

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS A EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS

BACHARELADO EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

**ANÁLISE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE
PROFESSORES DA UFPB**

HEITOR JOSÉ DE ANDRADE LIRA

Orientador: RODRIGO REBOUÇAS DE ALMEIDA

RIO TINTO - PB

2014

HEITOR JOSÉ DE ANDRADE LIRA

**ANÁLISE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE
PROFESSORES DA UFPB**

Monografia apresentada para obtenção do título de Bacharel à banca examinadora no Curso de Bacharelado em Sistemas de Informação do Centro de Ciências Aplicadas e Educação (CCAIE), Campus IV da Universidade Federal da Paraíba.
Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Rebouças de Almeida

RIO TINTO - PB

2014

ii

L768a Lira, Heitor José de Andrade.

1.1.1.1 Análise do processo de contratação de professores da UFPB. / Heitor José de Andrade Lira.
– Rio Tinto: [s.n.], 2014.

47 f. : il. –

Orientador: Prof. Ms. Rodrigo Rebouças de Almeida.

Monografia (Graduação) – UFPB/CCAIE.

1. Gestão de processos. 2. Processos de negócio - gerenciamento. 3. Professores - contratação.

UFPB/BS-CCAIE

CDU:658(043.2)

HEITOR JOSÉ DE ANDRADE LIRA

**ANÁLISE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE
PROFESSORES DA UFPB**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Curso de Bacharelado em Sistemas de Informação da Universidade Federal da Paraíba, Campus IV, como parte dos requisitos necessários para obtenção do grau de BACHAREL EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO.

Assinatura do autor: _____

APROVADO POR:

Orientador: Me. Rodrigo Rebouças de Almeida
Universidade Federal da Paraíba – Campus IV

Me. Rodrigo de Almeida Vilar de Miranda
Universidade Federal da Paraíba – Campus IV

Dr. Wagner Emanuel Costa
Universidade Federal da Paraíba – Campus IV

RIO TINTO - PB
2014

Dedico a DEUS, essência da vida, aos meus pais, familiares e professores pela motivação, que possibilitou vencer mais uma etapa de aperfeiçoamento e aprendizagem, com amor, dedicação e incentivo nos momentos mais difíceis.

AGRADECIMENTOS

Ao meu DEUS pela dádiva da vida.

Aos meus pais por guiarem os meus primeiros passos rumo ao que sou.

A minha família pelo carinho, dedicação e felicidade.

Ao meu orientador pela dedicação.

A todos os professores pela paciência e vocação.

A todos aqueles que de alguma forma ajudaram a semear, cultivar e colher os frutos desses anos de estudo.

*"Independentemente das circunstâncias
devemos ser sempre humildes, recatados e
despidos de orgulhos".*

Dalai Lama.

RESUMO

O presente trabalho visa apresentar uma **Análise do Processo de Contratação de Professores da Universidade Federal da Paraíba (UFPB)**, abordando uma linguagem de sistema produtivo que serve para aperfeiçoar e planejar estrategicamente, chegando ao nível de contratação de modo rápido e eficaz, portanto trata-se de uma atividade básica para iniciativas de gestão operacional e estratégica, no caso, dentro da UFPB. O trabalho pretende implantar a modelagem de processos utilizando a notação BPMN como uma alternativa auxiliar na gestão para atender este objetivo. Foram realizados estudos e entrevistas sobre a forma de funcionamento do processo atual na Instituição. Estudado e avaliado, deduzimos que o processo passava por vários trâmites, dificultando a sua finalização. Dentre os resultados obtidos na formalização dos processos e as questões que os envolvem, apresentam vários entraves entre eles, a necessidade do empenho do gestor de rever novo modelo e um plano estratégico. Os resultados obtidos indicam que no processo por meio da modelagem com BPMN pode-se alcançar uma melhoria nos trâmites fazendo fluir a contratação necessária, acrescentando avanços com relação aos procedimentos, de forma integrada e organizada, mediante sua aplicação com resultados práticos. O mapeamento será discutido e exposto, dentro de suas limitações, com a finalidade de analisar o método ideal e eficaz para alcançar um serviço de excelência do Processo de Contratação de Professores da UFPB.

Palavras-chave:

BPMN, BPM, Business Process, UFPB.

ABSTRACT

This work aims to present an analysis of the Hiring Process of Lecturers in the Universidade Federal da Paraíba (UFPB). The objective is to identify all the processes' stakeholders, do model the current state of the project (AS-IS), to identify possible improvements and propose a new version of the process (TO-BE).

The process was modeled using Business Process Notation Model (BPMN) and the methodology included a set of interviews and documentation analysis. The AS-IS and TO-BE versions of the hiring process were validated with all stakeholders.

Keywords:

BPMN, BPM, Business Process, UFPB.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1-Elementos BPMN	9
Figura 2- Organograma Setores da UFPB	14
Figura 3- Contratação de Professor	16
Figura 4-Abertura do Edital.....	18
Figura 5-Publicar Resultado	20
Figura 6-Publicar Nomeação.....	22
Figura 7-Posse de Professor	24
Figura 8-TO-BE Abertura do Edital.....	26
Figura 9-TO-BE Publicar Resultado	27
Figura 10-TO-BE Publicar Nomeação	29
Figura 11-TO-BE Posse do Professor	31

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Objetivos da Modelagem do Negócio	7
Tabela 2- Níveis de Modelagem com BPMN	9
Tabela 3-Resultado em Números	32

LISTA DE SIGLAS

BPM	Business Process Management
BPMN	Business Process Management Notation
BPMS	Business Process Management Software
CDP	Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas
CONSEPE	Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão
CPACE	Comissão Permanente de Acumulação de Cargos e Empregos
DCPS	Divisão de Cadastro e Pagamento de Servidores
DSP	Divisão de Provisão de Servidores.
OMG	Object Management Groups
PROGEP	Pro- Reitoria de Gestão de Pessoas
SIASS	Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
STI	Superintendência de Tecnologia da Informação
UFPB	Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	X
LISTA DE TABELAS	XI
LISTA DE SIGLAS	XII
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 OBJETIVOS	2
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	3
2.1 PROCESSOS DE NEGÓCIO	3
2.2 GERENCIAMENTO DE PROCESSOS DE NEGÓCIO/BPM.....	4
2.2.1 O ciclo de Vida BPM	6
2.3 BPMN-BUSINESS PROCESS MANAGEMENT NOTATION	7
2.3.1 Elementos Básicos do BPMN	8
2.3.2 Níveis de BPMN	9
3 METODOLOGIA E MÉTODO DA PESQUISA	11
4 DESENVOLVIMENTO	13
4.1 MÉTODO DO MAPEAMENTO E ANÁLISE DO PROCESSO	14
4.2 O MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÃO	15
4.3 MODELAGEM AS-IS	17
4.4 MODELAGEM TO BE	25
4.5 RESULTADO	32
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34

1 INTRODUÇÃO

Os processos de negócios são um conjunto de atividades, eventos, entre outros elementos executados para que o objetivo do negócio seja atingido (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP). Geralmente, um processo é composto de entradas, saídas, tempo, espaço, ordenação, objetivos e valores que resultam em uma estrutura para fornecer serviços e produtos aos clientes. As instituições, ao oferecerem produtos e serviços para seus usuários, são estruturadas seguindo uma série de processos de negócios. Através da análise do processo, é possível propor um gerenciamento, no sentido de oferecer melhorias, mediante um prévio mapeamento. Por exemplo, para que a Universidade Federal da Paraíba (UFPB) faça a contratação de um professor, onde vários passos estão envolvidos, como: o departamento solicita a contratação, após a autorização da direção de centro o processo é encaminhado para publicação pela administração central, após publicação são realizadas as inscrições, provas e por fim a publicação do resultado. Em seguida há a solicitação de publicação de resultado, nomeação, posse, até que finalmente o professor contratado esteja apto a ministrar suas aulas.

As atividades destes processos de negócio são condicionadas e manipuladas por pessoas ou sistemas automatizados, envolvem inúmeros artefatos, documentos, memorandos, etc, como também, as áreas da organização, departamentos, no caso do governo do estado, inúmeras secretarias, municípios, entidades governamentais ou não, entre outras.

As atividades podem ser automatizadas ou não. Automatizar etapas de processos permite mais eficiência e eficácia, conseqüentemente a sua organização para que haja mais controle nas suas etapas. É, portanto, necessário a implantação de sistemas de informações (software de computador). Não devemos confundir o termo “processo de negócio” com o artefato “processo”, documento físico ou digital, que transita nas organizações. É comum divergências em relação ao entendimento entre o documento “processo” e o conjunto de atividades “processo de negócio”.

Devemos ressaltar que os processos de negócios antecedem os sistemas que servem de apoio e que é preciso definir os serviços oferecidos aos usuários, as etapas necessárias para que os objetivos sejam alcançados e atendidos para construir os sistemas de forma alinhada aos objetivos da organização.

Com os processos mapeados e documentados é possível treinar pessoas envolvidas na sua execução; criar orientações para o público em geral; estudar os procedimentos e identificar pontos de melhoria, entre outros benefícios organizacionais resultantes da melhor definição do modus-operandi, por exemplo, todos os procedimentos, etapas, situações de erro na execução de uma atividade, estarão documentados e cada funcionário saberá exatamente como proceder em todas as situações que enfrentar no seu dia-a-dia.

Os processos de negócios podem ser modelados, analisados, controlados, otimizados e aperfeiçoados ao longo do tempo, segundo o que regem os preceitos da disciplina de Gerência de Negócios Orientada a Processos (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP).

