



Estabelecendo um Escritório de Processos

Profa. Ângela F. Brodbeck

Escola de Administração
PROPLAN/EP – UFRGS

Pressupostos Básicos



- Macro objetivos de um EP
- Atribuições do Gestor do EP
- Papéis e Responsabilidades dos Gestores

Macro Objetivos do Escritório de Processos

Uniformização do entendimento de Processos e da Gestão de Processos

Promover a Gestão por Processos

- Promover a governança dos processos (**auditoria**)
- Articular estratégia, processo e abordagem de mudanças
- Selecionar **processos** (**críticos**)
- Selecionar **software** de gestão de processos
- Selecionar técnicas de gestão de processos
- Gerenciar o orçamento do EP
- Gerenciar **portfólio** de projetos de gestão de processos
- Gerenciar a **qualidade** da gestão de processos
- Gerenciar os processos do EP

Estratégicos

Promover a Evolução do Desenho dos Processos

- **Analisar**, modelar e representar processos
- Promover a **melhoria** do desempenho dos processos
- Integrar mecanismos de coordenação organizacional, tais como, **indicadores de desempenho**, sistemas, competências, responsáveis, procedimentos, riscos
- **Implantar** processos
- Prover a gestão de **mudanças**
- **Capacitar** os gestores de processos

Promover a Gestão do dia-a-dia

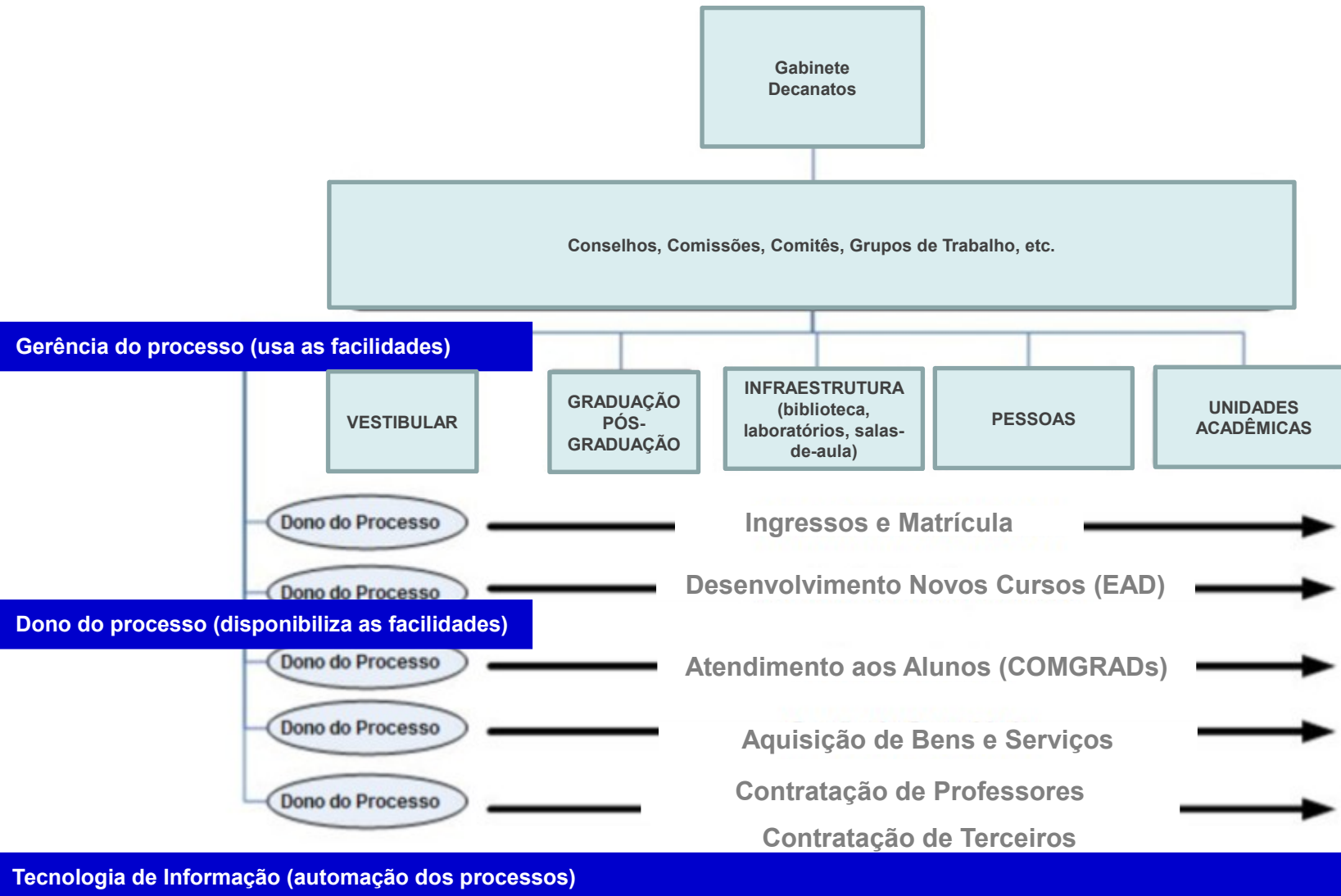
- Acompanhar a **execução** dos processos
- Controlar a execução dos processos
- Registrar o **desempenho** dos processos
- Controlar desvios de impacto
- Avaliar desempenho dos processos

Operacionais

Oferecer suporte

- Manter **softwares** do EP
- Preparar e manter a equipe do EP
- Registrar **aprendizado** sobre processos
- Manter plano de **comunicação** do EP

Papéis e Responsabilidades dos Gestores da Organização



O Escritório de Processos (EP) da UFRGS

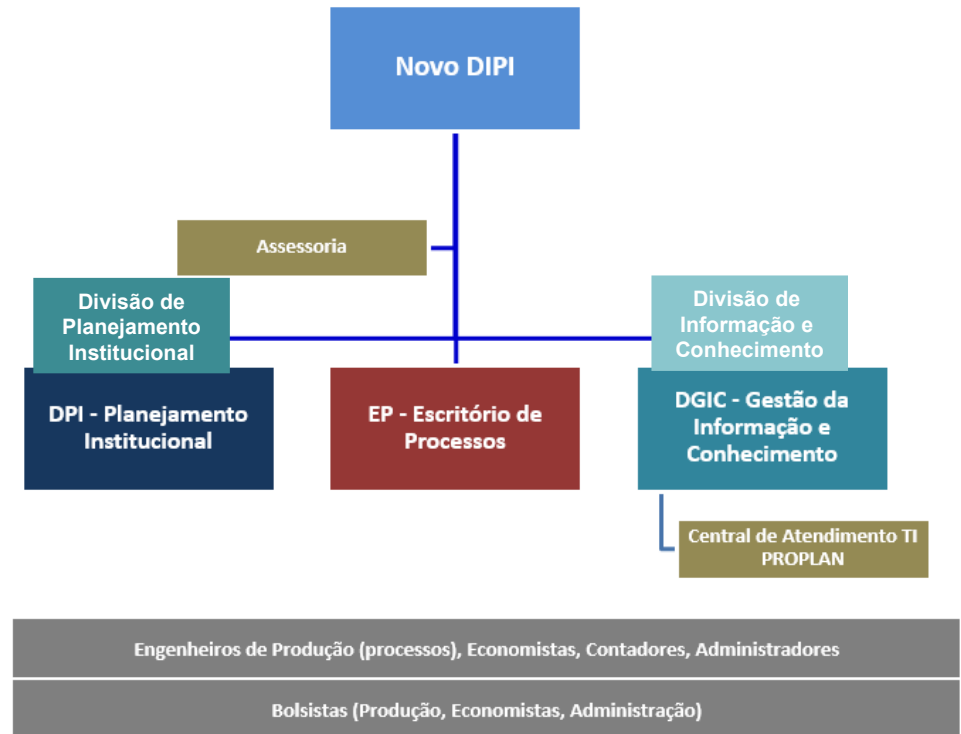
Exemplo Aplicado

Itens para Criação do EP da UFRGS

- Item 1: Identificação dos patrocinadores e definição dos papéis
- Item 2: identificação da metodologia de desenho de processos mais adequada
- Item 3: Desenvolvimento de capacitação (disseminação da visão de processos)
- Item 4: Identificação do escopo de atuação, desenho dos macro processos, matriz de processos e dos processos críticos em conformidade com as estratégias direcionadoras
- Item 5: Identificação do nível de detalhe a ser diagramado e dos instrumentos de levantamento de processos
- Item 6: Identificação dos tipos de melhorias
- Item 7: Desenho da metodologia para implementação da gestão de processos e dos padrões de regras de negócio e de requisitos de sistemas para entrega para a área de TI
- Item 8: Desenho do layout do site do Escritório de Processos, do formato de publicação dos processos, da área de publicação interativa dos processos
- Item 9: Definição de metodologia para gestão do portfólio de projetos de processos
- Item 10: Definição dos indicadores de processos e do modelo de painel de controle
- Item 11: Definição de um Projeto de um Processo “Marketing” para o EP – implementação rápida

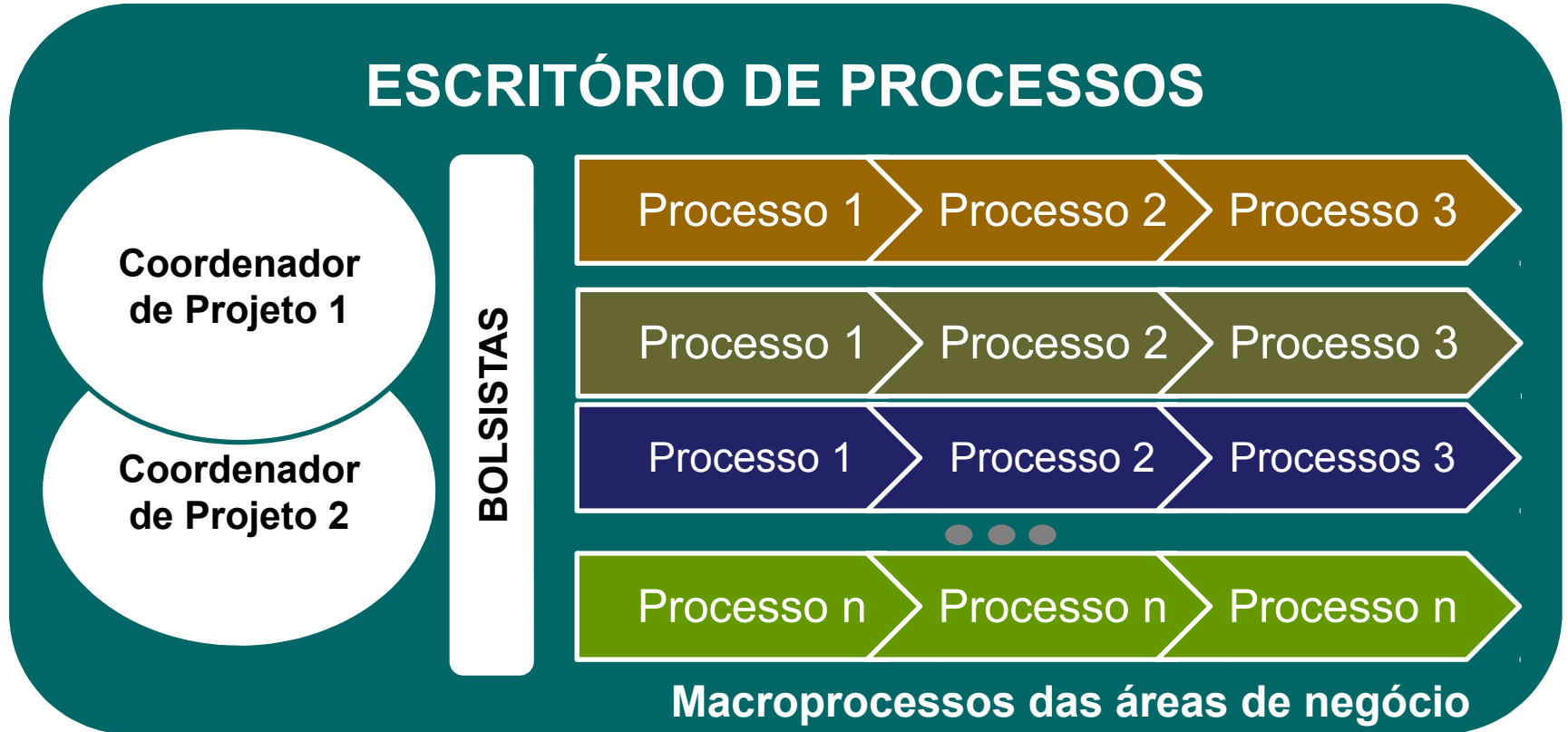
Item 1: Estruturação do EP

- Órgão independente, reportando-se direto ao Reitor e Vice-Reitor
- Patrocinadores das Áreas de Negócio
 - PROPLAN (Pró-Reitoria de Planejamento)
 - PROGESP (Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas)
- Patrocinador da Área de TI
 - CPD (Centro de Processamento de dados)
- Engenheiros de Processos
- Replicadores (pessoas das áreas de negócio)



