

II CONGRESO IBEROAMERICANO AJICEDE VALENCIA, 28-29  
NOVIEMBRE 2019

## **DESENVOLVENDO A ARQUITETURA DE MACROPROCESSO EM ORGANIZAÇÃO MILITAR DE GRANDE PORTE BRASILEIRA**

Felipe Villar (Universidade de Brasília - UnB -Brasil),  
felipe.villar.bap@gmail.com

Isabele Novais Oliveira (Universidade de Brasília -UnB Brasil),  
isabele.novais@gmail.com

Lucas Althoff (Universidade de Brasília), ls.althoff@gmail.com

### **Palavras-chave:**

Cadeia de valor; Estrutura organizacional; Arquitetura de processos;  
Modelagem de processos;

### **Área temática proposta**

ORGANIZAÇÃO DE EMPRESAS

### **Área temática alternativa**

DIREÇÃO DE OPERAÇÕES E SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

# DESENVOLVENDO A ARQUITETURA DE MACROPROCESSO EM ORGANIZAÇÃO MILITAR DE GRANDE PORTE BRASILEIRA

## Resumo

O estudo a seguir tem o objetivo de desenvolver a arquitetura de um macroprocesso, referente a processos de gestão de carreiras de servidores civis, que uma subseção de uma organização militar brasileira executa. Através de uma pesquisa exploratória, a equipe realizou reuniões com a subseção estudada para levantar os macroprocessos de 2º e 3º nível e seus referentes processos que eram executados, com isso foi elaborado o diagrama de integração dos processos, formando a arquitetura do macroprocesso de Gestão do Servidor Civil. O resultado foi um fluxo de processos bem definido e uma expressiva contribuição para melhor entendimento e organização da subseção em relação a execução dos processos.

## 1. Introdução

A arquitetura de processos é conceito muito importante para a organização e entendimento dos processos realizados por uma instituição. Muitas empresas não compreendem completamente os processos que executam (O'Donovan 2005), gerando custos desnecessários e excedentes de cronogramas (Reichelt e Lyneis 1999). Para sanar esse tipo de problema, uma visão mais sistêmica e clara dos processos pode ser facilitada através de modelagem de processos (Browning e Ramasesh 2007). Modelos de processos tendem a alinhar o trabalho dos participantes que o executam (Malone e Crowston 1994), gerando maior eficiência. Portanto, a arquitetura de processos pode ser útil para otimizar o trabalho e reduzir a probabilidade de que uma parte importante do fluxo seja suprimida.

Este estudo tem o objetivo de desenvolver a arquitetura de um macroprocesso referente a gestão das carreiras de servidores civis em uma organização militar brasileira. Seu resultado busca prover maior entendimento sobre o macroprocesso e gerar insumo para os executores terem mais clareza do seu fluxo e dos processos que são executados.

## 2. Metodologia

O tipo de pesquisa é exploratória, com abordagem qualitativa e o local de estudo escolhido foi o departamento geral de uma organização militar brasileira de grande porte, mais precisamente em uma subseção que é responsável pelas carreiras dos servidores civis. Para escolher o macroprocesso que seria

modelado, estudou-se a cadeia de valor do departamento, composta por 14 macroprocessos de 1º nível, e optou-se pelo macroprocesso Gestão do Servidor Civil. Para compreender como o macroprocesso funcionava, foram realizadas reuniões dentro da subseção para levantar quais eram os macroprocessos de 2º nível e 3º nível e seus respectivos processos que compunham esse macroprocesso de 1º nível. O próximo passo foi estudar os processos levantados e elaborar um Diagrama de Integração de Processos (DIP), através de um *software* de modelagem, para representar como os processos se conectam e geram um fluxo de trabalho. Vale ressaltar que para executar a ligação dos processos através do *software* foram seguidas as normas de modelagem da instituição que estava sendo estudada. A partir disso foi estruturada a arquitetura do macroprocesso escolhido para estudo.

### 3. Resultados

A cadeia de valor da organização é dividida em três categorias de macroprocessos, tal divisão é um padrão institucionalizado dentro da organização que segue a classificação de Baldan e outros (2007), para os quais os processos da organização podem ser classificados conforme processos primários (ou finalísticos): são aqueles que tocam o cidadão/usuário. Em caso de ocorrência de falha, o cidadão/usuário logo a identifica; processos de suporte: são os que colaboram com os processos primários na obtenção do sucesso junto aos cidadãos/usuários; e processos gerenciais: são aqueles que existem para coordenar os processos de apoio e os processos primários.

