



Governo do Distrito Federal  
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social do Distrito Federal  
Subsecretaria de Governança, Inovação e Educação Permanente  
Coordenação de Inovação e Governança



# MSGP – METODOLOGIA SOCIAL@B DE GESTÃO POR PROCESSOS



Governo do Distrito Federal  
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social do Distrito Federal  
Subsecretaria de Governança, Inovação e Educação Permanente  
Coordenação de Inovação e Governança



**GOVERNO DO ESTADO DO DIDTRITO FEDERAL**

*Ibaneis Rocha Barros Junior*

SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL

*Ana Paula Marra*

SUBSECRETARIA DE GOVERNANÇA, INOVAÇÃO E EDUCAÇÃO PERMANENTE

*Rodrigo Moreira Freitas*

Coordenação de Inovação e Governança

*Dymas Junior de Souza Oliveira*

**ELABORAÇÃO TÉCNICA**

*Ana Paula Gouveia Carneiro*

*Débora Gomes Almeida*

*Grice Barbosa Pinto de Araujo*

*Luccas Martinho Kieling*

*Marina Sintia Lussani*

*Saulo Kasakevitch e Luna*

*Symone Karla de Ataide Gondim*

**Revisão**

*Vitor Abranches*



## SUMÁRIO

<b>MENSAGEM INSTITUCIONAL</b> .....	4
<b>CAPÍTULO 1 - DO OBJETIVO</b> .....	6
<b>CAPÍTULO 2 - DA ABRANGÊNCIA</b> .....	6
<b>CAPÍTULO 3 - DOS CONCEITOS E DEFINIÇÕES</b> .....	6
<b>CAPÍTULO 4 - COMPETÊNCIAS</b> .....	8
<b>CAPÍTULO 5 - DO CONTEXTO</b> .....	8
<b>CAPÍTULO 6 - ALINHAMENTO ESTRATÉGICO</b> .....	9
<b>CAPÍTULO 7 - DA CADEIA DE VALOR</b> .....	10
<b>CAPÍTULO 8 - DA ARQUITETURA DE PROCESSOS</b> .....	11
<b>CAPÍTULO 9 - DA NOTAÇÃO DE MODELAGEM DE PROCESSOS DE NEGÓCIO (BPMN)</b> .....	13
<b>9.1. DOS ELEMENTOS BPMN</b> .....	13
<b>9.2. BOAS PRÁTICAS</b> .....	23
<b>CAPÍTULO 10 - DA METODOLOGIA MSGP</b> .....	29
<b>CAPÍTULO 11 - DA CARTA DE SERVIÇOS</b> .....	34
<b>CAPÍTULO 12 - DA REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA</b> .....	36
<b>CAPÍTULO 13 - DO CONTROLE DAS REVISÕES</b> .....	36
<b>Anexo I – Descrição do Processo Executar Demandas do Projeto de Processos</b> .....	37
<b>Anexo II – Modelo de Documento de Oficialização de Demanda – DOD</b> .....	43
<b>Anexo III – Modelo de Termo de Abertura de Projeto de Processos - TAP</b> .....	46
<b>Anexo IV – Modelo de Termo de Aprovação</b> .....	49
<b>Anexo V – Modelo de Termo de Homologação</b> .....	51

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Inter-relação de processos.....	10
<b>Figura 2</b> – Proposta Inicial de Cadeia de Valor.....	10
<b>Figura 3</b> – Hierarquia de Processos.....	12
<b>Figura 4</b> – Diagrama versus mapa versus modelo.....	12
<b>Figura 5</b> - Exemplo de diagrama de processos utilizando os elementos de BPMN 2.0.....	23
<b>Figura 6</b> – Exemplo de utilização dos gateways de forma a não seguir as boas práticas de BPMN 2.0.....	24
<b>Figura 7</b> – Exemplo de utilização dos gateways seguindo as boas práticas de BPMN 2.0.....	24
<b>Figura 8</b> – Exemplo de utilização de sucessivos gateways não seguindo as boas práticas em BPMN 2.0.....	25
<b>Figura 9</b> – Exemplo de utilização de sucessivos gateways seguindo as boas práticas em BPMN 2.0.....	25
<b>Figura 10</b> – Exemplo de utilização atividades em BPMN 2.0.....	26
<b>Figura 11</b> – Exemplo de utilização múltiplas saídas e entradas de atividades em BPMN 2.0.....	26
<b>Figura 12</b> – Exemplo de utilização de saídas e entradas paralelas de atividades em BPMN 2.0.....	27
<b>Figura 13</b> – Exemplo de utilização de eventos de conexões entre processos em BPMN 2.0.....	27
<b>Figura 14</b> – Exemplo de utilização de “Black box” em BPMN 2.0.....	28
<b>Figura 15</b> - MSGP - Metodologia Social@b de Gestão por Processo – Versão Sintética.....	29
<b>Figura 16</b> - MSGP - Metodologia Social@b de Gestão por Processo – Versão Analítica.....	32
<b>Figura 17</b> - Executar Demandas de Projeto de Processos.....	33

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Artefatos.....	13
<b>Quadro 2</b> - Conectores.....	14
<b>Quadro 3</b> - Eventos de Início.....	15
<b>Quadros 4</b> – Eventos intermediários.....	16
<b>Quadros 5</b> - Eventos de Fim.....	17
<b>Quadro 6</b> - Atividades.....	18
<b>Quadro 7</b> - Subprocessos.....	19
<b>Quadro 8</b> - Gateways.....	20
<b>Quadro 9</b> - Objetos.....	23
<b>Quadro 10</b> - Carta de Serviços.....	34



## MENSAGEM INSTITUCIONAL

A criaao de um Laborat3rio de Inovaao Social, tamb3m conhecido como Social@b, desempenha um papel fundamental no desenvolvimento de soluaes criativas e eficazes para os desafios sociais contempor4neos do Distrito Federal. Esse espao de experimentaao e colaboraao oferece um ambiente prop3cio para a co-criaao de soluaes inovadoras, envolvendo diversos atores da sociedade, como cidad4os, organizaaes, empresas e setor p3blico.



A import4ncia de se estabelecer Social@b reside na sua capacidade de fomentar a busca por respostas aos problemas sociais de maneira hol3stica e participativa. Esse laborat3rio proporciona um espao seguro para testar ideias arrojadas e potencialmente disruptivas, criando um terreno f3rtil para a interaao entre diferentes perspectivas e disciplinas.

Ao reunir pessoas com habilidades e conhecimentos variados, o Social@b promove a troca de experi4ncias e insights, gerando sinergias que muitas vezes levam a soluaes mais robustas e impactantes.

Al3m disso, o Social@b atua como um catalisador de mudanas ao colocar a inovaao a servio da transformaao social no Distrito Federal. Ao inv3s de abordagens tradicionais, que muitas vezes s4o fragmentadas e limitadas, o laborat3rio permite a experimentaao de abordagens integradas e sustent4veis para problemas complexos, como inclus4o social, transfer4ncia de renda, segurana alimentar, acolhimento familiar e assistencial entre outros temas da realidade do Distrito Federal.

Outro aspecto relevante 3 a capacidade de escalar soluaes bem-sucedidas. O Social@b n4o se limita apenas a desenvolver prot3tipos, mas tamb3m busca estrat3gias para implementar e disseminar as inovaaes sociais, de forma a alcanar um impacto significativo em larga escala. Isso envolve a colaboraao com instituiaes governamentais, organizaaes da sociedade civil e setor privado para garantir que as soluaes sejam integradas de maneira sustent4vel nas pol3ticas p3blicas e nas pr4ticas organizacionais.

O Social@b foi instituído a partir da Portaria de N3 37, de 06 de outubro de 2021 para promover soluaes criativas, inovadoras e inclusivas que gerem transformaaes nas 4reas de atuaao da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (SEDES). Coordenado pela Subsecretaria de Governana, Inovaao e Educaao Permanente (SUGIP), o Social@b serve como um espao de experimentaao e aprendizado para indiv3duos dedicados 4 melhoria dos servios socioassistenciais e 4 gest4o dos servios p3blicos.

Suas atribuiaes incluem:

- **Redes de Cooperaao:** O Laborat3rio promove, participa e incentiva a criaao e operacionalizaao de redes de cooperaao t3cnica entre as unidades da SEDES. Essas conex3es visam desenvolver projetos colaborativos.
- **Inovaao e Modernizaao:** O Social@b impulsiona a inovaao, modernizaao e aprimoramento tecnol3gico das unidades da SEDES, buscando otimizar os servios oferecidos.
- **Soluao de Problemas Complexos:** O Laborat3rio auxilia as unidades da SEDES na busca de soluaes para problemas complexos por meio de metodologias de inovaao que promovem a colaboraao e a experimentaao.
- **Excel4ncia no Trabalho:** Desenvolve aaes e implementa m3todos e t3cnicas que buscam atingir padr3es de excel4ncia nas atividades da SEDES.
- **Ci4ncia, Tecnologia e Inovaao:** Viabiliza aaes relacionadas 4 Ci4ncia, Tecnologia e Inovaao, alinhadas com as Pol3ticas P3blicas do Setor P3blico.



- **Parcerias:** Estabelece parcerias com organizações públicas e privadas, nacionais e internacionais, que trabalham em pesquisa, ciência, tecnologia e inovação.

Com uma abordagem dinâmica e participativa, o Social@b tem o potencial de gerar impactos transformadores e duradouros, contribuindo para uma sociedade mais justa, inclusiva e sustentável do Distrito Federal. Desta forma, a implementação de uma metodologia de gestão por processos em conjunto com a criação de um Laboratório de Inovação Social pode estabelecer uma sinergia poderosa na busca por soluções abrangentes e eficazes para os desafios sociais.

A metodologia de gestão por processos fornece uma estrutura sistemática para analisar, otimizar e monitorar os fluxos de trabalho organizacionais. Ao integrar essa abordagem com o ambiente de experimentação do Social@b, a SEDES pode alavancar as melhores práticas de gestão para criar, testar e implementar soluções inovadoras que impactam positivamente a sociedade.

O Social@b, por sua vez, adiciona uma dimensão de co-criação e colaboração à implementação da metodologia de gestão por processos. Ele oferece um espaço para envolver todas as partes interessadas - desde servidores até membros da comunidade e especialistas externos - no desenvolvimento de soluções centradas nas necessidades dos usuários (cliente/cidadão/sociedade).

A análise dos processos fornecida pela metodologia de gestão por processos permite identificar áreas de melhoria que podem ser abordadas por meio das inovações geradas no Social@b.

Logo, essa colaboração entre a metodologia de gestão por processos e o Social@b pode resultar em soluções mais completas, adaptáveis e sustentáveis para os desafios sociais, maximizando o impacto positivo nas vidas das pessoas e na sociedade do Distrito Federal.



## CAPÍTULO 1 - DO OBJETIVO

Estabelecer a sistemática do Gerenciamento por Processos na Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social do Distrito Federal (SEDES), definindo as regras, competências, responsabilidades, critérios, instrumentos, etapas e seu monitoramento, visando a entrega dos resultados dos objetivos estratégicos da Secretaria.

Os principais resultados com a implementação da metodologia são:

### A. Alinhar os processos com a estratégia organizacional:

- Identificar e priorizar os processos que são essenciais para o alcance dos objetivos estratégicos da Secretaria e para a Sociedade.
- Garantir que os processos estejam alinhados com as metas e valores da Secretaria.

### B. Melhorar a eficiência e a eficácia dos processos:

- Identificar oportunidades para eliminar ineficiências e redundâncias nos processos.
- Desenvolver processos mais ágeis e enxutos, reduzindo o tempo e os custos de execução.

### C. Otimizar a qualidade dos produtos e serviços:

- Focar na melhoria contínua dos processos para atender às expectativas da sociedade/comunidade e garantir a qualidade dos produtos e serviços entregues.

### D. Promover a cultura de melhoria contínua:

- Criar um ambiente onde a busca pela excelência é incentivada e onde a aprendizagem e a inovação são valorizadas.

## CAPÍTULO 2 - DA ABRANGÊNCIA

A Metodologia Social@b de Gestão por Processo aplica-se à SEDES em toda sua estrutura organizacional: Secretários, Assessores, Dirigentes, Gestores, Servidores Próprios ou cedidos e Empregados Terceirizados.

## CAPÍTULO 3 - DOS CONCEITOS E DEFINIÇÕES

**Analista de Processos:** É o profissional designado pela área demandante ou recurso do Escritório de Processos, que possui conhecimento da metodologia de gerenciamento de processos de negócios da SEDES - MSGP, tendo como função mapear, redesenhar, monitorar e refinar processos.

**Atividade Crítica:** Atividade que reúne um conjunto de procedimentos padronizados e necessita de atenção especial, pois apresenta certo grau de complexidade, sendo que a ocorrência de falhas ocasiona impacto nos resultados. A atividade crítica é um ponto de controle, requerendo acompanhamento e medida de desempenho, através de indicadores que possam garantir os resultados do processo.



**Atividade:** A atividade é um conjunto de tarefas relacionadas que contribuem para alcançar um resultado específico dentro de um processo. Ela representa uma sequência lógica de ações que devem ser realizadas para atingir um objetivo.

**BPM:** Business Process Management - Gerenciamento de Processos de Negócio.

**BPMN:** Business Process Management Notation - Notação de Gerenciamento de Processos de Negócio.

**Dono de Processo:** Dono do Processo é o responsável pelos resultados gerados pelos processos da sua área de atuação. Ele deve periodicamente analisar os indicadores de processos, para tomada de decisões.

**Especialista de Processo:** É o colaborador da Unidade demandante indicado para participar das atividades do projeto de processos, uma vez que conhece todo o conteúdo de execução das atividades de processos. Deve participar ativamente de reuniões de mapeamento e redesenho de processos fornecendo as informações necessárias para o gerenciamento dos processos de negócio.

**Gargalo (GAP):** O gargalo é um ponto crítico em um processo que limita a capacidade de produção ou entrega de um produto ou serviço. É a parte do processo que apresenta menor capacidade de fluxo e, conseqüentemente, atrasa o desempenho global do processo.

