

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Faculdade de Educação – FAE
Gestão de Instituições Federais de Educação Superior

Ana Carolina Beltrão Moutinho

**O USO DO MAPA DE PROCESSOS COMO FERRAMENTA DE ORGANIZAÇÃO NO
AMBIENTE DE TRABALHO SOB A PERSPECTIVA DOS COLABORADORES**

Belo Horizonte
2019

Ana Carolina Beltrão Moutinho

**O USO DO MAPA DE PROCESSOS COMO FERRAMENTA DE ORGANIZAÇÃO NO
AMBIENTE DE TRABALHO SOB A PERSPECTIVA DOS COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Especialização em Gestão das Instituições Federais de Educação Superior.

Orientador(a): Profa. Dra. Walkiria França
Vieira e Teixeira

Belo Horizonte
2019

MB34u
TCC

Moutinho, Ana Carolina Beltrão, 1986-
O uso do mapa de processos como ferramenta de organização no ambiente de trabalho sob a perspectiva dos colaboradores [manuscrito] / Ana Carolina Beltrão Moutinho. -- Belo Horizonte, 2019.
27 p. : enc, il., color.

Monografia -- (Especialização) - Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Educação.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Especialização em Gestão das Instituições Federais de Educação Superior.

Orientadora: Walkiria França Vieira e Teixeira.

Bibliografia: f. 20-21.

Anexos: f. 22-27.

1. Educação. 2. Universidades e faculdades -- Organização e administração. 3. Universidades e faculdades -- Ambiente de trabalho. 4. Produtividade do trabalho.

I. Título. II. Teixeira, Walkiria França Vieira e. III. Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Educação.

CDD- 378.1

Catálogo da fonte: Biblioteca da Fae/UFMG (Setor de referência)

Bibliotecário: Ivanir Fernandes Leandro CRB: MG-002576/O



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
Curso de Especialização
Gestão de Instituições Federais de Educação Superior

GIFES

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Candidato: Ana Carolina Beltrão Moutinho

Registro DRCA: 2017769180

CPF: 083.821.856-30

Orientador (a): Walquíria França Vieira e Teixeira

Às 10 horas do dia 14/12/2019, reuniu-se na Faculdade de Educação da UFMG a Comissão Examinadora indicada pela coordenação do Curso de Especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior, para julgar, em exame final, o trabalho intitulado "A Eficácia do Uso do Mapa de Processos como Ferramenta de Organização no Ambiente de Trabalho", requisito final para obtenção do grau de Especialista. Abrindo a sessão, a banca examinadora, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra ao candidato para apresentação de seu trabalho. Após a apresentação do trabalho, seguiu-se o julgamento e expedição do resultado final. Foram atribuídas as seguintes indicações:

Walquíria França Vieira e Teixeira indicou a

APROVAÇÃO / APROVAÇÃO COM RESSALVA / REPROVAÇÃO do candidato;

Janaina Ferreira Hudson Borges indicou a

APROVAÇÃO / APROVAÇÃO COM RESSALVA / REPROVAÇÃO do candidato;

Sônia Maria Melo indicou a

APROVAÇÃO / APROVAÇÃO COM RESSALVA / REPROVAÇÃO do candidato;

Pelas indicações, o candidato foi considerado APROVADO / REPROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente ao candidato pela banca examinadora. Nada mais havendo a tratar, a Comissão Examinadora encerrou a sessão, da qual foi lavrada a presente ATA.

Belo Horizonte, 14 de dezembro de 2019

Walquíria

Walquíria França Vieira e Teixeira

Janaina F. H. Borges

Janaina Ferreira Hudson Borges

Sônia Maria de Melo

Sônia Maria Melo

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo demonstrar como o mapeamento de processos auxilia a melhor organização nas rotinas e no ambiente de trabalho com aplicabilidade em qualquer organização e será demonstrado como foi aplicado na Secretaria de Pós Graduação em Química da Universidade Federal de Minas Gerais. Visando atender a estes princípios com excelência, verificamos que, para as atividades de uma secretaria da Universidade a organização através de mapas de processos ajudaria na organização das rotinas, fluxos e na melhor produtividade dos colaboradores envolvidos. A fim de determinar a satisfação ou não da implementação do mapeamento de processos junto aos colaboradores desta secretaria e, o que isso melhorou ou dificultou as rotinas de trabalho, foi utilizado como recurso de levantamento de dados uma pesquisa de satisfação com os colaboradores que trabalham no setor. Ao final, conclui-se, por meio das entrevistas e das respostas, que a ferramenta é importante e a secretaria ficou mais eficiente, a satisfação dos funcionários aumentou e a divisão de trabalho ficou melhor.

Palavras-chave: mapa de processos; implementação; ambiente de trabalho; organização.

ABSTRACT

The aim of this work is presenting how the roadmap contributes to the better organization during the routine and, likewise, in the workplace within applicability at any company in which will be presented how it was applied in Undergraduate division in Chemistry of Federal University of Minas Gerais. In order to attend these principles with excellence, we have checked that for the activities based in the University division/department, the arraignments throughout roadmaps would contribute to the organization of the routines, flows and to the better productivity of the employees engagement. In order to establish the satisfaction or not of the implementation of the roadmap along with the employees based on this division and, in what it has improved or made the job routine even more hard, it was utilized as a data collection resource, a job satisfaction survey with the employees that are working to the department. Last but not least, by means of the interviews and feedbacks in which are of paramount importance we conclude the importance of the tool and it's worth mentioning that the division/department was more efficient. The satisfaction level of employees has been increased and the work department turned into a better environment.