Exemplo da Estrutura da UFRGS

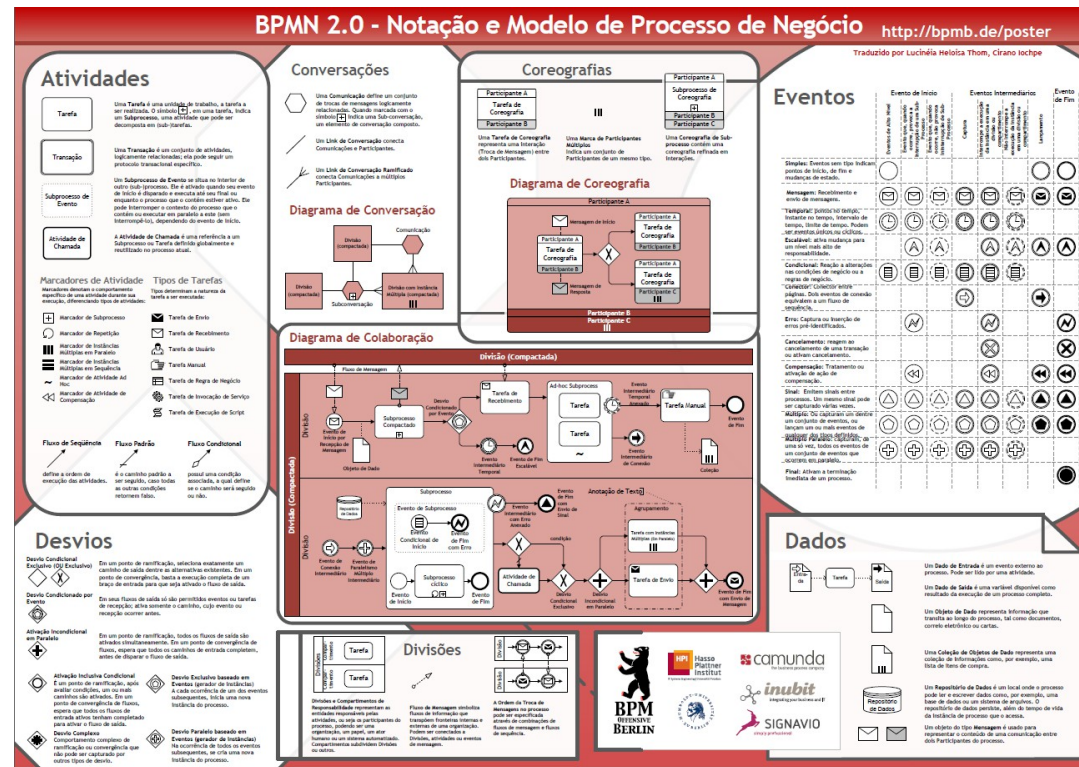
Item 1: Estrutura Interna



Contratação de pessoal da Engenharia da Produção, capacitados na metodologia
Projeto de pesquisa para bolsas

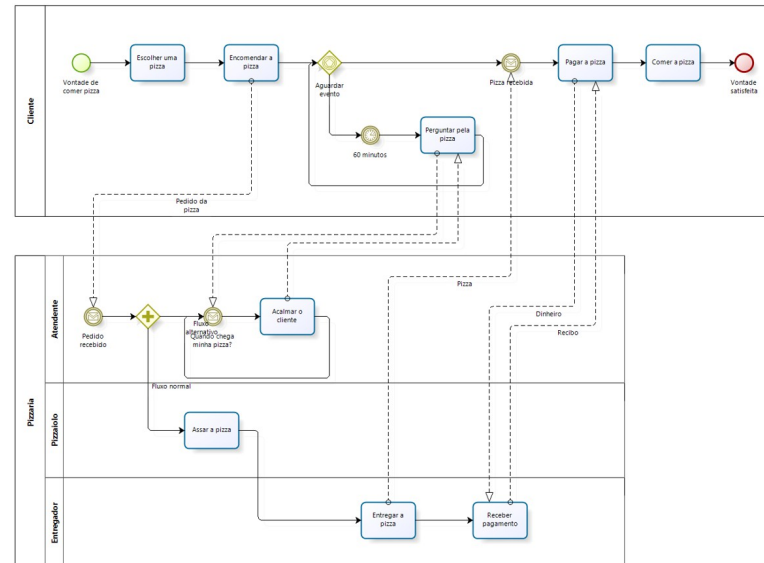
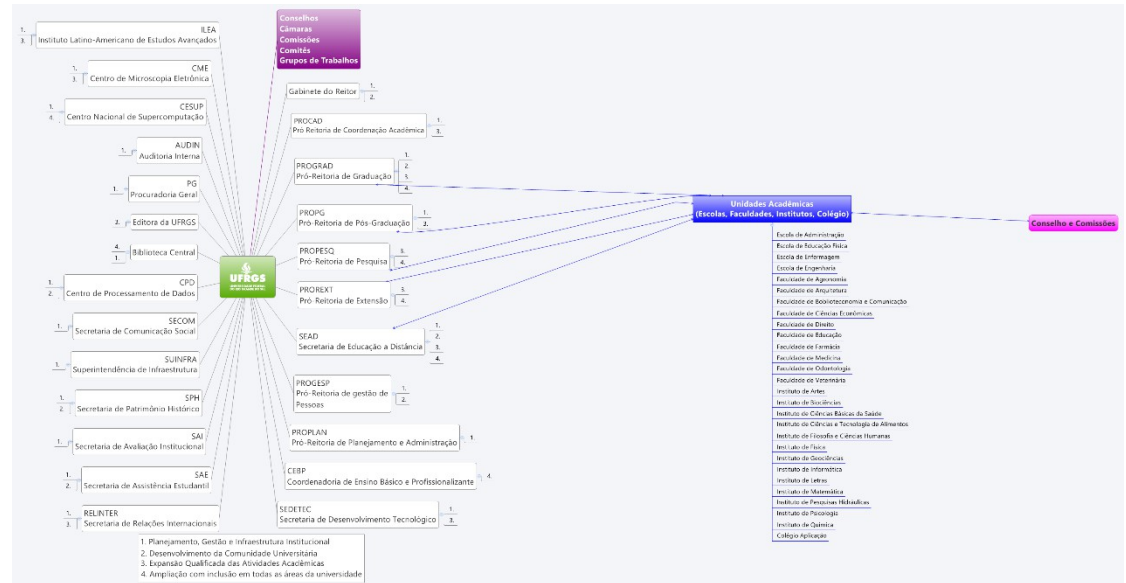
Item 2: Identificação da metodologia de desenho de processos

- BPM e notação BPMN
 - SERPRO, MPOG
- Workflow embutido nos SI
 - Política de TI da UFRGS
- Pedidos de projetos ao CPD somente com diagrama de processo homologado pelo EP
 - Política do CGTI



Item 2: Identificação de ferramentas

- Mapa Conceitual, para mapeamento inicial do processo
- Ferramenta de BPM – Bizagi – simplicidade de compreensão e facilidade de uso



Item 3: Capacitação continuada

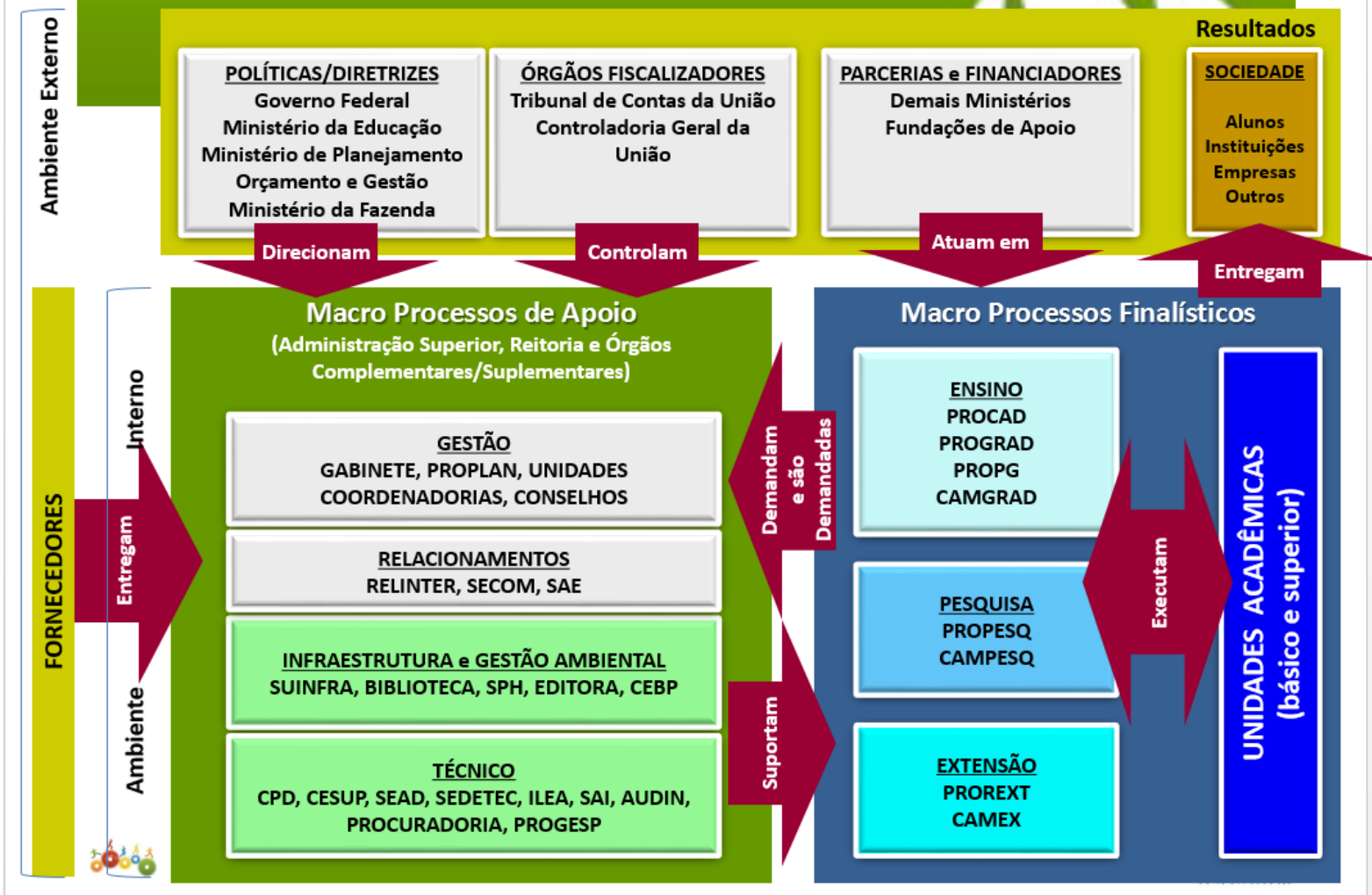
The screenshot shows a Moodle course interface. At the top, the browser address bar displays 'https://moodle.ufrgs.br/course/view.php?id=19614'. The course title 'Curso: Diagramação de Pro...' is visible in the top right. The UFRGS logo and 'EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA Moodle' are on the left. A navigation breadcrumb shows 'Página inicial > Meus cursos > Outros > Diagramação de Processos com o Software BizAgi...'. On the right, there is a button 'Ativar edição'. The left sidebar contains sections: 'MENSAGENS' with a list of users and message counts; 'PARTICIPANTES' with a 'Participantes' link; 'USUÁRIOS ONLINE' showing 'ANGELA FREITAG BRODBECK' as the only user online in the last 30 minutes; and 'ADMINISTRAÇÃO' with links for course administration, editing configurations, users, reports, notes, emblems, importing, and a question bank. The main content area is titled 'Diagramação de Processos com o Software BizAgi'. It includes an 'Objetivo' section with specific goals, a 'Metodologia' section describing the learning approach, and 'Resultados Esperados' for students. It also lists 'Participantes' as technical staff and teachers with process mapping knowledge. A 'Fórum de Notícias' section is present, followed by a 'Dúvidas com as Tarefas' section that provides contact information for the 'RAMAL 3701' and lists questions about the software.

