



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Rone Maria Rachele
Breno Augusto Diniz Pereira

**PRODUTO TECNOLÓGICO:
SISTEMATIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

Santa Maria, RS, Brasil.

2023

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

LUCIANO SCHUCH

Reitor

MARTHA BOHRER ADAIME

Vice-reitora

SHEILA KOCOUREK

Diretora de Centro

JOSE MARTINHO RODRIGUES REMEDI

Vice-Diretor de Centro

CAMILA RAMOS DE ALMEIDA

Secretária Administrativa

CAROLINE SPOHR

Secretária Administrativa Substituta

JAÍNE SOARES DE PAULA VASCONCELLOS

Secretária

RUBE AFONSO RODRIGUES NETO

Secretário Substituto

CARLOS PIOVESAN

DANIELE MEDIANEIRA RIZZETTI

FABIANE DO AMARAL PACHECO

MARCELO GABRIEL ERCOLANI

STHEFANNY SALDANHA DE OLIVEIRA

JANE SANTOS DA SILVA

NIKLAS BENJAMIN HAMM

ADRIANA CRISTINA CASTANHO BALDASSARI

LARISSA MARTINATTO DA COSTA

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organograma do CCSH	13
Figura 2 – Edital da Pós-Graduação	18
Figura 3 – Oferta de disciplinas	22
Figura 4 - Matrícula e ajustes de matrícula	24
Figura 5 – Matrícula em disciplina extracurricular	25
Figura 6 – Edital de aluno especial	26
Figura 7 – Solicitação de defesa de MDT	29
Figura 8 – Ato de entrega de MDT	30
Figura 9 – Cadastro de Bolsas	32
Figura 10 – Inscrições com recursos dos Programas	33
Figura 11- Pagamento de taxas de publicação para docentes e discentes	36
Figura 12 – Pagamento de tradução/revisão de textos científicos	37
Figura 13 – Solicitação de diárias docentes no SCDP	39
Figura 14 – Solicitação de material ao almoxarifado	40
Figura 15 – Solicitação de material de registro de preços	41
Figura 16 – Atas de órgãos colegiados	43
Figura 17 – Atestados e declarações	45
Figura 18 – Memorando entre unidades	46
Figura 19 – Divulgação de banca de defesa	47
Figura 20 – Divulgação de edital de seleção	48

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Processos da Secretaria Integrada de Pós-Graduação do CCSH	14
Quadro 2 – Notação BPMN utilizada no mapeamento dos processos	15

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

C/CCSH	Conselho do Centro de Ciências Sociais e Humanas
Sec/CCSH	Secretaria Administrativa do CCSH
SIE	Sistema de Informações para o Ensino
ABPMP	Association of Business Process Management Professionals
AJUFSM/CCSH	Assistência Judiciária da UFSM
Biblio/CCSH	Biblioteca Setorial do CCSH
CCSH	Centro de Ciências Sociais e Humanas
DAG	Departamento de Arquivo Geral
GAP/CCSH	Gabinete de Projetos do CCSH
INFRA/CCSH	Núcleo de Infraestrutura do CCSH
NOr/CCSH	Núcleo de Gestão Orçamentária do CCSH
PAT/CCSH	Subdivisão de Patrimônio do CCSH
PEN	Processo Eletrônico Nacional
PPG	Programa de Pós-graduação
PRPGP	Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa
SADPOS/CCSH	Subdivisão de Avaliação e Divulg. das Pós-Graduações do CCSH
SAP/CCSH	Setor de Apoio Pedagógico do CCSH
SCFPOS/CCSH	Subdivisão de Controle Financeiro das Pós-Graduações do CCSH
TI/CCSH	Subdivisão de Tecnologia da Informação do CCSH
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1 GESTÃO POR PROCESSOS	9
2 INSTITUCIONAL	10
2.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA	10
2.2 CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS	10
3 APRESENTAÇÃO DOS PROCESSOS	14
3.1 MANUAL	15
3.2 PROCESSOS ACADÊMICOS	17
3.2.1 Edital de seleção de discentes da pós-graduação	17
3.2.2 Oferta de disciplinas	21
3.2.3 Matrícula e ajustes de matrícula	23
3.2.4 Matrícula em disciplina extracurricular	25
3.2.5 Edital de aluno especial	26
3.2.6 Processo de defesa de monografia, dissertação ou tese (MDT) e expedição de diploma	26
a) Solicitação de defesa de MDT	29
b) Ato de entrega de MDT	30
3.2.7 Cadastro de bolsas	31
3.3. PROCESSOS FINANCEIROS	33
3.3.1 Pagamento de taxas de inscrição em eventos para docentes	33
3.3.2 Pagamento de taxas de inscrição em eventos para discentes	34
3.3.3 Pagamentos de taxa de publicação docentes/discentes	35
3.3.4 Processo de pagamento de revisão de textos científicos – PROAP	37
3.3.5 Solicitação diárias e passagens no SCDP: discentes/docentes	37
a) Solicitação de diárias discentes no SCDP	38
b) Solicitação de diárias docentes SCDP	39

3.3.6 Solicitação de material de consumo do registro de preços ou almoxarifado	
UFSM	40
a) Solicitação de material ao almoxarifado	40
b) Solicitação de material de registro de preços	41
3.4 PROCESSOS ADMINISTRATIVOS	42
3.4.1 Manutenção de arquivos	42
3.4.2 Expedição de documentos	43
a) Atas de Órgãos Colegiados	43
b) Atestados e declarações	44
c) Memorandos	46
3.4.3 Divulgação	47
a) Banca de defesa	47
b) Edital de seleção	48
c) Publicação de eventos, de artigos publicados e outras demandas específica	49
3.4.4 Manutenção de arquivos para o preenchimento da plataforma sucupira	49
3.4.5 Atendimento de público externo e interno	49
CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
REFERÊNCIAS	51

INTRODUÇÃO

A modernização administrativa é um dos principais objetivos das instituições, e a maneira como são organizadas e gerenciadas tem impacto direto em seus resultados. Por conseguinte, é fundamental que os gestores empreendam ações voltadas a alcançar uma gestão mais eficaz. É importante ressaltar a importância de debater novos padrões de organização e reavaliar os procedimentos de trabalho. Dada a contínua necessidade de aprimoramento e modernização da Administração Pública, o objetivo é melhorar a eficiência na execução das atividades institucionais, ao mesmo tempo em que proporciona uma maior transparência à sociedade.

As organizações tanto públicas quanto privadas, para se manterem, precisam, cada vez mais, da tomada de decisões, de gerar estratégias e de transformá-las diariamente. Nesse sentido, o desenvolvimento do propósito por meio dos processos de negócios, passando pelos seus colaboradores, possibilita a promoção de práticas convergentes e melhor orientadas ao alcance dos objetivos estratégicos da organização (ANDRADE; ROSEIRA, 2017).

Uma das estratégias adotadas pelos gestores das organizações públicas tem sido a gestão por processos. O aumento das pressões nas organizações, das expectativas dos clientes, aliada à produção descontrolada de informações, à cobrança por agilidade no atendimento às demandas e o aumento na exigência da entrega de produtos e serviços, com menores custos e maior qualidade, marcam a necessidade de mudanças constantes na atualidade. Para manter a competitividade nas organizações são adotadas metodologias, técnicas, ferramentas e abordagens que otimizem os processos de negócio. Nesse sentido as organizações, foram se distanciando da visão funcional hierárquica e se aproximando da visão orientada a processos, surgindo várias iniciativas que almejam melhorias operacionais (PINA, 2013; HAMANAKA; AGANETTE, 2022).

Nesse sentido, o presente manual objetiva apresentar o mapeamento dos processos realizados na Secretaria Integrada de Pós-Graduação do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH), visando a padronização, a divulgação e a melhor compreensão dos processos, além de fornecer subsídios para melhorias e treinamentos.

O manual é estruturado em três capítulos: Gestão por processos, Institucional e Apresentação dos Processos.

1 GESTÃO POR PROCESSOS

As organizações públicas estão em constante pressão para a melhoria do seu desempenho, visando a transparência e o controle de resultados, levando em conta os processos acadêmicos e administrativos. Apesar do tipo de retorno esperado, as organizações estão sempre trabalhando para melhorar suas atividades, e para isso são usadas várias ferramentas de gestão, sendo que a gestão por processos está sendo enfatizada atualmente como uma proposta de modernização da gestão pública.

De acordo com o Guia para Gerenciamento de Processos de Negócio – BPM CBOK, versão 3.0, “processo é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados” (ABPMP, BRASIL 2013, p. 35). Além disso, de acordo com o documento supracitado, no contexto do BPM “um processo de negócio” entrega valor aos usuários ou auxilia e/ou gerencia outros processos.

A realização das atividades por meio da gestão por processos permite melhor desempenho às Instituições. Para o mapeamento de processos utiliza-se a notação denominada *Business Process Modeling Notation* (BPMN), que apresenta um abrangente conjunto de símbolos para a modelagem de diferentes aspectos de processos de negócios. Os símbolos descrevem relacionamentos claramente definidos, incluindo fluxo de atividades e ordens de precedência (ABPMP, BRASIL, 2013).

As organizações que adotam a gestão de processos como modelo de gestão passam a ter uma visão sistêmica, o que intervém diretamente no melhoramento do planejamento e organização, facilitando o trabalho e melhor entendimento do seu funcionamento.

2 INSTITUCIONAL

2.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

A Universidade Federal de Santa Maria foi a primeira universidade federal criada fora de uma capital brasileira, no interior do Estado. Este acontecimento contribuiu para o Rio Grande do Sul tornar-se o primeiro Estado da Federação a ter duas universidades federais, o que representou um limite importante no processo de interiorização do ensino universitário público no Brasil (UFSM, 2022). Foi criada pela Lei n. 3.834-C de, 14/12/1960 e sua instalação ocorreu em 18 de março de 1961 (UFSM, 2022).

A maior parte das suas atividades administrativas e acadêmicas ocorrem na sede, em Santa Maria (Rio Grande do Sul, Brasil), no bairro Camobi, na Cidade Universitária Prof. José Mariano da Rocha Filho. A universidade também conta com três campi fora de sede: um em Frederico Westphalen, um em Palmeira das Missões e outro em Cachoeira do Sul (UFSM, 2022).

Além dos campi, a atual estrutura é composta por 12 Unidades Universitárias: Centro de Artes e Letras, Centro de Ciências Naturais e Exatas, Centro de Ciências Rurais, Centro de Ciências da Saúde, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Centro de Educação, Centro de Educação Física e Desportos, Colégio Politécnico, Centro de Tecnologia, Colégio Técnico Industrial de Santa Maria, Espaço Multidisciplinar da UFSM em Silveira Martins, Unidade de Educação Infantil Ipê Amarelo (UFSM, 2022).

Atualmente, a UFSM oferece 130 cursos/habilitações de graduação. Além disso, a instituição oferta 112 cursos de pós-graduação, sendo 34 de doutorado, 60 de mestrado, 16 de especialização, um curso de licenciatura e um programa unificado de pós-doutorado. Na educação básica e técnica, são 25 cursos técnicos pós-médios, 4 técnicos para ensino médio, um curso de ensino médio e um curso de educação infantil (UFSM, 2022).

2.2 CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS

O Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) foi criado em 1970, originalmente chamado de Centro de Ciências Jurídicas, Econômicas e Administrativas, por ser composto pelos cursos: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Direito. Com a implementação dos cursos de Arquivologia e de Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade e

Propaganda), ainda na mesma década, além do curso de História, o Centro passou a ter a denominação atual (CCSH, 2022).

Atualmente o CCSH é o maior Centro de Ensino da UFSM, com 3 cursos de Graduação – Licenciatura, 18 cursos de Graduação – Bacharelado, 1 curso de Graduação – Tecnológico, 1 curso de Pós-Graduação – Especialização, 13 cursos de Pós-Graduação - Mestrado e 6 cursos de Pós-Graduação – Doutorado.

O CCSH é chefiado pelo (a) Diretor (a) e Vice-Diretor (a). O centro conta com o Conselho do Centro de Ciências Sociais e Humanas (C/CCSH), como órgão colegiado, e cinco comissões vinculadas ao Conselho, como órgãos colegiados e a Secretaria Administrativa do CCSH (Sec/CCSH), como subunidade administrativa.

Ainda, vinculados ao CCSH, como subunidades administrativas, há: o Núcleo de Infraestrutura do CCSH (INFRA/CCSH), que conta com duas subdivisões, a Subdivisão de Patrimônio do CCSH (PAT/CCSH), e Subdivisão de Tecnologia da Informação do CCSH (TI/CCSH); o Núcleo de Gestão Orçamentária do CCSH (NOr/CCSH); o Setor de Apoio Pedagógico do CCSH (SAP/CCSH); a Subdivisão de Projetos do CCSH (GAP/CCSH); A Biblioteca Setorial do CCSH (Biblio/CCSH); a Assistência Judiciária da UFSM (AJUFSM/CCSH) e os departamentos didáticos. As coordenações dos cursos de Graduação e Pós-Graduação vinculadas ao CCSH são consideradas unidades acadêmicas.

As Secretarias Integradas dos cursos de Graduação, Pós-Graduação, Departamentos, a Divisão de Apoio Administrativo às Ciências da Comunicação e a Subdivisão de Comunicação do CCSH ficaram vinculadas à Secretaria Administrativa do CCSH. As Secretarias Integradas possuem algumas subdivisões como subunidades administrativas.

A Secretaria Integrada dos Cursos de Pós-graduação do CCSH (SIPOS/CCSH); conta com duas subdivisões: Subdivisão de Avaliação e Divulgação das Pós-Graduações do CCSH (SADPOS/CCSH) e Subdivisão de Controle Financeiro das Pós-Graduações do CCSH (SCFPOS/CCSH). O Curso de Pós-Graduação em Comunicação, ficou vinculado à Divisão de Apoio Administrativo às Ciências da Comunicação e os demais cursos de Pós-Graduação do CCSH são atendidos pela SIPOS.

As competências da Secretaria Integrada dos Cursos de Pós-Graduação do CCSH, da Subdivisão de Avaliação e Divulgação das Pós-Graduações do CCSH e da Subdivisão de Controle Financeiro das Pós-Graduações do CCSH estão descritas nos artigos 50, 51 e 52 da Resolução UFSM N. 087, de 29 de abril de 2022.

Art. 50. À Secretaria Integrada dos Cursos de Pós-Graduação do CCSH compete:

I – prestar apoio administrativo nas rotinas dos colegiados dos Programas e Cursos sob responsabilidade da Secretaria Integrada de Pós-Graduação; II – dar suporte às rotinas administrativas dos Programas e Cursos de Pós-Graduação sob sua responsabilidade e aos respectivos coordenadores dos Programas/Cursos, relacionados à oferta de disciplinas, matrículas, e no planejamento de horários e vagas para cada semestre, entre outras; III – executar as rotinas administrativas, financeiras e de avaliação, no âmbito da Secretaria Integrada de Pós-Graduação, obedecendo às legislações vigentes; IV - organizar a escala de férias e controlar a frequência dos servidores lotados no âmbito da secretaria integrada; e V – manter o controle patrimonial dos itens sob sua responsabilidade.

Art. 51. À Subdivisão de Avaliação e Divulgação das Pós-Graduações do CCSH, além das competências gerais correspondentes constantes no Regimento Geral, compete:

I - Atualizar e realizar a manutenção das páginas oficiais dos programas de pós-graduação do CCSH; II - auxiliar na divulgação de bancas de qualificação e de defesa dos programas de pós-graduação do CCSH; III - auxiliar na divulgação dos eventos e editais de ingresso dos programas de pós-graduação; IV - auxiliar na compilação dos dados para avaliação dos cursos de pós-graduação;

Art. 52. À Subdivisão de Controle Financeiro das Pós-Graduações do CCSH, além das competências gerais correspondentes constantes no Regimento Geral, compete:

I - auxiliar na elaboração de licitações de compras relacionados aos recursos recebidos pelos programas de pós-graduação; II - auxiliar na emissão dos recursos próprios dos programas de pós-graduação; e III - auxiliar na elaboração do controle financeiro dos programas de pós-graduação.

A Figura 01, a seguir, representa a organização do CCSH.