**Gestão por Processos:** abordagem estratégica utilizada para identificar, modelar, otimizar, implementar e monitorar os processos de uma organização, com o objetivo de melhorar sua eficiência, qualidade, agilidade e alinhamento aos objetivos estratégicos.

**Indicadores de Desempenho:** São métricas quantitativas ou qualitativas que medem o desempenho dos processos, permitindo o monitoramento e a avaliação de sua eficiência e eficácia.

**Macroprocesso:** O macroprocesso é uma visão ampliada que engloba diversos processos inter-relacionados, abrangendo toda a cadeia de valor de uma organização. Ele representa uma abstração dos processos principais da empresa e ajuda a entender a integração e interdependência entre eles.

**Macroprocessos de Governança e Gestão:** São utilizados para medir, monitorar e controlar as atividades corporativas, proporcionando que os outros processos de suporte e negócio atinjam seus objetivos operacionais, financeiros e regulatórios/legais.

**Macroprocessos de Suporte e Apoio:** São concebidos para apoiar os processos finalísticos e de negócio por meio da gestão de recursos e/ou infraestrutura. Não agregam valor ao usuário final (cliente/cidadão/sociedade), mas garantem o sucesso dos processos finalísticos e negócio.

**Macroprocessos Finalísticos/Negócios:** São processos "ponta-a-ponta", interfuncionais, que entregam valor diretamente aos usuários (cliente/cidadão/sociedade). Representam os processos essenciais da SEDES para o cumprimento de sua missão.

**Mapa de Processos:** Representação gráfica que mostra a relação entre os processos, suas interações e suas interfaces, oferecendo uma visão geral da estrutura organizacional.

**Melhoria Contínua:** É o princípio de buscar constantemente aperfeiçoar os processos, identificando oportunidades de otimização e implementando ações de melhorias graduais e incrementais.

**Processo Crítico:** É aquele que possui natureza estratégica para o sucesso da instituição. Geralmente são considerados críticos os principais processos finalísticos e os de suporte que tenham fortes impactos nestes.

**Processo:** Um processo é uma sequência de atividades inter-relacionadas que, quando executadas em uma ordem específica, transformam insumos (entradas) em produtos, serviços ou resultados (saídas). Os processos possuem objetivos bem definidos e são fundamentais para o funcionamento de uma organização, pois são responsáveis por agregar valor e entregar produtos ou serviços aos clientes.

**Subprocesso:** É uma parte de um processo maior que pode ser tratada como um processo independente, com suas próprias entradas, saídas, atividades e indicadores de desempenho. Ele contribui para a realização do processo principal e geralmente envolve um conjunto específico de atividades.

**Tarefa:** Uma tarefa é uma unidade de trabalho específica e individualizada dentro de um processo ou subprocesso. Ela representa uma ação concreta a ser realizada por uma pessoa ou sistema, contribuindo para o avanço do



processo.

**Unidade Administrativa:** Setores que compoem a Estrutura Administrativa da Secretaria.

**Unidade Demandante:** Responsavel por realizar solicitaoes de demanda de projetos de processos.

## CAPÍTULO 4 - COMPETÊNCIAS

### A. Comitê Interno de Governana Pblica

- I. Realizar a devida priorizaao nas solicitaoes de projetos de processos, a fim de otimizar recursos e direcionar esforos para os processos mais relevantes e impactantes.

### B. Subsecretaria de Governana, Inovaao e Educaao Permanente - SUGIP

- I. Orquestrar as atividades de Projeto de Processos.
- II. Monitorar resultados.
- III. Analisar a aprovar o documento oficial de demanda de projetos de processos.
- IV. Apoiar a equipe de projeto de processos.
- V. Coletar e mapear informaoes sobre o processo atual, desenvolver documentos padronizados e propor melhorias para otimizar a eficincia e qualidade.
- VI. Apresentar os resultados e executar ajustes conforme necessrio ao projeto de processos para a rea demandante.

### C. Compete  Unidade Administrativa Demandante

- I. Identificar a necessidade de projeto de processos;
- II. Formalizar necessidade por meio do Documento de Oficializaao da Demanda (DOD) de Projeto de Processos;
- III. Fornecer informaoes suficientes para a execuao do projeto de processos;
- IV. Participar das atividades estabelecidas no Termo de Abertura de Projeto de Processo (TAP);
- V. Receber, analisar e aprovar os artefatos/documentos produzidos no projeto de processos.
- VI. Demandar capacitaao para os servidores/empregados terceirizados impactados nas aoes do projeto de processos por meio de Documento de Oficializaao de Demanda (DOD) de Capacitaao  unidade administrativa responsvel.
- VII. Homologar o encerramento do projeto de processo.

## CAPÍTULO 5 - DO CONTEXTO

A gesto por processos  uma abordagem estratgica que busca melhorar a eficincia, a eficcia e a qualidade dos processos organizacionais, visando alcanar os objetivos estratgicos da Secretaria. Ao adotar a Metodologia Social@b de Gesto por Processos – MSGP, a SEDES visa obter melhoria operacional, promover a inovaao e aprimorar a satisfaao dos clientes.



Como disciplina de gestão, a Gestão por Processos não é nova. Na década de 40, no pós-guerra, as empresas japonesas começaram um movimento de reestruturação e reorganização para voltar a produzir e se manter competitiva no mercado. Muitos consultores e especialistas surgiram nesta época com conceitos e técnicas direcionadas à qualidade, mapeamento, análise e melhoria de processos.

As décadas de 80 e 90 viram surgir movimentos de reengenharia e certificações em padrões de qualidade. O que estes movimentos tinham em comum: a análise dos processos e a simplificação operacional nas organizações.

Neste mesmo período, Kaplan e Norton, dois pesquisadores americanos, surgem com a gestão para resultado por meio da proposição do Balanced Scorecard. Esta forma de gestão visa analisar a organização em 4 (quatro) perspectivas: aprendizagem e crescimento, processos, clientes e financeiro. Novamente, a temática de processos aparece no contexto empresarial.

Diante deste contexto histórico, a Gestão por Processos passa a ser uma força pulsante nas instituições que buscam simplificar etapas de seu processo produtivo, aumentar sua produtividade, a satisfação dos clientes e os retornos à sociedade.

## CAPÍTULO 6 - ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

A gestão por processos desempenha papel na estratégia organizacional, proporcionando uma abordagem alinhada com os objetivos da Secretaria. O gerenciamento adequado dos processos contribui para o sucesso global da instituição, garantindo que as atividades diárias estejam direcionadas para os resultados desejados.

Alguns aspectos essenciais do papel da gestão por processos na estratégia organizacional incluem:

- A. **Alinhamento Estratégico:** A gestão por processos assegura que todos os processos-chave estejam alinhados com os objetivos estratégicos da organização. Isso ajuda a priorizar as ações e alocar recursos de forma mais eficaz.
- B. **Identificação de Prioridades:** Ao mapear os processos e identificar gargalos ou ineficiências, a gestão por processos ajuda a determinar as áreas que requerem atenção imediata e recursos adicionais.
- C. **Foco no Valor à Sociedade/Comunidade:** A abordagem por processos coloca a sociedade/comunidade (cliente) no centro das decisões, buscando atender suas necessidades e oferecer uma experiência de alta qualidade.
- D. **Tomada de Decisões Baseada em Evidências:** A gestão por processos fornece dados e métricas para embasar as decisões, tornando-as mais objetivas e orientadas a resultados.

Uma gestão por processos eficiente pode conferir diversos benefícios à organização, permitindo que ela se destaque e alcance melhores resultados. Esses diferenciais incluem:

- A. **Eficiência Operacional:** A otimização dos processos reduz o tempo e os recursos necessários para executar atividades, aumentando a produtividade e eficiência da organização.
- B. **Melhoria da Qualidade:** A gestão por processos enfatiza a qualidade dos produtos e serviços entregues, resultando em maior satisfação dos clientes e uma reputação mais sólida.
- C. **Agilidade e Flexibilidade:** A visão ponta-a-ponta (*end-to-end*) dos processos permite que a organização seja mais ágil em responder a mudanças no ambiente de negócios e nas demandas dos usuários (cliente/sociedade/comunidade).
- D. **Inovação e Melhoria Contínua:** A gestão por processos estimula uma cultura de inovação e melhoria contínua, incentivando a busca por novas soluções e aperfeiçoamentos constantes.
- E. **Maior Envolvimento dos Colaboradores:** A abordagem por processos incentiva a colaboração e o trabalho em equipe, resultando em um maior engajamento dos colaboradores com a Secretaria.



## CAPÍTULO 7 - DA CADEIA DE VALOR

A Cadeia de Valor representa o conjunto de atividades interligadas que uma organizaao executa para criar, produzir e entregar valor aos clientes/sociedade/comunidade. Essa abordagem analisa a instituiao como um sistema integrado de processos que agregam valor ao longo dessa cadeia.

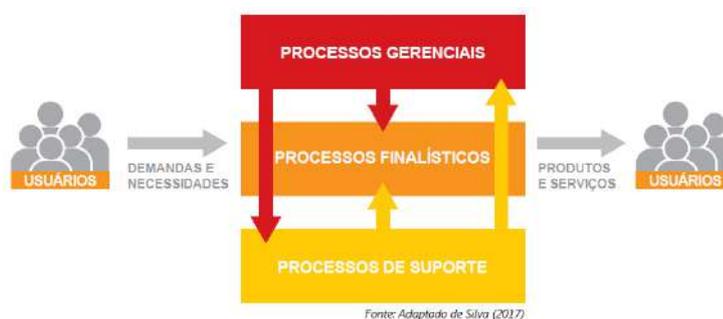
A origem da cadeia de valor remonta a 1985, com a conceptualizaao de Michael Porter. Ela  conceituada como uma sequência de atividades correlacionadas, desenvolvidas e estruturadas em formato de cadeia, convergindo todas as atividades para alcanar, de maneira prática e eficiente, a satisfaao dos usuários (clientes/sociedade/comunidade).

O alinhamento estratégico com a cadeia de valor envolve garantir que os processos estejam alinhados com a estratégia global da Secretaria, contribuindo para o cumprimento da missão, visão e metas estabelecidas.

Esse alinhamento estratégico possibilita  organizaao identificar quais processos são mais críticos para o sucesso do negócio e quais atividades devem ser priorizadas para acrescentar mais valor aos usuários (clientes/sociedade/comunidade).

O desdobramento ocorre por meio da inter-relaao dos processos, classificados como Macroprocessos de Governana e Gestão, Macroprocessos Finalísticos e Macroprocessos de Suporte.

**Figura 1** - Inter-relaao de processos



Fonte: SEPLAG Minas Gerais

Os principais Macroprocessos da organizaao estão inseridos na Cadeia de Valor, organizados hierarquicamente, com maior relevância estratégica atribuída aos processos Finalísticos, seguidos pelos Primários (que oferecem suporte aos Finalísticos) e os de Suporte (que oferecem suporte tanto  organizaao quanto aos Macroprocessos Finalísticos e Primários).

**Figura 2** – Proposta Inicial de Cadeia de Valor



Fonte: SUGIP/COIG

## CAPITULO 8 - DA ARQUITETURA DE PROCESSOS

A arquitetura de processos  uma abordagem estratgica e sistmica para projetar, estruturar e gerenciar os processos de uma organizao. Seu objetivo  otimizar o desempenho operacional e alcanar metas estratgicas. Ela oferece uma viso holstica das atividades e interaes da empresa, permitindo entender como os processos individuais se relacionam e contribuem para a criao de valor.

Essa abordagem envolve anlise detalhada e modelagem dos processos, destacando suas etapas, entradas, saidas e interaes. Tambm inclui definio de responsabilidades, medio de desempenho e identificao de oportunidades de melhoria em cada processo. Em resumo, a arquitetura de processos busca responder a questes fundamentais:

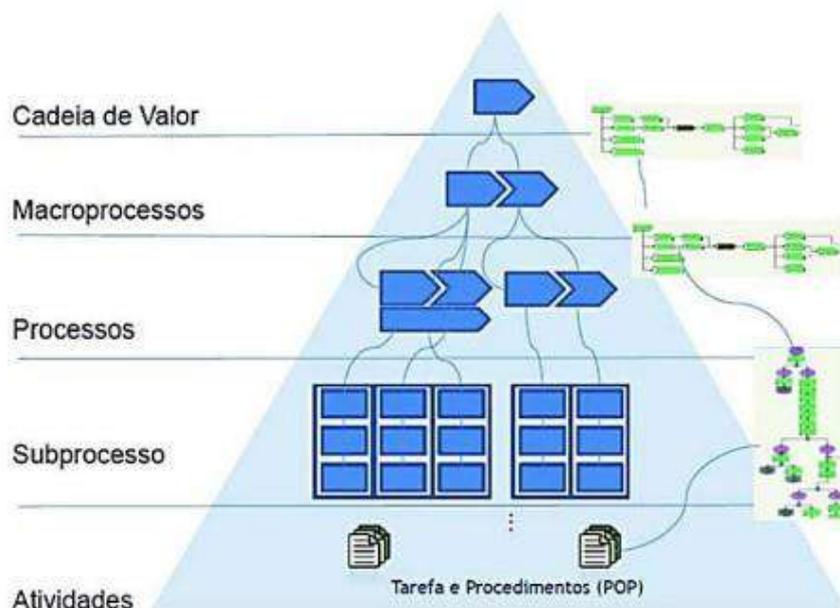
- Como as atividades se conectam para criar valor para o usurio (clientes/sociedade/comunidade)?
- Quais processos so essenciais para o sucesso da Secretaria?
- Como os processos podem ser otimizados para maior eficincia?
- Como a estrutura organizacional e as tecnologias afetam a execuo dos processos?

O alinhamento da arquitetura de processos com a cadeia de valor  essencial para o sucesso da SEDES. A cadeia de valor  uma representao visual das principais atividades que uma organizao realiza para criar, entregar e sustentar valor para os usurios (clientes/sociedade/comunidade). Isso significa que os processos so projetados e otimizados de forma a alinhar-se com os objetivos estratgicos da organizao e as expectativas dos clientes.

