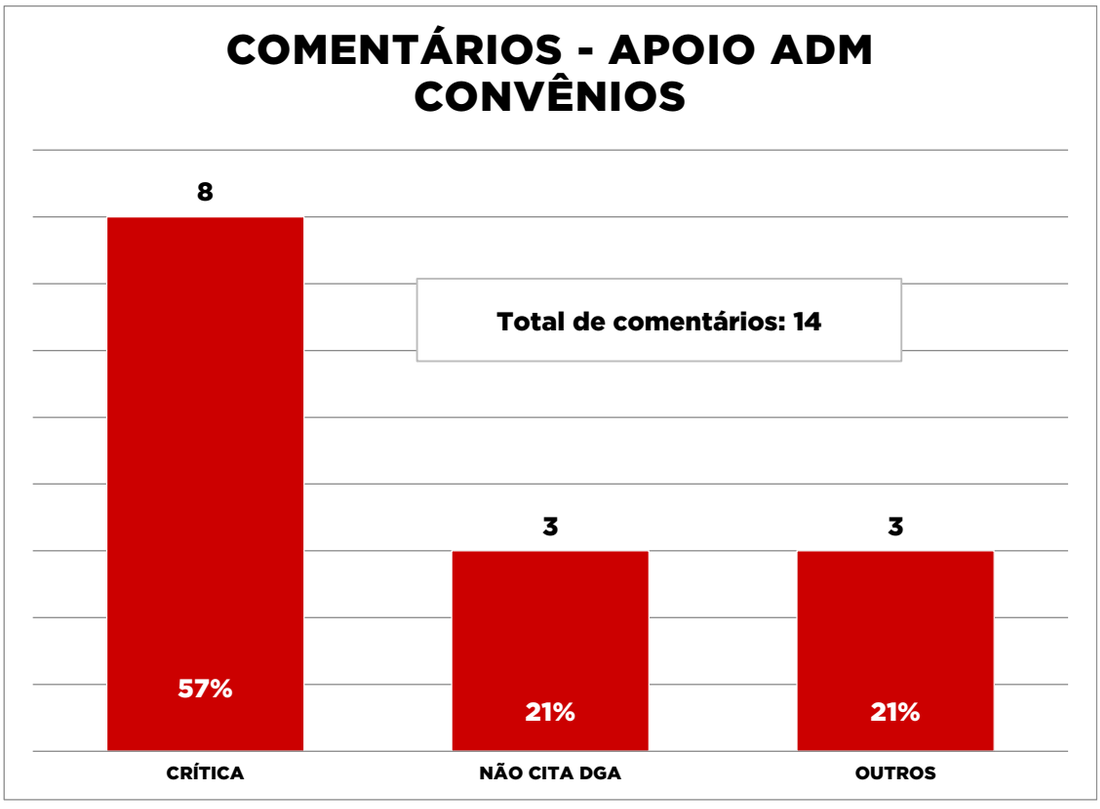


Gráfico 13 – Tipos de críticas sobre os SIADs-DGA na pesquisa de satisfação de serviços realizada pela CGU.

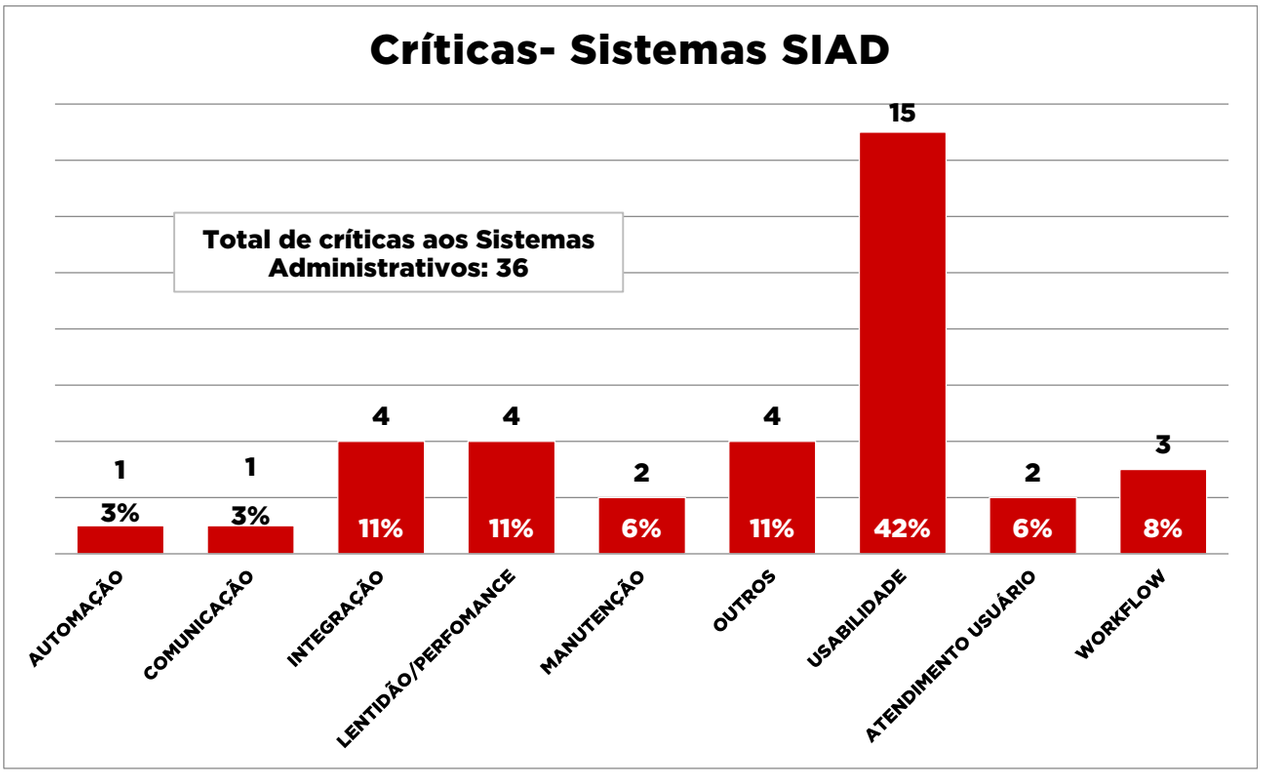


Gráfico 14 – Tipos de comentários sobre o serviço da DGA de "apoio administrativo a convênios" na pesquisa de satisfação de serviços realizada pela CGU

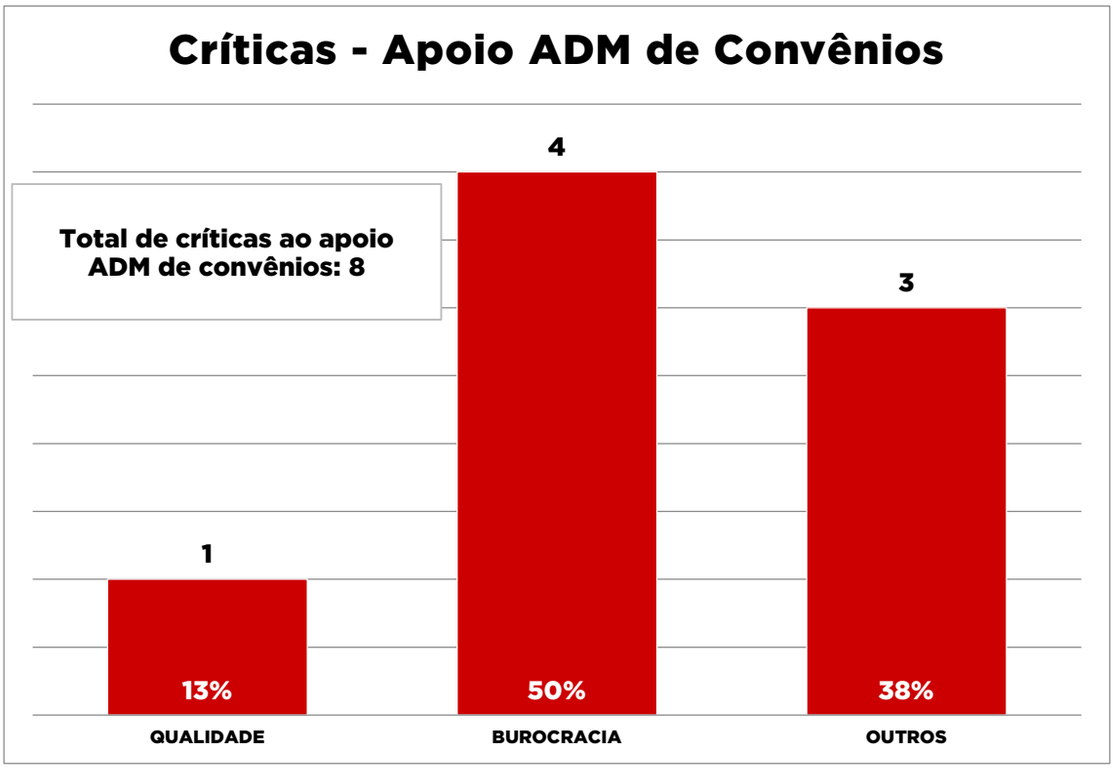


Gráfico 15 – Tipos de críticas sobre o serviço da DGA de "apoio administrativo a convênios" na pesquisa de satisfação de serviços realizada pela CGU

A pesquisa de satisfação avaliou os serviços com notas em uma escala de "1" a "5", onde "1" significa "Insatisfeito" e "5" "Satisfeito".