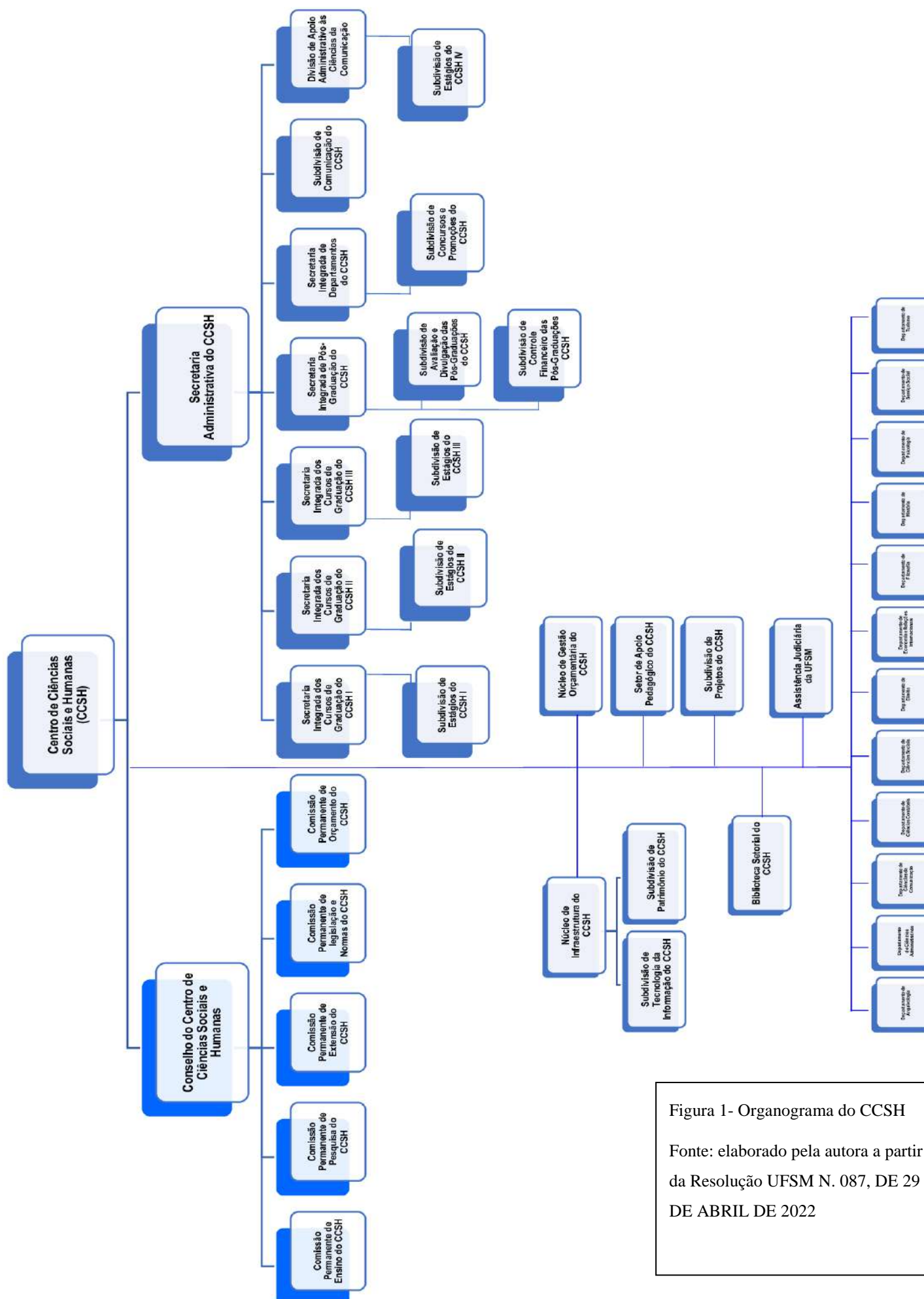


Figura 1- Organograma do CCSH

Fonte: elaborado pela autora a partir da Resolução UFSM N. 087, DE 29 DE ABRIL DE 2022

3 APRESENTAÇÃO DOS PROCESSOS

Os processos realizados pela Secretaria Integrada de Pós-Graduação do CCSH foram mapeados e divididos em três categorias: acadêmicos, financeiros e administrativos. No Quadro 1 são representados os processos mapeados por meio da pesquisa.

Quadro 01 - Processos da Secretaria Integrada de Pós-Graduação do CCSH











ACADÊMICOS	FINANCEIROS	ADMINISTRATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> - Edital de Seleção de Pós-Graduação; - Oferta de disciplinas; - Matrículas e ajustes de matrícula; - Matrícula em disciplina extracurricular; - Edital de Aluno Especial de Pós-Graduação; - Processo de defesa MDT/ expedição de diploma e ato de entrega de MDT; e - Cadastro de bolsas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pagamento de taxas de inscrição em eventos para docentes; - Pagamento de taxas de inscrição em eventos para discentes; - Pagamento de taxas de publicação docentes/discentes; - Pagamento para tradução/revisão de textos científicos para docentes/discentes - PROAP; - Solicitações de diárias e passagens; - Solicitações de material de consumo de registro de preços ou almoxarifado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manutenção de arquivo; - Expedição de documentos: atas, atestados e declarações, memorandos e outros documentos e secretariat reuniões de órgãos colegiados, redigir as atas e publicação de atas no Portal de Documentos; - Divulgação; - Manutenção de arquivos para o preenchimento da Plataforma Sucupira; - Atendimento ao público interno e externo.








Fonte elaborado pela autora, 2022



3.1 MANUAL

A elaboração do manual compreende a apresentação dos processos realizados pela Secretaria Integrada de Pós-Graduação do CCSH, utilizando a notação BPMN. Os principais elementos de notação utilizados são apresentados no Quadro 2 a seguir:

Quadro 02 - Notação BPMN utilizada no mapeamento dos processos

	Eventos
	Evento de início do Tipo Nenhum: É utilizado no início de processos, quando não se tem nenhuma restrição para seu início.
	Temporizador: É utilizado quando, no meio do processo, há um tempo para aguardo ou ciclo definido. O processo fica parado durante o tempo definido.
	Evento de fim do Tipo nenhum: Tipo normalmente utilizado para representar o fim do processo. Usado quando nenhum dos tipos anteriores ocorrerem.
	Atividades
	Tipo Nenhum: Tipo genérico de atividade. É normalmente o tipo mais utilizado, principalmente nos estágios iniciais do desenvolvimento.
	Tipo Manual: Atividade manual, realizada por uma pessoa, sem auxílio de algum sistema.
	Tipo Serviço: Atividade automática, ligada a algum tipo de serviço, que ocorre sem a necessidade de interferência humana.
	Tipo Envio de Mensagem: Atividade de envio de mensagem a um participante externo. Pode ser usado no mesmo contexto do evento intermediário de envio de mensagem.
	Tipo Recepção de Mensagem: Atividade de recebimento de mensagem de um participante externo. Usado no mesmo contexto do evento intermediário de chegada de mensagem.
	Tipo Usuário: Atividade realizada por uma pessoa com o auxílio de algum sistema.
	Tipo <i>Script</i> : Usado quando existe um <i>checklist</i> a ser adotado na atividade.

	<i>Gateways</i>
	<i>Gateway Exclusivo baseado em dados:</i> Representa decisão entre dois caminhos, sendo que o último será o caminho padrão. Deve haver uma atividade que informe dado necessário para a tomada de decisão. Pode ser também utilizado quando várias atividades convergem para uma atividade posterior comum. Nesse caso, será utilizado antes da atividade comum.
	<i>Gateway Paralelo:</i> Quando utilizado indica que não há decisão a ser tomada, todos os caminhos devem ser seguidos simultaneamente. Utiliza-se o mesmo gateway quando a sincronização dos fluxos for necessária.
	Objetos de conexão
	<i>Fluxo de Sequência:</i> É usado para mostrar a ordem em que as atividades são processadas.
	<i>Associação:</i> É usada para relacionar informações com objetos de fluxo. Texto e gráficos que não fazem parte do fluxo pode ser associados com os objetos de fluxo.
	<i>Swinlanes</i>
	<i>Pool:</i> Representa um participante dentro do processo, podendo atuar como <i>lane</i> para separar um conjunto de atividades de outro <i>pool</i> (Brasil, 2013, p.36).
	<i>Lane:</i> É uma subpartição dentro de um <i>Pool</i> de forma horizontal ou vertical. Também são usadas para organizar e categorizar as atividades, contribuindo para seu aumento (Brasil, 2013, p.36).
	<i>Milestone:</i> É utilizado para dividir o processo em etapas, demonstrando mudanças de fase.

	Artefatos
	Objeto de Dados: É considerado artefato porque não tem influência direta sobre o fluxo de sequência ou fluxo de mensagem do processo. Porém, podem fornecer informação para que as atividades possam ser executadas ou sobre o que elas podem produzir.
	Anotação: Mecanismo de informação adicional que facilita a leitura do diagrama por parte do usuário.

Fonte: ABPMP, BRASIL (2013), adaptado pela autora

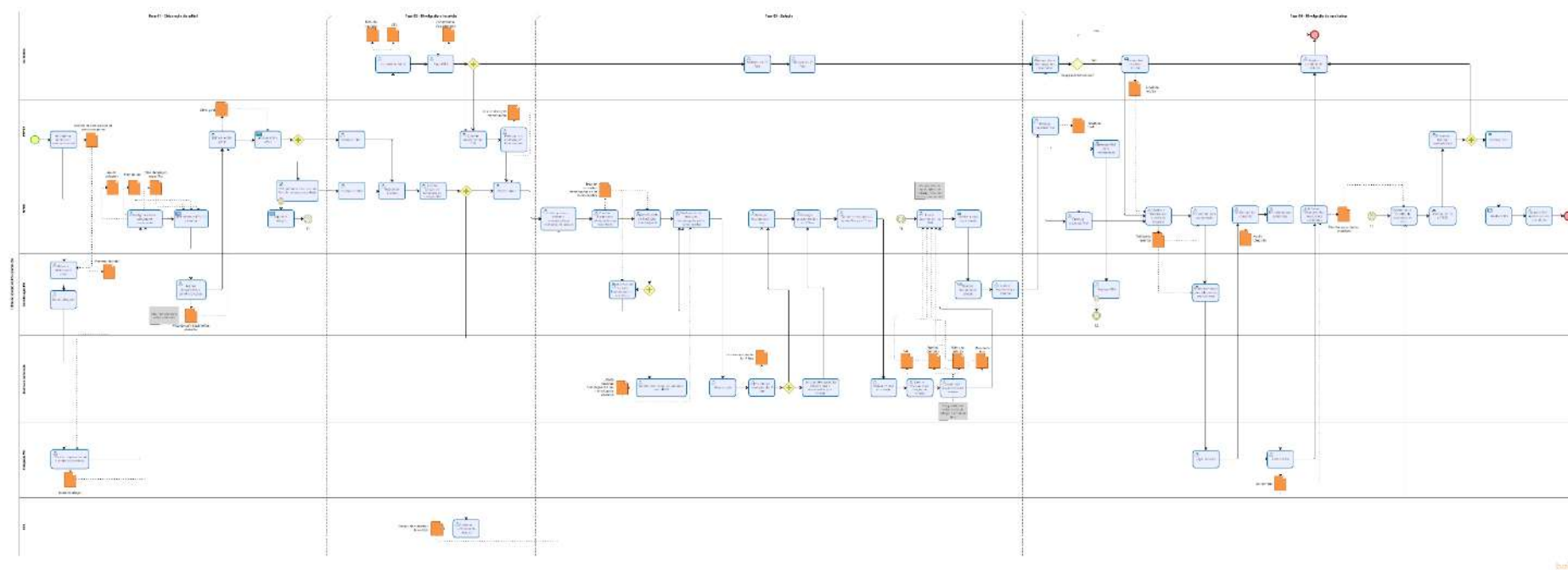
Os processos são apresentados a seguir conforme divisão apresentada no Quadro 1.

3.2 PROCESSOS ACADÊMICOS

3.2.1 Edital de seleção de discentes da pós-graduação

Esse edital destina-se ao preenchimento das vagas de alunos regulares nos cursos de Pós-Graduação.

Figura 2 - Edital da Pós-Graduação



Fonte: elaborado pela autora (2023).

Os procedimentos para a realização do processo são descritos a seguir:

1. A PRPGP encaminha aos Programas de Pós-Graduação (PPGs) modelo de minuta de edital.
2. A Coordenação do Programa de Pós-Graduação (PPG) reúne o colegiado que aprova o edital e a comissão de seleção e envia o edital e composição da comissão de seleção ao e-mail da SIPOS.
3. A SIPOS abre processo PEN: 134.11 – Processo de edital de seleção de pós-graduação com seguintes documentos: Memorando, Ata da reunião do colegiado homologando o (s) edital (is) ou *ad referendum* da coordenação; Edital (is) específico (s) em formato PDF e tramita o processo ao coordenador para assinaturas e encaminhamento à PRPGP.
4. A SIPOS solicita ao DAG a abertura de processos PEN das comissões de seleção.
5. A SIPOS acompanha o andamento do processo e informa a coordenação se há necessidade de ajustes.
6. A PRPGP retorna o processo PEN à coordenação que permanece até o final do processo de seleção. Ao final é tramitado com toda a documentação do processo seletivo.
7. A PRPGP publica o edital.
8. Após a publicação do edital geral a SIPOS publica o edital específico na página do Programa de Pós-Graduação e faz a divulgação por meio das mídias sociais e encaminhamento de e-mails.
9. Ao final do período de inscrição, a SIPOS: cria pastas no drive com o nome “Seleção semestre/ano PPGX” na qual coloca uma pasta com os documentos de cada candidato e planilha com as informações de todos os candidatos e informa o coordenador do Programa e presidente da Comissão sobre os documentos encaminhando a planilha por e-mail.
10. A SIPOS confere a existência dos documentos obrigatórios dos candidatos inscritos e encaminha ao coordenador e ao presidente da comissão listagem de inscrições homologadas, não homologadas e justificativa para não homologação (falta ou inadequação de documento obrigatório de identificação e/ou titulação).
11. O Presidente da Comissão confere, e encaminha lista de inscrições homologadas (assinada e em pdf) para a SIPOS realizar a publicação.

12. As Comissões de seleção realizam as atividades de seleção e são auxiliados pela secretaria com divulgação de informações e outras atividades necessárias.

13. Ao final da seleção a Comissão realiza reunião e encaminha ata, planilha de notas e resultado final para a SIPOS para inserção no PEN e publicação.

14. A SIPOS tramita o PEN com os documentos, para a coordenação que tramita o processo à PRPGP.

15. A PRPGP divulga os resultados e a SIPOS publica nas páginas de cada PPG.

16. A SIPOS recebe os pedidos de recurso por e-mail e cria uma pasta no drive da seleção para inserção dos recursos. Ao final do período de recursos a SIPOS informa por e-mail ao coordenador do PPG a existência ou não de recursos.

17. O Coordenador reúne o colegiado do PPG para julgamento dos recursos.

18. A SIPOS redige a ata e abre processo PEN para assinatura da ata pelos membros do Colegiado do PPG.

19. A SIPOS divulga o resultado final da seleção após recursos.

20. A SIPOS insere a ata e a planilha de resultados após recursos e tramita o processo PEN com o resultado final da seleção, após recursos à coordenação.

21. A coordenação tramita o PEN à PRPGP.

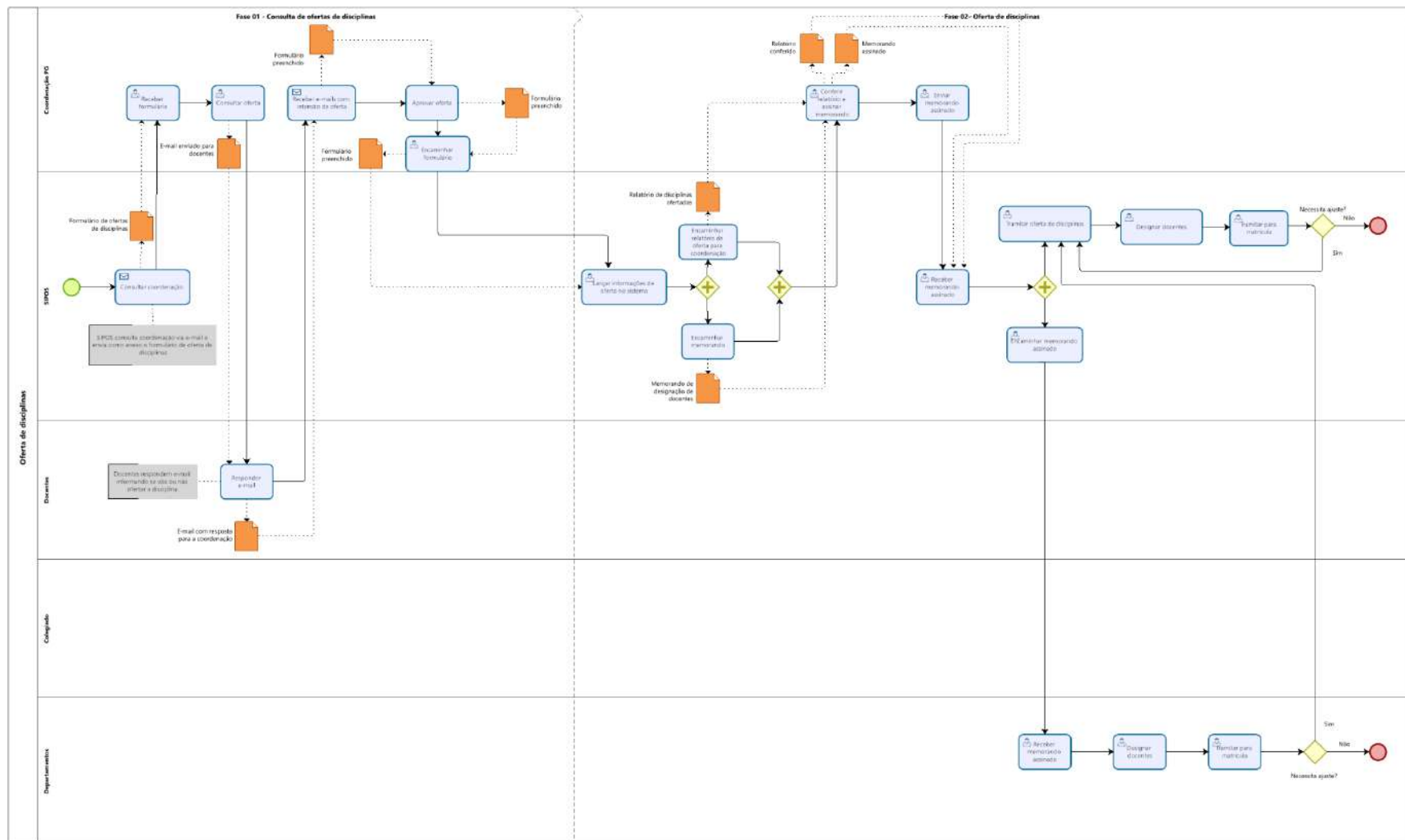
22. A PRPGP divulga o resultado final e tramita o processo PEN ao PPG.

23. A SIPOS arquiva o processo após encerrada a matrícula dos discentes.

3.2.2 Oferta de disciplinas

Esse processo destina-se ao lançamento no SIE das disciplinas de Pós-Graduação para matrículas dos alunos.

