



**GESTÃO DE PROCESSOS**  
**METODOLOGIA DE MAPEAMENTO DE PROCESSOS**

**AGI**  
**2020**

## **APRESENTAÇÃO**

Este documento apresenta os fundamentos, a estrutura e a metodologia de mapeamento de processos, aplicável(veis) aos processos de trabalho finalísticos e de apoio administrativo da Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia – SUDAM.

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| APRESENTAÇÃO .....                       | 2  |
| 1. DEFINIÇÃO .....                       | 4  |
| 2. PÚBLICO-ALVO .....                    | 4  |
| 3. JUSTIFICATIVA.....                    | 4  |
| 4. BASE NORMATIVA E REFERÊNCIAS .....    | 6  |
| 5. ETAPAS DO MAPEAMENTO DE PROCESSO..... | 7  |
| 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....            | 10 |
| 7. ANEXO .....                           | 11 |

## **1. DEFINIÇÃO**

Um processo é definido como um fluxo de atividades executadas por um ou mais agentes de forma a gerar um produto recorrente para a organização. Enquanto que o mapeamento de processos corresponde ao ato de descrever o funcionamento de um processo, identificando as etapas, responsáveis, ferramentas utilizadas, prazos, além de outras informações importantes para a compreensão do fluxo das atividades.

## **2. PÚBLICO-ALVO**

Todas as unidades administrativas da Sudam.

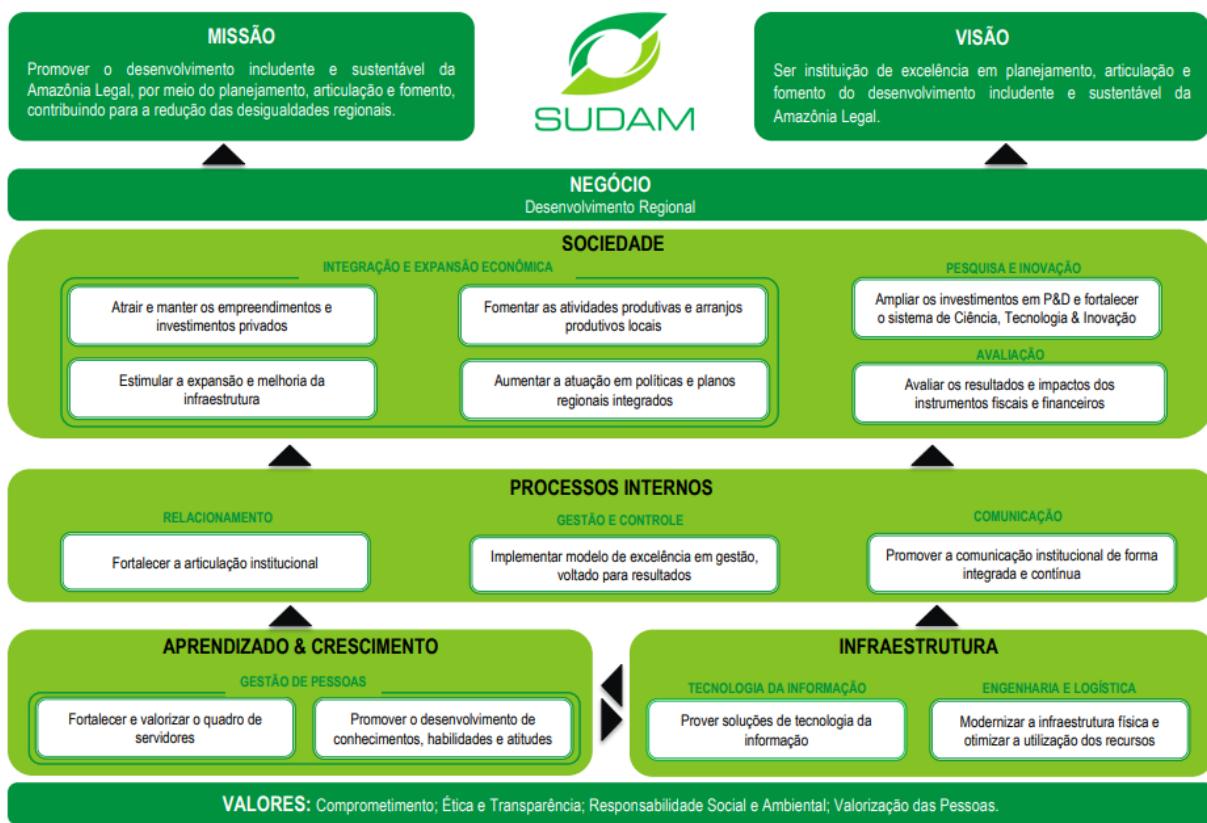
## **3. JUSTIFICATIVA**

Considerando a necessidade das organizações públicas realizarem a modernização de suas estruturas e processos de trabalho, o Governo Federal instituiu em 2014 o Modelo de Excelência em Gestão Pública - MEGP, que tem como finalidade o fortalecimento dos sistemas de Administração Pública através da adoção de práticas e tecnologias gerenciais visando contribuir para a governança e governabilidade de suas estruturas executivas.

