

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

# PLANO DE GESTÃO DE PROCESSOS

20  
21



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

**ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR**

Marcelo Brito Carneiro Leão  
Reitor

Gabriel Rivas de Melo  
Vice-Reitor

Maria do Socorro de Lima Oliveira  
Pró-Reitora de Ensino de Graduação

Maria Madalena Pessoa Guerra  
Pró-Reitora de Pós-Graduação

Severino Mendes de Azevedo Junior  
Pró-Reitor de Gestão Estudantil e Inclusão

Moisés de Melo Santana  
Pró-Reitora de Extensão Cultura e Cidadania

Carolina Guimarães Raposo  
Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Mozart Alexandre Melo de Oliveira  
Pró-Reitor de Administração

Patrícia Gadelha Xavier Monteiro  
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

**ELABORAÇÃO**

Luísa Gomes de Araújo  
Coordenadora de Modernização Organizacional - PROPLAN

Taciana Lopes Ramos  
Chefe da Seção de Modernização de Processos Organizacionais - PROPLAN

2ª versão

# SUMÁRIO

## Sumário

SUMÁRIO .....	2
<b>1. Objetivo .....</b>	<b>3</b>
2. Gestão de Processos na UFRPE .....	3
2.1 Situação Atual mapeamento de processos na UFRPE .....	3
3. Planejamento mapeamento de processos 2021 .....	6
4. Metodologia mapeamento de processos.....	8
4.1 Etapa 1 – Capacitação e Planejamento .....	9
4.2 Etapa 2 – Análise .....	9
4.3 Etapa 3 – Desenho e Modelagem .....	9
4.4 Etapa 4 – Implementação.....	10
4.5 Etapa 5 – Monitoramento e Refinamento .....	10
5. Anexos .....	11
5.1 Planilha SIPOC + 5W2H adaptada .....	11
5.2 Fluxograma gerenciamento de processos – falta inserir fluxograma .....	13
6. Referências .....	14
7. Glossário de Termos .....	15

## 1. Objetivo

A Coordenadoria de Modernização Organizacional – CMO/PROPLAN apresenta o Plano de Gestão de Processos para o ano de 2021. O objetivo do documento é formalizar e comunicar o planejamento de mapeamento de atividades para 2021, além de informar os critérios utilizados para tal definição e metodologia que será utilizada. Esta versão foi atualizada para inclusão dos processos da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) na tabela do item 3.

A Política de Gestão de Processos - PGPROCESSOS, aprovada através da Resolução CONSU N°54/2020, tem por objetivo orientar no mapeamento, avaliação, monitoramento e disseminação dos fluxos das atividades realizadas na UFRPE, contribuindo para o alcance dos objetivos institucionais, por meio da inclusão mapeamento dos processos como subsídio à tomada de decisões em todos os níveis da Instituição. A PGPROCESSOS determina que o Plano de Gestão de Processos é o instrumento necessário para execução da gestão de processos na UFRPE.

## 2. Gestão de Processos na UFRPE

A gestão de processos começou a ser implementada na UFRPE a partir de 2013, com reformulação da Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN) e criação da Coordenação de Processos e Estruturas Organizacionais (CPEO), com a finalidade aprimorar as práticas de gestão da UFRPE por meio do estudo de soluções integradas para os problemas administrativos e organizacionais. A partir de 2014 a CPEO iniciou o planejamento da gestão de processos e o mapeamento das atividades das unidades. Os processos mapeados e validados estão disponibilizados no site da PROPLAN ([www.proplan.ufrpe.br](http://www.proplan.ufrpe.br)).

Como parte do processo de amadurecimento e reflexão sobre suas competências, a CPEO transformou-se na Coordenadoria de Modernização Organizacional – CMO e propôs a elaboração da PGPROCESSOS, que institucionaliza a gestão de processos na UFRPE.

### 2.1 Situação Atual gerenciamento de processos na UFRPE

Por iniciativa da CMO o mapeamento de 42 processos foi iniciado entre os anos de 2015 e 2020, conforme disposto na tabela 1.

