PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Universidade Federal da Grande Dourados

MAPEAMENTO DE PROCESSOS DE TRABALHO NO SETOR DE PLANEJAMENTO (COPLAN) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD
Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional- PROFIAP

Autor: José Reinaldo Maracaipe Costa
Orientador: Prof. Dr. Amilton Luiz Novaes

RESUMO

Considerando a busca constante por eficiência nos serviços públicos e o foco em uma gestão estratégica institucional mais eficiente, aborda-se a técnica de gestão de processos e mapeamento de processos como uma das possibilidades de melhorias na gestão organizacional. Com o intuito de contribuir com a questão, o presente trabalho tem como objetivo identificar e mapear os principais processos de trabalho da COPLAN - Coordenadoria de Planejamento da UFGD - Universidade Federal da Grande Dourados. O mapeamento de processos compreende em explorar como os processos são executados, mostrando graficamente as atividades, os trâmites e as responsabilidades na realização desses processos, ou seja, uma visão geral dos processos. Isso faz com que todas as atividades desenvolvidas nos departamentos e na Instituição se tornem públicas, o que pode contribuir para a melhoria das atividades da COPLAN, proporcionando uma padronização das ações e no aperfeiçoamento contínuo dos processos. A metodologia utilizada nesta pesquisa foi descritiva e qualitativa, fundamentada em pesquisas bibliográficas e documentais. Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas e reuniões com servidores lotados na Coordenadoria, nas três divisões administrativas que compõem a COPLAN. A coleta de dados ocorreu no mês de outubro e novembro de 2023, através da análise documental e das informações recebidas dos funcionários através das entrevistas/reuniões com os servidores. Foi possível identificar os processos e elaborar o mapeamento dos mesmos, criando assim, os diagramas dos processos e descrição das atividades que compõem os atuais processos do setor (As Is), gerando posteriormente o POP - Procedimento Operacional Padrão de cada processo.

INTRODUÇÃO

1 - Tendo em vista que estamos vivendo um momento de transformação, caracterizado pela era do conhecimento, pelo desenvolvimento da sociedade e pela era digital, há um maior interesse dos cidadãos na participação da administração pública, além da cobrança por uma boa aplicação dos recursos públicos e pela prestação de serviços de qualidade, o que torna ainda mais relevante a expansão dos órgãos de controle e fiscalização. Esses órgãos não estão mais focados somente nos desvios de dinheiro público, mas também nas práticas de gestão e governança com base nos princípios da eficácia, *accountability* e gestão da qualidade.

2 - Diante de todos esses acontecimentos e fatores, as instituições públicas e os gestores públicos precisam estar alinhados à inovação e às boas práticas de governança, eficiência, uso de práticas gerenciais, mecanismos e ferramentas que possam trazer melhorias na prestação dos serviços públicos, assim proporcionando uma maior credibilidade aos cidadãos que são os contribuintes do Estado. A Constituição Federal do Brasil de 1988, em seu capítulo VII, dispõe sobre as regras gerais para administração pública e estabelece a necessidade de se ter mecanismos para promoção da eficiência.

3 - Complementando e dando ênfase à eficiência mencionada na Constituição Federal, em 2018 foi publicada a Lei 13.726/2018, popularmente conhecida como Lei da Desburocratização, atribuindo diretrizes para racionalizar atos e procedimentos administrativos em âmbito federal, estadual e municipal (BRASIL, 2018). Instituições públicas e empresas privadas têm investido em metodologias para implantação de práticas, adotando a gestão por processos, que se desencadeia no mapeamento de processos, prática que consiste em uma ordenação e apresentação de tarefas, detalhando etapa por etapa, para garantir a correta execução e análise para implantação de melhoria contínua.

PÚBLICO-ALVO DA PESQUISA

A instituição estabelecida como objeto da pesquisa é Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), notadamente a Coordenadoria de Planejamento e Avaliação Institucional (COPLAN), objetivando a contribuição, eficiência e padronização das atividades e processos para a prosperidade na gestão profissional.