1.1 Objetivos

No contexto citado, este trabalho de conclusão de curso terá como objetivo geral:

“Mapear, modelar e sugerir melhorias para o processo de contratação de professores efetivos na Universidade Federal da Paraíba”

Segundo argumentos da chefia do Departamento de Ciências Exatas, este processo é de extrema relevância para a UFPB, que o torna um bom candidato para ser investigado e a nossa experiência realizada será de extrema importância para o Departamento que deverá observar alguns pontos que dificultam os trâmites do processo.

Os objetivos específicos do trabalho são:

- Definir o escopo do processo de contratação de professores e as áreas envolvidas;
- Identificar os regimentos que normatizam o processo;
- Modelar o processo de contratação de professores efetivos, desde a identificação da necessidade de contratação, por parte do departamento interessado, até a posse do professor aprovado. Processo “*AS-IS*”;
- Modelar o processo incluindo as sugestões de melhoria. Processo “*TO-BE*”;

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo observamos a visão de vários autores sobre processo de negócio, definindo padrões, detalhando soluções, enfatizando e enfocando metas para alcançar uma boa gestão.

2.1 Processos de Negócio

Segundo Hunt (1996), dentro de uma organização, os processos e as atividades são caminhos integrados de valores aos produtos e serviços para melhor atendimento aos clientes. Torna-se necessário dispor de meios que assegurem uma boa gestão de processos e atividades, e que devem questionar, no sentido de propor melhorias e definir padrões e metas, de tal forma que obtenha redução de custos, tempo, qualidade, maior flexibilidade e confiabilidade, reduzirem atividades não agregadoras de valor, como por exemplo: movimentação, filas e esperas.

Harrington (1993) define um processo como qualquer atividade com uma entrada (input), agrega-lhe valor, gerando uma saída (output) para um cliente interno ou externo, com o intuito para gerar resultados concretos. Diz que um processo é composto de entradas, saídas, tempo, espaço, ordenação, objetivos e valores resultam em uma estrutura para fornecer serviços e produtos aos clientes. É possível propor um gerenciamento, com melhorias, mediante um prévio mapeamento.

Segundo Barnes (1982) existe quatro enfoques considerados essenciais no desenvolvimento de soluções de melhorias de processos.

São eles:

- *eliminar todo trabalho desnecessário;
- *combinar operações ou elementos;
- *modificar a seqüência das operações;
- *simplificar as operações essenciais.

Mapear processos identifica as fontes do desperdício e fornece uma linguagem comum se tratando dos processos de manufatura e serviços, formalizando decisões visíveis, de modo que se possa discuti-las e implantá-las.

2.2 Gerenciamento de Processos de Negócio/BPM

“Business Process Management é o conjunto formado por metodologias e tecnologias cujo objetivo é possibilitar que processos de negócio integrem, lógica e cronologicamente, clientes, fornecedores, parceiros, influenciadores, funcionários e todo e qualquer elemento que com eles possam, queiram ou tenham que interagir, dando à organização, visão completa e essencialmente integrada do ambiente interno e externo das suas operações e das atuações de cada participante em todos os processos de negócio” (Cruz 2010, p. 67).

O planejamento operacional e estratégico o Business Process Management, conhecida pela sigla BPM e traduzida como Gestão de Processo de Negócio é uma alternativa que poderá ser aplicada em empresas pequenas, de médio e grande porte, como também em instituições e organizações, pois requer medidas e supervisão incluindo metas de desempenho visando ajustes no processo. Com a implantação do BPM considerando o porte e a realidade da organização na qual serão aplicadas, as etapas do processo permite uma visão detalhada das transformações, o que resultará em melhorias.

“BPM é definido como uma abordagem disciplinada para identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar, controlar e melhorar processos de negócio (automatizado ou não) para alcançar resultados pretendidos, consistentes e alinhados com as metas estratégicas de uma organização”[...] (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP, p. 30).

A abordagem do BPM não é algo novo. Muitos dos seus conceitos surgiram na década de 90, quando muitas empresas investiram em metas para evoluírem utilizando a reengenharia ou outros programas para sua melhoria no que diz respeito a processos. O BPM e sua tecnologia ocorrem, através de ferramentas para modelagem, simulação automação, integração, controle e monitoramento de processo de negócios e de sistemas de informação que suportam esse processo.

“O acrônimo BPM varia livremente dependendo do contexto, organização de software usualmente falam BPM para descrever capacidades de tecnologia, mas os profissionais consultores e acadêmicos discutem a disciplina o processo e gerenciamento. A tecnologia envolve ferramentas para projetar e modelar visualmente processos de negócio para fornecer feedback e relatar o desempenho de BPM” (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP, p. 31).

Segundo Villela (2000), o trabalho envolve a atividade de mapeamento de processos, contemplado entre as práticas da gestão de negócios orientada a processos Business Process Management-BPM, que uma vez utilizada acrescenta melhorias substanciais na organização, promovendo transformações tecnológicas objetivando implantar nas organizações um ambiente de competição globalizada, promovendo um novo projeto de gestão e de funções organizacionais, de modo a adequá-las à realidade do mercado, visando aumentar a competitividade e a valorização da mesma.

De acordo com Jacobs e Costa (2012, p. 3), “O conceito de BPM consiste num conjunto de atividades que são desenvolvidas de forma coordenada entre o ambiente técnico e o ambiente organizacional. Estas atividades, realizadas conjuntamente, fazem com que a organização atinja suas metas”.

Havey (2005) afirma que o BPM ajuda na automatização do fluxo de processos de maneira eficiente além de formalização de processos e identificar pontos críticos do ambiente de negocio aumentando a produtividade.

BPM precisa de medição e monitoramento para que haja desempenho no processo real e revisado importantes no seu ciclo de vida informando nas atividades primaria e definindo as dimensões principais:

1. As extensões das metas alcançadas;
2. A eficiência e eficácia das atividades de processos;

A prática de BPM solicita compromisso organizacional nas áreas funcionais, vendas, marketing, finanças e produção. As responsabilidades são introduzidas e as pessoas responsáveis devem interagir na execução do negócio, que devem possuir habilidades com BPM e é fundamental que os lideres possam fazer as mudanças e criar um ambiente de sucesso.

2.2.1 O ciclo de Vida BPM

- Pode ser caracterizado como ciclo de atividades contínuas integradas (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP).
- **Planejamento:** inicia com a criação de um planejamento e uma estratégia dirigida para a organização, onde a linha pessoa, processo e sistemas.
- **Análise de Processo de Negócio:** utilizam metodologias de entendimento organizacionais, metas, objetivos, colhendo informações vindas de planos estratégicos, modelos de processos, medição de desempenho, mudança de ambiente externo e outros fatores da organização geral.
- **Desenho e Modelagem de Processo de Negócio:** focaliza no desenho intencional e cuidadoso da entrega do resultado ao cliente. O desenho define a organização e todo processo: O quê, quando, onde, quem e como o trabalho é realizado.
- **Implementação de Processo:** é a realização do desenho aprovado, ou seja, todo processo de negócio e seus procedimentos.
- **Monitoramento e Controle de Processo:** o ciclo BPM mede e monitora informação – chave do desempenho de processo em relação às metas e valor para a organização.
- **Refinamento de Processo:** são processos primários, essenciais, ponta-a-ponta inter-funcionais e integrando valores ao cliente, atividade que a organização desempenha para cumprir a missão.

Uma área que conjuga os processos e seus gerenciamentos é a BPM (Business Process Management), bem como a BPMS (Business Process Management Software). O resultado do mapeamento é o mapa de processo e o diagrama de relacionamentos, que são representações gráficas, demonstrando o fluxo operacional e a inter-relação entre diferentes processos. Através de mapas é possível calcular os processos, suas atividades ou tarefas, o

tempo de execução, os responsáveis, o pessoal alocado, o tempo de dedicação de cada recurso e funcionamento de melhorias ou otimizações (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP).

2.3 BPMN-Business Process Management Notation

A notação BPMN foi criada pela entidade “Business Process Management Initiative”, um consórcio de fornecedores de ferramentas que atuam com BPM. O BPMI concluiu uma fusão com OBJECT MANAGEMET GROUPS (OMG) que definem padrões para sistemas de informação e esta parceria permite que BPMN seja a notação de modelagem de processos de negócios mais utilizada no mercado (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP).

Oliveira e Almeida Neto (2009) na perspectiva BPM a modelagem de processo viabiliza a consolidação geração de modelos de diagramas operacionais. A partir destes diagramas é possível entender o estado atual do negócio ou o processo atual (*as is*), melhor cenário (*should be*) e até mesmo proposição da implementação das melhorias do processo (*to be*), na Tabela 1 estão os principais objetivos da modelagem com base nos objetivos listados por ele.

Tabela 1- Objetivos da Modelagem do Negócio

Entender o negócio - Permite a identificação de ineficiências, gargalos, requisitos e retrabalhos	Implementar Soluções – Facilita a visualização do problema por meio de uso de metodologias, boas práticas de gestão.
Padronizar conceitos – Compartilha a visão do problema com os envolvidos da empresa.	Analisar melhorias – Melhor observação das oportunidades de melhoria

(Fonte: Adaptado de Oliveira e Almeida Neto 2009, p.41)

Uma visão atual da situação sobre processos de negócio é uma das etapas de iniciativas de BPM. Dentre as formas de representação, a notação BPMN tornou-se um padrão para modelagem de processos.

Braconi e Oliveira (2009) registram que a BPMN tem a oferecer uma notação com padrões bem definidos, seja uma linguagem clara que facilite a compreensão do trabalho pelos envolvidos nos processos, desde responsáveis técnicos a gestores.

