

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

**RELATÓRIO
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 Júnior
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 Gestão Estratégica

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

Objetivo	3
Planejamento do gerenciamento de processos 2021	3
Monitoramento gerenciamento de processos na UFRPE 2021	4
Principais Dificuldades no gerenciamento de processos 2021	8
Metas para o gerenciamento de processos em 2022	9
Anexo	11
Fluxograma gerenciamento de processos	11
Referências	12
Glossário de Termos	13

1. Objetivo

A Coordenadoria de Modernização Organizacional – CMO/PROPLAN divulga o Relatório de Gestão de Processos do ano de 2021. O documento tem a função de divulgar detalhadamente os processos mapeados no ano anterior, conforme aprovado no Plano de Gestão de Processos vigente.

A necessidade de elaboração deste relatório foi definida pela [Política de Gestão de Processos - PGPROCESSOS](#), aprovada através da Resolução CONSU N°54/2020. A PGPROCESSOS dispõe sobre os princípios básicos de Gestão de Processos na UFRPE e determina os documentos necessários para apresentar à comunidade acadêmica o que foi planejado e o que foi executado na área de gestão de processos.

O relatório de processos permite o monitoramento do trabalho que foi realizado, se existe adequação aos objetivos e metas definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI e é a ferramenta que permite que sejam explicitadas as principais dificuldades enfrentadas pelos envolvidos.

2. Planejamento do gerenciamento de processos 2021

De acordo com o estabelecido na PGPROCESSOS, o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno definiu a ordem de prioridade dos processos que seriam mapeados em 2021 e aprovou a primeira versão do Plano de Gestão de Processos 2021, este documento determinava que seriam mapeados 22 processos de cinco diferentes unidades da UFRPE. Entretanto, no segundo trimestre de 2021 foi identificada a necessidade de alteração da primeira versão do plano por solicitação da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEPE, para inclusão de três processos da unidade.

Desta maneira a CMO atualizou o [Plano de Gestão de Processos](#) que em sua segunda versão planejou mapear 25 processos de 2021. A Tabela 1 organiza a listagem de processos que deveriam ser mapeados em 2021, conforme critérios definidos no Plano de Gestão de Processos 2021.

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
23	Concessão de aposentadoria voluntária	PROGEPE	2
24	Concessão de aposentadoria compulsória	PROGEPE	2
25	Concessão de aposentadoria por incapacidade	PROGEPE	2

Tabela 1 - Planejamento gerenciamento de processos 2021.

3. Monitoramento gerenciamento de processos na UFRPE 2021

Conforme disposto na Tabela 1 foi planejado para 2021 o gerenciamento de 25 processos de 6 diferentes unidades da UFRPE. Com base no Plano de Gestão de Processos 2021 a CMO/PROPLAN, unidade que atua como gerente de processos da UFRPE, entrou em contato com os gestores das unidades e executou o trabalho de maneira sequenciada, uma nova unidade era iniciada quando a unidade iniciada anteriormente estava numa etapa mais avançada.

A Tabela 2 apresenta o monitoramento dos processos que foram gerenciados ao longo de 2021, considerando o que foi planejado, executado, cancelado, suspenso e inserido. É possível identificar que ocorreu um acréscimo de 7 processos em relação ao que foi originalmente planejado. Este acréscimo se deu em virtude da avaliação da CMO que ao

iniciar o gerenciamento de processos em algumas unidades identificou que determinadas atividades constituíam mais de um processo.