Capacitações certificadas pela Escola de Desenvolvimento da UFRGS com progressão funcional relacionada

- Capacitação de 120h – PROGESP (1 por ano; segunda edição)
- Capacitação de 40h para replicadores (4 por ano; sexta edição)

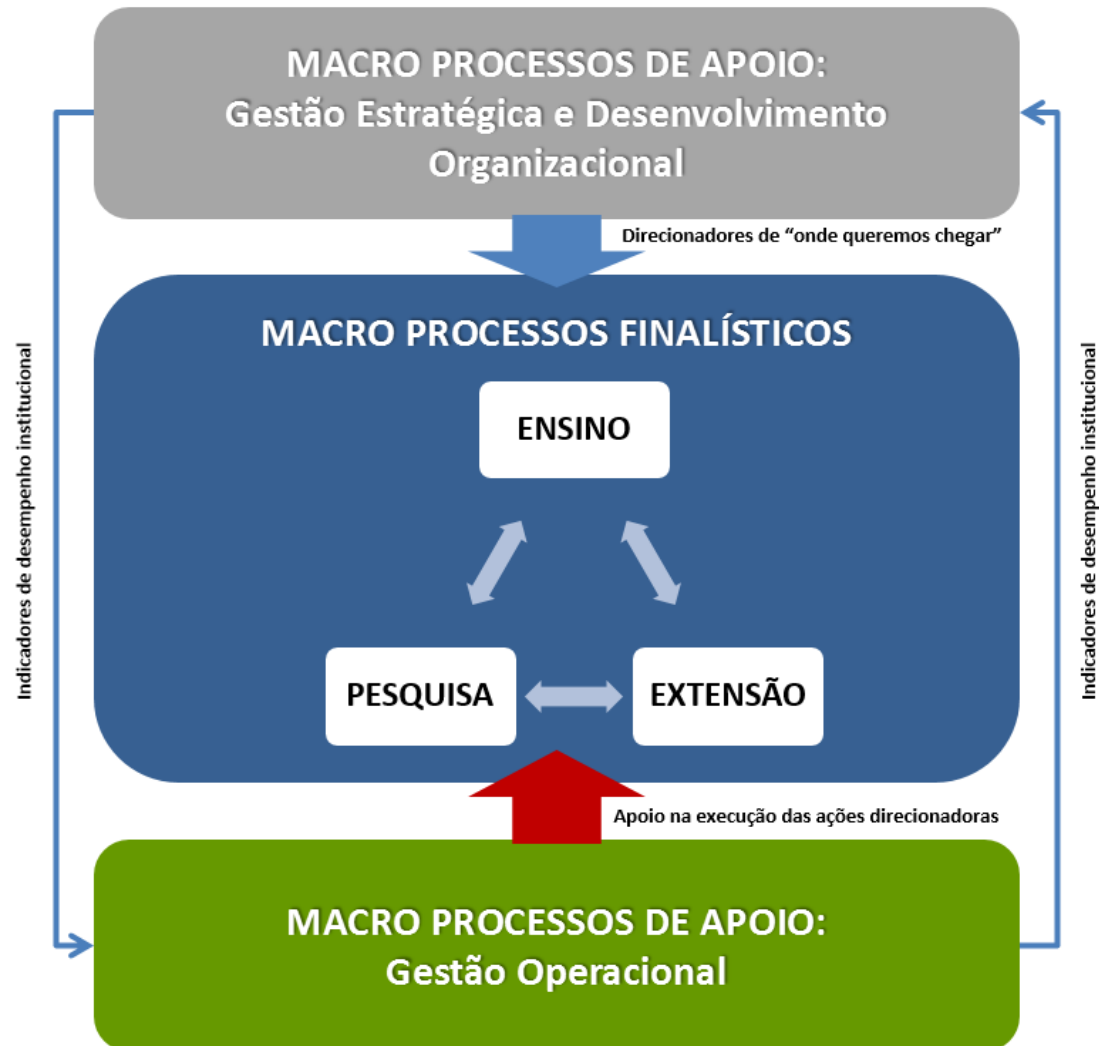
Item 4: Escopo de atuação do EP

Mapa de Contexto da UFRGS



Entidades da UFRGS

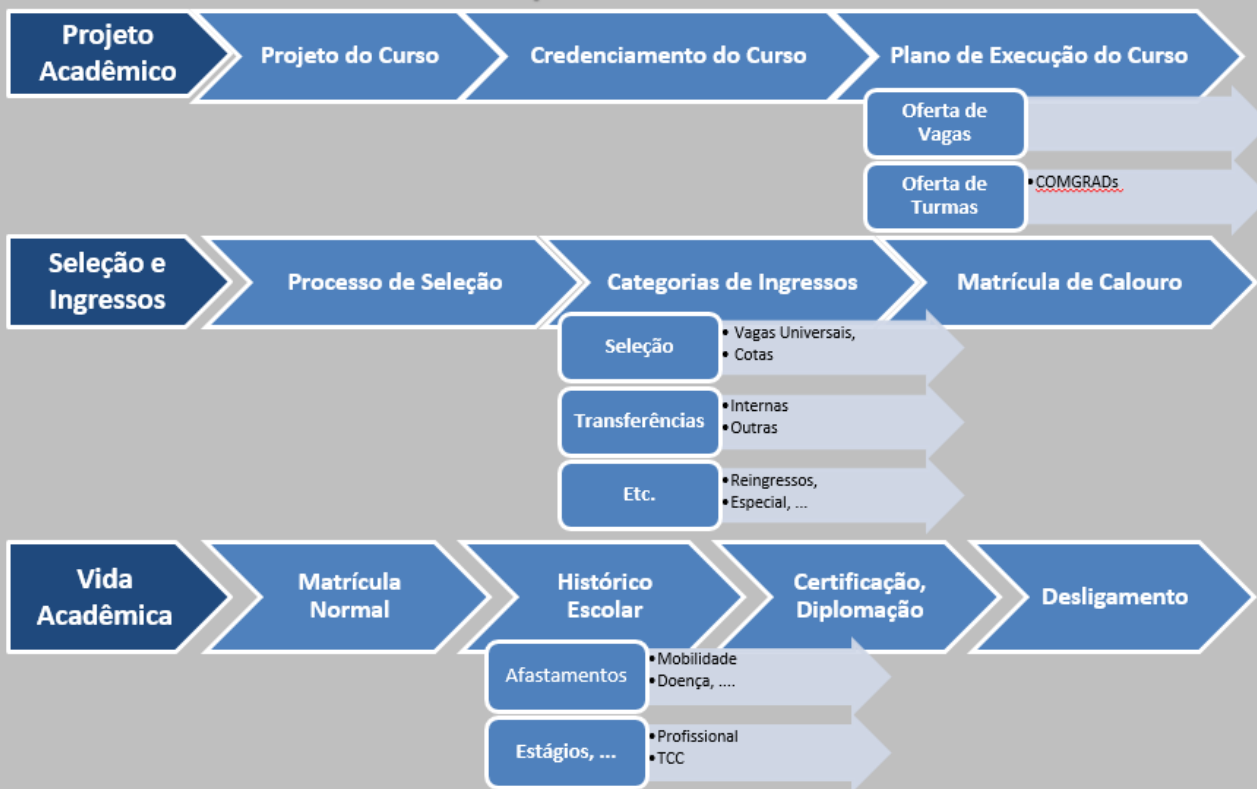
Item 4: Escopo de atuação do EP



Item 4: Escopo de atuação do EP

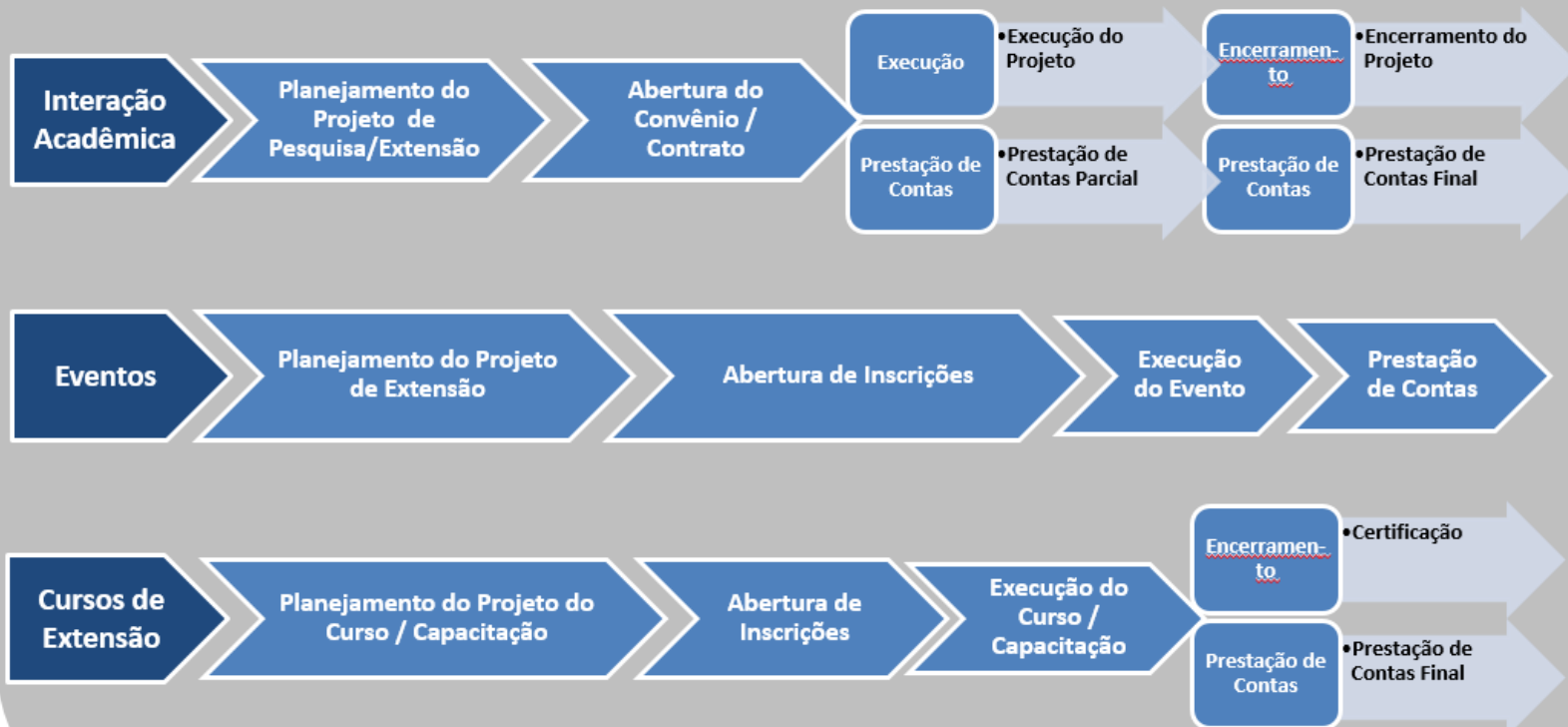
MACRO PROCESSOS FINALÍSTICOS: ENSINO

Graduação, Pós-Graduação Latu e Stricto Sensu, Básico e Profissionalizante
– modalidade presencial e à distância –