A figura a seguir demonstra o desdobramento da cadeia de valor na hierarquia dos processos na SEDES. Este desdobramento proporciona uma viso sistmica e alinhada do nvel de detalhamento que a adoo da Gesto por Processos, por meio da Metodologia MSGP, pode chegar e entregar valor  SEDES.



**Figura 3 – Hierarquia de Processos**



Fonte: Secretaria de Estado de Gestão de Mato Grosso, 2016

O processo pode ser representado inicialmente pelo Diagrama, uma representação inicial que destaca o fluxo básico e as principais atividades. No entanto, exceções ou falhas não são abordadas. Sua utilidade reside na rápida captura do processo, embora a precisão seja limitada. O Diagrama proporciona um entendimento ágil das atividades-chave, apresentando ideias de forma simples em um contexto de alto nível. Ele pode assumir várias formas, como representar um macroprocesso organizacional ou servir como um esboço inicial para a primeira avaliação.

Em seguida, o Mapa representa uma evolução do Diagrama, acrescentando informações sobre atores, eventos, regras, resultados e detalhes do processo. Com uma visão mais detalhada, o Mapa oferece maior precisão no desenho do processo. Neste nível, as atividades e objetivos do processo estão mais claros, e as responsabilidades ao longo do processo são identificadas.

Por fim, o Modelo é a versão final e refinada do processo. Essa representação possui um alto grau de precisão e detalhamento. Uma grande vantagem do Modelo é a capacidade de executar o processo por meio de simulações. Essas simulações fornecem informações valiosas sobre o desempenho do processo, sendo úteis para analisar e validar sua execução. Para alcançar esse nível de execução, é necessária uma descrição detalhada dos atributos do processo, incluindo propriedades e características das entradas e saídas, procedimentos, recursos, custos, alocação, parâmetros de duração e outros elementos pertinentes.

O grau de detalhamento da modelagem é estabelecido de acordo com a situação e o propósito do projeto de transformação do projeto de processos em execução. Todas as etapas de modelagem são respaldadas e orientadas pelas diretrizes de uma notação específica, no caso, a notação BPMN 2.0.

**Figura 4 – Diagrama versus mapa versus modelo**

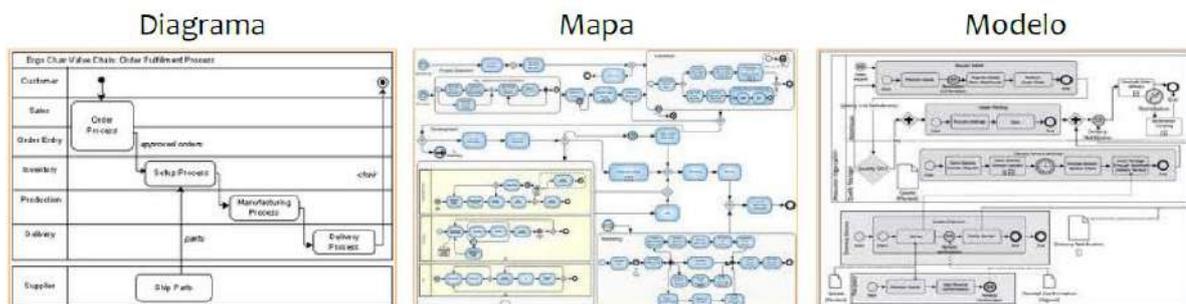


Diagrama versus mapa versus modelo (Guia BPM CBOK).

## CAPÍTULO 9 - DA NOTAÇÃO DE MODELAGEM DE PROCESSOS DE NEGÓCIO (BPMN)

O BPMN é uma notação gráfica padrão e amplamente utilizada para modelar processos de negócios de maneira visual e compreensível. Essa notação fornece uma linguagem padronizada para descrever os diferentes elementos e etapas de um processo, permitindo uma representação clara e consistente dos fluxos de trabalho, atividades, decisões, eventos e interações entre diferentes partes de um processo.

O principal objetivo do BPMN é criar uma representação visual intuitiva e detalhada dos processos de negócios, o que ajuda a melhorar a análise, o design, a implementação e o monitoramento desses processos. Com a notação BPMN, a SEDES pode documentar e comunicar de forma mais eficaz como os processos ocorrem, identificar áreas de melhoria, automatizar processos por meio de sistemas de gerenciamento de fluxo de trabalho (workflow) e alcançar uma compreensão compartilhada dos processos em toda a organização.

### 6.1. DOS ELEMENTOS BPMN

#### 9.1.1. Artefatos

Quadro 1 - Artefatos

<b>Processo 1</b>	Pool ou piscina – representa um processo ou uma entidade.
-------------------	---



	<p>Lane ou raia – É uma sub-partição dentro da pool. São usadas para organizar e categorizar a pool.</p>
	<p>Milestone – É uma sub-partição dentro do processo. São usadas para organizar o processo em etapas.</p>

### 9.1.2. Conectores

Quadro 2 - Conectores

	<p>Fluxo de Sequência – é usado para mostrar a ordem em que as atividades serão executadas. Cada fluxo tem só uma origem e só um destino.</p>	
	<p>Fluxo de Mensagem – Usado para mostrar o fluxo de mensagens entre dois participantes, ou seja, duas pools.</p>	



	Associaao - Usada para associar informaaoes com objetos de fluxo.	
--	--	--

### 9.1.3. Eventos

#### 9.1.3.1. de Inicio

Quadro 3 - Eventos de Inicio

	Tipo nenhum –  usado para iniciar o processo. Cada processo so pode ter um nico inicio. Este tipo de evento so pode ter fluxo de sequncia saindo dele. Nunca ter fluxo de sequncia chegando nele.
	Tipo mensagem – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o processo ser iniciado quando receber alguma mensagem (documento, e-mail, telefonema, entre outros). Neste tipo de evento de inicio, pode-se ter um fluxo de mensagem ligado a um objeto de dados ou pool chegando ao evento.
	Tipo timer – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o processo ser iniciado quando o tempo (data ou ciclo), previamente definido, ocorrer. Para verificar o tempo definido  necessrio acessar as propriedades do evento.
	Tipo Condicional – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o processo ser iniciado quando forem cumpridas as condioes estipuladas. As condioes podem ser verificadas nas propriedades do evento.
	Tipo sinal – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o processo ser iniciado quando um sinal emitido por um evento intermedirio ou de fim, em outro processo, for disparado. Para saber de onde vem o sinal  so verificar as propriedades do evento.
	Tipo mltiplo – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o processo ser iniciado quando um dos disparadores internos do evento for acionado. Este tipo de evento permite que se coloquem dois ou mais dos tipos anteriores, ao mesmo tempo, como disparador. Neste caso o que ocorrer primeiro inicia o processo.



### 9.1.3.2. Intermedirios

Quadros 4 – Eventos intermedirios

	Tipo nenhum –  usado no meio do processo. Em um processo podem ter vrios eventos intermedirios. Este tipo de evento pode ter fluxo de sequncia chegando ou saindo dele. Obs.: O tipo nenhum raramente  utilizado, pois representa que ocorre alguma coisa fora do contexto organizacional.
	Tipo mensagem – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que em determinado ponto do fluxo do processo uma mensagem (documento, e-mail, telefonema, entre outros) ser recebida ou enviada. O cone com o envelope em branco representa recebimento de mensagem, e o cone com o envelope escuro representa envio de mensagem. Neste tipo de evento intermedirio pode se ter fluxo de mensagem ligado a um objeto de dados ou pool chegando (recebimento) ou saindo (envio) do evento.
	Tipo timer – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o fluxo do processo ao chegar ao evento aguardar o tempo (data ou ciclo), previamente definido para ocorrer. O fluxo no anda enquanto no for cumprido o tempo definido. Para verificar o tempo definido  necessrio acessar as propriedades do evento.
	Tipo link – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o fluxo do processo sair de um determinado ponto e ir para outro, dentro do mesmo processo. O cone com a seta escura representa envio do link, e o cone com a seta em branco representa recebimento do link. Para saber de onde vem o sinal  s verificar as propriedades do evento.
	Tipo Condicional – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o fluxo do processo, ao chegar ao evento, aguardar as condioes previamente definidas serem cumpridas. O fluxo no anda enquanto no forem cumpridas todas as condioes. As condioes podem ser verificadas nas propriedades do evento.
	Tipo sinal – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que em determinado ponto o fluxo do processo enviar ou receber um sinal. O evento do tipo sinal pode ser receber um sinal de um evento intermedirio ou de fim do tipo sinal, no mesmo processo ou em outro qualquer. O cone com o tringulo escuro representa envio do sinal e o cone com o tringulo em branco representa recebimento do sinal. Para saber de onde vem ou para onde vai o sinal  s verificar as propriedades do evento.



	<p>Tipo mltiplo – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o fluxo do processo ter continuidade quando um dos disparadores internos do evento for acionado. Este tipo de evento permite que se coloquem dois ou mais dos tipos de eventos intermedirios vistos anteriormente, ao mesmo tempo, como disparador, com exceao do evento intermedirio de sinal. Neste caso o que ocorrer primeiro da continuidade ao processo.</p>
--	---

### 9.1.3.3. Eventos de Fim

Quadros 5 - Eventos de Fim

	<p>Tipo nenhum –  usado para terminar o processo. Um processo pode ter um ou mais eventos de fim. Este tipo de evento s pode ter fluxo de sequncia chegando nele. Nunca ter fluxo de sequncia saindo dele.</p>
	<p>Tipo mensagem – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o processo, quando chegar no evento de fim, enviar uma mensagem (documento, e-mail, telefonema, entre outros) e terminar o processo. Neste tipo de evento de fim pode se ter um fluxo de mensagem ligado a um objeto de dados ou pool saindo do evento.</p>
	<p>Tipo sinal – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o fluxo do processo, quando chegar no evento de fim, enviar um sinal a um ou mais eventos de incio ou intermedirio, em outro processo, e terminar o processo. Para saber para onde vai o sinal  s verificar as propriedades do evento.</p>
	<p>Tipo terminativo – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o fluxo do processo, quando chegar no evento de fim, encerrar o processo e finalizar todos os outros fluxos que estejam andando dentro do processo.</p>
	<p>Tipo mltiplo – idem ao tipo nenhum, sendo que neste caso representa que o fluxo do processo, quando chegar no evento de fim, executar os resultados internos do evento, previamente programados. Este tipo de evento permite que se coloquem dois ou mais dos tipos anteriores, ao mesmo tempo, como resultado, com exceao dos tipos cancelamento e terminativo. Neste tipo de evento todos os resultados so executados e depois o processo  encerrado.</p>



#### 9.1.4. Atividades

Quadro 6 - Atividades

	Tipo nenhum – o o tipo de atividade mais frequentemente usado durante os estgios iniciais do desenvolvimento processo.
	Tipo servio - o uma atividade que ocorre automaticamente, sem necessidade de intervenao humana.
	Tipo recepao - o uma atividade de recebimento de mensagem. Tem caracterstica similar ao evento intermedirio de recebimento de mensagem
	Tipo envio - o uma atividade de envio de mensagem. Tem caracterstica similar ao evento intermedirio de envio de mensagem
	Tipo usurio – o utilizada quando a atividade o executada por uma pessoa com o auxlio/por intermdio de um sistema.
	Tipo script – o utilizado quando na execuao da atividade existe um roteiro a ser seguido (checklist)
	Tipo manual – o uma atividade que o executada por uma pessoa, sem qualquer intervenao de sistema.



	<p>Tipo loop –  utilizada quando uma atividade precisa cumprir uma condio preestabelecida. Pode ser definido que a atividade será repetida até que a condio seja cumprida, ou que será realizada X vezes. Pode ser definido, também, se a checagem da condio deve ser feita antes ou depois da execuo da tarefa.</p> <p>A atividade de loop padrão tem uma expressão que  avaliada a cada ciclo. Caso a expressão seja VERDADEIRA, o loop continua.</p> <div data-bbox="1171 389 1422 792" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center;">Cobrar cadernos de avaliao de desempenho</p> <p style="text-align: center;">.....</p> <p style="text-align: center;">Condio: O caderno não foi entregue?</p> </div>
	<p>Tipo múltiplas instâncias –  utilizada quando a tarefa possui múltiplos dados a serem checados. Essa checagem pode ocorrer ao mesmo tempo (paralelo) ou uma seguinte a outra (sequencial).</p>

### 9.1.5. Subprocessos

Quadro 7 - Subprocessos

	<p>Tipo incorporado - Quando se tem uma atividade que não se encerra em si mesma, ou seja, não  uma atividade atmica, ela pode ser transformada em subprocesso. O subprocesso  parte do processo pai, e não pode ser utilizado em outro processo.</p>
	<p>Tipo reutilizável -  um processo modelado separadamente que pode ser usado em múltiplos contextos. Os "dados relevantes do processo" usado no processo "Pai" não são acessados diretamente por este tipo de subprocesso. Quaisquer dados devem ser especificamente transferidos entre o subprocesso e o processo que o chama.</p>
	<p>Tipo referência -  utilizado para fazer referência a um determinado subprocesso (incorporado ou reutilizável) já modelado no processo. Dessa forma não  necessário modelar novamente. Uma vez feita a referência, o subprocesso executa todas as atividades descritas no subprocesso referenciado.</p>
	<p>Um subprocesso Ad HOC  identificado por um '~'. Mas as atividades em seu interior são soltas, ou seja, não são conectadas. Considera-se o fim do subprocesso AD HOC quando todas as atividades em seu interior tiverem sido concluidas.</p>



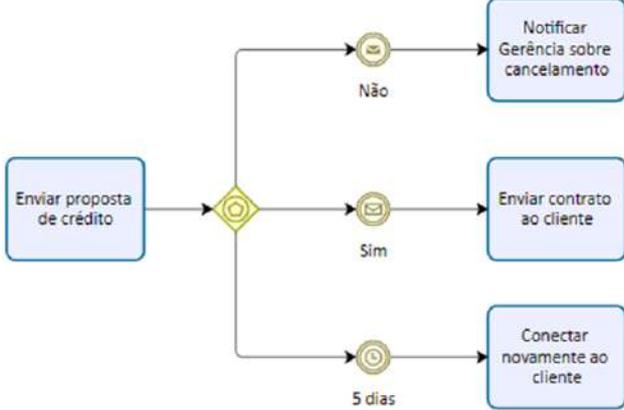
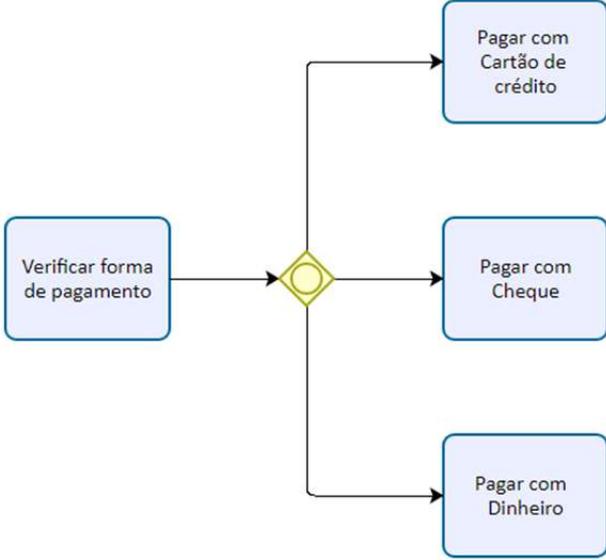
	Tipo loop –  utilizado quando todas as atividades internas do subprocesso precisam cumprir uma condio preestabelecida. Pode ser definido que o subprocesso será repetido até que a condio seja cumprida, ou que será realizado X vezes. Pode ser definido, também, se a checagem da condio deve ser feita antes ou depois da execuo das tarefas do subprocesso.
	Tipo múltiplas instâncias –  utilizado quando o subprocesso possui múltiplos dados a serem checados. Essa checagem pode ocorrer ao mesmo tempo (paralelo) ou uma seguinte a outra (paralelo).