Keywords: roadmap; implementation; work environment; organization.

Sumário

1 INTRODUÇÃO	7
2 GOVERNANÇA E MAPA DE PROCESSOS.....	8
3 IMPLANTAÇÃO – RH CONSULTORIA JR.....	11
4 ANÁLISES DOS DADOS COLETADOS	13
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS.....	20
ANEXO 1	22

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo demonstrar como o mapeamento de processos auxilia a melhor organização nas rotinas e no ambiente de trabalho. Essa proposta pode ser aplicada nas organizações privadas e ou públicas. Neste trabalho, será abordada sua aplicabilidade e, conseqüentemente sua eficiência no setor público, mais especificamente na Secretaria da pós-graduação de Química da Universidade Federal de Minas Gerais.

Temos demanda de atendimento interno (professores, alunos, funcionários) e demandas externas (interessados em ingressar no curso, professores visitantes, Intercambistas, dentre outros). Existem atualmente mais de 100 processos de trabalho já contabilizados e, atualmente, nove funcionários/colaboradores, entre eles, quatro servidores da UFMG, um terceirizado, um estagiário e um jovem aprendiz. Para gerenciar, temos um professor que é o coordenador da pós e uma professora que é vice-coordenadora. Essa é praticamente a nossa estrutura.

As administrações públicas têm como dever seguir os princípios da eficiência, da legalidade, da moralidade, da impessoalidade e da publicidade. Visando atender a estes princípios com excelência, verificamos que, para as atividades de uma secretaria da Universidade a organização através de mapas de processos ajudaria na organização das rotinas, fluxos e na melhor produtividade dos colaboradores envolvidos.

A organização dos processos de trabalho é consequência da estratégia institucional. Importante pensar que a organização seja eficaz, para que possa atingir objetivos e cumprir a missão da instituição.

Diante de tantos processos e demandas de trabalho, identificamos, em conjunto, a necessidade de fazermos uma organização dos processos, um mapeamento. Muitas atividades estavam mal distribuídas e alguns funcionários costumavam ficar mais sobrecarregados do que outros. Sem contar que determinados assuntos eram de conhecimento específico de um ou outro funcionário

e, quando este se fazia ausente, não havia quem pudesse desempenhar a atividade, o que é, a meu ver, era um grande problema que tínhamos.

Mudar a cultura foi necessário, mas esbarramos na barreira da resistência. Quando se fala em organização de ambiente de trabalho pensamos logo em rotinas, burocratização, papéis, softwares, equipamentos de informática e toda uma logística para montar processos de forma a aperfeiçoar o trabalho. Todo esse investimento de tempo e às vezes também de dinheiro, é importante para no futuro facilitar e minimizar dificuldades de trabalho.

O estudo justifica-se, pois possibilitou a utilização de ferramentas de gerenciamento público, estudadas ao longo do curso, criou um espaço para a discussão do tema neste ambiente organizacional, além de verificada a necessidade de mais informações sobre organização do ambiente de trabalho na gestão pública, conseqüentemente sobre mapeamento de processos.

Portanto neste trabalho foi explicado o que é organização no ambiente de trabalho, foi conceituado mapa de processos e foi também analisada a satisfação da aplicabilidade prática do mapa de processos como ferramenta de organização de rotinas de trabalho.

A pesquisa foi desenvolvida por meio de um levantamento bibliográfico, em revistas, periódicos, livros, artigos, sites da internet devidamente recomendados e outros Trabalhos de Conclusão de Curso (dissertações e teses) com temáticas similares e/ou afins. Todas as informações coletadas foram analisadas e, a partir delas, realizadas as reflexões necessárias para escrita do projeto.

2 GOVERNANÇA E MAPA DE PROCESSOS

Com o processo de globalização e o amplo acesso às informações, a Gestão Pública se deparou como a exigência do mercado econômico-financeiro em adotar ferramentas gerenciais e princípios da governança corporativa para proporcionar

melhorias político-institucionais. Miranda (2012, p.14) afirma que “apesar de terem focos e objetivos distintos, as organizações públicas e privadas possuem significativas similitudes em termos de boas práticas de governança corporativa”.

Mello (2006) explica que

o setor público representa um papel importante na sociedade e a efetiva governança nesse setor pode encorajar o uso eficiente de recursos, a exigência de responsabilidade em prestar contas para o administrador dos recursos, melhorar a administração e entrega dos serviços e, portanto, contribuir para tornar melhor a vida das pessoas.

A Administração Pública é organizada de forma escalonada e hierarquizada, de maneira que a competência e atribuições de cada órgão encontram-se pré-estabelecidos, com vistas a privilegiar a harmonia e a qualidade no serviço público prestado. Nesse sentido, verifica-se que o Administrador Público detém parcela de liberdade de decisão na direção de seus trabalhos, especialmente no que concerne à qualidade de trabalho de seus servidores.

O Programa Nacional de Desburocratização, criado em 1979 por Helio Beltrão, e retomado em 2000, explicitou a necessidade de o Estado combater os excessos das exigências formais, muitas vezes, desnecessárias, que atrasam, ou que, muitas vezes, impedem os cidadãos de receberem serviços e terem seus direitos garantidos. O Guia “d” Simplificação Administrativa (2005) foi elaborado para auxiliar qualquer organização pública interessada em simplificar seus processos e normas, e eliminar exigências de rotinas que geram fluxos desconexos na tramitação de documentos, que não agregam valor ao serviço prestado pela organização e, por consequência, pelo Estado.