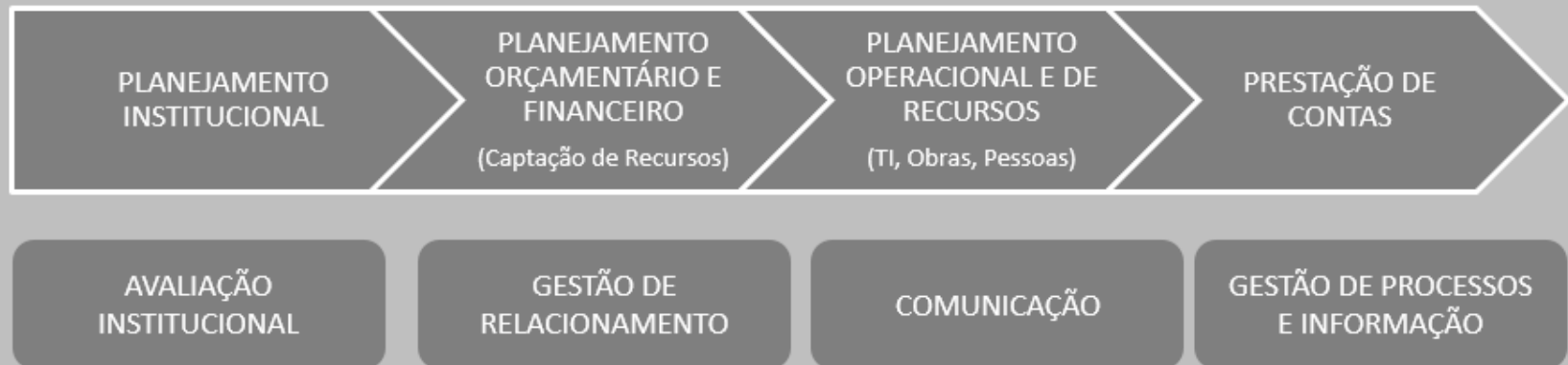
Item 4: Escopo de atuação do EP

MACRO PROCESSOS FINALÍSTICOS: PESQUISA e EXTENSÃO



Item 4: Escopo de atuação do EP

MACRO PROCESSOS DE APOIO: Gestão Estratégica e Desenvolvimento Organizacional



Item 4: Escopo de atuação do EP



Item 4: Inventário de Processos

MACRO PROCESSOS DE APOIO: Gestão Operacional

Gestão	MACRO PROCESSOS DE APOIO: Gestão Operacional			Inventário de Processos		Crítico	Empresa A	Empresa B
	CONTABILIDADE	FINANCEIRO	Operacional	Organização	Processo			
GESTÃO FINANCEIRA				Comercial (Venda)	Previsão de Vendas Pedido Avaliação de Crédito Autorização de Embarque Assistência Técnica Atendimento a consumidor - SAC	Análise periódica das vendas por produto, gerando quantidades e valores Colocação do pedido para separação e/ou fabricação Análise do crédito do consumidor	X	X
GESTÃO DE AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES	COMPRAS E GESTÃO DE CONTRATOS (Execução)	GESTÃO PATRIMONIAL	LOGÍSTICA ABASTECIMENTO				X	X
GESTÃO DE INFRAESTRUTURA	TECNOLOGICA (Rede, Sistemas, etc.)	FÍSICA (Obras, móveis, etc.)	ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA (Campi, Unidades, etc.)	Produção	Planejamento da Produção Suprimento de produtos, componentes e materiais (MRP) Produção Embalagem Faturamento e Expedição		X	X
GESTÃO DE PESSOAS	ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL (Técnicos, docentes, terceiros, bolsistas, etc.)	AValiação DE DESEMPENHO	DESENVOLVIMENTO PESSOAL	Qualidade	Inspeção de materiais Inspeção de produtos Aferição de ferramentas		X	X
SERVIÇOS CORPORATIVOS	ADMINISTRAÇÃO GERAL (Imóveis, viagens, etc.)	GESTÃO DA QUALIDADE	GESTÃO AMBIENTAL	Compras	Avaliação de fornecedores Negociação e compras Gestão de estoques Recebimento Físico (materiais e produtos)		X	X
				Suprimento			X	X
				Contabilidade	Contas a pagar Conta a receber Tesouraria (caixa e bancos) Aplicações financeiras e empréstimos Fluxo de caixa		X	X
				FINANCEIRO			X	X
				CONTABILIDADE	Contabilidade fiscal e societária Contabilidade gerencial Gestão de ativo imobilizado Apropriação de impostos Geração de obrigação fiscais Encerramento de período e exercício Recebimento de notas fiscais		X	X
				Controladoria	Orçamentos de despesas - semestral - acompanhamento Gestão de indicadores (obtenção dos indicadores)		X	X
				RH	Recrutamento e seleção Admissão Demissão		X	X

Item 4: Identificação dos Macro Processos Críticos

- Contemplam exigências do TCU e CGU – órgãos auditores
 - Todos que envolvem pagamentos
- Contemplam Projeto “Esplanada Sustentável”
 - Redução de custos administrativos
- Processos Críticos
 - Compras, Convênios, Contratos e Bolsas

Item 4: Identificação dos Macro Processos Críticos

Questão Estratégica

- Eficiência (impacto no resultado financeiro)
Determinada pelos
 - Órgãos Direcionadores: corte de orçamento
 - Órgãos Auditores: bom uso e uso correto do recurso orçamentário

Processo Crítico

- Tramitação dos processos administrativos que envolvam pagamentos

RCP

- Diminuição do tempo e do custo dos processos administrativos

Meta

- Implantação de processos eletrônicos até 2014, reduzindo papel e tempo de tramitação (parecer, assinaturas, etc.)

Item 5: Template e nível de detalhe para documentação e diagramação

Propriedades do elemento

Básico **Estendido** Avançado Acionar A

[Adicionar um novo atributo estendido](#)

Sistema

Tela do Sistema(imag

Documento 1

Documento (linkado)

☐ Caminho relativo

Documento 2

Documento (linkado)

☐ Caminho relativo

Link

URL

Sugestões de Melhoria

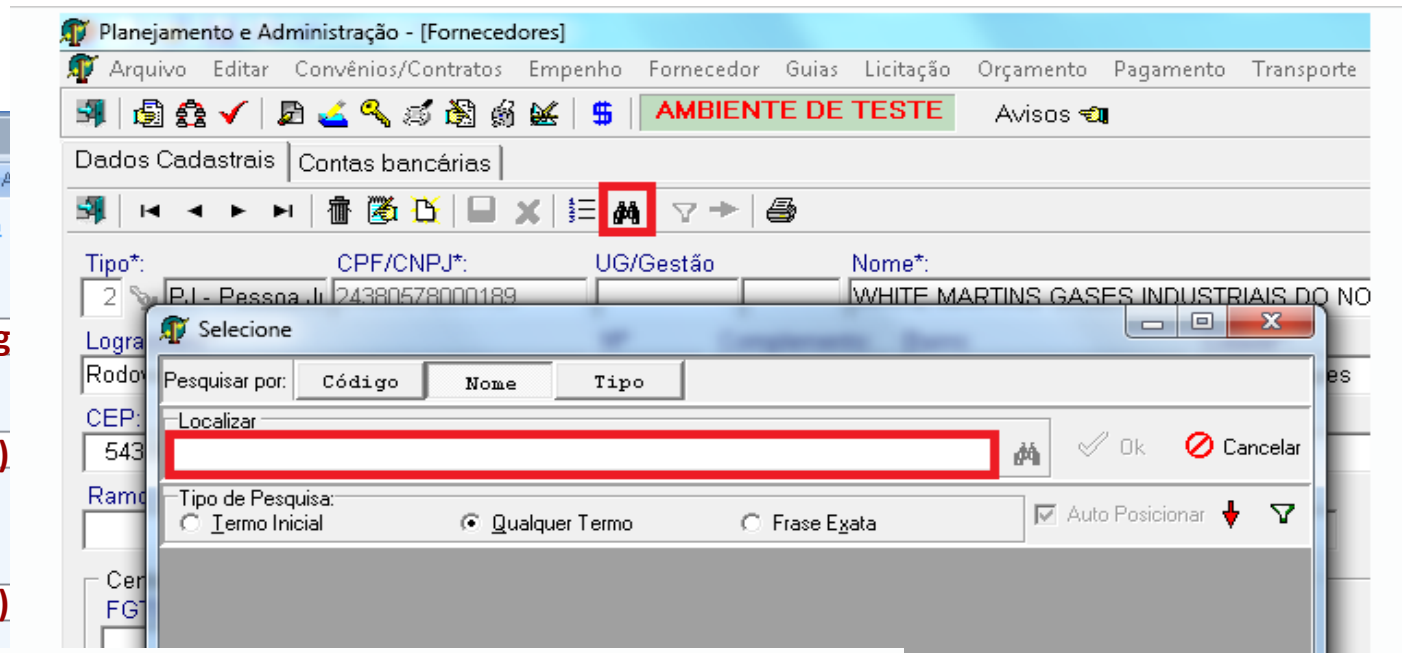
Área de Texto

Documento 1

<file:///C:/Users/luiz.gaston/Desktop/museus/diagrama.pptx>

Link

www.ufrgs.br



Item 5: Memorial Descritivo do Processo

Nome da Empresa Empresa XYZ de Computadores

Responsável Cliente: Dono do Projeto

Consultor: Nome Consultor

Data:

Nome do Projeto: Processo de Venda de Produtos

Entrevistados	Perfil
SME	Analista de Negócio
A	Atendente
B	Atendente
C	Analista de Negócio / Coordenador

- Criticidade do processo
- Principais Atividades
- Responsável pelo processo
- Fatores Críticos e Problemas
- Atores
- Recursos (infraestrutura, pessoas, materiais, tecnologia, etc.)
- Relatórios
- Indicadores de desempenho
- Cenários e execução do processo
- Tempos e Custos
- Fluxo do processo
- Diagrama *as is*
- Informações Complementares
- Pendências relacionadas ao *to be*