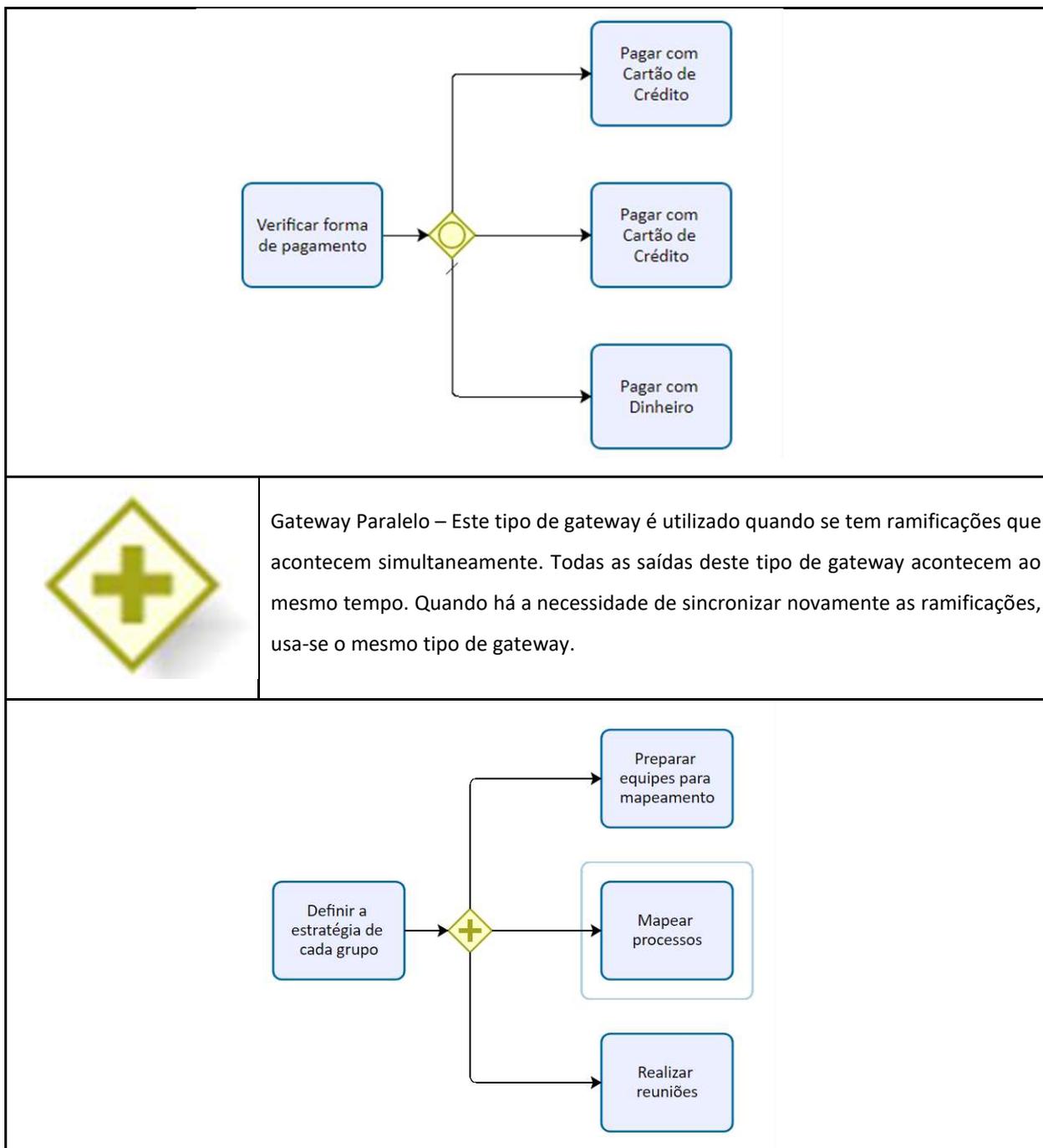
### 9.1.6. Gateways

Quadro 8 - Gateways

	Gateway Exclusivo baseado em dados – Este tipo de gateway  utilizado quando se tem uma decisão e só pode ser tomada uma das saídas propostas. Necessariamente tem que haver uma atividade antes do gateway, que dará o dado para ser tomada a decisão. Após o gateway podemos ter atividades, subprocessos ou eventos.
	Gateway Exclusivo baseado em eventos – Este tipo de gateway  utilizado quando se tem uma decisão e só pode ser tomada uma das saídas propostas. Neste tipo de gateway, necessariamente, tem que haver eventos intermediários em cada uma das saídas propostas. Todos esses eventos intermediários ficam no estado “pronto”, e o que ocorrer primeiro segue o fluxo e encerra as outras opoes. Em nenhuma hipótese poderá ter outro elemento que não seja um evento intermediário após esse tipo de gateway, uma vez que ele  baseado em eventos.



	
	<p>Gateway Inclusivo – Este tipo de gateway é utilizado quando se tem uma decisão e pode ser tomada uma ou mais das saídas propostas. Necessariamente tem que haver uma atividade antes do gateway, que dará o dado para ser tomada a decisão. Após o gateway podem ter atividades, subprocessos ou eventos. Se houver a necessidade de sincronizar os fluxos resultantes da decisão, pode-se utilizar o mesmo gateway, quando não houver nenhuma condição de sincronia, ou um gateway complexo, quando tiver condição de sincronia.</p>
	
	<p>Gateway complexo – Este tipo de gateway é utilizado quando a decisão de qual ou quais saídas tomar é dada por uma condição previamente definida. Pode ser utilizado, também, para sincronizar diversos fluxos do processo com alguma condição determinada.</p>





### 9.1.7. Objetos

Quadro 9 - Objetos

	Anotaao –  utilizada para fornecer informaaoes adicionais que facilitem a leitura do diagrama.
	Objeto de dados – Não tem efeito direto sobre o fluxo de sequência ou fluxo de mensagens, mas podem fornecer informaaoes necessárias  realizaao da atividade.

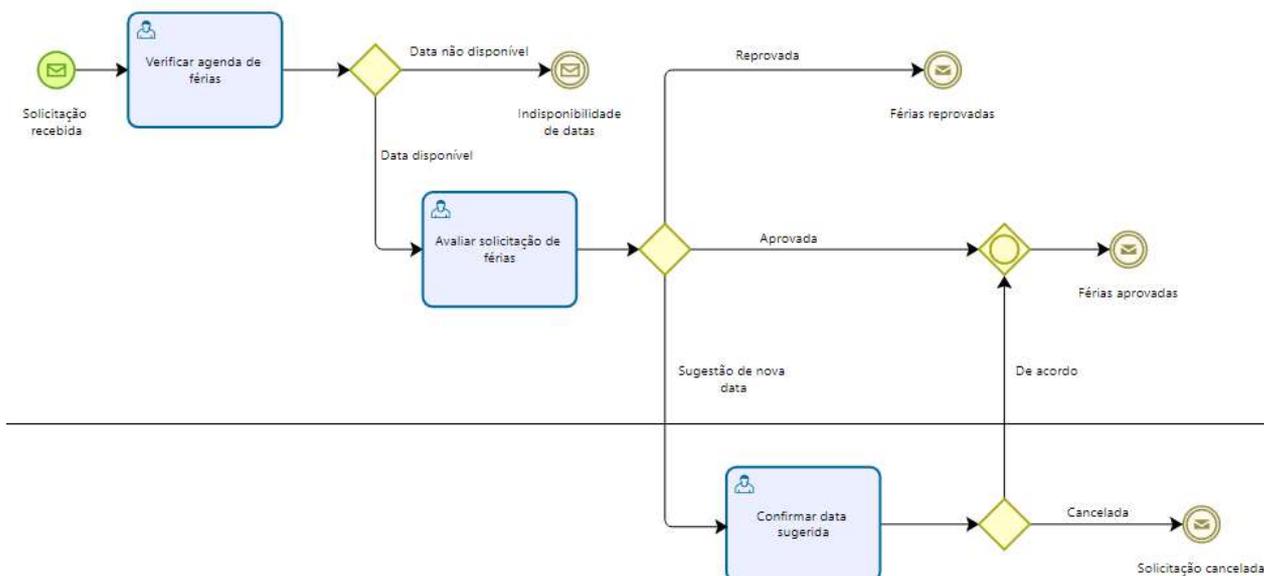
### 9.2. BOAS PRÁTICAS

A MSGP busca adotar melhores práticas na notaao BPMN de forma a garantir a clareza, a precisão e a eficiência na representaao dos processos na SEDES. Logo faz-se necessário manter os diagramas de fácil compreensão, evitando excesso de detalhes que possam dificultar a compreensão por parte dos Servidores/Cedidos/Terceirizados.

Para as atividades, a escolha de terminologia deve ser consistente e relevante, utilizando nomenclatura que reflita com precisão as atividades executadas no contexto da instituiao pública. Já para os gateways, O uso apropriado especialmente importante para refletir de maneira fiel as tomadas de decisão e as bifurcaoes no fluxo dos processos.

Para uma leitura mais simples e didática,  recomendável adotar uma abordagem modular, decompondo processos mais complexos em subprocessos menores que possam ser facilmente analisados e mantidos. O engajamento contínuo com as partes interessadas internas e a documentaao minuciosa das regras de negócios, objetivos e descrioes de cada elemento contribuem para uma modelagem eficiente e alinhada com os objetivos da SEDES.

Figura 5 - Exemplo de diagrama de processos utilizando os elementos de BPMN 2.0

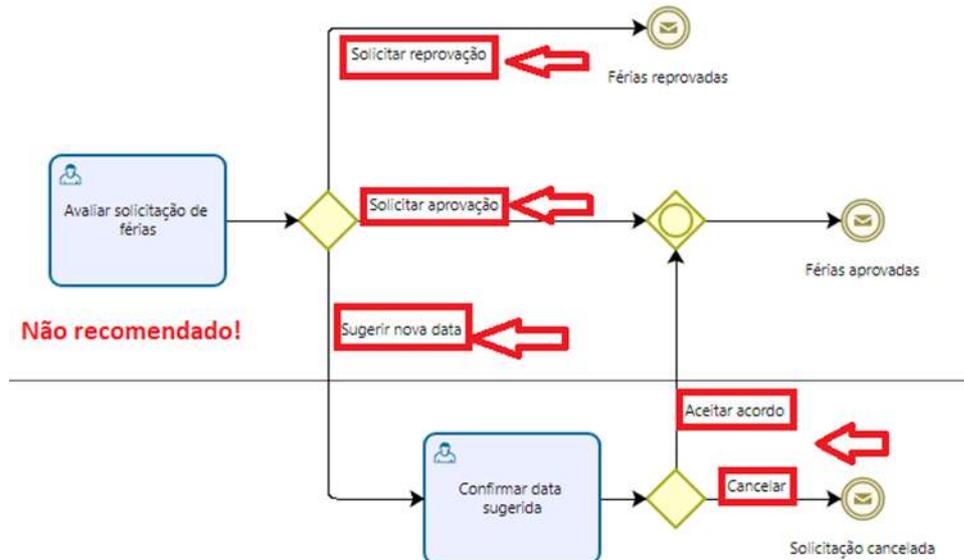


Fonte: SUGIP/COIG



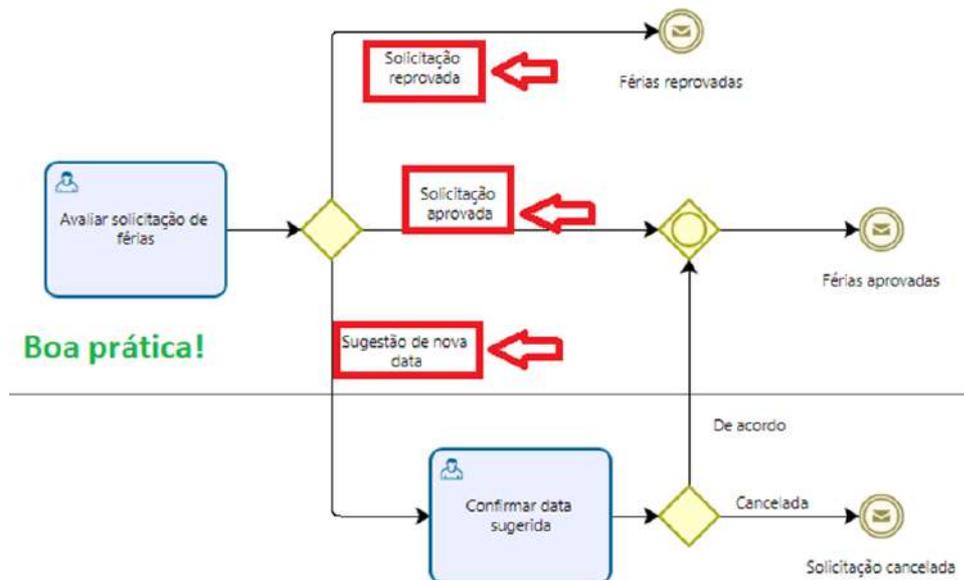
A utilização dos gateways deve ser expressa na forma de um substantivo. Seu nome deve estar conforme as condições que o orientam no fluxo do processo.