Muito se fala nessa qualidade da prestação de serviços das instituições públicas, e estas têm procurado adotar os novos modelos de gestão aplicados em empresas privadas, no intuito de aprimorar a eficácia de seus serviços. Esta qualidade pode ser mensurada, referente a um produto ou serviço, quando esta atender às necessidades de seus clientes de forma agradável. O Governo Federal referencia, inclusive, a adoção da

Qualidade como instrumento de modernização da Administração Pública Brasileira levando em conta, simultaneamente, a sua dimensão formal – que se refere à competência para produzir e aplicar métodos, técnicas e ferramentas – e a sua dimensão política – que se refere à competência para oferecer aos cidadãos, organizações públicas que atendam às suas necessidades.

Para atender com primazia e qualidade às necessidades do público, uma ferramenta de gestão apropriada é o Mapa de Processos. Mas afinal, o que é processo? Um processo é o conjunto de atividades com uma ou mais espécies de entrada e que proporciona uma saída de valor para os usuários de uma organização. O processo surge como a estrutura que possibilita que a organização se ordene e produza valor para os seus usuários, de modo que eles percebam benefícios em cada operação.

Segundo Mello e Salgado (2005, *apud* OLIVEIRA, PAIVA e ALMEIDA 2010, p. 79), para se gerenciar um processo é necessário, primeiramente, visualizá-lo. Assim, o mapeamento é realizado para representar as diversas tarefas necessárias e a sequência que elas ocorrem para a realização e entrega de um produto ou serviço.

Cheung e Bal (1998, *apud* OLIVEIRA, PAIVA e ALMEIDA 2010, p. 79) definem mapeamento de processos como a técnica de se colocar em um diagrama o processo de um setor, departamento ou organização, para orientação em suas fases de avaliação, projeto e desenvolvimento.

Com essa definição temos que o mapeamento de processos é uma atividade com o objetivo de desenhar, executar, documentar, monitorar e controlar a melhoria dos processos com vistas a alcançar resultados pretendidos numa organização institucional. Geralmente esta atividade faz parte de uma disciplina da área de gestão que combina a abordagem centrada em processos, com a melhoria do funcionamento da instituição para atingir suas metas.

Segundo Marcos Possi (2006), a gestão de mudanças torna-se importante e necessária na medida em que as complexidades das organizações, o número de

iniciativas e demandas, crescem e se multiplicam. Ainda de acordo com Possi (2006), um dos maiores desafios do gerenciamento de conhecimento é exatamente mensurar, estabelecer o nível de profundidade em que uma pessoa conhece determinado assunto. Justamente, como dito anteriormente, é um dos motivos que leva a pensar sobre a necessidade real de melhorarmos o que fazemos.

Os objetivos da estruturação organizacional, para Oliveira (2002), são: identificar as diversas tarefas (atividades que precisam ser desempenhadas); agrupar as tarefas e atribuí-las a indivíduos ou grupos (atribuindo responsabilidades); proporcionar os recursos para o trabalho; as informações necessárias para o desenvolvimento do trabalho; medidas de desempenhos compatíveis aos objetivos e metas da organização assim como a definição de papéis e responsabilidades para as atividades.

Ao aplicarmos esse conceito à Universidade Pública, mais especificamente a Universidade Federal da Minas Gerais (UFMG), em uma das suas secretarias acadêmicas, que é a de Pós-Graduação em Química, experimentou-se a aplicação de mapeamento de processos como forma de melhoria na qualidade de seu atendimento ao público. Seu propósito foi integrar os processos executados, incluir a tecnologia e as pessoas envolvidas em cada processo, gerar mudanças na maneira de se gerenciar e aperfeiçoar as etapas, contribuindo assim para o melhor fluxo de rotinas na secretaria.

3 IMPLANTAÇÃO – RH CONSULTORIA JR.

Com a proposta de elaborar e implementar um mapa de processos para a secretaria, para que todos os colaboradores e novos funcionários pudessem realizar qualquer atividade na ausência de outro, foi contratada uma empresa especializada capaz de executar o serviço.

O curso de Psicologia da Universidade Federal de Minas Gerais possui uma

empresa de consultoria, a RH Consultoria Junior – UFMG¹. Em sua apresentação, a RH Consultoria destaca que adquire conhecimento realizando processos internos da empresa e projetos externos, os quais possibilitam sua inserção no mercado. Os processos internos abarcam todos os setores de uma empresa e através deles realizam a prática de gestão empresarial, ao reestruturar e atualizar as ferramentas de trabalho. Os projetos externos, por sua vez, possibilitam a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos na graduação. Desta forma, procuram atender ao meio empresarial, oferecendo serviços de qualidade, e, igualmente, incentivando a capacidade empreendedora dos membros ao aprimorar suas competências. Com preço bem acessível em relação às empresas de RH do mercado resolvemos aderir a essa experiência em que parte do serviço é pago como permuta, uma vez que esses jovens estudantes estão em treinamento para a carreira profissional.

As etapas de implementação consistiram na:

1. Observação da disposição dos ambientes, das relações de trabalho, do clima organizacional e do funcionamento das atividades. O profissional do RH fica na secretaria por uma semana fazendo as anotações sem interferir no dia a dia das rotinas;
2. Entrevista individual com cada colaborador a fim de enumerar as tarefas, atribuições e funções realizadas. Nesta etapa o profissional do RH fica por mais uma semana para fazer as anotações e sanar as dúvidas sobre as rotinas e passo a passo de cada atividade anotadas por ele;
3. Elaboração descritiva das funções, explicitando-as para cada cargo ou função, com informações detalhadas e retorno à secretaria para última checagem. Nesta fase o profissional do RH volta para a agência e faz internamente essa atividade, cuja duração é de três a quatro semanas aproximadamente;
4. Elaboração dos mapas processuais referentes às atividades detectadas.

