

# Um Relato sobre o Mapeamento de Processos do Ministério Público de Contas de Pernambuco

Tony Silva<sup>1</sup>, Maria Gizele Nascimento<sup>1</sup>, George Valença<sup>1</sup>, Ermeson Andrade<sup>1</sup>,  
Bruno Lira<sup>2</sup>, Glória Santos<sup>2</sup>, Luiz Miranda<sup>2</sup>, Márcia Olivia<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE)  
Recife, PE – Brasil

<sup>2</sup>Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE)  
Recife, PE – Brasil

{tony.marcio,gizele.alves,george.valenca,ermeson.andrade}@ufrpe.br

{bol,glorinha,luizmiranda,marciaolivia}@tce.pe.gov.br

**Abstract.** *Mapping processes is a fundamental task for any organization that wants to identify and understand its main problems and monitor its results. Mainly, this activity offers a detailed view of the functioning of the organization's core and support activities, avoiding fragmentation and retention of important information held by a single individual. In this paper, we report the experience of modeling the main processes of the Public Ministry of Accounts of the State of Pernambuco (MPC-PE) in order to standardize and analyze the functioning of each process in a critical way, identifying problems and proposing improvements.*

**Resumo.** *Mapear processos é uma tarefa fundamental para qualquer organização que deseje identificar e entender seus principais problemas e monitorar seus resultados. Principalmente, essa atividade oferece uma visão detalhada do funcionamento de atividades centrais e de suporte da organização, evitando fragmentação e retenção de informações importantes em posse de um único indivíduo. Neste trabalho, relatamos a experiência de modelagem dos principais processos do Ministério Público de Contas do Estado de Pernambuco (MPC-PE) de forma a padronizar e analisar o funcionamento de cada processo de forma crítica, com identificação de problemas e proposta de melhorias.*

## 1. Introdução

Nas últimas décadas houve um crescente interesse por parte das empresas com relação a área de gestão de processos de negócios [Mamprim et al. 2020]. Entender como os processos da organização estão estruturados deve ser o primeiro passo para um futuro mais próspero e sólido [Mamprim et al. 2020, Gonçalves 2000]. Neste cenário, é de suma importância gerir e mapear os processos da forma como acontecem, evitando, assim, a fragmentação e retenção de informações importantes em posse de um único indivíduo [Marcolin and de Deus 2018]. Além disso, o ato de documentar informações a respeito dos processos comuns à organização, proporciona a identificação e o compartilhamento das melhores práticas, além de preparar melhor a organização para as possíveis mudanças.

Nesse contexto, entender e representar o funcionamento dos processos de forma clara e concisa é uma tarefa fundamental para uma boa gestão [de Oliveira et al. 2017]. Para tanto, temos metodologias como BPM (Gestão de Processos de Negócio), que reúne técnicas para direcionar atividades que vão da modelagem ao monitoramento de processos organizacionais. Neste artigo, relatamos a experiência de modelagem dos principais processos do MPC-PE, que busca inovar suas práticas e estrutura organizacional. Através de um projeto baseado em BPM, identificamos e modelamos seus processos de trabalho, utilizando técnicas como *brainstorming* e entrevistas, em meio a um convênio de cooperação técnica entre governo e academia. Este mapeamento possibilitou um maior detalhamento das normas vigentes e entendimento dos processos, bem como uma maior padronização de procedimentos que envolvem diferentes setores.

## 2. Metodologia adotada

Para identificar os principais processos do MPC-PE e elaborar a sua cadeia de valor com processos finalísticos, estratégicos e de suporte, estruturamos um projeto com cinco principais etapas. Inicialmente, um **levantamento de informações** nos trouxe dados sobre as atividades realizadas durante os processos. A coleta ocorreu através de entrevistas (em casos onde o processo apresentava um alto grau de complexidade, envolvendo vários setores e até mesmo agentes externos, como o Tribunal de Contas de Pernambuco) e de um questionário *on-line* (utilizado em processos menores e mais simples). Vale ressaltar que em ambos os casos o conjunto de perguntas foi o mesmo.

Em seguida, houve a **elaboração de um fluxo em formato textual** com foco nos processos finalísticos do MPC-PE (aqueles associados à sua missão). A etapa seguinte consistiu na **validação de cada fluxo textual**, que foi devidamente apresentado e revisado junto aos servidores do MPC-PE responsáveis pela realização do processo. Para os processos identificados via formulário, não foi necessário realizar nenhum tipo de validação, visto que foram os próprios responsáveis pelos processos que os responderam.

