

Mapeamento de processos: uma experiência nas bibliotecas do IFSP

Angela Halen Claro Franco (IFSP e FESPSP) - angelahalen@gmail.com

Felipe Augusto Arakaki (UNB) - fe.arakaki@gmail.com

Jessica Cristiane Pereira da Silva (IFSP) - jessica.pereira@ifsp.edu.br

Rosana da Silva Gomes (IFSP) - rosanagomes@ifsp.edu.br

Greissi Gomes Oliveira (IFSP) - greissioliveira@gmail.com

Resumo:

Objetiva-se relatar a experiência do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo acerca do mapeamento dos processos das suas coordenadorias de bibliotecas. A partir da utilização do método Modelagem de Processos e Negócio e do software FreeMind, elaborou-se a árvore dos processos das bibliotecas da instituição. Obteve-se como resultados a construção de uma árvore de processos com 196 atividades, divididas em três grandes grupos: realizar a gestão organizacional da biblioteca, gerenciar o acervo da biblioteca e gerenciar a prestação de serviços da biblioteca. Pode-se compreender que o mapeamento dos processos permite conhecer os processos realizados nas bibliotecas do IFSP, apresentando um diagnóstico situacional. Ademais, a elaboração da árvore de processos permite observar a complexidades das atividades realizadas nas bibliotecas, e explicitar a necessidade pela busca da eficácia das mesmas. Tem-se como próximas etapas do trabalho a realização da análise dos processos mapeados e a modelagem dos processos.

Palavras-chave: Mapeamento de processos. Gestão de bibliotecas. Árvore de processos.

Eixo temático: Eixo 6: Gestão de bibliotecas



XXVIII Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação

Vitória, 01 a 04 de outubro de 2019.

1 Introdução

Este trabalho trata do mapeamento de processos nas bibliotecas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP), autarquia federal multicampi que oferece ensino público em diferentes modalidades. Utilizado para identificar, compreender, descrever e detalhar atividades e suas decorrências em uma unidade organizacional, o mapeamento de processos oportuniza melhor administração de todo o ciclo de trabalho, assinalando as vulnerabilidades e induzindo a concepção de estratégias para a busca contínua de melhorias.

Mesmo atuantes como um sistema integrado, as bibliotecas do IFSP apresentam algumas fragilidades, como a falta de clareza nos processos do fluxo de trabalho e a ausência de instrumento institucional que os padronizam. Ao mapear seus processos, as bibliotecas assumem com um propósito funcional, a relevância de registrar, comunicar e implementar procedimentos de trabalho com vistas na eficácia e, principalmente, no aumento da qualidade dos serviços oferecidos aos usuários (PAULA; VALLS, 2014).

Portanto, o objetivo do presente trabalho é relatar a experiência do IFSP acerca do mapeamento dos processos das bibliotecas. Compreende-se que o trabalho se justifica pela ampliação dos debates a respeito da aplicação da ferramenta de mapeamento de processos no âmbito das bibliotecas, tendo em vista que essas ações são ainda incipientes em unidades de informação, como mostram Hartline e Barbrow (2015) e Oliveira e Amaral (2012).

2 O mapeamento de processos no contexto da gestão de bibliotecas

No âmbito da área de Gestão, todas as tipologias de bibliotecas podem ser vista como um setor que oferece serviços e produtos. Inseridas em contexto acadêmico multinível estão as bibliotecas do IFSP que atendem a uma diversidade de públicos que procuram aprendizado e qualificação para o trabalho desde formação inicial até a pós-graduação. A gama de serviços oferecidos por essas unidades de informação é ampla, passando desde a disponibilização de material impresso até a orientação aos usuários.

Tendo essas prerrogativas em vista, é preciso compreender quais processos estão envolvidos na consecução dos serviços e os produtos oferecidos pelas unidades de informação. Esse conhecimento poderá oferecer subsídios para avaliação, remodelação e melhoria dos que já existem e criação de novos produtos e serviços, visando às características primordiais da administração pública, dentre as

quais, destacamos o princípio da eficiência previsto no art. 37 da Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 2016).

A eficiência e qualidade são utilizadas para se referir aos produtos e serviços que tragam satisfação a quem os recebe, impactando na “reputação da organização” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2015, p. 1). Para que tal satisfação aconteça é preciso compreender todo o processo de desenvolvimento, execução e entrega desses serviços e produtos. Nesse contexto, conforme afirma Longo (1996) a Gestão da Qualidade se pauta em um deslocamento da avaliação da qualidade de um produto ou serviço, para a análise de todos os aspectos de operação de uma empresa, já o mapeamento de processos é a forma de se obter o conhecimento sobre como se desenvolvem as operações da empresa/organização.

Como mostram Paula e Valls (2014), para que a Gestão de Qualidade seja colocada em prática nas organizações, é necessário que os processos de trabalho sejam conhecidos com profundidade. Tal conhecimento é alcançado por meio do mapeamento de processos, o qual se insere na chamada Gestão por Processos que visa a ampliação da qualidade de serviços oferecidos aos usuários. Para as autoras, esse princípio da Gestão de Qualidade também pode ser aplicado no contexto das bibliotecas.