¹ Associação Civil sem fins lucrativos. Esta empresa tem em sua estrutura estudantes e professores da área de RH. Fundada em 19 de março de 1996, a RH Jr. busca, desde sua formação, proporcionar o desenvolvimento das organizações através dos recursos humanos.

Juntamente com a etapa anterior esse processo é feito na agencia de RH;

5. Entrega do relatório com as descrições dos mapas de processos. Nesta etapa, é a conclusão dos trabalhos, em que é feita a reunião com a equipe e finalizado o trabalho.

Ao todo foram três meses de trabalho.

A fim de determinar a satisfação ou não da implementação do mapeamento de processos junto aos colaboradores desta secretaria e o que isso melhorou ou dificultou as rotinas de trabalho, este trabalho contou com:

- Elaboração de questionário com 11 perguntas qualitativas sobre o tema.
- Envio para cada colaborador e ex-colaborador;
- Análise das respostas e apresentação de um parecer sobre os dados coletados.

4 ANÁLISES DOS DADOS COLETADOS

A pesquisa de satisfação, elaborada por essa autora (vide anexo I), contou com a participação de funcionários, que atualmente trabalham nessa secretaria, e ex-funcionários, cuja participação na implementação junto à RH Consultoria Jr. foi determinante para construção do mapa de processos. Ao todo, foram entrevistadas dez pessoas e, com base nas respostas, podemos destacar:

1 - Você atualmente trabalha nesta secretaria?

10 respostas

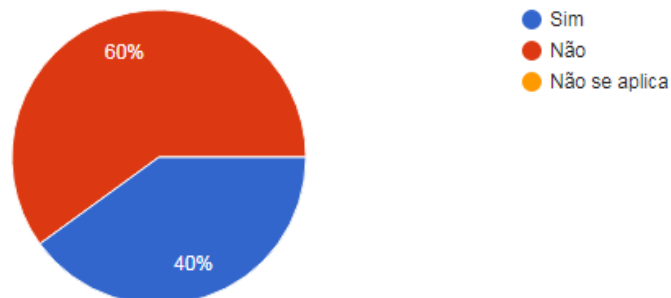


Gráfico 1

Fonte: Elaborado pela autora para fins deste estudo (2019)

2 - Você participou da implementação do Mapa de Processos nesta secretaria?

10 respostas

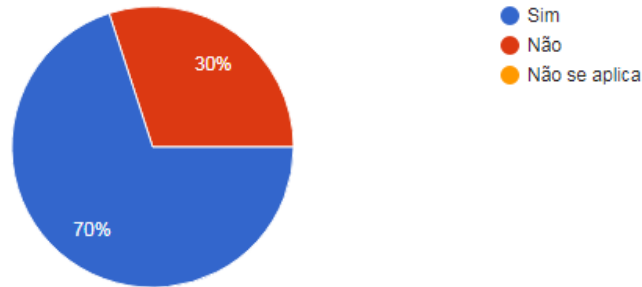


Gráfico 2

Fonte: Elaborado pela autora para fins deste estudo (2019)

Como podemos observar no gráfico 2 a maioria das pessoas participaram da implantação, ou seja, 70% dos entrevistados e 60% dos entrevistados hoje já não faz mais parte do quadro de funcionários conforme figura 1.

Perguntou-se se na secretaria, antes do mapa de procesos, os trabalhos eram bem divididos entre os colaboradores, e se eram claras as atividades que cada um exercia:

3 - Antes da implementação você considera que os trabalhos eram bem divididos entre os colaboradores?

10 respostas

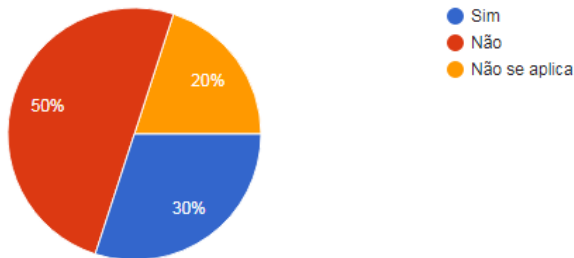


Gráfico 3

Fonte: Elaborado pela autora para fins deste estudo (2019)

4 - Antes da implementação era claro para você as atividades que cada um exercia?

10 respostas

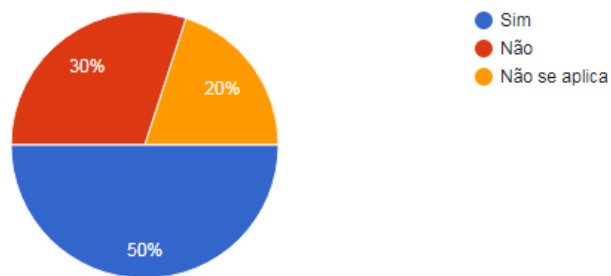


Gráfico 4

Fonte: Elaborado pela autora para fins deste estudo (2019)

Através das respostas obtidas para a pergunta três do questionário, pode-se destacar que 50% dos entrevistados, ou seja, a maioria tinha com clareza a informação do que cada colaborador exercia de atividades enquanto que 30% já não tinham tanta clareza. Quando perguntados se as atividades eram bem divididas, a metade dos entrevistados, 50%, considerava que não era bem dividido, enquanto que 30% consideravam que sim e, 20% dos entrevistados responderam que não se aplica, muito provavelmente devido a estas pessoas chegarem após a implantação, conforme ilustrado na figura 4.

