

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

SUMÁRIO

Sumário

SUMÁRIO	2
1. Objetivo	3
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	7
4.1 Etapa 1 – Capacitação e Planejamento	8
4.2 Etapa 2 – Análise	8
4.3 Etapa 3 – Desenho e Modelagem	8
4.4 Etapa 4 – Implementação.....	9
4.5 Etapa 5 – Monitoramento e Refinamento	9
5. Anexos	10
5.1 Planilha SIPOC + 5W2H adaptada	10
5.2 Fluxograma gerenciamento de processos – falta inserir fluxograma	12
6. Referências	13
7. Glossário de Termos	14

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.

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).

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
02	Compra direta material comum UAST
03	Solicitação de material de estoque SEG
04	Transferências de bens patrimoniais SEG

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

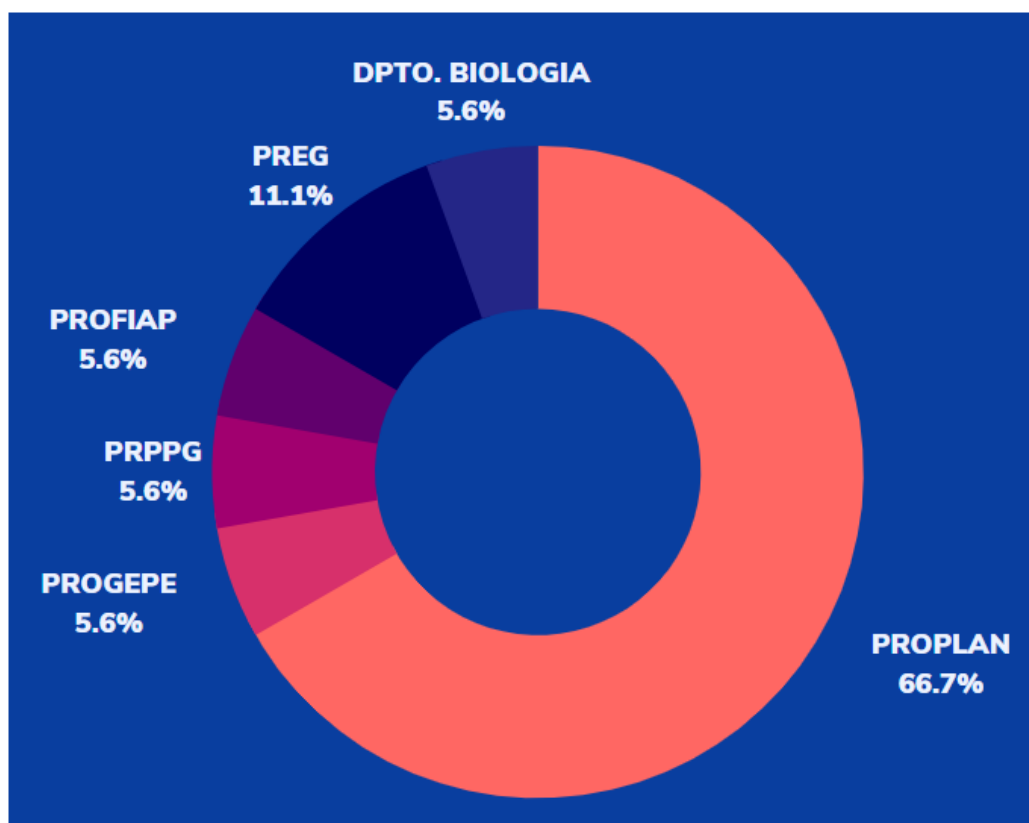


Figura 1 – Perfil das unidades organizacionais com processos mapeados e validados 2015-2020.

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. Foram considerados 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	Edital 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
19	Solicitação de Serviços de Manutenção	NEMAM	3
20	Solicitação de retificação de processo	NEMAM	3
21	Elaboração de Inventário	NEMAM	3
22	Elaboração de Projeto Básico/Termo de referência	NEMAM	3

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 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

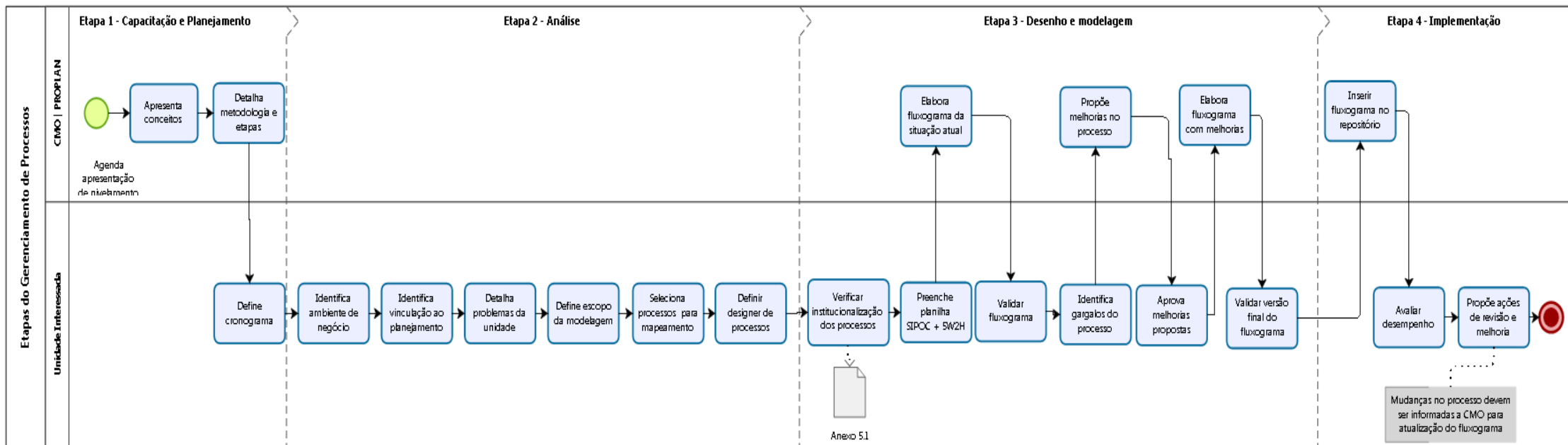
 Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional	COORDENADORIA DE MODERNIZAÇÃO ORGANIZACIONAL	Ambiente de negócio								
		Problema mitigado								
		Vinculação ao objetivo estratégico								
		Nome do Processo								
		Data da Última Modificação								
		Destinatário do Processo								
		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 dos Serviços Públicos, Efetividade significa gerar um efeito/impacto positivo para a sociedade.

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

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.