Os resultados demonstram que os serviços da DGA são bem avaliados de maneira geral pela comunidade universitária, para todos eles as notas que prevaleceram foram "4" e "5".

Os principais comentários para os serviços da DGA demonstram a necessidade de aperfeiçoar os prazos de atendimento, a burocracia nos processos e a comunicação institucional. A burocracia também foi o termo mais citado como crítica ao serviço de apoio administrativo aos convênios.

Para os sistemas administrativos, os comentários indicam que a usabilidade, integrações e performance precisam ser melhorados.

Cabe destacar que muitos comentários foram feitos nos campos destinados para avaliação da DGA, contudo, muitos não citaram a DGA em seus dizeres, sendo reclamações gerais sobre aspectos burocráticos da Universidade ligados a outros órgãos da administração e/ou sistemas não gerenciados pela Divisão de Informática da DGA.

2.2.2. Avaliação institucional

A DGA foi fez parte da "Avaliação Institucional" da UNICAMP considerando os seguintes pontos pesquisados:

- *Quais* **sistemas informatizados** *deveriam ser desenvolvidos ou aperfeiçoados no âmbito da administração central?*
- *Avalie o* **processo de aquisições de materiais ou serviços** *por meio da Administração Central (DGA) em relação ao atendimento das necessidades da unidade. Comente a avaliação da unidade.*
- *A* **estrutura organizacional** *da Administração Central (DGA, DGRH, SG, PG entre outras) é considerada adequada para viabilizar as atividades-meio e atividades fim da unidade? Comente a avaliação da unidade.*

Resultados obtidos na pesquisa da Avaliação Institucional:

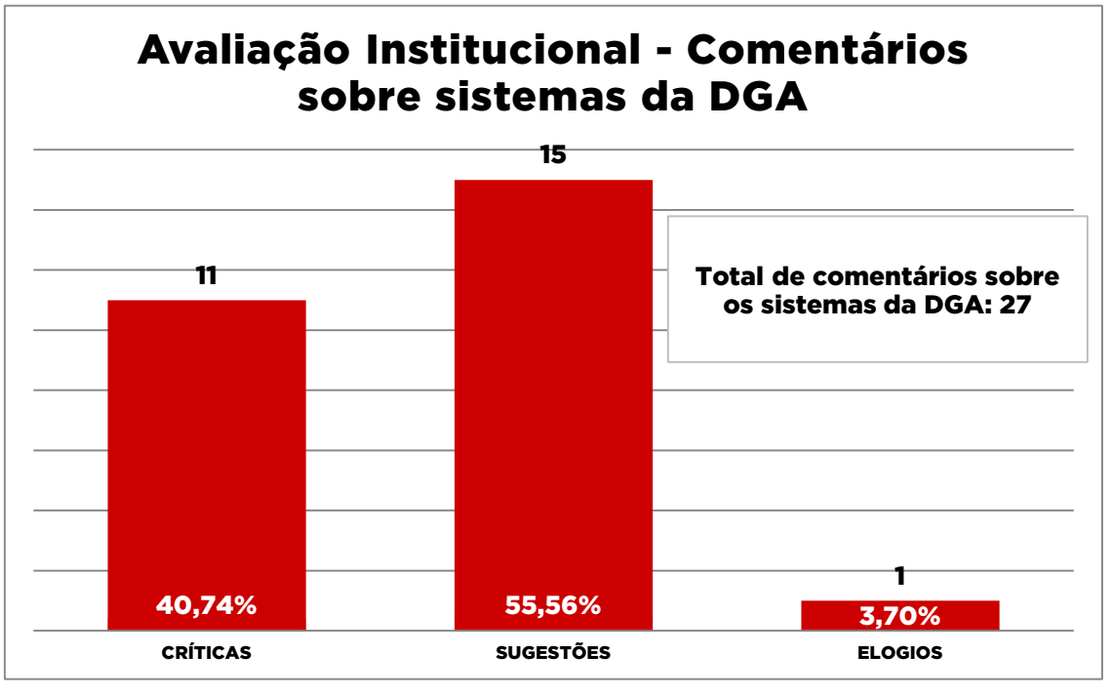


Gráfico 16 – Tipos de comentários sobre os Sistemas Administrativos – SIADs / DGA na Avaliação Institucional realizada pela CGU

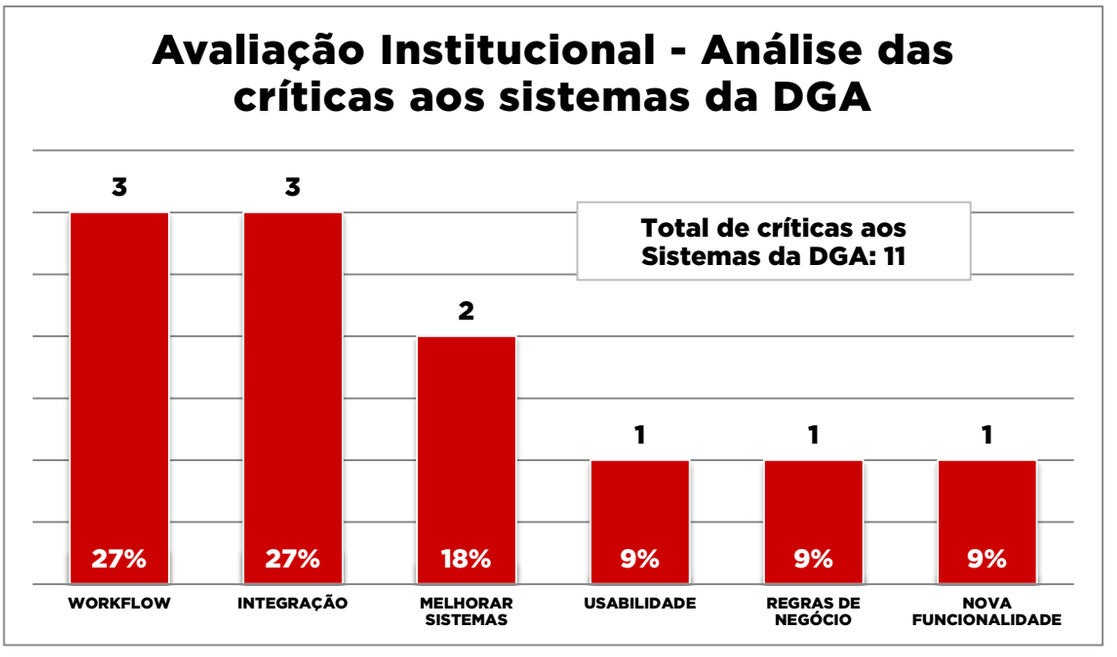


Gráfico 17 – Tipos de críticas sobre os Sistemas Administrativos – SIADs / DGA na Avaliação Institucional realizada pela CGU

