

PROJETO DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL COM ÊNFASE NA
MELHORIA E IMPLEMENTAÇÃO
DOS AMBIENTES LABORATORIAIS

DESENVOLVIMENTO DE UM MODELO
DE GESTÃO PARA A MANUTENÇÃO E A
CONSTRUÇÃO DE NOVOS LABORATÓRIOS

PARTE 01





**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE**

**PROJETO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
COM ÊNFASE NA MELHORIA E IMPLEMENTAÇÃO
DOS AMBIENTES LABORATORIAIS**

META 06

**Mapeamento, melhoria e normatização dos processos de
gestão da INFRA melhorando assim os processos de
manutenção e construção de novos laboratórios**

Professor Doutor André Morais Gurgel

**Natal/RN
MARÇO DE 2017**

PROJETO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL COM ÊNFASE NA
MELHORIA E IMPLEMENTAÇÃO DOS AMBIENTES LABORATORIAIS

EQUIPE TÉCNICA

Luiz Pedro de Araújo
Superintendente de Infraestrutura
Coordenador do Projeto

Carlos Eduardo Lins Onofre;
Cristina Horie;
Erivan Romão de Lima;
Kiza Maria Alves da Silva;
Laura Maria Pessoa Batista Alves;
Luciana Fernandes de A. Farias;
Maria das Graças X. Sampaio;
Maria Mabel dos Santos Costa;
Maria Natalícia Nogueira;
Pedro Mitzcun Coutinho;
Tiago Martins Cortez;
Willian Ricarte Dantas.

Autoria da Meta 6:
Professor Doutor André Morais Gurgel
SIAPE N^o. 2668551

APRESENTAÇÃO

Parte da equipe técnica do Projeto de Desenvolvimento Institucional com Ênfase na Melhoria e Implementação dos Ambientes Laboratoriais da UFRN vem desenvolvendo, recentemente, as atividades voltadas especificamente ao cumprimento da Meta 06. De acordo com o texto do Projeto, o objetivo desta meta é “mapear, melhorar e normatizar os processos de gestão da SIN melhorando assim os processos de manutenção e construção de novos laboratórios”.

Conforme o exposto no plano de trabalho, a gestão dos processos organizacionais envolve atividades de modelagem, análise, controle e implantação de melhorias contínuas na sequência de atividades realizadas em uma organização, de acordo com as expectativas dos clientes e em alinhamento estratégico com a organização (CBOOK, 2009; SMITH & FINGAR, 2003).

Neste sentido, processos organizacionais são caracterizados como uma sequência de atividades que devem entregar valor para clientes, sendo sua execução apoiada por recursos humanos, de tecnologia da informação e organizacionais, tipicamente envolvendo diversos setores funcionais em uma organização (HAMMER & CHAMPY, 1993; HARRINGTON, 1993; DAVENPORT, 1994).

A adoção de práticas permanentes de gestão de processos possibilita a melhoria no desempenho destas atividades, em relação ao tempo, qualidade, custos e capacidade, favorecendo uma maior satisfação dos clientes deste processos e um controle efetivo pela organização.

Dentro do contexto laboratorial o atendimento a demandas de maneira rápida e eficiente possibilita a redução de riscos, tais como a perda de pesquisas ou a ocorrência de acidentes, explosões, dentre outras questões inerentes a natureza do local.

Dentro deste contexto conseguiu-se perceber três processos essenciais ao contexto laboratorial: processo de manutenção, em que se tem a finalidade de manter os laboratórios já construídos; processo de projetos, em que se desenvolve pareceres e projetos de reformas de novos laboratórios e o processo de obras, em que se fiscaliza e avalia o andamento das obras.

Diante do extenso escopo em que tais processos organizacionais ocorrem na superintendência de infraestrutura, faz-se necessária iniciativas para melhorias na gestão destes, de maneira a torná-los mais eficientes no que diz respeito ao tempo, custo, qualidade e capacidade de execução.

Vale ressaltar que estes processos enfrentam problemas relacionados a ausência de padronização em sua execução, controle ineficiente e atrasos nas realizações destas, falta de alinhamento gerencial e operacional entre os recursos humanos e sistemas de informações na

execução de seus fluxos de trabalho, dentre outros. Tais dificuldades podem implicar em problemas como atrasos nas obras, projetos de edificações mal elaborados e ausência nas fiscalizações dos contratos, desperdícios de recursos e custos provenientes de processos judiciais, dada a co-responsabilidade da UFRN nestes contratos.