Em atendimento a necessidade de adoção de novas tecnologias gerenciais em prol do fortalecimento das organizações públicas, esta Superintendência por meio da Assessoria de Gestão Institucional (AGI) desenvolveu em 2016 o Programa de Modernização Institucional, aprovado pela Resolução nº 13, de 30 de abril de 2015, que tem como objetivo a implementação de estratégias necessárias para a consecução das ações institucionais, com o propósito de alcançar os resultados pactuados e prestar adequadamente os serviços públicos ao cidadão.

O Programa de Modernização Institucional da SUDAM visa à implementação de algumas ações institucionais como o planejamento estratégico e a gestão de processos. O planejamento estratégico foi elaborado em 2017, assim, gerando o plano norteador da estratégia até 2020, conforme aprovado pela Resolução nº57, de 13 de abril de 2017.

Com a aprovação do planejamento estratégico em 2017, previu-se a promoção de iniciativas estratégicas que contribuam para o alcance dos objetivos estabelecidos por esta instituição, os quais podem ser observados no Mapa Estratégico, conforme Figura 1.

**Figura 1.** Mapa Estratégico (2017-2020)


Fonte: Planejamento Estratégico da Sudam, Anexo I.

Na perspectiva de Processos Internos, observa-se o objetivo “Implementar modelo de excelência em gestão, voltado para resultados”, de responsabilidade da Assessoria de Gestão Institucional. Em consonância com este objetivo está a Iniciativa Estratégica “Implementação de ferramentas de gestão”, conforme observado na Figura 2.

**Figura 2.** Iniciativas Estratégicas

| PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS   |  |                        |
|--|--|------------------------|
| <b>Objetivo: Implementar modelo de excelência em gestão, voltado para resultados</b> |  |                        |
| Iniciativa 1:  | Política de gestão de risco                              | AGI,<br>AUD,<br>DIPLAN |
| Iniciativa 2:  | Elaboração de banco de projetos                          |                        |
| Iniciativa 3:  | Implementação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI |                        |
| Iniciativa 4:  | Implementação de ferramentas de gestão - Gespública      |                        |
| Iniciativa 5:  | Gestão por competências                                  |                        |

Fonte: Planejamento Estratégico da Sudam, Anexo IV.

A implementação da Metodologia de Mapeamento de Processos, por meio desta Iniciativa Estratégica, pretende alcançar os seguintes resultados:

- a) Viabilizar o cumprimento dos objetivos estratégicos da instituição;
- b) Promover melhorias nos processos de trabalho;
- c) Estimular a cultura da gestão do conhecimento por meio da padronização dos processos;
- d) Mapear os processos das áreas finalísticas e de suporte de gestão;
- e) Elaborar fluxogramas dos macroprocessos e processos identificados;
- f) Elaborar os procedimentos operacionais padrão (POP's); e,
- g) Criar Manuais de Normas e Procedimentos (MNP'S) para os macroprocessos mapeados.

Ressalta-se que o mapeamento de processos na Sudam foi iniciado ainda em 2017, culminando na elaboração dos fluxogramas dos macroprocessos de Incentivos Fiscais e do Fundo de Desenvolvimento da Amazônia – FDA, constantes no processo eletrônico nº 59004.005956/2017-67.

Vale destacar que a gestão de processos vem ao auxílio do trabalho desenvolvido no âmbito da Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos já que seus insumos fornecerão grande parte do material necessário para o entendimento das atividades institucionais e desenvolvimento das etapas necessárias ao gerenciamento dos riscos.

Consoante as ações institucionais, a implementação de Metodologia de Mapeamento de Processos visa também atender ao Decreto nº 10.382, de 28 de maio de 2020, que instituiu o Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado (TransformaGov), o qual orienta a implementação de medidas de transformação institucional, modernização de estruturas regimentais e aprimoramento da gestão estratégica organizacional, por meio da revisão dos processos de trabalho, seguindo as premissas de aumento da eficiência, desburocratização e consolidação normativa, dentre outras.