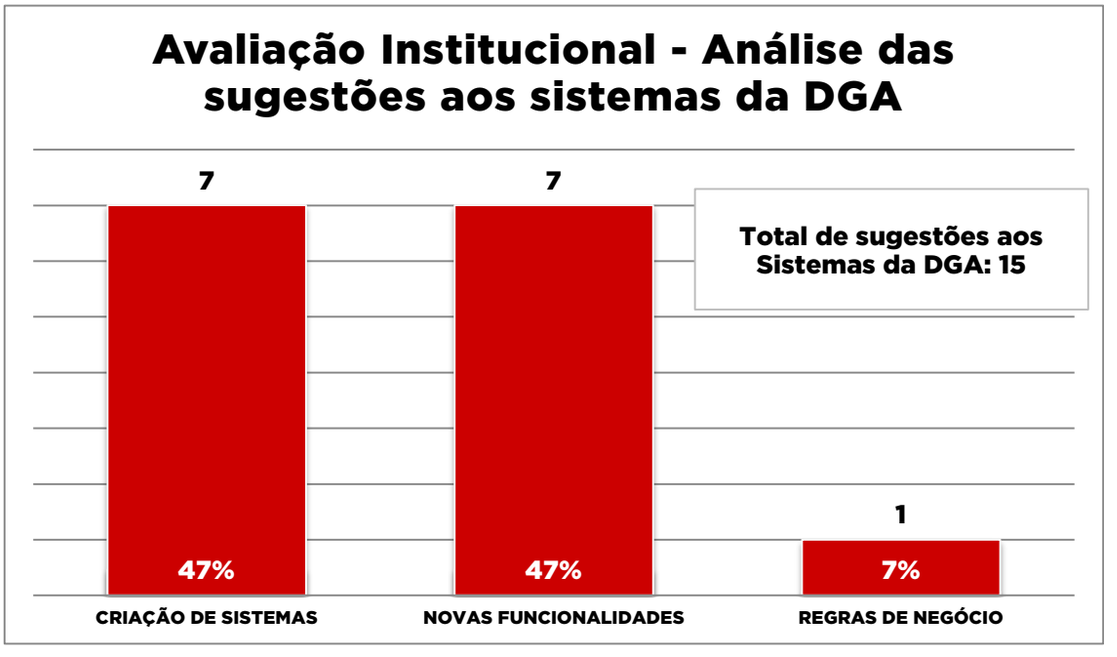


Gráfico 18 – Tipos de sugestões sobre os Sistemas Administrativos – SIADs / DGA na Avaliação Institucional realizada pela CGU

Em complemento ao disposto no Gráfico 18, abaixo consta a lista de sistemas sugeridos para criação na DGA:

- Sistema de pagamentos de diárias e auxílios
- Sistema de almoxarifado setorial
- Sistema de controle de saldo orçamentário e extra
- Sistema de solicitação de produtos controlados
- Sistema de solicitação de seguro de viagens

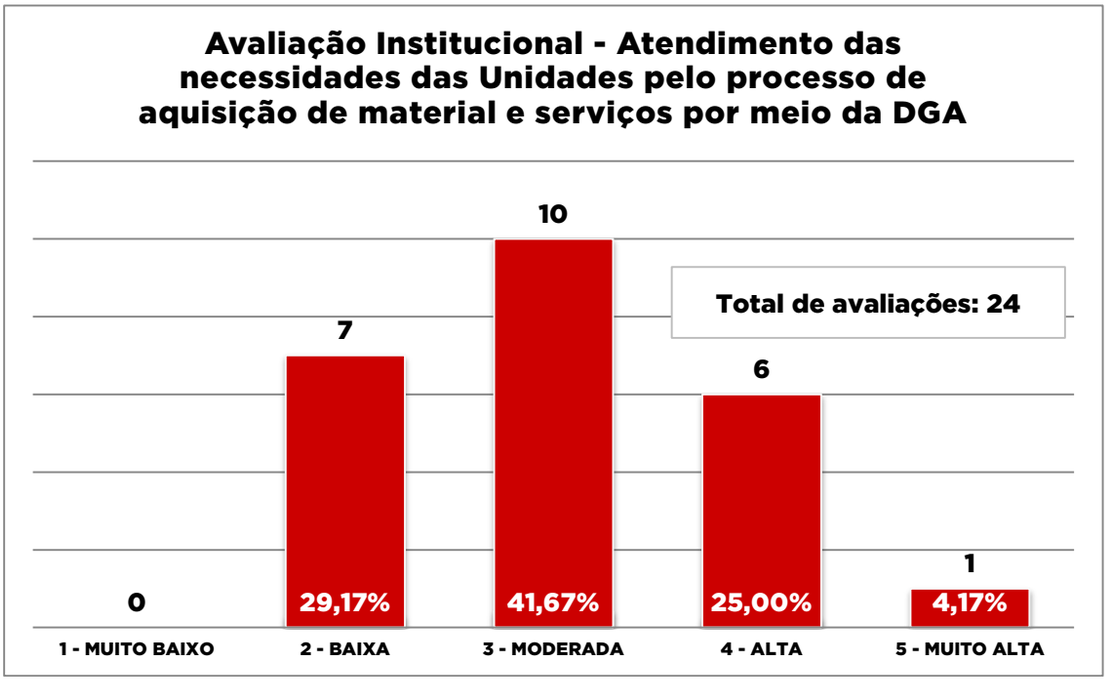


Gráfico 19 – Nota para o atendimento das necessidades das unidades por meio do processo de aquisição de material e serviços da DGA na Avaliação Institucional realizada pela CGU

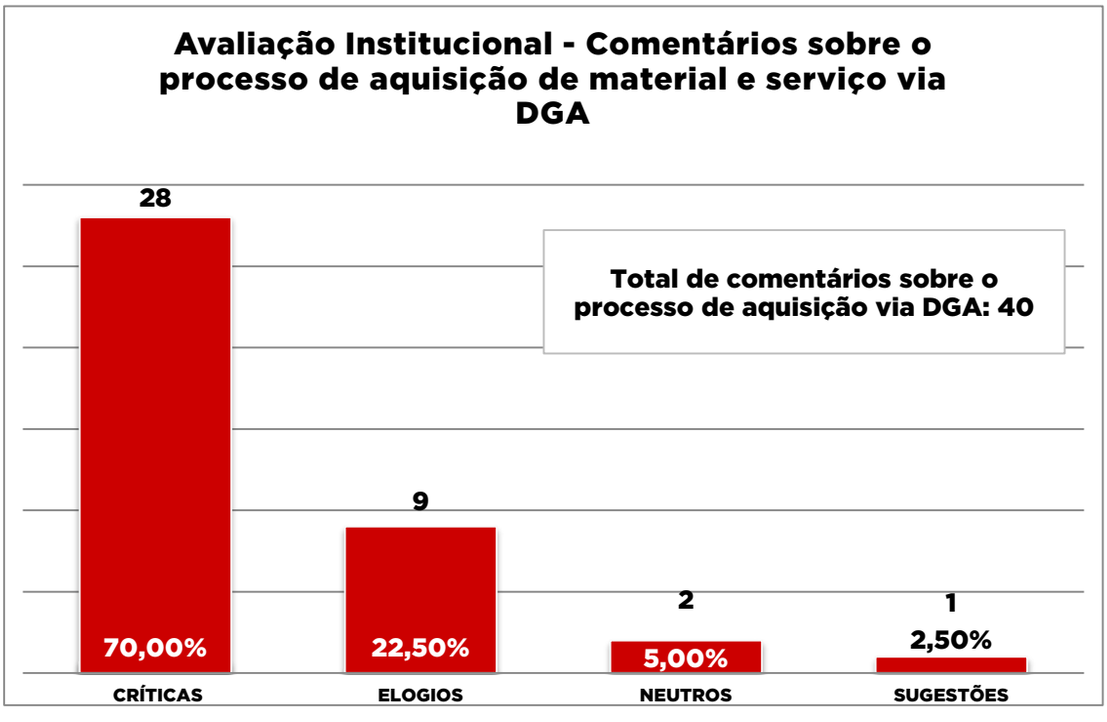


Gráfico 20 – Tipos de comentários sobre o processo de aquisição de material e serviços via DGA na Avaliação Institucional realizada pela CGU