Com isto, faz-se necessário o desenvolvimento de um modelo de governança baseado na gestão de processos que permita uma manutenção e a construção de novas obras laboratoriais de uma forma eficiente e normatizada otimizando os gastos e possibilitando uma maior transparência ao fluxo do processo.

Esta meta englobou a parte de mapeamento e melhoria dos processos de gestão da superintendência de infraestrutura. Neste período de desenvolvimento deste meta foi possível o mapeamento, a melhoria e a incorporação do processo de manutenção ao SIPAC, com alguns detalhes a serem implementados pela SINFO. Já o mapeamento do processo de projetos e das obras não foi desenvolvido devido a influência de entes externos, tais como a necessidade de desenvolvimento e adaptação de sistemas já existentes a realidade da infraestrutura atual.

Com isto, fica como expectativa de continuidade deste processo de desenvolvimento desta meta a consolidação e melhoria do processo de projetos que virá com a reformulação com a transformação de status de diretoria e o mapeamento e a melhoria do processo de obras.

MAPEAMENTO DO PROCESSO DE MANUTENÇÃO

O desenvolvimento do framework para gestão de processos da INFRA iniciou-se pelo desenvolvimento da arquitetura de processos, conforme Figura 1, que permitiu perceber de maneira macro os processos necessários para o bom desenvolvimento das atividades da superintendência.

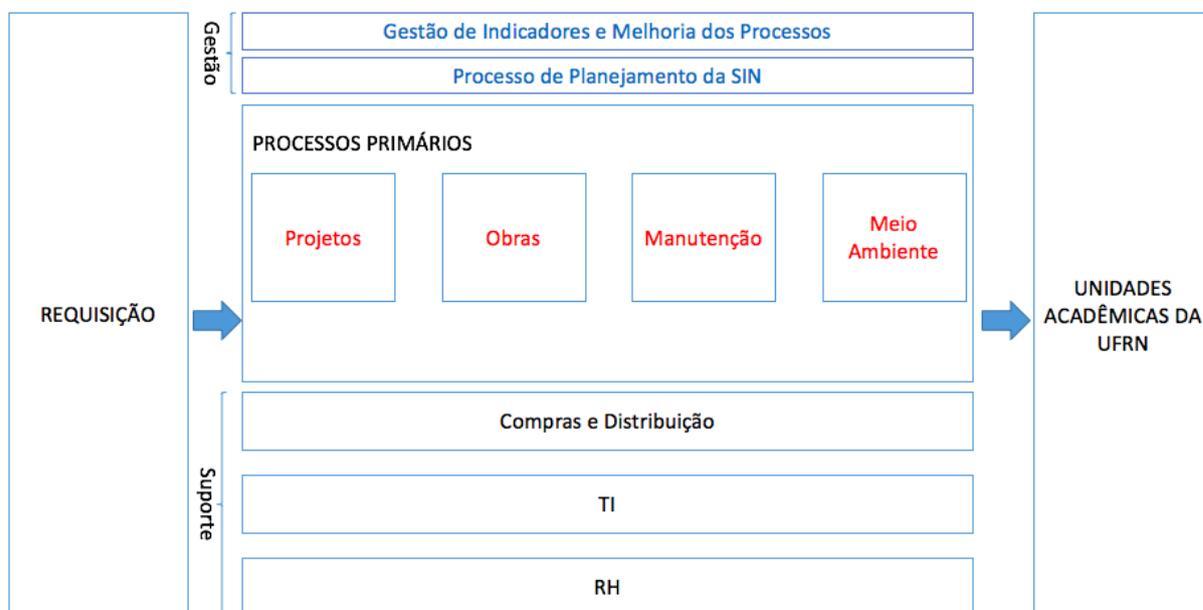


Figura 1 – Arquitetura de Processos da INFRA

A partir desta arquitetura desenvolveu-se uma estratégia de priorização para o mapeamento dos processos. Esta priorização levou em consideração a repetibilidade, a necessidade de intervenção e o impacto estratégico. Com isto, definiu-se a intervenção no processo de manutenção, projetos e obras, respectivamente.

Os processos de meio ambiente e de suporte foram escolhidos para serem tratados de forma tangencial, porque a equipe não percebeu uma necessidade de intervenção tão robusta por já possuírem uma organização adequada.