Nº do processo	Unidade	Processo	Tipo de Processo	Status
1	UAEADTEC	Matrícula	Finalístico	Suspense falta de resposta unidade
2	UAEADTEC	Edital de matrícula	Finalístico	Suspense falta de resposta unidade
3	UAEADTEC	Seleção professores e tutores para condução das disciplinas do semestre que não possam ser realizadas pela equipe da própria UAEADTec	Finalístico	Suspense falta de resposta unidade
4	PREG	Criação de curso de graduação por demanda da UFRPE	Finalístico	Finalizado
5	PREG	Criação de curso de graduação por demanda do Ministério da Educação	Finalístico	Finalizado
6	PREG	Inclusão de coordenação de novo curso de graduação na estrutura organizacional da PREG	Finalístico	Finalizado
7	PROEXC	BEXT - PROJETO	Finalístico	Finalizado
8	PROEXC	BEXT - Relatórios parcial e final para emissão de certificados	Finalístico	Finalizado
9	PROEXC	SÔNUS - Projeto	Finalístico	Finalizado
10	PROEXC	SÔNUS - Relatórios parcial e final para emissão de certificados	Finalístico	Finalizado
11	NUPESQ	Gestão de bens adquiridos com recursos da FINEP	Finalístico	Finalizado
12	NUPESQ	Compra de bens/equipamentos	Finalístico	Finalizado
13	NUPESQ	Prestação de contas	Finalístico	Finalizado
14	NUPESQ	Tombamento dos bens/equipamentos	Finalístico	Finalizado
15	NUPESQ	Levantamento dos bens/equipamentos	Finalístico	Finalizado
16	NEMAM	Elaboração de portaria de nomeação de fiscais	Suporte	Finalizado
17	NEMAM	Elaboração de portaria de comissão de recebimento de obras	Suporte	Finalizado
18	NEMAM	Solicitação de Bens Móveis	Suporte	Finalizado
19	NEMAM	Solicitação de Material de Expediente	Suporte	Finalizado
20	NEMAM	Recolhimento de Bens Materiais	Suporte	Finalizado
21	NEMAM	Transferência de Bens Patrimoniais	Suporte	Finalizado
22	NEMAM	Solicitação de Diárias e Passagens	Suporte	Finalizado
23	NEMAM	Solicitação de Serviços de Manutenção	Suporte	Finalizado
24	NEMAM	Solicitação de Processo Encaminhado para Outro Setor para Retificação	Suporte	Finalizado

25	NEMAM	Elaboração de Projeto Básico/Termo de Referência	Suporte	Finalizado
26	NEMAM	Elaboração de Inventário do Nemam	Suporte	Suspensão pelo gestor da unidade
27	NEMAM	Elaboração de Ofícios	Suporte	Cancelado
28	NEMAM	Recebimento de Documentos	Suporte	Cancelado
29	NEMAM	Envio da Frequência	Suporte	Cancelado
30	PROGEPE	Concessão de aposentadoria voluntária	Suporte	Finalizado
31	PROGEPE	Concessão de aposentadoria compulsória	Suporte	Finalizado
32	PROGEPE	Concessão de aposentadoria por incapacidade	Suporte	Finalizado

Tabela 2 - Monitoramento de Processos Gerenciados em 2021.

A Figura 1 dispõe sobre o quantitativo de processos validados, cancelados e suspensos. Foram 25 processos validados, ou seja, mapeados, validados pelas unidades e CMO e publicados no site da PROPLAN; 4 processos foram iniciados e suspensos, 1 por decisão do gestor da unidade e 3 por falta de retorno da unidade; e 3 processos cancelados porque a unidade e a CMO entenderam que em virtude da sistematização dos processos, pela utilização do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos-SIPAC as atividades não serão mais realizadas.

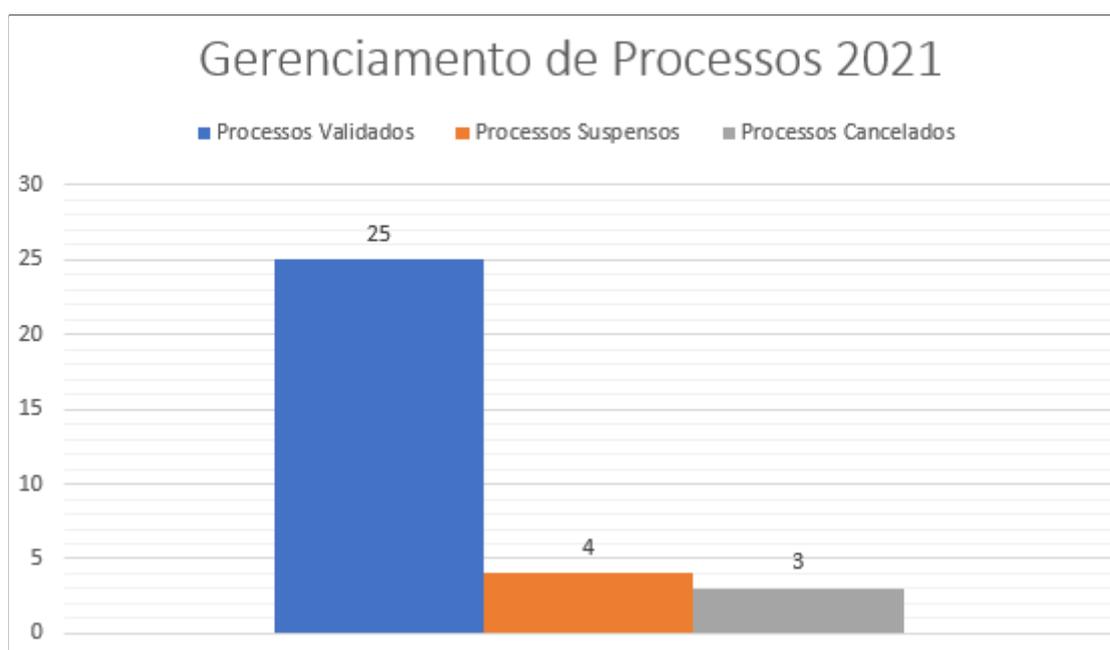


Figura 1 – Gerenciamento de processos 2021.

