

# **Proposta de utilização do manual de processos como ferramenta de apoio a gestão de processos: caso UFG**

**Isabela de Souza Neiva<sup>1</sup>, Vinicius Sobreira Braga<sup>2</sup>, Luiz Fernando Gonçalves da Silva Araújo<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Universidade Federal de Goiás (UFG)  
Goiânia – GO – Brasil

<sup>2</sup>Universidade Federal de Goiás (UFG)  
Goiânia – GO – Brasil

<sup>3</sup>Universidade de Lusófona  
Lisboa - Portugal

(isabeladesouzaneiva@gmail.com; admviniciusbraga@gmail.com;  
luizfernandogoncalves\_@hotmail.com)

## **Abstract**

*This article describes the proposal to use manuals as a tool to support the management of processes applied to the hiring of effective teachers and substitute teachers of the Federal University of Goiás (UFG). The present study presents the didactics applied to analyze the processes and development of the manuals, systematizing the processes in a single model, containing all the information to carry out the activities.*

## **Resumo**

*Este artigo descreve a proposta de utilização de manuais como ferramenta de apoio a gestão de processos aplicados para a contratação de professor efetivo e professor substituto da Universidade Federal de Goiás (UFG). O presente estudo apresenta o método aplicado para a documentação dos processos e desenvolvimento dos manuais, sistematizando os processos em um modelo único, contendo todas as informações para a realização das atividades.*

## **1. INTRODUÇÃO**

A Universidade Federal de Goiás – UFG - instituição que se destaca em âmbito local, regional e nacional como uma das propulsoras da missão de gerar, sistematizar e socializar o conhecimento e o saber, possui uma complexa estrutura de processos organizacionais [UFG 2017]. Portanto a identificação, documentação, otimização, manualização e publicização desses processos se faz necessária como apoio a gestão institucional.

A Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos – PRODIRH - é um órgão da administração superior da UFG, vinculada a Reitoria, que tem por objetivo viabilizar a missão da UFG promovendo o desenvolvimento humano e

institucional, tendo como um dos seus desafios a gestão de processos na UFG. [PRODIRH 2017].

Com esse propósito a PRODIRH, tem se destacado em suas ações ao buscar incansavelmente mecanismos para reavaliar os sistemas e métodos adotados na execução das suas atividades.

Identificou-se a necessidade em adotar-se um método que pudesse auxiliar a gestão dos processos da pró-reitoria. Optou-se por utilizar o manual de processos como método para melhor compreensão dos processos da pró-reitoria.

O presente relato de experiência tem como objetivo elucidar o uso de manuais como apoio a gestão de processos nas Instituições Federais de Ensino Superior – IFEs. Também objetiva oferecer ao leitor um método de fácil replicação nas demais IFEs, oferecendo maior facilidade de entendimento dos fluxos de trabalho e um mecanismo complementar no entendimento das atividades realizadas nas instituições.

## **2. MÉTODOS**

A Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos (PRODIRH) atualmente é responsável por, dentre outras atividades, gerir a contratação de docentes e técnicos.

Para isto, a gestão de processos vem sendo utilizada para otimizar a execução das atividades executadas pela PRODIRH, que segundo [Paim 2009], permite dentre os diversos benefícios, a eliminação de gargalos dentro das organizações, melhoria na relação entre as partes envolvidas além de permitir uma ampla visão da organização.

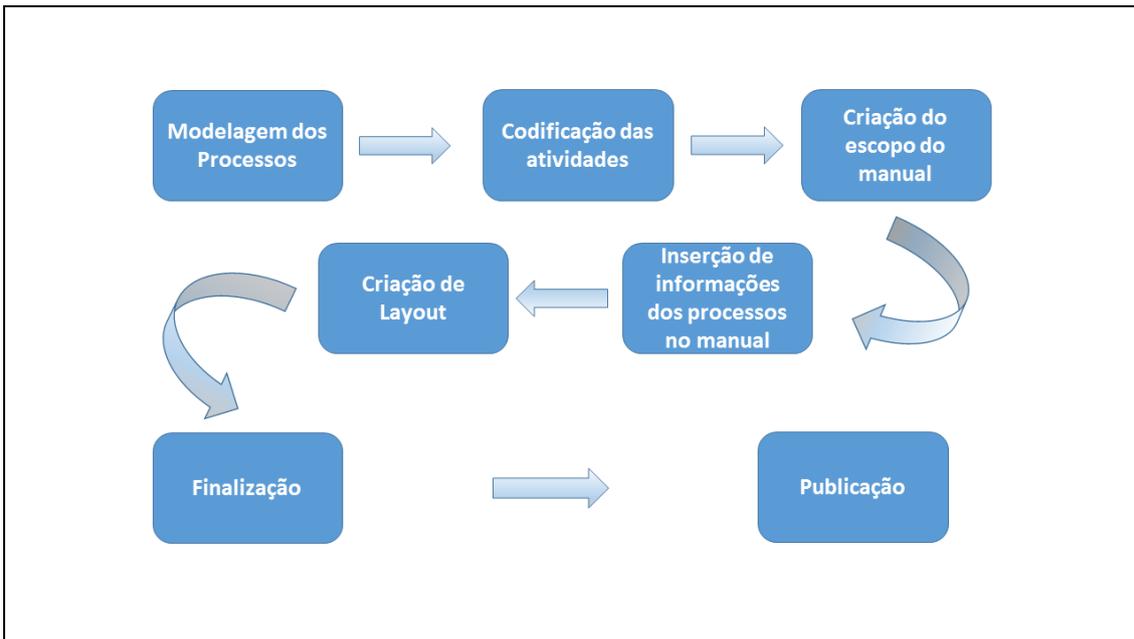
Assim, utiliza-se o método da modelagem de processo com o propósito de identificar as necessidades de melhoria, facilitar a compreensão, permitir que as partes envolvidas conheçam todo o processo que é executado e principalmente, que compreendam o que é entregue ao cliente final e como isso é realizado.