A pesquisa quis saber, através da pergunta 5, se de alguma forma o trabalho da empresa RH consultoria Jr. foi incômodo e, se durante o processo, aconteceu algo que atrapalhou o dia a dia da secretaria.

5 - Durante o processo de trabalho da empresa especializada, você considera que o trabalho foi incômodo de alguma forma?

10 respostas

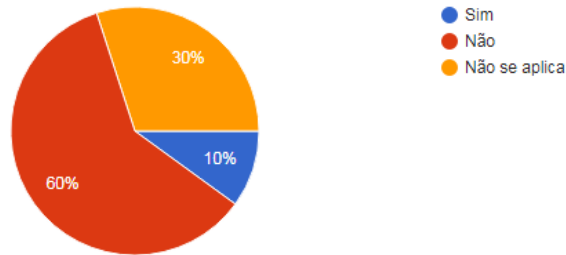


Gráfico 5

Fonte: Elaborado pela autora para fins deste estudo (2019)

Após análise das respostas, vimos que 60% dos entrevistados, a maioria, não considerou incômodo, enquanto 10% disseram que atrapalhou sim, de alguma forma, e 30% responderam que não se aplica.

As duas próximas perguntas, quisemos saber se hoje, após implementados, os funcionários fazem uso da ferramenta, e se conseguem, através dela, executar uma atividade sozinhos, abaixo as respostas:

6- Você acessa/aceitou o mapa de processos para sanar qualquer dificuldade acerca de alguma atividade que não conhece?

10 respostas

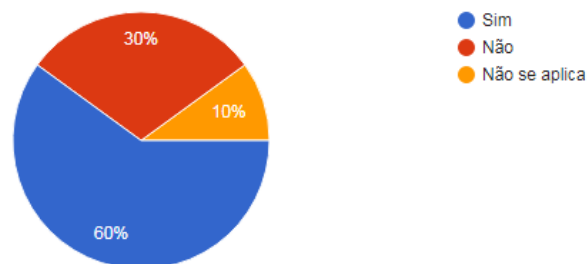


Gráfico 6

Fonte: Elaborado pela autora para fins deste estudo (2019)

7 - Você já tentou e/ou se acha capaz de executar uma atividade diferente apenas com base nos mapas processuais?

10 respostas

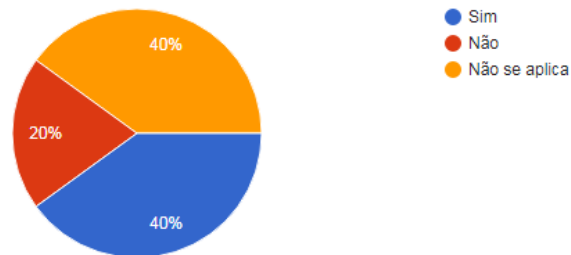


Gráfico 7

Fonte: Elaborado pela autora para fins deste estudo (2019)

Interessante observar, conforme gráfico 6 que 60% dos entrevistados acessam ou acessaram em algum momento o mapa de processos para auxiliar na execução de uma atividade, 30% respondeu que não e 10% respondeu não se aplica. Em relação à capacidade de tentar executar uma tarefa sozinho, as respostas ficaram divididas entre sim e não se aplica, no percentual de 40% dos entrevistados, e apenas 20%, o que corresponde a duas pessoas, responderam que não se acha capaz ou tentou.

Para medir a satisfação ou não e a eficiência ou não do mapa de processos tivemos as seguintes respostas:

8 - Agora, para medir o grau de satisfação, responda: Após a finalização dos trabalhos da empresa de consultoria, você ficou :

10 respostas

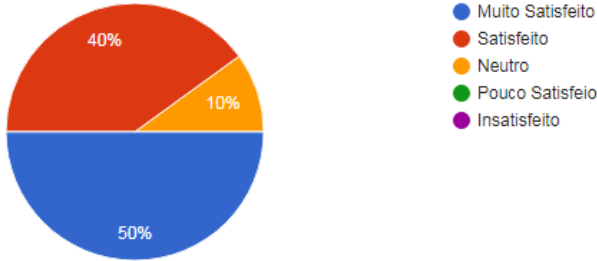


Gráfico 8

Fonte: Elaborado pela autora para fins deste estudo (2019)

9 - Como, na sua opinião, você avalia a secretaria antes e depois da implementação do mapa de processos:

10 respostas

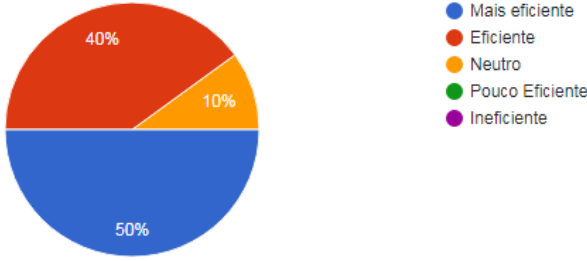


Gráfico 9

Fonte: Elaborado pela autora para fins deste estudo (2019)

Medidos os graus de satisfação e eficiência, através das perguntas oito e nove do questionário, tivemos que 50% dos entrevistados consideram-se muito satisfeitos e que a secretaria ficou mais eficiente. 40% dos entrevistados consideraram-se satisfeitos e que a secretaria ficou eficiente em relação a antes, ou seja, um resultado muito positivo de forma geral. Apenas 10% do total de entrevistados considerou-se neutro em relação à eficiência e à satisfação.