BPMN pode ser usada independente de qualquer metodologia de modelador de processos; cria uma ponte padronizada para diminuir a lacuna entre os processos de negócios

e sua implementação; permite modelar o processo de uma maneira unificada e padronizada (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP).

Existem vários padrões de modelagem, notações e técnicas atualmente que utilizam uma abordagem baseada em padrões:

- ✓ Linguagem e técnica que comunicam e são compreensíveis;
- ✓ Modelos que definem e facilitam o processo de desenho, análise e medição e reutilizam modelos;
- ✓ Hável no aproveitamento de ferramentas de modelagem com padrões e notações comuns;
- ✓ Facilidade para exportar e importar modelos criados em ferramentas sendo reutilizado em outra ferramenta;

Alguns fornecedores de ferramentas tiram vantagem de normas e notações para desenvolver a capacidade de exportação de uma notação de linguagem para uma linguagem de execução (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP).

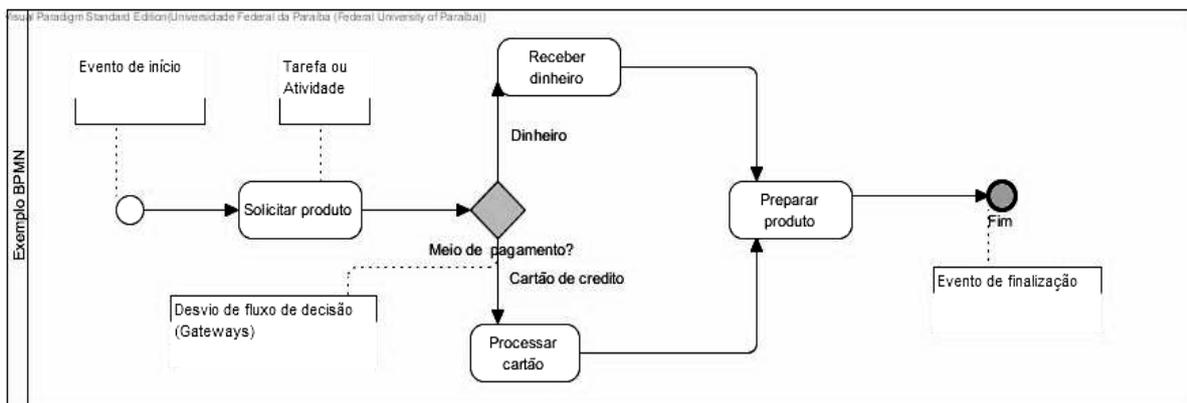
2.3.1 Elementos Básicos do BPMN

Uma modelagem BPMN é feita através de diagramas simples, as representações gráficas têm um conjunto de vários elementos, esses elementos formam os processos desde o seu início até a sua finalização, ou seja, input/output do processo:

- 1) Objetos de Fluxo
 - (a) Eventos, Atividades, Gateways.
- 2) Objetos de Conexão
 - (a) Fluxo de Sequência, Fluxo de Mensagem, Associação.
- 3) Swim lanes
 - (a) Pool, Lane.
- 4) Artefatos
 - (a) Objeto de Dados, Grupo, Anotação.

Na figura 1. Exemplo com alguns elementos do BPMN.

Figura 1-Elementos BPMN



Fonte: Autoria própria, 2014

2.3.2 Níveis de BPMN

Segundo Silver (2009), as formas representativas que permitem compreensão pelos estudiosos do negócio permitem fácil comunicação com os responsáveis da área de tecnologia de informação da empresa, que aliada às novas tecnologias permite a automatização dos processos modelados, a notação BPMN e suas características, sendo observadas no início dos níveis de modelagem apresentada, pelo qual há criação de uma tabela com uma síntese de parte da descrição dos referidos níveis apresentados por ele na tabela 2.

Tabela 2- Níveis de Modelagem com BPMN

<p>NÍVEL 1- MODELAGEM DESCRITIVA OU BPMN DESCRITIVA</p>	<p>A modelagem foca no mapeamento e descrição de processos de negócio, gerando a documentação do fluxo do processo.</p>
<p>NÍVEL 2- MODELAGEM ANALÍTICA OU BPMN ANALÍTICA</p>	<p>Promove a interação entre diferentes setores e pessoas envolvidas no projeto, como analistas de negócio, técnicos e gestores para elaboração de representações que possam descrever detalhadamente, o fluxo das atividades. Neste nível podem ser incluídas análises específicas de desempenho para fins de otimização.</p>

NÍVEL3-MODELAGEM EXECUTÁVEL OU BPMN EXECUTÁVEL	As representações continuam compreensíveis e manipuláveis por analistas e arquitetos de negócios, porém, objetivando a conversão dos diagramas para softwares e tecnologias atreladas a BPMN que automatizam os processos.
---	--

Fonte: Adaptado de Silver (2009)

3 METODOLOGIA E MÉTODO DA PESQUISA

A modelagem de processos é realizada a partir de um conjunto de passos bem definidos, onde participam o Analista de Negócios, os Especialistas e Participantes

Segundo alguns autores (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP,p.67), a base de conhecimento sobre modelagem de processo de negócio, existem alguns papéis no desenvolvimento de modelos de processo em virtude à sua vasta aplicabilidade. O desenvolvimento de uma modelagem de processo tem o envolvimento de muitas pessoas para criar um conjunto que represente integralmente o processo. Estrategistas de negócio, gerentes, analistas, auditores e profissionais de conformidade, ou outros podem criar diversos tipos de modelos de processo para suas finalidades particulares. Modelos podem ser criados por seus conhecimentos pessoais ou por grupos que esboçam escopo e profundidade do negócio que estão tratando. Em um enfoque mais estruturado, haverá um facilitador, um modelador e diversos especialistas em assuntos específicos.

Especialistas podem ser executivos que expressam o conhecimento do negócio de alto nível, gerentes de nível médio que definem mecanismos de controle e monitoramento, ou profissionais que trabalham realmente na área.

“Há diversas técnicas e ferramentas de modelagem disponíveis , variando desde o uso simples de quadros brancos, papéis de flip chart ou papéis adesivos até sofisticadas ferramentas que incluem modelagem e armazenamento de modelos e processos em banco de dados. A análise de processos pode ser feita de forma efetiva e eficiente utilizando qualquer tipo de ferramenta. O foco da análise ou desenho, entretanto, deve estar no processo e não na ferramenta em si” (Fonte BPM CBOk v2 2009, ABPMP,p.68).

O processo de levantamento de fluxos de atividades envolve as atividades de entrevistas, observações, análise e modelagem necessárias para modelar o processo de contratação.

De forma objetiva, este trabalho foi conduzido segundo as atividades descritas a seguir:

1. Estudar bibliografia sobre BPM;
2. Estudar notação para modelagem do processo de negócio;
3. Identificar áreas envolvidas no processo de contratação de professores;
4. Fazer entrevistas com responsáveis ou envolvidos nas áreas envolvidas no processo;

-
5. Investigar o trâmite de processos já concluídos de contratação de professores;
 6. Modelar processo *AS-IS*, baseado nas entrevistas e nos trâmites investigados;
 7. Validar modelo *AS-IS* junto aos envolvidos;
 8. Identificar pontos de melhoria no processo *AS-IS*, junto com os envolvidos;
 9. Modelar proposta do processo *TO-BE*, que inclui as melhorias identificadas na atividade anterior.
 10. Apresentar proposta do processo *TO-BE* aos envolvidos.

4 DESENVOLVIMENTO

Este capítulo mostra a situação atual no processo de contratação de professores da UFPB, a modelagem AS-IS e a TO-BE utilizando a anotação BPMN expondo suas diferenças. O resultado será apresentado nas considerações finais.

A Universidade Federal da Paraíba é uma instituição de ensino superior com vários campi distribuídos em alguns municípios do Estado.

A contratação de professores é uma atividade rotineira pela expansão de vários cursos para suprir os cargos vagos oriundos de aposentadorias e transferências. Diante da existência de vagas o departamento solicita a Direção a abertura de um concurso público e dá partida a toda tramitação iniciando o processo com a publicação do edital até o ato de nomeação do candidato que se torna segundo os envolvidos no processo, uma forma demorada e muitas vezes dificultada por vários fatores.

Através de entrevistas com funcionários da UFPB e um estudo da Resolução da CONSEPE 74/2013, observamos que há morosidade durante a tramitação do processo, que depende de vários setores, decisões e procedimentos diversos.

Os setores relacionados diretamente com o processo de contratação de professor da UFPB são:

- Direção de Centro - Diretoria é o órgão executivo incumbido de superintender, fiscalizar e coordenar as atividades do Centro e suas dependências ex: departamentos.
- Departamento – dentre varias competências propor à Diretoria do Centro a realização de concursos ou a contratação de docentes;
- Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – é um órgão auxiliador da direção responsável por elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação de políticas e ações permanentes de gestão de pessoas. Setores que fazem parte da PROGEP são eles:
 - a. CPACE – Comissão Permanente de Acumulação de Cargos e Empregos
 - b. DSP – Divisão de Provisão de Servidores.
 - c. SIASS – Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
 - d. DCPS – Divisão de Cadastro e Pagamento de Servidores
 - e. Gabinete da PROGEP
- STI – Superintendência de Tecnologia da Informação responsável por publicar no site da instituição.

- Reitoria – onde são autorizadas algumas documentações do processo e encontra-se localizada a Assessoria da Imprensa que é responsável por atualizações sobre o processo no Diário Oficial da União.