[Figura 1]

O macroprocesso estudado em questão é o Gestão do Servidor Civil, que tem a finalidade de gerir toda a carreira do SC, a partir da admissão dos servidores, passando pelo controle das carreiras, e finaliza com a aposentadoria dos SC.

Seguindo a cadeia de valor, o macroprocesso de 1º nível conta com três macroprocessos de 2º nível: Admitir Servidor Civil [1.02.01], Gerir Trajetória Funcional [1.02.03] e Gerir Aposentadoria [1.02.02]. Para o primeiro, foi levantado apenas um macroprocesso de 3º nível: Compôr Força de Trabalho Civil [1.02.01.01]. Para o segundo, foram levantados cinco macroprocessos de 3º nível: Movimentar Servidores Civis [1.02.03.01], Monitorar Cargos Comissionados e Funções Gratificadas [1.02.03.02], Monitorar Dados Cadastrais dos Servidores Civis [1.02.03.03], Realizar Promoção e Progressão [1.02.03.04] e Supervisionar Processos Administrativos [1.02.03.05]. Já para o terceiro, apenas dois macroprocessos de 3º nível foram levantados: Conceder Aposentadoria [1.02.02.01] e Atualizar Proventos [1.02.02.02].

[Figura 2]

## 4. Conclusões

Notou-se com esse estudo que a subseção escolhida para execução do trabalho tem seu fluxo de processos bem definido, por se tratar da gestão da carreira de um grupo de funcionários é nítida a percepção de início, meio e final do macroprocesso. Mesmo com essa simplicidade do macroprocesso, a equipe de trabalho do local não tinha a percepção clara das etapas do fluxo do macroprocesso, o que gerava confusões em alguns procedimentos, portanto o estudo contribuiu para esclarecer os processos que eram realizados na subseção e suas ordens de acontecimento.

O estudo cumpriu seu objetivo de desenvolver a arquitetura do macroprocesso Gestão do Servidor Civil. Dentro dele foram levantados todos os processos que são executados e como o fluxo deles ocorre. O trabalho contribui com a organização dos serviços da subseção que os executam e serve de insumo para a modelagem dos processos e possíveis propostas e implementações de melhorias, ficando elas como sugestão para futuros estudos.