Figura 6 – Exemplo de utilização dos gateways de forma a não seguir as boas práticas de BPMN 2.0



Fonte: SUGIP/COIG

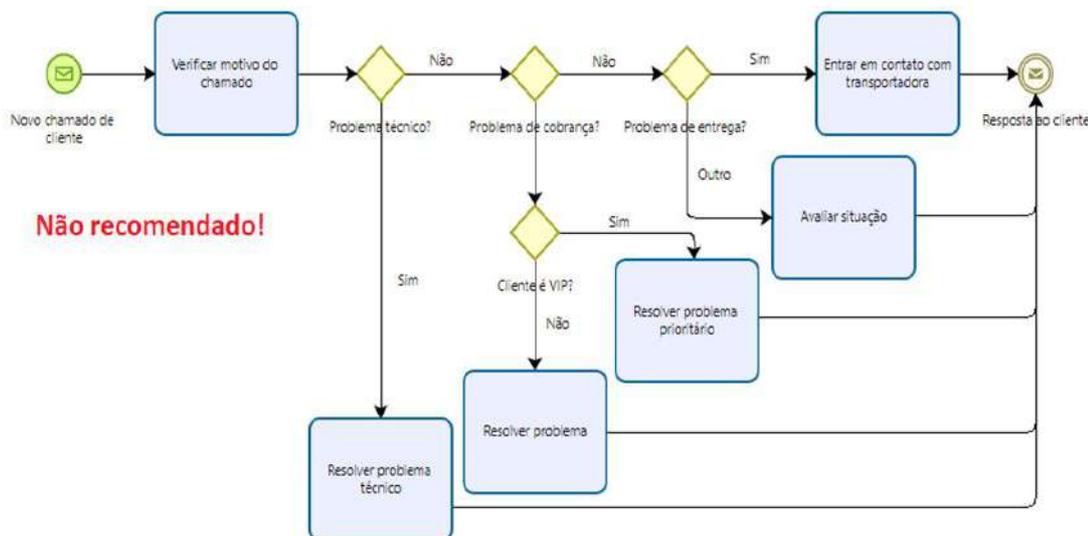
Figura 7 – Exemplo de utilização dos gateways seguindo as boas práticas de BPMN 2.0



Fonte: SUGIP/COIG

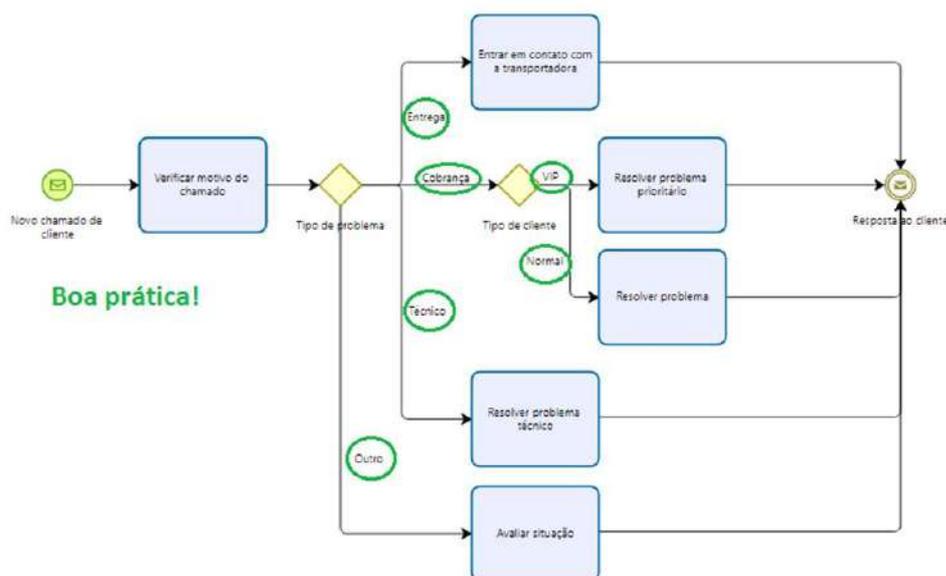
Ainda sobre a utilização dos gateways, deve-se evitar o encadeamento ou a conexão de vários gateways. Em processos em que os resultados dos gateways são binários, geralmente ocorre uma sucessão de muitos gateways, o que torna o fluxo mais complexo de compreender. Como uma boa prática, recomenda-se o uso de, no máximo, 2 gateways consecutivos.

Figura 8 – Exemplo de utilização de sucessivos gateways não seguindo as boas práticas em BPMN 2.0



Fonte: SUGIP/COIG

Figura 9 – Exemplo de utilização de sucessivos gateways seguindo as boas práticas em BPMN 2.0



Fonte: SUGIP/COIG



Quando a representação for de atividade, quando possível, é recomendado utilizar a definição do tipo de tarefa (task) para proporcionar maior clareza sobre a natureza das atividades e, desse modo, facilitar o entendimento do processo.

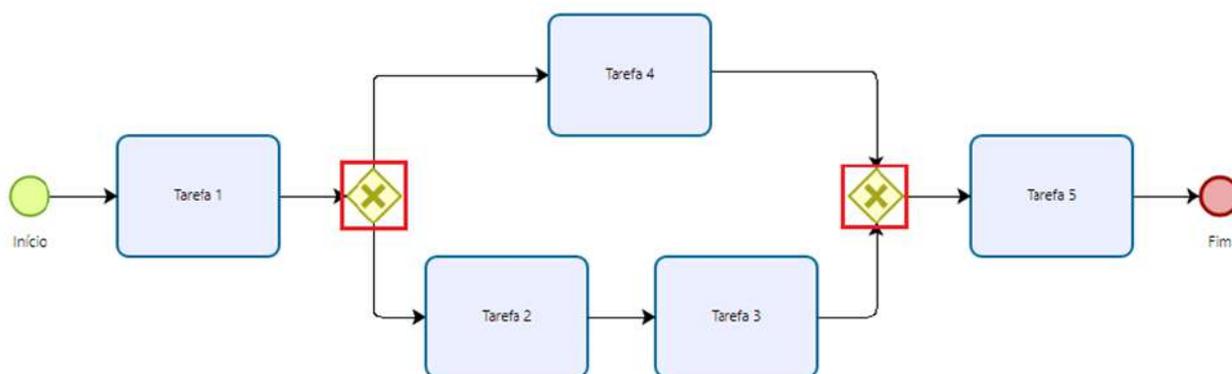
Figura 10 – Exemplo de utilização atividades em BPMN 2.0



Fonte: Bizagi Process Modler

Quando se emprega um gateway responsável por gerar decisões de saída exclusivas, deve-se usar um mesmo gateway exclusivo para a saída subsequente. Esse gateway exclusivo é empregado para realizar a junção (merge) dos fluxos resultantes das decisões anteriores. Isso contribui para manter a lógica do processo coesa e legível, assegurando que múltiplos caminhos sequenciais sejam adequadamente reunidos antes de prosseguir para a próxima etapa.

Figura 11 – Exemplo de utilização múltiplas saídas e entradas de atividades em BPMN 2.0

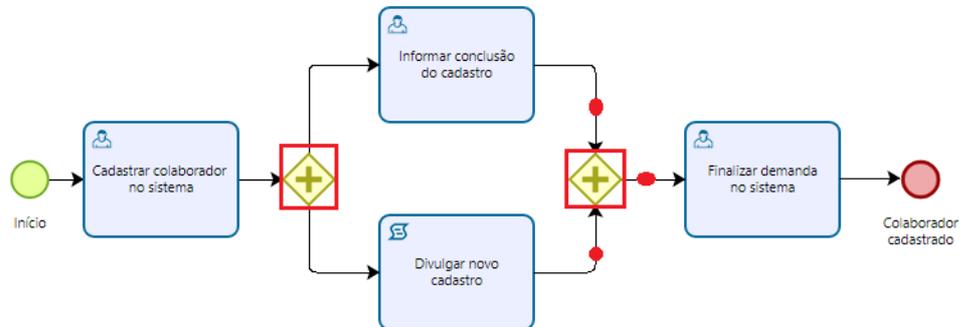


Fonte: SUGIP/COIG

Quando um gateway paralelo é empregado para gerar saídas simultâneas, deve-se usar um mesmo gateway paralelo subsequente para consolidar (merge) os fluxos resultantes dessas saídas. Essa abordagem mantém a coerência e a compreensibilidade da lógica do processo, garantindo que múltiplos caminhos simultâneos sejam devidamente reunidos antes de avançar para a próxima fase.



Figura 12 – Exemplo de utilização de saídas e entradas paralelas de atividades em BPMN 2.0



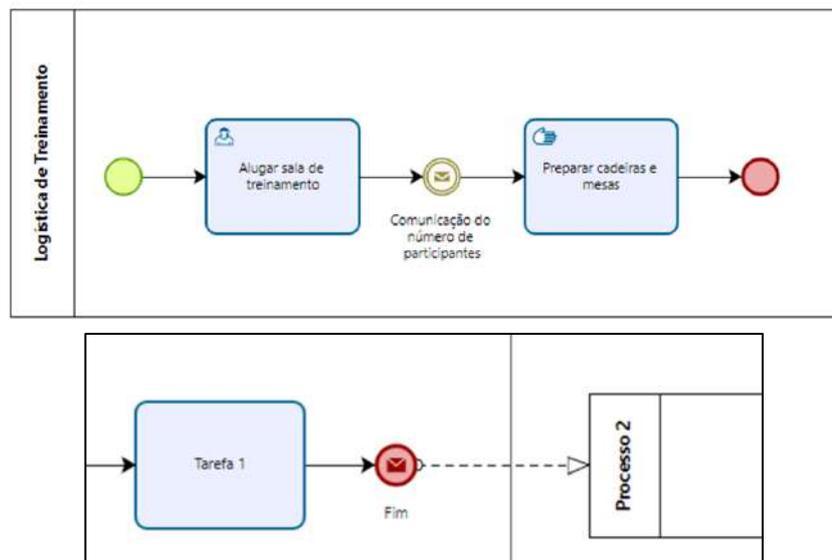
Fonte: SUGIP/COIG

A correta utilização dos eventos intermediários é essencial para a fluidez do processo. Esses eventos, que sinalizam a necessidade de ocorrer algo para a continuação do fluxo, devem ser posicionados estrategicamente entre o início e o fim do processo, evitando-se sua colocação no começo ou no término.

A escolha da nomenclatura dos processos desempenha um papel importante na sua compreensão. Deve-se adotar verbos no infinitivo para nomear os processos, resultando em designações claras e diretas. Por exemplo, “Preencher DOD de Projeto de Processos” ou “Analisar DOD” torna a função do processo facilmente identificável.

No que se refere à representação das interfaces entre processos, a abordagem adequada é a utilização da "Piscina/POOL" externa. Isso permite delinear de maneira visual e lógica a conexão entre processos distintos, contribuindo para a representação coerente e abrangente da interação entre eles.

Figura 13 – Exemplo de utilização de eventos de conexões entre processos em BPMN 2.0

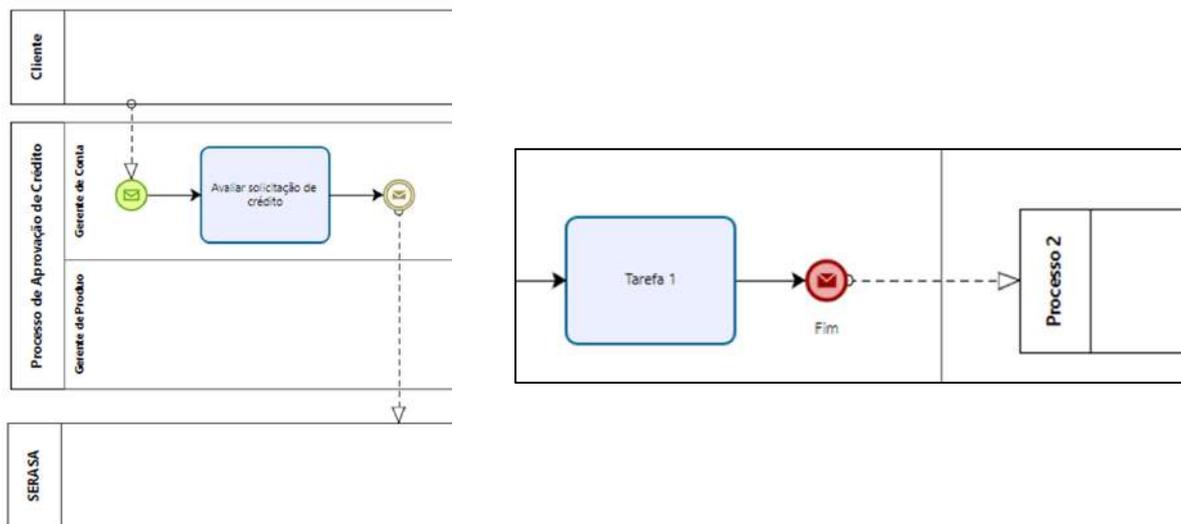


Fonte: SUGIP/COIG



A comunicaao entre processos pode ser ilustrada por meio do conceito de "Black box", que demonstra a troca de mensagens entre eles. Contudo, se a aplicaao do "Black box" comprometer a clareza visual do fluxo de processos, e viavel recorrer a eventos de mensagens, os quais identificam o processo entre colchetes, assegurando uma representaao mais compreensvel.