Figura 3 - Oferta de disciplinas



Fonte: elaborado pela autora, 2022

Os procedimentos para a realização do processo são descritos a seguir:

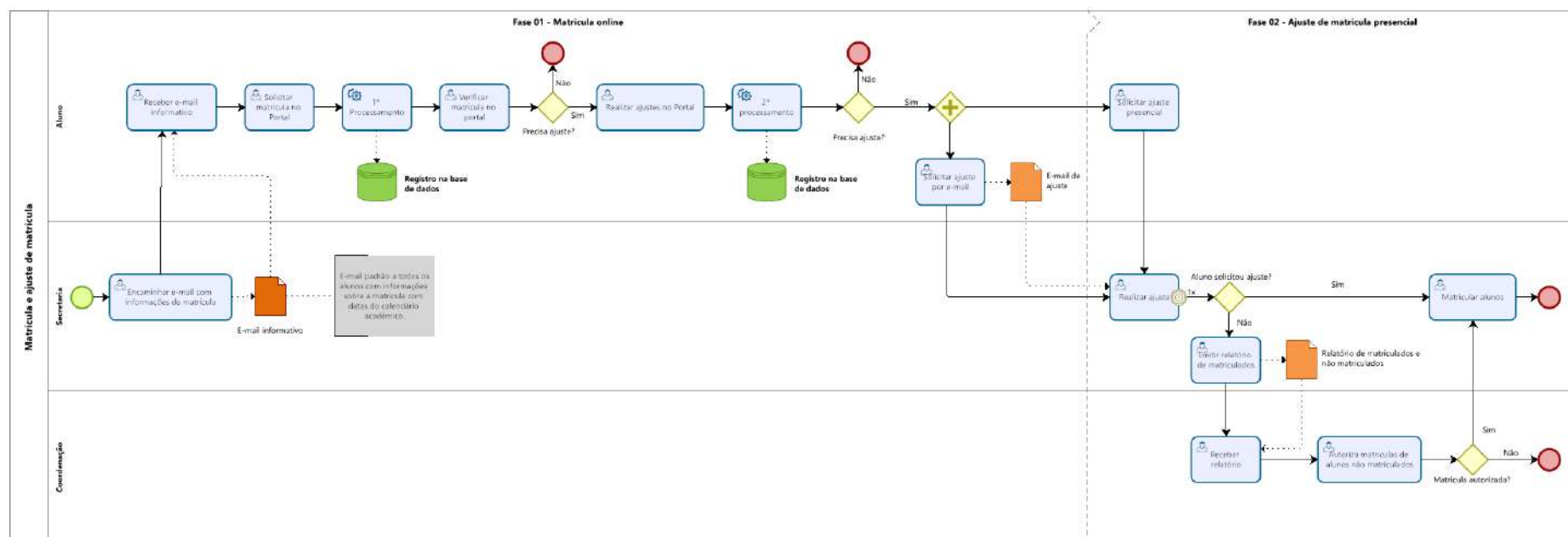
1. Encaminhamento pela SIPOS às coordenações de curso de Pós-Graduação de formulário padrão para solicitação de oferta de disciplinas, com duas semanas de antecedência ao início do período de lançamento de oferta no sistema estipulado pelo Calendário Acadêmico da UFSM.
2. A Coordenação de Pós-Graduação recebe o formulário padrão e consulta os docentes sobre as disciplinas a serem ofertadas no próximo semestre.
3. A Coordenação de Pós-Graduação aprova a oferta no Colegiado do Curso
4. A SIPOS recebe formulários preenchidos pelas coordenações de Programas de Pós-Graduação e realiza a inserção de dados da oferta no SIE
5. A SIPOS encaminha relatório da oferta por e-mail para coordenação de Pós-Graduação para conferência.
6. A SIPOS elabora e encaminha memorando pelo PEN-SIE ao Departamento para solicitação de docentes nas disciplinas lançadas
7. Responsável pela oferta realiza tramitação onde há 3 possibilidades:
 - a) Disciplinas tramitam para o departamento.
 - b) Disciplinas tramitam para o próprio curso.
 - c) Disciplinas que tramitam ao Núcleo de Oferta de Disciplina (PROGRAD).
8. Designação de docentes e encargos didáticos
 - a) Disciplinas que tramitaram aos departamentos o procedimento é realizado pela Secretaria de Departamento.
 - b) Disciplinas que tramitaram ao próprio curso o procedimento é realizado pela SIPOS.
 - c) Disciplinas que tramitaram ao Núcleo de Oferta de Disciplina o procedimento é realizado pela SIPOS.
9. Em caso de ajustes de horários e docentes no sistema, as turmas são devolvidas à SIPOS. A SIPOS realiza alterações e tramita novamente e consulta coordenação de Curso de Pós-Graduação em caso de necessidade.
10. Feitas as alterações e ajustes necessários a SIPOS e as secretarias de Departamento liberam as disciplinas no sistema para a matrícula.

3.2.3 Matrícula e ajustes de matrícula

O processo de matrícula e ajustes de matrícula destina-se à manutenção de vínculo em disciplinas dos alunos de Pós-Graduação.

.

Figura 4 - Matrícula e ajustes de matrícula



Fonte: elaborado pela autora, 2022

Os procedimentos para a realização do processo são descritos a seguir:

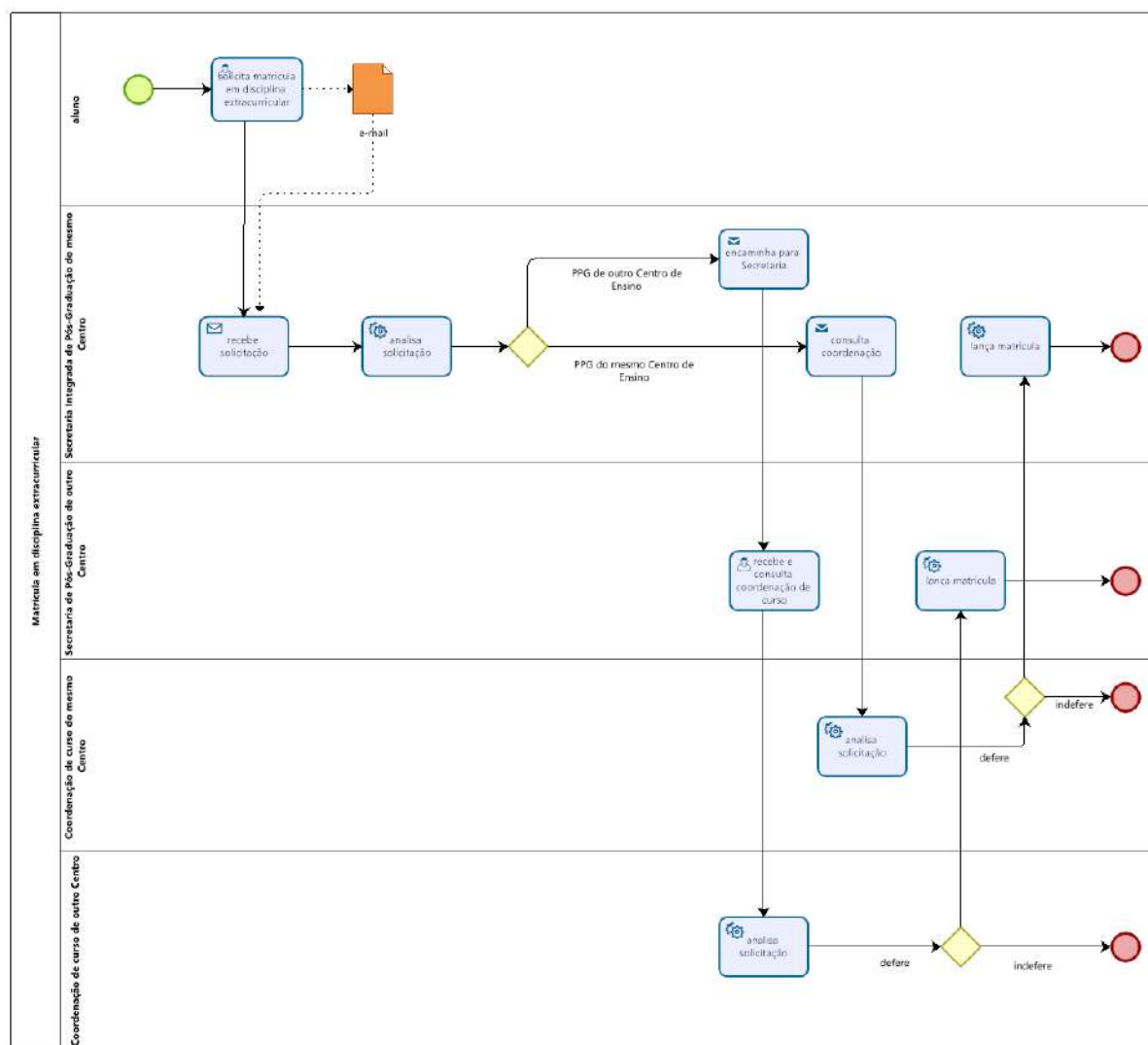
* Até dois dias antes do período do início de solicitação de matrículas, a SIPOS encaminha e-mail padrão aos alunos com informações sobre a matrícula.

1. No período destinado à solicitação de matrícula, via Portal do Aluno, os alunos realizam a matrícula.
2. Na data prevista no calendário acadêmico ocorre o primeiro processamento, no sistema SIE da UFSM, das solicitações de matrícula dos alunos de Pós-graduação. O aluno deve verificar a conferência para ver se foi matriculado em todas as disciplinas solicitadas.
3. Caso a matrícula não tenha sido efetivada conforme o solicitado no período estabelecido no calendário acadêmico o aluno procede à solicitação de ajuste de matrícula, via Portal do Aluno.
4. Na data prevista no calendário acadêmico ocorre o segundo processamento, no sistema SIE da UFSM, das solicitações de matrícula dos alunos de Pós-graduação. O aluno deve verificar a conferência para ver se foi matriculado em todas as disciplinas solicitadas.
5. Caso a solicitação de matrícula não tenha sido atendida conforme o solicitado, o aluno procura a SIPOS, no período estabelecido no calendário acadêmico para realizar ajuste de matrícula de forma presencial ou via e-mail.

3.2.4 Matrícula em disciplina extracurricular

O processo de matrícula em disciplina extracurricular destina-se à solicitação de disciplinas em outros programas de pós-graduação da UFSM para alunos regulares de Pós-Graduação.

Figura 5 - Matrícula em disciplina extracurricular



Powered by
bizagi
Maiores

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Os procedimentos para a matrícula em disciplina extracurricular são descritos a seguir:

1. No período estabelecido para a solicitação de matrícula em disciplina extracurricular o aluno solicita, por e-mail, à Coordenação do Curso de interesse, o pedido de matrícula em disciplina extracurricular.
2. No período estabelecido para a realização da matrícula em disciplinas extracurriculares a secretaria consulta às Coordenações de Cursos e efetiva as matrículas autorizadas no SIE.

Situação 1: se houver vaga disponível e a matrícula for autorizada pela coordenação do Curso, SIPOS efetiva a matrícula em disciplina extracurricular.

Situação 2: se não houver vaga disponível. O aluno solicita matrícula em disciplina extracurricular por e-mail, a SIPOS consulta coordenação por e-mail para se autorizado alterar vagas e realizar matrícula do aluno.

3.2.5 Edital de aluno especial

O edital de aluno especial destina-se à matrícula em disciplinas da Pós-Graduação a alunos não regulares e está limitada à matrícula em até 4 disciplinas, podendo ser realizada em dois Cursos de Pós-Graduação diferentes, cursando apenas uma disciplina por semestre.

Os procedimentos para o edital de aluno especial são descritos a seguir:

1. A Secretaria de Pós-Graduação divulga o edital de aluno especial nas páginas dos programas.
2. Durante o período das inscrições, o interessado realiza a inscrição via *web* por meio do Portal da UFSM - Aluno Especial, inserindo os documentos definidos pelo edital.
3. Quando finalizadas as inscrições as Coordenações dos Programas de Pós-Graduação acessam o sistema, verificam a documentação e deferem ou indeferem as solicitações.
4. Após o prazo de deferimento pelos Programas de Pós-Graduação, a PRPGP divulga listagem de inscrições deferidas. No prazo previsto no cronograma, o candidato que julgar pertinente poderá interpor recurso à listagem de candidatos com solicitação de matrícula deferida, por e-mail ao Controle Acadêmico de Pós-Graduação. O assunto deverá ser “Recurso ALUNO ESPECIAL I - Pós-Graduação”.
5. Passado o prazo de recursos a PRPGP publica listagem de nomes de candidatos com solicitação de matrícula deferida e encaminha aos Programas de Pós-Graduação, que serão os responsáveis pelo lançamento da matrícula.
6. A Secretaria lança matrícula dos alunos especiais conforme listagem divulgada pelo Controle Acadêmico de Pós-Graduação.

3.2.6 Processo de defesa de monografia, dissertação ou tese (MDT) /expedição de diploma e ato de entrega de MDT

O processo de defesa de MDT destina-se à defesa de monografia, dissertação, exame de qualificação ou tese pelos alunos da Pós-Graduação. O processo compreende dois subprocessos: Solicitação de defesa de MDT e Ato de entrega de MDT para a expedição do diploma e é descrito a seguir:

1. O acadêmico confere se o Plano de Estudos está conforme o histórico escolar e solicita defesa de MDT via Portal do Aluno tramitando o processo ao orientador. O acadêmico encaminha também, à secretaria por *e-mail*: formulário com informações da banca e dos membros para divulgação e preenchimento da Plataforma Sucupira.
2. A SIPOS recebe formulário, verifica, retorna ao acadêmico se houver necessidade de correções ou arquiva formulário na pasta do aluno. Além disso, compartilha o formulário no drive com a coordenação do Curso.

3. O orientador analisa a solicitação de defesa de MDT, retorna para correções, se houver necessidade ou tramita o processo para a Coordenação do Curso.

4. A Coordenação do Curso encaminha o processo ao colegiado para aprovação ou aprova *ad referendum*. Em caso de necessidade de correções, retorna o processo.

5. O Colegiado homologa a solicitação de defesa ou o *ad referendum*.

6. A Coordenação tramita o processo no sistema à PRPGP.

7. O Controle Acadêmico da PRPGP analisa a documentação e situação do acadêmico (a) e se necessário solicita complementação.

8. A secretaria da PRPGP analisa a solicitação e se tudo certo emite portaria (assinada pelo (a) Pró-Reitor (a) e outros documentos (atestados da Comissão examinadora, ata da defesa, autorização para publicação). Em caso de correções, retorna à Coordenação do Curso.

9. A SIPOS baixa toda a documentação enviada, que será anexada ao PEN da assinatura da ata de defesa. Se precisar de correção na documentação, como em caso de suplente, retorna para a Secretaria da PRPGP. Realiza a divulgação da banca.

* Esse processo fica aberto na caixa postal da Coordenação/SIPOS até a defesa e entrega da documentação para emissão de diploma.

10. A SIPOS abre processo no PEN, e insere a portaria e o atestado e tramita à coordenação do Curso de Pós-Graduação para assinatura do atestado. O tipo processual é o memorando entre unidades.

11. A SIPOS cria no portal de gerenciamento de usuário (PEN), a comissão da banca de defesa e insere todos os professores que participam da banca.

12. A coordenação recebe o PEN, assina o atestado e tramita para a comissão (banca de defesa) que foi registrada no gerenciamento de usuário pela secretaria. (O responsável pelo processo nesse momento é o presidente da banca, o orientador).

13. A SIPOS envia a ata, por e-mail para a coordenação, orientador e aluno no formato word e o orientador pode realizar as alterações. Alguns orientadores preferem baixar esses documentos e coletar as assinaturas presencialmente e entregar a ata física na secretaria, caso em que o membro externo não precisa de cadastro externo.

14. A banca ocorre e todos os membros assinam a ata eletronicamente. Para os membros da banca que desejarem, podem baixar o atestado e a portaria anexados no processo. Como a PRPGP ainda aceita assinatura digitalizada, a secretaria ainda recebe ata digitalizada e em alguns casos presenciais apesar da sugestão da secretaria de incluir esta ata no PEN

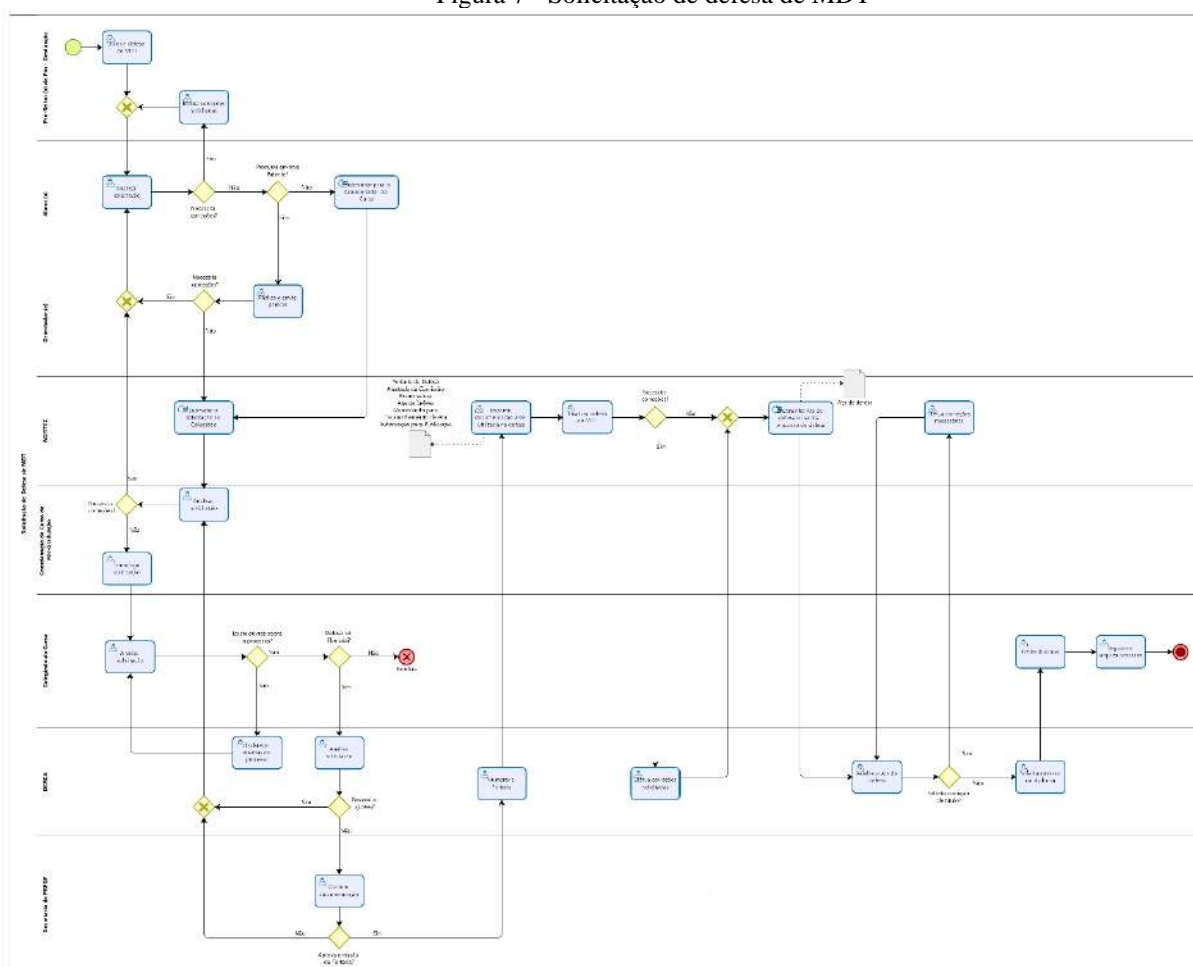
criado com o atestado e a portaria. Também é possível ainda que a participação seja por parecer, nesse caso, não é assinado na ata, mas no próprio documento.