A estrutura organizacional dos setores envolvidos no processo de contratação de professor da UFPB esta apresentada na Figura 2, abaixo.

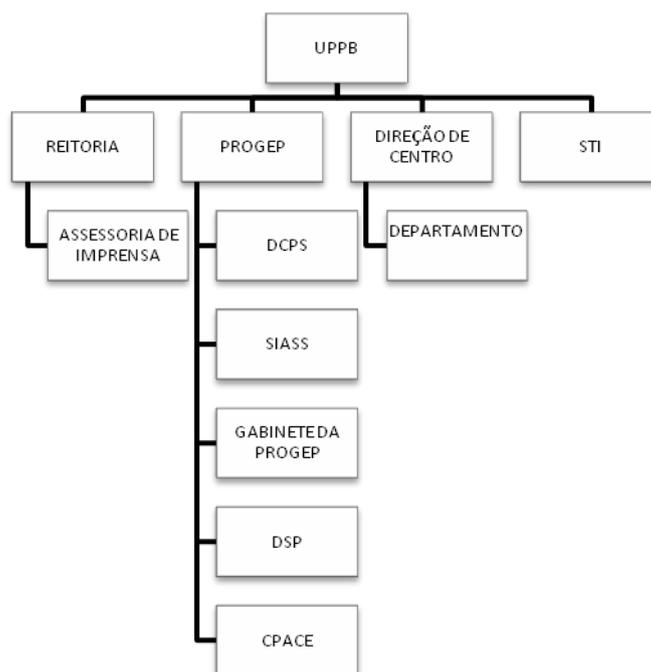


Figura 2- Organograma Setores da UFPB

Fonte: Autoria própria, 2014

4.1 Método do mapeamento e análise do processo

O levantamento do processo AS-IS foi realizado através da análise do trâmite do protocolo de processos de contratação de professor, através de entrevistas com os responsáveis e executores das principais áreas envolvidas no processo.

Em seguida foi elaborada uma análise do processo, identificando as atividades que geram valor para o negócio da universidade, suprimindo todas as atividades que não geram valor, como despachos e outras verificações redundantes.

Houve uma reunião envolvendo os principais envolvidos no processo para apresentar a proposta de melhoria, cuja proposta de modelagem apresentada foi validada.

4.2 O macroprocesso de contratação

O processo de contratação na UFPB é composto por diversas etapas: Abertura de Edital, Executar Concurso, Publicar Resultado, Publicar Nomeação e Posse de Professor.

Até a apresentação deste trabalho junto a PROGEP/UFPB, as etapas descritas eram vistas como independentes, sendo necessárias varias redundâncias de verificações e encaminhamentos. Como será possível perceber ao longo deste trabalho, só a mudança de percepção das etapas como integrados em um macroprocesso já trás ganhos na sua eficiência.

Na Figura 3 (página a seguir), representado por um macro-processo mostrando a forma mais ampla, e que vem composto por sub-processos, os quais detêm mais detalhes que serão descritos e representados posteriormente.

O macroprocesso de contratação de professor indica que diante da necessidade de contratação de um professor deverá ser publicado o Edital do Concurso Público no Diário Oficial da União (DOU), em seguida será executado o concurso e o resultado deverá ser publicado no DOU, se não houver candidato aprovado acarretará o fim do processo, mas se houver o candidato aprovado será nomeado (publicado no DOU) e empossado para exercer o cargo de professor, chegando ao final do processo.

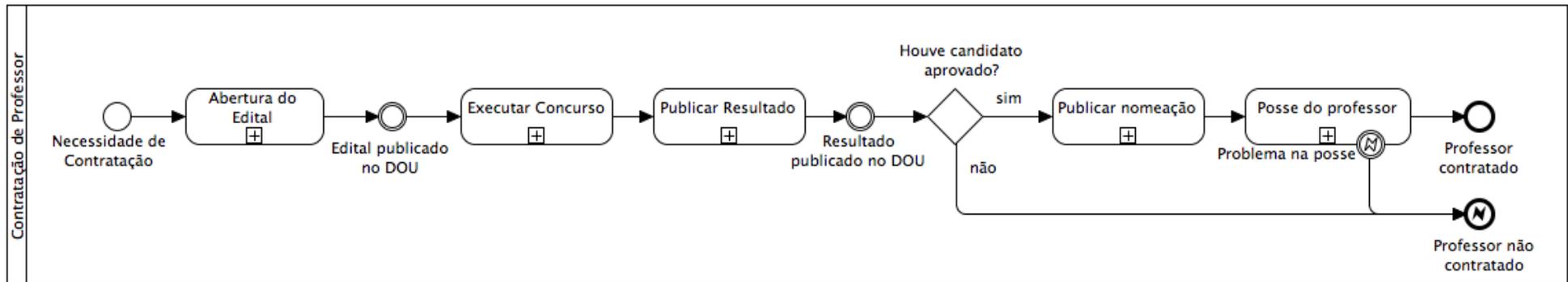


Figura 3- Contratação de Professor

4.3 Modelagem AS-IS

A Modelagem *AS-IS* representa como está atualmente, o processo de contratação de professor da instituição UFPB.

Na Figura 4, apresentado pelo sub-processo “Abertura do Edital” apresenta uma forma detalhada do processo, que dá início quando o “Departamento” define o perfil da vaga e pontos do concurso, homologando no colegiado departamental. No caso do perfil e pontos não aprovados pelo colegiado o concurso será reprovado, mas no caso de aprovação, o departamento solicita o concurso à “Direção de Centro”, que recebendo a solicitação, analisa e encaminha para “Gabinete da PROGEP” que encaminha a solicitação a “DSP”, cujo setor confere a documentação, providencia a anotação no banco de professor equivalente, que elabora a reserva de código da referida vaga, se houver problema no código de vaga informa o problema, senão, elabora o edital e solicita sua publicação no site da UFPB, o “STI” é o Setor responsável e a publicação no Diário Oficial da União fica sob a responsabilidade da “Assessoria de Imprensa da Reitoria”.

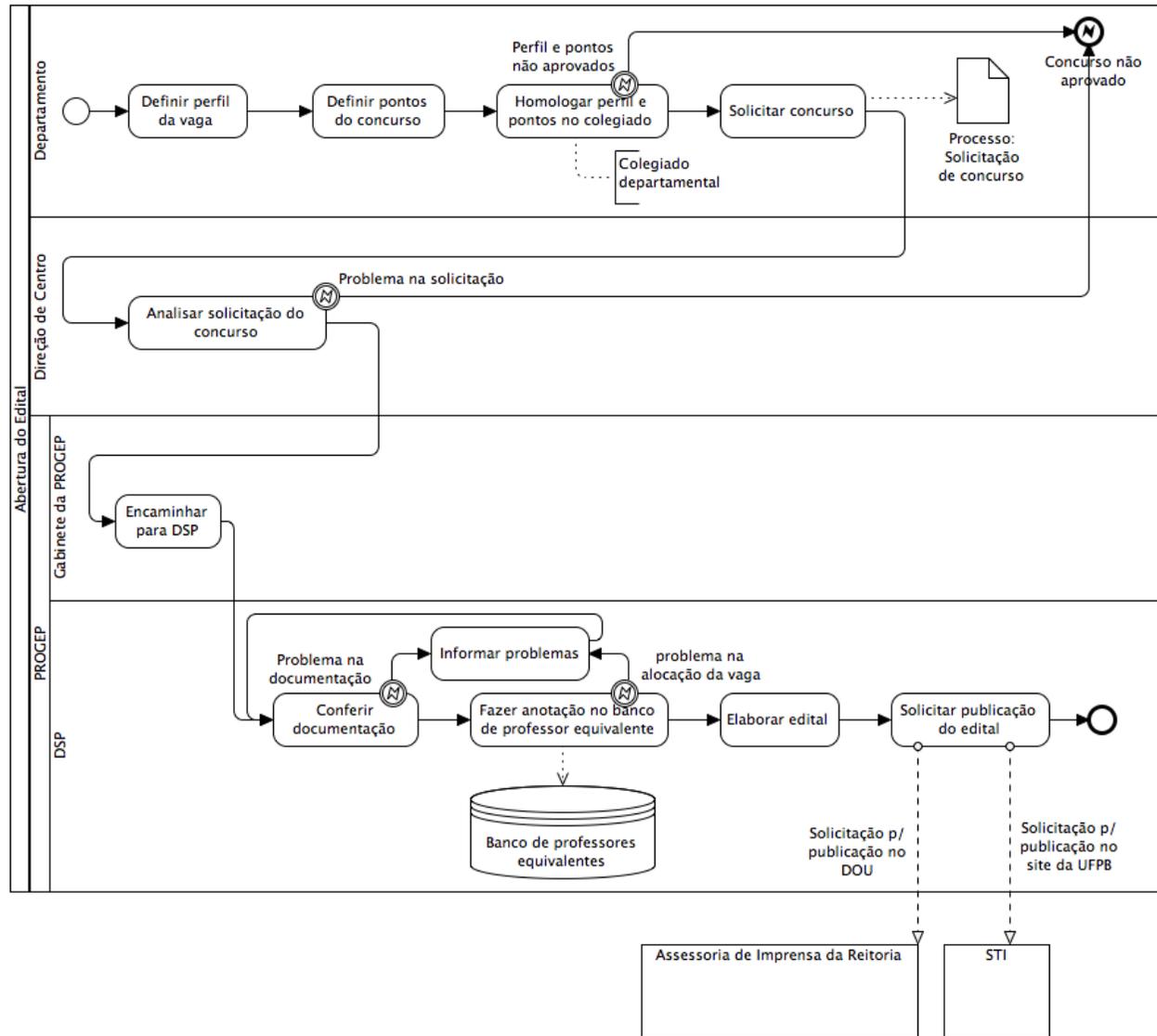


Figura 4- Abertura do Edital

Como observamos na Figura 4, existe uma atividade que passa no Gabinete da PROGEP chamada “encaminhar para DSP” que não agrega nenhum valor ao processo, causando apenas um gargalo no andamento, sabendo disso validamos com os funcionários responsáveis e possivelmente será eliminada no sub-processo Abertura do Edital TO-BE.