Figura 14 – Exemplo de utilizaao de "Black box" em BPMN 2.0



Fonte: SUGIP/COIG





### PRÉ-DEMANDA

Etapa correspondente a identificação da necessidade de serviço de projeto de processos pela Unidade Administrativa e a formalização da demanda por meio do preenchimento do formulário específico.

A necessidade pode estar atrelada ao desdobramento do Planejamento Estratégico, à necessidade de melhoria de performance do processo, ao atendimento de requisitos legais e/ou de auditoria interna ou de órgão fiscalizador ou por necessidade social.

### PLANEJAMENTO

Etapa correspondente a análise da demanda, a classificação e priorização da necessidade. A análise e priorização é realizada nos seguintes eixos:

1. Impacto interno na Imagem da SEDES: A demanda apresentada reforça a reputação e percepção positiva da sociedade em relação às atividades/serviços realizados pela SEDES, mitigando riscos de danos ou prejuízos à sua imagem.
2. Impacto Estratégico: A demanda apresentada está alinhada com o Planejamento Estratégico e seu desdobramento contribui positivamente com os resultados para a sociedade.
3. Impacto no Negócio (social/ Nutricional): A demanda apresentada está alinhada com a missão finalística da secretaria, que é promover a inclusão social e garantir a segurança nutricional.
4. Impacto Legal: A demanda apresentada está em conformidade com requisitos legais ou normativos para sua implementação.
5. Impacto Tecnológico: A demanda apresentada requer recursos tecnológicos para aprimoramento, automação ou implementação.
6. Complexidade da demanda de projeto de processo: A demanda é avaliada com base no número de Unidades Administrativas envolvidas, no grau de engajamento e participação dos envolvidos, bem como no grau de maturidade do processo em questão.

Em seguida, é realizada uma reunião de alinhamento com a Unidade Administrativa demandante para a apresentação de conceitos e da metodologia MSGP com a finalidade de realizar o planejamento do projeto de processos por meio do Termo de Abertura de Projeto de Processos.

### EXECUÇÃO

Etapa correspondente a operacionalização das atividades de serviço de gestão por processos, envolvendo o diagnóstico, análise e mapeamento da situação atual do processo – AS IS, o monitoramento das melhorias identificadas, a transferências do conhecimento das técnicas de processos e o assessoramento para elaboração de procedimentos operacionais ou manuais operacionais.



### MELHORIA CONTÍNUA

Etapa correspondente a operacionalização das atividades de análise, ajustes e desenho do processo melhorado/ajustado – TO BE, implementação de práticas de gestão e controle, por meio de indicadores, o monitoramento das melhorias identificadas, a transferências do conhecimento das técnicas de processos e o assessoramento para elaboração de procedimentos operacionais ou manuais operacionais dos processos melhorados.

### ENCERRAMENTO

Etapa correspondente a entregar e homologar os artefatos produzidos, de acordo com a fase de planejamento e transferir o conhecimento das técnicas de gestão de processos usadas.

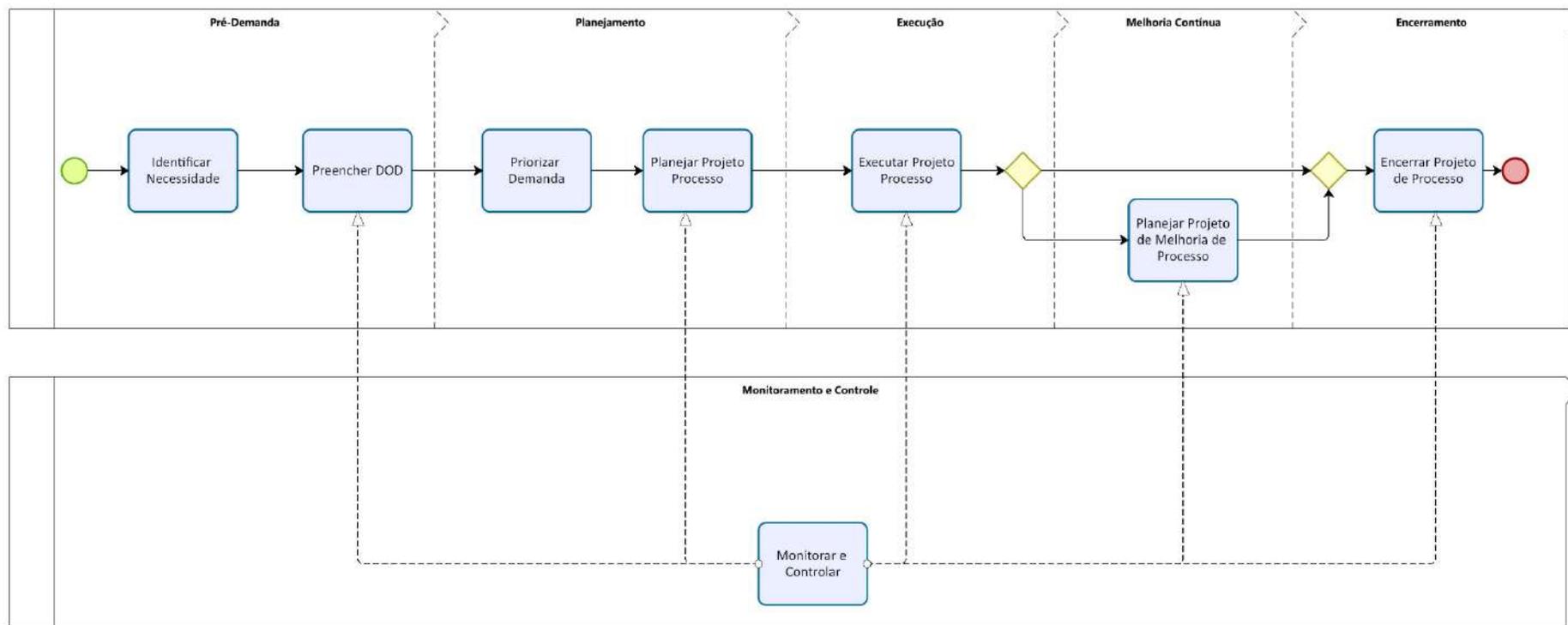
### MONITORAMENTO E CONTROLE

Etapa correspondente as atividades de verificação do cronograma dos projetos de processos, da qualidade dos produtos/artefatos criados e em elaborar documentos de apoio a gestão, como atas de reunião, reports dos projetos e mensuração dos indicadores dos projetos de processo.

O Desdobramento das etapas é apresentado na figura abaixo.



Figura 16 - MSGP - Metodologia SocialL@b de Gestão por Processo – Versão Analítica

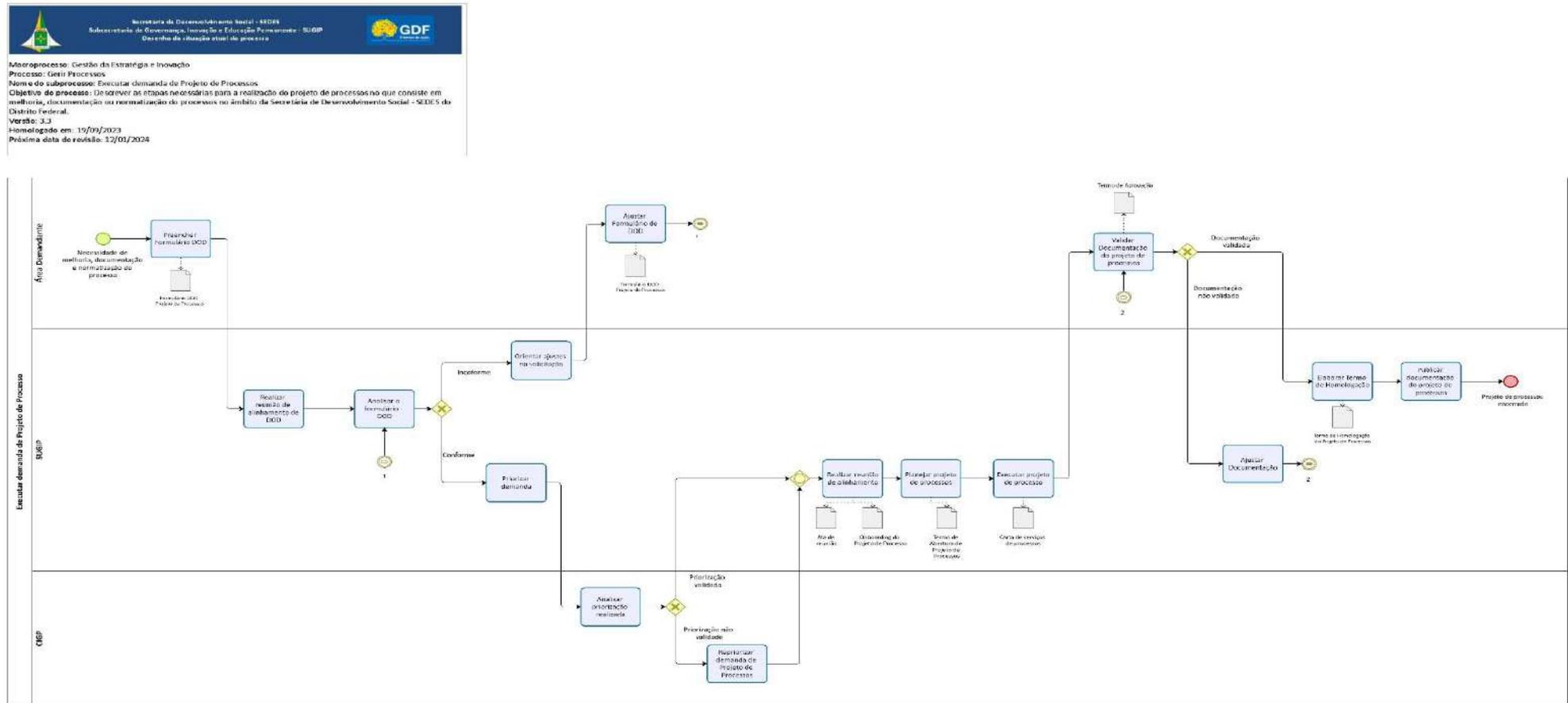


A SUGIP estabeleceu o subprocesso “Executar Demandas de Projeto de Processos” para nortear o desdobramento do fluxo a ser seguido para implementar os projetos de processos e melhoria contínua. A figura abaixo apresenta o subprocesso.

Este subprocesso tem como objetivo “Descrever as etapas necessárias para a realização do projeto de processos no que consiste em melhoria, documentação ou normatização dos processos no âmbito da Secretaria de Desenvolvimento Social - SEDES do Distrito Federal”.



Figura 17 - Executar Demandas de Projeto de Processos



O Detalhamento das atividades encontra-se no Anexo I



## CAPÍTULO 11 - DA CARTA DE SERVIOS

A Carta de Servio do Projeto de Processos tem o propósito de traar de forma transparente e precisa os servios disponibilizados pela MSGP. Ela se empenha em estabelecer uma conexo direta e eficaz entre a equipe de projetos de processos e os variados intervenientes da SEDES, detalhando os servios prestados, bem como os produtos resultantes da conduao do projeto.

Quadro 10 - Carta de Servios

ID	SERVIO	DESCRIO	ARTEFATOS	NOME DOS TEMPLATES
S0	Planejamento do Projeto de Processos	Definir o escopo do projeto de melhoria, estabelecer objetivos claros, identificar recursos necessrios e elaborar um plano de aao para implementar as mudanas nos processos.	Termo de abertura do Projeto	Termo de abertura do Projeto de processos
S1	Diagnóstico dos Processos de Negcio	Realizar uma anlise detalhada dos processos existentes na organizaao, identificando suas deficincias, pontos de melhoria e oportunidades de otimizaao.	Identificaao de gargalos (GAPs)	Anlise de Melhorias nos processos e sistema
			Identificaao das oportunidades de melhoria	
			Anlise de desempenho dos processos	Avaliaao de maturidade
			Levantamento de metas e indicadores de desempenho atuais	Ficha de Indicador de Processo
			Escopo do processo	Mapa de relacionamento do processo
S2	Mapeamento da Situaao Atual	Documentar e analisar os processos de negcio existentes, mapeando as atividades, responsabilidades, fluxos de informaao e tomadas de deciso para obter uma compreenso completa da situaao atual.	Identificaao dos fornecedores, entradas, processo, saídas, clientes.	Viso Geral do Processo
			Mapa de Processos (situaao atual)	Template de Mapeamento de SubProcessos (bizagi)
			Descriao do mapa de processos e atividades	Relatrio de Descriao de Atividades do Processo_AS IS



ID	SERVIO	DESCRIO	ARTEFATOS	NOME DOS TEMPLATES
S3	Redesenho/ Desenho de Processos	Desenvolver uma verso aprimorada dos processos de negcio, eliminando redundncias, simplificando etapas, automatizando tarefas e buscando maior eficincia e qualidade.	Novo mapa de processos	Template de Mapeamento de SubProcessos (bizagi)
			Descrio do mapa de processos e atividades	Relatrio de Descrio de Atividades do Processo_TO BE
			Definio e registro de novos indicadores de desempenho de processos	Planilha de Indicador desempenhos por Processo
			Documentao das melhorias propostas	Plano de implementao de oportunidades de melhoria
			Plano de implementao	
			Matriz RACI	Matriz RACI
S4	Padronizao de Procedimentos	Criar documentos padronizados, como manuais de procedimentos, instrues de trabalho e formulrios, para garantir a uniformidade e consistncia na execuo dos processos.	Manuais de procedimentos Instrues de trabalho Formulrios e templates padronizados	Manual do processo
S5	Transferncia de Conhecimento no Processo de Negcio	Treinar e capacitar os colaboradores envolvidos nos processos redesenhados traduzindo toda a documentao gerada no redesenho de processos.	Programa de treinamento Materiais didticos	Apresentao modelo
S6	Acompanhamento da Implementao do Processo Redesenhado	Monitorar e acompanhar a implementao das mudanas nos processos.	Indicadores de desempenho monitorados Relatrios de acompanhamento e avaliao	Ficha de Indicador de Processo Painel de Gesto dos Indicadores

Fonte: SUGIP/COIG



## CAPÍTULO 12 - DA REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ARAÚJO, Luis César G. de. Gesto de Processos: Fundamentos e Aplicaes.