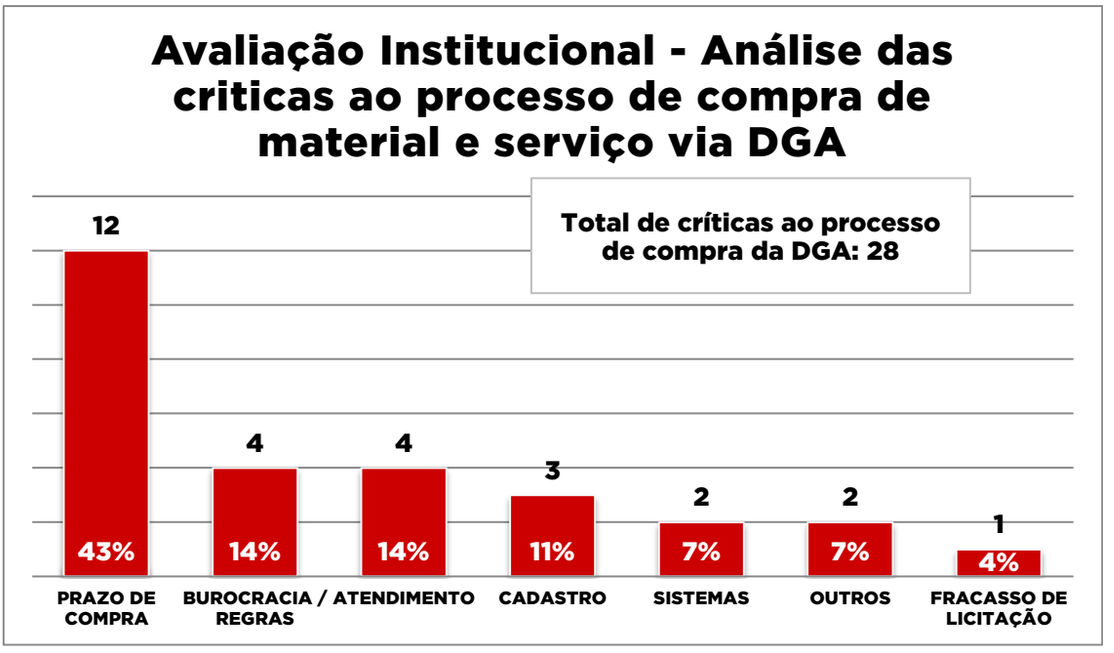


Gráfico 21 – Tipos de críticas sobre o processo de aquisição de material e serviços via DGA na Avaliação Institucional realizada pela CGU

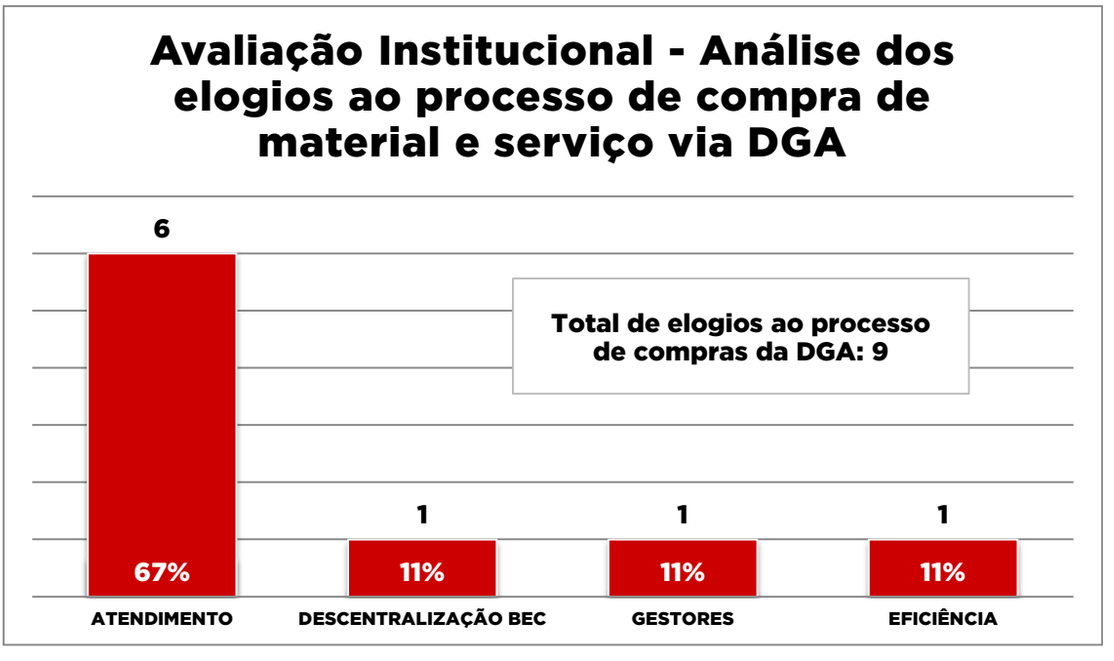


Gráfico 22 – Tipos de elogios sobre o processo de aquisição de material e serviços via DGA na Avaliação Institucional realizada pela CGU

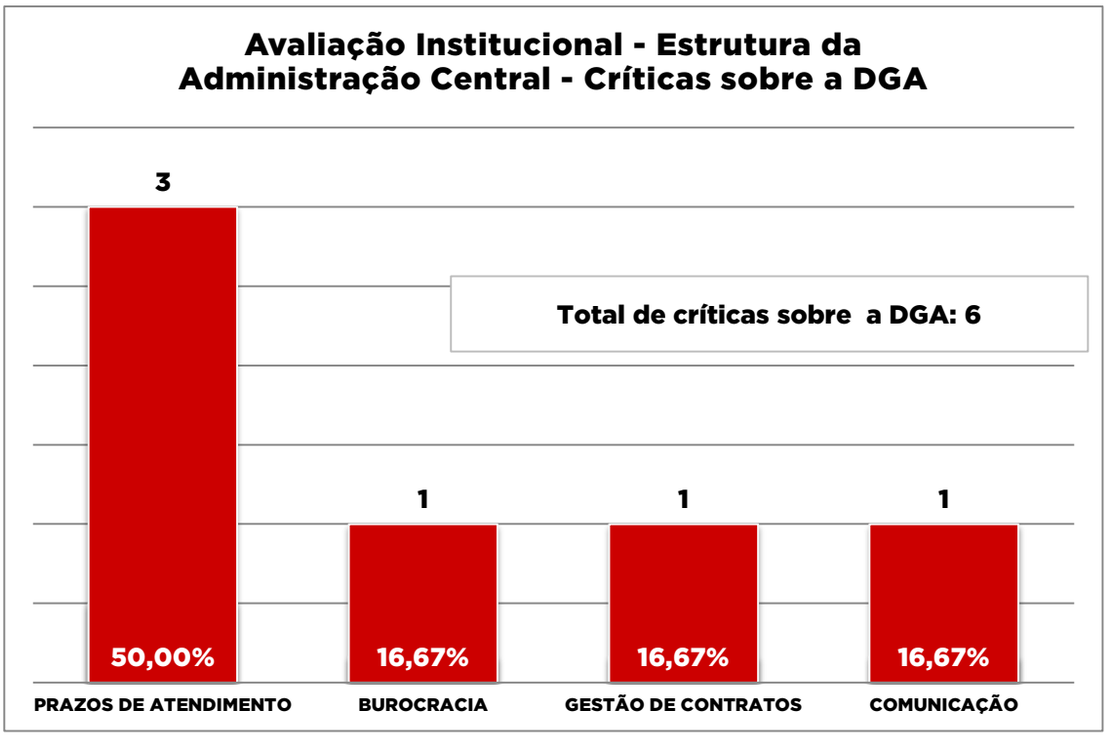


Gráfico 23 – Tipos de comentários em que a DGA foi citada no tópico referente à estrutura organizacional da administração central na Avaliação Institucional realizada pela CGU

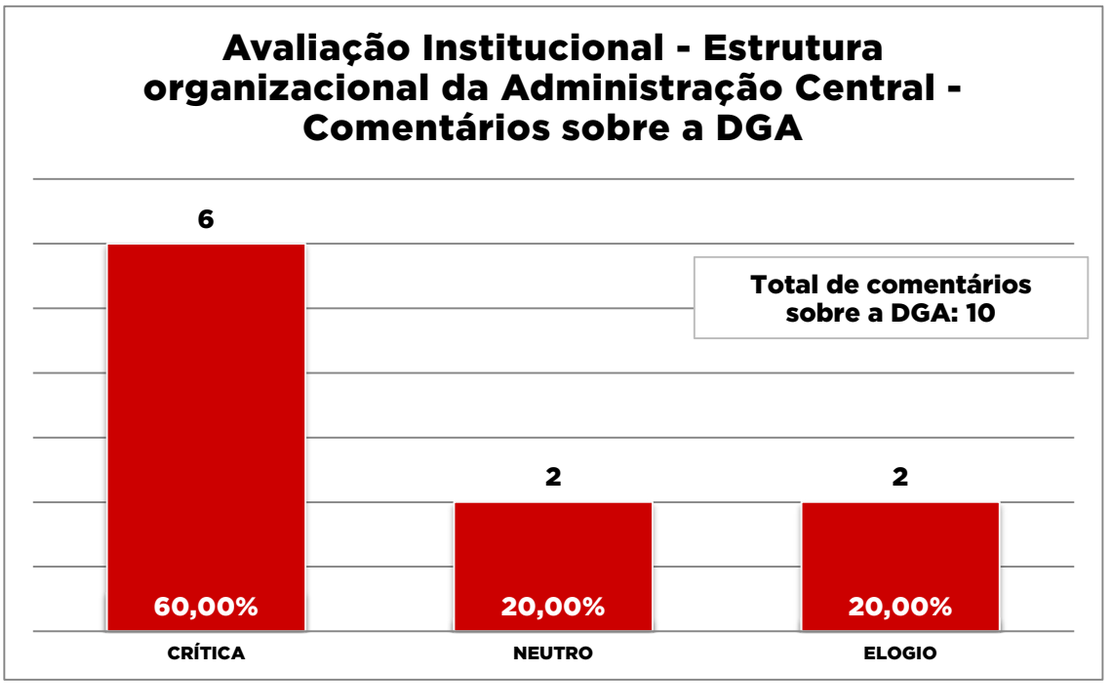


Gráfico 24 – Tipos de críticas a DGA no tópico referente à estrutura organizacional da administração central na Avaliação Institucional realizada pela CGU