Em um diagnóstico inicial do processo percebeu-se um tempo médio de atendimento das requisições de 95 dias para o setor elétrico e mais de 12% das requisições passaram de um ano para o outro.

A partir disto iniciou-se o desenho do processo de manutenção dentro de uma visão AS-IS (Situação atual), conforme demonstrado na Figura 2.

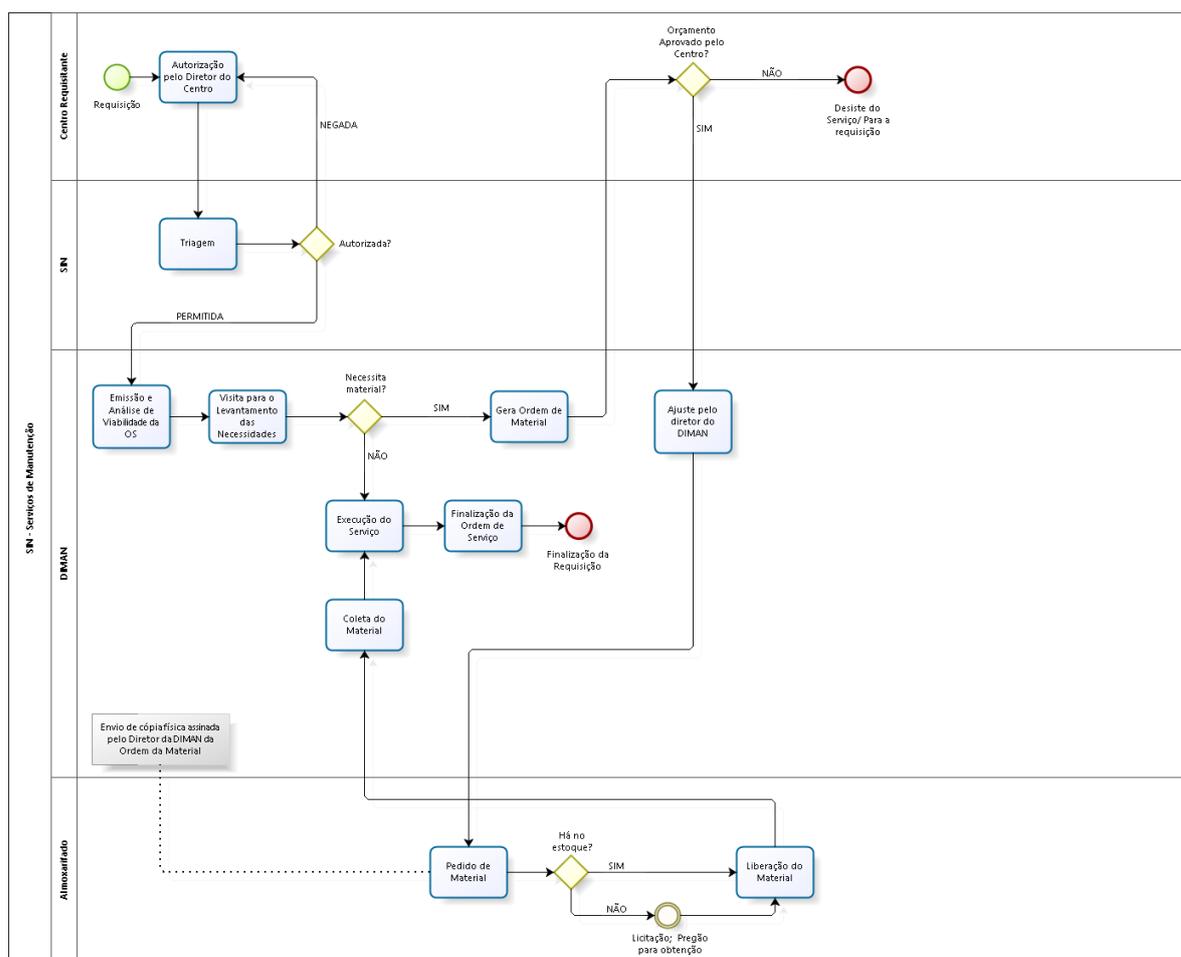


Figura 2 – Desenho do processo de manutenção AS-IS da INFRA

Este desenho permitiu perceber alguns desperdícios no processo que deveriam ser corrigidos ou amenizados:

- Atividades apenas de burocratização: autorização pelo diretor do centro, triagem, ajuste pelo diretor da DIMAN e autorização do orçamento pelo diretor do centro;
- Ausência de pontos de análise da qualidade pelo cliente;
- Ausência de rastreabilidade do processo pelo cliente no sistema;
- Início do processo por qualquer membro da comunidade acadêmica

A partir desta análise foi desenvolvido um novo fluxo de processo mais simplificado e considerando estas ausências, conforme o exposto na Figura 3. Ou seja, neste contexto temos o desenho do processo TO-BE (como deve ser).