ASSOCIAAO BRASILEIRA DE NORMAS TCNICAS. NBR ISO 9000:2015 - Sistemas de gesto da qualidade - Fundamentos e vocabulrio.

Association of Business Process Management Professionals (ABPMP). BPM CBOK®: Business Process Management - Common Body of Knowledge.

GOLDRATT, Eliyahu M. A Meta: Um Processo de Melhoria Contnua.

IPROCESS. Modelagem de Processos de Negcio: Diferenas entre Diagrama, Mapa e Modelo de Processos. Blog iProcess. Disponvel em: <https://blog.iprocess.com.br/2014/02/modelagem-de-processos-de-negocio-diferencas-entre-diagrama-mapa-e-modelo-de-processos/>. Acesso em: 1 de agosto de 2023.

Manual de Gesto por Processos – Secretaria de Estado de Gesto de Mato Grosso – abril de 2016.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouas. Gesto por Processos: Uma abordagem da moderna administraao.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouas. Gesto por Processos: Uma viso prtica para a melhoria dos processos empresariais. Adaptado de "Gesto por Processos: Uma viso prtica para a melhoria dos processos empresariais".

WESKE, Mathias. Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures.

## CAPÍTULO 13 - DO CONTROLE DAS REVISES

VERSO	DATA	DESCRIAO DA REVISO	RESPONSVEL
001	10/10/2023	<b>Criaao da Metodologia SocialL@b de Gesto por Processos</b>	Rodrigo Freitas Dymas Junior de Souza Oliveira



### Anexo I – Descriao do Processo Executar Demandas do Projeto de Processos

#### A. Necessidade de melhoria, documentaao e normatizaao do processo

<b>Entrada (s)</b>	A identificaao de melhoria de processos se da por: a) Auditorias internas; b) Mudanas em sistemas; c) Impactos legais; d) Oportunidades de melhoria; e e) Documentaao e registro do Processo.
<b>Descriao</b>	A rea solicitante identifica a necessidade de Projeto de Processo
<b>Sada(s)</b>	N/A
<b>Perfil de atuaao / usurio</b>	Tcnico/Especialista da rea demandante
<b>Sistema</b>	N/A

#### B. Realizar reunio de alinhamento de DOD

<b>Entrada (s)</b>	A identificaao de melhoria de processos se da por: a) Auditorias internas; b) Mudanas em sistemas; c) Impactos legais; d) Oportunidades de melhoria; e e) Documentaao e registro do Processo.
<b>Descriao</b>	A rea solicitante identifica a necessidade de Projeto de Processo
<b>Sada(s)</b>	N/A
<b>Perfil de atuaao / usurio</b>	Tcnico/Especialista da rea demandante
<b>Sistema</b>	N/A

#### C. Preencher Formulrio DOD

<b>Entrada (s)</b>	Formulrio DOD
<b>Descriao</b>	A equipe de processos, junto a equipe tcnica da SUGIP realiza uma reunio de alinhamento inicial para entendimento da demanda solicitada no DOD
<b>Sada(s)</b>	a) Demanda alinhada b) Ajustes no formulrio DOD, se necessrio
<b>Perfil de atuaao / usurio</b>	Gestor/Tcnico da SUGIP Equipe de Processos
<b>Sistema</b>	SEI



#### D. Analisar o formulário - DOD

<b>Entrada (s)</b>	Formulário DOD
<b>Descrição</b>	A gestão técnica da SUGIP recebe e analisa o formulário e registra a demanda na Planilha de Demandas de Processos
<b>Saída(s)</b>	a) Formulário analisado b) Demanda registrada em planilha
<b>Perfil de atuação / usuário</b>	Gestor/Técnico da SUGIP
<b>Sistema</b>	SEI; Planilha Eletrônica (MS Excel)



### C.1. Orientar ajustes na solicitaao

<b>Entrada (s)</b>	Formulário DOD
<b>Descriao</b>	A Gestão Técnica da SUGIP deve orientar  área demandante da necessidade de ajustes DOD e tramitar via SEI a devolutiva do formulário.
<b>Saıda(s)</b>	DOD tramitado a área demandante
<b>Perfil de atuaao / usuário</b>	Gestor/Técnico
<b>Sistema</b>	SEI

#### C.1.1. Ajustar Formulário de DOD

<b>Entrada (s)</b>	Formulário DOD Necessidade de complemento de informaaes solicitadas pelas SUGIP
<b>Descriao</b>	A rea demandante realiza o ajuste solicitado/registrado no DOD.
<b>Saıda(s)</b>	DOD ajustado e tramitado  SUGIP
<b>Perfil de atuaao / usuário</b>	Técnico/Especialista da área demandante
<b>Sistema</b>	SEI

### C.2 Priorizar demanda

<b>Entrada (s)</b>	Formulário DOD / Planilha Eletrônica (MS Excel)
<b>Descriao</b>	A Gestão Técnica da SUGIP deve priorizar a demanda baseados nos critérios abaixo e distribuir a demanda para o Escritório de Processos a) Complexidade (baixa, média ou alta); b) Impacto no Negócio/Cidadão; c) Interesse Estratégico; d) Impacto legal; e e) Apontamentos de Auditorias/Ouvidoria.
<b>Saıda(s)</b>	a) Demanda Registrada no SEI e depois no Trello b) Demanda Priorizada e classificada c) Demanda distribuıda à Equipe de Processos
<b>Perfil de atuaao / usuário</b>	Gestor/Técnico
<b>Sistema</b>	SEI / Trello / Correio Eletrônico (MS Outlook)



### C.2.1. Analisar priorização realizada

<b>Entrada (s)</b>	Priorização realizada pela SUGIP
<b>Descrição</b>	A CIGP deve analisar a classificação e priorização realizada pela SUGIP. Caso seja necessário, o projeto de processos deverá ser repriorizado.
<b>Saída(s)</b>	Priorização aceita ou a repriorização
<b>Perfil de atuação / usuário</b>	Gestores da CIGP
<b>Sistema</b>	SEI

### E. Repriorizar demanda de Projeto de Processos

<b>Entrada (s)</b>	Priorização realizada pela SUGIP
<b>Descrição</b>	A CIGP deve repriorizar as demandas de projetos de processo
<b>Saída(s)</b>	Repriorização realizada e comunicada à SUGIP
<b>Perfil de atuação / usuário</b>	Gestores da CIGP
<b>Sistema</b>	SEI

### F. Planejar projeto de processos

<b>Entrada (s)</b>	Formulário DOD Demanda distribuída à Equipe de Processos
<b>Descrição</b>	A SUGIP/Equipe de Processos deve realizar reunião de alinhamento e elaborar cronograma de execução do projeto de processo, de acordo com o serviço selecionado.
<b>Saída(s)</b>	Projeto de Processo Planejado Termo de Abertura do projeto preenchido Cronograma elaborado Papéis e responsáveis identificados
<b>Perfil de atuação / usuário</b>	Gestor/ Especialista/Técnico (SEDES) / Analista de Processo
<b>Sistema</b>	Trello SEI / Planilha Eletrônica (MS Excel) Correio Eletrônico (MS Outlook)



### G. Executar projeto de processo

<b>Entrada (s)</b>	Formulário DOD Termo de Abertura do Projeto de Processo Cronograma do Projeto de Processos
<b>Descriao</b>	A SUGIP/Equipe Processos deve: a) realizar as entrevistas de processo b) elaborar a documentaao conforme criticidade previamente estabelecida no DOD; c) ajustar, diagramar e formatar a documentaao do processo na notaao BPMN.
<b>Saıda(s)</b>	Documentaao do projeto de processo elaborada Reunio de alinhamento e validaao com área demandante realizada
<b>Perfil de atuaao / usuário</b>	Gestor/Especialista/Técnico Analista de Processo
<b>Sistema</b>	Bizagi Trello SEI Planilha Eletrônica (MS Excel) Correio Eletrônico (MS Outlook)

### H. Validar Documentaao do projeto de processos

<b>Entrada (s)</b>	Documentaao do Projeto de Processo criada
<b>Descriao</b>	A equipe técnica da rea Solicitante e o gestor com alada para deciso devem analisar e validar a documentaao do processo.
<b>Saıda(s)</b>	Documentaao analisada e validada
<b>Perfil de atuaao / usuário</b>	Gestor/Especialista/Técnico
<b>Sistema</b>	SEI Planilha Eletrônica (MS Excel) Correio Eletrônico (MS Outlook)



### I. Ajustar Documentaao

<b>Entrada (s)</b>	Negativa de validaao do documento
<b>Descriao</b>	A SUGIP/Equipe Processos deve realizar os ajustes apontados pela rea solicitante.
<b>Saida(s)</b>	Ajustes realizados e encaminhado  rea solicitante para nova anlise
<b>Perfil de atuaao / usurio</b>	Analista de Processo
<b>Sistema</b>	Bizagi / Trello / SEI Planilha Eletrnica (MS Excel) Correio Eletrnico (MS Outlook)

### J. Elaborar Termo de Homologaao

<b>Entrada (s)</b>	Documentaao validada
<b>Descriao</b>	A SUGIP/Equipe Processos deve elaborar Termo de Homologaao de Processos e tramitar via SEI para assinatura.
<b>Saida(s)</b>	Termo de Homologaao elaborado e tramitado via SEI  rea demandante
<b>Perfil de atuaao / usurio</b>	Analista de Processos
<b>Sistema</b>	SEI / Trello / Planilha Eletrnica (MS Excel)

### K. Publicar documentaao do projeto de processos

<b>Entrada (s)</b>	Termo de Homologaao assinado
<b>Descriao</b>	A SUGIP/Equipe Processos deve publicar o resultado do projeto de processo na intranet e deve realizar comunicaao formal para dar publicidade do resultado homologado
<b>Saida(s)</b>	Projeto de processos publicado e disseminado
<b>Perfil de atuaao / usurio</b>	Analista de Processo
<b>Sistema</b>	SEI / Trello / Intranet



**Anexo II – Modelo de Documento de Oficializaao de Demanda – DOD**

**DOCUMENTO DE OFICIALIZAAO DA DEMANDA DO PROJETO DE PROCESSO**

<b>IDENTIFICAAO DA DEMANDA</b>	
<b>Nome do processo:</b>	
<b>Explique a necessidade do projeto de processo para o funcionamento do servio:</b>	Neste espao, a parte demandante ter a oportunidade de descrever a necessidade do projeto de processo, seja para a padronizaao das atividades, compreenso dos detalhes envolvidos em sua execuao, identificaao de oportunidades de melhoria, descriao passo a passo do processo, envolvimento das pessoas ou setores relacionados.
<b>Quais so os principais problemas ou desafios enfrentados atualmente na execuao do processo?</b>	Neste espao, a rea demandante ter a oportunidade de descrever os principais problemas enfrentados nas atividades executadas atualmente, destacando aqueles de maior relevncia.
<b>Descreva de forma clara e concisa os benefcios ou melhorias que voc espera alcanar com o projeto de processo.</b>	Neste espao, a rea demandante descrever as melhorias que espera implementar aps a concluso do projeto de processo.
<b>O processo possui documentos que o orientam a sua execuao?</b>	Marque com um X :  a) ( ) Alguns documentos norteiam ou definem o processo. ( ) Legislaao      ( ) Manual ( ) Normas        ( ) Tutorial  b) ( ) O processo no possui documentos.
<b>Todos os envolvidos executam o processo de forma padronizada?</b>	Marque com um X:  ( ) Sim ( ) No
<b>Quais so as razes que fundamentam a necessidade do projeto de processo?</b>	Marque com um X:  ( ) Auditorias e rgos de Controle; ( ) Mudanas em sistemas; ( ) Impactos legais; ( ) Oportunidades de melhoria; ( ) Documentaao e registro do processo. ( ) Outros: _____ _____



<b>Quantas e quais Unidades Administrativas da SEDES estão envolvidas na execução do processo?</b>	Marque com um X ( ) Uma ( ) De 2 a 10 Unidades ( ) Mais de 10 Unidades
<b>Unidade Administrativa: Setores que compõem a Estrutura Administrativa da Secretaria</b>	Caso existam outras unidades administrativas, identifique a pessoa ou equipe responsável: _____ _____
<b>Quais os impactos o projeto possui na sua opinião:</b>	Classifique cada item em uma escala de 1 a 4.  ( ) Impacto interno na imagem da Sedes ( ) Impacto estratégico ( ) Impacto social/nutricional ( ) Impacto legal ( ) Impacto tecnológico ( ) Complexidade da demanda de projeto de processo

Tabela de consulta:

<b>Impacto interno na imagem da Sedes</b>	Como o projeto afeta percepção dos servidores, a comunicação interna e o alinhamento com os valores e missão da secretaria.
<b>Impacto estratégico</b>	Como é analisado o grau de alinhamento do projeto com os objetivos estratégicos da Sedes. Projetos que contribuem significativamente para o cumprimento da visão de longo prazo, a melhoria dos resultados ou a expansão das atividades da secretaria geralmente recebem pontuação alta nesse critério.
<b>Impacto social/nutricional</b>	Como o projeto pode impactar a sociedade e os usuários atendidos pela SEDES.
<b>Impacto legal</b>	São avaliados os aspectos relacionados à conformidade legal e regulatória do projeto. Projetos que estejam em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis e que evitem potenciais problemas legais recebem pontuação alta.
<b>Impacto tecnológico</b>	Este critério analisa o nível de impacto do projeto em termos de adoção e aplicação de tecnologias inovadoras. Projetos que incorporam novas tecnologias para melhorar a eficiência, a produtividade ou a qualidade dos serviços oferecidos podem ser bem avaliados aqui.
<b>Complexidade da demanda de projeto de processo</b>	Nesse critério, é considerada a complexidade do projeto em termos de sua execução. Projetos com problemas complexos, muitas áreas envolvidas na execução, envolve dados pessoais ou sensíveis, falta de padronização nas etapas, podem exigir recursos adicionais, impactam em auditorias, e etc, portanto, devem ser avaliados adequadamente.

