

PROJETO FUMP

Gabriel Aquino Sarmento

Graduando em Administração – UFMG

E-mail: ucj@ucj.com.br

Artur Zambelli Borges

Graduando em Relações Econômicas Internacionais – UFMG

E-mail: ucj@ucj.com.br

Neste case, a UFMG Consultoria Júnior descreve seu projeto de otimização de um setor-chave da Fundação Universitária Mendes Pimentel durante um frágil momento de mudanças, inseguranças e ameaças ao seu bom funcionamento.

PROJETO FUMP

O desafio do projeto com a **Fundação Universitária Mendes Pimentel** começa em junho de 2019 com o tamanho da responsabilidade que é atuar para uma fundação tão importante, ainda mais quando o projeto se inicia na indicação pelo Diretor da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, graças aos 27 anos de parceria entre as partes. A organização cliente possui 92 anos de história, desde sempre atuando na assistência estudantil para alunos menos favorecidos da UFMG, nos idos em que essa se chamava UMG. Vale ressaltar o pioneirismo da FUMP em ser a única organização do terceiro setor responsável pela assistência universitária no Brasil, na data de publicação desse artigo.

Nas reuniões diagnósticas, identificou-se dores quanto à segurança jurídica (ameaçando os princípios de governança corporativa), quanto à eficiência e eficácia do setor em questão e um acúmulo de conhecimento e funções em pessoas. Para tanto, a UFMG Consultoria Júnior analisaria os processos administrativos da instituição, trabalhando em conjunto para a solução dos gaps identificados.

A assistência universitária da UFMG encontrava seu coração nesse setor: eram os responsáveis por todos os recursos públicos em trânsito entre as entidades federais e os estudantes e parceiros da Fundação, e, por isso, realizavam a prestação de contas que confirma a boa execução do contrato com a Universidade Federal, sua contratante por meio de licitação.

O setor, contudo, necessitava de melhorias, já que sucessivos erros nas prestações de conta bloqueavam as contas da empresa por meses. Novas parcerias com a UFMG não poderiam acontecer enquanto os contratos antigos não normalizassem, e os demais colaboradores desse setor ficariam de mão atadas, já que possuíam tarefas mais operacionais. Nesse contexto, a UFMG Consultoria Júnior entra para atuar com um projeto de 22 dias, que deveria contemplar imersão, mapeamento, análise, proposição e, idealmente, de implementação conjunta de melhorias, confirmando a otimização do setor.

SOLUÇÕES

Durante os 22 dias de projeto, os 3 consultores estiveram presentes em regime quase diário na FUMP com o intuito de mapear os processos dos 3 funcionários do setor (dois assistentes e um coordenador), utilizando no processo a metodologia BPT (*Business Process Transformation*).

A ameaça das possíveis perdas devido à retenção excessiva de informações e meios em personalidades se confirmou ao meio do projeto, com o desligamento da coordenação do setor, o que colocou a Fundação numa posição sensível. Sendo uma nova pessoa alocada em tal função, que, contudo, não poderia conhecer ainda os processos, o projeto mudou um pouco de forma, em um rápido redirecionamento, sendo agora a UCJ responsável por construir alguns desses processos desde o fundamento, em detrimento às melhorias incrementais que se originariam do planejamento inicial.

O problema mais relevante apresentado pelos diretores da empresa era o setor em questão ser subordinado a diversos outros da empresa, configurando uma “confusão” de responsabilidades, indesejável na boa governança. Era, também, extremamente fechado em si, levando a muito desconhecimento das atividades das outras partes. Uma das soluções mais importantes no caminho da transparência e gestão do conhecimento foi a entrega de um Manual contendo todas as micro etapas dos processos coletados, de forma que este braço da organização pudesse continuar independentemente da personalidade dos colaboradores. Foram entregues também fluxogramas demonstrando o percurso dos processos, e diagramas de escopo, como uma forma de gerenciar as atividades e atribuições.

A lista exaustiva de problemas era: sucessivos erros, baixa segurança de dados, falta de transparência quando haviam erros, excesso de partidas e recadastros manuais de notas fiscais, retrabalho devido a desconfiança nos dados, grande desorganização dos arquivos (tanto

físicos – 10 anos de histórico que devem ser mantidos, por lei – quanto digitais), despadronização e sobrecarga nos funcionários devido à má-alocação de funções.

Por esse motivo, estendemos o escopo do projeto, realizando partes que não estavam previstas, como a elaboração de minutas de cargo e o mapeamento das interfaces do setor, que diminuiu o desconhecimento dos funcionários em relação às responsabilidades e deveres do resto da empresa, otimização essa de duas vias.

Durante um mapeamento de interfaces no Restaurante Universitário foi encontrado um funcionário em trabalho repetitivo e exaustivo de preenchimento de partidas contábeis, gastando aproximadamente 2 min e 40 segundo a cada uma das dezenas de partidas, método obsoleto havia 10 anos, já que esse processo já estava sistematizado. Além disso, o trabalho de um dos funcionários do era conferir todas as notas fiscais lançadas e corrigi-las, caso necessário. A UFMG Consultoria Júnior propôs que essas atividades fossem extintas, sendo os dois funcionários aliviados de uma carga de atividades infrutíferas.

RESULTADOS

Do fim do projeto ao mês seguinte já havia sido implementado, conforme as metas e indicadores construídos, a redistribuição dos cargos, a organização dos dados virtuais de acordo com o novo padrão, o novo regime de segurança de dados, a extinção do trabalho repetitivo e infrutífero dos funcionários do almoxarife, a otimização das planilhas de controle financeiro por meio de fórmulas confiáveis no sistema. **Um mês depois, o setor se tornou autônomo, uma vez que precisa gozar de plena autonomia para cobrar outros e dispor seu trabalho.**

Pela curta duração e grande impacto do Projeto, houve a demonstração de interesse do Conselho e Diretoria (após uma reunião final) em se realizar outro projeto, que foi iniciado, mas encontra-se paralisado devido à pandemia de COVID-19.

Entendemos que o projeto impacta indiretamente nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU de número 1 (erradicação da pobreza), 10 (redução das desigualdades) e 16 (Paz, Justiça e instituições eficazes), além de alguns ODS complementares como o 2 (fome zero e agricultura sustentável – já que o RU da UFMG atua em tais práticas) e 4 (educação de qualidade – garantindo a continuidade dos estudos de alunos universitários carentes).

Durante a realização do projeto, foi coletada a pesquisa de satisfação do cliente denominada NPS (Net Promoter Score) que, num índice de 0 a 10, atribuiu nota 9 tanto para a equipe de vendas, quanto para a execução do projeto, destacando a eficiência da equipe à

sua demanda. Após um mês do projeto com as melhorias implementadas, foi coletado o NPS novamente obtendo-se a nota máxima 10 na qual o cliente destacou o trabalho e impacto da equipe.

Pelo fato da UFMG Consultoria Júnior ser uma Empresa Júnior que leva o nome da UFMG desde 1992, um projeto de tal magnitude, para a única fundação assistencialista em uma Universidade Federal do Brasil, representa uma grande conquista para todos os membros que têm a possibilidade de crescer a cada dia em uma das melhores universidades do país.