

Análise de Processos: Case Aula de Campo UFMT

**Anne Cristine Betoni Cardosol¹, Nilton Hideki Takagi¹, Thaís Fernanda Bueno da Silva¹,
Greice de Souza Arruda¹, Jamerson Robert Martins¹, Klaus Alfred Zimmermann¹**

¹Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT) - Escritório de Projetos e Processos
Av. Fernando Corrêa da Costa, nº 2367, Bairro Boa Esperança - Cuiabá - MT
CEP: 780060-900

annebetoni@ufmt.br, nilton@ic.ufmt.br, thaisbueno@ufmt.br

{greice.arruda, jamersonmartins1, klausalfreddgmail.com}

Resumo. *Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM - Business Process Management) não é uma prescrição de estrutura de trabalho, em função disso, esse trabalho apresenta o método adotado pela Universidade Federal de Mato Grosso para execução da Análise de Processos por meio do estudo de caso do processo de Aula de Campo.*

1. Introdução

O BPM é uma disciplina gerencial que orienta o foco na gestão dos processos ponta a ponta em alinhamento com a estratégia organizacional e não no resultado individual de cada função administrativa (departamento), com o intuito de atender as necessidades e expectativas do cliente [ABPMP 2013].

O ciclo de vida BPM sugerido pela ABPMP para processos com comportamento previsível é constituído pelas seguintes fases [ABPMP 2013]:

1. Planejamento e alinhamento estratégico;
2. Análise de Processos;
3. Desenho de Processo;
4. Implementação;
5. Monitoramento e Controle, e;
6. Refinamento.

Com relação a análise do processo, temos que “é o momento em que o contexto da organização e do(s) processo(s) que será(ão) tratado(s) são estudados”[Silva 2017].

A Universidade por ser responsável pela geração de conhecimentos e assim agente transformador, possui a capacidade de influenciar outras organizações na institucionalização da Gestão por Processos [Carvalho 2017].

O estudo de caso apresentado refere-se à análise do processo de Aula de Campo, que na cadeia de valor, é classificado como primário e constitui o macroprocesso “Formação Acadêmica”. Esse processo tem por objetivo auxiliar a aprendizagem dos conteúdos, deve atender as demandas registradas nos Projetos Pedagógicos de Cursos e constitui as seguintes fases: Programação anual para o orçamento, reprogramação semestral para o transporte, solicitação de auxílio ao estudante, confirmação da viagem, execução da viagem e restituição dos auxílios de estudantes ausentes.

2. Métodos

Inicialmente, foi ministrada uma oficina (Figura 1) com os principais envolvidos na execução, a fim de nivelar o conhecimento sobre a Gestão por Processos, instigar a mudança da cultura organizacional, mapear o processo *As Is* e identificar os riscos e suas respectivas causas e impactos.

Em seguida, houve a elaboração do Termo de Abertura do Projeto com informações necessárias para planejar a fase da análise.

Além do mapeamento, para compreender o funcionamento do processo realizou-se o estudo da legislação referente a Aula de Campo, identificação das constatações e recomendações das Auditorias internas e externas, levantamento dos indicadores, análise do custo, tempo e agregação de valor das atividades e diversas reuniões com os envolvidos, para identificar as principais fontes de informações e levantar as maiores dores na visão dos participantes.

Em seguida, para encontrar possíveis soluções, realizou-se *benchmarking*, busca pelas melhores práticas no mercado, como ideias inovadoras e procedimentos mais eficazes para se obter maior desempenho [Ferreira 2014].

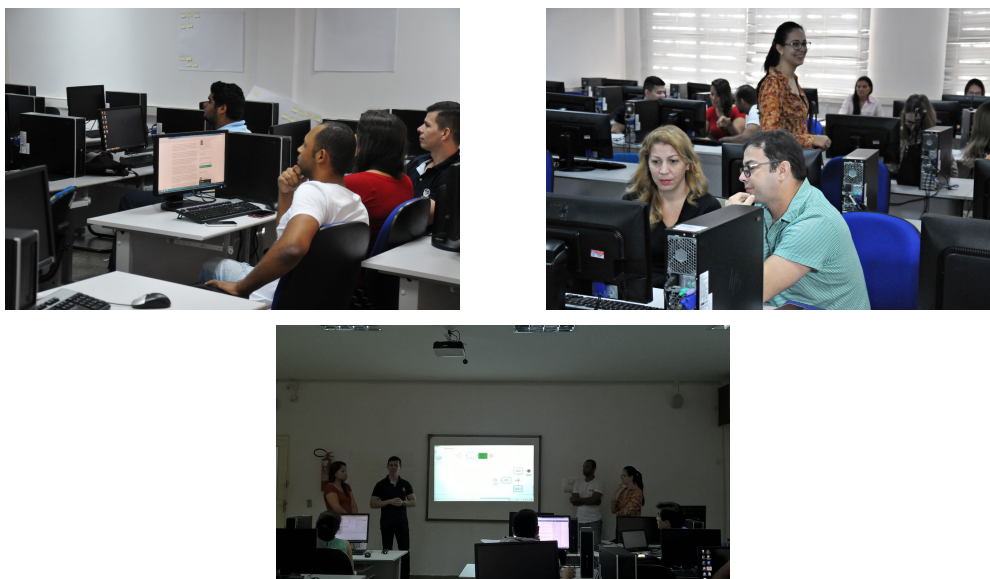


Figura 1. Fotos da oficina de mapeamento de processo AS IS.