Item 5: Instrumentos de análise dos processos

ARQUIVO PÁGINA INICIAL INSERIR LAYOUT DA PÁGINA FÓRMULAS DADOS REVISÃO EXIBIÇÃO SUPLEMENTOS					
Recortar Copiar Pincel de Formatação Calibri 11 N I S Área de Transferência Fonte Alinhamento Quebrar Texto Automaticamente Mesclar e Centralizar Geral % 000 .00 Formatação Condicional Formatar como Tabela Estilos de Célula Inserir Excluir Formatar Aut Lim					
A2	ARQUIVO				
	A	B	C	D	P
1	Conferência de Dados				
2	ARQUIVO	PROCESSO	ATIVIDADE	SETOR	Conferência
3	Recebimento as is	Recebimento de Bens Patrimoniáveis	Conferir nota fiscal	DEPATRI/DTLBM	X
4	Recebimento as is	Recebimento de Bens Patrimoniáveis	Conferir itens	DEPATRI/DTLBM	X
5	Recebimento as is	Recebimento de Bens Patrimoniáveis	Consultar NF no site NFE	DEPATRI/DTLBM	X
6	Recebimento as is	Recebimento de itens de Almoxarifado	Conferir nota fiscal	Almoxarifado	X
7	Recebimento as is	Recebimento de itens de Almoxarifado	Conferir itens	Almoxarifado	X
8	Recebimento as is	Recebimento de itens de Almoxarifado	Consultar NF eletrônica	Almoxarifado	X
9	Recebimento as is	Recebimento de Item - Unidade	Conferir nota fiscal	comprador	X
10	Recebimento as is	Recebimento de Item - Unidade	Conferir itens	comprador	X
11	Recebimento as is	Recebimento de Serviço - Unidade	Conferir nota fiscal	comprador	X
12	Recebimento as is	Recebimento de Item - Unidade	Conferir nota fiscal	Requisitante	X
13	Recebimento as is	Recebimento de Item - Unidade	Conferir itens	Requisitante	X
14	Liquidação as is	Liquidação	Conferir certificado eletrônico e manual	Seção de Escrituração	X
15	Liquidação as is	Liquidação	Conferir processo	Seção de Escrituração	X
16	Liquidação as is	Liquidação	Conferir e assinar processo	Chefia Seção de Escrituração	X
17	Liquidação as is	Liquidação	Contabilizar no SIAFI e anexar NS e NL	Divisão de Análises e Despesas	X
18	Liquidação as is	Liquidação	Conferir processo	Divisão de Análises e Despesas	X
19	Pagamento as is	Pagamento	Acompanhar financeiro	Divisão de Execução Financeira	X
20	Pagamento as is	Pagamento	Consultar e imprimir situação legal do fornecedor	Divisão de Execução Financeira	X
21	Pagamento as is	Pagamento	Verificar se é certidões ou SICAF	Divisão de Execução Financeira	X
22	Pagamento as is	Pagamento	Verificar se cadastro no SICAF é feito pela UFRGS	Divisão de Execução Financeira	X
23	Pagamento as is	Pagamento	Verificar se as certidões estão válidas	Divisão de Execução Financeira	X
24	Pagamento as is	Pagamento	Conferir SICAF ou certidões do fornecedor	Divisão de Execução Financeira	X
25	Pagamento as is	Pagamento	Conferir dados bancários	Divisão de Execução Financeira	X
26	Pagamento as is	Pagamento	Verificar processo e histórico de pagamentos	Divisão de Execução Financeira	X
27	Pagamento as is	Pagamento	Conferir processos de pagamento	Conferência	X
28	Pagamento as is	Pagamento	Conferir guia e processos	Seção de Arquivo	X
29	Pagamento as is	Pagamento	Conferir relatório com os processos	Seção de Arquivo	X
30	Importação as is	Importação	Conferir a documentação	DEIMPORT	X
31	Assinaturas	Repessam documentos	Sistemas	Dados em Sistemas	Formulários
				Conferência de Dados	

Item 5: Instrumentos de análise dos processos

Aspectos a revisar por Processo em que você está envolvido

Sequenciamento das atividades de cada processo

Verifique se a ordem das atividades está correta, bem como se as mesmas estão alocadas no departamento correto

Descrição das atividades de cada processo

Verifique se a descrição das atividades está correta, bem como seus documentos e telas de sistema

OBS.: Esta revisão é muito importante, pois o diagrama representa o padrão do processo, ou seja, como essas

Análise de cada Processo em que você está envolvido

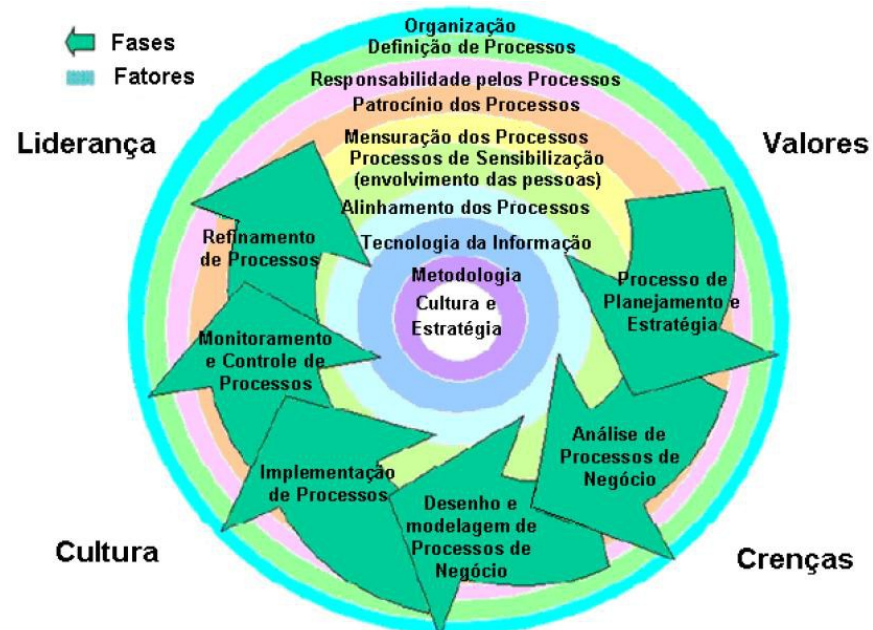
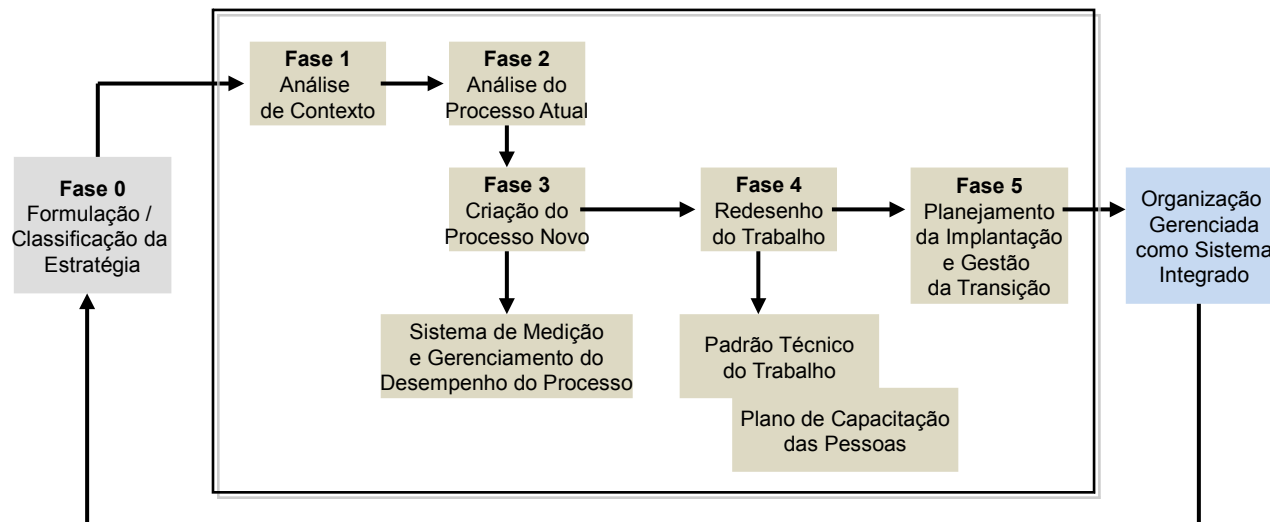
Itens de Análise	Atividades identificadas onde ocorre o item de análise
Pontos de atraso	
Pontos de reconferência/retrabalho	
Pontos que podem ser eliminados	
Consultas não necessárias	
Informações necessárias para controle da atividade/processo	
Dependências de outro setor	

Sugestões de Melhorias

Item 6: Tipos de Melhorias a Implementar

- **Melhorias Pontuais:** uma passagem desnecessária do processo por um setor (reconferências, assinaturas de controle a mais, etc.)
- **Automação:** necessita alteração ou confecção/adaptação/aquisição de um sistema de informação OU ainda integrações entre sistemas internos e externos, outros
- **Estratégicas/Políticas:** envolve mudança cultural e do modelo de gestão em geral (centralização de compras, comitês especialistas para licitação, etc.)

Item 7: Metodologia de Implementação (de base, conceituais)



Item 7: Metodologia de Implementação (da UFRGS)

ORGANIZAÇÃO

(criação única, gerando o modelo de negócio)

MODELO DO NEGÓCIO

EP e Gestores

1. Diagramas de Contexto da Organização, dos macroprocessos finalísticos e de apoio



2. Identificação dos processos críticos dos macroprocessos Finalísticos e de apoio e inventário dos processos

Processo	Nome	Objeto	Objeto	Objeto	Objeto
Processo 1	Processo 1	Processo 1	Processo 1	Processo 1	Processo 1
Processo 2	Processo 2	Processo 2	Processo 2	Processo 2	Processo 2
Processo 3	Processo 3	Processo 3	Processo 3	Processo 3	Processo 3
Processo 4	Processo 4	Processo 4	Processo 4	Processo 4	Processo 4

3. Determinação dos padrões de diagramação (simbologia da BPMn, documentação dos processos e atividades (nome, como descrever, tipo de atributo, etc.)

Apresentação Geral

POR PROCESSO CRÍTICO

(Repetir tantas vezes quanto forem os processos críticos ou os demais processos isolados que funcionarão na organização como por exemplo, manutenção de máquinas e equipamentos, etc.)

ANÁLISE E MODELAGEM DO PROCESSO

PROCESSO ATUAL (EP e usuários-chaves)

1. Diagramação do macrofluxo do processo Crítico
2. Diagramação do processo atual (*as is*)
3. Publicação na web dos processos e formulário de oportunidades de melhorias
4. Análise e validação dos processos pelo usuário
5. Análise e validação pelo EP em conjunto com usuários

PROCESSO NOVO (EP, Usuários-chaves e TI)

6. Diagramação do processo novo (*to be*) –



7. Definição dos requisitos de automação e encapsulamento nos Sistemas de Informação

8. Plano de Implementação de Melhorias e Plano de Ação

Processo	Nome	Objeto	Objeto	Objeto	Objeto
Processo 1	Processo 1	Processo 1	Processo 1	Processo 1	Processo 1
Processo 2	Processo 2	Processo 2	Processo 2	Processo 2	Processo 2
Processo 3	Processo 3	Processo 3	Processo 3	Processo 3	Processo 3
Processo 4	Processo 4	Processo 4	Processo 4	Processo 4	Processo 4

IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO

PROCESSO NOVO (EP, Usuários-chaves, TI)

1. Desenvolvimento do Sistema de Informação
2. Teste geral do novo Sistema de Informação e homologação do novo processo final
3. Publicação do processo *to be* no portal de processos
4. Alteração da forma de trabalho
5. Treinamento dos usuários através da visão do novo Processo

Ações de Melhorias

EXECUÇÃO DO PROCESSO

PROCESSO NOVO (EP, Usuários-chaves)

1. Criação/revisão dos Indicadores (por Atividades e processos)
2. Gerenciamento do Processo (desempenho)
3. Revisão do processo e ajustes



Metodologia BPM de diagramação de processos

Metodologia de Gestão de Projetos

Capacitação: Bizagi (40 h) e em Gestão por Processos (150 h)