<b>1</b>	<b>Impacto Muito Baixo</b>	Projeto apresenta um impacto mínimo ou insignificante nas atividades ou resultados da unidade/órgão. Suas mudanças podem ser facilmente incorporadas à rotina existente, sem causar alterações significativas.
<b>2</b>	<b>Impacto Baixo</b>	O projeto pode trazer algumas alterações significativas nas operações da instituição, exigindo ajustes e adaptações. No entanto, essas mudanças são gerenciáveis e podem ser implementadas sem grandes dificuldades.
<b>3</b>	<b>Impacto Alto</b>	O projeto tem um impacto significativo nas operações da secretaria, podendo afetar diversas unidades administrativas ou áreas-chave. Sua implementação pode exigir um planejamento cuidadoso, recursos adicionais e envolvimento de várias equipes.



<b>4</b>	<b>Impacto Muito Alto</b>	O projeto causa um impacto altamente relevante e transformador na secretaria como um todo. Suas mudanas podem envolver uma transformaao das atividades/processos, aquisiao de novas tecnologias ou uma reviso completa da cultura organizacional.
----------	---------------------------	---

 importante o preenchimento para que a equipe responsvel pelo projeto avalie cuidadosamente os riscos e benefcios envolvidos para garantir uma implementaao bem-sucedida e minimizar possveis efeitos negativos.

ALINHAMENTO ESTRATGICO DA DEMANDA
Inserir aqui as estratgias e informaoes de alinhamento relacionadas ao planejamento estratgico atual da SEDES.

REA DEMANDANTE			
<b>Nome da Unidade:</b>			
<b>Responsvel da Unidade Demandante - Titular:</b>		<b>Matrcula:</b>	
A rea demandante  responsvel pela execuao dos processos relacionados a sua rea de negcios e por fornecer todas as informaoes pertinentes e/ou solicitadas pela equipe responsvel para o desenvolvimento do projeto de processos.			
_____ <b>INSERIR NOME DO RESPONSVEL</b> Responsvel pela Unidade Demandante		_____ <b>INSERIR NOME DO RESPONSVEL</b> Subsecretrio da Unidade Demandante	



**Anexo III – Modelo de Termo de Abertura de Projeto de Processos - TAP**

**TERMO DE ABERTURA DO PROJETO DE PROCESSOS**

<b>Projeto:</b>			
<b>Documento de Oficializaao de demanda:</b>		<b>Data de oficializaao:</b>	
<b>Justificativa:</b>			

<b>HISTÓRICO DE ALTERAOES</b>		
<b>Verso</b>	<b>Descriao</b>	<b>Data</b>
1.0		

<b>PREMISSAS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Acesso aos dados e informaaoes;</li><li>2. Comprometimento da equipe do projeto;</li><li>3. Comprometimento com a preciso dos dados;</li><li>4. Disponibilidade de recursos;</li><li>5. Entrega dentro dos prazos estimados.</li></ol>

<b>RESTRICOES</b>
Caso ocorra alguma restriao no projeto de processo

<b>MUDANAS</b>
Se houver necessidade de realizar alteraaoes, ser preciso a criaao de um novo DOD (Documento de Oficializaao de Demanda).



DEFINIOES DE ESCOPO DO PROJETO DE PROCESSOS	
Escopo do Projeto de Processos:	Sera listado os servios que sero desenvolvidos de acordo com o DOD.
No escopo	Sero descritos os servios que no sero executados.

METODOLOGIA DE DESENVOLVIMENTO
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Metodologia do projeto de processos</b>  um conjunto de estrategias e praticas que ajudam a planejar, executar e gerenciar efetivamente um projeto de melhoria ou mapeamento de processos. Essas metodologias fornecem estruturas e tecnicas para o planejamento, anlise, execuao e monitoramento de projetos de processos, ajudando a garantir que as melhores praticas sejam seguidas e que os resultados esperados sejam alcanados.  importante adaptar a metodologia escolhida de acordo com as necessidades e caractersticas especficas de cada projeto.</li><li>• <b>PLANEJAMENTO DA DEMANDA:</b> A SUGIP/Equipe de Processos deve realizar reunio de alinhamento e elaborar cronograma de mapeamento do processo com a previso de data de incio e fim, responsveis tecnicos para as entrevistas, documentaao de anlise prvia do processo.</li><li>• <b>EXECUAO DO PROJETO DE PROCESSOS:</b> A SUGIP/Equipe Processos deve realizar as entrevistas de processo, elaborar a documentaao conforme criticidade previamente estabelecida no DOD (Documento de Oficializaao de Demanda), ajustar, diagramar e formatar a documentaao do processo para evitar erros de digitaao, portugus e erros tecnicos da notaao BPMN.</li><li>• <b>HOMOLOGAAO:</b> A SUGIP/Equipe Processos deve elaborar e tramitar via SEI (Sistema Eletrnico de Informaoes), o Termo de Homologaao de Processos, publicar o resultado do projeto na intranet e realizar comunicaao formal para dar publicidade do resultado homologado.</li></ul>

ARTEFATOS DO PROJETO DE PROCESSOS	
PRODUTOS	DESCRIAO
Ata de reunio	O documento tem como finalidade fornecer subsdios e informaoes relevantes para as prximas etapas do projeto ou processo em questo.
Diagramas de Fluxo de Processo	Diagramas que descrevem o fluxo sequencial das atividades em um processo, mostrando as relaoes de dependncia entre as tarefas.
DOD - Documento de Oficializaao de Demanda	Para oficializar a demanda de mapeamento de processo via SEI (Sistema Eletrnico de Informaoes),  necessrio preencher o documento de oficializaao de demanda, fornecendo informaoes sobre a situaao atual e o objetivo pretendido com o mapeamento do processo solicitado.
Mapas de Processo	Representaoes visuais dos processos, mostrando as etapas, atividades, fluxo de informaoes e decisoes envolvidas.
Matrizes de Responsabilidade	Matrizes que definem as responsabilidades de cada pessoa ou funao envolvida no processo, especificando quem  responsvel, quem  consultado, quem  informado, etc.
Mtodo AS-IS / TO-BE	Do ingls, ("como  para como ser")  uma abordagem usada em processos de anlise e melhoria de negcios. Ele envolve a comparaao entre o estado atual de um processo ou sistema (as-is) e um estado desejado futuro (to-be). Esse mtodo visa identificar lacunas e oportunidades de melhoria para alcanar o estado desejado.



SIPOC	Acronimo que significa Fornecedores, Entradas, Processos, Saídas e Clientes. É uma ferramenta de mapeamento de processos de alto nívél usada na melhoria de processos de negócios e metodologias Seis Sigma. O SIPOC fornece uma estrutura estruturada para entender e documentar os elementos-chave de um processo.
Termo de Homologaaao	Por meio deste documento, encerramos formalmente o mapeamento do processo solicitado, atestando sua concluso e fornecendo a documentaaao necessaria para registro e futuras referencias.
Termo de Aprovaao	Este documento tem o objetivo de formalizar a entrega e o aceite do servio/produto pela rea demandante.

CRONOGRAMA PREVISTO DE EXECUAO DO PROJETO DE PROCESSOS		
ATIVIDADES	DATA DE INÍCIO	DATA DE CONCLUSO
Reunio inicial do projeto de processos		
Execuao do projeto de processos		
Encerramento		

EQUIPE DO PROJETO DE PROCESSOS			
NOME	rea/rgo	E-mail	Telefone

EQUIPE DE NEGOCIOS			
NOME	REA/ORGO	E-MAIL	TELEFONE

GERENTE DO PROJETO DE PROCESSOS
<hr/> <p><b>Grice Barbosa Pinto de Araujo</b> COIG – Coordenaao de Inovaao e Governana</p>

REA DEMANDANTE
<hr/> <p><b>INSERIR NOME DO RESPONSVEL</b> Responsvel pela unidade demandante.</p>



#### Anexo IV – Modelo de Termo de Aprovaao

### TERMO DE APROVAAO

O objetivo deste documento e oficializar as informaaes relacionadas a concluso dos servios solicitados, cumprindo todas as especificaaes estabelecidas no Projeto. Ressaltamos que **o prazo de assinatura deste documento para fins de homologaao dos servios e de 5 dias teis**. Caso no haja resposta ou assinatura dentro desse perodo, ser considerada uma validaao tcita.

#### PROJETO:

DOD - Documento de Oficializaao de Demanda:		Data de oficializaao:	
TAP - Termo de Abertura de Projeto:		Data de oficializaao:	

### ENTREGA

O processo desenvolvido e um conjunto de atividades estruturadas com o objetivo principal de alcanar uma entrega final bem-sucedida. Ele abrangeu etapas que foram cuidadosamente planejadas e executadas para atingir os resultados desejados.

Durante todo o processo, foram adotadas prticas de gesto de projetos, controle de qualidade e colaboraao entre as equipes envolvidas para garantir que os objetivos sejam alcanados dentro dos prazos estabelecidos e com os resultados esperados.

Prosseguir com o resumo do servio realizado.

### ACOMPANHAMENTO DE MELHORIAS

e responsabilidade da rea demandante implementar e monitorar os servios entregues, enquanto a equipe de processos atua como assessoria do monitoramento.

### DISPONIBILIZAAO

Os documentos produzidos esto publicados e disponveis no repositrio a seguir:  
Inserir link do repositrio

### CONSIDERAAOES

Atravs deste documento, estamos formalmente entregando o servio solicitado, confirmando sua concluso e fornecendo a documentaao necessria para registro e referncias futuras. Agradecemos a oportunidade de contribuir para aprimorar os processos organizacionais e estamos disponveis para qualquer esclarecimento adicional. Portanto, confirmamos que o servio foi homologado sem restriaes.

### CRONOGRAMA PREVISTO DE EXECUAO DO PROJETO DE PROCESSOS

ATIVIDADES	DATA DE INICIO	DATA DE CONCLUSAO
Reunio inicial do projeto de processos		
Execuao do projeto de processos		
Encerramento		



ÁREA DEMANDANTE			
Unidade Demandante:			
Responsável da Unidade Demandante - Titular:		Matrícula:	
<hr/> <b>ADICIONAR NOME DO RESPONSÁVEL</b> Responsável pela Unidade Demandante – Titular			



## Anexo V – Modelo de Termo de Homologaaao

### TERMO DE HOMOLOGAAAO

O objetivo deste documento e formalizar o encerramento, fornecendo as informaaoes necessarias para documentar sua conclusao. Ressaltamos que **o prazo de assinatura deste documento para fins de homologaaao dos servios e de 5 dias uteis**. Caso nao haja resposta ou assinatura dentro desse periodo, sera considerada uma validaao tacita.

PROJETO:			
DOD - Documento de Oficializaao de Demanda:		Data de oficializaao:	
TAP - Termo de Abertura de Projeto:		Data de oficializaao:	
TERMO DE APROVAAO:			
Numero do termo de aprovaao:	DESCRIAO		
	Sera descrito o servio/produto validado pela area demandante.		

ENTREGA
<p>O processo desenvolvido e um conjunto de atividades estruturadas com o objetivo principal de alcanar uma entrega final bem-sucedida. Ele abrangeu etapas que foram cuidadosamente planejadas e executadas para atingir os resultados desejados.</p> <p>Durante todo o processo, foram adotadas praticas de gestao de projetos, controle de qualidade e colaboraaao entre as equipes envolvidas para garantir que os objetivos sejam alcanados dentro dos prazos estabelecidos e com os resultados esperados. Prosseguir com o resumo da entrega realizada.</p> <p>Prosseguir com o resumo da entrega realizada.</p>

ACOMPANHAMENTO DE MELHORIAS
<p>e responsabilidade da area demandante implementar e monitorar os servios entregues, enquanto a equipe de processos atua como apoio tecnico do projeto de processos.</p>

DISPONIBILIZAAO
<p>Os documentos produzidos estao publicados e disponiveis no repositorio a seguir: Inserir link do repositorio</p>



### CONSIDERAOES

Por meio deste documento, encerramos formalmente o projeto do processo solicitado, atestando sua concluso e fornecendo a documentaao necessria para registro e futuras referncias.

Agradecemos pela oportunidade de contribuir para a melhoria dos processos organizacionais e permanecemos  disposiao para qualquer esclarecimento adicional. Sendo assim, encontra-se homologado sem ressalvas.

Sendo assim, encontra-se homologado sem ressalvas.

### CRONOGRAMA PREVISTO DE EXECUAO DO PROJETO DE PROCESSOS

ATIVIDADES	DATA DE INICIO	DATA DE CONCLUSO
Reunio inicial do projeto de processos		
Execuao do projeto de processos		
Encerramento		

### REA DEMANDANTE

<b>Unidade:</b>			
<b>Responsvel da Unidade Demandante - Titular:</b>		<b>Matrcula:</b>	
A rea demandante  responsvel pela execuao dos processos relacionados a sua rea de negcios e por fornecer todas as informaoes pertinentes e/ou solicitadas pela equipe responsvel para o desenvolvimento do projeto de processos.			
_____ <b>INSERIR NOME DO RESPONSVEL</b> Responsvel pela Unidade - Titular		_____ <b>INSERIR NOME DO RESPONSVEL</b> Subsecretrio	

### SUGIP - Subsecretaria de Governana, Inovaao e Educaao Permanente

<b>Unidade:</b>	SUGIP		
<b>Responsvel da Unidade Demandante - SUGIP:</b>		<b>Matrcula:</b>	
<b>Responsvel pela Unidade Demandante - COIG:</b>		<b>Matrcula:</b>	
Subsecretaria de Governana, Inovaao e Educaao Permanente - SUGIP, unidade orgnica de comando e superviso, diretamente subordinada  Secretaria Executiva de Desenvolvimento Social.			
_____ <b>ADICIONAR NOME DO RESPONSVEL</b> Responsvel pela Unidade - SUGIP		_____ <b>ADICIONAR NOME DO RESPONSVEL</b> Responsvel pela Unidade - COIG	