#### **4. BASE NORMATIVA E REFERÊNCIAS**

- 4.1. Constituição Federal de 1988, artigo 37;
- 4.2. Lei nº 9.784/1999
- 4.3. Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017;
- 4.4. Decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019;
- 4.5. Decreto nº 10.832, de 28 de maio de 2020;
- 4.6. Portaria CGU nº 784, de 28 de abril de 2016;
- 4.7. Guia de Integridade Pública da CGU, de 2015;

- 4.8. Planejamento estratégico Sudam (2017-2020) - Resolução nº57, de 13 de abril de 2017;
- 4.9. Ato Ad Referendum nº 120, de 09 de maio de 2019, que dispõe sobre o modelo padronizado de Manual de Normas e Procedimentos;
- 4.10. Programa de Modernização Institucional - Nota explicativa nº002/15/AGI/DEIN, processo nº59004.000188/2015-93;
- 4.11. Manual de Procedimento – MPR/SAF-010-R01 – Gestão de Processos da SAF, Agência Nacional de Aviação Civil. Março de 2017;
- 4.12. Manual de Referência de Mapeamento de Processos – 1ª Edição. Imprensa Nacional. Escritório de Processos – Assessoria de Planejamento Estratégico. Brasília, 2018;
- 4.13. Nota técnica nº 2/2017-DEIN/AGI, processo nº59004.005360/2017-67;
- 4.14. Nota técnica nº 5/2017-DEIN/AGI, processo nº59004.005956/2017-67;
- 4.15. Nota técnica nº 3/2019-DEIN/AGI, processo nº59004.000188/2015-93;
- 4.16. Despacho nº88/2019-AGI, que aprovou o modelo padronizado de Procedimento Operacional Padrão – POP, no âmbito da Sudam;
- 4.17. Procedimento Operacional Padrão nº004/2018 – Institucionalização de Normas e Políticas, processo nº59004.001274/2018-66.

## **5. ETAPAS DO MAPEAMENTO DE PROCESSO**

Para realização da iniciativa estratégica, serão adotadas as seguintes etapas:

**Tabela 1.** Etapas da Metodologia de Mapeamento de Processos.

| Nº  | Etapas  | Responsável | Artefatos utilizados  |
|-----|---|-------------|---|
| I   | Orientação e Aplicação dos Instrumentos de Mapeamento;            | AGI         | E-mail; Apresentação em Slides; Recursos de informática; Planilha |
| II  | Preenchimento dos Instrumentos de Mapeamento;                     | UNIDADE     | Planilha; E-mail  |
| III | Elaboração do Fluxograma do Processo                              | AGI         | Software Bizagi   |
| IV  | Validação do Fluxograma do Processo                               | UNIDADE     | E-mail  |
| V   | Elaboração de Proposta de Padronização do Processo (POP e/ou MNP) | AGI/UNIDADE | Software Bizagi; Documento Procedimento Operacional Padrão        |
| VI  | Validação da Proposta de Padronização (POP e/ou MNP)              | Unidade     | E-mail  |
| VII | Deliberação da Diretoria Colegiada                                | DICOL       | Sistema Eletrônico de Informações - SEI                           |

|      |  |           |  |
|------|--|-----------|--|
| VIII | Publicação e Divulgação dos Processos Mapeados | AGI/ASCOM | Sistema Eletrônico de Informações – SEI; E-mail; repositório de arquivos institucional |
|------|--|-----------|--|

Fonte: AGI (2020).

## 5.1. Etapas - Detalhamento

### I. Orientação e Aplicação dos Instrumentos de Mapeamento

Nesta fase, serão iniciados os contatos para reunião de apresentação com a área na qual será feito o mapeamento dos processos, com orientações e aplicação da planilha de detalhamento de processos.

A AGI encaminhará um e-mail contendo a planilha para a chefia da unidade e diretoria a qual está vinculada, que procederá a indicação do técnico que atuará como ponto focal no processo e preencherá a planilha, bem como fornecerá documentações que subsidiam a execução das atividades. De acordo com a especificidade de cada unidade, mais de um técnico poderá ser indicado para atuar como ponto focal no processo.

Responsável: AGI

Artefatos: E-mail; Apresentação de slides e recursos de informática; Planilha.

