

Reunião de Mapeamento dos Macroprocessos e Processos e de Identificação dos Papéis e Pessoas¹

As reuniões devem ser gravadas sempre que possível para consulta posterior da equipe de trabalho. É imprescindível registrar a ciência do(s) entrevistado(s) a respeito da gravação.

- **Introdução / Explicar a relevância do BPM, ressaltando os benefícios agregados ao dia a dia do servidor:**

Bom dia, eu sou nome do entrevistador, atividade/cargo/função que exerce na instituição estou (estamos) conduzindo o projeto de Mapeamento dos Processos Institucionais no(a) citar nome da unidade. Para este projeto utilizamos a metodologia BPM, que busca entender como os processos são executados, com o objetivo de analisar e propor melhorias que só tendem a agregar benefícios ao dia a dia dos servidores da instituição.

Logo, para iniciarmos esse projeto, marcamos essa reunião para identificar quais são os Macroprocessos e Processos do seu nome do setor (Pró-Reitoria/Diretoria Sistêmica/Coordenação). Também iremos identificar quais são os servidores que participam de cada Processo (atores do processo).

- Aplicar Questionário de Mapeamento dos Macroprocessos e Processos - ***com auxílio do computador para preenchimento das informações***

Na aplicação explicar:

O que é um Macroprocesso?

O Macroprocesso é constituído de um conjunto de processos que estão, de alguma forma, ligados à missão institucional e pode envolver mais de uma função do IFF.

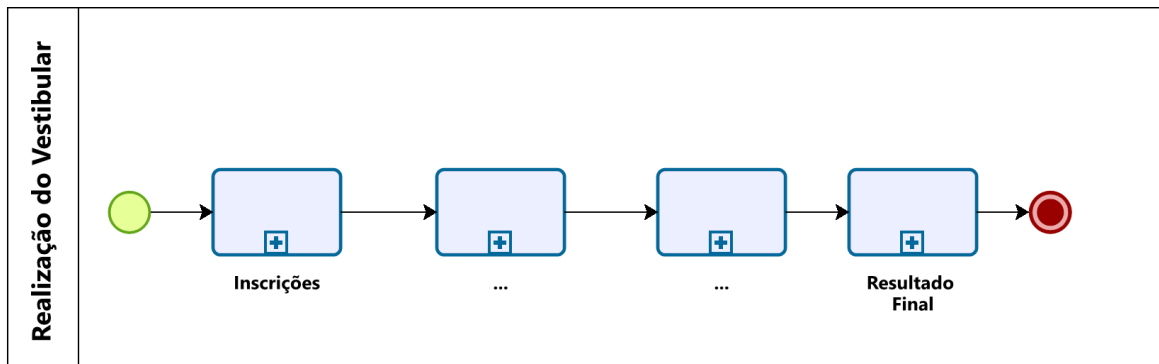
O que é um Processo?

O Processo é o conjunto de atividades interligadas em uma sequência lógica, que emprega recursos (entradas) para produzir serviços (saídas).

Citar exemplos (fictícios):

¹ Este material é parte dos trabalhos realizados pelo Escritório de Processos e Projetos Estratégicos do IFFluminense com o objetivo de auxiliar gestores e demais servidores na implementação da Gestão de Processos em suas unidades ou setores. Para mais informações e materiais orientadores acesse: gestaodeprocessos.iff.edu.br.

Por exemplo, o Macroprocesso Ingresso de alunos pode ser composto do processo Realização do Vestibular em que existam atividades que como inscrições dos candidatos, a elaboração de provas, publicação de editais e orientações até a homologação do resultado final.



Powered by
 bizagi
Modeler

- **Explicar próxima etapa:**

Agora que já identificamos os Macroprocessos e Processos, vamos identificar quais são os participantes de cada Processo identificado.

- Aplicar Questionário de Identificação de Papéis e Pessoas - ***com auxílio do computador para preenchimento das informações***

Na aplicação explicar:

Quem é o responsável pelo processo?

Nós sabemos que toda a equipe está envolvida no processo, mas gostaríamos de identificar o responsável deste Processo. É aquela pessoa que possui a responsabilidade e a prestação de contas pela execução e desempenho do processo de trabalho.

Em seguida serão identificados os demais atores no processo. Importante explicar para o entrevistado que neste caso são atores que executam uma ou mais atividades no processo.

- **Encerramento:**

Ao caminhar para o encerramento, o(s) entrevistador(es) questionam o gestor sobre a necessidade, ou não, de novas reuniões com outros setores, sob sua gestão, para maior consistência no mapeamento.