Na Figura 5, exposto pelo sub-processo “Publicar Resultado” que apresenta um modelo detalhado do processo, que tem o seu início quando um “Departamento” homologa o resultado no colegiado departamental, solicitando a homologação do resultado do concurso para a “Direção de Centro”, o mesmo recebe a solicitação, homologa o resultado no conselho de centro e envia a documentação do concurso para ser arquivada pelo departamento, que elabora o edital do Centro, e solicita a publicação do resultado no DOU ao “Gabinete da PROGEP” que recebe a solicitação de publicação do resultado e encaminha para a “DSP”, que recebe o processo e envia para a publicação no DOU na “Assessoria de Imprensa da Reitoria”.

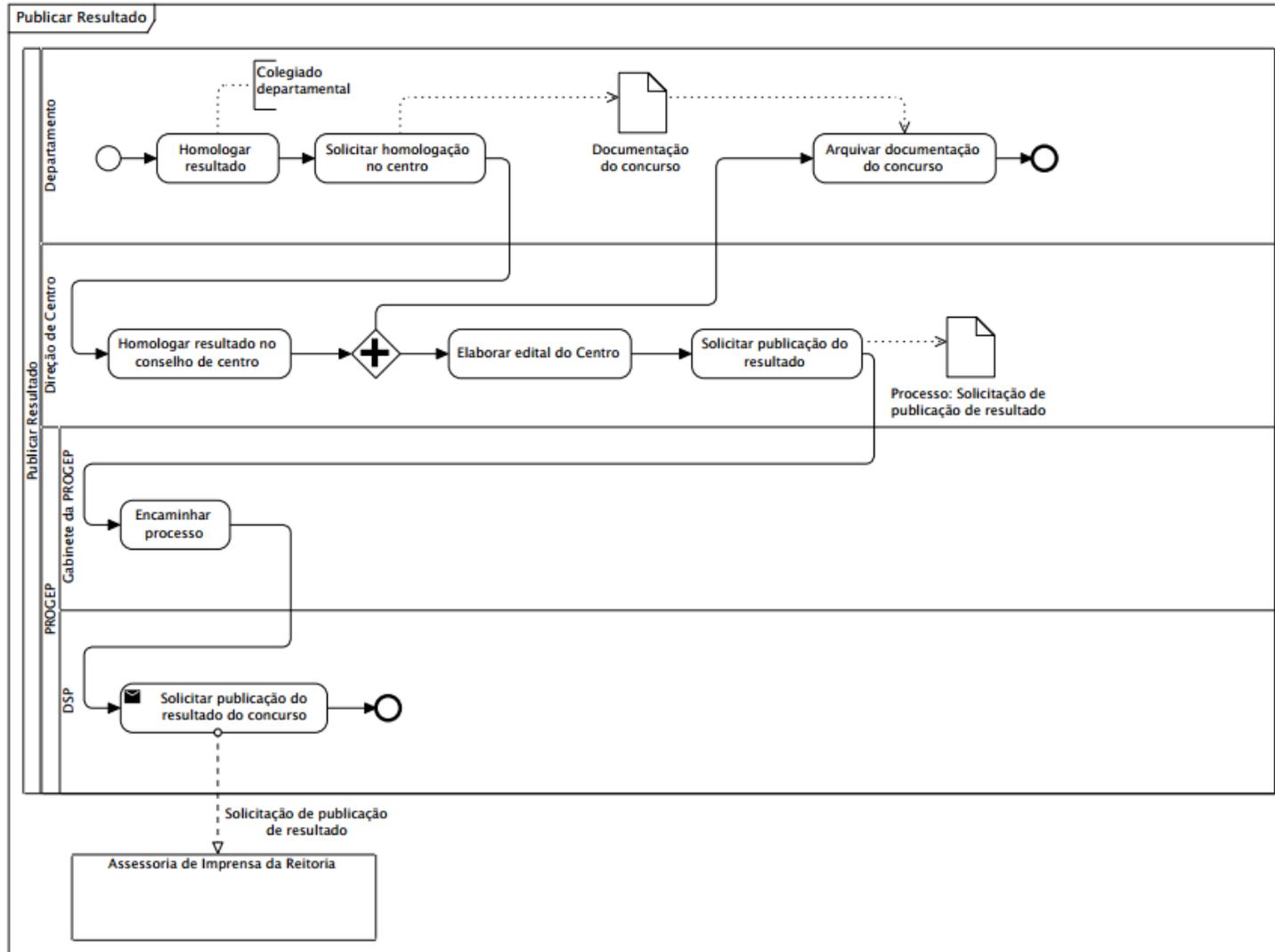


Figura 5-Publicar Resultado

Vimos na Figura 5, atividades causando um possível atraso no andamento do processo, a primeira atividade ocorre no “Gabinete da PROGEP” chamada “encaminha processo” e a outra na “DSP” chamada “solicitar publicação do resultado do concurso” que serão analisadas com os envolvidos se existe alguma implicação para a eliminação dessas atividades e possivelmente serão retiradas.

Na Figura 6, mostrado pelo sub-processo “Publicar Nomeação” expõe uma forma detalhada do processo, que só ocorrerá se houver candidato classificado. O processo tem início quando o “Departamento” solicita a nomeação a “Direção de Centro” que encaminha a solicitação ao “Gabinete da PROGEP” que solicita a análise do processo a “DSP” que confere o código de vaga no banco de professores equivalentes, analisa o processo, elabora o parecer sobre o processo e envia novamente a “Gabinete da PROGEP” para dá o deferimento, e o envia de volta a “DSP” para elaborar a portaria de nomeação e encaminha para o “Gabinete da Reitora” para autorizar a nomeação e após, envia para “DSP” que solicita a publicação no Diário Oficial da União na “Assessoria de Imprensa da Reitoria”.

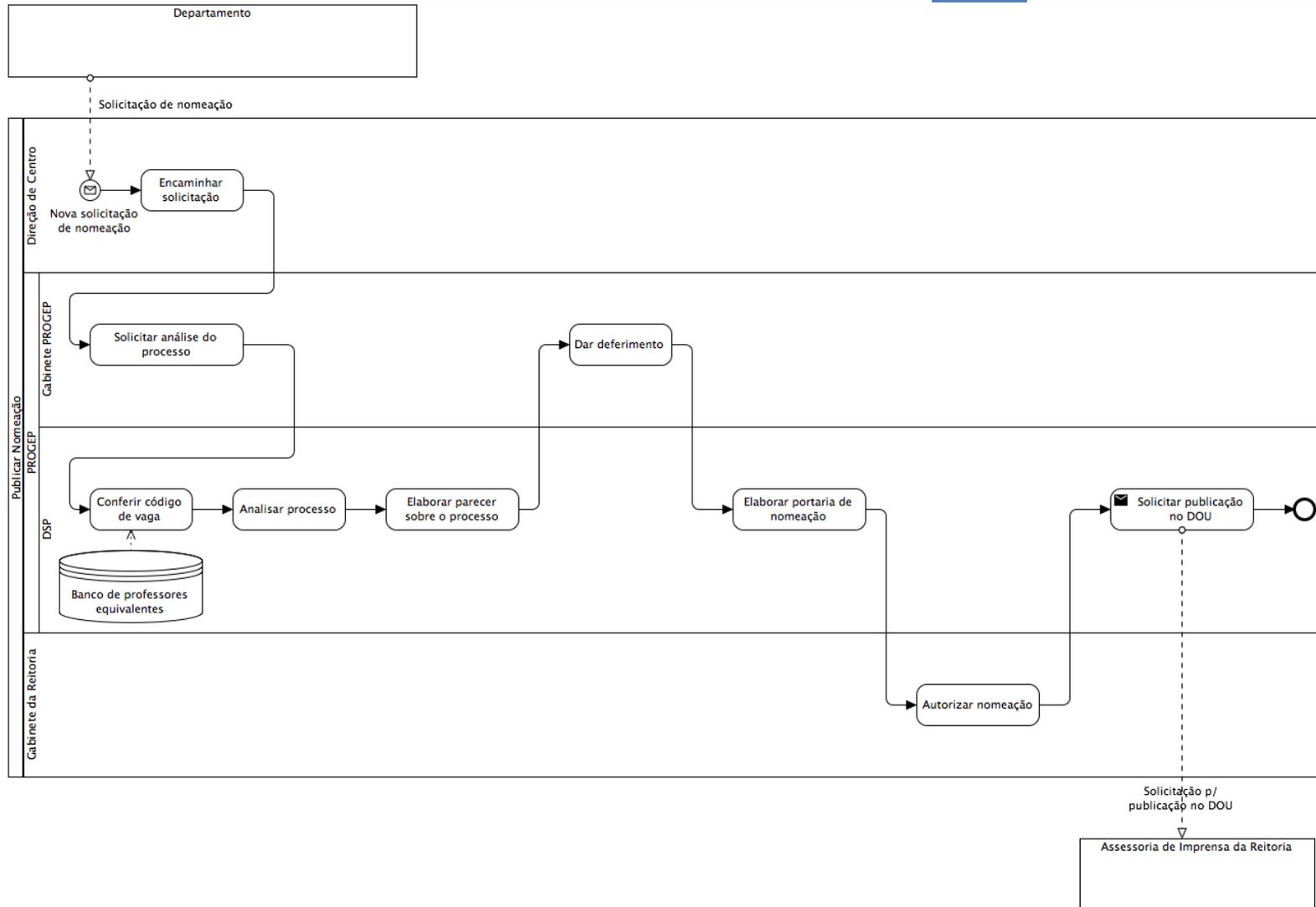


Figura 6-Publicar Nomeação

Observando a Figura 6, existem atividades que estão somente sendo encaminhada para outros setores, como na “Direção de Centro” que recebe a solicitação do departamento, mas só tem o trabalho de “encaminhar a solicitação” para o “Gabinete da PROGEP” que “solicita análise do processo” a “DSP”. Analisando esse trâmite poderíamos fazer que do “Departamento” a solicitação fosse encaminhada logo para “DSP”. Vamos analisar possíveis implicações, mas se não houver serão mudanças que aconteceram no sub-processo Publicar Nomeação TO-BE.