15. O orientador retorna a ata, via PEN, para a coordenação por ser o presidente da comissão/banca. Além da opção de coletar as assinaturas eletronicamente, o orientador ainda pode realizar essa coleta digitalmente ou presencialmente.
16. O coordenador assina a ata e a secretaria acessa a ata no PEN para arquivo.
17. A SIPOS arquiva a ata do acadêmico (a) com todas as assinaturas, como forma de controle interno e aguarda o aluno realizar as correções solicitadas pela banca e entregar a versão final.
18. O acadêmico abre o processo de ATO DE ENTREGA DE MDT (PEN) que é um processo separado e realiza as tramitações necessárias.
19. A SIPOS verifica o processo de ATO DE ENTREGA DE MDT, arquiva na pasta do aluno cópia da dissertação e tramita esse processo à Biblioteca. Anexa ao processo Solicitação de defesa de MDT a ata (assinada pela banca e orientador). E, se for o caso, o Formulário de Urgência na Emissão do Diploma (e documento comprobatório) e tramita o processo à Secretaria da PRPGP.
20. A secretaria da PRPGP analisa a ata de defesa, se precisa de correção, devolve para a coordenação/SIPOS se houver correções, ou envia para o Controle Acadêmico da Pós-Graduação para a expedição do diploma.
21. O Controle acadêmico da pós-graduação expede o diploma, faz o registro do documento e encaminha para o aluno, arquivando o processo.
22. O acadêmico recebe por e-mail a notificação de que o diploma está pronto.

a) Solicitação de defesa de MDT

O processo de solicitação de defesa de MDT envolve a solicitação da defesa, expedição de documentos autorizando a defesa e envio da documentação final para expedição do diploma.

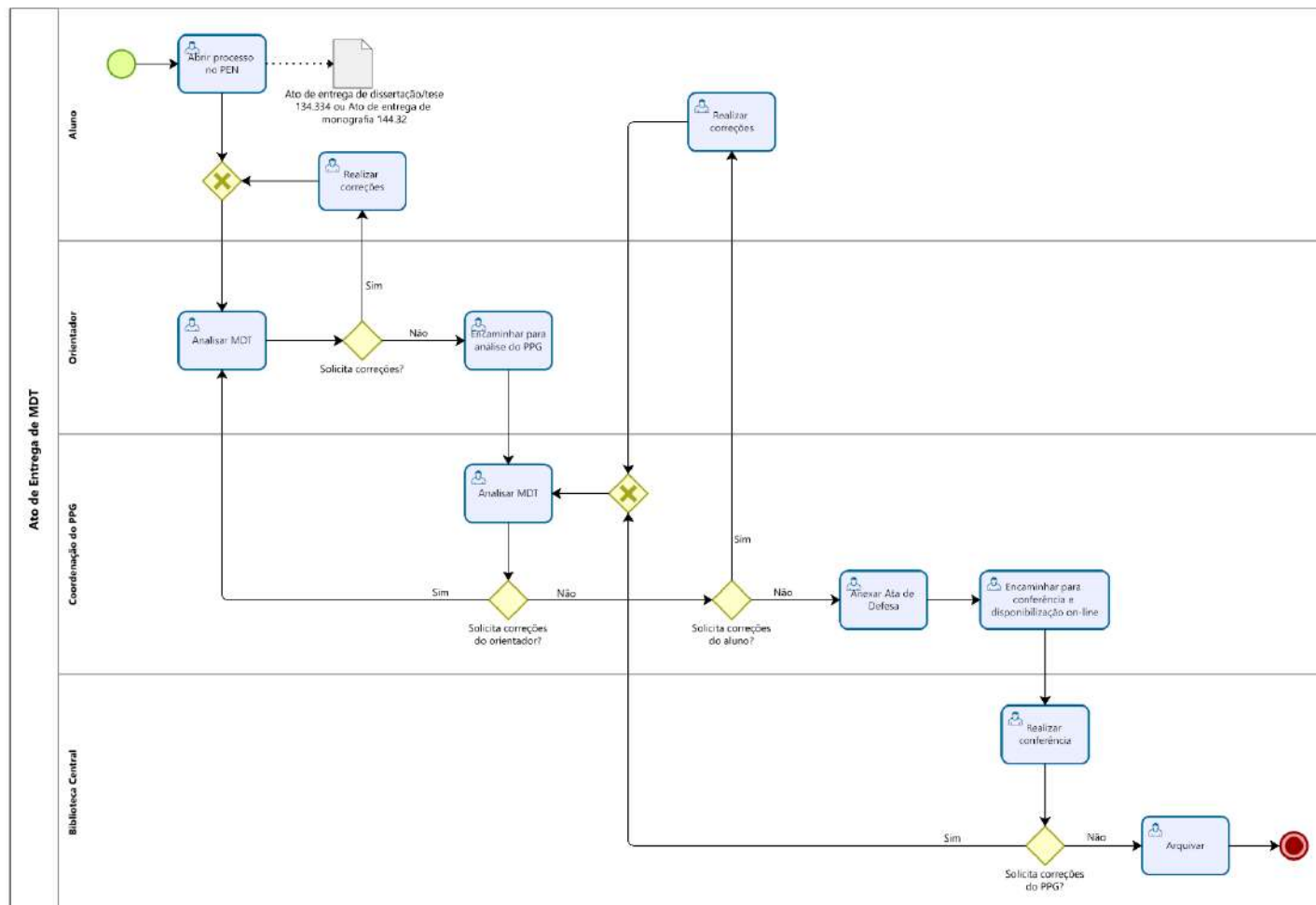
Fonte: PROPLAN, 2022



O ato de entrega de monografias, dissertações e teses (MDT) é a entrega da versão final do trabalho de conclusão de forma digital, para disponibilização do trabalho pela Biblioteca Central. Somente após ser encaminhada a versão final para a biblioteca, o processo descrito anteriormente é encaminhado para a expedição do diploma.

O ato de entrega de monografias, dissertações e teses (MDT) é a entrega da versão final do trabalho de conclusão de forma digital, para disponibilização do trabalho pela Biblioteca Central. Somente após ser encaminhada a versão final para a biblioteca, o processo descrito anteriormente é encaminhado para a expedição do diploma.

Figura 8 - Ato de entrega de MDT

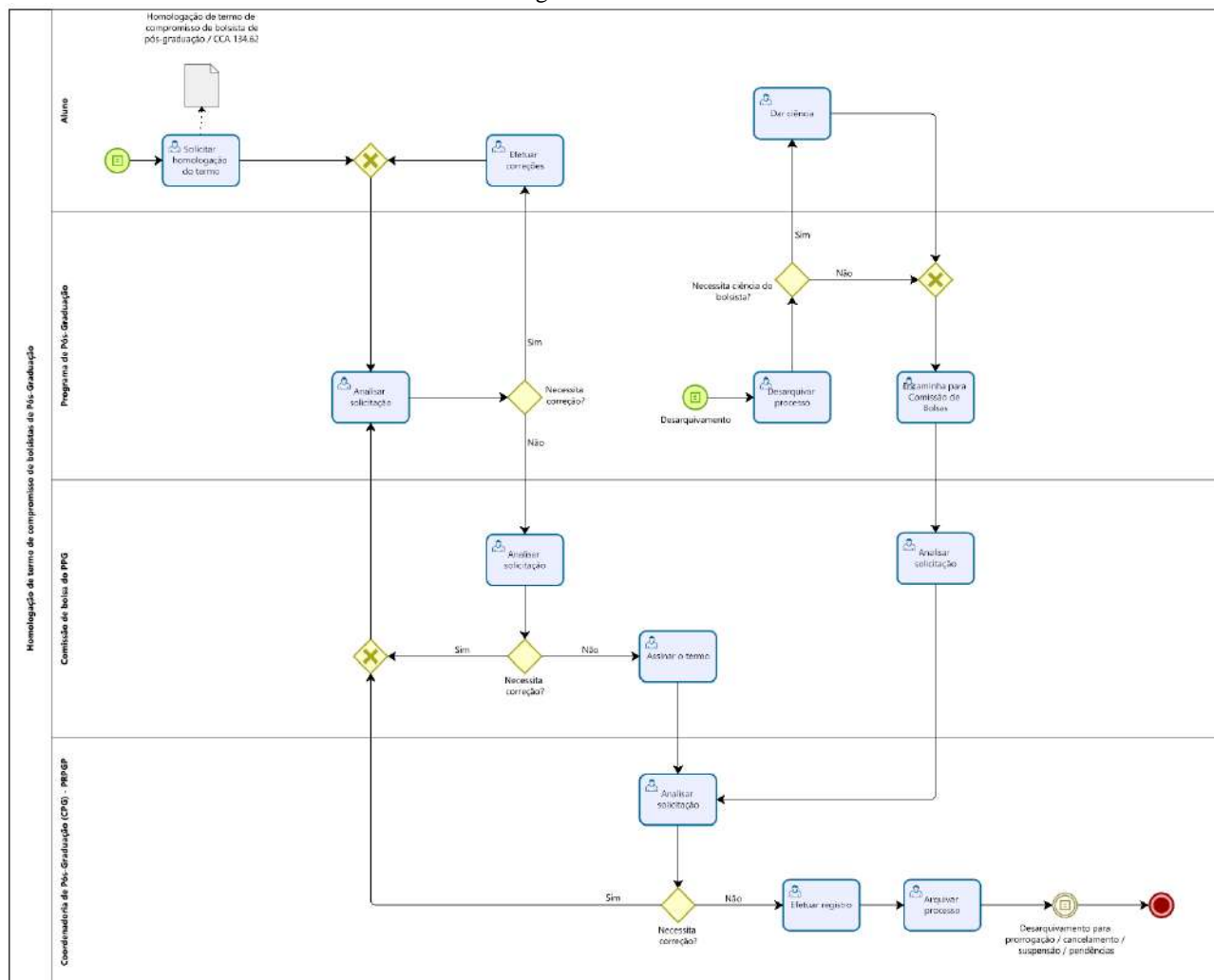


Após as conferências e tramitações finais, os dois processos (processo de defesa de MDT e ato de entrega de MDT são encerrados) e arquivados expedindo-se o diploma.

3.2.7 Cadastro de bolsas

O processo de cadastro de bolsas compreende o cadastro de bolsas Demanda Social/DS/CAPES e é realizado de forma *online*.

Figura 9 - Cadastro de Bolsas



Fonte: UFSM, Portal de Processos, 2023

O processo deve ser aberto pelo aluno e reúne todos os arquivos relativos ao seu vínculo como bolsista e pode ser acessado quando houver necessidade de utilização de algum desses arquivos. O aluno é orientado pela secretaria do Curso de Pós-Graduação sobre a seleção pela Comissão de Bolsas e que deve abrir o processo “Processo de registro e acompanhamento de bolsista de pós-graduação DS/CAPES”. A tramitação, após a abertura, segue o fluxo de envio para a Coordenação de Curso de Pós-Graduação, Comissão de Bolsas e Núcleo de Gerência de Bolsas de Pós-Graduação – NGBPG/CPG/PRPGP. O NGBPG/CPG/PRPGP, após conferir os documentos e realizar o cadastro da bolsa, devolverá o PEN para o Programa de Pós-Graduação, como comprovante de cadastro efetuado.

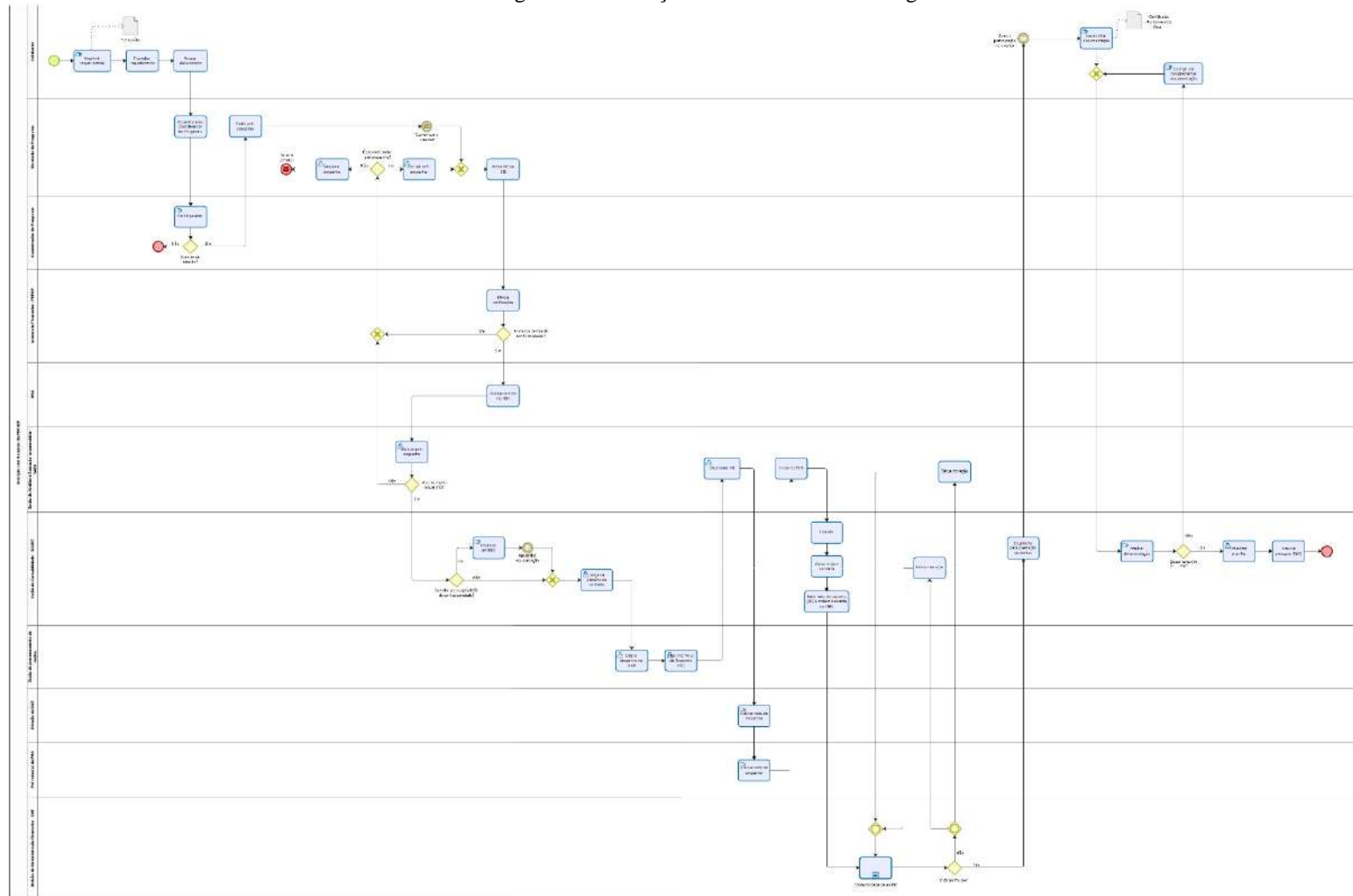
A Subdivisão de Controle Financeiro da SIPOS é responsável pelo controle do cadastro de bolsistas.

3.3. PROCESSOS FINANCEIROS

3.3.1 Pagamento de taxas de inscrição em eventos para docentes

O pagamento de taxas de inscrição em eventos para docentes destina-se a custear inscrições de eventos no exterior ou no país, sendo que o processo é aberto pelo próprio docente.

Figura 10 - Inscrições com recursos dos Programas



Fonte: Portal de Processos UFSM (2022)

O docente abre o processo no PEN/UFSM utilizando os seguintes processos: Processo de pagamento de taxa de inscrição no exterior (029.222) ou Processo de pagamento de taxa de inscrição no país (029.21).

1. No campo “Autor” deve ser informada a unidade administrativa (Curso de Pós-Graduação).
2. Após a abertura do processo deve ser inserida a seguinte documentação: Requerimento específico; Folder do evento com o valor da taxa de inscrição, aceite, conversão Banco Central (evento internacional).
3. Inseridos todos os documentos, o docente tramita o processo à Subdivisão de Apoio Financeiro (SCF – CCSH).
4. A SCF realiza a conferência da documentação e tramita o processo para a coordenação de Curso para aprovação.
5. A coordenação de Curso aprova e tramita o processo à SCF que lança o pré- empenho da taxa de inscrição no SIE inserindo cópia ao processo.
6. A SCF tramita o processo ao NAAO que dá andamento aos demais trâmites.
7. Em caso de necessidade de correções, o processo pode ser retornado ao requerente.
8. O docente é responsável pela prestação de contas quando o processo está concluído.

3.3.2 Pagamento de taxas de inscrição em eventos para discentes

O processo destina-se ao pagamento de taxas de inscrição em eventos para discentes em eventos no exterior ou no país, sendo que o processo é aberto pela Secretaria do Programa de Pós-Graduação. O processo é realizado pelo mesmo processo representado na figura 09, porém, muda a forma de solicitação, uma vez que o discente deve consultar a coordenação sobre a concessão.

