

DIAGNÓSTICO E MAPEAMENTO DE PROCESSOS DO MODELO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

A SITUAÇÃO

Órgão de governo de um dos principais Estados do Brasil tinha como objetivo a modernização da gestão de recursos humanos, através da revisão dos procedimentos administrativos adotados pelas unidades central e setoriais de RH.

A ampla rede formada pelos órgãos da administração direta e indireta implicava em dificuldade para a organização e estruturação das atividades, com reflexos na baixa racionalização do fluxo de trabalho e na inconformidade das atividades às diretrizes e regras institucionais, comprometendo a capacidade do Estado de gerir seus recursos humanos e administrar adequadamente sua folha de pagamentos.

A adoção de procedimentos racionalizados para a folha de pagamentos e gestão de recursos humanos foi considerada prioritária para atender a estratégia de governo para modernização da gestão pública, através do mapeamento de processos e da adoção de modelo de gestão, criando as bases para a implantação de sistema informatizado de recursos humanos, com foco no desempenho e qualidade das ações das unidades de RH do Estado.

O PROJETO

Diagnóstico e adequação de processos e atividades de mais de 70 órgãos da administração direta e indireta do Estado, abrangendo a unidade central de RH e respectivas unidades setoriais e sub-setoriais destes órgãos.

O trabalho está sendo realizado paralelamente à implantação do novo sistema de gestão de recursos humanos e folha de pagamentos. Considerando o porte, complexidade, importância e riscos envolvidos, a **ProBid** está utilizando uma abordagem de projeto que amplia o modelo tradicional adotado para o mapeamento de processos. Através da conjugação de suas metodologias de planejamento estratégico, consultoria de gestão e BPM (*Business Process Management*), os diferentes aspectos da organização, incluindo a variedade de procedimentos administrativos, defasagens culturais e requisitos de gestão, estão sendo trabalhados de maneira planejada e racional.

Para atingir estes propósitos, esta abordagem foi organizada para tratar metodicamente todos os aspectos operacionais e institucionais relacionados com o projeto. As ações abrangem:

- **Plano Estratégico de Projeto:** definição de estratégia para orientar a revisão do modelo das atividades operacionais de RH, através da definição de objetivos e ações, a partir de requisitos, condições e necessidades institucionais;
- **Proposição de um “Modelo de Gestão de RH”:** considerando a falta de uma cultura institucionalizada de processos e de gestão de RH, definição e recomendação de um “modelo base” das “macro funções de gestão de RH”, a ser adotado pelo Estado e utilizado como referência para a construção de processos e para a adoção gradativa de uma política de gestão;



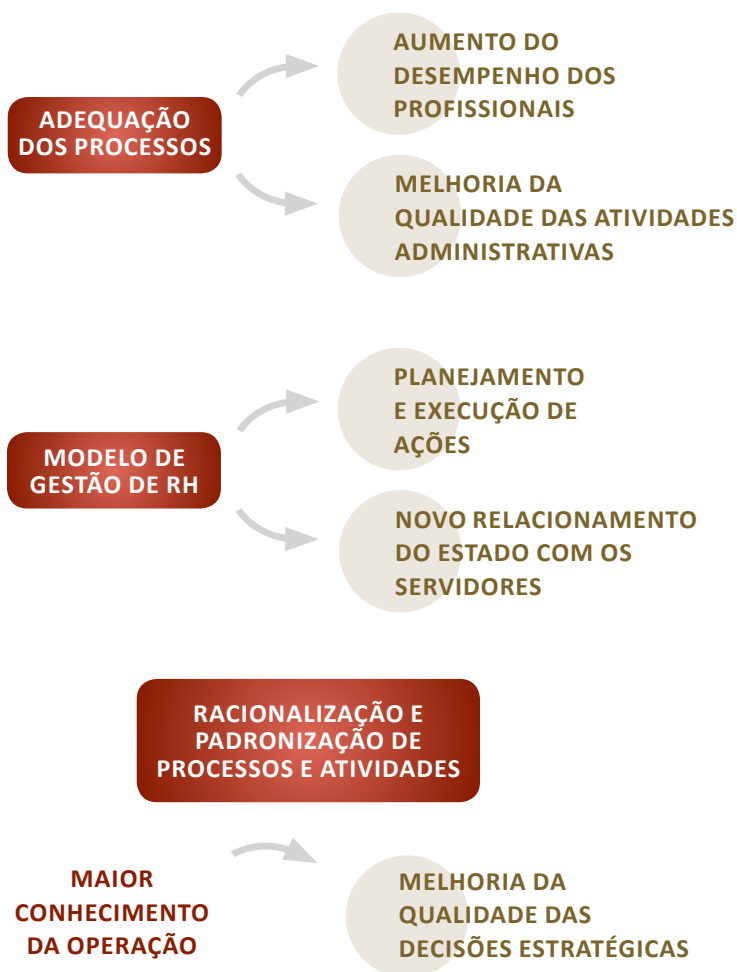
- **Mapeamento e Adequação de Processos:** organização de atividades administrativas e de gestão de RH em modelo sequencial, lógico e voltado a objetivos operacionais, táticos e estratégicos, viabilizando, ainda, a assimilação plena do *modus operandi* implementado pelo novo sistema;
- **Definição de Mecanismos de Gestão:** especificação de atividades e informações voltadas à gestão dos processos e produtos gerados pela área de RH, permitindo a institucionalização da gestão e a elevação do grau de maturidade organizacional da área de recursos humanos e

- **Gestão da Mudança:** migração para o novo modelo de trabalho, de forma planejada e controlada, em processo de transição suave e segura para toda a organização.

O trabalho está sendo executado com base na conjugação de nossas metodologias técnicas e de consultoria de gestão – **ProDesign** e **ProStrategy** –, contando também com equipe multidisciplinar de especialistas da **ProBid** com *expertise* e experiência em diferentes temas da consultoria estratégica.

RESULTADOS

O trabalho encontra-se em fase avançada de execução, com obtenção de resultados significativos para os órgãos e o governo do Estado. Estima-se, ainda, uma série de benefícios que serão alcançados na sua conclusão, por exemplo:



- **A adequação dos processos** das unidades de RH do governo do Estado **resultará no aumento do desempenho dos profissionais e na maior qualidade das atividades administrativas**. Em última instância, o novo modelo de trabalho irá prover melhoria do relacionamento do Estado com os seus servidores e melhor resultado das ações estratégicas, tendo em vista a maior qualidade das informações e integração dos órgãos com a unidade administrativa central;
- **O Modelo de Gestão de RH** estabelecido viabilizará a implantação de estratégias e políticas, aumentando significativamente o potencial dos gestores do Estado em planejar e executar ações, a partir da melhor utilização do seu quadro de pessoal. Este modelo também será fundamental para estabelecer um novo relacionamento do Estado com os servidores públicos;
- **A racionalização e padronização de processos e atividades** será fator fundamental para minimizar o impacto das constantes transformações políticas e estratégicas, inerentes aos organismos de Estado e
- **A melhoria da qualidade das decisões estratégicas**, pelo aprofundamento do conhecimento da operação – resultado da transparência das atividades e regras de negócio adotadas pelas áreas de RH.