Na Figura 7, representado pelo sub-processo “Posse do Professor” que vem logo após o de “Publicar Nomeação”, o “Candidato” vai adquirir a documentação necessária tanto no setor “CPACE” como o documento de declaração sobre acumulação de cargo, e no “SIASS” documento de laudo sobre os exames médicos, para se apresentar para posse durante o prazo de 30 dias, após a nomeação, em caso da não apresentação será elaborada a portaria que torna sem efeito a nomeação segundo a Lei 8.112/90, enviando para o “Gabinete da Reitoria” que autoriza a publicação da portaria e solicita a “DSP” que prepare a matéria para ser publicada e ocorreria um problema na posse, mais no caso do candidato se apresentar no prazo para a posse com a documentação exigida na “DSP” será conferida e elaborado o termo de posse e o memorando de apresentação do candidato ao Centro, onde o mesmo tem o prazo de 15 dias para se apresentar, em caso da não apresentação é informado a DSP, onde serão tomadas as providências para exoneração. No caso da apresentação na “Direção de Centro”, o Centro elaborará memorando de exercício, encaminhando a “DSP” para cadastrar a matrícula na UFPB, após o Departamento encaminhar o processo para cadastro financeiro na “DCPS” e o professor é finalmente contratado.

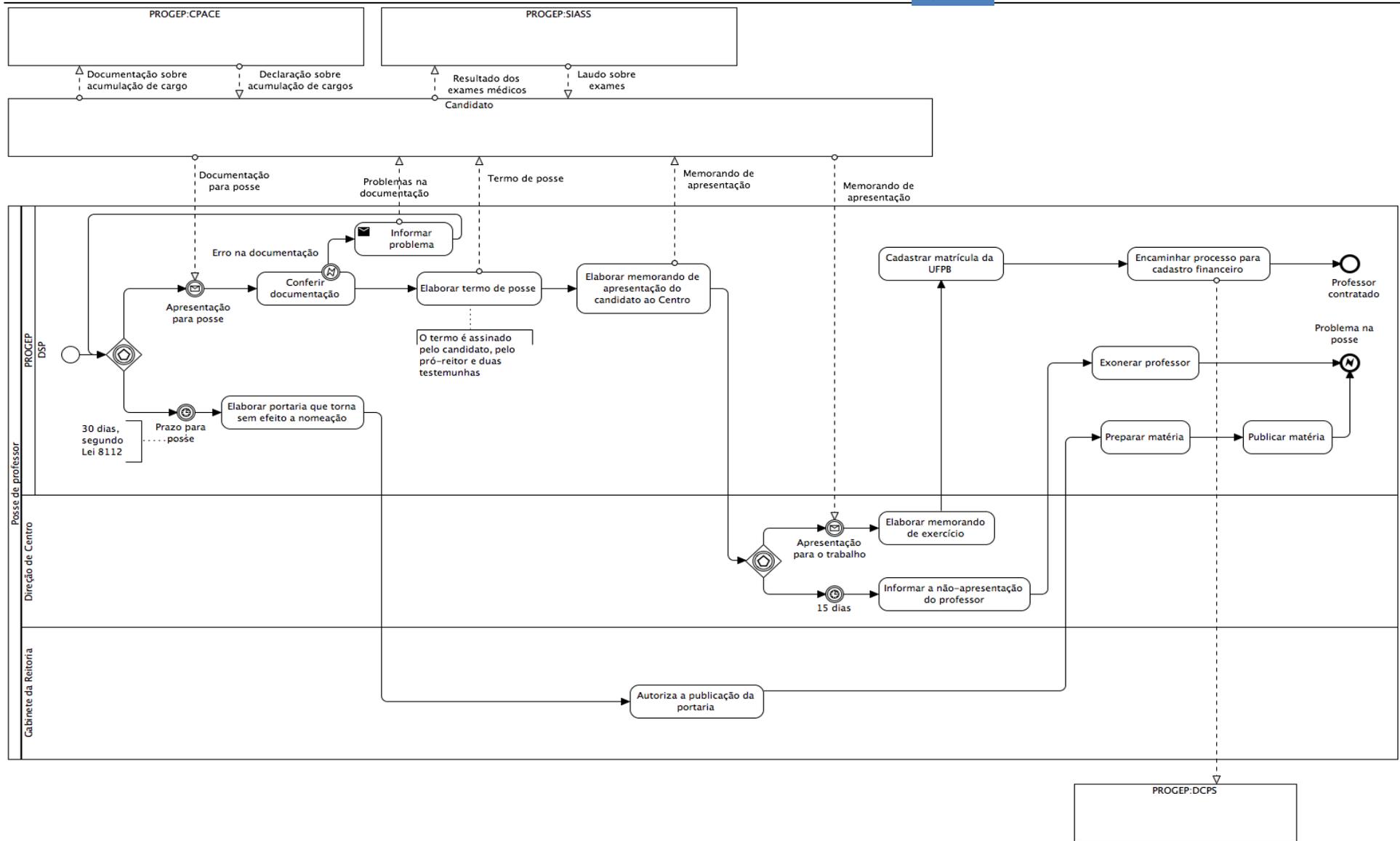


Figura 7-Posse de Professor

4.4 Modelagem TO BE

A modelagem *TO BE* corresponde com a representação do processo elaborado visando melhorias, tirando passos que não agregam valores ao processo e diminuindo sua complexidade e assim valorizando o que temos de indispensável, o tempo.

Na Figura 8, no processo sub-processo “Abertura do Edital” na versão *TO BE* houve mudança, descrevendo o processo o “Departamento” define o perfil da vaga define pontos do concurso, homologa o perfil no colegiado departamental e solicita o concurso a “Direção de Centro” analisa a solicitação do concurso, se houver algum erro informa ao departamento, senão solicita a “DSP” onde notifica o Gabinete da PROGEP, depois a DSP confere a documentação, se houver algum erro informa o problema, senão faz anotação no banco de professor equivalente, elabora o edital e solicita a publicação no DOU a “Assessoria de Imprensa da Reitoria” e solicita a “STI” para publicar no site da instituição.

Como identificamos um gargalo na Figura 4 modelagem AS-IS Abertura de Edital, em uma atividade “encaminhar para DSP” que existia no “Gabinete da PROGEP” eliminamos essa atividade em consenso com os funcionários e atribuindo somente uma notificação ao “Gabinete da PROGEP” para ficar ciente do andamento do processo. E agora o tramite do processo passa da “Direção de Centro” direto para “DSP”.