- Caso **não seja** necessária nova reunião com os demais setores sob a gestão do entrevistado: encerrar a reunião agradecendo a participação e explicando que após a consolidação das informações, o documento será enviado por e-mail (pode ser utilizado outro meio) para validação e, posteriormente, ocorrerá a reunião para priorização dos processos mapeados.
- Caso **seja** necessária nova reunião com os demais setores sob a gestão do entrevistado: encerrar a reunião agradecendo a participação e explicando que será agendada nova reunião com os responsáveis pelos demais setores para o mapeamento de novos processos e que, finalizado este ciclo de reuniões, as informações serão consolidadas e o documento será enviado ao gestor (responsável por todos demais setores) para a respectiva validação e, posteriormente, ocorrerá a reunião para priorização dos processos mapeados.

Reunião de Modelagem do Processo¹

As reuniões devem ser gravadas sempre que possível para consulta posterior da equipe de trabalho.

Os gestores têm liberdade de convidar outros membros de sua equipe para participar da reunião. A equipe de trabalho pode mencionar sobre esta possibilidade de participação no e-mail de agendamento e/ou confirmação da reunião.

É imprescindível registrar a ciência do(s) entrevistado(s) a respeito da gravação.

- **Introdução / Apresentar os conceitos básicos da notação BPMN:**

Bom dia, hoje iremos modelar o processo **citar o nome do processo**. Para isso, iremos utilizar a metodologia BPMN, que busca mostrar de forma mais visual e clara como esse processo acontece, como se fosse um fluxograma. Nós temos alguns elementos que ao longo da modelagem participativa, iremos esclarecer o papel de cada um.

- Aplicar Questionário de Entrevista Semiestruturada de Modelagem do Processo (*utilizar o quadro branco e pincéis coloridos ou mesa digitalizadora para reunião por videoconferência*).

- Finalizada a modelagem, o gestor e/ou equipe terão uma melhor visão de todo o fluxo. Neste sentido, é importante que a equipe responsável pela condução da entrevista revise os critérios de priorização pontuados para o respectivo processo, com o objetivo de identificar, após sua modelagem, em quais atividades ou etapas eles se concretizam para registro no fluxo. Por exemplo: No critério de frequência de erros/falhas, perguntar em quais atividades os erros ocorrem e quais seriam as causas; no critério de exigência de conhecimento técnico para execução das atividades, perguntar qual(is) o(s) conhecimento(s) e em qual(is) atividade(s) é(são) necessário(s).

- Outra informação importante de se registrar é em relação à existência de alguma particularidade do processo que pode afetar suas atividades, como mudanças previstas na legislação ou sistemas, por exemplo.

- Realizar registro de todas as informações.

- Registrar todas as informações para consolidação e posterior envio por e-mail (pode ser utilizado outro meio) ao gestor responsável pelo processo para a validação.

¹ Este material é parte dos trabalhos realizados pelo Escritório de Processos e Projetos Estratégicos do IFFluminense com o objetivo de auxiliar gestores e demais servidores na implementação da Gestão de Processos em suas unidades ou setores. Para mais informações e materiais orientadores acesse: gestaodeprocessos.iff.edu.br.

Reunião de Priorização dos Processos¹

As reuniões devem ser gravadas sempre que possível para consulta posterior da equipe de trabalho.

Os gestores têm liberdade de convidar outros membros de sua equipe para participar da reunião. A equipe de trabalho pode mencionar sobre esta possibilidade de participação no e-mail de agendamento e/ou confirmação da reunião.

É imprescindível registrar a ciência do(s) entrevistado(s) a respeito da gravação.

- **Introdução / Explicar sobre os trabalhos realizados de identificação dos processos, contextualizando os objetivos da priorização:**

Bom dia, com o objetivo de dar prosseguimento na implementação da Gestão de Processos no IFFluminense, realizamos em **(mencionar período)** a Identificação dos Macroprocessos e Processos dos setores sob sua gestão.

A etapa que iniciamos neste momento é a de Priorização dos Processos, para estabelecer a ordem em que serão descritos na forma de fluxos de atividades (modelados), uma vez que esta etapa de modelagem ocorrerá de forma incremental ao longo do ano. Dessa forma, foram definidos os seguintes critérios como forma de possibilitar uma priorização mais condizente com a realidade da instituição.

- Apresentar (impresso ou projeção) os critérios, suas descrições e respectivas escalas de pontuação, conforme quadro abaixo, reforçando que não se trata de identificar os processos mais ou menos importantes para a instituição, mas sim, aqueles considerados críticos segundo a metodologia de Gestão de Processos definida.

¹ Este material é parte dos trabalhos realizados pelo Escritório de Processos e Projetos Estratégicos do IFFluminense com o objetivo de auxiliar gestores e demais servidores na implementação da Gestão de Processos em suas unidades ou setores. Para mais informações e materiais orientadores acesse: gestaodeprocessos.iff.edu.br.