O mapeamento de processos busca identificar as etapas e decisões fundamentais em uma determinada rotina por meio de uma apresentação visual, afirmam Hartline e Barbrow (2015). Ele rastreia o fluxo de informações, os materiais e os documentos envolvidos num processo, permitindo o esclarecimento de tarefas, decisões e ações necessárias em um determinado tempo (HARTLINE; BARBROW, 2015).

Além disso, o mapeamento de processos é um passo inicial para as melhorias num processo, haja vista que é fundamental conhecer o processo detalhadamente antes de implementar possíveis alterações (HARTLINE; BARBROW, 2015; KLOTZ *et al.*, 2008). Ele pode ser considerado como uma etapa intermediária entre a identificação do estado atual de uma atividade e as possibilidades de melhorias que podem ser adotadas no processo.

De acordo com Paula e Valls (2014) e Rossi *et al.* (2017) há diversos benefícios para realização do mapeamento de processo de uma instituição, como: identificação e distinção das atividades; atribuição de responsáveis; visão sistêmica e horizontal dos processos; documentação e padronização dos processos; integração dos processos e simplificação das rotinas; redução de custos; melhoria da comunicação, e análise dos fluxos de trabalho compondo uma hierarquia dos processos. Dessa forma, o mapeamento no IFSP permitirá o levantamento das atividades (o que fazer), das tarefas (como fazer), e implicará na padronização dos processos, além de possibilitar o gerenciamento das atividades, a detecção de falhas, solução de problemas comuns e melhorias contínuas coletivas nos processos.

3 Procedimentos Metodológicos

As atividades de mapeamento dos processos das bibliotecas iniciaram-se em abril de 2018, a partir de uma composição de um grupo de trabalho com servidores

da Reitoria e por bibliotecários que atuam nos campi, com o objetivo de levantar, estudar e realizar a modelagem de todos os processos que envolvem as bibliotecas.

Dessa forma, optou-se em adotar o método Modelagem de Processos de Negócios (MPN) - um conjunto de técnicas detalhadas das atividades, das diretrizes para a realização dos trabalhos e dos fluxos de informação entre os processos por meio de uma representação gráfica (PAULA; VALLS, 2014). Diante da distância para realizar encontros presenciais, o grupo optou por realizar suas reuniões por meio de videoconferências semanais, em que discutiu-se detalhadamente todas as atividades realizadas nos processos desenvolvidos e relacionados às bibliotecas.

Para registros das informações, inicialmente, criou-se uma planilha em Excel, desenvolvida pelo Escritório de Processos, com uma lista das atividades realizadas para posteriormente utilizá-la na construção da árvore de processo e auxiliar na modelagem dos processos.

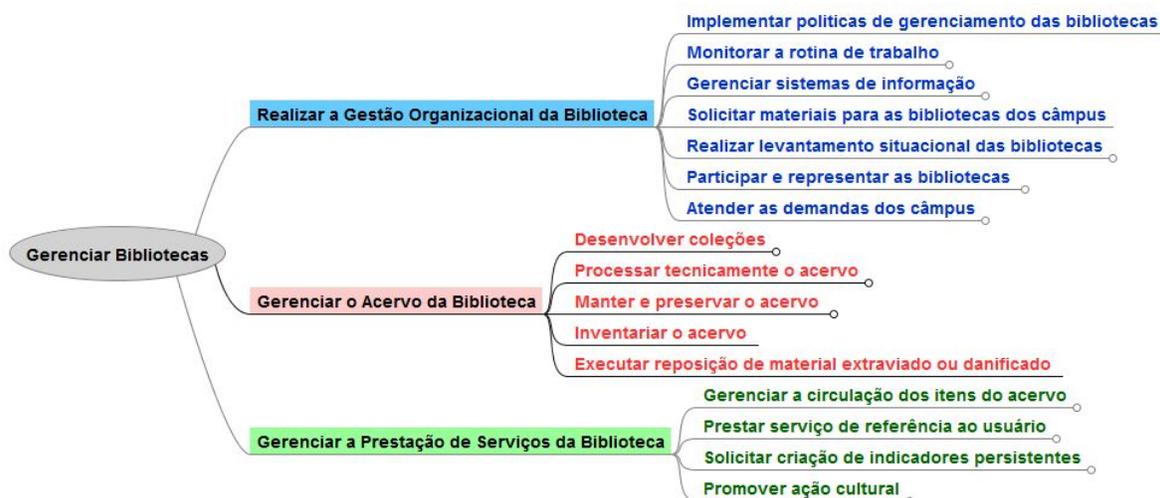
Nesse contexto, para auxiliar a estruturação da árvore de processo das bibliotecas, foi utilizado o software livre *FreeMind*. O *FreeMind* é um *software* sob a licença *GNU General Public License Version 2* e possibilita a construção de mapas mentais, denominados neste artigo como árvores de processos, construídos a partir de um determinado conceito, ou seja, as atividades das bibliotecas.