O [Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRPE 2021 - 2030](#) estabeleceu no objetivo 63 a meta de mapeamento de 8 processos da universidade em 2021 (PDI 2021-2030, p. 266). Através da análise da Figura 1 pode-se concluir que a meta estabelecida para o ano foi superada em mais de 100%, mesmo considerando que alguns processos tiveram seu mapeamento suspenso ou cancelado. Além da meta, o PDI definiu algumas [ações estratégicas para gestão de processos da UFPE](#) e em 2021 foi possível atingir as ações estratégicas de definição da metodologia de gerenciamento de processos; elaboração e aprovação do Plano de Gestão de Processos; assessoramento das unidades na execução da gestão de processos; e capacitação da equipe da CMO/PROPLAN que atua como gerente de processos e multiplicadora do conhecimento.

Na figura 2 foi detalhado o perfil dos processos mapeados e validados em 2021. Dos 25 processos validados, 12 foram de atividades consideradas finalísticas e 13 de atividades de suporte ou gestão. O resultado pode indicar que as unidades responsáveis pelos processos de gestão e de apoio incorporaram a cultura de gestão de processos de maneira mais sólida.

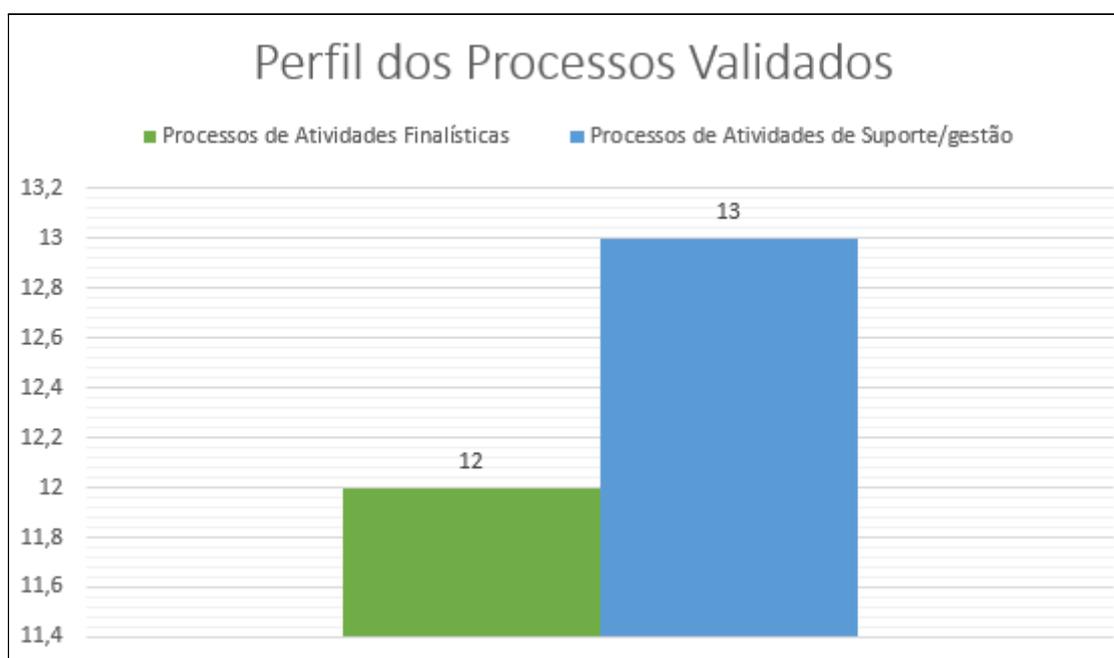


Figura 2 – Perfil dos processos validados 2021

A Figura 3 apresenta o percentual de processos mapeados e validados por unidade em 2021. Percebe-se que a unidade organizacional com maior quantidade de processos mapeados foi o Núcleo de Engenharia e Meio Ambiente - NEMAM, seguida pelo Núcleo de Pesquisa -

NUPESQ/IPÊ. A CMO entende que o fato do NEMAM ter indicado como responsável pelo mapeamento de processos na unidade uma servidora que já trabalhou na PROPLAN pode ter influenciado neste quantitativo de processos mapeados, pois a servidora compreende a importância do gerenciamento de processos para a instituição e também já está familiarizada com a cultura de processos.