A UFGD foi criada em 29/07/2005 e teve seu efetivo início em 01/01/2006, surgiu a partir do desmembramento da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, por meio da Lei nº 11.153, de 29 de julho de 2005. Sua sede está localizada na cidade de Dourados, no estado de Mato Grosso do Sul. Além disso, a UFGD abrange uma área que engloba 34 municípios do estado de Mato Grosso do Sul, sendo reconhecida como uma instituição de destaque na região, impulsionando o conhecimento e contribuindo para a economia de Dourados.

A UFGD oferece uma ampla variedade de cursos de graduação, totalizando 45 opções, dos quais 36 são presenciais e 9 são oferecidos na modalidade a distância. Além disso, a universidade possui 34 cursos de pós-graduação stricto sensu, incluindo 23 mestrados e 11 doutorados. No que se refere a servidores, a UFGD possui um quadro composto por 1.527 servidores, sendo 590 professores, e 937 técnicos administrativos, conforme registrado no Relatório de Gestão de 2021.

A COPLAN é a unidade responsável pelo planejamento, monitoramento das metas e indicadores, avaliação institucional e gestão ambiental da UFGD. A COPLAN está organizada em 3 divisões. A Divisão de Planejamento - DIPLAN, a Divisão de Avaliação Institucional e Monitoramento - DIAIM, e a Divisão de Gestão Ambiental - DGA.

Suas atribuições são:

- Orientar e supervisionar as atividades das seções e divisões da Coordenadoria;
- Elaborar e Acompanhar o Plano de Ação da Coordenadoria de Planejamento;
- Elaborar o Plano de Gestão;
- Auxiliar na elaboração do Plano Anual da Pró-Reitoria de Avaliação Institucional e Planejamento da UFGD;
- Acompanhar o Módulo Rede Federal do SIMEC, bem como desenvolver as ações associadas sob sua responsabilidade;
- Apoiar na elaboração e acompanhamento do desenvolvimento do Plano de Ocupação física da UFGD;
- Auxiliar no desenvolvimento, implantação, controle e monitoramento dos programas de sustentabilidade ambiental, eficiência de gastos e qualidade de serviços;
- Orientar a elaboração de estudos para construção de indicadores de desempenho da Instituição;
- Estabelecer normas e procedimentos relativos aos serviços da coordenadoria;
- Proporcionar condições para desenvolvimento das atividades da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UFGD;
- Prestar informações relacionadas ao Censo da Educação Superior ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira;
- Desenvolver outras atividades dentro de sua área de atuação.

SÍNTESE DO PROBLEMA

O artigo 37 da Constituição Federal de 1988, traz os princípios que regem a administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. No contexto da instituição em estudo, destaca-se o princípio da eficiência, o qual enfatiza a administração gerencial.

Conforme essa necessidade na melhoria da gestão pública, dentre as várias ações e técnicas que contribuem com a melhoria na gestão pública, a técnica de mapeamento dos processos é amplamente recomendada, pois possibilita identificar e controlar o desenvolvimento e a execução dos processos de trabalho.

A maior parte dos setores executam processos que não estão mapeados, essa falta de mapeamento faz com que a execução de algumas tarefas perca a padronização, além de não fornecer uma ampla visualização do processo que possibilitaria uma melhor execução das tarefas.

Diante disso, a ideia de Gestão de Processos e mapeamento de processos torna-se uma ação significativa na busca por melhorias contínuas e padronização no serviço público. Dessa forma, o mapeamento de processos na COPLAN busca argumentar e responder ao problema de pesquisa: como a técnica de mapeamento de processos pode apoiar e melhorar as atribuições da COPLAN, direcionadas à evolução, eficiência e efetividade dos serviços públicos prestados aos cidadãos?

OBJETIVOS

Objetivo Geral:

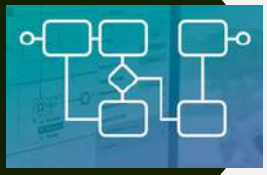
Identificar os processos de responsabilidade do setor e mapear os principais processos da COPLAN.