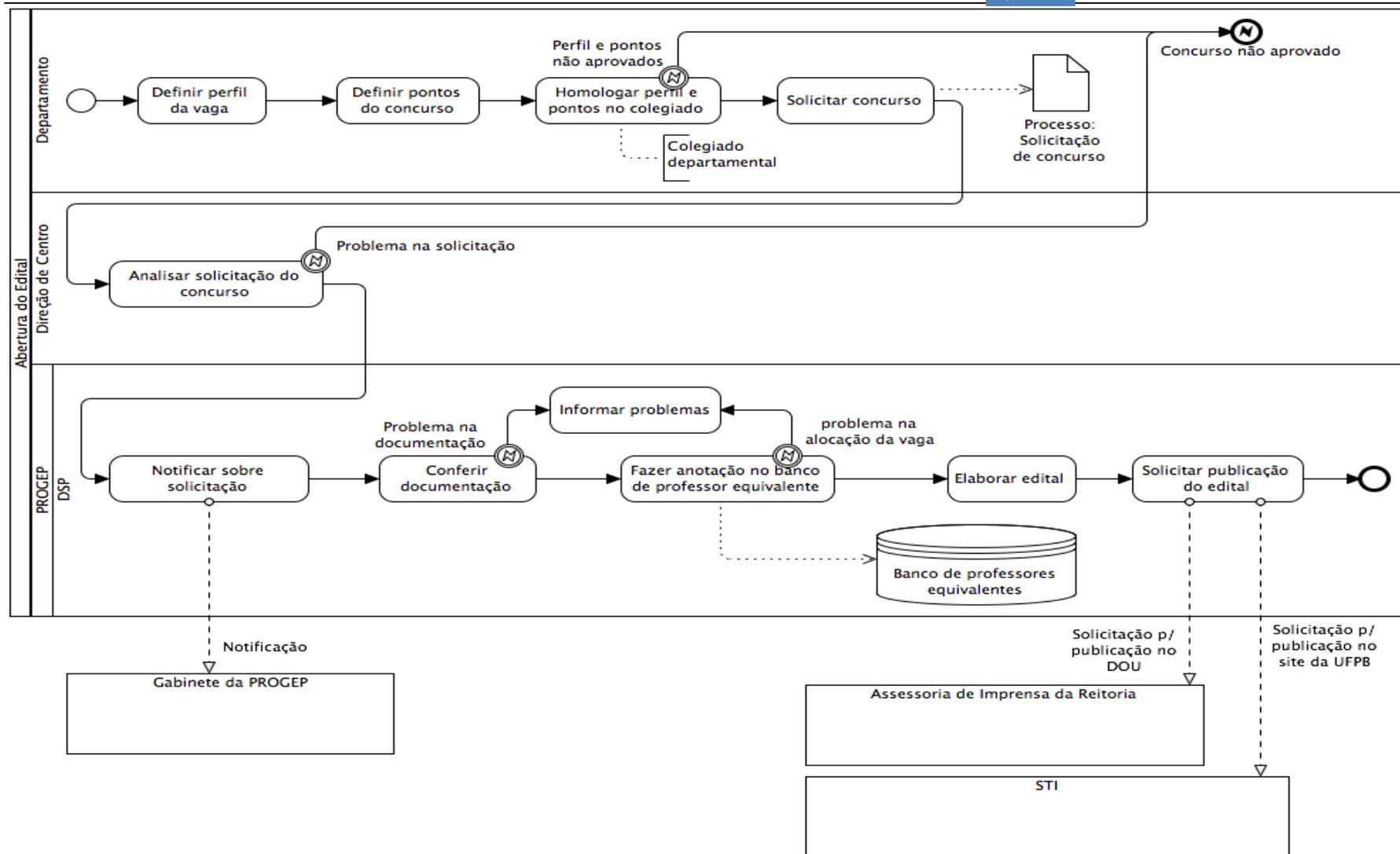


Figura 8-TO-BE Abertura do Edital

Na Figura 9, o sub-processo na versão *TO-BE* “Publicar Resultado” houve mudanças, o processo inicia com o “Departamento” homologando o resultado no colegiado de departamento que solicita o mesmo na “Direção de Centro” que homologa o resultado no conselho de centro, cujo conselho envia documentação para o departamento manter arquivada e elabora o edital do centro, no final solicita a publicação do resultado na “Assessoria de Imprensa da Reitoria”.

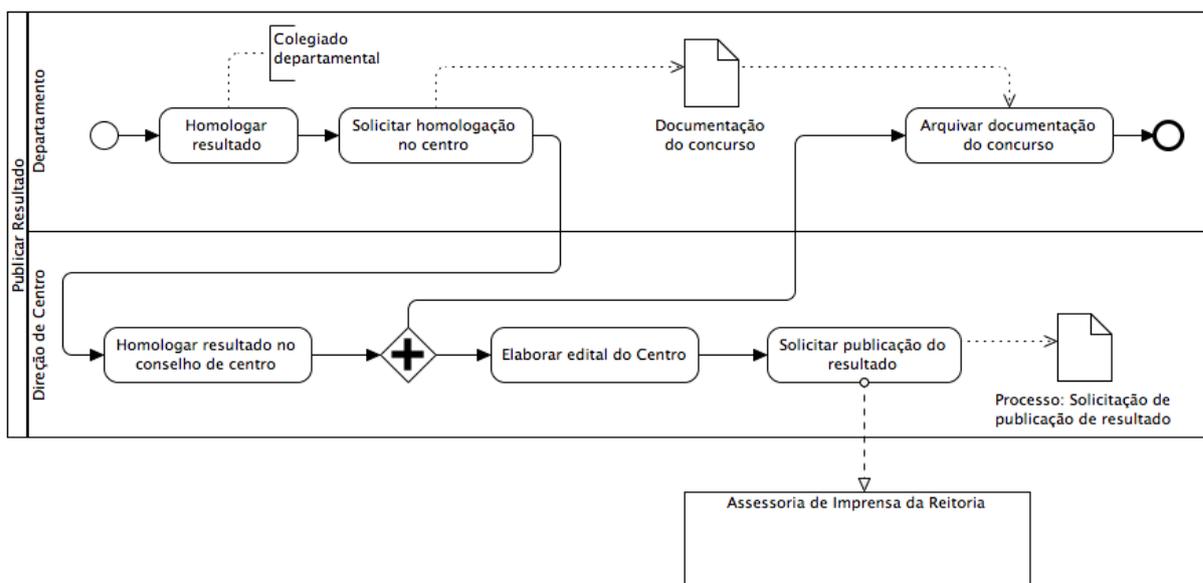


Figura 9-TO-BE Publicar Resultado

Como observamos na modelagem TO-BE Publicar Resultado, algumas atividades desnecessárias que existia no “Gabinete da PROGEP” e na “DSP” depois do consenso com os envolvidos, vimos que poderíamos eliminar, e assim “A Direção de Centro” ficou com a responsabilidade de “solicitar publicação do resultado” a “Assessoria de Imprensa da Reitoria” cortando etapas para agilizar o trâmite do processo.

A Figura 10, representada pelo sub-processo “Publicar Nomeação” *TO-BE*, houve algumas mudanças significativas. O “Departamento” notifica a movimentação do processo a “Direção de Centro” e “Gabinete da PROGEP” e solicita a nomeação a “DSP”, onde recebe a solicitação, confere o código de vaga, se houver algum problema o departamento informa o problema aos setores responsáveis, se não houver problema, analisa o processo, elabora o parecer sobre o processo, elabora a portaria de nomeação e envia para o “Gabinete da Reitoria” para autorização da nomeação, depois encaminha de volta a “DSP” para solicitar a publicação no DOU a “Assessoria de Imprensa da Reitoria”.

Na modelagem TO-BE Publicar Nomeação, eliminamos as etapas que o processo passava pela “Direção de Centro” e “Gabinete da PROGEP” para diminuir o gargalo e deixar

o processo mais eficiente, mas isso foi com o consenso tanto dos funcionários da PROGEP, diretores dos setores presentes, assim ficou validado o Publicar Nomeação TO-BE

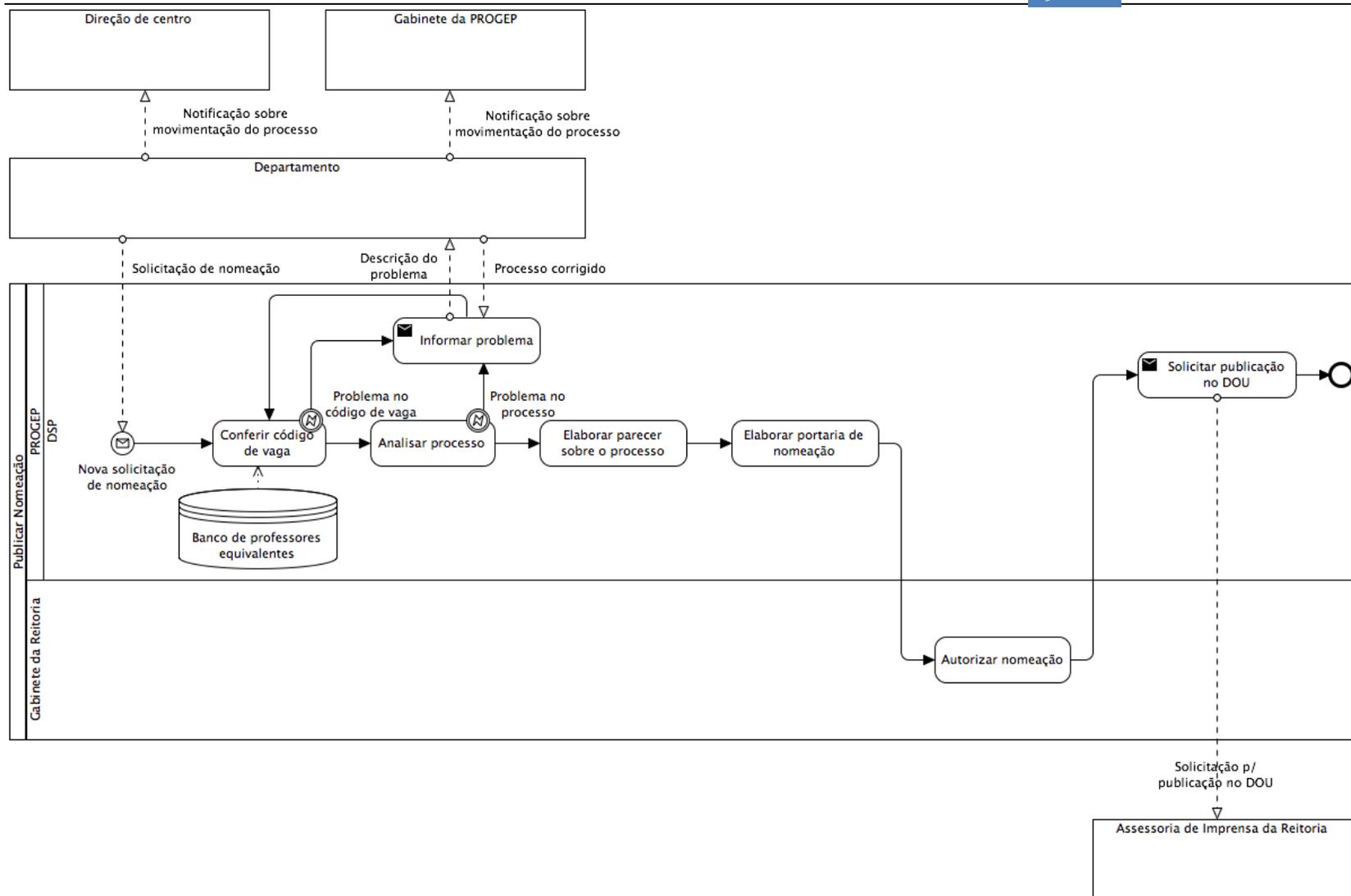


Figura 10-TO-BE Publicar Nomeação

Na Figura 11, representado pelo sub-processo “Posse do Professor” não houve mudanças, não encontramos pontos críticos no processo.