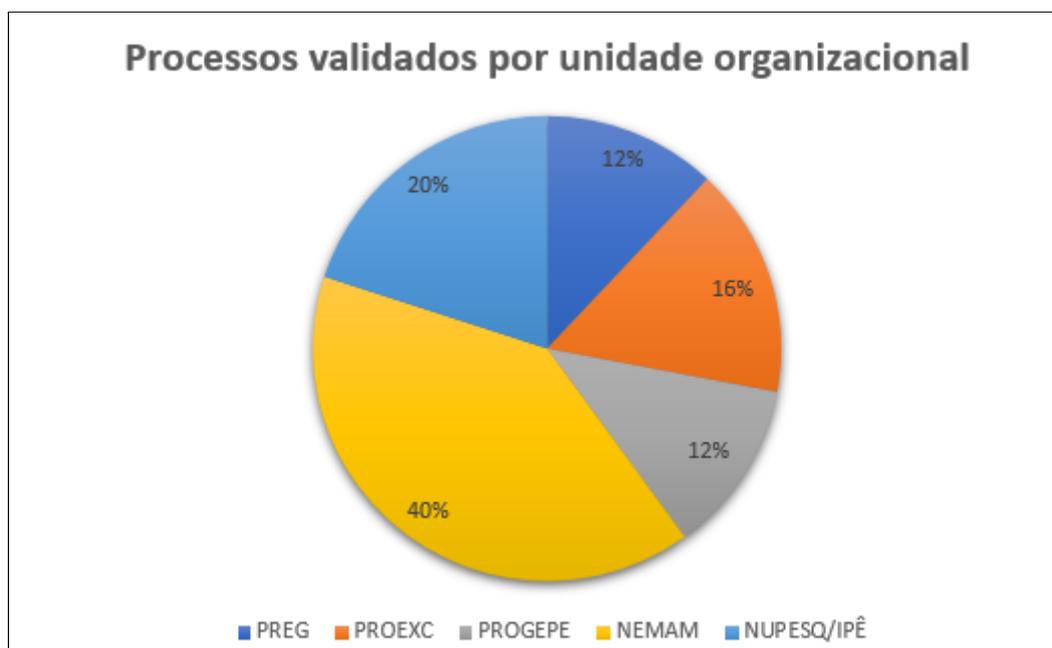


Figura 3 - Processos validados por unidade organizacional.

4. Principais Dificuldades no gerenciamento de processos 2021

Dentre as principais dificuldades enfrentadas pela CMO como unidade que atua como gerente de processos da UFRPE destacam-se:

- Falta de planejamento das unidades em relação ao Gerenciamento de Processos: mesmo definidas no Plano de Gerenciamento de Processos quais as atividades que as unidades deveriam mapear, sempre partiu da CMO/PROPLAN a iniciativa de contato e as ações para realização do trabalho;
- Fragilidade na comunicação: unidades apresentaram dificuldade para responder os contatos realizados pela CMO. Em todas as unidades, com exceção da PROGEPE, foi necessário reenviar várias vezes os e-mails e em algumas situações precisamos utilizar o WhatsApp de maneira insistente para conseguir avançar no trabalho;
- Baixa adesão dos gestores das unidades: a CMO identificou que o gerenciamento

- ficou restrito às unidades que estavam implementado os processos mapeados;
- Dificuldade de estabelecer tempo médio de duração de mapeamento: os mapeamentos realizados pela UFRPE tiveram duração total muito variada, entre 2 e 8 meses para validação. Esta duração é diretamente impactada pela dificuldade de comunicação com algumas unidades durante a realização do trabalho;
 - Fragilidade na divulgação dos processos mapeados: atualmente a publicação e controle dos processos mapeados é realizada exclusivamente pela CMO através da publicação no [site da PROPLAN](#). Neste sentido, a CMO entende que a universidade deveria propor uma ferramenta mais abrangente e que facilitasse a divulgação do trabalho de maneira mais ampla.
 - Dificuldade no monitoramento dos processos mapeados e validados: a CMO não tem estrutura de pessoal para conseguir realizar pesquisa de satisfação com as unidades para que seja possível que elas contribuam na melhoria do gerenciamento de processos da UFRPE.