Esta pesquisa quis saber de seus participantes, o que eles considerariam

como pontos positivos e negativos do mapa de processos. Foi uma pergunta de campo aberto para discussão e, através das respostas obtidas, tivemos como o principal ponto positivo destacado pelos participantes, a melhor divisão de tarefas. Esta ficou mais clara e foi facilitada inclusive permitindo conhecer a complexidade de certos trabalhos e melhorou a distribuição das atividades entre a equipe de trabalho, não permitindo que ninguém exerça tantas atividades a ponto de ficar sobrecarregado. As funções ficam bem separadas e detalhadas e qualquer funcionário hoje é capaz de fazer o trabalho de outro com base apenas no mapa de processos. Um dos entrevistados relata ainda que o mapa ajuda a manter o registro de todas as atividades executados pela secretaria.

Quando abordado o aspecto negativo da implantação do mapa processual, a maioria dos entrevistados que responderam alegaram não haver pontos negativos. Por outro lado, aqueles que fizeram algum destaque, apontou a questão da dificuldade em atualizar constantemente o mapa de processos. Uma vez elaborado e já implementado a manutenção e atualização ficaria a cargo do próprio funcionário e este teria de ter disponibilidade de tempo para fazer as revisões necessárias dos processos.

Foi perguntado nessa pesquisa, se os participantes gostariam de deixar alguma sugestão de melhoria em relação ao atendimento nessa secretaria e, conseqüentemente, melhorar a satisfação do usuário que depende dela. Dentre as respostas, uma das sugestões destacadas é que cada funcionário tenha em mente as atividades que ele exerce, mas que esse mesmo funcionário possa ser proativo ajudando outro, tornando assim, a equipe mais unida e forte. Outro sugere que a revisão do mapa seja feita periodicamente para não ficar ultrapassado, outro entrevistado sugere que o mapa seja utilizado com maior frequência para o treinamento de novos colegas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A questão central deste estudo foi analisar a eficácia da ferramenta Mapa de Processos para a organização do ambiente de trabalho. Vimos atrás do referencial teórico deste trabalho que princípios de governança corporativa, organização de trabalho e o mapa de processos como ferramenta de gestão são importantes para a gestão de qualquer organização, principalmente no setor público, que foi foco deste trabalho. O enfoque deste trabalho foi explicar os conceitos e estudar a ferramenta mapa de processos na secretaria de pós graduação de química, explicar como foi implementada e, após a explicação, medir o resultado final através de uma pesquisa de satisfação da nova ferramenta elaborada por esta autora.

Através da pesquisa podemos concluir que a implantação do mapa neste setor foi muito positiva em todos os aspectos, de forma que contribuiu para melhorar o fluxo de informações internamente. As atividades ficaram mais bem distribuídas entre os colaboradores. Hoje a ferramenta é acessível a todos e, para cada funcionário que sair e entrar ela também servirá de base como ferramenta de treinamento. Vale destacar a importância de se atualizar as informações contidas no mapa para que não fique obsoleto.

Por meio das entrevistas e das respostas pode-se dizer que a ferramenta é importante e a secretaria ficou mais eficiente, a satisfação dos funcionários aumentou e a divisão de trabalho ficou melhor.

REFERÊNCIAS:

Guia d Simplificação (2005): disponível em <http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/D.pdf>, acessado em 26 de julho de 2019

MELLO, Gilmar Ribeiro de. **Governança corporativa no setor público federal brasileiro**, 2006. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-28072006-093658/en.php>,

acessado em 25 de setembro de 2019.

MIRANDA, Rubens Augusto de. **Governança**: um índice para as unidades federativas brasileiras. Belo Horizonte: Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, 2012. Disponível em: http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/BUOS-8ZSM6J/rubens_miranda.pdf?sequence=1, acessado em: 19 de julho de 2019.

OLIVEIRA, D. **Sistemas, organização e métodos**: uma abordagem gerencial. Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Ualison Rebula de; PAIVA, Emerson José de e ALMEIDA Dagoberto Alves de em: **Metodologia integrada para mapeamento de falhas**: uma proposta de utilização conjunta do mapeamento de processos com as técnicas FTA, FMEA e a análise crítica de especialistas, 2010. Disponível em http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n1/aop_200701003.pdf acessado em 16 de outubro de 2018.

POSSI, Marcus. Gerenciamento de Projetos Guia do Profissional Vol. 2: **Aspectos Humanos Interpessoais**, 2006 Editora Ecthos. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=2USkhZeinSUC&hl=pt-BR&source=gbs_slider_cls_metadata_0_mylibrary, acessado em 05 de agosto de 2018.

RH Consultoria Junior: **Manual de Mapeamento de Processos**, 2016.

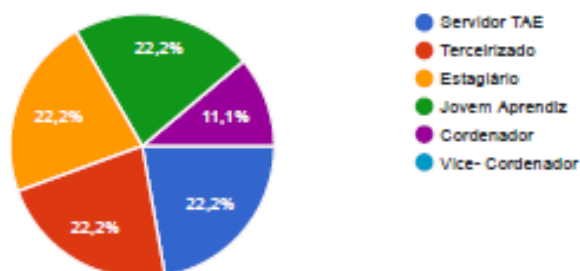
Anexo I

Questionário para avaliar a ferramenta Mapa de Processos implementada na Secretaria de Pós Graduação de Química da Universidade Federal de Minas Gerais sob a perspectiva dos colaboradores.