Objetivos Específicos:

1 Identificar e relacionar os processos referente as atribuições rotineiras do setor.

Identificar os todos os fluxos das atividades realizadas.

2



3 Mapear os principais processos atuais do setor por meio de diagrama de processos.

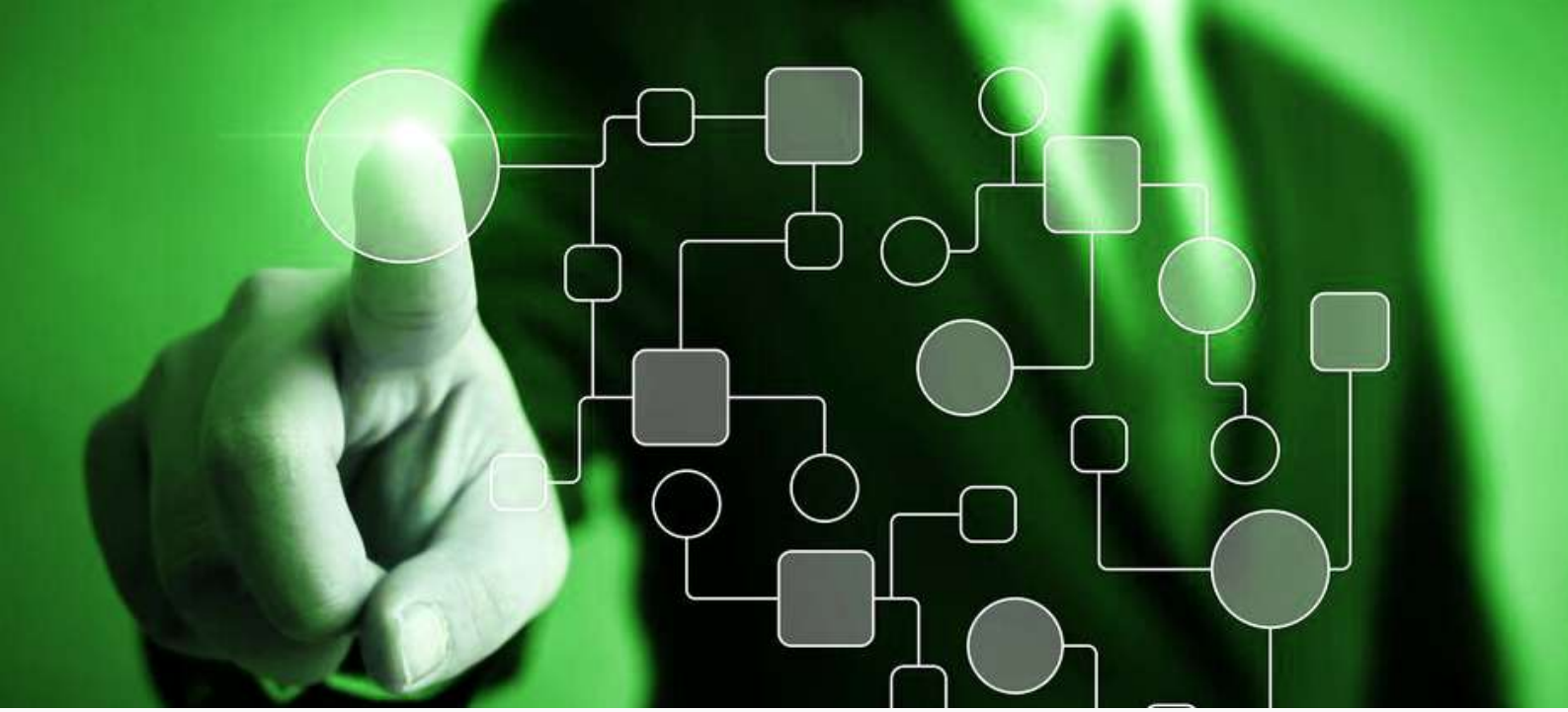
Diagnóstico da Situação dos Problemas

Ao levar em conta que esta pesquisa foi conduzida com o intuito de atingir os objetivos estabelecidos, conforme a experiência, entrevista/reuniões e análise situacional da Coordenadoria e suas divisões, é relevante salientar que os resultados alcançados e apresentados podem ser relevantes para incentivar e aprimorar continuamente, servindo como incentivo para a cultura de padronização e gestão dos processos realizados pelo setor de pesquisa.