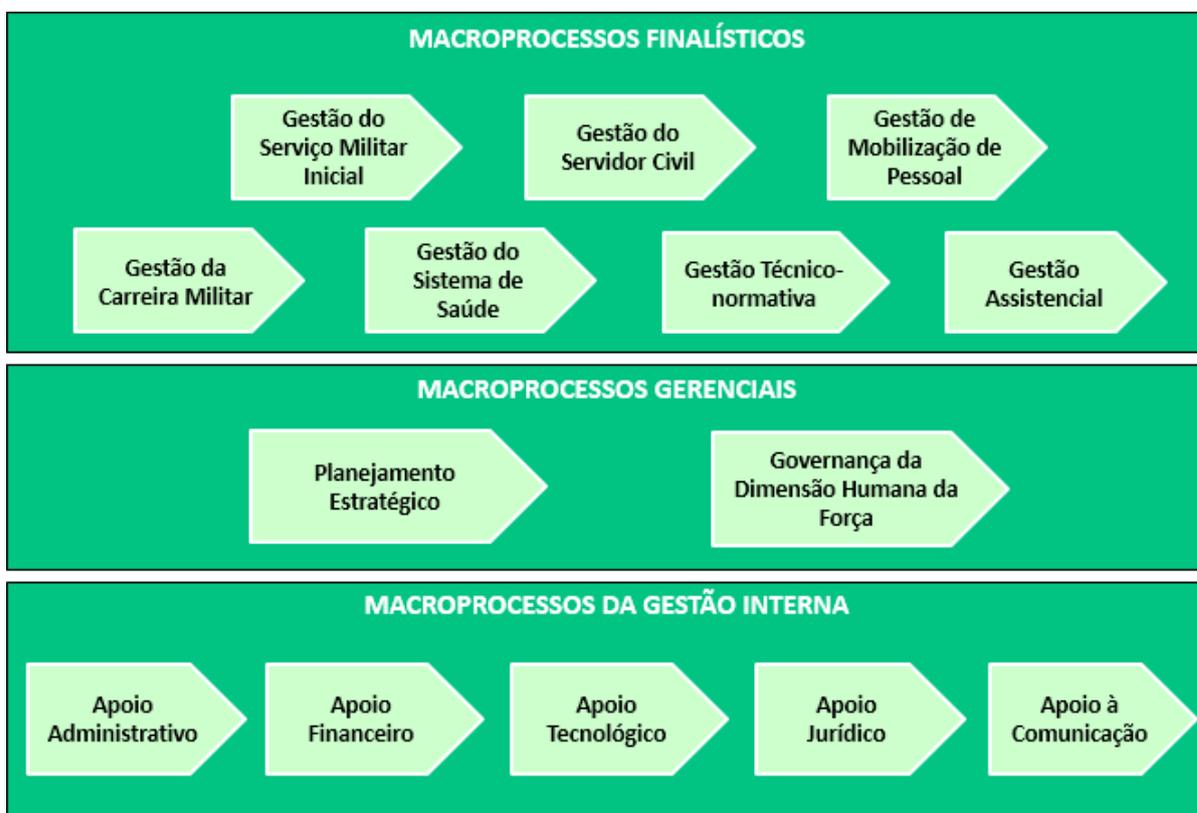
## REFERENCIAS

- Browning TR, Ramasesh RV (2007) A survey of activity networkbased process models for managing product development projects. *Prod Oper Manag* 16(2):217–240
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Malone TW, Crowston K (1994) The interdisciplinary study of coordination. *ACM Comput Surv* 26(1):87–119
- Merchán-Hernández, C., & Leal-Rodríguez, A. L. (2016). Revisiting the Triple Helix Innovation Framework: The Case of Abengoa. In *Multiple Helix Ecosystems for Sustainable Competitiveness* (pp. 45-58). Springer, Cham.
- O'Donovan BD, Eckert CM, Clarkson PJ, Browning TR (2005) Design planning and modelling. In: Clarkson PJ, Eckert CM (eds) *Design process improvement: a review of current practice*. Springer- Verlag, London, pp 60–87
- Reichelt K, Lyneis J (1999) The dynamics of project performance: benchmarking the drivers of cost and schedule overrun. *Eur Manag J* 17(2):135–150
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1999). Dynamic capabilities and strategic management. In *Knowledge and strategy* (pp. 77-115).

## Tablas, gráficos o ilustraciones

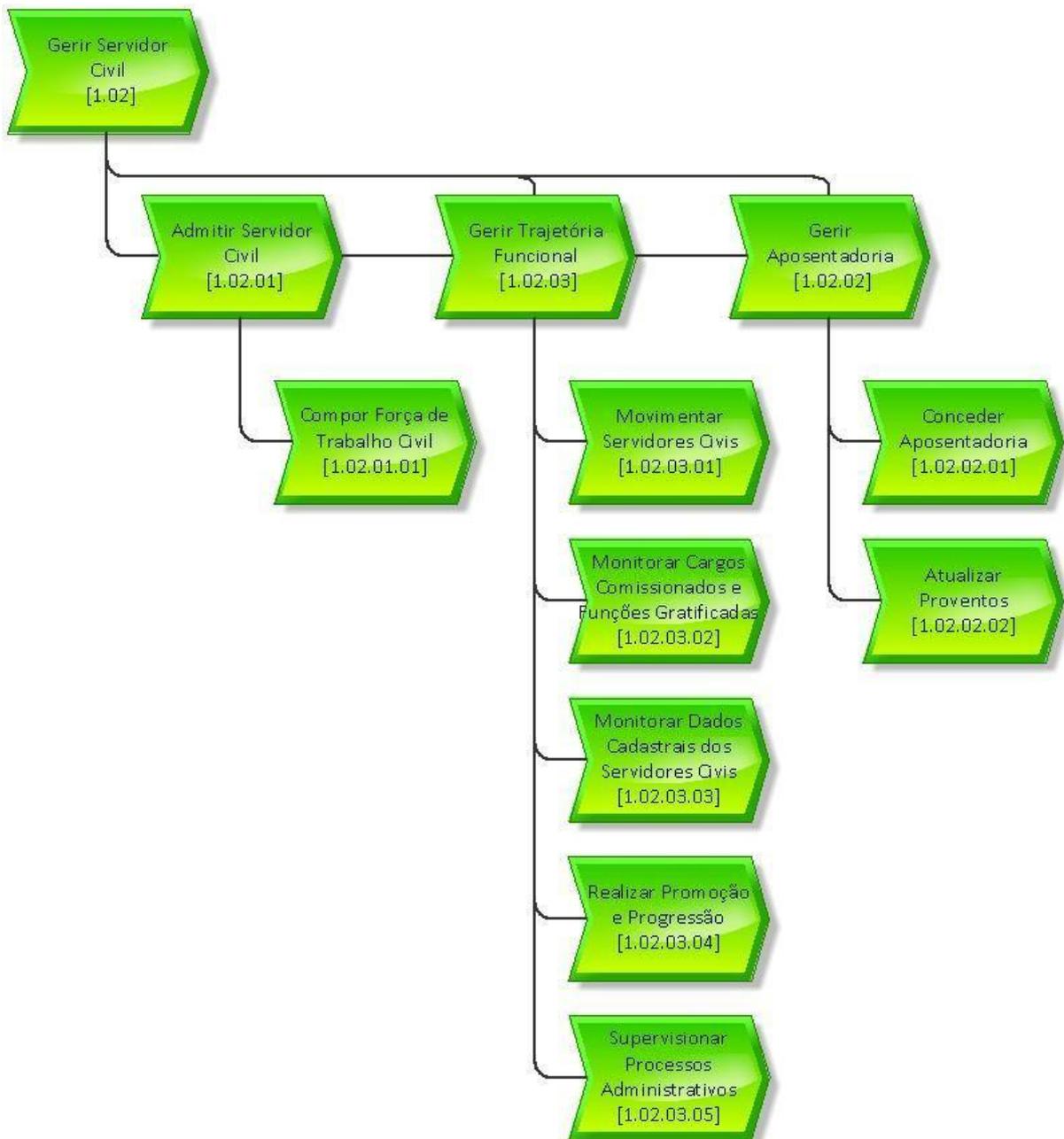
Deberán colocarse al final del documento numeradas correlativamente. Se insertará en el texto una indicación del lugar aproximado donde se encuentran. Su título se situará en la parte superior de las mismas.