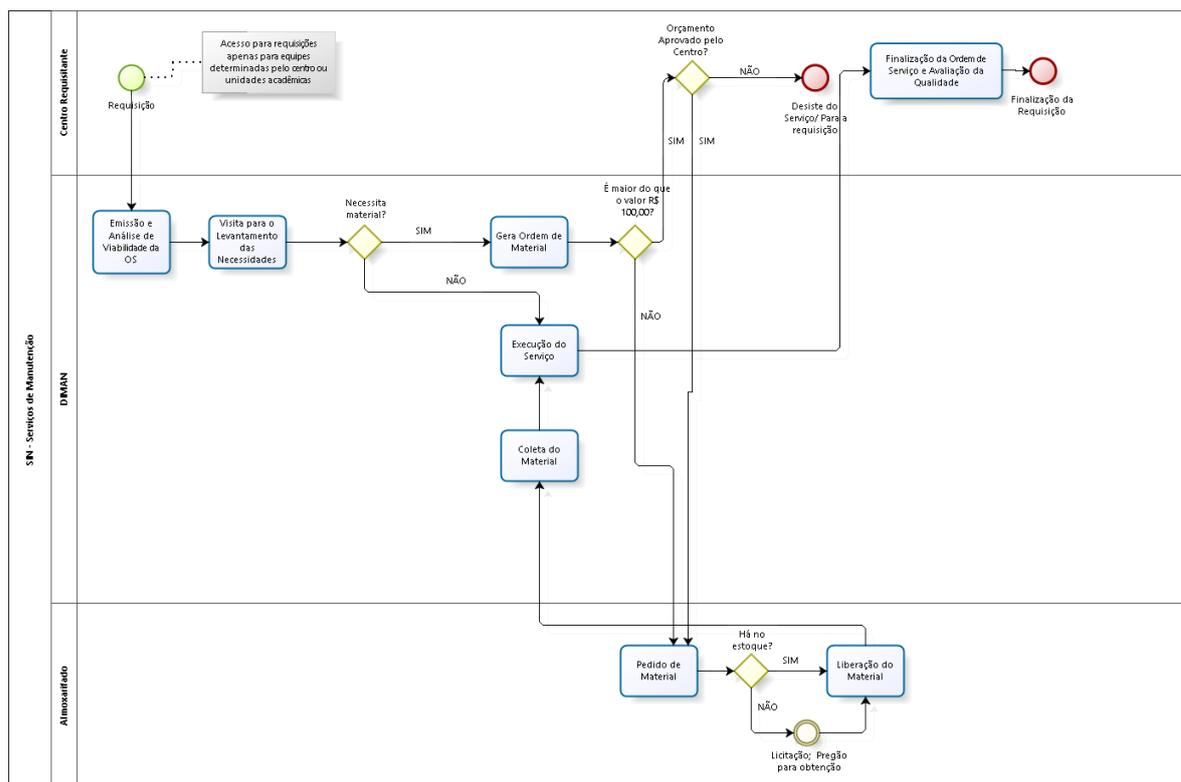


Figura 3 – Desenho do Processo TO-BE da INFRA

A partir do desenho TO-BE desenvolveu-se as análises do sistema SIPAC para a adequação a este fluxo e as negociações perante os stakeholders. A análise de requisitos permitiu o redesenho do processo do SIPAC, conforme Figura 4.

É importante ressaltar que estas mudanças já foram incorporadas ao sistema. Contudo, algumas questões estão em fase de implantação:

- Desenvolvimento dos relatórios de análise dos processos;
- Implementação das equipes autorizadas a solicitação de novas manutenções
- Implementação da autorização automática das requisições com valor acima de R\$ 1.000,00

Com isto, é importante destacar que em médio prazo será possível a análise do novo fluxo com relação a análise da qualidade e do tempo de atendimento das requisições.