No âmbito do setor dos estudos foram identificados 13 (treze) processos de trabalho.

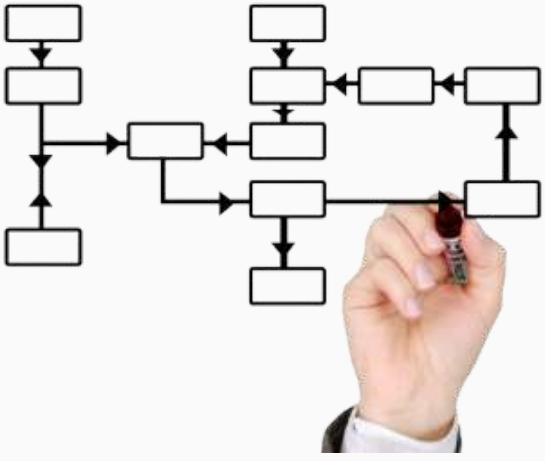
PROCESSOS	DIVISÃO
Avaliação Institucional	DIAIM
Monitoramento do PDI	DIAIM
Censo da Educação Superior	DIAIM
Elaboração do Instrumento de pesquisa	DIAIM
UFGD em Números	DIPLAN
Relatório de Gestão	DIPLAN
Indicadores do TCU	DIPLAN
Elaboração do PDI	DIPLAN
Licenciamento Ambiental	DGA
Plano de Logística Sustentável - PLS	DGA
Retirada/corte de árvores	DGA
Política ambiental	DGA
Plano de Gerenciamento de Resídos Sólidos	DGA

Dos treze processos identificados, sendo dois já estavam mapeados, os demais não tinham seus fluxos representados graficamente. Entre os processos identificados foram mapeados 7 processos, sendo estes considerados relevante no qual caracterizam as principais atribuições da COPLAN, desse processos que foram mapeados alguns tinham POP que descreviam algumas das etapas do processo, mas não havia padronização em formato de diagramas de processos.



No setor da realização deste trabalho, os servidores estão empenhados e abertos a mudanças para implantação e melhorias da gestão dos processos executados por aquele departamento. Sendo uma das divisões já tinha dois dos seus quatros processos mapeados, foi possível perceber que alguns servidores já têm consciência da necessidade de ter seus processos gerenciados e padronizados. No entanto, as ações ainda precisam ser alavancadas e incentivadas. Devido o nível de maturidade da gestão por processos no setor está entre 1 e 2 ou seja inicial e gerenciado,

Os indicadores desses processos mapeados, ainda é complexo, pelo fato do nível de maturidade inicial na gestão de processos. Além disso, maior parte dos processos não está documentada a taxa de sucesso quanto a realização desses processos, e isso implica a falta de dados que mostram os indicadores desses processos.



Resultados

Por meio da análise documental e das entrevistas/reuniões realizadas com os participantes do processo foi possível descrever a situação atual do processo. Para representar o processo graficamente utilizou-se a notação Business Process Management Notation (BPMN), os processos foram mapeados com utilização do software livre Bizagi Modeler por meio de fluxogramas/diagramas.

As Is dos processos, foram realizadas juntos com os servidores responsáveis por cada divisão e sendo assim validados pelos mesmos, (diagramas e POP). Ressalta-se que a execução desses processo, seus diagramas e POP, podem ser modificados conforme seus gestores forem rodando o processo e optar por mudanças e adequações, tendo em vista a melhoria contínua.

O mapeamento de processos permitirá uma representação gráfica da sequência das atividades, evidenciando a estrutura do funcionamento dos processos. O diagnóstico representa a situação atual. O setor, representado pelos seus servidores, adotam práticas que consideram mais adequadas para a execução das atividades.