10 respostas

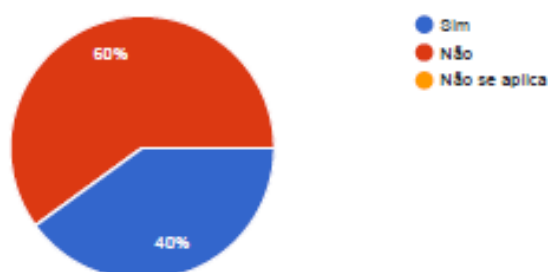
Você é: (opcional a identificação)

9 respostas



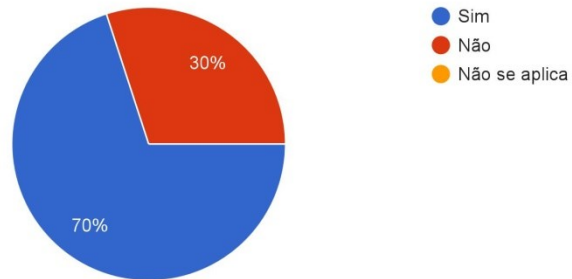
1 - Você atualmente trabalha nesta secretaria?

10 respostas



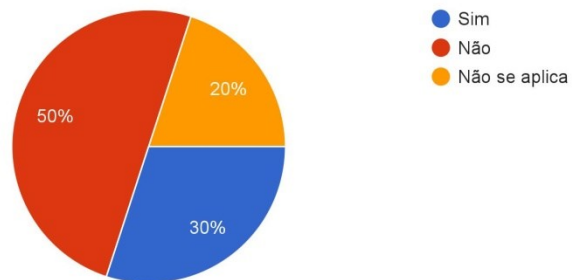
2 - Você participou da implementação do Mapa de Processos nesta secretaria?

10 respostas



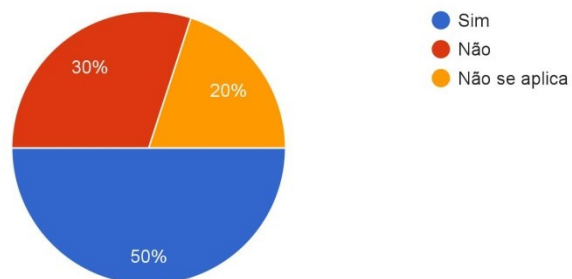
3 - Antes da implementação você considera que os trabalhos eram bem divididos entre os colaboradores?

10 respostas



4 - Antes da implementação era claro para você as atividades que cada um exercia?

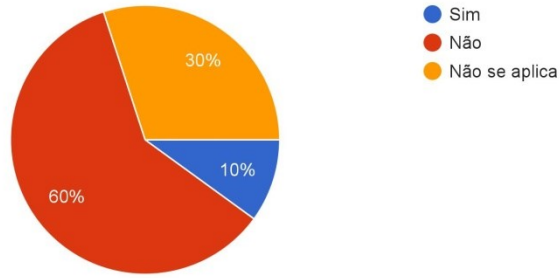
10 respostas



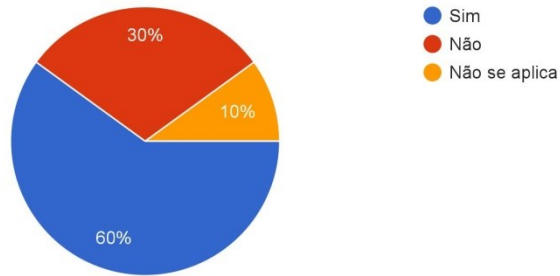
5 - Durante o processo de trabalho da empresa especializada, você



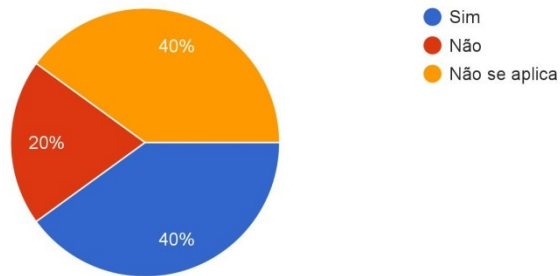
considera que o trabalho foi incômodo de alguma forma?
10 respostas



6- Você acessa/aceessou o mapa de processos para sanar qualquer dificuldade acerca de alguma atividade que não conhece?
10 respostas



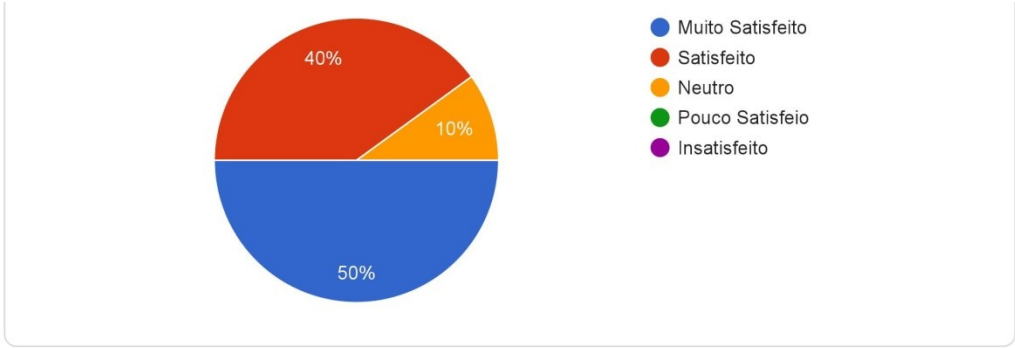
7 - Você já tentou e/ou se acha capaz de executar uma atividade diferente apenas com base nos mapas processuais?
10 respostas