A penúltima etapa envolveu a **elaboração de um processo em formato gráfico**. De posse de todas as informações relativas ao funcionamento dos processos, já validados, adotamos a ferramenta online, gratuita e open-source *Camunda Modeler* e a notação BPMN (*Business Process Model and Notation*). Os processos foram registrados com nível intermediário de modelagem, com descrição de atividades, responsáveis, eventos e exceções. Por fim, a **validação dos processos em formato gráfico** consistiu na apresentação e avaliação de cada fluxo junto a servidores do MPC-PE.

## 3. Resultados

Através da metodologia acima, identificamos e classificamos um total de 8 processos finalísticos. Como principais contribuições deste projeto de melhoria, destacamos:

**Gestão do conhecimento:** a documentação das práticas de trabalho, que simbolizam o funcionamento dos principais processos do MPC-PE, reduziu um risco vivido pela instituição: o de conhecimento restrito a algumas pessoas.

**Detalhamento de regras e normas:** apesar de alguns processos disporem de normativos, a falta de clareza sobre a aplicação desses era frequente. Através da documentação gerada para os processos, foi possível esclarecer atividades específicas dos

normativos, bem como definir outras que seriam desejáveis – que poderiam gerar uma evolução de um ou mais normativos.

**Padronização processual:** diante da ausência de documentação sobre o funcionamento dos processos, alguns setores do MPC-PE desenvolviam as suas próprias rotinas de atividades, reduzindo a padronização dos trabalhos, dificultando o compartilhamento de informações e a implantação de boas práticas.

**Dimensionamento das equipes:** a modelagem detalhada proporcionou uma visão mais ampla de cada processo, com a identificação precisa de setores e equipes envolvidas. Isso serviu como diagnóstico de setores com falta ou excesso de servidores.

#### 4. Conclusões

A modelagem dos processos do MPC-PE foi realizada objetivando suprir a ausência de documentação relativa ao funcionamento dos principais processos da instituição. Os processos atuais (*As-Is*) foram modelados conforme as informações coletadas através dos próprios gestores responsáveis pela execução dos processos no momento deste estudo. Como base, a metodologia deste trabalho utilizou-se das técnicas e normas descritas pelo BPM. Através do mapeamento dos processos, foi possível entender as atividades que os compõem, visualizar os setores envolvidos e, em alguns casos, visualizar outros agentes externos atuantes no processo. Além disso, a análise crítica a respeito do funcionamento de cada processo, culminou na identificação de pontos de melhoria que podem afetar diretamente na eficiência dos mesmos. Assim, como trabalho futuro, objetivamos melhorar os principais processos identificados e modelados.

Espera-se que a realização deste trabalho possa contribuir para que o MPC-PE gerencie seus processos com maior facilidade, melhor controle e padronização, e que estas práticas possam proporcionar uma melhor rotina de trabalho. Além das contribuições práticas para o MPC-PE, também podem ser destacadas contribuições para a literatura no que tange a aplicação de técnicas de modelagem de processos em instituições do setor público, visto que, relatos desta natureza ainda são escassos na literatura atual. Neste sentido, este trabalho possui aspecto inovador, uma vez que contempla a descrição prática de uma aplicação real de mapeamento de processos em uma organização pública. Desta forma, espera-se que este relato possa servir de incentivo para outras organizações considerarem a implantação de projetos próprios de mapeamento e melhoria de processos.

#### Referências

- de Oliveira, A., Quepfert, W. E., and Tolfo, C. (2017). Sistemas de informação e modelagem de processos: um relato no ensino. *Anais do Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão*, 9(1).
- Gonçalves, J. E. L. (2000). As empresas são grandes coleções de processos. *Revista de administração de empresas*, 40:6–9.
- Mamprim, C. d. S. C., de Azevedo Gaspar, L., and Junior, F. R. L. (2020). Mapeamento e melhoria dos processos de gestão de um programa de pós-graduação. In *Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. CnBRepro*.
- Marcolin, C. and de Deus, G. (2018). Mapeamento de processos e contabilidade de custos: estudo em uma indústria frigorífica. *ConTexto*, 18(39).