1. O discente envia e-mail para a coordenação do Programa de Pós-Graduação para decisão da concessão de pagamento de taxa de inscrição.
2. A coordenação define pela concessão e encaminha e-mail à SCF para abertura do processo PEN.
3. A SCF abre o processo PEN inserindo a seguinte documentação: Requerimento específico; Folder do evento com o valor da taxa de inscrição, aceite, conversão Banco Central (evento internacional). Também é inserido, no caso dos discentes, a autorização

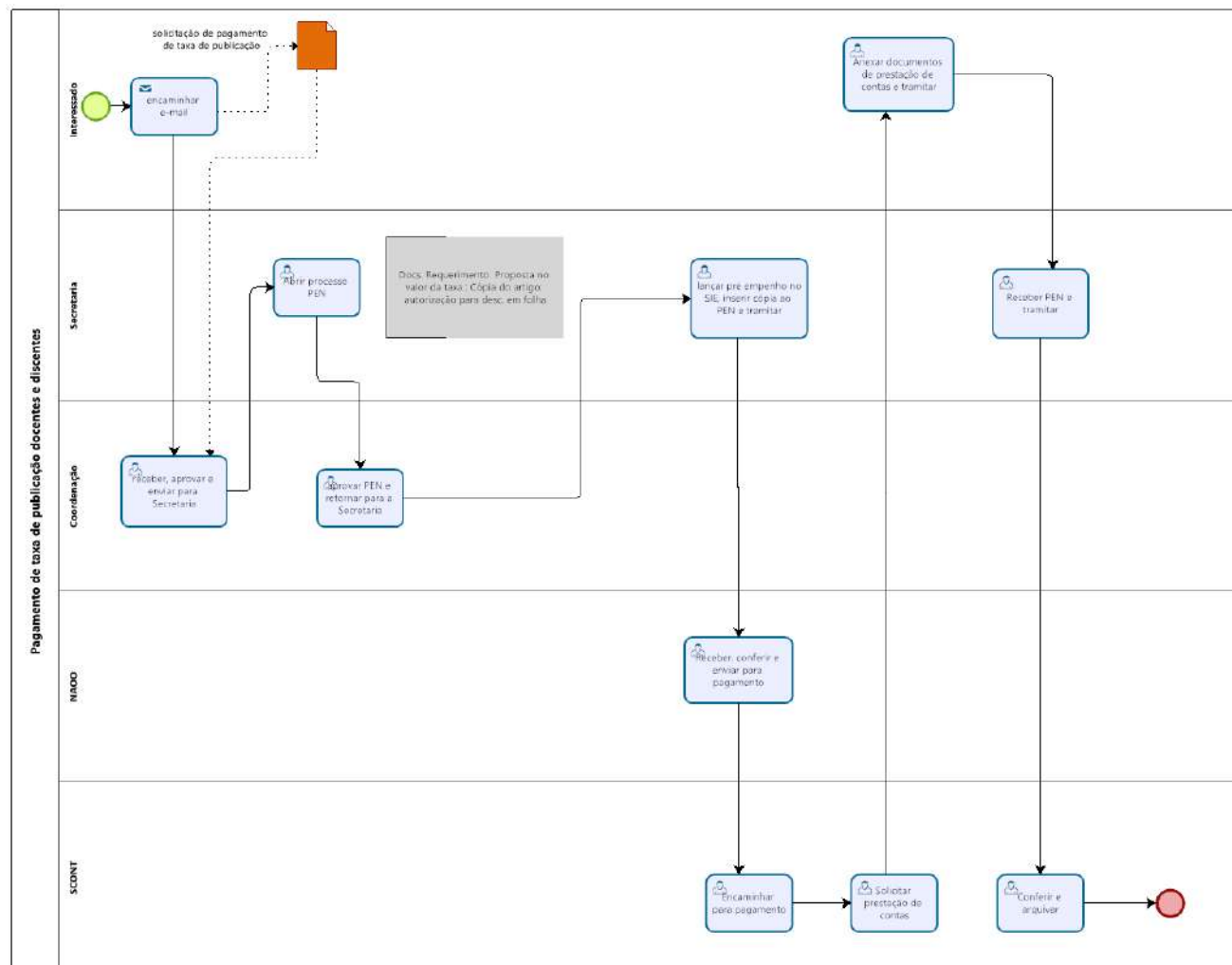
para desconto em folha que é feita em nome do orientador do aluno para que no caso da não utilização do recurso o mesmo seja devolvido.

4. A SCF tramita o processo à coordenação do Curso de Pós-Graduação para assinatura e ciência da documentação.
5. A coordenação tramita o processo de volta à SCF e a SCF lança o pré-empenho no SIE, insere cópia ao processo e tramita para o NAAO para os demais trâmites.
6. O NAAO recebe o processo e dá andamento aos demais trâmites.
7. Em caso de necessidade de correções, o processo pode ser retornado à SCF.
8. O discente é responsável pelo envio da prestação de contas ao SCF quando o processo está concluído.

3.3.3 Pagamentos de taxa de publicação docentes/discentes

O processo de pagamento de taxas de publicação de artigos pode ser concedido para discentes ou docentes dos Programas de Pós-Graduação e os critérios são estabelecidos pelo próprio curso, sendo que alguns programas exigem que pelo menos um docente também seja incluído como autor na publicação. O processo é aberto pela Secretaria do Programa de Pós-Graduação

Figura 11- Pagamento de taxas de publicação para docentes e discentes



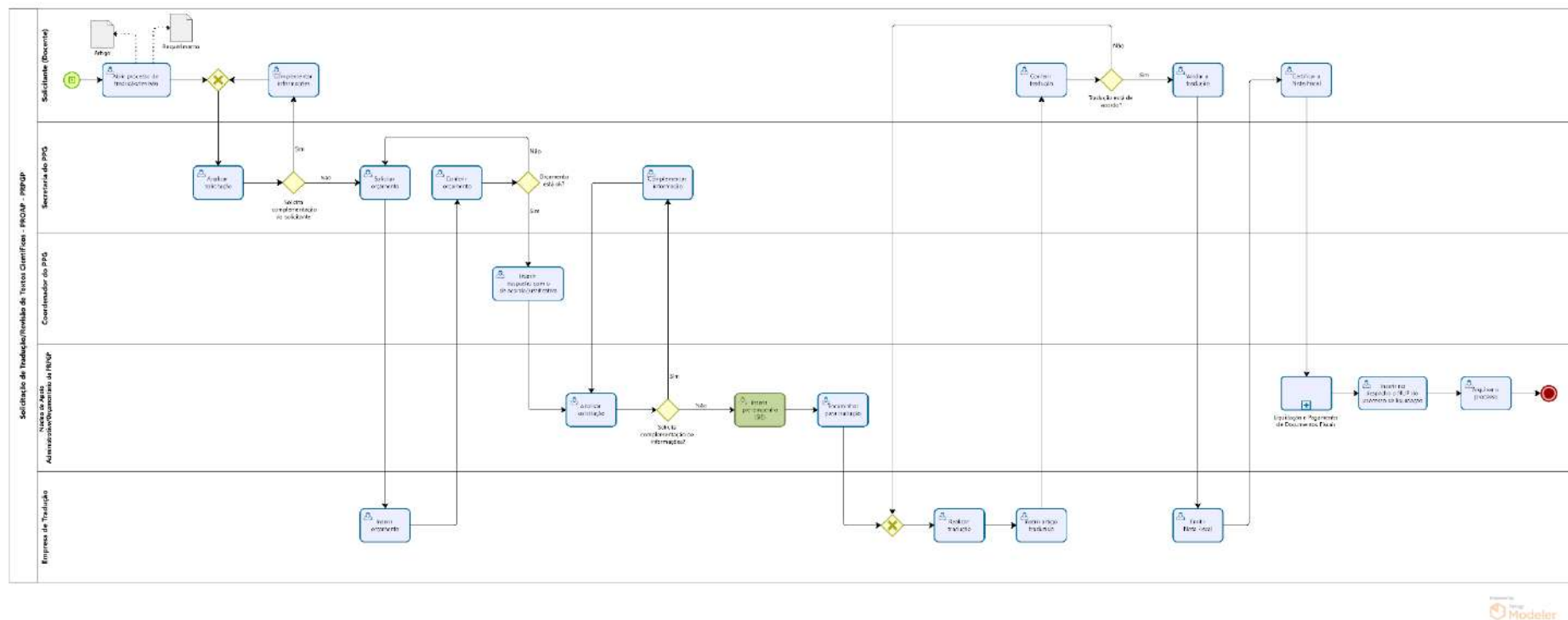
O procedimento é descrito a seguir:

1. O solicitante envia e-mail à coordenação do curso para a decisão de concessão de pagamento.
2. A coordenação do Curso aprova e encaminha a solicitação à SCF.
3. A SCF abre o processo de solicitação de pagamento de taxa de publicação de artigo no PEN inserindo os seguintes documentos: Requerimento específico; Proposta no valor da taxa de publicação do artigo; Cópia do artigo; Autorização de desconto em folha (no caso de discentes).
4. A SCF tramita o processo para a Coordenação do Curso para assinatura e ciência da documentação.
5. A coordenação do Curso aprova a solicitação e retorna o processo à SCF.
6. A SCF lança o pré-empenho no SIE e insere cópia ao processo PEN e tramita ao NAAO.
7. O NAAO dá andamento aos demais trâmites.
8. O processo retorna ao solicitante para prestação de contas. O solicitante insere comprovantes de prestação de conta e encaminha PEN à SCF.
9. SCF encaminha PEN à SCONT para conferência e arquivo do processo.

3.3.4 Processo de pagamento de tradução/revisão de textos científicos – PROAP

O processo destina-se ao pagamento de taxas de publicação tradução/revisão de textos científicos para discentes ou docentes dos Programas de Pós-Graduação e os critérios são estabelecidos pelo próprio curso. O processo é aberto pelo servidor (docente) interessado via PEN.

Figura 12 - Pagamento de tradução/revisão de textos científicos



Fonte: PEN- UFSM, 2022.

3.3.5 Solicitação diárias e passagens no SCDP: discentes/docentes

O processo destina-se ao pagamento de diárias e passagens a docentes e discentes para participação em eventos, com apresentação de trabalhos, para a realização de trabalhos de campo, para pagamento de participação de membros externos em bancas de defesa e outros. As diárias são lançadas em um sistema nacional chamado Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP).

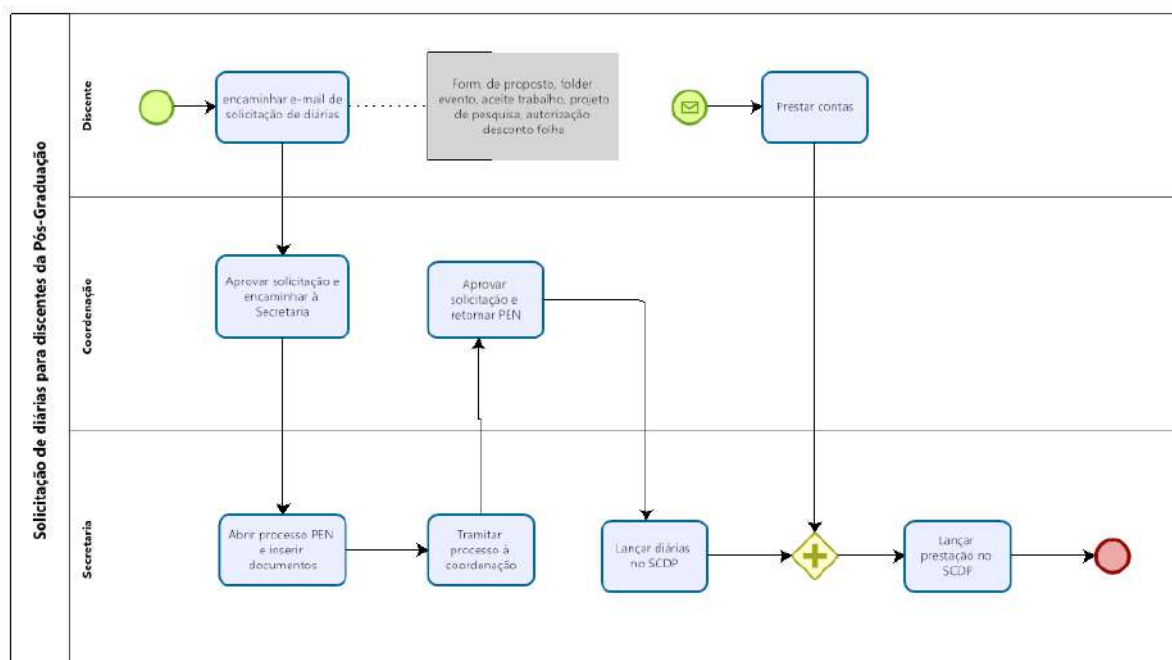
A documentação que deve ser anexada ao e-mail de solicitação pelos discentes ou ao PEN para os docentes é:

- a) Formulário de Proposto SCDP;
- b) Convite;
- c) Folder do evento;
- d) Aceite do trabalho no evento;
- e) Projeto de Pesquisa;
- f) Autorização de desconto em folha (no caso dos discentes);
- g) Autorização de afastamento/portaria (no caso dos docentes);

a) Solicitação de diárias discentes no SCDP

A solicitação de diárias para discentes é apresentada na figura 13.

Figura 13 Solicitação de diárias para discentes



Powered by
bizagi
Modeler

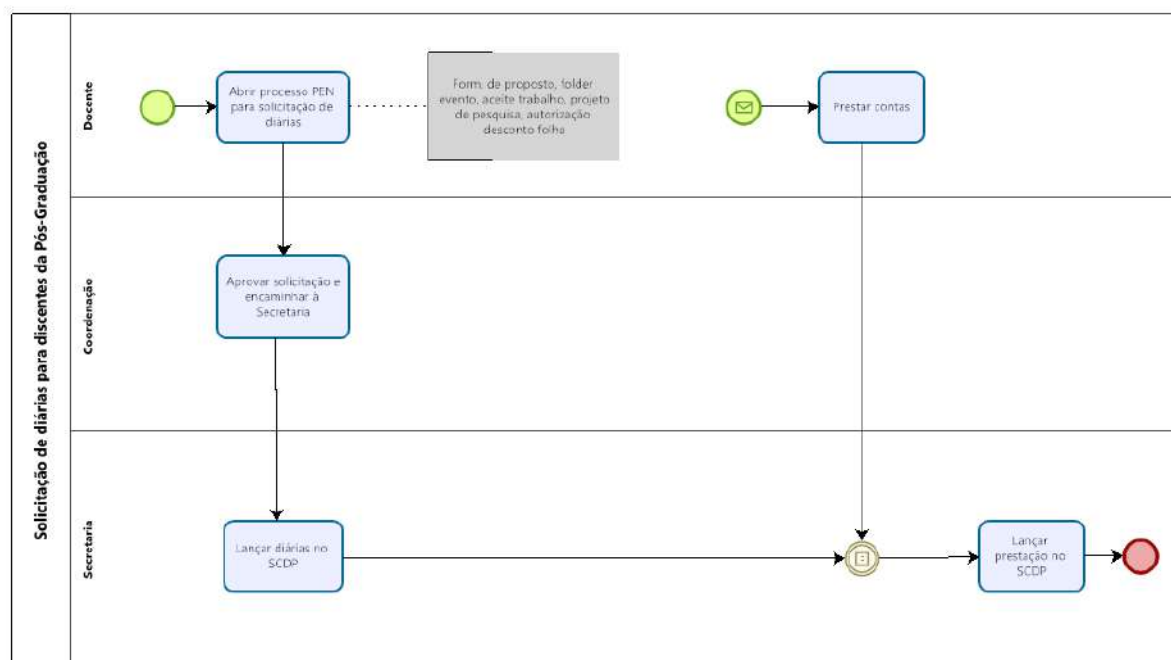
Fonte: elaborado pela autora, 2023.

A solicitação de diárias e passagens para os discentes obedece ao fluxo a seguir:

1. O discente encaminha e-mail solicitando diárias à coordenação do Curso de Pós-Graduação.
2. A coordenação aprova a solicitação e encaminha para a Secretaria para abertura de PEN.
3. A Secretaria envia PEN para assinatura e ciência e despacho da coordenação informando a fonte de recursos a ser utilizada para o pagamento das diárias.
4. A coordenação de curso aprova o PEN e encaminha para a Secretaria.
5. A Secretaria encaminha a solicitação de diárias no SCDP.

b) Solicitação de diárias docentes SCDP

Figura 14 - Solicitação de diárias docentes no SCDP



Powered by
bizagi
MuleSoft

Fonte: elaborado pela autora, 2023.

A solicitação de diárias e passagens para os docentes obedece ao fluxo a seguir:

1. Docentes abrem processo PEN – tipo memorando entre unidades – para a coordenação de Curso.
2. A Coordenação aprova a solicitação e encaminha o PEN para a secretaria
3. A Secretaria encaminha a solicitação de diárias no SCDP.