8 - Agora, para medir o grau de satisfação, responda: Após a finalização dos trabalhos da empresa de consultoria, você ficou :

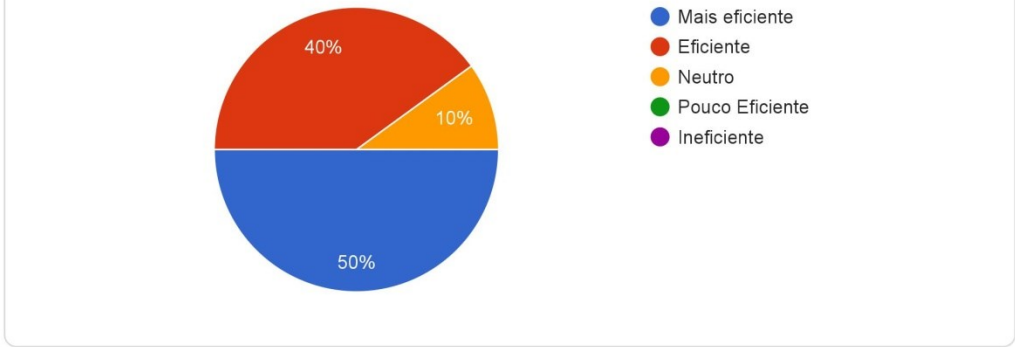
10 respostas





9 - Como, na sua opinião, você avalia a secretaria antes e depois da implementação do mapa de processos:

10 respostas



10 - Destaque, na sua visão, quais os pontos positivos e negativos do mapa de processos?

10 respostas

Positivos: Organização e Negativos: Não sei opinar

Ponto positivo: facilitou a divisão das tarefas de cada funcionário. Ponto negativo: não vi um ponto negativo até o momento.

Antes da minha aposentadoria fiquei bastante satisfeita com o mapa. Ele condizia com os objetivos da secretaria. A divisão de tarefas era bem realizada. Portanto considero bastante positivo o trabalho.

Positivos são vários: Mostrar a função de cada ajudou para vermos sobre a complexidade de certos trabalhos e tendo um tutorial de como exercer tal função caso o colega não esteja na secretaria por motivos maiores auxiliou muito.
Negativos acho que não teve.

Pontos positivos: Clareza nos procedimentos adotados, o trabalho de cada um, e como o fluxo de informações flui dentro da secretaria. Auxiliou também a diagnosticar dificuldades e distribuir o trabalho de forma mais harmoniosa.

Mais organização

Nos pontos positivos pode ser listado a questão de divisão de tarefas, cada um tendo sua área de atuação, que acabada não deixando sobrecarregado os funcionários do setor e tornando o trabalho mais eficiente. Porém, essa mesma questão pode ser um ponto negativo, pois como cada um tem sua própria área, quando um em específico, precisa se ausentar por um longo período de tempo, o funcionário que ficaria no lugar, mesmo que temporariamente, teria dificuldades para a execução do trabalho, as vezes, mesmo com o acesso aos Mapas Processuais.

Positivos : as funções ficaram bem separadas detalharas no procedimento e qualquer funcionário consegue fazer o trabalho do outro com base nos mapas de processo.

O mapa de processos ajuda, e muito, a se compreender as tarefas e ações que cada trabalhador(a) exerce, na secretaria. Logo, na ausência de alguém, o seu trabalho não fica completamente congelado. O mapa também ajuda na avaliação do volume de trabalho que cada pessoa tem. Assim, é facilitado o trabalho de divisão de tarefas, além do direcionamento de novas atividades, avaliando-se o perfil e disponibilidade de cada funcionário(a). Por outro lado, esse mapa também sofre com as generalizações e vícios de linguagem. Isto é, a cada montagem de uma nova estrutura do mapa, as orientações

podem sofrer (e normalmente sofrem) modificações que apenas ou principalmente o autor daquele texto é capaz de entendê-lo completamente (100%).

Positivo: registro de todas as atividades da Secretaria. Negativo: precisa de atualizações constantes.

11 - Você teria alguma sugestão que possa contribuir para a melhoria do atendimento ou para a melhor satisfação das pessoas que passam ou dependem do atendimento desta secretaria?

10 respostas

Ampliação do atendimento noturno para os alunos e professores.

Acho que cada funcionário deve ter em mente que além das atividades exercidas por ele atualmente, ele pode contribuir um pouco para ajudar o outro em suas atividades, e a união de todos faz com que possamos atender melhor o público.

Há 3 anos não tenho mais contato com os serviços dessa secretaria mas enquanto funcionária creio que o que fazíamos para o atendimento eram suficientes.

Sugestão mesmo não. É mais para elogiar o comprometimento, pontualidade e simpatia de todos. Continuem assim!!

Ao longo do tempo, houve modificações e que estão nos exigindo fazer modificações. Algumas pessoas também mudaram e precisam ser treinadas nas novas funções.

Não

Na minha opinião, os servidores da secretaria já fazem o possível para o bom.

Rever e atualizar periodicamente os mapas de processo.

Sugiro uma melhor distribuição das tarefas da secretaria entre as pessoas que lá trabalham.

Minha sugestão é que as solicitações e entregas de documentos sejam todas protocolos para o melhor controle da Secretaria.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)