As questões realizadas na Avaliação Institucional eram abertas e dissertativas, deste modo, foi necessário realizar um trabalho de categorização das respostas para que os resultados pudessem ser medidos de maneira objetiva.

Os resultados demonstram que na visão dos clientes os prazos de atendimento da DGA precisam ser aprimorados, assim como os sistemas administrativos devem evoluir para atender as demandas da Universidade.

Analisando os comentários individualmente, percebe-se que as críticas são sempre pontuais e referentes a um problema específico que ocorreu isoladamente em alguma contratação e/ou pagamento. Em aspectos gerais, o serviço da DGA sempre é destacado como algo essencial, com atendimento prontamente realizado, mas com necessidades de melhorias. Cabe destacar que o atendimento e apoio prestado pela DGA no auxílio da gestão das unidades foram alvos de elogios na avaliação.

2.3. Definição dos objetivos estratégicos

O Escritório de Planejamento e Projetos juntamente com a Diretoria da DGA consolidou todas as informações de análise gerada por meio das oficinas, dados de pesquisa e insights.

Realizando a reflexão dos principais aspectos sobre o que somos e o que queremos ser, ponderados os pontos em que reconhecidamente já executamos um bom trabalho, aqueles que precisamos melhorar e a constante necessidade de gerar valor para os clientes e parceiros da DGA, entende-se que as estratégias para o PLANES DGA 2022-2026 são:

Estratégias

E1 **Fortalecer papel estratégico da DGA na governança de seus processos, produtos e serviços**

E2 **Consolidar a equipe DGA como referência técnica e de suporte aos seus produtos**

E3 **Aperfeiçoar as soluções de TIC para suporte à execução dos seus processos**

E4 **Aprimorar o relacionamento com clientes e parceiros estratégicos**

E1 - Fortalecer papel estratégico da DGA na governança de seus processos, produtos e serviços

A excelência na prestação dos produtos e serviços DGA demanda um modelo de governança rodando bem. Não é possível separar aquilo que é executado na DGA daquilo que é descentralizado, ou seja, há a necessidade de se construir uma governança de sucesso.

Governança é, antes de tudo, direção. Uma governança efetiva depende de um bom planejamento sobre as ações a serem realizadas coletivamente. Esse planejamento só irá funcionar com o estabelecimento de metas – ao ente central, é dado o poder de decidir se a definição de metas será democrática ou não. Após a definição de metas, o passo seguinte é o de coordenação. Ela impede que esforços individuais em direções contrárias impliquem em gastos públicos adicionais e apontamentos de órgãos de controle – a coordenação fraca resulta em piores serviços prestados e maiores gastos. O terceiro ponto desta governança envolve a implementação de programas coordenados que permitam o alcance das metas estabelecidas de forma coletiva – é o ponto mais fundamental e exige ampla capacidade de negociação e coordenação.

Produtos e serviços devem atender às necessidades, desejos e vontades de seus clientes e usuários – isso é feito por meio da construção de uma boa proposta de valor. Produtos e serviços que entregam valor de verdade são contínuos no tempo, flexíveis, padronizados e aderentes ao conjunto de leis e normas existentes.

A tradução de uma boa proposta de valor para a operação (processos, pessoas, tecnologia e infraestrutura) é feita pelo pensamento estratégico. Do mesmo modo, é o pensamento estratégico o responsável por construir respostas às mudanças dos direcionadores do negócio (sociedade, tecnologia, economia, meio ambiente, política, legislação, ética, dentre outros).

A DGA precisa construir propostas de valor mais aderentes às necessidades, desejos e vontades de seus clientes, traduzir essas propostas de valor para suas operações, de modo a torná-las aptas a essas entregas e reagir de maneira mais rápida e consistente às mudanças dos seus direcionadores.

A entrega de valor aos clientes ocorre exclusivamente via processos de negócio. Os processos de negócio representam “como um trabalho é feito” – uma sequência de atividades e tarefas executadas de forma ordenada para produzir um resultado esperado. Os processos também são os responsáveis por conectar os demais ativos de uma organização (pessoas, tecnologia e infraestrutura) à produção e entrega de produtos e serviços, sendo assim, é essencial que eles sejam gerenciados.

Gerenciar processos implica em: medição; conduzir ações de melhoria e transformação de forma ativa e automatizar atividades e tarefas repetitivas e desenhar regras de negócio que permitam padronizar decisões, flexibilizar caminhos e manter aderência à legislação.

Por fim, a governança somente será alcançada se houver a instituição de mecanismos de avaliação do impacto das ações realizadas, ou seja, é necessário que o sistema seja capaz de aprender com seu próprio funcionamento – temos então um ciclo bem estabelecido de governança.

E2 - Consolidar a equipe DGA como referência técnica e de suporte aos seus produtos

Dentre os ativos de uma organização, são as pessoas o mais importante deles e elas também representam o seu maior gasto. Alocadas nos processos, as pessoas são capazes de executar tarefas e atividades complexas, que envolvem análises e tomada de decisão, por esse motivo, há a necessidade de torná-las aptas a executar tais funções com autonomia, eficiência e eficácia.

Os servidores da DGA, além de realizarem a execução das atividades a eles designadas, também fazem a orientação tanto dos clientes dos produtos (dúvidas sobre como acessar, como utilizar), como dos servidores de Unidades e Órgãos sobre a execução dos processos descentralizados, isso demanda o domínio sobre um vasto conjunto de competências e habilidades. A capacitação dos quadros neste conjunto de temas é parte fundamental do negócio DGA.

Se as capacidades de uma organização estão ligadas às capacidades de seus processos, o fator humano aparece como o mais relevante dos possíveis gargalos que tornam processos ineficientes e ineficazes, para evitar isso, uma organização deve avaliar, sistematicamente, se dispõe dos recursos humanos necessários para seu futuro, tanto quantitativamente como qualitativamente.

Logo, conhecer os motivos pelos quais as pessoas deixam a organização ou desejam fazer parte dela, identificar as competências necessárias para a realização das atividades e o quão distante essa organização está do cenário desejado, são pontos fundamentais para a continuidade das atividades.

Como grande parte dos órgãos públicos, a DGA lida com uma série de pressões e dificuldades para manter seu quadro de pessoal, além das pressões externas e do próprio tempo, há ainda o desejo de muitas pessoas na relocação para outros locais na Universidade, assim, é essencial entender as razões desses movimentos e identificar um quadro ideal a ser preenchido para a otimização da entrega de valor.

E3 - Aperfeiçoar as soluções de TIC para suporte à execução dos seus processos

A entrega de valor que uma organização faz por meio de seus produtos, ocorre exclusivamente via processos, para potencializar essa entrega de valor, o uso da tecnologia como facilitadora é fundamental tanto para quem faz uso dos produtos como para quem atua em sua transformação.

Do lado do cliente, a interação necessária entre ele e o produto ou serviço desejado recebe o nome de jornada do usuário, se é óbvio que essa interação não depende exclusivamente da tecnologia, não há como desconsiderar que cada vez mais os clientes interagem com produtos e serviços por meio da tecnologia e que ela é elemento central para que essas experiências sejam boas.