Item	Descrição
01	Etapas de combate a evasão e retenção

<b>02</b>	Compra direta material comum UAST
<b>03</b>	Solicitação de material de estoque SEG
<b>04</b>	Transferências de bens patrimoniais SEG
<b>05</b>	Solicitação de bens móveis SEG
<b>06</b>	Recolhimento de bens móveis SEG
<b>07</b>	Inclusão de programa de pós na estrutura organizacional
<b>08</b>	Recepção de processos físicos
<b>09</b>	Elaboração de memorando
<b>10</b>	Envio da frequência
<b>11</b>	Solicitação de diárias e passagens
<b>12</b>	Requerimento de certidão de tempo de contribuição
<b>13</b>	Requerimento de pagamento por substituição
<b>14</b>	Depósito de dissertação
<b>15</b>	Solicitação de diploma de pós-graduação
<b>16</b>	Afastamento docente curta duração alínea E – com diária
<b>17</b>	Afastamento docente curta duração alínea E – sem diária
<b>18</b>	Afastamento docente curta duração alíneas C e D – com diária
<b>19</b>	Afastamento docente curta duração alíneas C e D – sem diária
<b>20</b>	Afastamento docente longa duração alíneas A e B
<b>21</b>	Projeto UFRPE sustentável
<b>22</b>	Planejamento estratégico nas unidades
<b>23</b>	Dispensa de disciplina departamento externo
<b>24</b>	Dispensa de disciplina outra IES
<b>25</b>	Integralização atividades complementares
<b>26</b>	Conflito de interesses
<b>27</b>	Elaboração do CENSO
<b>28</b>	Solicitação reestruturação organizacional
<b>29</b>	Regimento Interno
<b>30</b>	Solicitação de material de estoque SECAD/PROPLAN
<b>31</b>	Transferências de bens patrimoniais SECAD/PROPLAN
<b>32</b>	Solicitação de bens móveis SECAD/PROPLAN
<b>33</b>	Recolhimento de bens móveis SECAD/PROPLAN
<b>34</b>	Alteração unidade SIG@
<b>35</b>	Exclusão unidade SIG@
<b>36</b>	Inclusão unidade SIG@
<b>37</b>	Cadastro campus SIGADMIN
<b>38</b>	Cadastro unidade organizacional SIGADMIN
<b>39</b>	Cadastro unidade não organizacional SIGADMIN
<b>40</b>	Consultar/Alterar cadastro de unidade SIGADMIN
<b>41</b>	Listar campus SIGADMIN
<b>42</b>	Consultar/listar hierarquia organizacional SIGADMIN

Tabela 1 - Mapeamentos de processos iniciados pela CMO 2015-2020

Mesmo com um quantitativo expressivo de processos com mapeamento iniciado, somente dezoito (18) foram finalizados e validados pelos representantes funcionais das unidades. Algumas variáveis como equipe reduzida, ausência de capacitação, falta de interesse das unidades e dificuldade de comunicação exerceram influência neste resultado e impulsionaram a criação da PGPROCESSOS.

Dos processos validados observa-se uma heterogeneidade de temas, além de diversidade de unidades organizacionais, conforme demonstrado na figura 1.