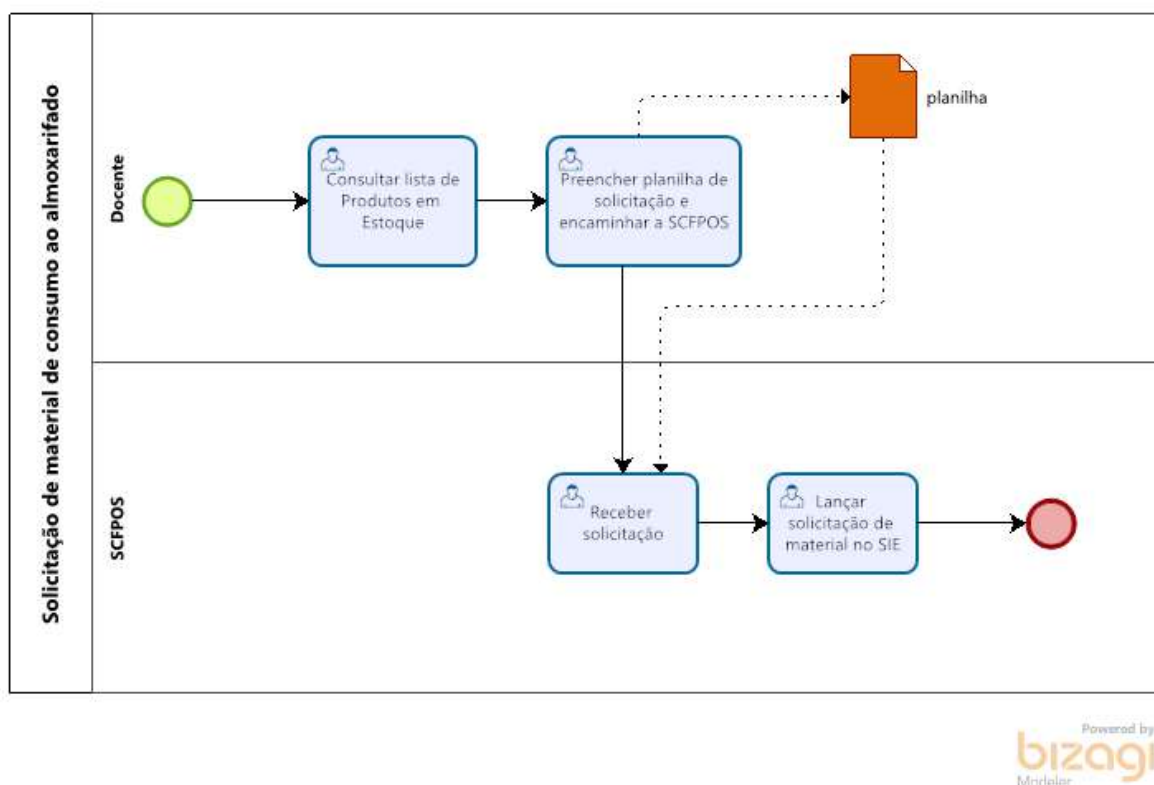
3.3.6 Solicitação de material de consumo do registro de preços ou almoxarifado UFSM

A solicitação de material de consumo pode ser realizada de duas formas, por meio de solicitação de material aos almoxarifados da UFSM realizada por meio do SIE ou realizada por solicitação de materiais que constam em registros de preços por meio do SIE pela aplicação Empenho.

a) Solicitação de material ao almoxarifado

A solicitação de material ao almoxarifado é realizada por meio de envio de planilha devidamente preenchida pelo docente utilizando dados do site do Departamento de Material e Patrimônio (DEMAPA), Aba – Produtos em estoque.

Figura 15 - Solicitação de material ao almoxarifado



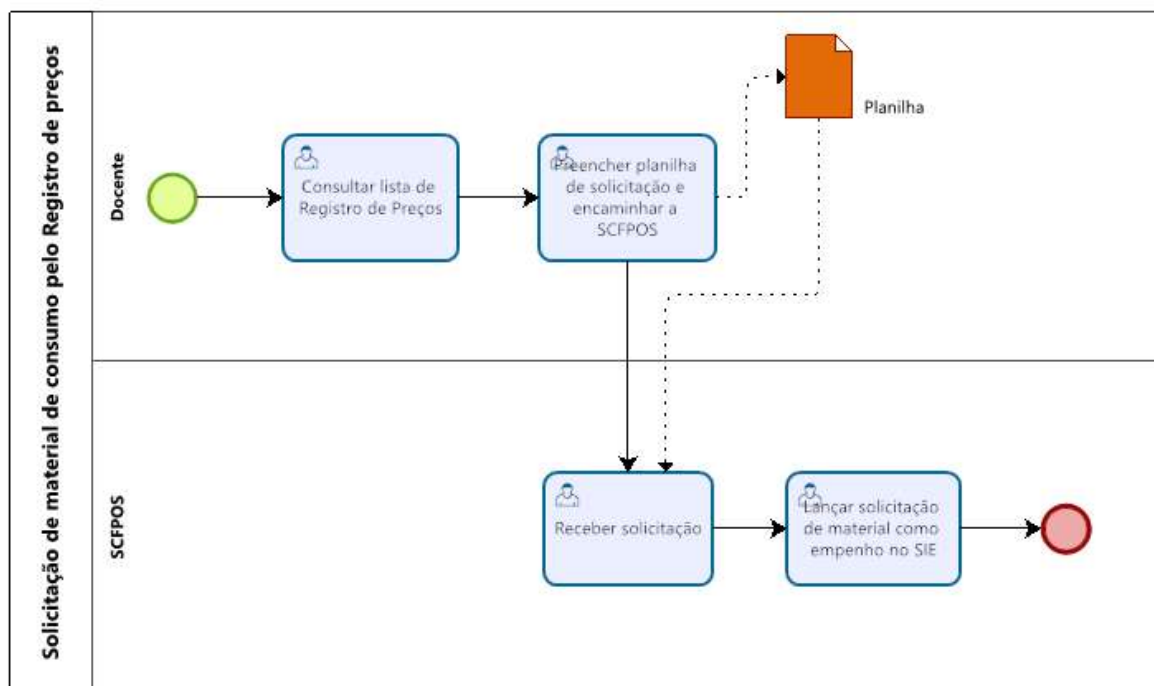
Fonte: elaborado pela autora, 2023.

A planilha deve ser preenchida com a descrição do produto, código, valor unitário, quantidade, subtotal e no uso deve ser descrito o uso, informar número de projeto.

b) Solicitação de material de registro de preços

A solicitação de material ao almoxarifado é realizada por meio de envio de planilha devidamente preenchida pelo docente utilizando dados do site do Departamento de Material e Patrimônio (DEMAPA), Aba “Registro de Preços”. O fluxograma de solicitação de material de consumo do registro de preços é representado na figura a seguir:

Figura 16 - Solicitação de material de registro de preços



Powered by
bizagi
Modeler

Fonte: elaborado pela autora, 2023

As informações a serem preenchidas na planilha são: descrição do produto ou serviço; número do registro de preços; número do extrato, processo, código, valor unitário, quantidade, subtotal e uso (descrever uso e informar número de projeto).

3.4 PROCESSOS ADMINISTRATIVOS

3.4.1 Manutenção de arquivos

As atividades relacionadas ao controle de arquivos consistem no arquivamento de documentos físicos, arquivamento de documentos eletrônicos pelo PEN e manutenção de arquivos já presentes nas secretarias.

As atividades de controle de arquivos englobam o arquivamento de documentos físicos ou eletrônicos (pelo PEN), além da manutenção dos arquivos já existentes nas secretarias. A organização e controle de documentos na Secretaria de Pós-Graduação requerem uma

abordagem constante e contínua, realizando ações conforme novos documentos são produzidos. Essa prática visa facilitar o acesso às informações e evitar o acúmulo de documentação desnecessária.

A manutenção de arquivos físicos na UFSM é realizada considerando a Tabela de Temporalidade de Documentos¹, que estabelece prazos de guarda em fase corrente e intermediária, além da eliminação ou guarda permanente dos documentos. Com a implementação do Processo Eletrônico Nacional (PEN), muitos documentos são arquivados diretamente no sistema, em conformidade com a Portaria n. 360 de 18 de maio de 2022, que determina a conversão do acervo acadêmico para o meio digital. Essa medida visa modernizar a gestão de documentos e promover a transição para o ambiente digital.

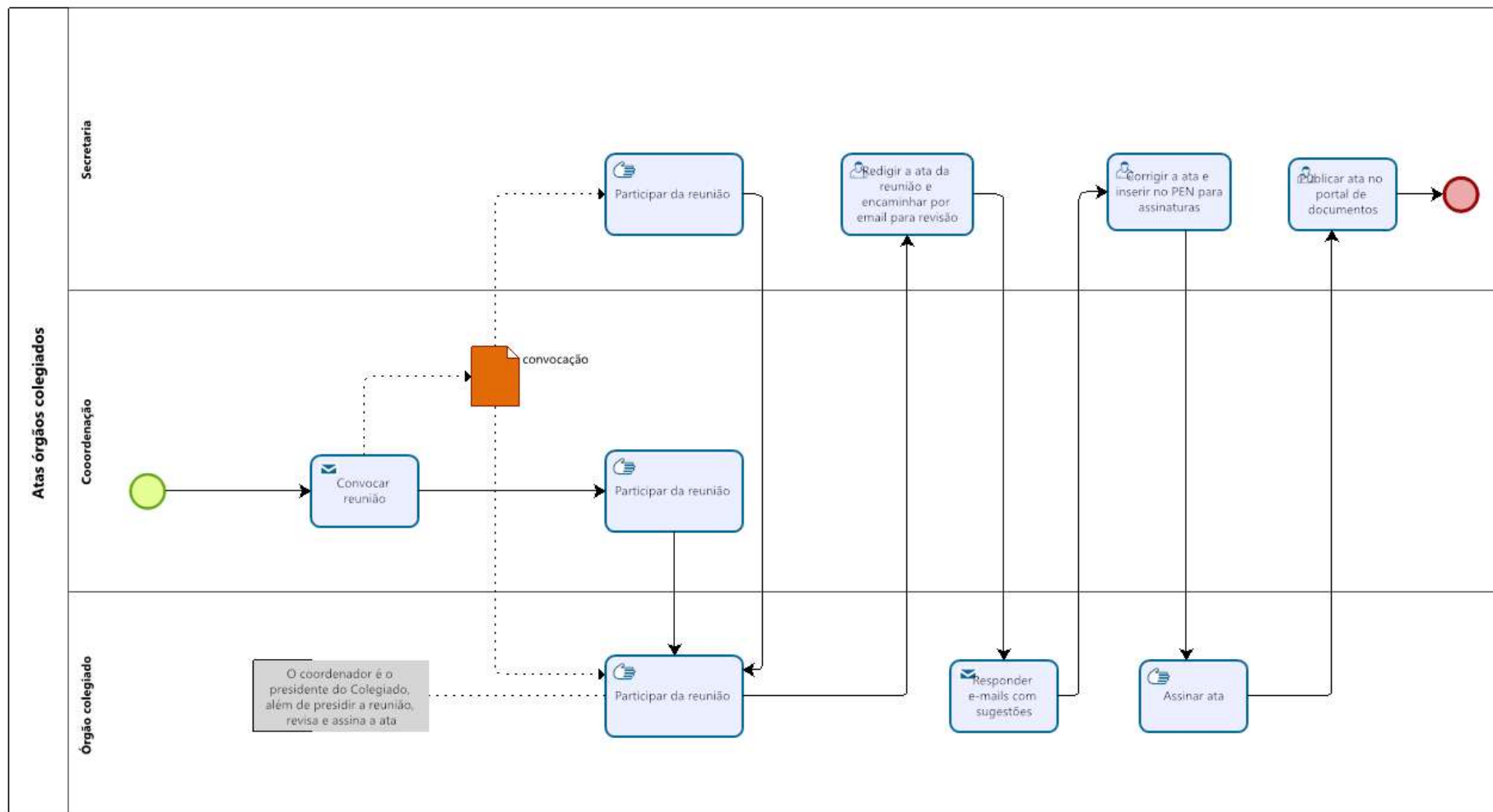
3.4.2 Expedição de documentos

a) Atas de Órgãos Colegiados

Este processo refere-se à redação e disponibilização no Portal de Documentos da UFSM de atas de órgãos colegiados.

¹ <https://www.ufsm.br/orgaos-suplementares/dag/tabela-de-temporalidade-de-documentos>

Figura 17 - Atas de órgãos colegiados



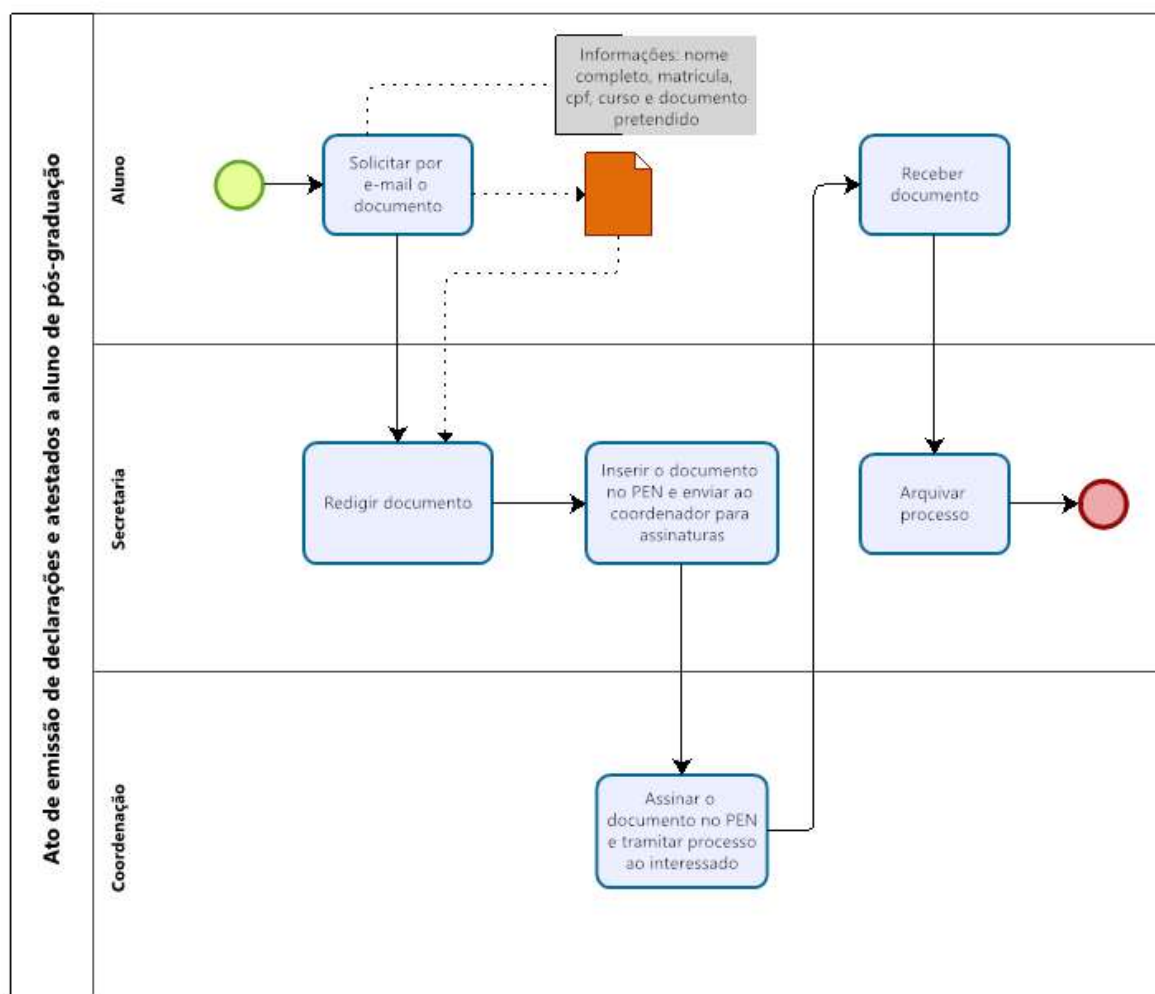
A secretaria é responsável por redigir as atas e sua publicação no Portal de Documentos sendo que as etapas são:

1. A coordenação define a pauta e convoca o Órgão Colegiado para a reunião.
2. Durante a reunião, algum representante da Secretaria participa para secretariar e redigir a ata.
3. A Secretaria redige a ata e encaminha por e-mail aos participantes para correções/sugestões.
4. Após o retorno das sugestões, a Secretaria insere a ata no Processo PEN (homologação de atas) e tramita para a Comissão previamente cadastrada pelo DAG no PEN para assinaturas.
5. A Secretaria verifica se todos assinaram, baixa a ata do PEN e publica no Portal de Documentos – UFSM.

b) Atestados e declarações

Este processo refere-se à redação de atestados e declarações para discentes, docentes ou coordenação dos Programas de Pós-Graduação, sendo realizado pela Secretaria sob demanda. A Secretaria também realiza os encaminhamentos para assinatura.

Figura 18 - Atestados e declarações



Powered by
bizagi
Modeler

Fonte: elaborado pela autora (2023)

Conforme ilustra a Figura 18, o processo " Ato de emissão de declarações e atestados a aluno de pós-graduação " obedece ao seguinte fluxo:

1. O aluno solicita à secretaria a elaboração do atestado ou declaração via e-mail com as seguintes informações: Nome completo, número de matrícula, Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) e documento pretendido.

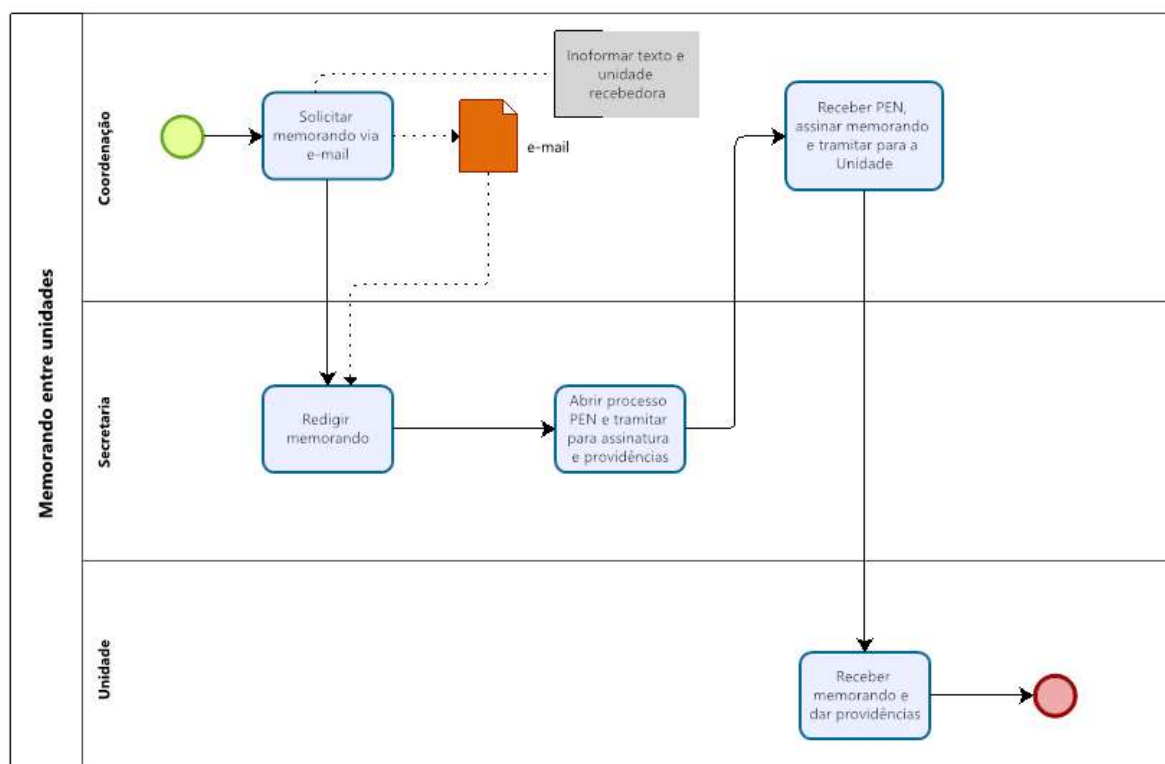
2. A Secretaria redige documento e abre processo no PEN, tipo processual "Ato de emissão de declarações e atestados a aluno de pós-graduação" colocando o aluno como interessado. Após, tramita o processo à Coordenação para assinatura e encaminhamento ao aluno.