Item 8: Publicação dos Processos

UFRGS

OUVIDORIA

A-

A

A+



UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO GRANDE DO SUL

Acessar

Buscar no Site

PÁGINA INICIAL

APRESENTAÇÃO

MATERIAL DE APOIO

CAPACITAÇÃO

FALE CONOSCO

Você está aqui: [Página Inicial](#)

Escritório de Processos (EP-UFRGS)



última modificação 14/08/2012 11:13

Escritório de Processos (EP) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)



Bem Vindo ao Site do
Escritório de Processos
(EP)



Apresentação (1)



Material de Apoio (4)



Capacitação (1)

 [Fale Conosco](#) — por [LUIZ HENRIQUE ZAGO GASTON](#) — última modificação 20/02/2013 17:13

« Março 2013 »

Do	Se	Te	Qu	Qu	Se	Sa
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

Notícias

[Diagramação de Processos com o Software BizAg](#)

26/02/2013

[Nova Ação de Capacitação-
Diagramação de Processos com o Software BizAg](#)

21/02/2013

Institucional, público

Item 8: Publicação dos Processos



The screenshot displays the 'Gestor' interface within a web browser. The browser address bar shows 'https://www1.ufrgs.br/EscritorioProcessos/'. The page header includes the UFRGS logo and the user name 'ANGELA FREITAG BRODBECK | Sair'. The main content area is titled 'Compras por Dispensa e Inexigibilidade as is'. Below this, there is a section 'Processar os Diagramas' which contains three process diagrams: 'compra por dispensa de licitação', 'compra por inexigibilidade', and 'compras dispensa proplan-progesp'. The left sidebar contains a 'Catálogo de Processos' with links for 'Instruções', 'Macroluxo', 'Compras', 'Requisição', 'Dispensa e Inexigibilidade', 'Compras PROPG', 'Suprimento de Fundos', 'Licitação-Adesão', 'Contratos', 'Empenho', 'Recebimento', 'Liquidação', 'Pagamento', and 'Bolsas - em desenvolvimento CPD'. The bottom of the image shows the Windows taskbar with various application icons and the system clock indicating 15:40 on 27/05/2013.

Intranet, Interno e com permissões de acesso específicas

Item 9: Gestão de Projetos



Resumo do Portfólio de Projetos Escritório de Processos

Situação Atual dos Projetos

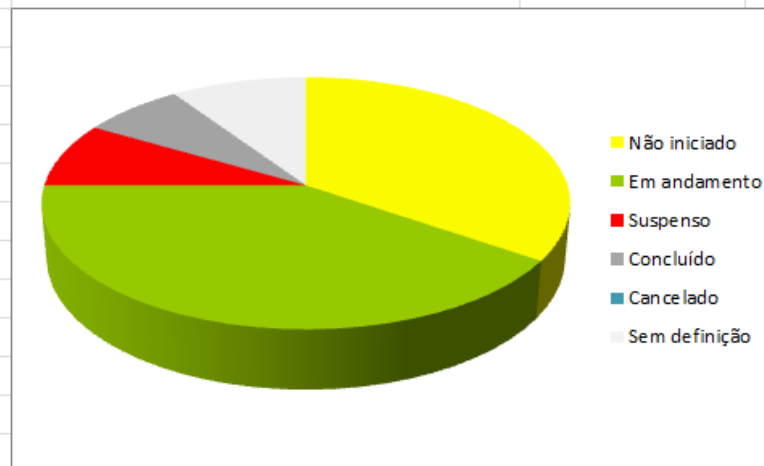
ID Projeto	Projeto	Áreas Envolvidas	Responsável
5	Interações Acadêmicas		
5.1	Interações Acadêmicas - Tramitação	PROPESQ	Gabriela
5.2	Interações Acadêmicas - Execução	PROPLAN	Gabriela
5.3	Interações Acadêmicas - Prestação de Contas	PROPLAN	Gabriela
5.4	Interações Acadêmicas - Tramitação	PROPESQ	Gabriela/Daniel
6	Eventos		
6.1	Eventos - Abertura	CPD	Everson
6.2	Eventos - Execução	CPD	Everson
6.3	Eventos - Fechamento	CPD	Everson
7	Gestão de Pessoas		
7.1	GECC	PROGESP	Isaac
7.2	Gestão de Pessoas - Hora Extra	PROGESP	Isaac
7.3	Gestão de Pessoas - Auxílio Transporte	PROGESP	Isaac
7.4	Gestão de Pessoas - Substituição	PROGESP	Isaac
7.5	Gestão de Pessoas - Afastamento	PROGESP	Isaac
7.6	Gestão de Pessoas - Cargos	PROGESP	Isaac
7.7	Gestão de Pessoas - Outros	PROGESP	Isaac
8	Contratos		
8.1	Contratos - Fornecimento (execução orçamentária)	PRAE	Everson
8.2	Contratos - Fornecimento (controle da execução)	PRAE	Everson
8.3	Contratos - Terceiros (efetividade)	PROGESP	Isaac
8.4	Contratos - Terceiros (efetividade)	PROGESP	Isaac
8.5	Contratos - Obras (execução)	SUINFRA	
8.6	Contratos - Serviços Gerais (execução)	UFRGS	
9	Transportes		
9.1	Agendamento Transportes	UFRGS	Isaac
9.2	Sistema de Agendamento Transportes	EP-DIPI	KF, Isaac



Resumo do Portfólio de Projetos

Escritório de Processos

Situação Atual dos Projetos EP



Em andamento

Suspense

Suspense

Em andamento

Em andamento

50%

50%

50%

50%

50%

teste

Diagramação

Diagramação

Diagramação

Diagramação

Mostrar Planilha do Projeto do Novo Processo de Compras

Item 10: Indicadores dos Processos

Tipo	SubTipo	Enfoque	Exemplo
Prazo	Eficiência	Qual é o tempo de ciclo do processo?	Tempo para que uma demanda de um aluno/projeto (cliente interno e externo) seja processada e concluída
Custo	Eficiência	Quais recursos são necessários para que o processo execute sua missão?	Pessoas, material, sistemas, transporte
Qualidade	Eficácia	Qual é o nível de atendimento às expectativas e necessidades dos demandantes (clientes internos e externos)?	Integridade das demandas entregues ao aluno/professor (cliente interno e externo)
Capacidade	Eficácia	Qual é a capacidade de atendimento no período?	Matrículas por minuto

Item 10: Painel de Controle integrado com Gestão Estratégica (PG e PDI)

Planejamento (LP)

Execução (CP)

PDI
Plano de
Desenvolvimento
Institucional

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL
ANÁLISE DE AMBIENTE

PG
Plano de Gestão

PROJETOS ESTRATÉGICOS,
AÇÕES e METAS

PU
Plano de Unidades

PORTFÓLIO DE PROJETOS

Projeto	Depto	Etapas	ID	Atividades	Responsável	Início Previsto	Início Real	Variação (tempo/dias)	Prazo Previsto	Data Realizada	Variação (tempo/dias)	% Concluído
Projeto Reestruturação do SI Compras	1. Pesquisa	1.1		Listar todos itens com Pró-Reitor e Vice	Bruna	06/set	05/set	1	09/set	06/set	3	
		1.2		Ordenar itens	BGN	06/set	06/set	0	09/set	13/set	-4	
		1.3		Pesquisar termos de outros órgãos públicos (máx 5)	Bruna/Norton	09/set	09/set	0	13/set	16/set	-3	
		1.4		Selecionar melhores Termos	BGN	16/set			17/set			
		1.5		Elaborar Pré-proposta de Termo	BGN/Alfredo/Azevedo	18/set			19/set			
	2. Método de Trabalho	2.1		Analisar experiências da comissão de TI	Gabriela	16/set			19/set			
		2.2		Definir o método de trabalho das comissões	BGN	23/set			25/set			
		2.3		Validar método	Ario/Azevedo/Ângela B.	27/set			27/set			
	3. Estruturar Comissões	3.1		Identificar os possíveis participantes relacionados aos itens	Ario	30/set			04/out			
		3.2		Nomear as comissões (ofício)	Ario	30/set			04/out			
	4. Implementação	4.1		Apresentar método de trabalho	BGN	07/out			18/out			
		4.2		Revisar e aprovar termo	Comissão	21/out			01/nov			
		4.3		Comunicar as UGR's da existência e obrigatoriedade das comissões (ofício)	Ario	04/nov			06/nov			

23%

Gestor	Depto	ID	Eixo Temático	Ação	Projeto Estratégico	Objetivo	Metas	Indicador
Plano de Gestão Ufrgs	Gabinete do Reitor	EDRO 4	Qualificação da Gestão Acadêmica e Institucional	Otimização dos processos de planejamento e gestão	Modernização dos processos de planejamento e gestão	Implantar sistematizações que permitam reformular o atual modelo de planejamento e gestão da PROPLAN e suas interfaces com a Administração Central da Universidade.	Reformular o atual sistema de compras e contratos de acordo com a conformidade legal	

1%

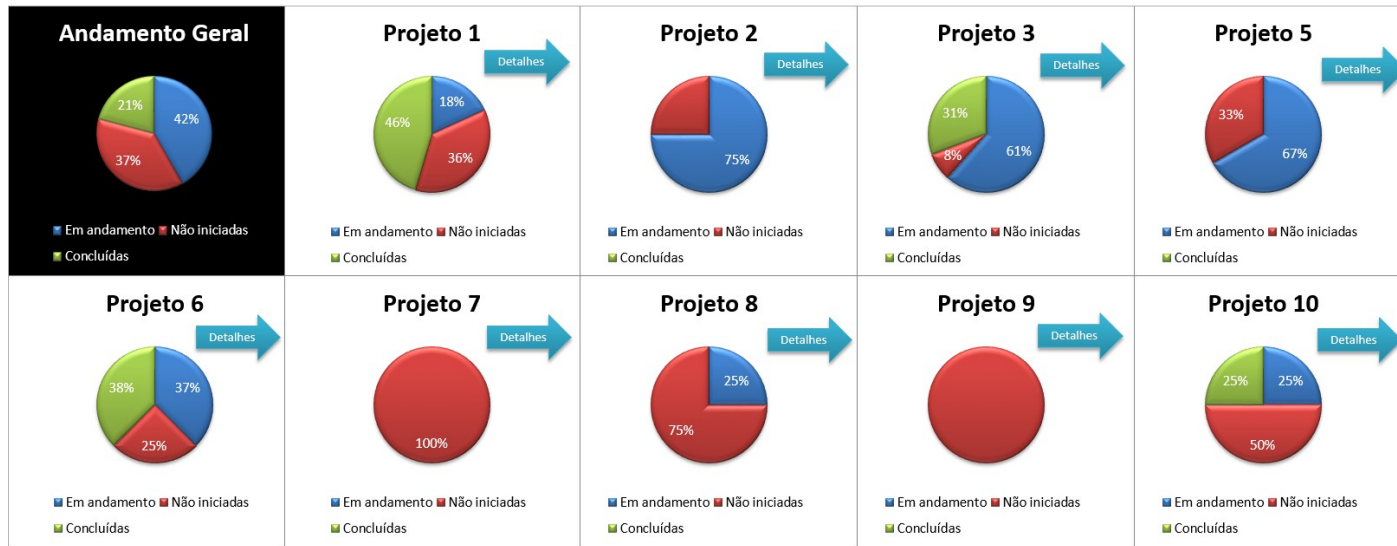
PE Unidade	Depto	Ação 4.1.2 Projeto Operacional 2	Indicador
Plano Estratégico da Proplan	DCF	Reestruturação do Sistema de Compras da UFRGS	10%

10%

IEE = 0,15%

Avaliação (CP)

Item 10: Painel de Controle de Projetos



Status Projeto 1	
Em andamento	2
Não iniciadas	4
Concluídas	5
Total de etapas	11
Concluído:	56%

Status Projeto 2	
Em andamento	3
Não iniciadas	1
Concluídas	0
Total de etapas	4
Concluído:	10%