Além disso, identificou-se como um entrave para a compreensão dos processos de contratação de servidores efetivos e substitutos, os diagramas já existentes, que por serem complexos, resultaram em extensos diagramas que contrariavam um dos objetivos da modelagem: a facilidade na compreensão.

Buscando resolver este entrave, optou-se em utilizar os manuais, como uma ferramenta de apoio à compreensão e efetividade dos processos considerados extensos.

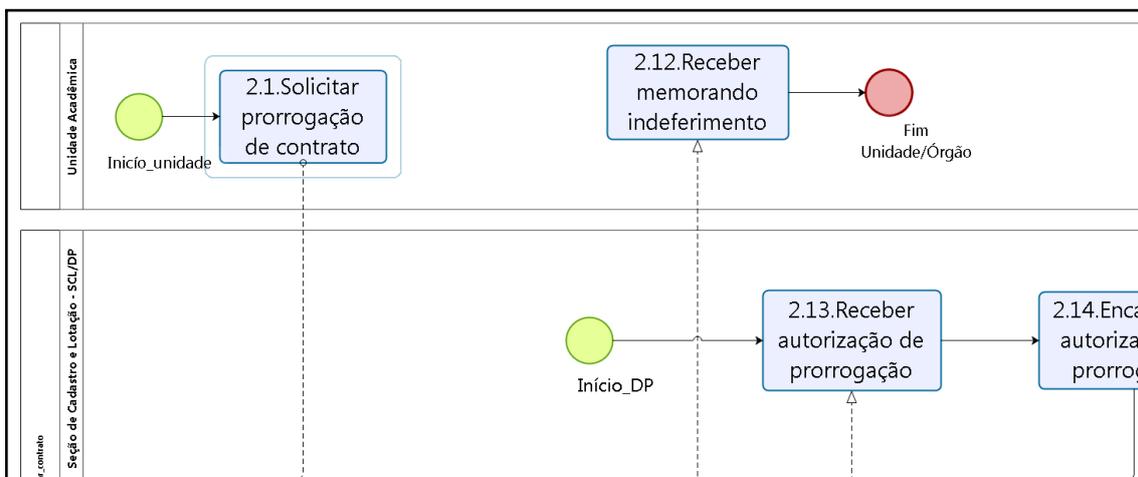
“Os manuais são documentos elaborados dentro de uma empresa com a finalidade de uniformizar os procedimentos que devem ser observados nas diversas áreas de atividades, sendo, portanto, um ótimo instrumento de racionalização de métodos, de aperfeiçoamento do sistema de comunicações, favorecendo, finalmente, a integração dos diversos subsistemas organizacionais [CURY 2007, p. 425]”.

Para criação dos manuais, foram estabelecidas 7 etapas conforme descreve a figura 1.



**Figura 1 – Etapas para criação de manual de processo**

A primeira etapa se fundamentou na modelagem dos processos, realizando para a coleta de informações, entrevistas, questionários e observação, o que possibilitou modelar os processos de contratação de professor efetivo e substituto em forma de diagramas. A metodologia utilizada para a modelagem dos processos foi a metodologia ágil, partindo dos conceitos de *Scrum*, onde o autor considera um ciclo de vida simples com regras pouco detalhadas. A notação utilizada para a modelagem dos processos foi a notação BPMN (*Business Process Model Notation*) e o software *Bizagi*. Para formatação dos elementos do processo, como pode ser observado na figura 2, utilizou-se a fonte *Segoe UI* e tamanho 22. Já na descrição das raiais, utilizou-se também fonte *Segoe UI* porém com tamanho 12. [CBOK 2013; Silva e Braga 2016 ; Kniberg 2007].



**Figura 2 – Formatação dos processos**

Posterior a esta etapa, foi necessário atribuir um código a cada atividade, com o objetivo em obter maior facilidade na organização e na identificação das atividades no manual.

Na etapa 3, estabeleceu-se um escopo do manual. Nesta etapa, foram determinadas algumas necessidades essenciais que o manual deveria possuir, como por exemplo, uma capa que incluísse o nome do processo referente com fonte *Source Sans* tamanho 44, bem como sua versão e nota de rodapé contendo o endereço e contato do órgão. Desenvolveu-se ainda um sumário automático, para auxiliar na localização dos elementos e utilização do manual pelo usuário.