### II. Preenchimento dos Instrumentos de Mapeamento

A unidade terá o prazo para retorno das informações conforme cronograma que será acordado na reunião inicial. O cronograma poderá ser alterado, oportunamente, caso a unidade ou a AGI identifiquem a necessidade.

Após o preenchimento das informações, a AGI iniciará a análise do conteúdo apresentado e procederá ao acompanhamento da rotina, conforme o caso, para fins de comparação ao informado na planilha, podendo agendar reuniões com os pontos focais, bem como troca de e-mails com a unidade.

Responsável: Unidade

Artefatos: Planilha; E-mail.

### III. Elaboração do Fluxograma do Processo

Após o alinhamento das informações prestadas na planilha, a AGI procederá à elaboração do fluxograma do processo/macroprocesso, encaminhando-o à unidade detentora do mesmo para validação dos pontos focais e, posteriormente, da chefia e diretoria vinculada.

Os possíveis ajustes poderão ser indicados tanto em reunião quanto por e-mails, para fins de registro no processo eletrônico SEI relacionado.

Para construção do fluxograma será utilizado, inicialmente, o programa Bizagi®, o qual poderá ser alterado caso seja disponibilizado outra plataforma de edição no âmbito da Sudam.

O prazo para execução desta etapa também constará no cronograma acordado com a unidade.

Responsável: AGI.

Artefatos: E-mail; Software Bizagi.

#### **IV. Validação do Fluxograma do Processo**

A validação deverá ser registrada no processo eletrônico relativo ao mapeamento, por parte da chefia e diretoria vinculada.

Após a validação, será realizada reunião para apresentação do fluxograma aos técnicos da área.

Responsável: AGI e Unidade

Artefatos: E-mail; Sistema de Eletrônico de Informações – SEI; Apresentação de slides e recursos de informática.

#### **V. Elaboração de Proposta de Padronização do Processo (POP e/ou MNP)**

Nesta etapa, estão previstas reuniões com a área técnica para elaboração de Manuais de Normas e Procedimentos – MNPs (uma das ferramentas para gestão e funcionamento da Sudam, com a finalidade normatizar e uniformizar os procedimentos, sendo um ótimo instrumento de racionalização de métodos, de aperfeiçoamento do sistema de comunicações, favorecendo a integração dos diversos subsistemas organizacionais); e os Procedimentos Operacionais Padrão – POP (o qual consiste na elaboração e análise de padrões de trabalho propostos tanto por esta como pelas demais unidades da Sudam, com vistas a orientar, disciplinar e regulamentar processos.).

Responsável: AGI e Unidade

Artefatos: E-mail; Software Bizagi; Procedimento operacional padrão;

#### **VI. Validação da Proposta de Padronização (POP e/ou MNP)**

Após a conclusão dos trabalhos referentes à construção dos normativos, serão apresentados os documentos resultantes para validação da área técnica, chefias e Superintendente ou Diretoria vinculada.

Responsável: Unidade

Artefatos: E-mail; Sistema de Eletrônico de Informações – SEI.

## VII. Deliberação da Diretoria Colegiada

Será feito o encaminhamento ao Superintendente ou às respectivas Diretorias vinculadas ao processo, por meio de processo eletrônico no SEI, para inclusão na pauta de deliberação da Diretoria Colegiada da Sudam com vistas à aprovação.

Após o encaminhamento, a Diretoria Colegiada irá deliberar acerca da proposta de MNP ou POP vinculada ao processo mapeado, aprovando-a por meio de Resolução para os normativos ou, ainda, por Despacho de Aprovação nos casos de POPs.

Responsável: DICOL

Artefatos: Sistema Eletrônico de Informações - SEI.

## VIII. Publicação e Divulgação dos Processos Mapeados

Após a aprovação dos normativos pertencentes aos processos/macroprocessos mapeados, será realizada a publicação nos meios institucionais (intranet, rede compartilhada e site, se for o caso), bem como a publicação via Sudam Informa para conhecimento dos servidores e colaboradores da Sudam, culminando na institucionalização dos padrões normatizados.

Responsável: AGI e ASCOM

Artefatos: Sistema Eletrônico de Informações – SEI, E-mail, repositório de arquivos institucional.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As unidades poderão revisar seus respectivos processos mapeados sempre que surgirem circunstâncias (jurídicas ou administrativas) que ocasionem alterações no fluxo de suas atividades.

Caberá à AGI propor alterações e revisões na Metodologia de Mapeamento de Processos.

## **7. ANEXO**

## **ANEXO I – PLANILHA DE DETALHAMENTO DE PROCESSOS**