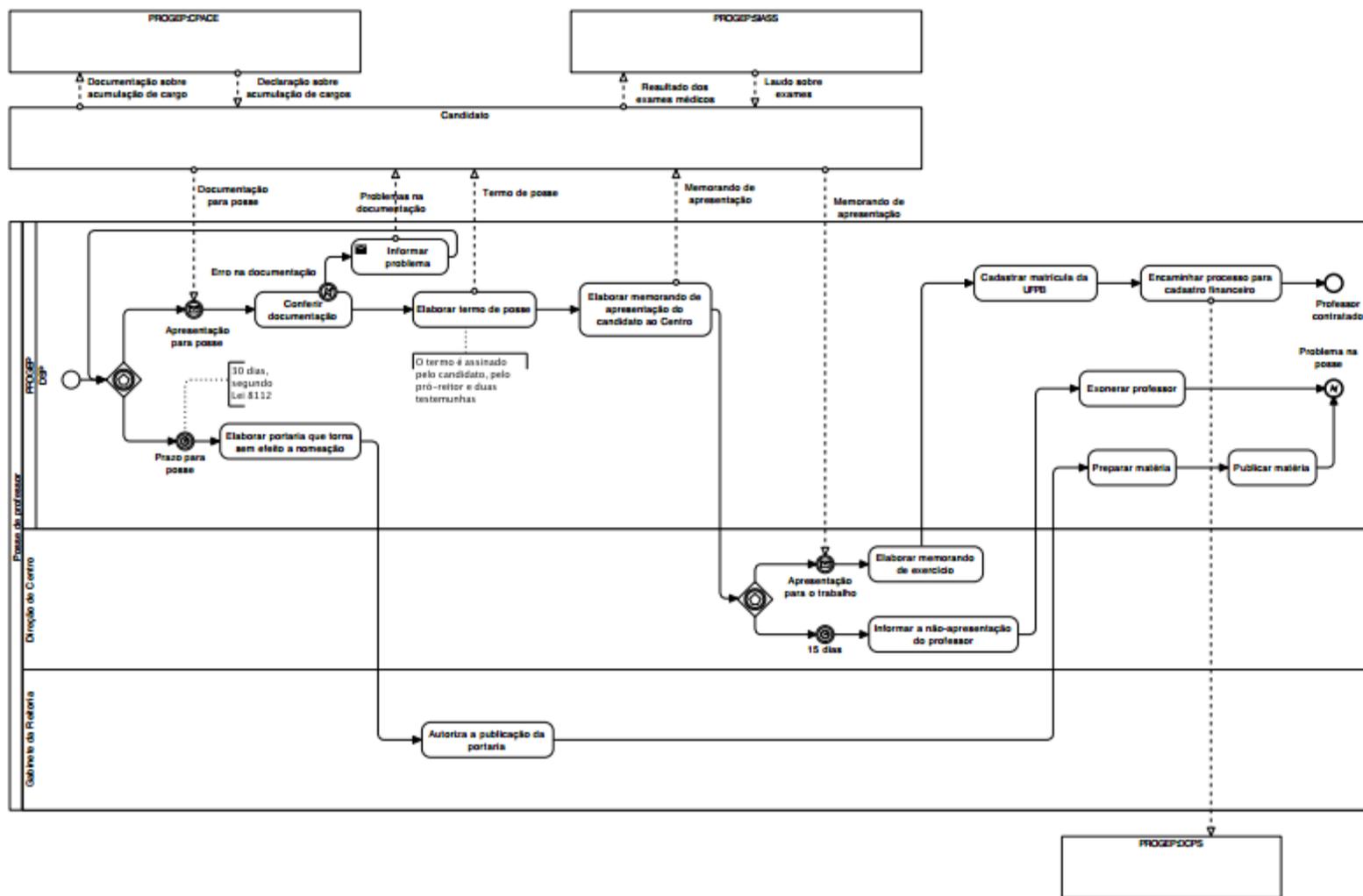


Figura 11-TO-BE Posse do Professor

4.5 RESULTADO

Considerando que as áreas são os setores da UFPB e as atividades são os tramites do processo, fizemos uma contagem comparando os modelos AS-IS e TO-BE.

O resultado alcançado foi satisfatório, como podemos observar na tabela abaixo. No modelo AS-SI nas áreas de Abertura de Edital são 6 e no TO-BE 5, nas atividades AS-SI 11 e TO-BE 11. Na Publicação de Resultado, no método AS-SI as áreas são 5 e no TO-BE 3, AS-SI nas atividades 8 e no TO-BE 6, já aconteceu uma certa diferença. No item Publicar Nomeação o AS-SI são 5 e no TO-BE 3, nas atividades 9 e 7. Na Posse de Professor o método AS-SI 6 e 6 e nas atividades 13 e 13, totalizando no resultado uma diferença no método AS-SI nas áreas 22 e atividades 41 e o modelo TO-BE áreas 17 e 37 atividades. A redução em termos de porcentagem é a seguinte: nas áreas 23% e nas atividades 10% no modelo TO-BE.

Tabela 3-Resultado em Números

Processo	AS-IS		TO-BE	
	Áreas	Atividades	Áreas	Atividades
Abertura de Edital	6	11	5	11
Publicação de Resultado	5	8	3	6
Publicar Nomeação	5	9	3	7
Posse de Professor	6	13	6	13
TOTAIS:	22	41	17	37
% de redução:			23%	10%

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho podemos observar que foi exposto, o modelo atual utilizado na contratação de professores para o quadro efetivo da UFPB, cujo processo consiste em trâmites demorados e repetidos, ao longo da sua finalização. Os envolvidos no processo, basicamente os funcionários da PROGEP ficaram satisfeito com o resultado. A redução de áreas e atividades utilizadas foram essências para organizar, priorizar e planejar a disponibilidade de tempo nos trâmites do processo, o que provavelmente servirá como ponto de partida para uma nova investida no processo, por parte dos gestores. Os processos AS-IS e TO-BE foram apresentados aos envolvidos e foram considerados válidos, por apresentarem maior agilidade no passo a passo, como melhoria no norteamento de identificação dos mesmos.

O principal objetivo deste trabalho foi apresentar uma nova proposta que impulsionasse o processo, para que o mesmo pudesse facilitar o seu manuseio pelos servidores, como também, gerar satisfação por parte do candidato aprovado para assumir a vaga tão disputada e desejada, em uma Instituição renomada e respeitada pela população paraibana.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARNES, Ralph M (1982) - **Estudo de movimentos e de tempos**. São Paulo: Edgard Blücher, 6ª ed.

BRACONI, Joana; OLIVEIRA, Saulo Barbará de. **Business Process Modeling Notation (BPMN)**. In: VALLE, Rogerio; OLIVEIRA, Saulo Barbará de. *Análise e Modelagem de Processos de Negócio: Foco na Notação BPMN*. São Paulo: Atlas, 2009. p. 77-93.

CRUZ, Tadeu. **BPM & BPMS: Business Process Management & Business Process Management Systems**. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio – Corpo Comum de Conhecimento (BPM CBOK) versão 2.0: 3º liberação em português. 2009.

HARRINGTON, James - **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron Books. 1993

HAVEY, Michael. **Essential Business Process Modeling**. O'Reilly, August 2005.

HUNT, V. D. **Process mapping: how to reengineer your business process**. New York: John Wiley & Sons, 1996

JACOBS, William; COSTA, Manfred. **Modelagem do processo de desenvolvimento de produtos utilizando o BPM e o DFSS: um estudo de caso em uma empresa de pedras semipreciosas**. XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Bento Gonçalves, RS. 2012.

OLIVEIRA, Saulo; ALMEIDA NETO, M. **Análise e Modelagem de Processos**. In: VALLE, Rogerio; OLIVEIRA, Saulo Barbará de. *Análise e Modelagem de Processos de Negócio: Foco na Notação BPMN*. São Paulo: Atlas, 2009. p. 37-51.

SILVER, Bruce. **BPMN Method & Style**. Cody-Cassidy Press, 2009.

VILLELA, Cristiane S. S., **Mapeamento de Processos como Ferramenta de Reestruturação e Aprendizado Organizacional**. Florianópolis, 2000.

Resolução CONSEPE Nº 23/2012 – Universidade Federal da Paraíba -UFPB

Sites

CPGP - Coordenação de Processo de Gestão de Pessoas

Disponível em:<<http://www.ufpb.br/progep/content/coordena%C3%A7%C3%A3o-de-processos-de-gest%C3%A3o-de-pessoas-cpgp>> Acesso em: 5 agosto. 2014.

CDP- Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas

Disponível em:<<<http://www.ufpb.br/progep/content/coordena%C3%A7%C3%A3o-de-desenvolvimento-de-pessoas-cdp>>> Acesso em: 5 agosto. 2014.

Regimento Geral da UFPB site UFPB. Disponível

em:<<http://www.ufpb.br/sods/secretaria/regpage.html>> Acesso em: 5 agosto. 2014.