A DGA possui uma ampla gama de produtos e serviços em seu portfólio, muitos dos quais já possuem a tecnologia como ferramenta primária de acesso, mas há ainda os que dependem do preenchimento de formulários em papel ou de e-mails para a solicitação. Atualmente o sistema integrado de gestão (SIAD) facilita a execução do trabalho de transformação da maior parte de seus produtos e serviços, mas há ainda a execução de diversas etapas fora dessa plataforma e são poucas as informações disponíveis para a tomada de decisão.

Espera-se que os sistemas da DGA entreguem aos usuários dos serviços uma experiência satisfatória, simples, intuitiva e em plataforma móvel, contendo soluções de suporte para que os usuários obtenham orientações rápidas, assertivas, padronizadas e não exclusivamente dependentes de pessoas. O SIAD deve apoiar a execução dos processos, sendo plenamente integrado (inclusive com as soluções de processo digital da Universidade), estável, com e com o workflow funcionando, podendo assim suportar a gestão das atividades executadas, entregando informações assertivas e em formato adequado para que as melhores soluções sejam tomadas.

E4 - Aprimorar o relacionamento com clientes e parceiros estratégicos

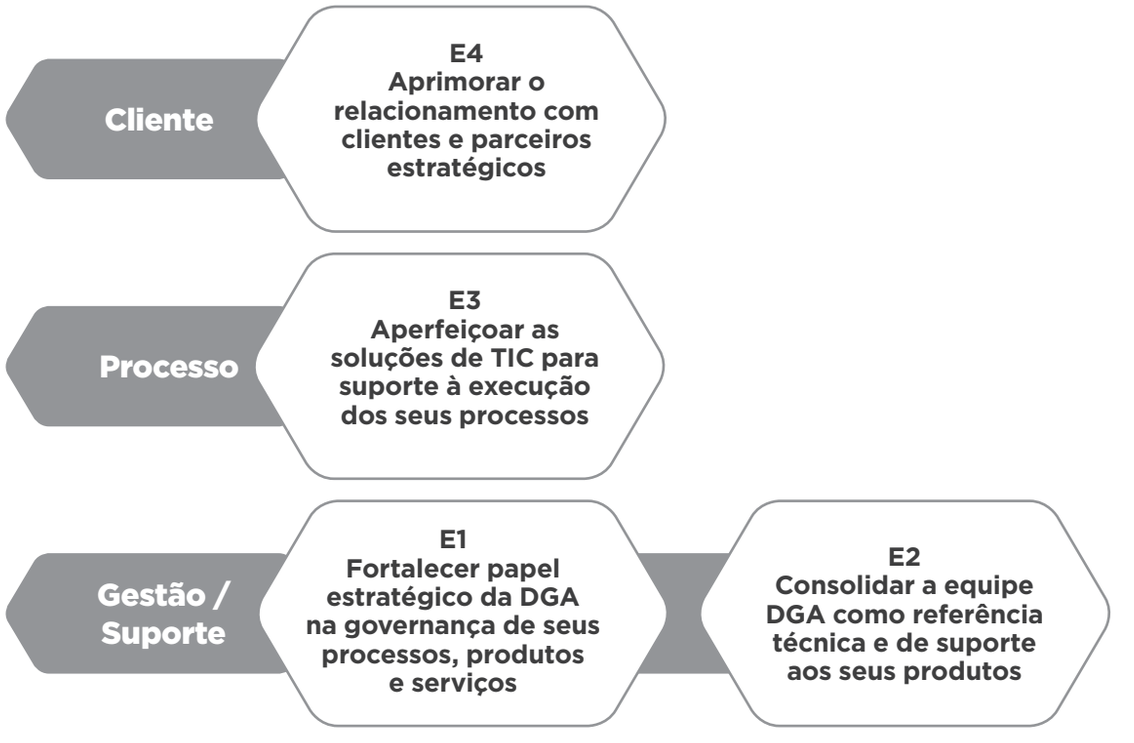
Para entregar valor, uma organização depende, antes de qualquer coisa, de indivíduos ou organizações que: a) disponibilizem insumos que serão transformados em produtos e serviços; b) tenham interesse nos produtos ou serviços que esta produz.

A atuação do órgão é embasada por uma série de regras e normas (tanto internas, como externas) e depende de ativos como pessoas e tecnologias (que podem ser seus ou de terceiros). Esse contexto apresentado em uma versão bastante simplificada, ajuda a elucidar a complexa rede nas quais as organizações estão inseridas.

A DGA mantém relacionamento com diversos parceiros internos da Universidade, além de dialogar frequentemente com o mercado e com instituições externas, como Órgãos de Controle. Deste modo é preciso que sejam realizadas ações estratégicas visando construir pontes entre a DGA e seus clientes e parceiros. Não há como aumentar a entrega de valor sem ouvir clientes e parceiros estratégicos e sem mitigar ou eliminar os ruídos de comunicação existentes.

Mapa estratégico da DGA para o planejamento estratégico 2022-2026:

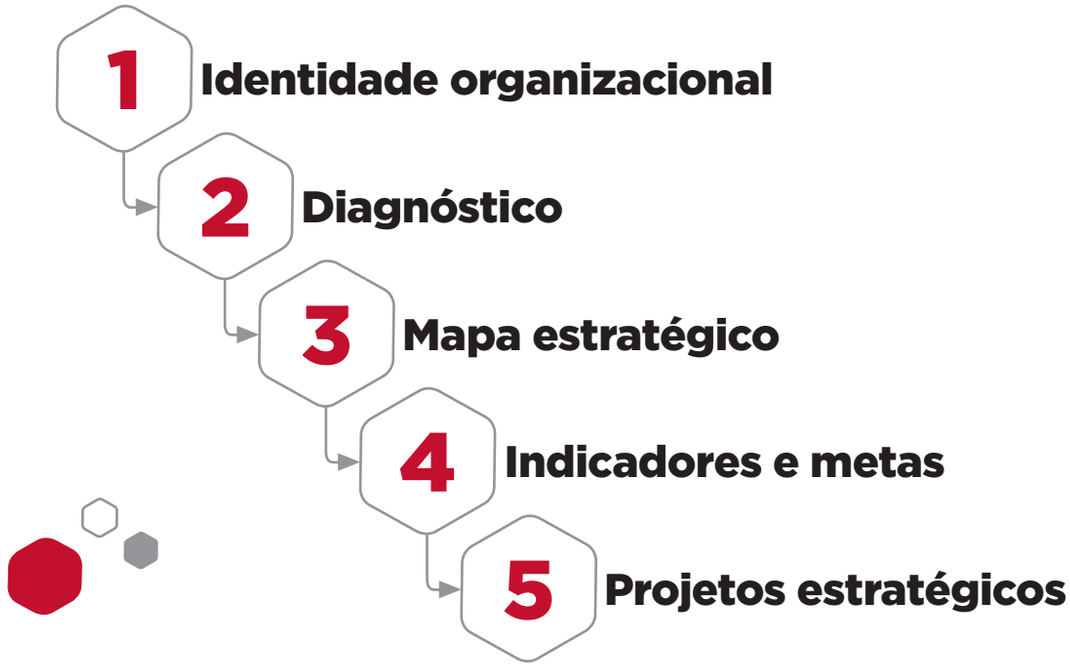
Missão / Visão



Quadro 1 – Mapa estratégico do PLANES DGA 2022-2026

2.4. Definição dos projetos estratégicos

No segundo semestre de 2021 a CGU por meio do grupo do GE PLANES propôs auxiliar a DGA na construção do seu Planejamento Estratégico. O método utilizado pela Unicamp para o PLANES 2021-2025 consiste nas seguintes etapas:



Deste modo, verificou-se que a DGA já havia vencido as etapas de 1 a 3 do método, restando os passos 4 e 5 para finalização do PLANES.

O GE PLANES realizou duas oficinas com a DGA para auxiliar na definição e priorização dos projetos estratégicos, sendo que as oficinas abordavam os seguintes pontos:

1. Identificar as causas de fundo dos problemas identificados na etapa de diagnóstico
2. Propor soluções (projetos) e resultados esperados para as causas identificadas
3. Identificar os atores e recursos necessários para a execução dos projetos, sendo que um cálculo baseados nesses fatores resulta em uma pontuação para cada projeto.
4. Ranquear os projetos

Após a formação necessária obtida pelos representantes da DGA, optou-se por realizar internamente as oficinas para definição das causas de fundo dos problemas e proposição de projetos e soluções.