3. O coordenador assina o documento e tramita o processo para o aluno.

c) Memorandos

Este processo refere-se à expedição de memorandos sob demanda à Secretaria.

Figura 19 - Memorando entre unidades



Powered by
bizagi
Modeler

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Conforme ilustra a Figura 19, o processo "Memorando de comunicação entre Unidade" obedece ao seguinte fluxo:

1. A Coordenação solicita à secretaria a elaboração do memorando via e-mail informando o texto e a unidade recebedora.
2. A Secretaria redige o memorando e abre processo no PEN, tipo processual Memorando de comunicação entre Unidades. (Observar e anotar o número de memorando mantendo arquivo do mesmo em pasta digital.) Após, tramita o processo à Coordenação para assinatura e tramitação à Unidade.

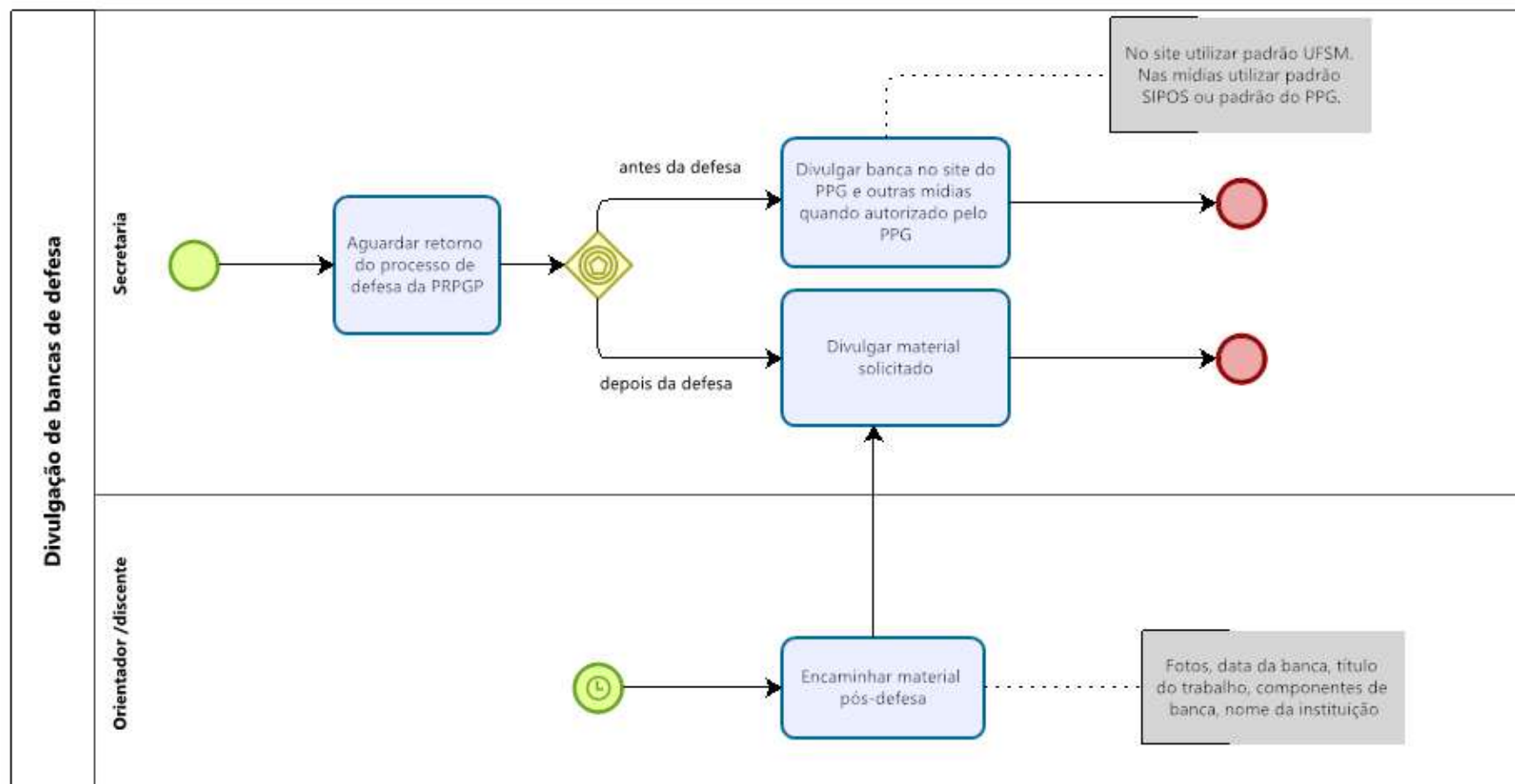
3. A Unidade recebe o memorando pelo PEN e dá as devidas providências.

3.4.3 Divulgação

a) Banca de defesa

Esse processo refere-se à divulgação de bancas de defesa de monografia, dissertação, exame de qualificação ou tese tanto no período anterior, quanto notícias após a realização da defesa.

Figura 20 - Divulgação de banca de defesa



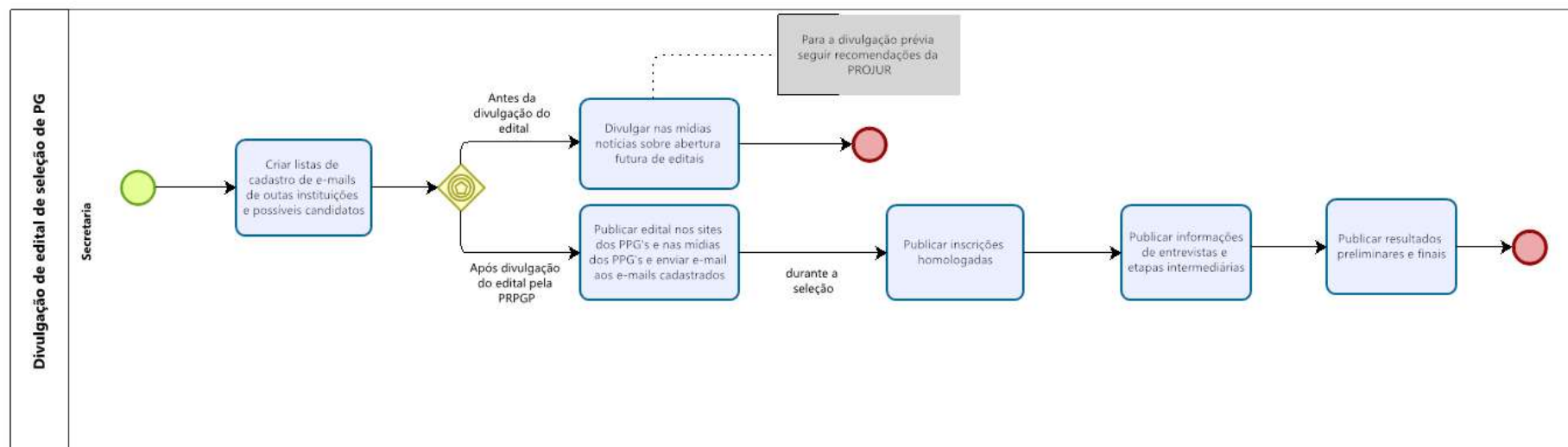
Conforme ilustra a Figura 20, o processo "Divulgação de banca de defesa" obedece ao seguinte fluxo:

1. A Secretaria verifica os processos de defesa na caixa postal, liberados para defesa.
2. Antes da realização da banca a Secretaria publica a defesa no site do PPG pelo padrão único estabelecido pela UFSM (calendário no site) as informações da banca.
3. A Secretaria também realiza a publicação da defesa nas mídias sociais para os Programas de Pós-Graduação que a Secretaria tem autorização. Se o Programa de Pós-Graduação tem um padrão para a divulgação utilizar o padrão para publicação, do contrário utilizar padrão estabelecido pela Secretaria.
4. Após a ocorrência da banca de defesa, se o orientador ou discente desejar publicar material da defesa (fotos, data da banca, título do trabalho, componentes de banca, nome de instituição), deve encaminhar à Secretaria que irá fazer a divulgação.

b) Edital de seleção

Este processo refere-se à divulgação do edital de seleção da Pós-Graduação.

Figura 21 - Divulgação de edital de seleção



Fonte: elaborado pela autora (2023)

Conforme ilustra a Figura 21, o processo "Divulgação de edital de seleção" obedece ao seguinte fluxo:

1. A primeira atividade da Secretaria consiste em, ao longo dos semestres criar e atualizar cadastros de e-mails para divulgação tanto de possíveis candidatos quanto de instituições.
2. Para Programas de Pós-Graduação que solicitarem com antecedência a abertura do edital, publicar notícias nas mídias sobre abertura futura de edital (para tanto seguir recomendações da Procuradoria Jurídica da UFSM (PROJUR).
3. Após a publicação do edital pela PRPGP a Secretaria deve publicar edital no site do Programa de Pós-Graduação, publicar edital nas mídias sociais dos Programas de Pós-Graduação e enviar e-mail aos e-mails cadastrados.
4. Durante o processo de seleção a Secretaria deverá:
 - * Publicar inscrições homologadas
 - * Publicar informações de entrevistas e etapas intermediárias
 - * Publicar resultados preliminares e finais.

c) Publicação de eventos, de artigos publicados, prêmios e outras demandas específica

A pedido da coordenação a Secretaria poderá publicar eventos, artigos publicados e prêmios recebidos por docentes e discentes. No caso de pedidos de publicações solicitados por docentes ou discentes será necessário encaminhar a demanda primeiramente à Coordenação para autorização de publicação. Por ser considerada somente uma tarefa, sendo necessária a aprovação da coordenação, não foi apresentado fluxograma pelo entendimento de que não é um processo.

3.4.4 Manutenção de arquivos para o preenchimento da plataforma sucupira

A manutenção de arquivos para o preenchimento da Plataforma Sucupira compreende manter atualizados pastas digitais com arquivos sobre as defesas, manutenção do cadastro discente e docente sendo realizada por meio de formulários, além da informação de oferta de disciplinas. Não se trata de um processo e sim de uma tarefa, não sendo neste caso apresentado fluxograma.

3.4.5 Atendimento de público externo e interno

A Secretaria também é responsável pelo atendimento ao público interno, que inclui docentes, discentes e técnico-administrativos em educação e público externo. Esse atendimento é realizado de forma presencial, por e-mail ou telefone, visando esclarecer dúvidas, fornecer informações e auxiliar nas demandas relacionadas à pós-graduação. Vale destacar que essa atividade de atendimento não é considerada um processo específico, mas é essencial para oferecer suporte e garantir uma comunicação eficiente entre a Secretaria e os membros da comunidade acadêmica e externa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este manual desempenha um papel significativo na busca pelo aprimoramento e na profissionalização da gestão pública, oferecendo uma valiosa contribuição ao aprofundamento dos estudos sobre a gestão por processos na UFSM. Ao registrar os processos investigados, possibilita a otimização e a revisão das abordagens de trabalho, promovendo uma compreensão mais profunda da realidade organizacional.

A principal vantagem deste manual de processos é a sua capacidade de se adaptar às necessidades de cada Secretaria Integrada, permitindo que os usuários insiram informações específicas. Dessa forma, o documento se torna um recurso essencial para outras unidades da UFSM que ainda não passaram pelo processo de reestruturação. Além disso, ressalta-se a importância do registro dos processos mapeados, bem como a sua padronização e divulgação, oferecendo benefícios adicionais.

Por meio dessa iniciativa, a UFSM se destaca no cenário da gestão pública, fomentando a disseminação do conhecimento e o alinhamento das práticas em toda a instituição. O manual de processos não apenas promove a eficiência operacional, mas também contribui para um ambiente mais ágil e adaptável, essencial em um contexto de constante evolução.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz; LOUREIRO, Maria Rita. Burocracia e ordem democrática: desafios contemporâneos e experiências brasileiras. *In*: PIRES, Roberto (org.); LOTTA, Gabriela; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**. Brasília: IPEA/ENAP, 2018. p. 23 - 58.

ALMUBARAK, Amjad Abdullah; OMAR, Salma Mahjoob Omar. **Computer-aided Systematic Business Process Management: Case Study of PG Program**. ICENCO 2018 14th International Computer Engineering Conference. Cairo: IEEE, 2018. p. 36-41. Disponível em: <https://ieeexplore.ieee.org/document/8636109>. Acesso em: 13 jan. 2023.

AMORIM, João Carlos; SILVA, Sheila Serafim da; SPERS, Renata Giovinnazzo. O Futuro da Pós-Graduação no Brasil em 2030. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 55-72, set. 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/59668/o-futuro-da-pos-graduacao-no-brasil-em-2030/i/pt-br>. Acesso em: 30 nov. 2020.

ANDRADE, Antônio Rodrigues; ROSEIRA, Catarina. A informação como elemento de integração entre propósito, processos e pessoas em instituições brasileiras e portuguesas. **Revista eletrônica de Administração – REAd**, Porto Alegre, v. 23, número especial, p. 292-316, dez. 2017. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112017000400292. Acesso em: 25 jun. 2020.

ANDRADE, Elzimar; RASOTO, Vanessa Ishikawa; CARVALHO, Hilda Alberton. Gerenciamento de Processos nas Instituições Federais de ensino superior Brasileiras. **Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento**, Curitiba, v.8, n.2, p. 171-201, mai./ago. 2018. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbpd/article/view/5706>. Acesso em: 30 nov. 2020.

ARAÚJO, Hugo Lopes de. **Mapeamento e melhorias dos processos da coordenação do curso de graduação em administração da UFRN**. 2017. 103p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Processos Institucionais) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, 2017.

ARAÚJO, Luís César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**: arquitetura organizacional, *benchmarking*, *empowerment*, gestão da qualidade total, reengenharia. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS INTERNATIONAL (ABPMP BRASIL). **BPM CBOK**: guia para o gerenciamento de processos de negócio/Corpo comum de conhecimento. Brasília, 2013. Disponível em: <<https://www.abpmp-br.org/educacao/bpm-cbok/>>. Acesso em: 30 nov. 2020.

BALDAM, Roquemar de Lima. **Gerenciamento de Processos de Negócios no Setor Siderúrgico**: Proposta de Estrutura para Implantação. 2008. 251p. Tese (Doutorado em

ciências da engenharia de produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 2008.

BALDAM, Roquemar; ROZENFELD, Henrique; VALLE, Rogerio. **Gerenciamento de Processos de Negócio-BPM: uma referência para implantação prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

BERTÉLI, Michele Otobelli; BARCELLOS, Paulo Fernando Pinto. Utilização da gestão por processos de negócio nas organizações do setor metalmeccânico de Caxias do Sul. **Desenvolvimento NETTO em Questão**, revista do programa de Pós-Graduação em desenvolvimento regional da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUÍ, Ijuí, v. 15, n. 38, p. 403-440. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2017.38.403-440>. Acesso em: 25 jun. 2020.

BIAZZI, Monica Rottmann de; MUSCAT, Antonio Rafael Namur; BIAZZI, Jorge Luiz de. Modelo de aperfeiçoamento de processos em instituições públicas de ensino superior. **Gestão e Produção**, revista do departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, v. 18, n. 4, p. 869-880, 2011. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-30X2011000400013&lng=en&nrm=iso. Acesso 30 nov. 2020.

BOZEMAN, Barry. **Public Values and Public Interest: Counterbalancing Economic Individualism**. Washington: Georgetown University Press, 2007.

BRASIL, **Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007**. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.html. Acesso em: 30 nov. 2020.

BRASIL, **Decreto Nº 8.539, de 8 de Outubro de 2015**. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8539.htm. Acesso em: 29 jun, 2022.

BRASIL, Ministério da Educação. **Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) – Resultado da avaliação quadrienal 2017-2020**. Brasília: GOV. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/avaliacao/avaliacao-quadrienal/resultado-da-avaliacao-quadrienal-2017-2020>. Acesso em: 16 jul. 2022.

BRASIL, Ministério da Educação. **Relatório de gestão 2018 (CAPES)**. Brasília: GOV. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/30042019/relatoriodegestaoCAPES2018.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2022.

BRASIL, Ministério da Educação. **Portaria nº 360, de 18 de maio de 2022**. Dispõe sobre a conversão do acervo acadêmico para o meio digital. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-360-de-18-de-maio-de-2022-401082263>. Acesso em: 23 nov.. 2022.

BRASIL, Ministério da Educação. **Programa de Apoio à Pós-Graduação (PROAP)**. Brasília: GOV Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/bolsas/bolsas-no-pais/proap>. Acesso em: 16 jul. 2022.

BRASIL, Ministério da Educação. **Programa de Excelência Acadêmica (Proex)**. Brasília: GOV Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/bolsas/bolsas-no-pais/proex>. Acesso em: 19 dez. 2022.

BRASIL, Ministério da Educação. **Resolução UFSM nº 104, de outubro de 2022**. Estabelece a nova estrutura organizacional da Pró-reitoria de Pós-graduação e Pesquisa (PRPGP) vinculada à "Universidade Federal de Santa Maria", suas competências e atribuições. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-ufsm-n-104-de-3-de-outubro-de-2022-433942878>. Acesso em: 10 out. 2022.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 24 mai. 2021.