Após a construção da árvore de processos, foi realizada uma videoconferência com todos os bibliotecários do IFSP, para apresentar o trabalho desenvolvido e identificar possíveis imprecisões na árvore de processos, e por fim, consolidar as atividades junto às bibliotecas do IFSP.

4 Resultados

As atividades das bibliotecas levantadas formaram a árvore de processos, e foram categorizadas em três grandes grupos: Realizar a Gestão Organizacional; Gerenciar o acervo da biblioteca e Gerenciar os serviços das bibliotecas. A figura 1, apresenta os três níveis iniciais dos processos definidos.

Figura 1 - Árvore de processos das atividades das bibliotecas do IFSP



Fonte: elaborado pelos autores.

Em Realizar a Gestão Organizacional, foram acopladas 7 atividades no primeiro nível, sendo elas ampliadas em mais 19 atividades no segundo nível, e 52 no terceiro, totalizando 78 atividades. No âmbito do Gerenciar o Acervo, foram identificadas 5 atividades no primeiro nível, 17 no segundo e terceiro níveis, 12 no quarto nível, e 6 no quinto, somando 57 atividades. Já no Gerenciar os Serviços, foram identificadas 4 atividades no primeiro nível, 20 no segundo, 25 no terceiro nível, e 12 atividades no quarto nível, contabilizando 61 atividades. Dessa forma, os três grandes grupos reuniram 196 atividades.

A categoria Gerenciar o Acervo, apesar de reunir a menor quantidade de atividades, pode ser considerada como a de maior complexidade, uma vez que é única que alcança o quinto nível. Isso porque, essa categoria abrange as ações mais especializadas da biblioteca, as quais impactam diretamente no desenvolvimento das atividades das demais categorias.

Em contrapartida, a categoria Gestão Organizacional é a que apresenta maior quantidade de atividades, e a menor complexidade, uma vez que apresenta três níveis. Tal categoria abrange rotinas administrativas, as quais, em sua maioria são realizadas pela Reitoria da instituição, e pelas coordenadorias de bibliotecas dos campi.

Por fim, a categoria Gerenciar a Prestação de Serviços apresenta pouca diferença entre o quantitativo de atividades na categoria Gerenciar o Acervo. As atividades abrangidas pelo Gerenciar a Prestação de serviços tratam de ações que incidem diretamente nos usuários das bibliotecas, como por exemplo, a circulação de itens do acervo, a prestação do serviço de referência e a promoção da ação cultural.

Considerações

Considera-se que o mapeamento de processos das bibliotecas é o ponto de partida para o conhecimento dos processos realizados, fornecendo um diagnóstico situacional da instituição, criando a árvore de processos das bibliotecas, e permitindo assim a eficácia dos processos. Além disso, o mapeamento de processos possibilita a criação de indicadores de monitoramento e controle.

Seguindo o método definido pelo Escritório de Processos do IFSP, as etapas seguintes a serem realizadas são a análise dos processos mapeados, identificando as características desses processos, será feita a verificação de criticidade e definição de quais processos deverão passar para etapa seguinte. Nela - modelagem do processo -, apresentar-se-á o desenho do “processo como ele é” (*As Is*), e a análise de melhorias e possibilidades de automação, que irá gerar o “processo como ele deve ser” (*To Be*) para posterior implementação nas bibliotecas do IFSP.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9000**: sistemas de gestão da qualidade: fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 20 fev. 2019.

BARBROW, S.; HARTLINE, M. Process mapping as organizational assessment in academic libraries. **Business Process Management Journal**, [Bingley], v. 15, n. 3, 2009, p. 321-335.

KLOTZ, L. *et al.* The impact of process mapping on transparency. **International Journal of Productivity and Performance Management**, [Bingley], v. 57, n. 8, 2008, p. 623-636.

LONGO, R. M. J. **Gestão da Qualidade**: evolução histórica, conceitos básicos e aplicação na Educação. Brasília, DF: IPEA, 1996. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=3552&Itemid=1. Acesso em: 13 mar. 2019.

OLIVEIRA, G. G.; AMARAL, R. M. Mapeamento de processos em bibliotecas: estudo de caso em uma biblioteca do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. *In*: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 17., 2012, Gramado. **Anais...** Porto Alegre, RS: UFRGS, 2012.

PAULA, M. A.; VALLS, V. M. Mapeamento de processos em bibliotecas: revisão de literatura e apresentação de metodologias. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v.12, n. 3, p.136-156, set./dez. 2014.

ROSSI, T. *et al.* Mapeamento de processos na BU/UFSC: aplicação do framework GC@BU. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, n. 1, v. 10, p. 204-217, 2017.

Agradecimentos

Os autores agradecem a participação do Escritório de Processos do IFSP, da bibliotecária Michele e de todos os envolvidos no desenvolvimento das atividades de mapeamento das bibliotecas.