Segue resumo das análises realizadas nas oficinas (causas, soluções e pontuações):

E1 - Fortalecer papel estratégico da DGA na governança de seus processos, produtos e serviços

Causas Identificadas	Soluções Propostas	Nota Final
Falta definição de indicadores estratégicos	Estruturar a arquitetura de processos da DGA	78
	Implantar e promover uma política de indicadores na DGA	195
Falta conscientização do tema gestão / melhoria de processo entre os servidores	Criar pontos de apoio para mapeamento e disseminação de conhecimento sobre melhorias de processo	60
	Criar um mecanismo de divulgação permanente de cases de sucesso	88
Falta definição dos papéis e das responsabilidades dos processos descentralizados	Promover eventos corporativos com foco nas responsabilidades dos processos descentralizados	165
Falta definição clara dos serviços DGA (Com SLA)	Elaborar, divulgar e manter atualizada a Carta de Serviços da DGA	195

Tabela 2 – Resumo das causas e soluções propostas para a estratégia 1 do PLANES DGA 2022-2026

E2 - Consolidar a equipe DGA como referência técnica e de suporte aos seus produtos

Causas Identificadas	Soluções Propostas	Nota Final
Falta de um plano anual de treinamento e desenvolvimento de pessoas	Sistematizar um plano periódico de treinamentos na DGA	84
Falta de um plano de rotação de pessoas	Sistematizar a política de mobilidade interna dos servidores da DGA	75
Necessidade de promover o redimensionamento de equipes a partir do redesenho dos processos e indicadores de produção de cada área	Planejamento da força de trabalho da DGA	120
Falta motivação dos servidores DGA	Resgatar clima organizacional favorável à satisfação e motivação dos servidores	90

Tabela 3 – Resumo das causas e soluções propostas para a estratégia 2 do PLANES DGA 2022-2026

E3 - Aperfeiçoar as soluções de TIC para suporte à execução dos seus processos

Causas Identificadas	Soluções Propostas	Nota Final
Falta de planejamento e priorização estratégica	Definir diretrizes de T.I. e seu escopo de atuação na DGA	150
Dificuldade em buscar os objetivos da gestão		
Falta integração e comunicação com as áreas	Aprimorar o estreitamento entre áreas de T.I. e negócio em relação a compreensão de seus interesses	165
Equipe de T.I. insuficiente	Promover plano de atualização dos recursos de T.I.	80
Falta treinamento dos servidores e atualização das soluções		

Tabela 4 – Resumo das causas e soluções propostas para a estratégia 3 do PLANES DGA 2022-2026

E4 - Aprimorar o relacionamento com clientes e parceiros estratégicos

Causas Identificadas	Soluções Propostas	Nota Final
Necessidade de estruturação das Instruções Normativas	Definir diretrizes para criação e revisão das instruções normativas da DGA	60
Ausência de Uma Área de Comunicação e Canais de Comunicação (Sites e Redes Sociais)	Estruturar a criação de área para condução da comunicação institucional da DGA	110

Tabela 5 – Resumo das causas e soluções propostas para a estratégia 4 do PLANES DGA 2022-2026

Imagem 9 – Oficina para propor projetos e soluções para as causas de fundo identificadas

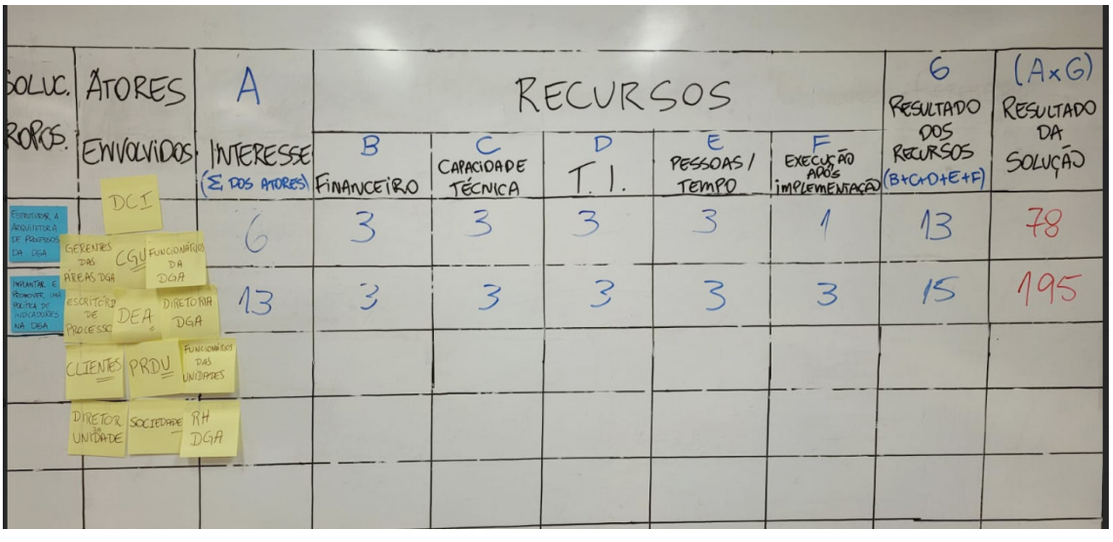


Imagem 10 – Exemplo de resultado da oficina para obtenção de pontuação dos projetos

Imagem 11 – Oficina para determinar as causas de fundo dos problemas identificados na etapa de diagnóstico

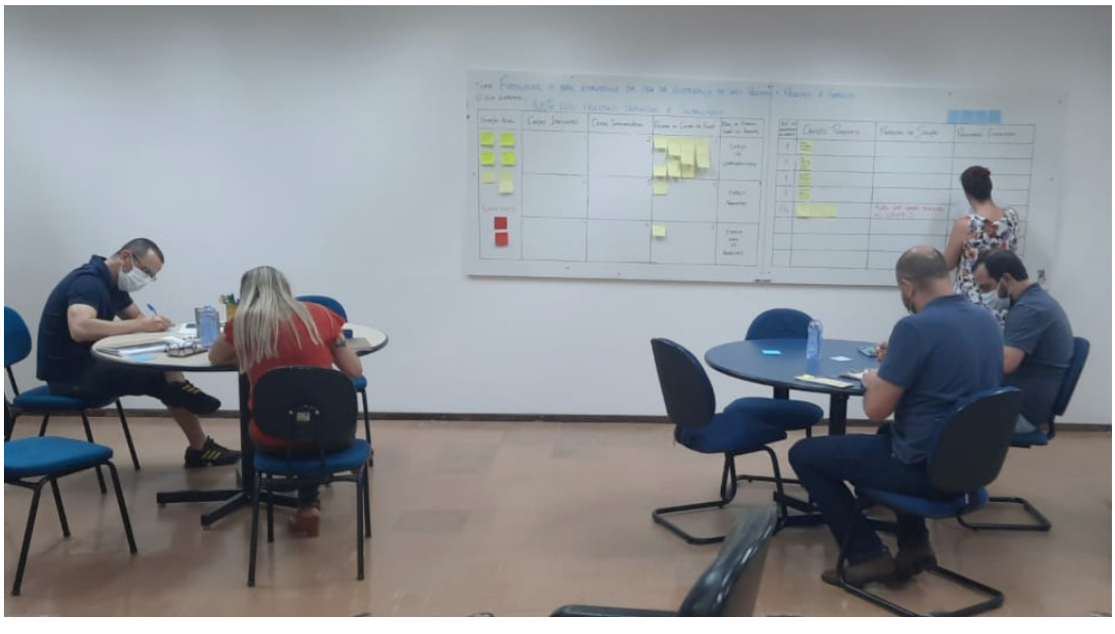


Imagem 12 – Oficina para propor projetos e soluções para as causas de fundo identificadas

Imagem 13 – Participantes de uma das oficinas para identificação das causas de fundo dos problemas identificados na etapa de diagnóstico

Finalizadas as oficinas e obtidas às soluções e pontuações, o resultado final foi apresentado para a Diretoria da DGA. Após o refinamento necessário, foi obtido o resultado e ranqueamento dos projetos a serem contemplados no PLANES DGA 2022-2026:

Projetos

Estratégias: E1 E2 E3 E4

Destaca-se que os projetos **"2 - Regime Diferenciado de Contratações para Empreendimentos da Unicamp" e "3 - Estruturação do Planejamento de Contratações da Unicamp"** são de responsabilidade da DGA no PLANES da Unicamp 2021 e 2025 e foram adicionados à lista pela necessidade de execução por meio do Escritório de Planejamento e Projetos (EPP) e acompanhamento institucional pela Diretoria da DGA.