Quadro 1: Descrição dos critérios de priorização de processos²

CRITÉRIO	OBJETIVO	ESCALA
Frequência de erros/falhas na execução do processo	Identificar os processos com maior frequência de ocorrência de erros/falhas em sua execução.	3 – Ocorrem frequentemente; 2 – Ocorrem eventualmente; 1 – Ocorrem raramente ou nunca.
Gravidade dos erros/falhas que ocorrem no processo	Identificar os processos com ocorrência de erros de maior gravidade, afetando sua execução como um todo.	3 – Alta; 2 – Média; 1 – Mínima ou inexistente.
Nível de informatização/automatização do processo	Identificar os processos executados sem uso de recursos tecnológicos, pois tendem a apresentar gargalos e/ou fragilidades em sua execução, necessitando de melhorias.	3 – Não informatizado/ automatizado; 2 – Parcialmente informatizado/ automatizado; 1 – Totalmente informatizado/ automatizado.
Exigência de conhecimento técnico para execução do processo	Identificar os processos que dependem de maior qualificação técnica na execução de suas atividades, pois se tornam prioritários, uma vez que a modelagem contribui na transferência de conhecimento sobre sua execução.	3 – Exige totalmente ou na maioria das atividades; 2 – Exige em algumas atividades do processo; 1 – Não exige.
Interconexão do processo	Identificar a existência de processos que podem impactar a execução de demais processos da instituição.	3 – Sim 1 – Não
Atores envolvidos na execução do processo	Identificar os processos que exigem mais atores envolvidos, pois necessitam de maior atenção no quesito comunicação, tornando-se mais	3 – De 6 ou mais atores envolvidos; 2 – De 3 a 5 atores envolvidos; 1 – Até 2 atores envolvidos.

² Parte do conteúdo deste material foi publicada em:

BARROS, F. R. DE; NUNES, E.; MORAIS, A. PROPOSIÇÃO DE CRITÉRIOS PARA PRIORIZAÇÃO DOS PROCESSOS INTERNOS DAS IFES. II BUSINESS TECHNOLOGY CONGRESS. Anais... Em: B-TECH. Vitória: Fucape, 22 nov. 2022.

NUNES, E.; BARROS, F. R. DE; MORAIS, A. BPM E A PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS: Uma revisão sistemática da literatura. XIX Congresso Virtual de Administração. Anais... Em: CONVIBRA. São Paulo: XIX Congresso Virtual de Administração, 11 dez. 2022.

BARROS, F. R. DE; NUNES, E. P.; MORAIS, A. S. C. Proposição de critérios para priorização dos processos internos das IFES. Administración & Desarrollo, v. 53, n. 2, 30 ago. 2023.

	complexos.	
Frequência de execução do processo	Identificar os processos que ocorrem com maior frequência, pois necessitam de eficácia em sua execução.	3 – Ao menos uma vez no mês; 2 – Ao menos uma vez no semestre; 1 – Ao menos uma vez no ano ou período maior.
Alinhamento estratégico do processo	Identificar os processos que impactam diretamente o alcance dos objetivos estratégicos da instituição.	3 – Alinha-se diretamente a dois ou mais objetivos estratégicos; 2 – Alinha-se diretamente a um objetivo; 1 – Não se alinha diretamente.
Abrangência/visibilidade dos resultados do processo	Identificar os processos que possuem resultados de maior visibilidade/abrangência, pois impactam diretamente a imagem institucional.	3 – A toda comunidade (interna e externa); 2 – A todos discentes e/ou servidores; 1 – A poucos ou único interessado.
Consumo de recursos financeiros no processo	Identificar os processos que necessitam de recursos para sua execução, pois impactam o orçamento da instituição, além de serem considerados mais sensíveis pelos órgãos de controle.	3 – Há necessidade de recursos financeiros; 1 – A necessidade é insignificante ou inexistente.
Movimentação de recursos financeiros do processo	Identificar os processos em que há movimentação de recursos financeiros, pois impactam na capacidade da organização em cumprir com suas obrigações financeiras, além de serem considerados mais sensíveis pelos órgãos de controle.	3 – Há movimentação de recursos financeiros; 1 – A movimentação é insignificante ou inexistente.
Conformidade do processo	Identificar os processos com recomendações e/ou determinações emitidas pelos órgãos de controle interno ou externo, pois possuem fragilidades já mapeadas.	3 – Existe recomendação com atraso de implementação; 2 – Existe recomendação ou determinação emitida; 1 – Não existe recomendação ou determinação emitida.