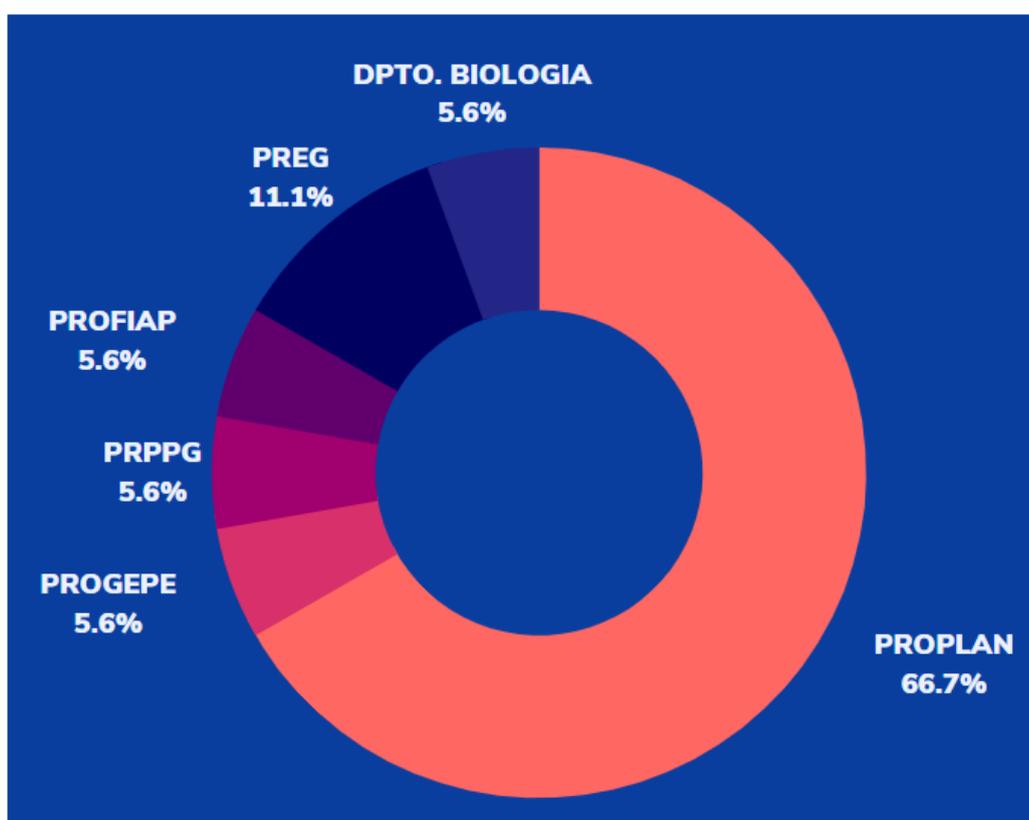


Figura 1 – Perfil das unidades organizacionais com processos mapeados e validados 2015-2020.

### 3. Planejamento gerenciamento de processos 2021

De acordo com o estabelecido na PGPROCESSO o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno no Plano de Gestão de Processos definirá a ordem de prioridade dos processos que serão mapeados. Em reunião realizada em 22 de outubro de 2020 o referido comitê, após manifestação da CMO/PROPLAN e da Unidade de Auditoria Interna, definiu as unidades que terão processos mapeados no ano de 2021. No segundo trimestre de 2021 foi identificada a necessidade de alteração da primeira versão do plano por solicitação da PROGEPE, deste modo foram incluídos no planejamento de gerenciamento de 2021 os processos da PROGEPE que estão sendo analisados pela Auditoria Interna - AUDIN

A escolha dos processos que serão gerenciados no ano de 2020 considerou os seguintes critérios:

**Critério 1:** Unidades que realizam processos finalísticos – processos de ensino, pesquisa e extensão;

**Critério 2:** Unidades com processos incluídos no Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna PAINT;

**Critério 3:** Unidades que haviam entrado em contato com a CMO/PROPLAN para iniciar o mapeamento no primeiro semestre de 2020.

Após estabelecidos os critérios, a CMO organizou tabela (Tabela 1) com a listagem de processos que serão mapeados e respectivas unidades donas do processo.