3. Planejamento Estratégico Resumo Executivo

3.1. Identidade Organizacional

MISSÃO

“Planejar, gerenciar, normatizar e executar as funções administrativas, assegurando o atendimento dos requisitos legais, de modo a apoiar a UNICAMP no alcance de sua missão”.

VISÃO 2022 A 2026

“Referência na orientação e execução das práticas administrativas, com processos ágeis, digitais e transparentes para seus clientes e parceiros.”

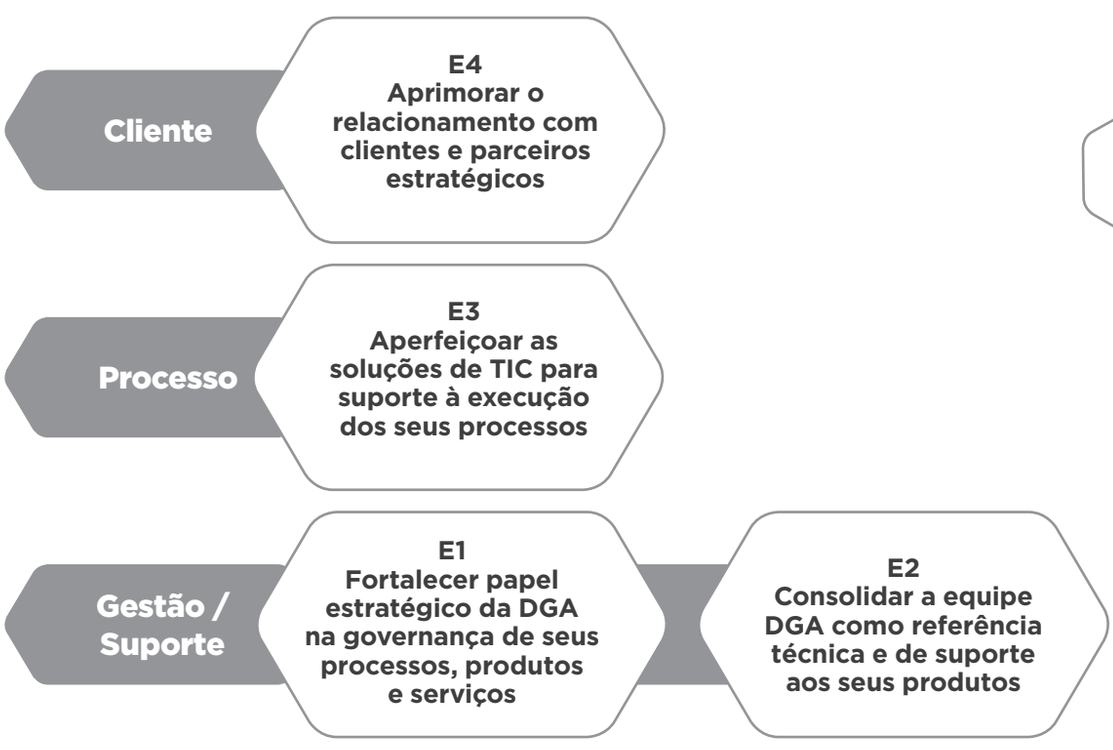
PRINCÍPIOS E VALORES

A DGA entende que os princípios que constam no PLANES da UNICAMP são completos e norteiam nossas ações, sendo que nossos valores se mantém os mesmos do PLANES 2015-2020, conforme segue:

VALORES DA DGA

3.2. Mapa estratégico: objetivos, linha de ação e indicadores estratégicos

Missão / Visão



Quadro 2 – Mapa estratégico PLANES DGA 2022-2026

Objetivo estratégico 1: Fortalecer o papel estratégico da DGA na governança, produtos e serviços

Indicador	Descrição / Fórmula de cálculo
% de processos de negócio da DGA com indicadores gerenciais estabelecidos	Processos com indicadores / Total de processos de negócio
% de processos de negócio mapeados	Processos mapeados / Total de processos de negócio

Linhas de ação:

1. Implantar e promover uma política de indicadores na DGA
2. Estruturar a arquitetura de processos da DGA
3. Criar pontos de apoio para mapeamento e disseminação de conhecimento sobre melhorias de processo
4. Criar um mecanismo de divulgação permanente de cases de sucesso
5. Elaborar, divulgar e manter atualizada a carta de serviços da DGA
6. Promover eventos corporativos com foco na responsabilidade dos processos descentralizados
7. Estruturação e planejamento de contratações da UNICAMP
8. Estruturação de proposta de Centros de Serviços Compartilhados de Compras na UNICAMP

Objetivo estratégico 2: Consolidar a equipe DGA como referência técnica e de suporte aos seus produtos

Indicador	Descrição / Fórmula de cálculo
Quantidade de treinamentos oferecidos anualmente para público interno da DGA	Número de treinamentos oferecidos aos funcionários anualmente para melhoria dos procedimentos de trabalhos internos da DGA
Quantidade de treinamentos oferecidos anualmente para público externo da DGA	Número de treinamentos oferecidos aos funcionários das Unidades que realizam serviços do escopo da DGA (compras, patrimônio, liquidação, contratos e etc.) anualmente para melhoria dos procedimentos de trabalho
% de colaboradores que solicitaram transferência da DGA	Número de colaboradores que pediram para sair da DGA / Total de colaboradores

Linhas de ação:

1. Planejamento da Força de Trabalho da DGA
2. Resgatar o clima organizacional favorável à satisfação e motivação dos servidores
3. Sistematizar o Plano Periódico de Treinamentos na DGA
4. Sistematizar a Política de Mobilidade Interna dos servidores da DGA

Objetivo estratégico 3: Aperfeiçoar as soluções de TIC para suporte à execução dos seus processos

Indicador	Descrição / Fórmula de cálculo
Índice de satisfação com a interface dos Sistemas Administrativos - SIADs (por módulo)	Pesquisa de satisfação atual x Pesquisa de satisfação anterior
% de automação de tarefas passíveis de serem automatizadas nos processos de negócio	Mapear as tarefas nos processos de negócio que são passíveis de automação, após considerar: Número de tarefas automatizadas / Número de tarefas passíveis de automação

Linhas de ação:

1. Aprimorar o estreitamento entre as áreas de TI e negócio em relação à compreensão de seus interesses
2. Definir Diretrizes de TI e seu escopo de atuação na DGA
3. Promover um Plano de Atualização dos Recursos de TI da DGA

Objetivo estratégico 4: Aprimorar o relacionamento com clientes e parceiros estratégicos

Indicador	Descrição / Fórmula de cálculo
Índice de satisfação com os serviços DGA (prazo)	Pesquisa de satisfação (prazo) / Pesquisa anterior
Índice de satisfação com os serviços DGA (qualidade)	Pesquisa de satisfação com (qualidade) / Pesquisa anterior
% revisão das INs DGA	Número de INs revisadas / Total de INs
Índice de qualidade da Comunicação da DGA	Pesquisa da qualidade de comunicação / Pesquisa anterior

Linhas de ação:

1. Estruturar a criação de Área para condução da Comunicação Institucional da DGA
2. Definir diretrizes para criação e revisão das Instruções Normativas da DGA
3. Implantar o Regime diferenciado de contratações para empreendimentos da UNICAMP

Diretoria da DGA - Validação das Ações do Planes

Lina Amaral Nakata
Cleber De Lima Palmieri
Danilo Jorge Zanetti
Sergio Alves Dos Santos

Grupo Elaborador e Executor do Planes

Hector Allen Ishii
Joseane Antonia Dos Santos Miguel
Lucas Henrique Coutinho
Newton De Almeida Prado Junior
Patricia Ferrari Schedenffeldt

Grupo Participante e Desenvolvedor do Planes

Ana Paula De Souza Albano
Anita De Melo Silveira
Caio Nogueira De Almeida Prado
Charles Arthur Da Rocha Almeida
Dircy Aparecida Gontijo Ferrarezi
Fabricio Carone
Fernanda Gisele Segala
Francisco Paulo De Oliveira Junior
Isabela Timoteo Da Costa Zaniolo
Italo Rezende Ferreira De Carvalho
Juliane Cristina Ferreira Garcia
Livia Maria Marini Silva
Luis Fernando Manarini
Luiza Manzano De Oliveira
Marcela Archangelo
Meire Terezinha Carioca Aoki
Nataly Cristina De Araujo
Paola Lisboa E Cruz
Patricia Da Silva Lima Gialluca
Renata Maria Orlando Palmieri
Taína Martins Magalhaes
Thalita Emanuelle Farias Bastos
Vandalis Giansante

Diagramação

Rafael Marçal