Quadro 2: Modelo de perguntas direcionadoras³

PERGUNTAS NORTEADORAS:
Frequência de erros/falhas na execução do processo
Com qual frequência ocorrem erros/falhas na execução do processo? Ex.: documentação incompleta, lançamento de informação incompleta/incorreta, etc.
Impacto dos erros/falhas no processo
Qual a gravidade do impacto destes erros para a execução do processo? Ex.: A gravidade alta ocorre quando não há possibilidade de corrigir o erro/falha, fazendo com que todas, ou grande parte, das atividades já executadas devam ser realizadas novamente ou quando o erro/falha impede/inviabiliza/invalida a entrega do processo. A gravidade média ocorre quando há uma interrupção temporária na execução do processo para retificação/correção do erro/falha. A gravidade mínima ocorre quando o erro/falha não afeta a execução do processo.
Nível de informatização/automação do processo
De forma geral, como você avalia o nível de informatização do processo? Ex.: Não informatizado/automatizado é o processo que não tramita por nenhum meio digital; parcialmente informatizado/automatizado é o processo que tramita por meios diversos (SUAP, e-mail, IFF drive, rede, etc); e totalmente informatizado/automatizado é o processo que tramita em sua totalidade pelo SUAP e/ou sistema próprio (solução de TIC).
Exigência de conhecimento técnico para execução do processo
Existe alguma dependência de servidores com conhecimento técnico específico para a execução das atividades do processo? Ex.: conhecimentos em Excel, ferramentas específicas, normativas, etc.
Interconexão do processo
O processo possui entregas que se comunicam/relacionam com outro processo do setor e/ou instituição? Ex. 1: O relatório gerado no processo fornece dados que alimentam outro processo. Ex. 2: Ao final do processo, os documentos são encaminhados ao setor financeiro para proceder com a contratação/pagamento.

³ Parte do conteúdo deste material foi publicada em:

BARROS, F. R. DE; NUNES, E.; MORAIS, A. PROPOSIÇÃO DE CRITÉRIOS PARA PRIORIZAÇÃO DOS PROCESSOS INTERNOS DAS IFES. II BUSINESS TECHNOLOGY CONGRESS. Anais... Em: B-TECH. Vitória: Fucape, 22 nov. 2022.

NUNES, E.; BARROS, F. R. DE; MORAIS, A. BPM E A PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS: Uma revisão sistemática da literatura. XIX Congresso Virtual de Administração. Anais... Em: CONVIBRA. São Paulo: XIX Congresso Virtual de Administração, 11 dez. 2022.

BARROS, F. R. DE; NUNES, E. P.; MORAIS, A. S. C. Proposição de critérios para priorização dos processos internos das IFES. Administración & Desarrollo, v. 53, n. 2, 30 ago. 2023.

Atores envolvidos na execução do processo
Qual o nível de dedicação exigida da força de trabalho para a execução do processo?
Frequência de execução do processo
Com qual frequência o processo é executado?
Alinhamento estratégico do processo
Qual o nível de contribuição do processo para o alcance dos objetivos estratégicos?
Visibilidade dos resultados do processo
Os resultados gerados pelo processo são visíveis a qual público? Ex.: Um vestibular ou concurso, embora sejam direcionados a um público, os editais e comunicados estão visíveis para toda comunidade.
Consumo de recursos financeiros no processo
Há consumo de recursos financeiros durante a execução do processo que, caso seja interrompido ou cancelado, esses recursos não retornam para a instituição? Ex.: Contratação de pessoal para aplicação de provas ou a contratação de gráfica para impressão de banners e convites.
Movimentação de recursos financeiros no processo
Há movimentação de recursos financeiros para a execução do processo que, caso seja interrompido ou cancelado, o consumo desse recurso não será efetivado? Ex.: Processo de progressão por mérito ou de pagamento de servidores.
Conformidade do processo
Possui determinação (TCU) ou recomendação (CGU ou Auditoria Interna) para melhoria na execução do processo?

Estes foram os processos identificados nas entrevistas e validados posteriormente. Desejam alterar/acrescentar algum processo?

- Apresentar o material com todos os processos identificados pelo(s) gestor(es).
- Após esta revisão, solicitar que os presentes pontuem cada processo, conforme os critérios, aplicando a Matriz de Priorização de Processos.
- Apresentar o resultado da priorização.
- Caso haja algum empate sinalizado, explicar que o desempate será por meio da decisão do(a) gestor(a).
- Apresentar novamente a ordem dos processos priorizados.

A ordem de priorização dos processos foi definida e assim que consolidarmos as informações, enviaremos o documento e-mail para validação do(s) respectivo(s) gestor(es). Inicialmente serão modelados **os dois primeiros**⁴ processos. Posteriormente será agendada uma reunião com o gestor do processo e seus respectivos atores para a etapa de modelagem.

⁴ O número de processos a serem modelados é definido pela equipe que coordena o projeto.