5. Metas para o gerenciamento de processos em 2022

Com o objetivo de continuar a realização do gerenciamento de processos da UFRPE de maneira eficaz e alinhada aos objetivos estabelecidos no PDI e aos princípios da PGPROCESSOS é necessário estabelecer e comunicar as metas pretendidas para o ano de 2022, quais sejam:

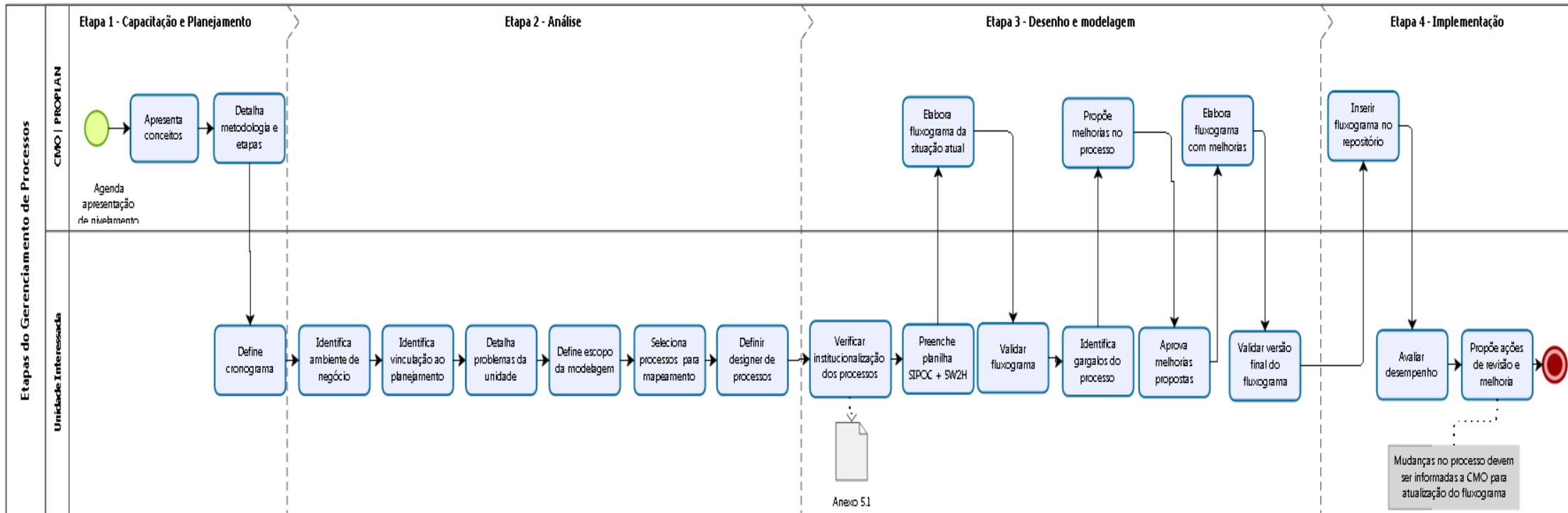
1. Realizar o mapeamento de pelo menos 12 processos: meta definida no [objetivo 63 do PDI 2021-20230](#);
2. Concluir a elaboração do Elaborar manual de gestão de processos da UFRPE: ação estratégica definida no [objetivo 63 do PDI 2021-20230](#);
3. Elaborar e aprovar o Plano de Gestão de Processos 2022: ação estratégica definida no [objetivo 63 do PDI 2021-20230](#);
4. Capacitar equipe que atua como gerente de processos de maneira constante: ação estratégica definida no [objetivo 63 do PDI 2021-20230](#);
5. Criar repositório de processos da UFRPE: ação estratégica definida no [objetivo 63 do PDI 2021-20230](#) e em virtude das dificuldades enfrentadas em 2021;
6. Fortalecer a comunicação entre as unidades e CMO durante gerenciamento de

processos: ação definida em virtude das dificuldades enfrentadas em 2021;

7. Estabelecer ferramentas de monitoramento do trabalho que sejam possíveis com os recursos atuais da CMO: ação definida em virtude das dificuldades enfrentadas em 2021;
8. Definir tempo máximo de duração do mapeamento de processos das unidades: ação definida em virtude das dificuldades enfrentadas em 2021;

6. Anexo

6.1 Fluxograma gerenciamento de processos



7. 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.

UFRPE. **Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRPE 2021 – 2030**. UFRPE, 2021. Disponível em: <http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/PDI-UFRPE-2021-2030.pdf>.

_____. **Plano de Gestão de Processos 2021**. UFRPE, 2021. Disponível em: http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/Plano%20Gest%C3%A3o%20de%20Processos_2021.2%20%281%29_0.pdf.

_____. **Política de Gestão de Processos - PGPROCESSOS**. Resolução Conselho Universitário- CONSU N°54/2020. UFRPE, 2020. Disponível em: <http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/Pol%C3%ADtica%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Processos%20UFRPE%20%28RECU054.2020%29.pdf>.

8. 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.