Já na etapa 4, foram realizadas a transferência das informações dos procedimentos dispostas nos diagramas para os manuais, informações estas que não podiam ficar explicitamente no diagrama devido à grande quantidade de elementos já existentes. Essas informações ficavam disponíveis apenas nas propriedades de cada atividade. O usuário poderia ter acesso apenas através do próprio *Bizagi* ou pelo diagrama publicado via *web*. Caso o diagrama fosse impresso, o usuário não teria acesso a essas informações.

Na etapa 5, foi desenvolvido um *layout* simples para não confrontar com o objetivo principal dos manuais, proporcionar uma clareza e maior facilidade na identificação do que se procura, como pode ser observado na figura 3. Para isso, optou-se por utilizar tabelas para inserção dos procedimentos referentes ao processo, buscando utilizar as cores como mecanismo para auxiliar na facilidade da utilização do manual. Utilizou-se a cor violeta 2 para identificação do processo e fonte *Arial* 14 negrito, a cor *Rose* 5 para identificação da atividade e fonte *Arial* 14 negrito, e a cor *Magenta* 1 para as linhas que descrevem os procedimentos com também fonte *Arial* 12.

<b>1.0. Convocar aprovado</b>
<b>1.1. Solicitar nomeação do próximo aprovado e encaminhar memorando.</b>
<b>Responsável:</b> Unidade
<b>Entradas:</b> Solicitação
<b>Descrição da atividade:</b> Nesta atividade, elabora-se o memorando, direcionado à PRODIRH, solicitando a nomeação de candidato aprovado e constante na lista de aprovados/espera de um concurso ainda vigente desta Unidade Acadêmica/CEPAE. Por lei, este candidato deve ser o primeiro da lista de aprovados/reserva técnica ou aquele em posição mais superior da mesma lista, caso já tenha sido chamado algum candidato aprovado. Esta atividade consiste em levar o documento da Unidade à PRODIRH.
<b>Saídas:</b> Memorando solicitando nomeação de candidato.
<b>Dificuldades/Necessidades:</b> Preencher corretamente o memorando de solicitação de professor efetivo; Disponibilidade de pessoal (malote) para levar o documento à PRODIRH.
<b>Materiais auxiliares:</b> Não há.

**Figura 3 – Layout dos procedimentos**

A etapa 6 foi responsável pela verificação dos materiais produzidos buscando identificar possíveis distorções e constando essas, foram realizados os ajustes

necessários para certificar as informações dos manuais. A última etapa será a publicação oficial dos manuais em plataformas acessíveis a todos os usuários e a publicação em pequena escala em material impresso.

### **3. RESULTADOS**

Com a revisão dos processos de contratação de professores efetivos e substitutos, foram construídos dois manuais, totalizando 72 páginas o manual de contratação de professor efetivo e 138 páginas o manual de contratação de professor substituto. Como resultado final aguarda-se a autorização para a publicação dos manuais nas devidas plataformas e a utilização destes como um instrumento a mais para o processo de gestão dos servidores envolvidos nas respectivas atividades.

### **4. CONCLUSÃO**

O desenvolvimento dos manuais permitiu reanalisar todas as atividades envolvidas nos processos de contratação de professores efetivos e substitutos, contribuindo para a identificação e ajustes nos gargalos dos processos, possibilitando recolocá-los com maior precisão, clareza, de forma que sejam para todos os atores envolvidos um facilitador na execução das atividades. Cabe destacar a importância dos diagramas para a construção dos manuais, sendo estes, o mecanismo base para toda a consecução das atividades de manualização. Concluímos que os manuais vêm a somar junto aos processos existentes para que ambos sejam instrumentos de apoio, um subsidiando ao outro, para a efetiva realização das atividades.

### **5. REFERÊNCIAS**

- CBOK. (2013). ABPMN Brasil. BPM CBOK v. 3.0. Acessado em 02 março, 2017. Disponível em: [http://www.abmpm-br.org/?option=com\\_content&view=article&id=69&Itemid=150](http://www.abmpm-br.org/?option=com_content&view=article&id=69&Itemid=150)
- Cury, Antonio. (2007) “ Organização e métodos”: uma visão holística. São Paulo: Atlas.
- Kniberg. (2007). *Kniberg, Henrik. Scrum e XP direto das Trincheiras*. 1a ed. InfoQ.com, 2007.
- Silva, C, W. e Braga, V, S. (2016) “Modelagem de Processos de Negócio: uma abordagem ágil”. In CONTECSI, páginas 3888-3898.
- Paim, R (2009). “Gestão de Processos: pensar, agir e aprender. ” Porto Alegre: Bookman.
- UFG. (2017) Universidade Federal de Goiás (UFG). Disponível em: <<https://www.ufg.br/>>. Acesso em 13 mar 2017.
- PRODIRH. (2017) Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos (PRODIRH). Disponível em: < <https://www.prodirh.ufg.br/>>. Acesso em 16 mar 2017.