No âmbito do setor estudado, foram mapeados sete processos, conforme a seguir, com os LINKs do diagrama dos processos (arquivo BPM):

DIAGRAMA DOS PROCESSOS	DIVISÃO
Autoavaliação institucional	DIAIM
Monitoramento do PDI	DIAIM
Censo da Educação Superior	DIAIM
Indicadores do TCU	DIPLAN
Elaboração do PDI	DIPLAN
Licenciamento Ambiental	DGA
Plano de Logística Sustentável - PLS	DGA

Recomendações de Intervenção

Implantação de gestão por processo no setor;

Implantação de um setor de apoio técnico e direcionamento da gestão por processo na universidade, (escritório de processos);

Registrar indicadores dos processo executados pelo setor;

Referências

ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 9000: Sistemas de gestão da qualidade - Fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro: Técnicas, 2000
Avaliação Institucional - UFGD - Universidade Federal da Grande Dourado. Disponível: https://portal.ufgd.edu.br/comissao/comissao-propria-avaliacao/index. Acesso em: 29 ago. 2023.

BPM CBOK - **Guia para o Corpo Comum de Conhecimento em Gerenciamento de Processos de Negócios**. ABPMP BPM CBOK, Versão 4.0, 2019.

BPM CBOK - **Guia para o Corpo Comum de Conhecimento em Gerenciamento de Processos de Negócios**. ABPMP BPM CBOK, Versão 3.0, 2013.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Presidência da República**, Brasília, DF, 05 out. 1988. Disponivél em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 24 jan. 2023.

Brasil. Lei n. 11.153 de 29 de julho de 2005. **Dispõe sobre a instituição da Fundação Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD**, por desmembramento da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20042006/2005/Lei/L11153.htm>. Acesso em: 02 mar. 2023.

BRASIL. Decreto n° 9.203 de 22 de novembro de 2017. **Política de governança da administração pública federal**. Disponivel em: ttps://www.gov.br/saude/pt-br/acesso-a-informacao/governanca-publica/comite-interno-de-governanca/legislacao/decreto-no-9-203-de-22-de-novembro-de-2017.pdf/view. Acesso em: 12 abr. 2023.

BRASIL. Decreto n° 7.746 de 05 de junho de 2012. **Dispõe práticas para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável.** Disponível em:https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7746.htm. Acesso em: 10 abr. 2023.

BRASIL. Decreto n° 6.425 de 04 de abril de 2008. **Dispõe sobre o censo anual da educação**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/Decreto/D6425.htm. Acesso em: 10 abr. 2023.

BRASIL. Decreto n° 9.235 de 15 de dezembro de 2017. Supervisão e avaliação das instituições de educação superior Disponível em: em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015- 2018/2017/decreto/D9235.htm. Acesso em: 12 abr. 2023.

BRASIL. Portaria 5.376 de 14 de setembro de 2023. **Institui o modelo de referência do Plano Diretor de Logística Sustentável - PLS.** Disponível em: https://www.gov.br/compras/pt-br/acesso-a-informacao/legislacao/portarias/portaria-seges-mgi-no-5376-de-14-de-setembro-de-2023. Acesso em: 29. ago. 2023.

BRASIL. Portaria 24 de 18 de março de 2020. **Monitoramento Institucional - Revisão do planejamento**. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-24-de-18-de-marco-de-2020-251068261. Acesso em: 29. ago. 2023.

BRASIL. Portaria 10 de 12 de novembro de 2012. **Estabelece regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável**. Disponível em: https://www.gov.br/compras/pt-br/acesso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-10-de-12-de-novembro-de-2012. Acesso em: 25. jul. 2023.

BRASIL. Lei n° 5.540 de 28 de novembro de 1960. **Normas de Organização e funcionamento do ensino superior**. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-publicacaooriginal-1-pl.html. Acesso em: 03 mai. 2023.

BRASIL. Lei n° 10.861 de 14 de abril de 2004. **Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES**. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=B530E29BD87826817B29E67B5E8071F6.proposicoesWeb2?codteor=756047&filename=LegislacaoCitada+-PL+7134/2010. Acesso em: 03 mai. 2023.