BRASIL. **Decreto Nº 9.725, de 12 de março de 2019**. Extingue cargos em comissão e funções de confiança e limita a ocupação, a concessão ou a utilização de gratificações. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/66749468. Acesso em: 24 nov. 2020.

BRASIL. **Decreto Nº 9.739, de 28 de março de 2019**. Estabelece medidas de eficiência organizacional para o aprimoramento da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece normas sobre concursos públicos e dispõe sobre o Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIORG. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/69185023. Acesso em: 24 nov. 2020.

BRASIL. **Decreto Nº 9.759, de 11 de abril de 2019**: Extingue e estabelece diretrizes, regras e limitações para colegiados da administração pública federal. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2019/decreto-9759-11-abril-2019-787966-norma-pe.html>. Acesso em: 24 nov. 2020.

BRASIL. **Lei Nº 12.677, de 25 de junho de 2012**. Dispõe sobre a criação de cargos efetivos, cargos de direção e funções gratificadas no âmbito do Ministério da Educação, [...] e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12677.htm. Acesso em: 30 nov. 2020.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter. **Reforma do estado e administração pública gerencial**. 7 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

BURLTON, Roger. **Business Process Management: profiting from process**. Indianapolis: Sams Publishing, 2001.

CANDIDO, Rafael Monteiro; SILVA, Michele da Trindade Ferreira Machado e; ZUHLKE, Rodrigo Ferreira. **Implantação de Gestão por Processos: Estudo de Caso**

numa Gerência de um Centro de Pesquisas. *In*: XXVIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (ENESEP), Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/enesep2008_tn_sto_070_501_11683.pdf. Acesso em: 16 mai. 2021.

CARVALHO, Kelli Adriane de; SOUSA, Jonilto Costa. Gestão por Processos: Novo Modelo de Gestão para as Instituições Públicas de Ensino Superior. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 19, n. 2, p. 1-18, 2017. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/45623/gestao-por-processos--novo-modelo-de-gestao-par--->. Acesso em: 25 jun. 2020.

CAVALCANTE, Pedro Luiz Costa; LOTTA, Gabriela Spanghero; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. Do insulamento burocrático à governança democrática: As transformações institucionais e a burocracia no Brasil. *In*: PIRES, Roberto (org.); LOTTA, Gabriela; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**. Brasília: Ipea/Enap, 2018. p. 59 – 84.

COSTA, Maria Teresa Pires; MOREIRA, Elzeni Alves. Gestão e mapeamento de processos nas instituições públicas: um estudo de caso em uma Universidade Federal. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, vol. 11, n. 1, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2018v11n1p162>. Acesso em 03 de julho de 2023.

DAMIAN, Leda Pelógia Martins. A Importância das Tarefas e os Fatores Críticos de Sucesso para o Gerenciamento de Processos de Negócios. **Revista de Administração da Unimep**, [S.L], v. 13, n. 2, p. 162-185, 2015.

DAVENPORT, Thomas H. **Reengenharia de Processo**: como inovar na empresa através da tecnologia da informação. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DOMINGUES, Flavia de Martins Faria Vieira; XAVIER, Wlamir Gonçalves; BIROCHI, Renê. Gestão por processos: uma análise da ferramenta de gestão utilizada no poder judiciário de Santa Catarina. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, Tubarão, v. 8, n. 1, p. 199-238, abr. 2015. Disponível em: <http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/2806>. Acesso em: 30 nov. 2020.

DUARTE, Rosália. Interviews in qualitative research. **Educar**, revista da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, n. 24, p. 213-225, 2004.

FERLIE, Ewan. **The Oxford Handbook of Public Management**. Oxford: University Press, 2005.

FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan et al. Retrato de uma década de pesquisa do poscom/ufsm: um olhar para a produção científica da linha mídia e estratégias comunicacionais. *In*: **Animus**, revista interamericana de comunicação midiática, Santa Maria, v. 19, n. 40, p. 295-313. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/349515535_RETRATO_DE_UMA_DECADA_DE_PESQUISA_DO_POSCOMUFSM_UM_OLHAR_PARA_A_PRODUCAO_CI

ENTIFICA_DA_LINHA_MIDIA_E_ESTRATEGIAS_COMUNICACIONAIS
PPGCOM. Acesso em: 22 jun. 2022.

GARCIA, Marcos José. **Adoção de BPM pelas IES brasileiras**: características e oportunidades de melhoria. 2015. 95 p. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações da USP) – Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, SP, 2015.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. Tradução: Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GORTE, Camila Rafaela; PONTES, Joseane. Proposta de implantação do BPM em uma empresa de pequeno porte de campinas (SP). In: **XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. João Pessoa/PB, 2016. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_232_353_29281.pdf. Acesso em: 25 nov. 2020.

HAMANAKA, Raíssa Yuri; AGANETTE, Elisângela Cristina. Metodologias BPM em instituições de ensino superior: um estudo comparativo. **Informação em Pauta**, Fortaleza, v. 7, p. 1-19, 2022. Disponível em: <http://www.periodicos.ufc.br/informacaoempauta/article/view/61704>. Acesso em: 16 jun. 2022.

HAMMER, Michael; CHAMPY, James. **Reengenharia**: revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência. 20 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

HARRINGTON, H. James. **Business Process Improvement**. New York: McGraw-Hill, 1991.

HARRINGTON, H. James; ESSELING, E.K.C.; NIMWEGEN, H.V. **Bussines Process Improvement Workbook: documentation, analysis, design and management of bussines process improvement**. New York: McGraw Hill, 1997.

HAVEY, Michael. **Essential Business Process Modeling**. Sebastopol: O'reilly Media, 2005.

JESTON, John; NELIS, Johan. **Business process management**: practical guidelenes to successful implementations. Oxford: Elsevier, 2006.

JOST, Wolfram; SCHEER, August-Wilhelm. Business Process Management: a core task for any company organization. In: JOST, Wolfram et al. **M. Business Process Excellence**. New York: Springer, 2002.

JULIATTO, Dante Luiz. **Manual de Benchmark: processos da pós-graduação**. Florianópolis: Empresa Júnior de Engenharia de Produção (EJEP), 2015. Disponível em: <https://portal.ctc.ufsc.br/files/2015/08/Manual-Benchmark-p%C3%B3s-graduacao.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2023.

KHAN, Rashid. **Business Process Management: a practical guide**. Tampa: Meghan-Kiffer Press, 2004.

KIPPER, Liane Mahlmann et al. Gestão por processos: comparação e análise entre metodologias para implantação da gestão orientada a processos e seus principais conceitos. In: **TECNO-LÓGICA**, Santa Cruz do Sul (RS), v. 15, n. 2, p. 89-99, jul./dez. 2011. Disponível em: <
<https://online.unisc.br/seer/index.php/tecnologica/article/view/2425/1738#>>. Acesso em: 25 set. 2020.

KIRCHMER, Mathias. Business Process Excellence: Enabled Through SOA. In: **Business Process Excellence**, Rio de Janeiro, Anais. Rio de Janeiro: IDS-Scheer. Volume Único. P. 1-42. 14 jul. 2006. CD-ROM.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOPES, Fernando Dias. Criticism to the Transposition of Tools from Private Administration to Public Administration: A Debate on Modernizing Public Administration in Brazil. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 12, n. 5, p. 841-856, 2019. Disponível em:
[http://www.spell.org.br/documentos/ver/56237/\[...\]](http://www.spell.org.br/documentos/ver/56237/[...]). Acesso em: 26 nov. 2020.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MENDONÇA, Ricardo Rodrigues Silveira. **Processos administrativos**. 2 ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração – UFSC; Brasília: CAPES UAB, 2012. Disponível em:
<http://cegpm.virtual.ufpb.br/wpcontent/uploads/2013/07/PROCESSOS-ADMINISTRATIVOS3.pdf>. Acesso em: 19 mai. 2022.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8.ed. São Paulo: Hucitec/ Rio de Janeiro: Abrasco, 2004.

MOORE, Mark Harrison. **Creating public value: Strategic management in government**. Cambridge: Harvard University Press, 1995.

MÜCKENBERGER, Everson et al. Gestão de processos aplicada à realização de convênios internacionais bilaterais em uma instituição de ensino superior pública brasileira. **Produção**, revista da UNASP, São Paulo, v. 23, n. 3, p. 637-651, jul./set., 2013.

MUEHLEN, Michael Zur; HO, Danny Ting-Yi. Risk Management in the BPM Lifecycle. In: BUSSLER, Cristoph et al. (eds.): **BPM 2005 Workshops**, p. 454 – 466, 2006. Disponível em: https://link.springer.com/chapter/10.1007/11678564_42. Acesso em: 27 out. 2022.

O'LEARY, Padraig; RICHARDSON, Ita. **Process reference model construction: implementing an evolutionary multi-method research approach**. IET Software, The Institution of Engineering and Technology magazine, v. 6, n. 5, p. 423-430, 2012.

PAIM, Rafael et al. **Gestão de processos: pensar, agir e aprender**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

PINA, Estelamaris da Costa. **Gressus: uma metodologia para implementação da BPM em organizações públicas**. 2013. 165 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, 2013.

PIRES, Roberto (org.); LOTTA, Gabriela; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**. Brasília: IPEA/ENAP, 2018.

PROCESSO ELETRÔNICO NACIONAL – UFSM (PEN-SIE). **Entrega digital das MDTs na UFSM**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/orgaos-suplementares/dag/pen/2022/07/15/entrega-digital-das-mdts-na-ufsm/>. Acesso em: 22 nov. 2020.

PROCESSO ELETRÔNICO NACIONAL – UFSM (PEN-SIE). **Processos e Documentos Avulsos que já Tramitam no PEN-SIE**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/orgaos-suplementares/dag/pen/processos-que-ja-tramitam-no-pen-sie/>. Acesso em: 23 mai. 2020.

PROCESSO ELETRÔNICO NACIONAL – UFSM (PEN-SIE). **Tutorial ato de entrega de MDT**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/orgaos-suplementares/dag/pen/apoio-ao-usuario/tutorial-ato-de-entrega-de-mdt/#:~:text=1%20%E2%80%93%20Acessar%20o%20Portal%20Documentos,entrega%20de%20monografia%20de%20especializa%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 28 mai. 2020.

PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS (PROGEP). **Trilhas de Aprendizagem**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/progep/trilhas-de-aprendizagem>. Acesso em: 20 jul. 2022.

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PESQUISA (PRPGP). **Manual de introdução a bolsa do programa de demanda social – DS/CAPES**. Santa Maria, RS: UFSM, 2017. Disponível em: https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/345/2021/06/UFSM-manual_introducao_DS-UFSM-PRPGP.pdf. Acesso em: 30 jun. 2020

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PESQUISA (PRPGP). **Pagamento de taxa de inscrição**. Santa Maria, RS: UFSM, 2017. Disponível em:

<https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/345/2022/05/Taxa-de-inscricao-1.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2022.

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PESQUISA (PRPGP). **Pagamento de taxa de Publicação**. Santa Maria, RS: UFSM, 2017. Disponível em: <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/345/2021/11/Taxa-de-publicacao-1.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2022.

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PESQUISA (PRPGP). **Procedimentos para o Processo de defesa de MDT online**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/prpgp/servicos/procedimentos-para-o-processo-de-defesa-de-mdt-online/>. Acesso em: 21 jun. 2020

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PESQUISA (PRPGP). **Tradução revisão de textos científicos**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/345/2022/09/Traducao-de-textos-cientificos-1.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2022.

QUEIROZ, Marly Alfaia Simões de et al. Controle interno e controladoria na administração pública: estudo nas universidades federais brasileiras. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, XIX, 2012. Bento Gonçalves. **Anais** [...]. Bento Gonçalves: ABC, 2012.

RIBEIRO, Tiago de Oliveira et al. Business Process Management no âmbito das instituições públicas: uma revisão sistemática. *In*: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 12. Resende. **Anais** [...]Rio de Janeiro: Associação Educacional Dom Bosco - AEDB, 2015.

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RIZZETTI, Daniela Medianeira et al. Padronização de Processos e Rotinas no Núcleo de Controle e Manutenção do Sistema de Pagamento. *In*: **Teoria e Prática em Administração**, [S. l.], v. 5, n. 1, p. 239–260, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/tpa/article/view/22958>. Acesso em: 25 dez. 2022.

RODRIGUES, Luci et al. (2017). A Gestão do Processo de Progressão Funcional Docente na Universidade Federal de Santa Catarina. *In*: I CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO DO SETOR PÚBLICO – CIDESP, Volume 1, 2017, Florianópolis. **Anais** [...] Florianópolis: Centro administrativo do Governo do estado de Santa Catarina, 2017.

RODRIGUES, Luci Maria Aparecida. **Processo de formação e implementação das estratégias de um programa de pós-graduação em administração de uma universidade federal atender ao sistema de avaliação da pós-graduação a partir da teoria das capacidades dinâmicas**. 2017. 258 p. Dissertação (Mestrado em Administração da UFSC) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2017.

ROTONDARO, Roberto. Gerenciamento por processos. *In: CONTADOR J.C.* (coord.). Gestão de operações. 2. ed. São Paulo: Blücher, 1998.

SAMPIERI, Rodrigo Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Maria Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTOS, Lúdia Duarte Louzada dos et al. (2018). A importância dos manuais na gestão dos processos de trabalho com base na percepção da gerência: um estudo de caso aplicado nos correios do interior sergipano. *In: 9th International Symposium on Technological Innovation. Proceeding of ISTI/SIMTEC*, Aracaju, v. 9, n.1, p.105-115, 2018. Disponível em: https://scholar.google.com.br/citations?view_op=view_citation&hl=pt-BR&user=dYIIUBAAAAAJ&citation_for_view=dYIIUBAAAAAJ:eQOLeE2rZwMC. Acesso em: 13 jan. 2023.

SANTOS, Rafael Paim Cunha. **Engenharia de Processos**: análise do referencial teórico-conceitual, instrumentos, aplicações e casos. 2002. 297 p. Tese (Mestrado em ciências em engenharia da produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 2002.

SCHURTER, Terry. The BPM lifecycle. *In: 14ª CONFERÊNCIA ANUAL DO BUSINESS PROCESS MANAGEMENT GROUP*. **Anais [...]** Londres, 2006.

SMITH, Howard; FINGAR, Peter. **Business Process Management**: the third wave. Tampa: Meghan Kiffer Press, 2003.

SOBREIRA NETTO, Francisco. Gerenciamento de Processos de Negócio - BPM segundo a Gestão Empresarial e a Tecnologia da Informação: uma revisão conceitual. *In: XXXIII Encontro da ANPAD*. São Paulo: ENANPAD, 2009. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/45/ADI603.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2020.

TEIXEIRA, Girlei Dario Zemolin. **Proposição de melhores práticas de gestão para o preenchimento dos relatórios Sucupiras dos programas de pós-graduação**. 2019. 169p. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações Públicas da UFSM) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2019.

TONINI, Renata Avancini. **Modelo de referência para processos de compras de organizações públicas federais**. 2017. 214p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública da UFES) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, 2017.

TURRA, Márcio Ezequiel Diel; JULIANI, Lucélia Ivonette; SALLA, Neusa Maria da Costa Gonçalves. Gestão de Processos de Negócio – BPM: Um Estudo Bibliométrico sobre a Produção Científica Nacional. **Revista Administração em Diálogo**, revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração PUC-SP, São Paulo, v. 20, n. 3, p. 46-68, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/>. Acesso em: 20 nov. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Centro de ciências sociais e humanas**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/unidades-universitarias/ccsh/>. Acesso em: 30 nov. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Portal de Processos – Resolução nº 104, de junho de 1981**. Santa Maria, RS: Gabinete do Reitor, 2019. Disponível em: <https://portal.ufsm.br/documentos/publico/documento.html?id=5734211>. Acesso em: 10 out. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Portal de Processos – Resolução nº 104, de junho de 1981**. Santa Maria, RS: Gabinete do Reitor, 2019. Disponível em: <https://portal.ufsm.br/documentos/publico/documento.html?id=5734211>. Acesso em: 10 out. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Portal de Processos**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <http://processos.ufsm.br/dataset/solicitacao-de-traducao-revisao-de-textos-cientificos>. Acesso em: 20 dez. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em ciências sociais**. Santa Maria, RS: UFSM, 2023. Disponível em: <https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgcsociais/>. Acesso em: 19 jun. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em Patrimônio cultural**. Santa Maria, RS: UFSM, 2023. Disponível em: <https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgpc/linhas-de-pesquisa/>. Acesso em: 19 jun. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em História**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgh/historico/>. Acesso em: 21 jun. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em Economia e desenvolvimento**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppged/>. Acesso em: 21 jun. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em Direito**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgd/>. Acesso em: 18 jun. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em Relações internacionais – campus Santa Maria**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em: <https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgri/>. Acesso em: 18 jun. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em Administração pública**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em:

<https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgapublica/>. Acesso em: 21 jun. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em Ciências Contábeis – campus Santa Maria**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022.

Disponível em: <https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgcont/>. Acesso em: 21 jun. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em Filosofia**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em:

<https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgf/>. Acesso em: 18 mai. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Programa de pós-graduação em Administração**. Santa Maria, RS: UFSM, 2022. Disponível em:

<https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppga>. Acesso em: 18 mai. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Resolução nº 15/2014**. Aprova o Regimento Geral da Pós-Graduação Stricto Sensu e Lato Sensu da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, RS: Gabinete do Reitor, 2014. Disponível em:

<https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/345/2018/04/015-2014-Regimento-da-Ps-Graduao-1.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Resolução nº 087 de 29 abril de 2022**. Aprova a revisão e consolidação da estrutura organizacional do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH) vinculado à Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), suas competências e atribuições. Santa Maria, RS: Gabinete do Reitor, 2012. Disponível em: <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/proplan/resolucao-ufsm-n-087-2022>. Acesso em: 19 dez. 2022

VOLPINI, Talita Ferreira Móll. **Proposta de Acompanhamento, Avaliação e Melhoria dos Programas de Pós-Graduação de uma Universidade Federal**. 2019. 104 p. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, 2019.

WINCH, Peter. **The Idea of a Social Science: and its relation to philosophy**. Londres: Routledge, 195