Item	Descrição processo	Unidade	Critério
01	Matrícula	UAEADTEC	1 e 3
02	Editais de matrícula	UAEADTEC	1 e 3
03	Selecionar de professores e tutores	UAEADTEC	1 e 3
04	Criação de cursos de graduação	PREG	1 e 2
05	Projetos de Extensão	PROEXC	1 e 2
06	Gestão de bens adquiridos com recursos da FINEP	NUPESQ	1 e 2
07	Compra de bens/equipamentos	NUPESQ	1 e 2
08	Prestação de contas	NUPESQ	1 e 2
09	Tombamento dos bens/equipamentos	NUPESQ	1 e 2
10	Levantamento dos bens/equipamentos	NUPESQ	1 e 2
11	Recebimento de Documentos	NEMAM	3
12	Envio da Frequência	NEMAM	3
13	Solicitação de Bens Móveis	NEMAM	3
14	Elaboração de Ofícios	NEMAM	3
15	Solicitação de Material de Expediente	NEMAM	3
16	Recolhimento de Bens Materiais	NEMAM	3
17	Transferência de Bens Patrimoniais	NEMAM	3
18	Solicitação de Diárias e Passagens	NEMAM	3

<b>19</b>	Solicitação de Serviços de Manutenção	NEMAM	3
<b>20</b>	Solicitação de retificação de processo	NEMAM	3
<b>21</b>	Elaboração de Inventário	NEMAM	3
<b>22</b>	Elaboração de Projeto Básico/Termo de referência	NEMAM	3
<b>23</b>	Concessão de aposentadoria voluntária	PROGEPE	2
<b>24</b>	Concessão de aposentadoria compulsória	PROGEPE	2
<b>25</b>	Concessão de aposentadoria por incapacidade	PROGEPE	2

Tabela 2 - Planejamento gerenciamento de processos 2021.

## 4. Metodologia gerenciamento de processos

O Gerenciamento de Processos de Negócio Pressupõe que os objetivos da unidade organizacional podem ser alcançados por meio da definição, desenho, controle e transformação contínua dos processos de negócio. Compreende todo o trabalho executado para entregar produto ou serviço, trata O QUE, ONDE, QUANDO, POR QUE, COMO e POR QUEM o trabalho é realizado.

Essa abordagem é amplamente utilizada em diferentes tipos de organização porque possibilita entendimento e formalização dos processos da organização, uso racional dos recursos e maior eficiência organizacional.

A metodologia definida neste documento tem como base os conceitos e etapas dispostas no Guia de Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento da ABPMP BPM CBOK V3.0. Na UFRPE o gerenciamento de processos será realizado de acordo com as etapas dispostas na Figura 2.



Figura 2 – Etapas gerenciamento de processos UFRPE.

#### **4.1 Etapa 1 – Capacitação e Planejamento**

**Ação 1** – CMO/PROPLAN realiza apresentação de nivelamento sobre processos organizacionais aos representantes funcionais da unidade participante;

**Ação 2** – CMO/PROPLAN apresenta metodologia pormenorizada e detalha as etapas;

**Ação 3** – Representante funcional da unidade e CMO/PROPLAN estabelecem um cronograma para execução das ações.

#### **4.2 Etapa 2 – Análise**

**Ação 1** – Representante funcional da unidade identifica e contextualiza seu ambiente negócio;

**Ação 2** – Representante funcional da unidade identifica vinculação estratégica da modelagem em relação ao planejamento estratégico ou ao Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (caso a unidade não tenha realizado seu planejamento estratégico);

**Ação 3** – Representante funcional da unidade define os principais problemas enfrentados pelo ambiente de negócio (setor). Exemplo: demora na análise de processos, erros, retrabalho, reclamações da comunidade;

**Ação 4** – Representante funcional da unidade define escopo da modelagem: qual dos problemas será mitigado;

**Ação 5** – Representante funcional da unidade define processos de trabalho relacionados ao problema elencado. Nesta etapa são selecionados os processos que serão modelados e estabelecida uma ordem de prioridade de mapeamento entre estes processos.