Status Projeto 3	
Em andamento	8
Não iniciadas	1
Concluídas	4
Total de etapas	13
Concluído:	48%

Status Projeto 4	
Em andamento	0
Não iniciadas	0
Concluídas	0
Total de etapas	0
Concluído:	0%

Status Projeto 5	
Em andamento	6
Não iniciadas	3
Concluídas	0
Total de etapas	9
Concluído:	19%

Status Projeto 6	
Em andamento	3
Não iniciadas	2
Concluídas	3
Total de etapas	8
Concluído:	40%

Status Projeto 7	
Em andamento	0
Não iniciadas	1
Concluídas	0
Total de etapas	1
Concluído:	0%

Status Projeto 8	
Em andamento	1
Não iniciadas	3
Concluídas	0
Total de etapas	4
Concluído:	17%

Status Projeto 9	
Em andamento	0
Não iniciadas	1
Concluídas	0
Total de etapas	1
Concluído:	0%

Status Projeto 10	
Em andamento	1
Não iniciadas	2
Concluídas	1
Total de etapas	4
Concluído:	44%

Status Projeto 11	
Em andamento	3
Não iniciadas	0
Concluídas	0
Total de etapas	3
Concluído:	43%

Status Projeto 12	
Em andamento	1
Não iniciadas	2
Concluídas	0
Total de etapas	3
Concluído:	11%

Status Projeto 13	
Em andamento	0
Não iniciadas	5
Concluídas	1
Total de etapas	6
Concluído:	17%

Status Geral	
Em andamento	28
Não iniciadas	25
Concluídas	14
Total de etapas	67
Concluído:	23%

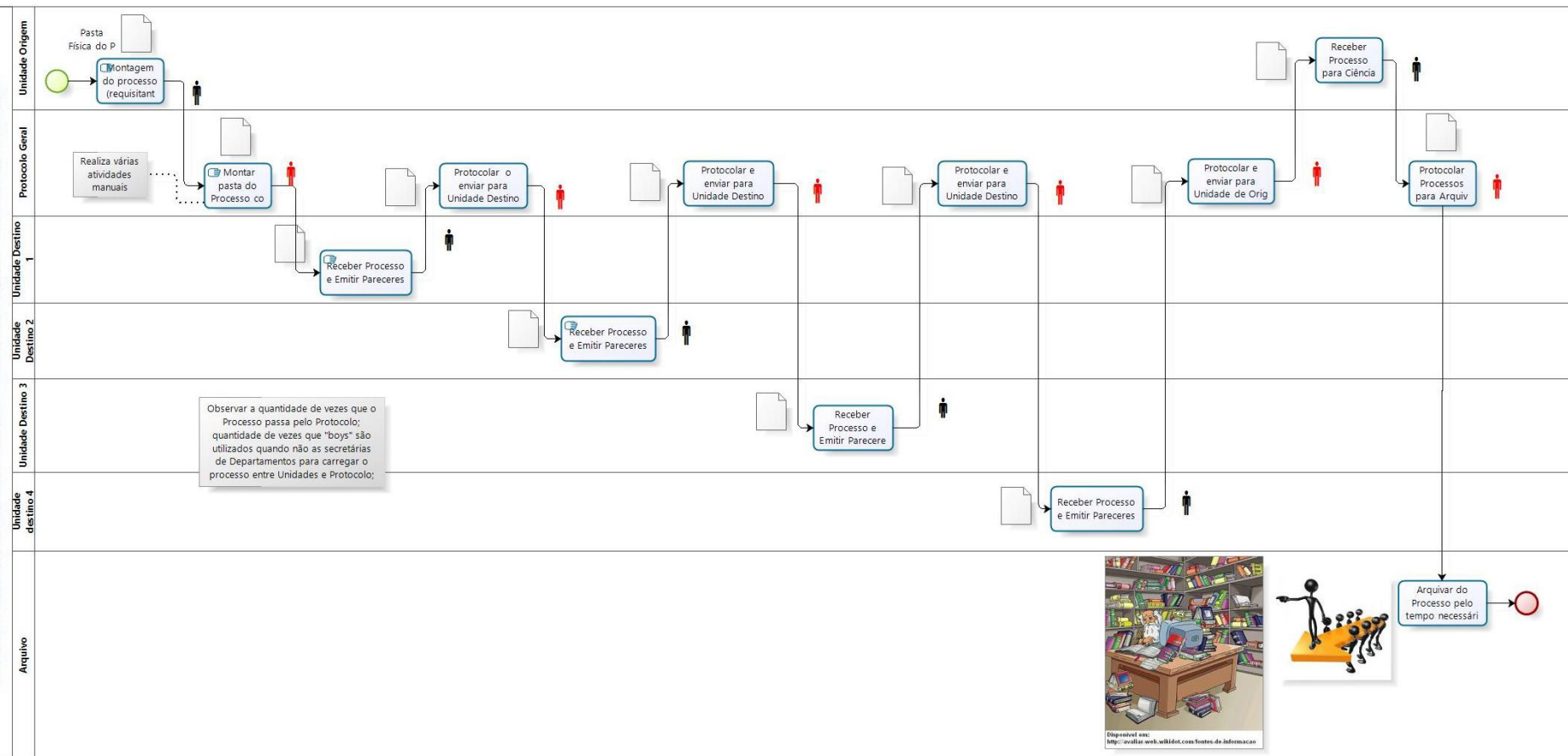
Item 10: Painel de Controle do Detalhe do Projeto

[illegible]

Item 11: Projeto “Marketing” – Protocolo

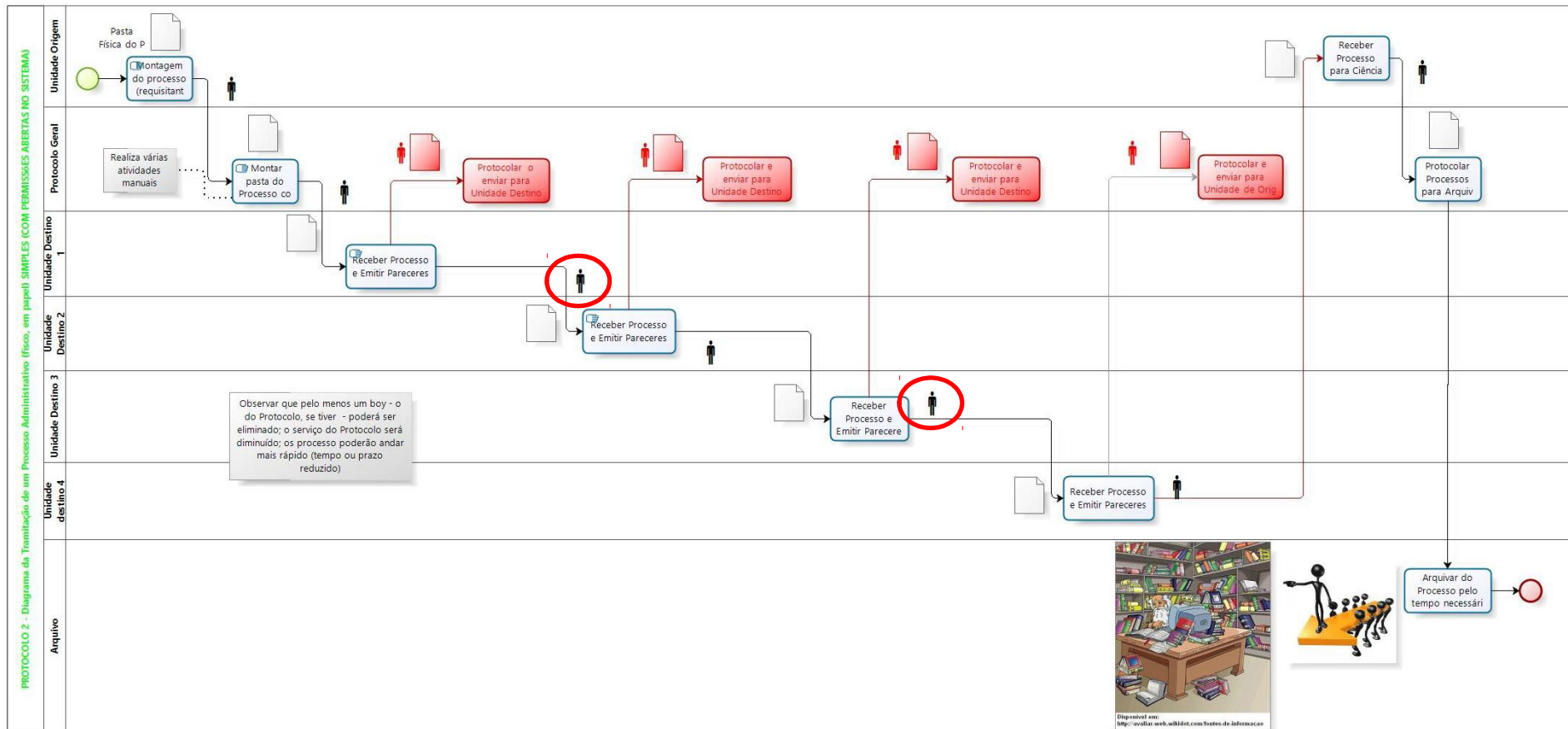
Processo atual, com problema

PROTOCOLO 1 - Diagrama da Tramitação de um Processo Administrativo (físico, em papel) SIMPLES (COMO É FEITO ATUALMENTE)



Item 11: Projeto “Marketing” – Protocolo

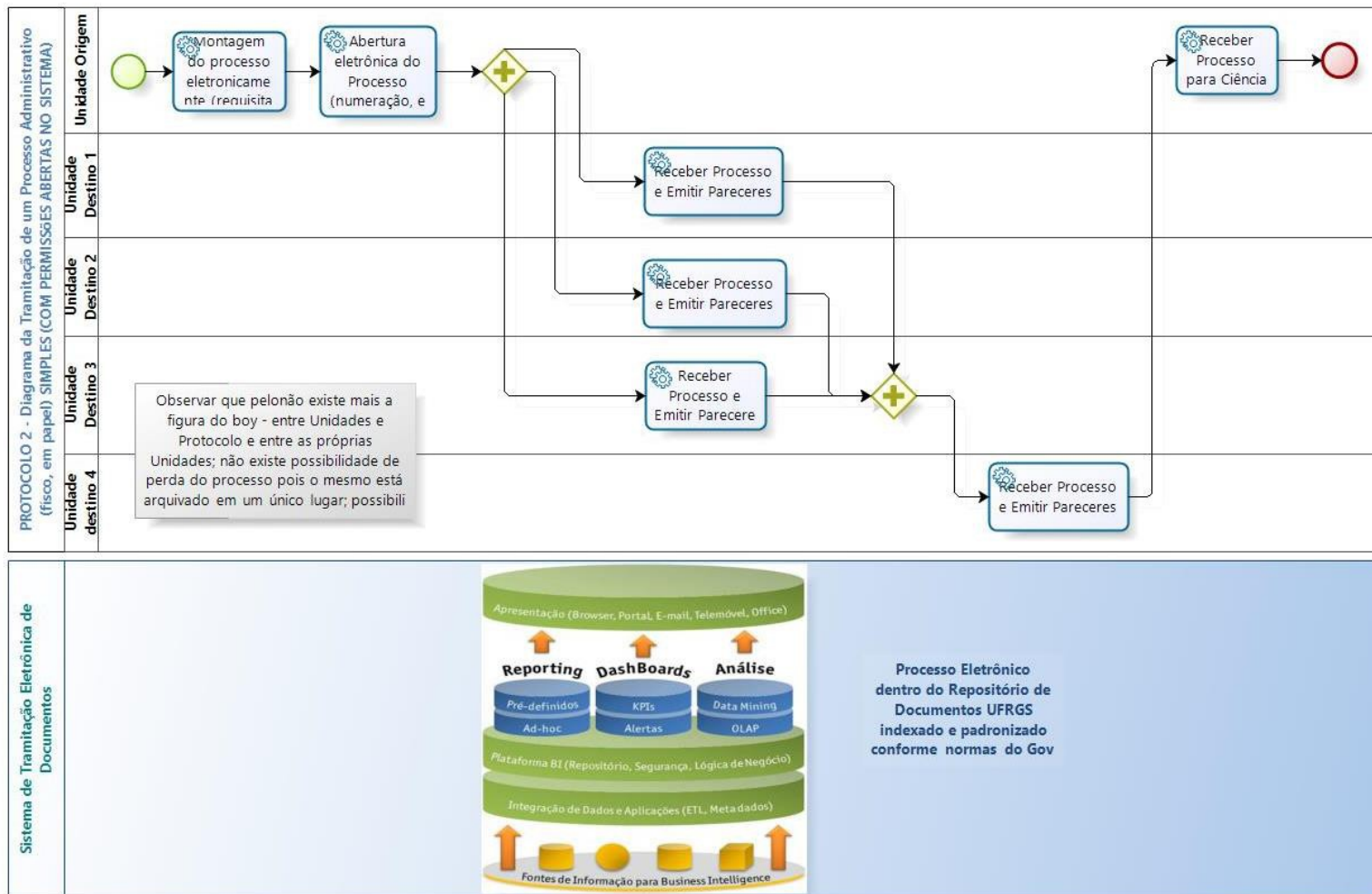
Processo com implementação intermediária