Outra ação importante foi o desenvolvimento de um *workshop* (Figura 2) para todos os envolvidos nas áreas administrativas e para os coordenadores dos cursos, que representam 70% da execução de aula de campo na Universidade. Nesse evento, houve a apresentação do mapeamento do processo, indicadores e problemas identificados na análise, em seguida, os participantes foram divididos em dois grupos com a finalidade de levantar sugestões imediatas (*quick wins*), que dependiam de alteração da resolução e de criação ou alteração do sistema de Tecnologia da Informação. Os grupos encerraram a dinâmica com apresentação dos quadros de melhorias propostas.

O Relatório de Análise e Proposição de Melhorias apresentou a compilação dos resultados da análise através da seguinte estrutura:



Figura 2. Fotos do *workshop* com os envolvidos no processo da área administrativa

1. Introdução sobre a Gestão por Processos, a fim de disseminar o conhecimento sobre seus benefícios e as responsabilidades do Dono e Gerente do Processo.
2. Objetivo e Metodologia da Análise. Descrição do Processo com informações sobre a localização do processo na Cadeia de Valor da UFMT;
3. Cliente;
4. Objetivo e Etapas do processo;
5. Áreas funcionais envolvidas;
6. Dono e Gerente do processo;
7. Legislações relacionadas;
8. Instrumentos de Compreensão do Processo e limitações da análise;
9. Análise das Atividades;
10. Identificação dos Riscos;
11. Constatações e Recomendações da Auditoria Interna e Externa;
12. Sugestões Propostas de Melhoria com apresentação do problema com informação comprobatória, causa, solução proposta imediata, solução com necessidade de alteração da resolução e alteração ou criação de sistema de TI, indicador, meta e ganho. As sugestões foram obtidas através do Workshop, entrevistas e expertise dos analistas de processos.
13. Implementação, definida após homologação das soluções propostas pelo Dono do Processo;
14. Monitoramento e Controle pelo Escritório de Projetos e Processos mensalmente no primeiro semestre e, após isso, semestralmente.

A apresentação desse relatório para homologação do Dono do Processo referente às sugestões propostas pelo Escritório de Projetos e Processos finaliza a segunda fase do ciclo de vida BPM.

3. Resultados

A análise do processo de Aula de Campo resultou em diversas propostas de melhorias, com os seguintes ganhos previstos:

- Eliminação de 55% das atividades do processo por não agregação de valor, que consequentemente reduz o tempo de execução e proporciona uma economia financeira;

- Riscos identificados e trabalhados: Possível desalinhamento com Projeto Pedagógico de Curso, melhoria no controle do passageiros nas aulas, ressarcimento do auxílio de aula de campo pelo estudante ausente, pagamento indevido de auxílio a estudantes não matriculados, não cancelamento prévio da viagem pelo demandante, entre outros;
- Redução dos retrabalhos com cancelamento e alteração do agendamento da viagem para aula de campo;
- Otimização do processo de pagamento de auxílios por meio da eliminação da necessidade de informar os dados bancários dos estudantes em cada aula de campo;
- Melhor definição das competências por atividade e capacitação para as alterações sugeridas, como emissão de Guia de Recolhimento da União para ressarcimento do auxílio pela secretaria da unidade acadêmica e não pelo Coordenador;
- Busca pela inclusão social ao sugerir estudos sobre a vantagem de adaptar os veículos institucionais em relação a locação de veículos adaptados.

Vale salientar que durante a etapa da análise, os participantes ao obter conhecimento dos problemas e causas embasadas com dados comprobatórios já iniciaram algumas melhorias perceptíveis.

4. Conclusão

A análise do processo de aula de campo da Universidade Federal de Mato Grosso contribuiu para identificação dos principais problemas e suas respectivas causas resultando na proposição de melhorias com impacto no tempo, economia e riscos do processo. Outrossim, através das diversas interações e consequente engajamento, essa fase da Gestão BPM instigou os envolvidos a questionar o processo e buscar meios para solução dos problemas.

A metodologia para a análise apresentada deverá ser adaptada no planejamento da análise, pois cada processo demanda profundidade e ações de verificação diferenciadas.

Como principal lição aprendida do respectivo trabalho tem-se a necessidade de melhor definição do escopo da análise e planejamento, a fim de limitar os esforços ao objetivo proposto e evitar a busca infinita pela “perfeição” inexistente.

Referências

- ABPMP (2013). *BPM CBOOK*. 3.0 edition.
- Carvalho, Kelli e Sousa, J. (2017). Gestão por processos: Novo modelo de gestão para as instituições públicas de ensino superior. *Revista Administração em Diálogo - RAD*, 19(2):1–18.
- Ferreira, Marcela e Ghiraldello, L. (2014). O Benchmarking como ferramenta de gestão : Um estudo em departamentos de viagens corporativas nas empresas. *Revista do Curso de Administração / PUC - Minas*.
- Silva, A. C. L. (2017). *Introdução sobre BPM em uma visão integrada e didática para a Gestão Estratégica de Processos de Negócio*. São Paulo - SP.