**Ação 6** – Representante funcional da unidade define designer de processos, elo entre unidade e CMO.

#### **4.3 Etapa 3 – Desenho e Modelagem**

**Ação 1** – Representante funcional da unidade verifica se processos que serão modelados estão estabelecidos/institucionalizados em fluxograma, norma, lei, instrução normativa;

**Ação 2** – Representante funcional da unidade detalha em planilha SIPOC + 5W2H adaptada (**anexo 5.1**): sequência de atividades, estrutura envolvida, insumos, produto ou serviço gerado, tecnologias e recursos envolvidos;

**Ação 3** – CMO ou representante funcional da unidade (caso deseje) elabora fluxograma de

situação atual do processo conforme planilha preenchida pela unidade na ação anterior;

**Ação 4** – Representante funcional da unidade valida fluxograma de situação atual do processo;

**Ação 5** – Representante funcional da unidade identifica gargalos do processo;

**Ação 6** – Representante funcional da unidade e CMO elaboram propostas de melhoria do processo, considerando recursos disponíveis e conjuntura. Nesta etapa podem ser sugeridos documentos complementares tais como, Procedimento Operacional Padrão- POP, Instrução Normativa- IN, resolução, dentre outros.

**Ação 7** – CMO inclui melhorias propostas na versão final do fluxograma do processo;

**Ação 8** – Representante funcional da unidade valida versão final do fluxograma do processo.

#### **4.4 Etapa 4 – Implementação**

**Ação 1** – Representante funcional da unidade e passa a executar processo considerando a modelagem e melhoria do mesmo;

**Ação 2** – CMO disponibiliza fluxograma do processo no repositório da UFRPE.

#### **4.5 Etapa 5 – Monitoramento e Refinamento**

**Ação 1** – Unidade avalia o desempenho do processo de maneira contínua e as mudanças no processo devem ser informadas à CMO para que o fluxograma seja alterado.

**Ação 2** - Unidade deverá propor ações de revisão e melhoria contínua ao processo.

## 5. Anexos

### 5.1 Planilha SIPOC + 5W2H adaptada

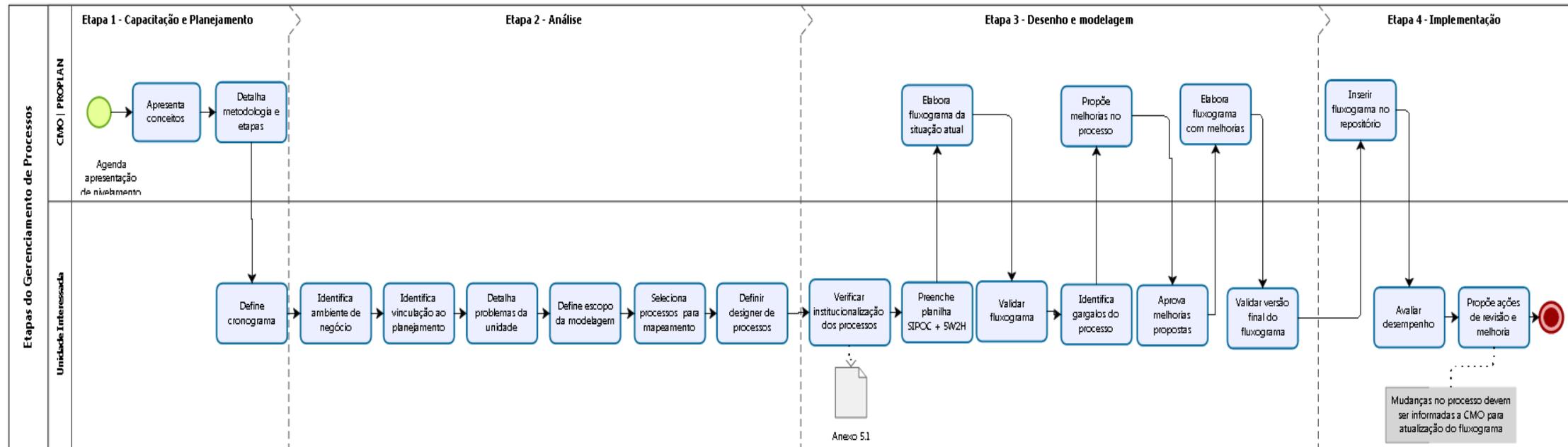
 Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional	COORDENADORIA DE MODERNIZAÇÃO ORGANIZACIONAL	Ambiente de negócio								
		Problema mitigado								
		Vinculação ao objetivo estratégico								
		Nome do Processo								
		Data da Última Modificação								
		Destinatário do Processo								
		Status do Processo	Identificado							
Processo antecessor										
Processo sucessor										
IDENTIFICAÇÃO DA ATIVIDADE	FORNECEDOR (S)	ENTRADAS (I)	◆	PROCESSO (P)					SAÍDA (O)	CLIENTE (C)
				O QUE?	COMO?	QUANDO?	QUEM?	ONDE?		
			-							
			-							
			-							