**Figura 1 - Cadeia de Valor da Instituição**



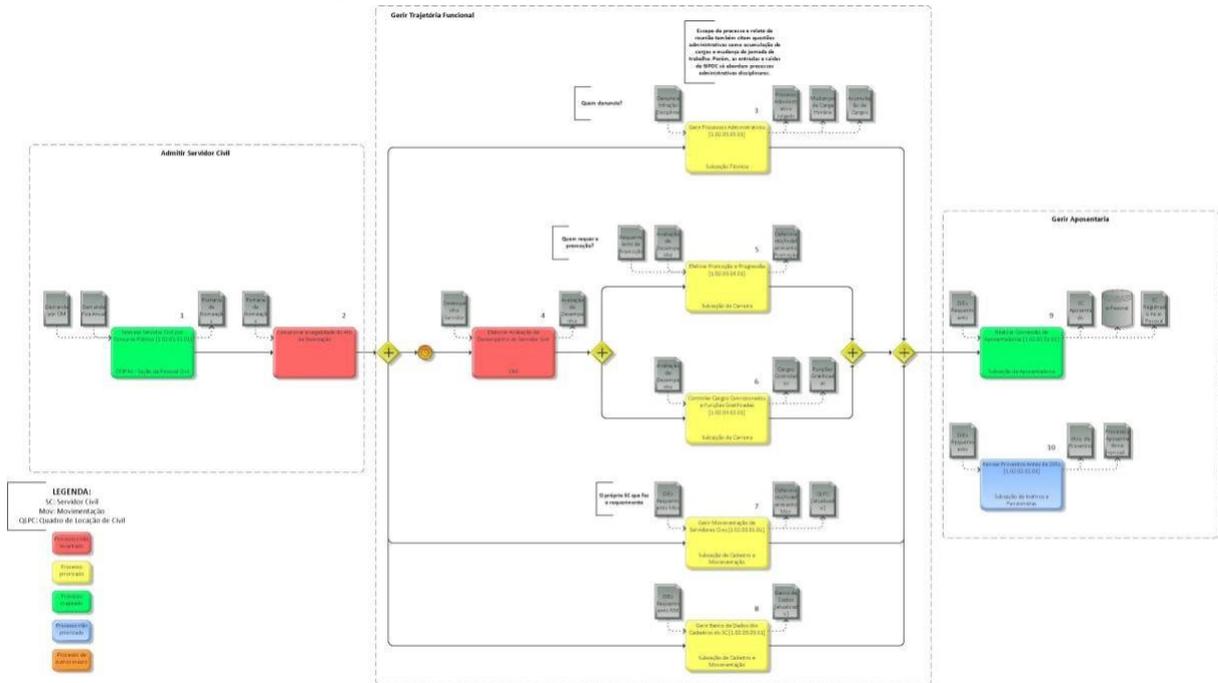
Fonte: Própria

**Figura 2 - Desdobramento da cadeia de valor ao nível de processo**



Fonte: própria

Figura 3 - Ligação entre os processos



Fonte: Própria