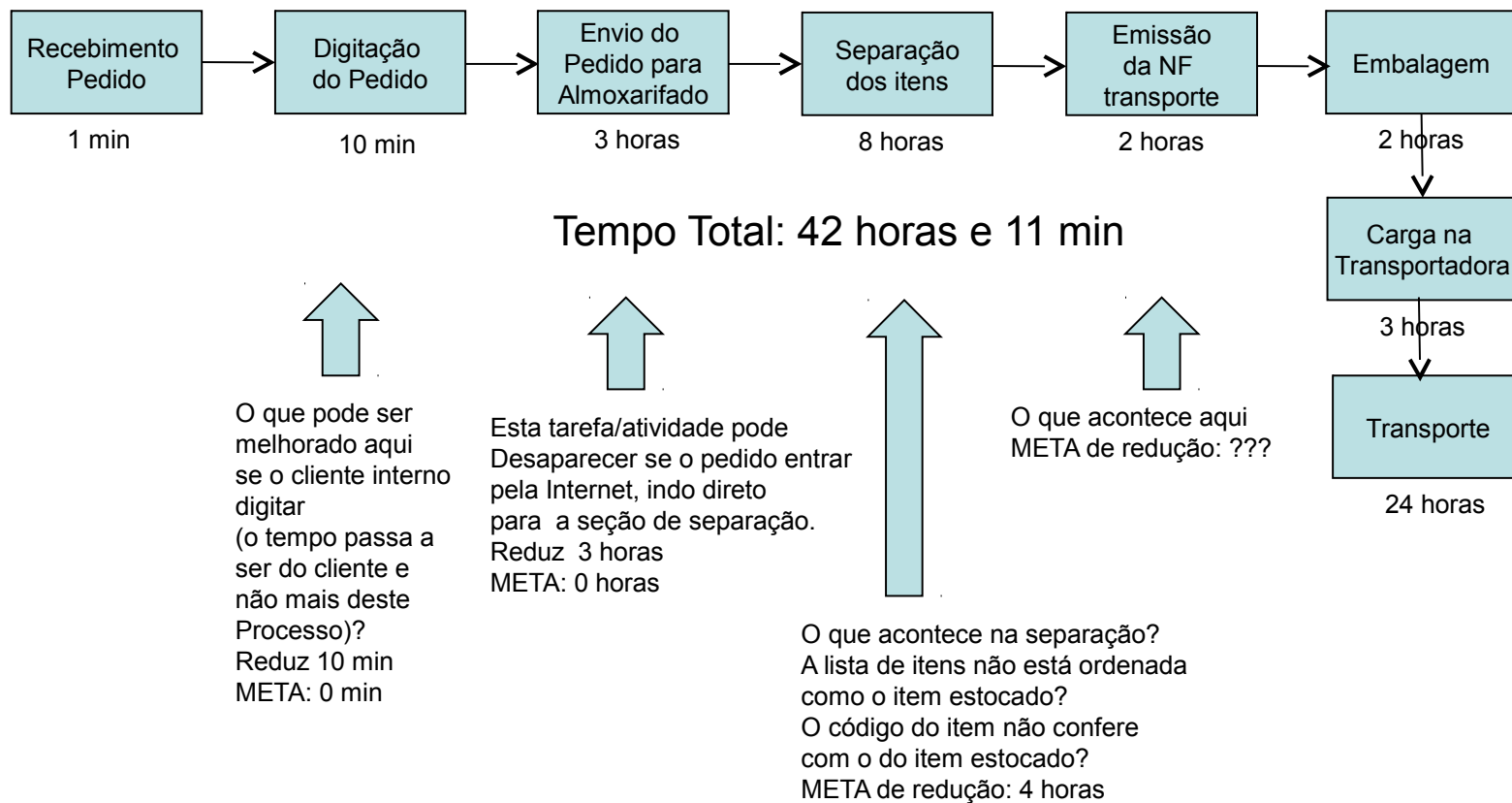
Algumas Unidades resolveram escanear processo mais simples e mandavam por e-mail “o processo” e entravam com o andamento no sistema de Protocolo Web

Item 11: Projeto “Marketing” – Protocolo

Processo com automação total, melhorado

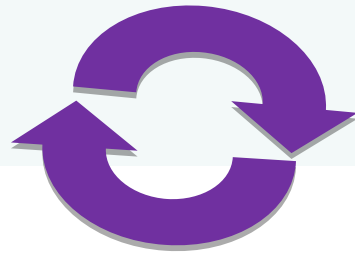


Item 11: Medição das Atividades do Processo de Pedido para Almoxarifado



Item 11: Medição da Evolução da Melhoria das Atividades ao longo de um período

Atividade/Tarefa		Semana 1					Semana 2					Meta		Atingimento		
		Pedido 1	Pedido 2	Pedido 3	Pedido 4	Pedido 5	Pedido 21	Pedido 22	Pedido 23	Pedido 24	Pedido 25					
		1	2	3	4	5	Média	21	22	23	24	25	Média			
A1	Recebimento Pedido		1	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,2	0,44	0	0,72	
A2	Digitação do Pedido		11	12	10	9	8	10	10	9	11	8	8	9,2	0	9,6
A3	Envio Pedido															
A3	Almoxarifado															
A4	Separação dos itens															
A5	Emissão nota fiscal															
A6	Embalagem															
A7	Carga na Transportadora															
A8	Transporte															



O Escritório de Processos (EP) da UNB

Itens identificados na reunião de 13/05/2014

Criação do EP da UNB

Posicionamento do EP na UNB

- Reunião com “Comitês” de patrocinadores – Reitor, Vice-Reitor, Decano, Diretor do CPD
- Argumentação sobre a necessidade do EP, políticas, etc.
- Institucionalização do portal de processos (publicação pública e privada, na web ou pdf)
- Definição dos padrões de documentação dos novos sistemas
- Discussão sobre dinâmica de lançamento do EP na UNB
- Criação de um projeto de pesquisa para pagamento de bolsas, consultoria, viagens a congressos, etc...

Lançamento do EP

- Apresentação do EP com os patrocinadores (Gestão de topo - Reitor, Vice e Decanato de Planejamento e Orçamento) para Decanatos
- Apresentação do EP com os patrocinadores (Gestão de topo - Reitor, Vice e Decanato de Planejamento e Orçamento) para Diretores de Unidades Acadêmicas
- Apresentação do EP para Diretores de Unidades Administrativas com a participação do Decano

Criação do EP da UNB

- Templates de Processo
- Passos metodológicos de construção de padrões e modelos de negócio
 - Diagrama de contexto do modelo de negócio (TCU) – mostra as entidades relacionados com os macroprocessos finalísticos e de apoio
 - Diagramas dos macroprocessos finalísticos e de apoio (TCU) mostra em nível macro um fluxo dos principais processos do negócio (ensino, pesquisa e extensão) e de apoio a eles (Gestão Financeira, Gestão Estratégica, gestão de Pessoas, etc.)
 - Matriz de processos da UNB
 - Determinação dos processos críticos a serem mapeados imediatamente

- Passos metodológicos de construção de padrões para processos
 - Criação de instrumentos para levantamento de processos atuais (*as is*)
 - Dinâmica das reuniões de mapeamento de processos (envolve quem participa também)
 - Diagramação dos processos utilizando o template e documentando (determinar o nível de detalhe)
 - Homologação do processo atual (*as is*)
 - Criação de instrumentos para identificação de rupturas e melhorias
 - Diagramação do novo processo automatizado ou não (*to be*)
 - Plano de implementação do novo processo que pode envolver desenvolvimento de sistema ou alteração em sistemas para conter o workflow
 - Testes e homologação
 - Ajustar a forma de trabalho ao novo processo (alguns deles requerem compras de equipamentos para a automação, por exemplo, tokens para assinaturas digitais, scanners com OCR para digitalização de documentos)

**Revisar
metodologia
existente**

Criação do EP da UNB

Disseminação da Visão por Processos - Workshops

- Workshop estratégico (Reitoria, Decanatos e Diretores de Unidades Acadêmicas) – (professores) – 1:30 no máximo, conteúdo: O que eles vão ganhar com a gestão por processos focando na visibilidade para a comunidade (OK)
- Workshop tático (Diretores de Unidades Administrativas (técnicos) - 1:30 (OK)
- Workshop com Coordenadores de Unidades Acadêmicas (técnicos)) – 4 horas. Conteúdo: o que eles vão ganhar em termos de produtividade, eficiência e segurança no trabalho e em cima do que eles são responsabilizados (assinaturas) – encaminhar convite para os Diretores de Unidades Acadêmicas e Administrativas, assinada pelo Decano

Disseminação da Metodologia de Gestão de Processos – programas de capacitação (técnica – comunidade geral)

- Mensal: Capacitação de 40 horas em diagramação e processo (com o software Bizagi) (valendo para progressão)
Capacitação ministrada pelo pessoal do EP onde o Bizagi será apenas uma “máquina de calcular” para que os usuários chaves entendam o que é BPM e desenhem seus processos nos padrões do EP. Depois eles vão continuar com os outros processos mas seguindo os padrões. Permite popular o repositório de processos da UNB dentro do EP.
A motivação: para alunos – carga horária serve para progressão; para professor (técnico do EP) – recebe horas aula + horas coordenação + horas preparação
- Anual: Capacitação de 150 horas em gestão por processos (valendo para progressão) > professor da Escola de Administração ou da Engenharia de Produção assistido pelo pessoal do EP para manter padrões definidos anteriormente
- Futuro: Curso de Especialização aproveitando recursos da UNB)

Criação do EP da UNB

- **Observações**
 - Não se sai rodando o novo processo no dia seguinte. Por isso tem que ter a documentação do atual pois ele ainda vai ficar existindo por um tempo (que pode ser 1 a 2 anos) dependendo da complexidade do processo. Por exemplo: Convênios de Interações Acadêmicas. Além disto a documentação serve de rastreabilidade do processo como está sendo rodado efetivamente para a auditoria do TCU

Exposição do EP

- Criação de artigos para congressos
- Participação em eventos técnicos
- Apresentações em congressos nacionais e internacionais



Estabelecendo um Escritório de Processos

O B R I G A D A

Profa. Ângela F. Brodbeck

Escola de Administração
PROPLAN/EP – UFRGS