Figura 3 – Planilha SIPOC + 5W2H adaptada.

A CMO optou pela utilização combinada das ferramentas SIPOC e 5W2H, representada pela figura 3 e disponível no link [PLANILHA SIPOC5W2H](#). A matriz SIPOC é utilizada para documentar um processo de negócios de seu começo até o fim. A sigla SIPOC vem das seguintes palavras em inglês: *suppliers* (fornecedores), *inputs* (insumos ou entradas), *process* (processo), *outputs* (produtos ou saída) e *customers* (clientes).

A ferramenta 5W2H é utilizada na compreensão de problema ou oportunidade através da resposta a sete perguntas: *what* (o que), *why* (por que), *when* (quando), *where* (onde), *who* (quem), *how much* (quanto) e *how* (como). A sua utilização na gestão de processo possibilita descrição da sequência de atividades e responsabilidades do processo. A metodologia proposta pela CMO adapta a ferramenta à realidade institucional, através da utilização do 4W1H - *what* (**o que**), *when* (**quando**), *who* (**quem**), *where* (**onde**) e *how* (**como**).

## 5.2 Fluxograma gerenciamento de processos



## **6. Referências**

**ABPMP Brasil. Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK V3.0.** 1º ed. Brasil: ABPMP Brasil, 2013.

**CAPOTE, Gart. Medição de Valor de Processos para BPM.** 1º ed. Rio de Janeiro: Gart Capote, 2013.

## 7. Glossário de Termos

**Eficiência** - É o “fazer certo as coisas”. Conceito relacionado à melhor e mais econômica forma de realizar algo.

**Eficácia** - É o “fazer as coisas certas”. Está relacionada ao atingimento de resultados esperados, ou seja, uma atividade é eficaz quando atinge seus objetivos com qualidade.

**Efetividade** - Alia os conceitos de Eficiência e Eficácia. Assim, algo possui efetividade quando promove a melhor utilização dos recursos disponíveis e atinge seus objetivos com qualidade. No âmbito da Serviços Públicos, Efetividade significa gerar um efeito/impacto positivo para a sociedade.

**Gargalos** - limitações no processo, que impossibilitam o alcance das soluções esperada.

**Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM – *Business Process Management*)** - visão que considera todo o trabalho executado para entregar o produto ou serviço do processo, independentemente de quais áreas funcionais ou localizações estejam envolvidas. Subdivide-se em subprocessos que devem ser realizados por uma ou mais atividades (fluxos de trabalho) dentro de funções de negócio (áreas funcionais).

**Gerente de processos** - coordena e gerencia o desempenho dos processos no dia a dia e lidera iniciativas de transformação de processos. O papel de gerente de processos possui independência de preocupações funcionais das operações de negócio. Gerentes de processos devem ter a autoridade para trabalhar com diversos níveis de gerentes funcionais e, quando a colaboração for interrompida, ter acesso a níveis superiores para arbitragem.

**Processo de negócio** - é um trabalho que entrega valor para os clientes ou apoia/ gerencia outros processos. Representa processo de negócio primário, de suporte ou de gerenciamento.

**Repositório de Processos Organizacionais** - portal eletrônico que reúne os Fluxogramas dos processos organizacionais com mapeamento finalizado e aprovado.

**Representante funcional** - gestores funcionais, membros de equipes operacionais que executam atividades no processo de negócio ponta a ponta.