BRASIL. ACÓRDÃO Nº 462/2022 - TCU - PLENÁRIO de 09 de março de 2022. **Reavaliar os indicadores constantes na Decisão 408/2002-TCU-Plenário**. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A461%2520ANOACORDAO%253A2022/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520. Acesso em: 01 jun. 2023.

BRASIL. ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - ENAP. Análise e Melhoria de Processos Metodologia MASP: Módulo 1. Brasília: Enap, 2015. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2286. Acesso em: 01 mai. 2023.

BRASIL. ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - ENAP (2021). Curso Introdução Gestão de Processos. Disponível em: https://mooc38.escolavirtual.gov.br/course/view.php?id=10864#section-1. Acesso em 31 mar. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União - TCU. Referencial Básico de Governança organizacional - Para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU 3º edição, (2020) https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-publica-a-3-edicao-do-referencial-basico-de-governanca-organizacional.htm. Acesso em: 28 abr. 2023.

CAMPOS, Vicente Falconi. Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia-Dia.9.ed.Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004

Ciclo de Gestão por Processos. Disponível em: http://jpjunior.com.br/2022/12/12/o-ciclo-de-gestao-por-processos/. Acesso em: 25 abr. 2023.

DOURADOS. Lei complementar 440 de 22 de agosto de 2022. Estabelece a Política Municipal de Meio Ambiente do Município de Dourados. Disponível em: https://do.dourados.ms.gov.br/wp-content/uploads/2022/09/02-09-2022-supl-vg31ivsf.pdf. Acesso em: 10 jul. 2023.

DOURADOS. Decreto 1.592/2023 de 23 de agosto de 2022. Regulamenta atividades licenciadas pelo IMAM, isentas de licenciamento ambiental, atendendo a Política Municipal do Meio Ambiente de Dourados. Disponível em: https://do.dourados.ms.gov.br/wp-content/uploads/2022/09/02-09-2022-supl-vg31ivsf.pdf. Acesso em: 10 jul. 2023.

FERREIRA, André Ribeiro. Análise e Melhoria de Processos. 2013. 113 f. Apostila.Escola Nacional de Administração Pública (Enap), Brasília, 2013. Disponível em:http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2457. Acesso em: 31 mar. 2023.
Fundação Nacional da Qualidade - FNQ, (2019). Gestão por Processos. Disponível em: https://blog.fnq.org.br/entenda-como-aplicar-a-gestao-por-processos-na-sua-empresa/, Acesso em: 01 mai. 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP. Censo da Educação Superior. Disponível em: https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior, Acesso em: 01 mai. 2023.

Manual de Processo - Procuradoria Geral da Bahia. Disponível em: https://sistemas.pge.ba.gov.br/gesp/documentos/processos/manual_gestao_processos.pdf. Acesso em: 02 abril 2023.

Maranhão, M., Macieira, M. E. (2010). O processo nosso de cada dia: modelagem de processos de trabalho (2° ed. ed.). Rio de Janeiro: Qualitymark.
Modelo de Excelência em Gestão - FNQ Fundação Nacional da Qualidade. Disponível em: https://fnq.org.br/sobre-o-meg/. Acesso em: 30 abr 2023.

Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD. Relatório de Gestão (2021). Disponível em: https://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/PRESTACAO-DE-CONTAS/Presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Contas/Exerc%C3%ADcio%202021.pdf. Acesso em 13 fev. 2023.

Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD. PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional 2022-2026, (2022). Disponível em:https://drive.google.com/file/d/1V58S7Elq73FIl0rMvqXrSdX29KzE4n3E/view. Acesso em 08 fev. 2023.

Relatório Técnico apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP

Responsáveis
Acadêmico: José Reinaldo Maracaipe Costa
josemaracaipe@ufgd.edu.br
Orientador: Prof. Dr. Amilton Luiz Novaes

05 de março de 2024

PROFIAP
Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede