



**MANUAL DE PROCEDIMENTOS**

**MPR/SIA-010-R04**

---

**GESTÃO DE PROCESSOS NA SIA**

---

07/2015

PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO



MPR/SIA-010-R04

**06 de julho de 2015.**

**Aprovado,**

**Leandro Costa Pereira Crispim de Sousa**

**Rodrigo Flório Moser**

**PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO**

**REVISÕES**

<b>Revisão</b>	<b>Data de Aprovação</b>	<b>Aprovado Por</b>
R00	12/04/2010	Rodrigo Ferreira de Oliveira
R01	03/03/2011	Jorge Alencar Filgueiras Viegas
R02	02/05/2011	Jorge Alencar Filgueiras Viegas
R03	26/03/2013	Fabio Faizi Rahnemay Rabbani
R04	06/07/2015	Fabio Faizi Rahnemay Rabbani

## ÍNDICE

- 1) Disposições Preliminares, pág. 10.
  - 1.1) Introdução, pág. 10.
  - 1.2) Revogação, pág. 10.
  - 1.3) Fundamentação, pág. 11.
  - 1.4) Executores dos Processos, pág. 11.
  - 1.5) Elaboração e Revisão, pág. 11.
  - 1.6) Organização do Documento, pág. 11.
- 2) Definições, pág. 13.
  - 2.1) Expressão, pág. 13.
  - 2.2) Sigla, pág. 13.
- 3) Artefatos, Competências e Sistemas, pág. 14.
  - 3.1) Artefatos, pág. 14.
  - 3.2) Competências, pág. 15.
  - 3.3) Sistemas, pág. 16.
- 4) Procedimentos, pág. 17.
  - 4.1) Solicitar Sistema, Cadastro ou Melhoria de Processo da SIA, pág. 17.
  - 4.2) Elaborar Mapa de Processo de Trabalho da SIA, pág. 21.
  - 4.3) Elaborar e Publicar MPR da SIA, pág. 26.
  - 4.4) Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA, pág. 35.
  - 4.5) Melhorar Processo de Trabalho da SIA, pág. 39.
  - 4.6) Verificar Fechamento de A3 da SIA, pág. 46.
  - 4.7) Realizar Recenseamento de Processos da SIA, pág. 51.
- 5) Disposições Finais, pág. 55.

**PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO**

## **PARTICIPAÇÃO NA EXECUÇÃO DOS PROCESSOS**

### **GRUPOS ORGANIZACIONAIS**

#### **a) GTPS - Processos**

- 1) Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA
- 2) Elaborar e Publicar MPR da SIA
- 3) Elaborar Mapa de Processo de Trabalho da SIA
- 4) Melhorar Processo de Trabalho da SIA
- 5) Realizar Recenseamento de Processos da SIA
- 6) Solicitar Sistema, Cadastro ou Melhoria de Processo da SIA

#### **b) GTPS - Secretaria**

- 1) Elaborar e Publicar MPR da SIA

#### **c) O GTPS**

- 1) Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA
- 2) Elaborar e Publicar MPR da SIA
- 3) Elaborar Mapa de Processo de Trabalho da SIA
- 4) Melhorar Processo de Trabalho da SIA
- 5) Verificar Fechamento de A3 da SIA

**PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO**

## **1. DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

### **1.1 INTRODUÇÃO**

Este MPR apresenta os procedimentos necessários para controlar, identificar, melhorar, medir, comunicar e padronizar os processos da Superintendência.

Ele visa atualizar a forma como os processos são geridos na Superintendência. Em suma:

1. Reforma a apresentação dos MPR, assemelhando-o mais um manual de procedimentos de fato, ou seja, um conjunto de etapas a serem seguidas para a consecução de um objetivo.
2. Retira os anexos e conteúdos técnicos dos MPR e os coloca em artefatos, que são documentos próprios e independentes, concebidos para guardar esse tipo de informação. Artefatos são ligados ao MPR por meio de descrição nas etapas. Essa mudança tem como fundamento permitir que a revisão do conteúdo técnico possa ser feito sem desencadear uma revisão do MPR, que lista apenas o procedimento (fluxo de atividades) e só deve ser revisto quando há mudança na ordem das etapas.
3. Estabelece procedimentos para cadastro e identificação periódica de processos na Superintendência, de forma a capturar, ao longo do tempo, a mudança ou criação de rotinas não formalizadas dentro da Superintendência.
4. Estabelece procedimentos para que a melhoria de processos seja rotineira na Superintendência. A GTPS checa periodicamente as iniciativas de melhoria em andamento, e caso não haja nenhuma em andamento, ela mesmo as realiza.

Com esse objetivo, o MPR estabelece, no âmbito da Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária - SIA, os seguintes processos de trabalho:

- a) Solicitar Sistema, Cadastro ou Melhoria de Processo da SIA.
- b) Elaborar Mapa de Processo de Trabalho da SIA.
- c) Elaborar e Publicar MPR da SIA.
- d) Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA.
- e) Melhorar Processo de Trabalho da SIA.
- f) Verificar Fechamento de A3 da SIA.
- g) Realizar Recenseamento de Processos da SIA.

### **1.2 REVOGAÇÃO**

MPR/SIA-010-R03, aprovado na data de 26 de março de 2013.

### 1.3 FUNDAMENTAÇÃO

Resolução nº 110, art. 38, de 15 de setembro de 2009 e alterações posteriores.

### 1.4 EXECUTORES DOS PROCESSOS

Os procedimentos contidos neste documento aplicam-se aos servidores integrantes das seguintes áreas organizacionais:

<b>Grupo Organizacional</b>	<b>Descrição</b>
GTPS - Processos	Grupo correspondente à equipe de Processos da GTPS.
GTPS - Secretaria	Grupo responsável pelas atividades de secretariado da GTPS.
O GTPS	Grupo correspondente ao Gerente Técnico de Processos e Sistemas.

### 1.5 ELABORAÇÃO E REVISÃO

O processo que resulta na aprovação ou alteração deste MPR é de responsabilidade da Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária - SIA. Em caso de sugestões de revisão, deve-se procurá-la para que sejam iniciadas as providências cabíveis.

Compete ao Superintendente de Infraestrutura Aeroportuária aprovar todas as revisões deste MPR.

### 1.6 ORGANIZAÇÃO DO DOCUMENTO

O capítulo 2 apresenta as principais definições utilizadas no âmbito deste MPR, e deve ser visto integralmente antes da leitura de capítulos posteriores.

O capítulo 3 apresenta as competências, os artefatos, e os sistemas envolvidos na execução dos processos deste manual, em ordem relativamente cronológica.

O capítulo 4 apresenta os processos de trabalho, também organizados em ordem alfabética. Para encontrar um processo específico, deve-se procurar sua respectiva página no índice contido no início do documento. Os processos estão ordenados em etapas. Cada etapa é contida em uma tabela, que possui em si todas as informações necessárias para sua realização. São elas, respectivamente:

- a) o título da etapa;
- b) a descrição da forma de execução da etapa;

- c) as competências necessárias para a execução da etapa;
- d) os artefatos necessários para a execução da etapa;
- e) os sistemas necessários para a execução da etapa (incluindo, bases de dados em forma de arquivo, se existente);
- f) instruções para as próximas etapas; e
- g) as áreas ou grupos organizacionais responsáveis por executar a etapa.

O capítulo 5 apresenta as disposições finais do documento, que trata das ações a serem realizadas em casos não previstos.

Por último, é importante comunicar que este documento foi gerado automaticamente. São recuperados dados sobre as etapas e sua sequência, as definições, os grupos, as áreas organizacionais, os artefatos, as competências, os sistemas, entre outros, para os processos de trabalho aqui apresentados, de forma que alguma mecanicidade na apresentação das informações pode ser percebida. O documento sempre apresenta as informações mais atualizadas de nomes e siglas de grupos, áreas, artefatos, termos, sistemas, e suas definições, conforme informação disponível na base de dados, independente da data de assinatura do documento. Informações sobre etapas, seu detalhamento, a sequência entre etapas, responsáveis pelas etapas, artefatos, competências e sistemas associados a etapas, assim como seus nomes e os nomes de seus processos têm suas definições idênticas à da data de assinatura do documento.

## 2. DEFINIÇÕES

As tabelas abaixo apresentam as definições necessárias para o entendimento deste Manual de Procedimentos, separadas pelo tipo.

### 2.1 Expressão

<b>Definição</b>	<b>Significado</b>
Competência	Conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para se realizar uma atividade dentro de um processo.
Competência de Processo	Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para se realizar atividades específicas no âmbito da Agência. Sua existência depende da necessidade da execução da atividade ao qual ela está associada. Em caso de destituição da execução da atividade as competências de processos associadas se tornarão desnecessárias.
Processo de Trabalho	Conjunto de atividades com início, sequência e fim determinados que devem ser seguidos, obrigatoriamente, para o alcance de um resultado organizacional.

### 2.2 Sigla

<b>Definição</b>	<b>Significado</b>
MPR	Manual de Procedimento – Documento assinado e aprovado pelo Superintendente que tem como objetivo documentar e padronizar os processos de trabalho da SIA. Possui informações sobre o fluxo de trabalho, detalhamento das etapas, competências necessárias, artefatos a serem utilizados, sistemas de apoio e áreas responsáveis pela execução.
SIA	Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária

### 3. ARTEFATOS, COMPETÊNCIAS E SISTEMAS

Abaixo se encontram as listas dos artefatos, competências e sistemas que o executor necessita para realizar os processos deste MPR. As etapas descritas no capítulo seguinte indicam onde usar cada um deles.

As competências devem ser adquiridas por meio de capacitação ou outros instrumentos, e os artefatos se encontram no módulo "Artefatos" do sistema GFT - Gerenciador de Fluxos de Trabalho.

#### 3.1 ARTEFATOS

<b>Nome</b>	<b>Descrição</b>
Checklist de Mapa de Processo de Trabalho	Este artefato contém o checklist que deve ser usado sempre que um novo mapa de processos é concluído. Tem como intuito garantir níveis de qualidade mínima no conteúdo do mapa e diagramação.
Checklist de Qualidade de Manual de Procedimento	Este checklist contém os itens que devem ser seguidos pelo mapeador para garantir que um manual de procedimentos tenha qualidade satisfatória.
Códigos de Referência Cruzada Para Cadastro de Processos	Planilha que contém os códigos de Referência cruzada para cadastro de elementos de processos de trabalho nos sistemas de apoio
E-Mail Padrão - Indicação para Mapeamento de Processo de Trabalho da SIA	Email padrão a ser enviado ao gestor da área solicitando a indicação de servidores para auxiliar a GTPS - Processos a diagramar o mapa de um processo de trabalho sob responsabilidade da área.
Formas da Notação de Mapeamento de Processos	Estêncil do Microsoft Visio com todas as formas autorizadas para mapeamento de processos de trabalho e de negócio.
Manual de Referência de Mapeamento de Competências	O presente manual formaliza a linguagem de mapeamento de competências a ser utilizada na ANAC explicita a metodologia a ser implementada, constituindo uma importante referência na implantação da Gestão por Competências na ANAC. As regras e convenções deste manual devem ser seguidas por qualquer colaborador envolvido com mapeamento de competências dentro da Agência.

Manual de Referência de Mapeamento de Processos	Manual de Referência de Mapeamento de Processos editado pelo Escritório de Processos - ESPROC
Memorando para Publicação de MPR na SIA	Modelo de memorando solicitando a publicação de Manual de Procedimentos na SIA.
Métricas para Mapeamento	Tabela que lista os tempos padrão a serem considerados na definição do lead-time de processos
Minuta de Memorando de Solicitação à ASTEC de Publicação de MPR da SIA	Minuta de Memorando de Solicitação à ASTEC de Publicação de Manual de Procedimentos da SIA.
Minuta de Portaria de Publicação de MPR da SIA	Minuta de Portaria de Publicação de Manual de Procedimentos da SIA
Numeração Padrão de MPR na SIA	Este artefato apresenta as séries de centenas que devem ser seguidas na numeração de MPR na SIA, de acordo com a temática do assunto tratado no manual.
Solicitação de Abertura de Processo de Publicação de MPR da SIA	Modelo de Solicitação de Abertura de Processo Administrativo de Publicação de Manual de Procedimentos da SIA.

### 3.2 COMPETÊNCIAS

Para que os processos de trabalho contidos neste MPR possam ser realizados com qualidade e efetividade, é importante que as pessoas que venham a executá-los possuam um determinado conjunto de competências. No capítulo 4, as competências específicas que o executor de cada etapa de cada processo de trabalho deve possuir são apresentadas. A seguir, encontra-se uma lista geral das competências contidas em todos os processos de trabalho deste MPR e a indicação de qual área ou grupo organizacional as necessitam:

<b>Competência</b>	<b>Áreas e Grupos</b>
Analisa atentamente processos de trabalho objetivando sua melhoria, com a utilização de ferramentas adequadas.	GTPS - Processos
Cadastra novas demandas, de forma atenta e objetiva, utilizando o sistema de gestão de demandas.	GTPS - Processos
Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.	GTPS - Processos, O GTPS
Cria proposta de processo de trabalho “to be”, conforme a metodologia de mapeamento de processos de trabalho.	GTPS - Processos

### 3.3 SISTEMAS

<b>Nome</b>	<b>Descrição</b>
Cadastro de A3	Cadastro dos A3 em realização e arquivados na superintendência.
Cadastro de Área Organizacional	Cadastro da estrutura organizacional da SIA e seus grupos de trabalho.
Cadastro de Colaboradores da SIA	Cadastro dos colaboradores da SIA e seus dados funcionais.
Cadastro de Processos, MPR e Artefatos	Cadastro dos processos, processos de negócio, atividades e procedimentos da SIA.
Gestão de Demandas	Cadastro de demandas de trabalho dentro da SIA.
GFT - Áreas e Grupos	Módulo de Áreas e Grupos do GFT
GFT - Artefatos	Módulo de cadastro de artefatos do sistema GFT
GFT - CCHA	Módulo de cadastro de competências, conhecimentos, habilidades e atitudes do GFT.
GFT - Demandas	Módulo de Demandas do Sistema GFT
GFT - Manual de Procedimento	Sistema de Cadastro de MPR do GFT.
GFT - Processos de Trabalho	Módulo de Processos de Trabalho do GFT
GFT- Sistemas Externos	Módulo de acesso a sistemas externos do GFT
GFT - Termos	Módulo de Termos do GFT
SIGAD	Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos. Sistema utilizado para o gerenciamento, consulta e trâmite de documentos internos.

## 4. PROCEDIMENTOS

Este capítulo apresenta todos os processos de trabalho deste MPR, em ordem alfabética. Para encontrar um processo específico, utilize o índice nas páginas iniciais deste documento. Ao final de cada etapa encontram-se descritas as orientações necessárias à continuidade da execução do processo. O presente MPR também está disponível de forma mais conveniente em versão eletrônica, onde podem ser obtidos o(s) artefato(s) e o diagrama do processo.

### 4.1 Solicitar Sistema, Cadastro ou Melhoria de Processo da SIA

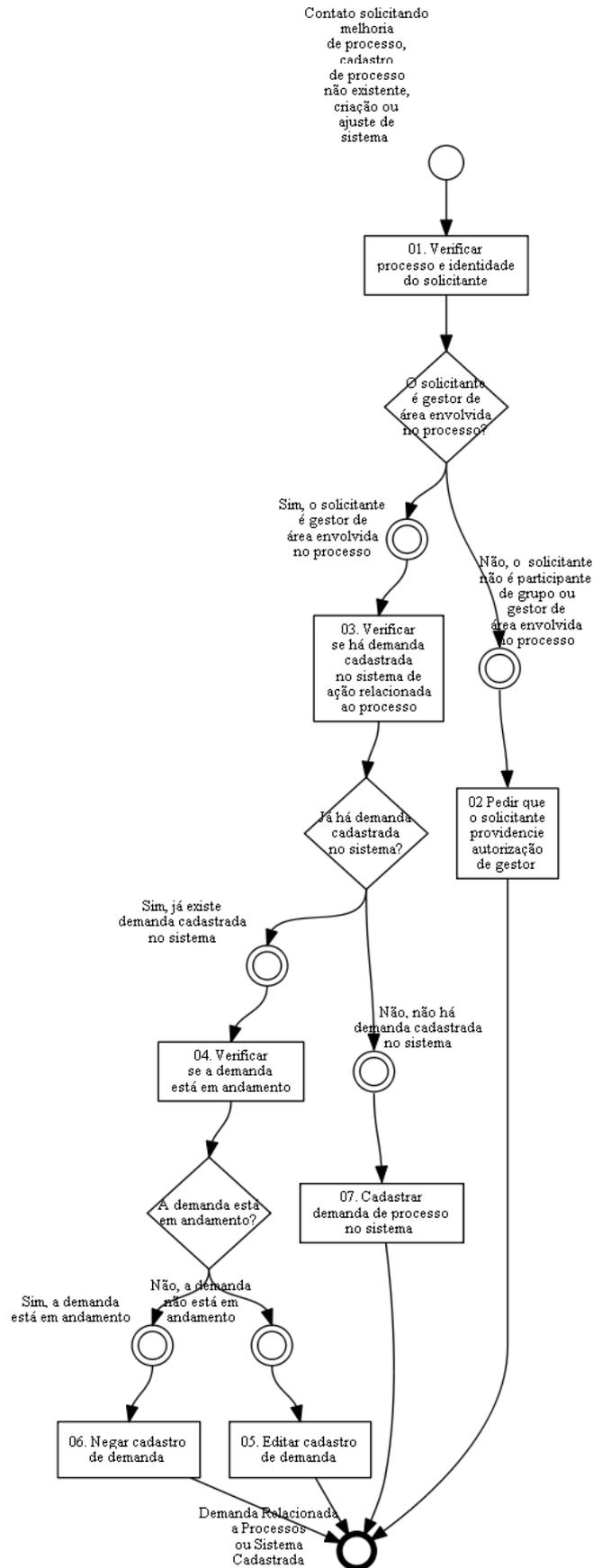
Este processo diz respeito às ações que devem ser tomadas para cadastrar corretamente o tipo de demanda no Sistema de Demandas, de forma a garantir que a ação da GTPS - Sistemas seja feita de forma correta.

O processo contém, ao todo, 7 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "Contato solicitando melhoria de processo, cadastro de processo não existente, criação ou ajuste de sistema", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando alcança seu evento de fim. O evento de fim descrito para esse processo é: "Demanda Relacionada a Processos ou Sistema Cadastrada".

O grupo envolvido na execução deste processo é: GTPS - Processos.

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possua a seguinte competência: Cadastra novas demandas, de forma atenta e objetiva, utilizando o sistema de gestão de demandas.

Abaixo se encontram as etapas a serem realizadas na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



## **01. Verificar processo e identidade do solicitante**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Verificar quais são as áreas organizacionais e grupos envolvidos no processo por meio do sistema de apoio Cadastro de Área Organizacional. Verificar no sistema se o servidor solicitante é gestor de alguma dessas áreas. Caso o processo não esteja registrado, verificar se ela é gestora de alguma área organizacional da SIA.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de Área Organizacional.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "O solicitante é gestor de área envolvida no processo?" seja "não, o solicitante não é participante de grupo ou gestor de área envolvida no processo", deve-se seguir para a etapa "02 Pedir que o solicitante providencie autorização de gestor". Caso a resposta seja "sim, o solicitante é gestor de área envolvida no processo", deve-se seguir para a etapa "03. Verificar se há demanda cadastrada no sistema de ação relacionada ao processo".

## **02 Pedir que o solicitante providencie autorização de gestor**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Caso o solicitante não participe de um grupo ou não seja gestor de alguma das áreas envolvidas no processo em que se está solicitando a melhoria, pede-se que ele entre em contato com o gestor para que ele notifique de forma expressa a GTPS - Processos a solicitação de melhoria. Isso pode ser feito através de um email, memorando ou contato telefônico. O gestor não precisa ser necessariamente o gestor do solicitante, mas um dos gestores envolvidos no processo. Caso haja alegação de urgência, pedir para o solicitante ou seu gestor entrar em contato com o gestor de alguma das demandas em posição privilegiada na fila e negociar a troca de posição da fila com ele.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

## **03. Verificar se há demanda cadastrada no sistema de ação relacionada ao processo**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Acessar o sistema de apoio Gestão de Demandas, e verificar se há alguma demanda cadastrada que esteja relacionada ao processo da solicitação atual.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Gestão de Demandas.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Já há demanda cadastrada no sistema?" seja "sim, já existe demanda cadastrada no sistema", deve-se seguir para a etapa "04. Verificar se a demanda está em andamento". Caso a resposta seja "não, não há demanda cadastrada no sistema", deve-se seguir para a etapa "07. Cadastrar demanda de processo no sistema".

## **04. Verificar se a demanda está em andamento**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: esta etapa não possui detalhamento.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "A demanda está em andamento?" seja "não, a demanda não está em andamento", deve-se seguir para a etapa "05. Editar cadastro de demanda". Caso a resposta seja "sim, a demanda está em andamento", deve-se seguir para a etapa "06. Negar cadastro de demanda".

## 05. Editar cadastro de demanda

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: A demanda que já contém uma melhoria para aquele processo deve ser editada e deve ser incluída a solicitação feita neste momento, incluindo no texto do detalhamento, de forma clara, se a pessoa já possui o modelo novo a ser implantado ou se prefere que façamos um estudo juntamente com eles. Avisar o solicitante e o gestor da área via email do cadastro da demanda, avisando também quantos processos de melhoria estão na fila antes da dele, para execução. Caso haja alegação de urgência, orientar o solicitante a buscar o gestor a buscar algum dos gestores das áreas das solicitações que estão em posição mais privilegiada na fila e pedir a permuta de posição com eles.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Gestão de Demandas.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

## 06. Negar cadastro de demanda

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: O cadastro da solicitação não deve ser feito. Deve ser avisado ao solicitante que já há uma melhoria do processo em andamento e que portanto é necessário que esta demanda seja antes finalizada e seus dados colhidos. Deve-se dizer que se há alguma recomendação que o solicitante queira fazer à melhoria do processo, para buscar as pessoas responsáveis pela melhoria em andamento, conforme informação constante no sistema.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

## 07. Cadastrar demanda de processo no sistema

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Acessar o sistema Gestão de Demandas e cadastrar a solicitação atual para que seja tratada em momento posterior. No cadastro da demanda deve constar o nome do solicitante, o nome do processo em questão, o tipo de intervenção (cadastro ou melhoria), especificar se o solicitante já possui formada opinião de um processo futuro, em caso de melhoria, e a data de cadastro.

COMPETÊNCIAS: Cadastra novas demandas, de forma atenta e objetiva, utilizando o sistema de gestão de demandas.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Gestão de Demandas.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

## 4.2 Elaborar Mapa de Processo de Trabalho da SIA

Este processo determina os passos a serem tomados para se desenhar o fluxo de um processo de trabalho usando o padrão de modelagem da SIA.

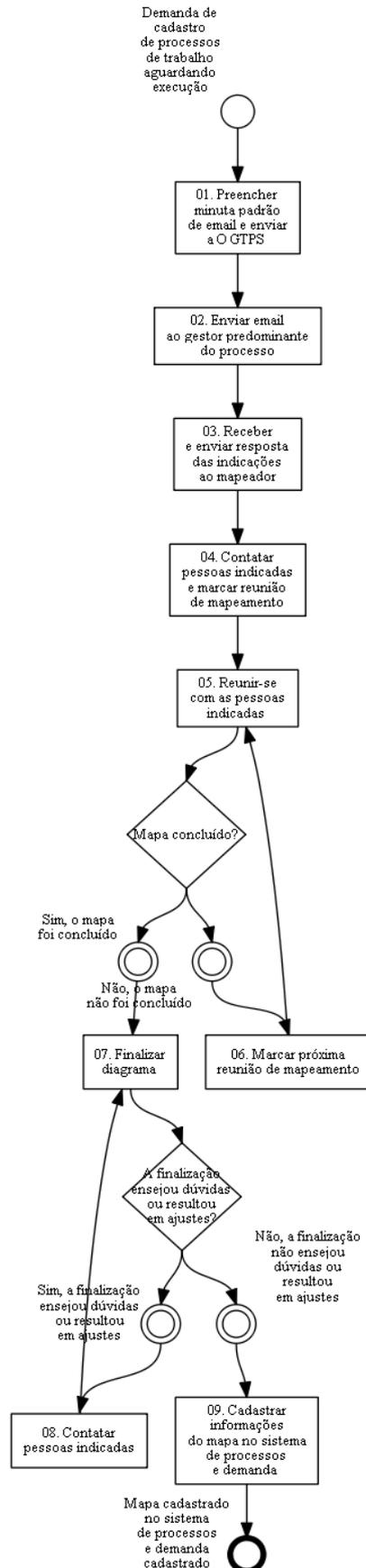
O processo contém, ao todo, 9 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "Demanda de cadastro de processos de trabalho aguardando execução", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando alcança seu evento de fim. O evento de fim descrito para esse processo é: "Mapa cadastrado no sistema de processos e demanda cadastrado".

Os grupos envolvidos na execução deste processo são: GTPS - Processos, O GTPS.

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possua a seguinte competência: Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

Também será necessário o uso dos seguintes artefatos: "Checklist de Mapa de Processo de Trabalho", "Formas da Notação de Mapeamento de Processos", "E-Mail Padrão - Indicação para Mapeamento de Processo de Trabalho da SIA".

Abaixo se encontram as etapas a serem realizadas na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



**01. Preencher minuta padrão de email e enviar a O GTPS**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Preencher a minuta de email padrão, conforme artefato, com os dados do processo a ser mapeado e do gestor imediato predominante do processo. O gestor predominante do processo é aquele que possui mais atividades relacionadas no processo, e que geralmente inicia-o. Para descobrir o nome do gestor, deve-se procurar no sistema Cadastro de Área Organizacional, na suíte dos sistemas de apoio. Enviar a minuta pronta a O GTPS por correio eletrônico pedindo que seja disparado aos destinatários

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: E-Mail Padrão - Indicação para Mapeamento de Processo de Trabalho da SIA.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de Área Organizacional.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "02. Enviar email ao gestor predominante do processo".

**02. Enviar email ao gestor predominante do processo**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: O GTPS deve encaminhar o email para o gestor predominante do processo, copiando o servidor da GTPS - Processos que solicitou o envio.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "03. Receber e enviar resposta das indicações ao mapeador".

**03. Receber e enviar resposta das indicações ao mapeador**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Após recebimento das indicações pelo gestor predominante, O GTPS deve comunicar a resposta ao mapeador, com o nome das pessoas indicadas.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "04. Contatar pessoas indicadas e marcar reunião de mapeamento".

**04. Contatar pessoas indicadas e marcar reunião de mapeamento**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Contatar as pessoas indicadas por telefone ou comunicador. No contato, deve-se indicar o motivo da reunião, explicar a razão do mapeamento, o papel delas, deixando claro que o volume de trabalho é atribuição da GTPS - Processos, e não deles, e marcando a data da reunião. Reservar sala pedindo notebook e projetor e marcar a reunião no outlook.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "05. Reunir-se com as pessoas indicadas".

**05. Reunir-se com as pessoas indicadas**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

**DETALHAMENTO:** Repassar, de forma geral, o motivo da reunião e o papel de todos os envolvidos. Pedir, aos participantes, para explicarem, em linhas gerais, como se dá o processo: objetivo do processo, produto, início, fim, etapas principais, pessoas envolvidas, razão, e ligação com outros processos.

Abrir o Visio através de conexão remota e criar um arquivo na pasta \\svcrj1201\ANAC\SIA\SIA COMUM\GTPS\Pessoal\

Iniciar o mapeamento de acordo com o artefato "Formas da Notação de Mapeamento de Processos", em conjunto com os entrevistados. Não é necessário tomar informações sobre competências, artefatos ou para auxiliar no cálculo do lead-time. Isso será feito no processo de MPR.

Verificar se o mapa já possui todas as informações do processo, e o fluxo do evento de início ao evento de fim.

**COMPETÊNCIAS:** Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

**ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE:** Formas da Notação de Mapeamento de Processos.

**CONTINUIDADE:** caso a resposta para a pergunta "Mapa concluído?" seja "sim, o mapa foi concluído", deve-se seguir para a etapa "07. Finalizar diagrama". Caso a resposta seja "não, o mapa não foi concluído", deve-se seguir para a etapa "06. Marcar próxima reunião de mapeamento".

## **06. Marcar próxima reunião de mapeamento**

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** GTPS - Processos.

**DETALHAMENTO:** Marcar nova reunião de mapeamento de forma semelhante à etapa 04.

**CONTINUIDADE:** deve-se seguir para a etapa "05. Reunir-se com as pessoas indicadas".

## **07. Finalizar diagrama**

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** GTPS - Processos.

**DETALHAMENTO:** Após a reunião, em máquina individual, deve-se terminar o desenho do diagrama observando os padrões fixados no artefato "Checklist de Mapa de Processo de Trabalho". O mesmo preenchido deve ser enviado via correio eletrônico ao chefe do executor.

Verificar se no momento de finalizar o diagrama, houveram dúvidas ou suposições que precisam de respostas e não foram levantadas durante a reunião.

**ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE:** Checklist de Mapa de Processo de Trabalho.

**CONTINUIDADE:** caso a resposta para a pergunta "A finalização ensejou dúvidas ou resultou em ajustes?" seja "sim, a finalização ensejou dúvidas ou resultou em ajustes", deve-se seguir para a etapa "08. Contatar pessoas indicadas". Caso a resposta seja "não, a finalização não ensejou dúvidas ou resultou em ajustes", deve-se seguir para a etapa "09. Cadastrar informações do mapa no sistema de processos e demanda".

**08. Contatar pessoas indicadas**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Procurar as pessoas por compartilhamento de tela, por telefone ou pessoalmente para tirar dúvidas e dirimir as dúvidas sobre o fluxo desenhado na reunião do passo 05.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "07. Finalizar diagrama".

**09. Cadastrar informações do mapa no sistema de processos e demanda**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Cadastrar, no sistema GFT - Processos de Trabalho, uma nova revisão do processo, caso já exista, ou um processo novo, caso ele esteja sendo mapeado pela primeira vez. Cadastrar informações do título do elemento, tipo, sequência de atividades, área ou grupo responsável pelas etapas e upload do mapa de processo.

Ao nomear eventos (início, fim, tempo ou mensagem), deve-se descrevê-las no sistema de forma específica para o processo sendo cadastrado, lembrando que em momento algum um evento pode ter o mesmo nome que outro evento (mesmo em outro mapa). Os nomes dos eventos não devem iniciar-se com verbos.

Cadastrar demanda de MPR contendo o nome das pessoas envolvidas, o nome do processo, sua revisão (marcada no sistema) e o nome do gestor imediato predominante comunicado, e a data da reunião de mapeamento.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Demandas, GFT - Processos de Trabalho.

PROCESSOS DISPARADOS AO FINAL DESTA ATIVIDADE: 'Elaborar e Publicar MPR da SIA', publicado no MPR/SIA-010-R03, opcionalmente.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

### 4.3 Elaborar e Publicar MPR da SIA

Este processo tem por objetivo determinar os passos que devem ser seguidos para a elaboração e publicação de Manuais de Procedimentos da SIA.

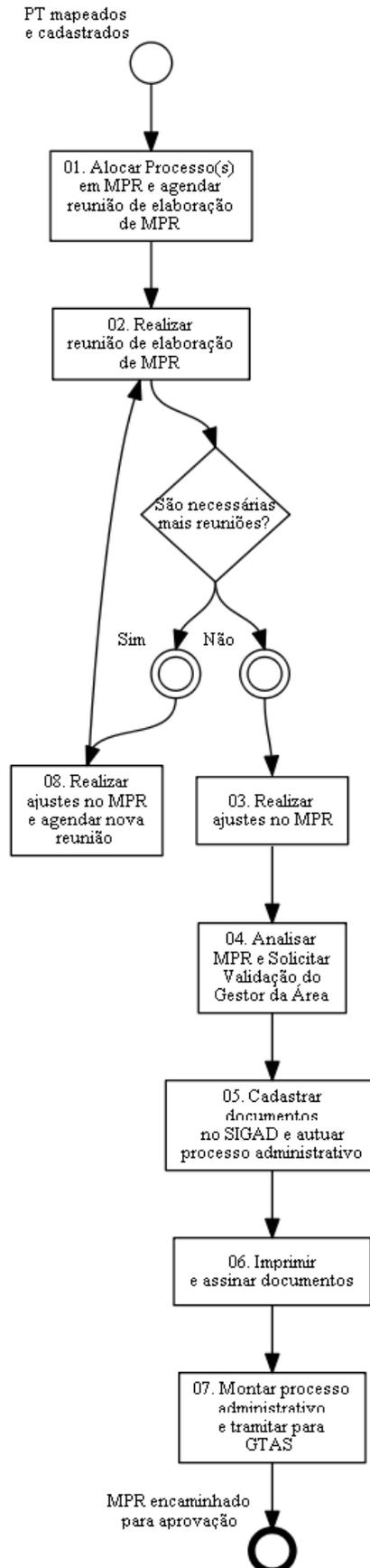
O processo contém, ao todo, 8 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "PT mapeados e cadastrados", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando alcança seu evento de fim. O evento de fim descrito para esse processo é: "MPR encaminhado para aprovação".

Os grupos envolvidos na execução deste processo são: GTPS - Processos, GTPS - Secretaria, O GTPS.

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possua a seguinte competência: Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

Também será necessário o uso dos seguintes artefatos: "Minuta de Portaria de Publicação de MPR da SIA", "Métricas para Mapeamento", "Solicitação de Abertura de Processo de Publicação de MPR da SIA", "Checklist de Qualidade de Manual de Procedimento", "Memorando para Publicação de MPR na SIA", "Numeração Padrão de MPR na SIA", "Manual de Referência de Mapeamento de Processos", "Manual de Referência de Mapeamento de Competências", "Códigos de Referência Cruzada Para Cadastro de Processos", "Minuta de Memorando de Solicitação à ASTEC de Publicação de MPR da SIA".

Abaixo se encontram as etapas a serem realizadas na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



## **01. Alocar Processo(s) em MPR e agendar reunião de elaboração de MPR**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Nesta etapa, o servidor da GTPS - Processos deve verificar se o processo que precisa ser mapeado já possui versões antigas em outros MPR na gerência, em vigor ou em minutas esperando publicação. Para isso, deve-se verificar o cadastro do MPR no sistema GFT - Manual de Procedimento.

Caso o processo já esteja estabelecido em um MPR, deve-se criar uma nova versão para o manual. Isso significa que, caso o MPR identificado esteja em vigor, este procedimento constará uma revisão deste manual. Para isso, deve-se criar uma nova versão de MPR, no sistema. Anotar, no campo de justificativa pedido, que a nova versão do MPR está sendo gerada para incluir a nova versão do processo.

Caso contrário, ou seja, o processo não esteja estabelecido em nenhum MPR, deve-se verificar se algum dos MPR já concebidos possuem assunto correlato ao processo em questão. Em caso positivo, criar uma nova versão do MPR correlato e adicionar o processo, de forma semelhante ao explicado no parágrafo anterior. Anotar como justificativa que a nova versão do MPR está sendo criada para incluir o novo processo.

Caso o processo não possa ser correlato a nenhum outro MPR, criar um registro para novo MPR no sistema. Para isso, deve-se criar um novo MPR, e descrever o propósito do manual. Verificar se não há outros processos nos sistemas que não esteja atrelado a outros MPR e que sejam correlatos ao processo que irá fazer parte desse MPR. Em caso positivo, listá-los no novo MPR em questão. Na tela de criação do novo MPR, deve-se selecionar como login aprovador o nome do Superintendente da SIA em exercício, e na data de aprovação, uma data qualquer do futuro, que será ajustada posteriormente para refletir a data da real assinatura do documento. A numeração do MPR deve respeitar a tabela do artefato "Numeração Padrão de MPR na SIA".

Nesse passo deve-se verificar se o mapa cujo MPR deve ser criado é o mapa de um processo que já está implantado e em uso na SIA ou se é a aplicação de um processo novo. Essa informação deve constar da descrição da demanda obtida no sistema GFT - Demandas. Caso a informação não esteja descrita, deve-se buscá-la com a pessoa que cadastrou a demanda no sistema. Essa pessoa pode ser identificada olhando-se as propriedades da demanda ao selecioná-la.

Mapas de processos em uso são chamados de "as is". Mapas de processos que serão implantados são chamados de "to be".

Em seguida, deve-se agendar reunião com o(s) servidor(es) que executam o(s) PT daquele MPR, para a data mais próxima possível, de acordo com a agenda de cada integrante. Em caso do(s) servidor(es) estar(em) localizado(s) em localidades distintas, deve-se agendar uma videoconferência.

A partir do momento que a data da reunião for combinada, deve-se agendar a reunião no Outlook e solicitar a reserva da sala, notebook e projetor (este último, caso já não esteja disponível na sala agendada) ao suporte da TI para a data e horário da reunião.
ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Numeração Padrão de MPR na SIA.
SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Demandas, GFT - Manual de Procedimento.
CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "02. Realizar reunião de elaboração de MPR".

<b>02. Realizar reunião de elaboração de MPR</b>
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.
DETALHAMENTO: No início da reunião, a GTPS - Processos deve apresentar o MPR onde os processos mapeados serão inseridos utilizando-se o sistema GFT - Processos de Trabalho, possibilitando que participantes opinem sobre a alocação do processo no MPR feito na etapa anterior. A qualquer momento da reunião, ao se detalhar as etapas, pode ser que os participantes sintam a necessidade de remodelar o fluxo mapeado para que o processo esteja realmente de acordo com o que se deseja. Nesses casos, deve-se remodelar o fluxo diretamente na reunião.  A entrevista deve decorrer de acordo com o capítulo de Boas Práticas do Manual de Referência de Mapeamento de Processos. Deve-se preencher, primeiramente, as instruções de trabalho de todas as etapas juntamente com os artefatos e os sistemas externos, e somente após a conclusão destes detalhamentos deve-se inserir as competências. Caso o sistema em particular não esteja cadastrado, deve-se cadastrá-lo usando o sistema GFT - Sistemas Externos.  As competências devem ser inseridas somente nas atividades relevantes, conforme o Manual de Referência de Mapeamento de Competências, que são:  1) as atividades que agregam valor; e 2) as atividades que necessitam de conhecimento não óbvio para serem realizadas.  Caso a competência não exista, deve-se cadastrá-la no sistema GFT - CCHA, de acordo com a metodologia do Manual de Referência de Mapeamento de Competências.  Caso o mapeamento do processo tenha sido modelado para o uso no sistema GFT - Demandas, deve-se proceder ao cadastro dos dados após a inserção de competências.
COMPETÊNCIAS: Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.
ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Manual de Referência de Mapeamento de Competências, Manual de Referência de Mapeamento de Processos.
SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Processos de Trabalho, GFT - Manual de Procedimento, GFT - Demandas, GFT - Artefatos, GFT - CCHA, GFT - Sistemas Externos, GFT - Termos.
CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "São necessárias mais reuniões?" seja "não", deve-se seguir para a etapa "03. Realizar ajustes no MPR". Caso a resposta seja "sim", deve-se seguir para a etapa "08. Realizar ajustes no MPR e agendar nova reunião".

### **03. Realizar ajustes no MPR**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: GTPS - Processos deve gerar o MPR em word no sistema GFT - Manual de Procedimento e verificar se não há erros ou informações desatualizadas. Com o documento em word, é mais fácil verificar se os nomes e descrições de grupos, artefatos e termos estão corretos, assim como é fácil identificar erros de ortografia, que são revelados pela ferramenta de correção ortográfica do Ms Word. Em caso de erros, corrigí-los.

Deve-se verificar no sistema GFT - CCHA se todas as competências publicadas no MPR foram validadas, já que competências não validadas podem mudar de redação a qualquer momento, e portanto, não podem ser aprovadas. Em caso de competências não validadas, deve-se pedir ao responsável pela validação das competências que o faça o mais rápido possível.

Verificar também, no documento do Word, se a descrição dos processos e a descrição do MPR estão de acordo com seu conteúdo. Caso não estejam, proceder aos ajustes.

Nesta etapa, os termos devem ser adicionados ao MPR. Deve-se colocar como termos:

- 1) Todas as siglas que aparecem no MPR.
- 2) Todas as expressões técnicas.
- 3) Traduções, se existirem.

Caso o termo que se deseja adicionar ao MPR não exista, deve-se cadastrá-lo no sistema GFT - Termos.

Verificar também se os mapas em Visio, cadastrados no GFT - Processos de Trabalho, estão de acordo com a versão final de cada processo cadastrado no MPR. Em caso negativo, deve-se ajustar o Visio e atualizá-lo no mesmo sistema. Atualizar também nesse sistema, os dados de frequência de disparo do processo, caso ele seja periódico, e as áreas/grupos com liberdade de solicitar o seu disparo.

Os ajustes dessa fase devem ser finais. Não deve se preocupar neste momento em calcular as métricas, de acordo com o artefato Métricas para Mapeamento, pois isso pode ser feito posteriormente. Deve-se gerar o documento em Word no sistema GFT - Manual de Procedimento, adicionando, na página de assinatura, o nome do(s) gestor(es) cujas áreas são disciplinadas pelo MPR, acima do nome do superintendente.

Inserir, no sistema GFT - Áreas e Grupos, o login dos servidores envolvidos em todas as etapas de todos os processos de trabalho do MPR.

Caso essa etapa esteja sendo retrabalhada, deve-se abrir o documento em Word enviado pela etapa anterior e verificar os ajustes a serem feitos. Após os ajustes, seguir o trâmite normal do processo.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Manual de Referência de Mapeamento de Processos, Códigos de Referência Cruzada Para Cadastro de Processos, Métricas para Mapeamento.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Áreas e Grupos, GFT - Processos de Trabalho, GFT - Manual de Procedimento, GFT - CCHA, GFT - Termos.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "04. Analisar MPR e Solicitar Validação do Gestor da Área".

#### **04. Analisar MPR e Solicitar Validação do Gestor da Área**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: O GTPS deve verificar se o MPR está conforme os itens do artefato Checklist de Qualidade de Manual de Procedimento. Adicionalmente, verificar se o manual:

- 1) Possui instruções de trabalho claras, de tal forma que um leigo consiga entendê-las.
- 2) Se a modelagem de dados foi feita corretamente.
- 3) Se não foram esquecidas etapas.
- 4) Se as etapas passivas foram usadas de forma adequada.
- 5) Se os eventos de início e fim são apropriados.
- 6) Se as etapas mais significativas possuem competências declaradas.

Em caso de problemas, deve-se anotá-los no próprio documento usando comentários ou a funcionalidade "Controlar Alterações". Carregar o documento do Word com as anotações nesta etapa no GFT e devolver o MPR para a etapa 03, para que as correções possam ser efetuadas.

Caso o MPR esteja conforme, então O GTPS deve solicitar por e-mail ou pessoalmente a validação do gestor da área responsável pelo MPR.

Quando o MPR for validado pelo gestor da área, O GTPS deve recolher a assinatura do gestor da área no MPR. Por fim, deve solicitar à GTPS - Secretaria que realize a instrução do processo administrativo de publicação/revisão do MPR validado.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Checklist de Qualidade de Manual de Procedimento.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Manual de Procedimento.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "05. Cadastrar documentos no SIGAD e autuar processo administrativo".

#### **05. Cadastrar documentos no SIGAD e autuar processo administrativo**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Secretaria.

DETALHAMENTO: A GTPS - Secretaria deve primeiramente cadastrar no SIGAD o memorando da GTPS de solicitação de publicação de MPR da SIA. Em seguida, deve realizar no SIGAD a autuação do processo administrativo, a partir do memorando criado. Por fim, deve preencher todos os dados desta atividade antes de avançar a presente demanda.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: SIGAD.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "06. Imprimir e assinar documentos".

## 06. Imprimir e assinar documentos

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: O GTPS deve gerar os documentos utilizando o GFT - Demandas, onde irá preencher todos os artefatos da presente atividade. Em seguida, deve analisar o conteúdo e forma dos documentos gerados pelo sistema. Caso esteja de acordo com o conteúdo e forma, O GTPS deve imprimir todos os documentos, para em seguida assinar o Memorando para Publicação de MPR na SIA e a Solicitação de Abertura de Processo de Publicação de MPR da SIA. Por fim, deve encaminhar todos os documentos impressos à GTPS - Secretaria.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Minuta de Memorando de Solicitação à ASTEC de Publicação de MPR da SIA, Minuta de Portaria de Publicação de MPR da SIA, Solicitação de Abertura de Processo de Publicação de MPR da SIA, Memorando para Publicação de MPR na SIA.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Demandas.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "07. Montar processo administrativo e tramitar para GTAS".

## 07. Montar processo administrativo e tramitar para GTAS

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Secretaria.

DETALHAMENTO: A GTPS - Secretaria deve montar um processo administrativo usando os documentos encaminhados pelo O GTPS. Os documentos devem ser anexados ao processo administrativo na seguinte ordem:

1. Solicitação de Abertura de Processos.
2. Memorando para apreciação do MPR, assinado pelo gestor responsável pela área de processos.
3. Minuta do Manual de Procedimentos.

Após montar o processo administrativo, carimbando, numerando e rubricando todas as páginas, a GTPS - Secretaria deve digitalizar o processo administrativo e salvá-lo em \\svcrj1201\ANAC\SIA\SIA COMUM\GTPS\Processos\MPR\

Deve-se registrar o processo administrativo no SIGAD com o assunto: "Publicação do MPR/SIA-<nº do MPR>-<nº da revisão> intitulado <título do MPR>", substituindo o texto entre "<>" pela informação pertinente. Os interessados cadastrados no sistema devem ser a Superintendência e a área de processos, e as palavras-chaves devem ser: 1: MPR/SIA-<nº do MPR>-<nº da revisão>, 2: Manual de Procedimentos. Após o processo administrativo físico montado e devidamente cadastrado no SIGAD, deve-se tramitá-lo fisicamente e via SIGAD à GTAS.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: SIGAD.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

## 08. Realizar ajustes no MPR e agendar nova reunião

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: GTPS - Processos deve gerar o MPR em word no sistema GFT - Processos de Trabalho e verificar se não há erros ou informações desatualizadas. Com o documento

em word, é mais fácil verificar se os nomes e descrições de grupos, artefatos e termos estão corretos, assim como é fácil identificar erros de ortografia, que são revelados pela ferramenta de correção ortográfica do Ms Word. Em caso de erros, corrigí-los.

Deve-se verificar no sistema GFT - Manual de Procedimento se todas as competências publicadas no MPR foram validadas, já que competências não validadas podem mudar de redação a qualquer momento, e portanto, não podem ser aprovadas. Em caso de competências não validadas, deve-se pedir ao responsável pela validação das competências que o faça o mais rápido possível.

Verificar também, no documento do Word, se a descrição dos processos e a descrição do MPR estão de acordo com seu conteúdo. Caso não estejam, proceder aos ajustes.

Nesta etapa, os termos devem ser adicionados ao MPR. Deve-se colocar como termos:

- 1) Todas as siglas que aparecem no MPR.
- 2) Todas as expressões técnicas.
- 3) Traduções, se existirem.

Caso o termo que se deseja adicionar ao MPR não exista, deve-se cadastrá-lo no sistema GFT - Demandas.

Verificar também se os mapas em Visio, cadastrados no GFT - Artefatos, estão de acordo com a versão final de cada processo cadastrado no MPR. Em caso negativo, deve-se ajustar o Visio e atualizá-lo no mesmo sistema. Atualizar também nesse sistema, os dados de frequência de disparo do processo, caso ele seja periódico, e as áreas/grupos com liberdade de solicitar o seu disparo.

Os ajustes dessa fase devem ser finais. Não deve se preocupar neste momento em calcular as métricas, de acordo com o artefato Manual de Referência de Mapeamento de Competências, pois isso pode ser feito posteriormente. Deve-se gerar o documento em Word no sistema GFT - Processos de Trabalho, adicionando, na página de assinatura, o nome do(s) gestor(es) cujas áreas são disciplinadas pelo MPR, acima do nome do superintendente.

Inserir, no sistema GFT - CCHA, o login dos servidores envolvidos em todas as etapas de todos os processos de trabalho do MPR.

Caso essa etapa esteja sendo retrabalhada, deve-se abrir o documento em Word enviado pela etapa anterior e verificar os ajustes a serem feitos. Após os ajustes, seguir o trâmite normal do processo.

Por fim, deve-se agendar nova reunião com o(s) servidor(es) que executam o(s) PT daquele MPR, para a data mais próxima possível, de acordo com a agenda de cada integrante. Em caso do(s) servidor(es) estar(em) localizado(s) em localidades distintas, deve-se agendar uma videoconferência.

A partir do momento que a data da nova reunião for combinada, deve-se agendar a reunião no Outlook e solicitar a reserva da sala, notebook e projetor (este último, caso já não esteja disponível na sala agendada) ao suporte da TI para a data e horário da reunião.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Manual de Referência de Mapeamento de Processos, Manual de Referência de Mapeamento de Competências.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Termos, GFT- Sistemas Externos, GFT - CCHA, GFT - Artefatos, GFT - Demandas, GFT - Manual de Procedimento, GFT - Processos de Trabalho.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "02. Realizar reunião de elaboração de MPR".

#### **4.4 Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA**

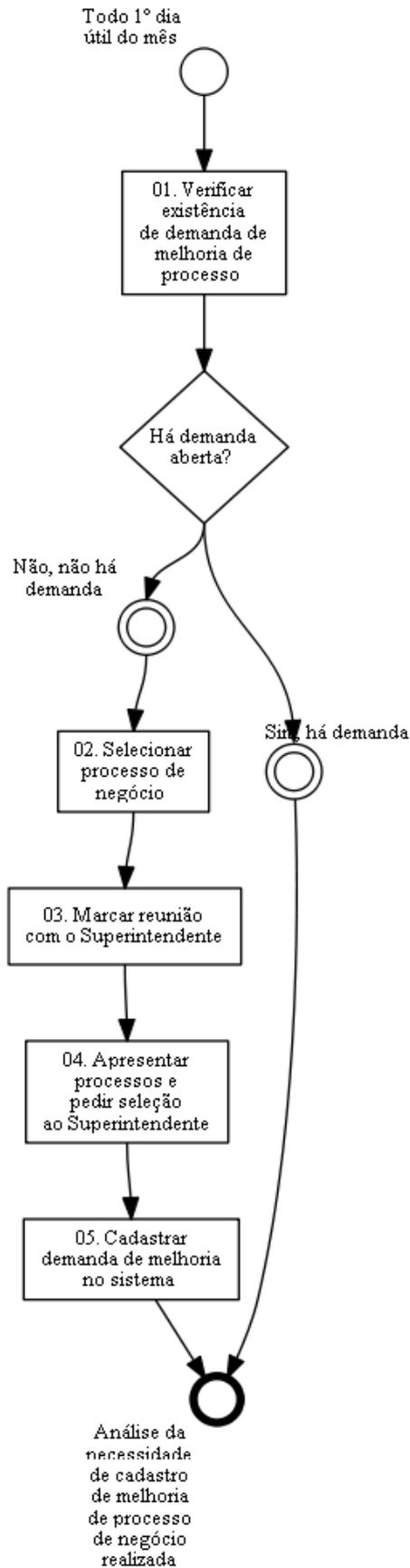
Este processo consiste em determinar os passos para selecionar, dentre os processos da SIA, quais devem ser objeto de estudo para posterior modificação.

O processo contém, ao todo, 5 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "Todo 1º dia útil do mês", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando alcança seu evento de fim. O evento de fim descrito para esse processo é: "Análise da necessidade de cadastro de melhoria de processo de negócio realizada".

Os grupos envolvidos na execução deste processo são: GTPS - Processos, O GTPS.

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possua a seguinte competência: Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

Abaixo se encontram as etapas a serem realizadas na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



## **01. Verificar existência de demanda de melhoria de processo**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Abrir o sistema de apoio Gestão de Demandas. Verificar, entre as demandas, se há alguma demanda cadastrada do processo "Melhorar Processo de Trabalho".

Verificar se há alguma demanda em execução ou esperando executor para o processo "Melhorar Processo".

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Gestão de Demandas.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Há demanda aberta?" seja "sim, há demanda", esta etapa finaliza o procedimento. Caso a resposta seja "não, não há demanda", deve-se seguir para a etapa "02. Selecionar processo de negócio".

## **02. Selecionar processo de negócio**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve-se abrir o sistema Cadastro de Processos, MPR e Artefatos e exportar todos os processos de negócio em vigor atualmente, usando o botão exportar. Deve-se então salvar o arquivo exportado em uma pasta de livre escolha.

Deve-se então realizar uma classificação ABC dos processos de negócio pelo valor do lead time total sem atividades que agregam valor multiplicado pelas atividades legalmente necessárias. Deve-se salvar o resultado em uma pasta e anotar os processos de negócio que ficaram nas 5 primeiras posições.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de Processos, MPR e Artefatos.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "03. Marcar reunião com o Superintendente".

## **03. Marcar reunião com o Superintendente**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Deve-se marcar reunião com o SIA, em sua sala, na data mais próxima possível. Caso a reunião não possa ser feita imediatamente após o contato, a marcação deve ser feita por email e o agendamento da reunião via outlook.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "04. Apresentar processos e pedir seleção ao Superintendente".

## **04. Apresentar processos e pedir seleção ao Superintendente**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Deve-se apresentar ao Superintendente os 5 processos de negócio enviados por email, explicando ao Superintendente que esses são os processos com maior oportunidade de melhoria, através do corte de atividades desnecessárias. Explicar se indagado, que o tempo perdido com essas atividades foi ponderado pela quantidade de vezes que o processo costuma ser acionado mensalmente.

Deve-se pedir ao Superintendente que ele escolha um dos processos de negócio para melhoria. Caso ele queira detalhes sobre o processo, deve-se abrir o sistema de apoio Cadastro de Processos, MPR e Artefatos, e discuti-lo com calma. Explicar também que a iniciativa está sendo tomada por não estar havendo nenhum processo de melhoria em andamento. Caso o Superintendente não queira a melhoria, deve-se cancelar a iniciativa.

Após a seleção feita pelo Superintendente, deve-se pedir uma meta de melhoria para ele. Deve-se explicar que o responsável pela melhoria entrará em contato com as gerências que executam o processo e que ela abrirá um A3 para realizar o trabalho. Deve-se explicar que o patrocínio do Superintendente é fundamental para que a melhoria seja feita. Deve-se avisar também que a meta dada pelo Superintendente será comunicada a todos como meta do Superintendente e será apresentada como a meta do projeto.

O projeto de melhoria utilizará o método A3, portanto, é uma melhoria contínua de curto prazo, até 3 meses, e com 3 a 4 pessoas no planejamento e execução. A meta dada pelo Superintendente deve ser de tal forma a estar em conformidade com esse prazo e quantidade de recursos disponíveis.

**COMPETÊNCIAS:** Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

**SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE:** Cadastro de Processos, MPR e Artefatos.

**CONTINUIDADE:** deve-se seguir para a etapa "05. Cadastrar demanda de melhoria no sistema".

## **05. Cadastrar demanda de melhoria no sistema**

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** O GTPS.

**DETALHAMENTO:** Após a seleção e a meta dada pelo Superintendente, deve-se acessar o sistema de apoio Gestão de Demandas e cadastrar uma demanda de 'Executar melhoria de processos' no sistema, deixando explícito, na descrição da demanda, qual o processo a ser do, dizer que a mesma foi selecionada pelo Superintendente após classificação ABC, que não há ainda contato ou proposta de melhoria pelas áreas-fim, e a meta do Superintendente.

**SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE:** Gestão de Demandas.

**CONTINUIDADE:** esta etapa finaliza o procedimento.

## 4.5 Melhorar Processo de Trabalho da SIA

Este processo descreve os passos necessários para realizar melhorias nos processos de trabalho da SIA. Estão compreendidas nele atividades de definição das metas do processo, conhecimento da situação atual e desenho de mapa futuro. O processo é usado pela GTPS.

O processo contém, ao todo, 19 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "Existência de demanda de melhoria de processo recém aberta no sistema", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando alcança algum de seus eventos de fim. Os eventos de fim descritos para esse processo são:

- a) Melhoria planejada e com plano de ação criado.
- b) Iniciativa de melhoria do processo cancelada.

Os grupos envolvidos na execução deste processo são: GTPS - Processos, O GTPS.

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possua(m) as seguintes competências: Cria proposta de processo de trabalho "to be", conforme a metodologia de mapeamento de processos de trabalho, Analisa atentamente processos de trabalho objetivando sua melhoria, com a utilização de ferramentas adequadas.

Também será necessário o uso do seguinte artefato: "Formas da Notação de Mapeamento de Processos".

Abaixo se encontram as etapas a serem realizadas na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



## **01. Verificar se a melhoria já foi pensada pelo gestor**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Existem duas situações possíveis: a melhoria já foi definida internamente pelo gestor do processo ou há uma necessidade de melhoria porém não se conhece ao certo qual seria. Nesse sentido, a decisão ora mencionada direciona o processo conforme a situação.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Melhoria já pensada pelo gestor?" seja "não, a melhoria não foi pensada pelo gestor", deve-se seguir para a etapa "02. Definir metas após consulta ao SIA". Caso a resposta seja "sim, a melhoria já foi pensada pelo gestor", deve-se seguir para a etapa "08. Verificar se já existe mapa de processo atual cadastrado".

## **02. Definir metas após consulta ao SIA**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Como a melhoria ainda não foi pensada pelo gestor do processo, o Superintendente, em reunião com o responsável pela execução desta etapa, sinalizará quais aspectos precisam ser revistos no processo de trabalho e definirá metas para sua melhoria.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "03. Verificar se existe mapa de processo cadastrado".

## **03. Verificar se existe mapa de processo cadastrado**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Verificar dentro do sistema Cadastro de Processos, MPR e Artefatos, se já existe um mapa cadastrado para o processo que pretende-se fazer a melhoria

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de Processos, MPR e Artefatos.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Já existe mapa de processo atual cadastrado?" seja "sim, já existe mapa de processo atual cadastrado", deve-se seguir para a etapa "04. Estudar o processo e perceber as oportunidades de melhoria pela métrica". Caso a resposta seja "não, não existe mapa de processo atual cadastrado", deve-se seguir para a etapa "06. Marcar reunião com o gestor, o executor do processo, o mapeador e, quando houver "AS IS", O SIA".

## **04. Estudar o processo e perceber as oportunidades de melhoria pela métrica**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Avaliar as atividades componentes do processo. Nessa etapa, deve-se observar se a relação de dependência entre duas ou mais atividades é realmente necessária ou se podem acontecer paralelamente, bem como verificar se todas as atividades listadas agregam valor ou são legalmente necessárias para o processo.

COMPETÊNCIAS: Analisa atentamente processos de trabalho objetivando sua melhoria, com a utilização de ferramentas adequadas.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "05. Criar proposta "to be" com as métricas".

**05. Criar proposta "to be" com as métricas**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Desenhar um novo fluxograma para o processo de trabalho que atenda às metas estabelecidas previamente.

COMPETÊNCIAS: Cria proposta de processo de trabalho "to be", conforme a metodologia de mapeamento de processos de trabalho.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Formas da Notação de Mapeamento de Processos.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "06. Marcar reunião com o gestor, o executor do processo, o mapeador e, quando houver "AS IS", O SIA".

**06. Marcar reunião com o gestor, o executor do processo, o mapeador e, quando houver "AS IS", O SIA**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Deve-se agendar reunião, na data mais próxima possível, com os envolvidos para apresentar o trabalho desenvolvido e as ideias para os próximos passos. Caso a reunião não possa ser feita imediatamente após o contato, a marcação deve ser feita por email e o agendamento da reunião via outlook.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "07. Realizar reunião explicando a iniciativa do processo, e marcar reunião de trabalho".

**07. Realizar reunião explicando a iniciativa do processo, e marcar reunião de trabalho**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Realizar reunião para introduzir as discussões, informando a linha de trabalho a ser seguida, os passos que serão seguidos adiante e apresentar a equipe que será responsável pela execução das fases posteriores. Nesse momento deve-se também agendar a próxima reunião que tratará especificamente dos debates relacionados à melhoria de processo.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "15. Realizar reunião seguindo o método A3".

**08. Verificar se já existe mapa de processo atual cadastrado**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: esta etapa não possui detalhamento.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Já existe mapa de processo atual cadastrado?" seja "não, não existe mapa atual cadastrado e a melhoria já foi pensada pelo gestor", deve-se seguir para a etapa "11. Reunir-se com o gestor ou solicitante". Caso a resposta seja "sim, existe mapa atual cadastrado e a melhoria já foi pensada pelo gestor", deve-se seguir para a etapa "09. Estudar o processo e perceber as oportunidades de melhoria".

## **09. Estudar o processo e perceber as oportunidades de melhoria**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Avaliar as atividades componentes do processo. Nessa etapa, deve-se observar se a relação de dependência entre duas ou mais atividades é realmente necessária ou se podem acontecer paralelamente, bem como verificar se todas as atividades listadas agregam valor ou são legalmente necessárias para o processo.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "10. Marcar reunião com o gestor do processo para ver proposta".

## **10. Marcar reunião com o gestor do processo para ver proposta**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve-se marcar reunião com o gestor do processo na data mais próxima possível. Caso a reunião não possa ser feita imediatamente após o contato, a marcação deve ser feita por email e o agendamento da reunião via outlook.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "11. Reunir-se com o gestor ou solicitante".

## **11. Reunir-se com o gestor ou solicitante**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: O responsável pela execução desta etapa deve se comunicar de forma detalhada com o solicitante para entender a melhoria pensada. Enquanto a comunicação é feita, deve-se desenhar, mesmo em rascunho, a ideia do novo processo pensado. Devem ser feitas perguntas que façam com que o tomador da demanda consiga aferir as métricas. Deve-se desenhar o esboço do processo até a medida em que consiga revelar se os impactos melhoram ou pioram os indicadores.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Foi verificado que a proposta piora o fluxo existente?" seja "sim, a proposta apresentada piora o fluxo existente", deve-se seguir para a etapa "13. Explicar ao gestor a piora detectada e propor estudo de nova melhoria ao gestor". Caso a resposta seja "não ou não existe o mapa atual", deve-se seguir para a etapa "12. Marcar reunião do A3".

## **12. Marcar reunião do A3**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve-se agendar a reunião seguindo o método A3 nesta reunião ou por e-mail em momento posterior.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "15. Realizar reunião seguindo o método A3".

## **13. Explicar ao gestor a piora detectada e propor estudo de nova melhoria ao gestor**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Explicar ao solicitante, de forma clara, porque o processo está pior (quais métricas, quais as atividades problemas, etc), e informá-lo que a mudança não poderá ser realizada. Caso o solicitante esteja de acordo com a criação de uma nova proposta, verificar se ele aceita modificar as atividades que estão impactando diretamente na métrica ou se é necessário fazer um estudo completo do processo. A posição do gestor do processo determinará os próximos passos.

Verificar qual a posição do gestor frente ao explicado.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Qual a posição do gestor?" seja "propor ajuste de tal forma que a sua ideia inicial se mantenha e não haja piora ", deve-se seguir para a etapa "10. Marcar reunião com o gestor do processo para ver proposta". Caso a resposta seja "não aceitar a proposta de um novo estudo", deve-se seguir para a etapa "14. Avisar que não é possível substituir o processo existente por outro de desempenho inferior". Caso a resposta seja "aceitar proposta de novo estudo", deve-se seguir para a etapa "05. Criar proposta "to be" com as métricas".

#### **14. Avisar que não é possível substituir o processo existente por outro de desempenho inferior**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: esta etapa não possui detalhamento.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

#### **15. Realizar reunião seguindo o método A3**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Fazer diagrama da proposta "to be" com métricas, criar apresentação comparativa e marcar reunião com todos os gestores envolvidos na proposta de melhoria do fluxo. A metodologia A3 contempla o desenho da situação atual, os requisitos de melhoria e acompanhamento dos trabalhos. É importante destacar que é necessário deixar que os gestores discutam, intervindo quando a situação proposta se mostrar pior do que o mapa atual.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Formas da Notação de Mapeamento de Processos.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Qual foi o resultado da reunião?" seja "não foi aceita a melhoria", deve-se seguir para a etapa "19. Verificar se a iniciativa de melhoria foi de área que executa o processo". Caso a resposta seja "são necessárias mais reuniões", deve-se seguir para a etapa "12. Marcar reunião do A3". Caso a resposta seja "houve consenso no mapa "to be"", deve-se seguir para as etapas: "16. Verificar necessidade de sistemas", "18. Cadastrar no sistema o A3, os elementos do processo e a demanda de MPR".

#### **16. Verificar necessidade de sistemas**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: esta etapa não possui detalhamento.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Há necessidade de sistemas?" seja "não, não há necessidade de sistemas", esta etapa finaliza o procedimento. Caso a resposta seja "sim, há necessidade de sistemas", deve-se seguir para a etapa "17. Cadastrar Demanda de Realização de Sistema".

### **17. Cadastrar Demanda de Realização de Sistema**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Acessar o sistema de apoio Gestão de Demandas e cadastrar a necessidade de desenvolvimento de sistema para o processo em questão para que, em momento posterior, ele seja desenvolvido.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Gestão de Demandas.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

### **18. Cadastrar no sistema o A3, os elementos do processo e a demanda de MPR**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Três cadastros devem ser realizados, desse modo, o servidor deve seguir os passos detalhados adiante:

- Acessar o sistema de apoio Cadastro de A3 e preencher o formulário com os requisitos do processo, a situação atual, a situação alvo e o plano de ação (A3).

- Cadastrar no sistema de apoio Cadastro de Processos, MPR e Artefatos o processo, sua descrição, seus elementos, a sequência entre seus elementos e dar upload no diagrama.

- Acessar o sistema de apoio Cadastro de Processos, MPR e Artefatos e cadastrar a necessidade de criação de um MPR para o processo recém desenhado.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de A3, Cadastro de Processos, MPR e Artefatos.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

### **19. Verificar se a iniciativa de melhoria foi de área que executa o processo**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Verificar se a iniciativa de melhoria saiu de alguma das áreas que executa o processo ou se ela veio com meta do Superintendente.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "A iniciativa de melhoria foi de área que executa o processo?" seja "sim, a iniciativa de melhoria foi da área solicitante", esta etapa finaliza o procedimento. Caso a resposta seja "não, a iniciativa de melhoria não foi da área solicitante", deve-se seguir para a etapa "07. Realizar reunião explicando a iniciativa do processo, e marcar reunião de trabalho".

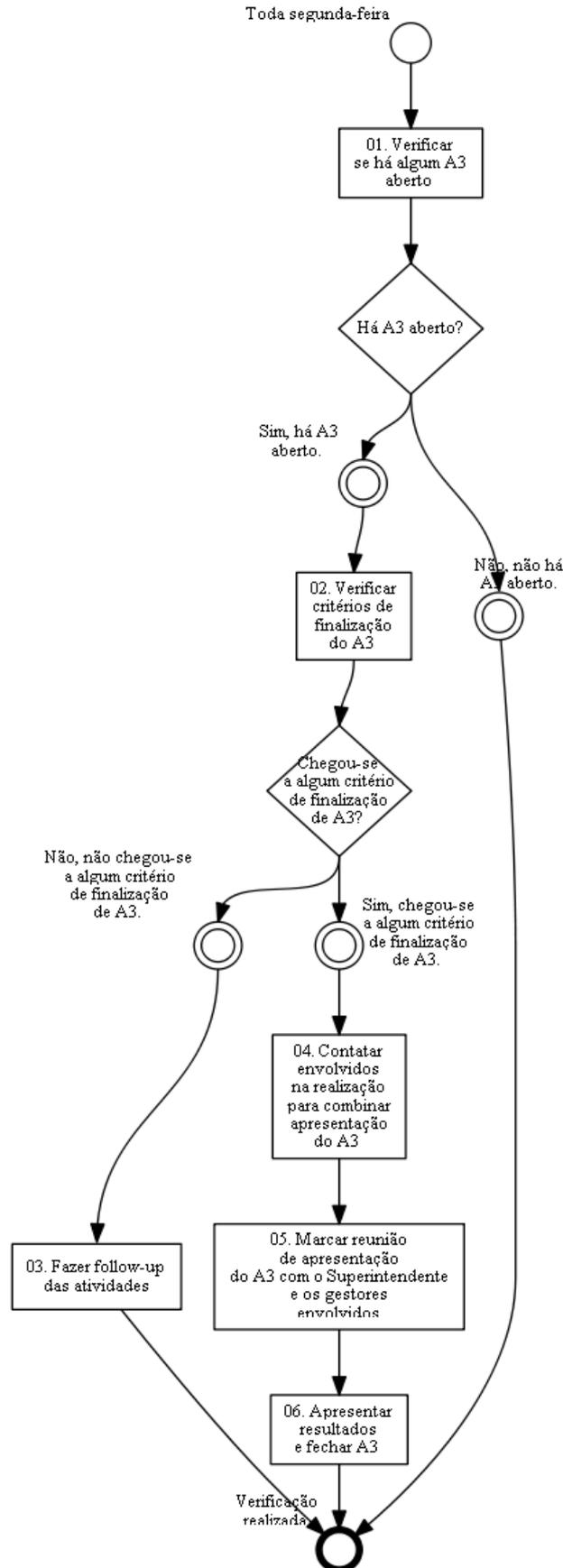
#### **4.6 Verificar Fechamento de A3 da SIA**

Este processo descreve os procedimentos a serem tomados sempre que seja necessário avaliar se um A3 aberto na superintendência atingiu seus critérios de fechamento. O processo é usado pela GTPS.

O processo contém, ao todo, 6 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "Toda segunda-feira", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando alcança seu evento de fim. O evento de fim descrito para esse processo é: "Verificação realizada."

O grupo envolvido na execução deste processo é: O GTPS.

Abaixo se encontram as etapas a serem realizadas na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



## 01. Verificar se há algum A3 aberto

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Deve-se abrir o sistema de apoio denominado Cadastro de A3. Na tela inicial do sistema, deve-se filtrar os A3 para mostrar somente os registros que estão abertos.

Caso haja algum A3 mostrado na tela do sistema após a filtragem, significa que há A3 aberto.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de A3.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Há A3 aberto?" seja "sim, há A3 aberto", deve-se seguir para a etapa "02. Verificar critérios de finalização do A3". Caso a resposta seja "não, não há A3 aberto", esta etapa finaliza o procedimento.

## 02. Verificar critérios de finalização do A3

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Deve-se então, para cada A3 aberto, clicar em 'Visualizar A3', e na próxima tela, verificar se o A3:

- 1) Está com todas as metas cumpridas.
- 2) Está com todas as ações concluídas ou canceladas.

Em caso positivo, chegou-se a algum dos critérios de finalização do A3. Se a condição observada foi a 1ª, o A3 foi fechado com sucesso. Se a condição observada foi a 2ª, o A3 foi fechado com insucesso. Se as duas condições foram observadas, o A3 foi fechado com sucesso.

Se algum critério de finalização do A3 foi alcançado. Deve-se mudar o status do A3 no sistema de 'Aberto' para 'Em fechamento'.

CONTINUIDADE: caso a resposta para a pergunta "Chegou-se a algum critério de finalização de A3?" seja "não, não chegou-se a algum critério de finalização de A3", deve-se seguir para a etapa "03. Fazer follow-up das atividades". Caso a resposta seja "sim, chegou-se a algum critério de finalização de A3", deve-se seguir para a etapa "04. Contatar envolvidos na realização para combinar apresentação do A3".

## 03. Fazer follow-up das atividades

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Deve-se buscar na tela o nome dos envolvidos nas ações que ainda não foram finalizadas e contatá-los, usando o sistema de apoio Cadastro de Colaboradores da SIA, ou o communicator. Deve-se perguntar qual o status da ação e atualizá-la no sistema de acordo. Deve-se atualizar os indicadores da meta para a semana após a verificação dos status do plano de ação.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de Colaboradores da SIA.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

#### **04. Contatar envolvidos na realização para combinar apresentação do A3**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Deve-se então ler na tela, na região do cabeçalho, o nome das pessoas envolvidas no A3.

Deve-se buscar o contato dessas pessoas usando-se o "Cadastro de Colaboradores da SIA" na suíte dos Sistemas de Apoio, ou através de email e communicator. Deve-se contatá-las para marcar a apresentação final do A3.

Deve-se avisar os envolvidos no A3 que a apresentação será realizada por eles, para o Superintendente, e os gestores das áreas afetadas, e seus próprios chefes, sendo este último opcional. Deve ser avisado que a apresentação deve explicar o A3, seguindo a mesma ordem de confecção deste, e que não deve-se preparar nenhuma apresentação, e sim, usar o documento do A3 como material de apoio.

A apresentação deve ser feita de forma presencial preferencialmente, podendo alternativamente ser realizada por videoconferência. Deve-se verificar em quais datas os envolvidos tem restrição de disponibilidade para a marcação da reunião, levando em consideração missões programadas, férias, outros compromissos.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de Colaboradores da SIA, Cadastro de Colaboradores da SIA.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "05. Marcar reunião de apresentação do A3 com o Superintendente e os gestores envolvidos".

#### **05. Marcar reunião de apresentação do A3 com o Superintendente e os gestores envolvidos**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Buscar o contato do Superintendente e dos gestores das áreas afetadas pelo A3 no sistema de apoio. Opcionalmente pode-se buscar o contato dos chefes dos envolvidos.

Deve-se então contatar todos eles e marcar uma reunião para apresentação do A3. Após a marcação da data, que deve bater com a disponibilidade de todos os envolvidos no A3, deve-se pedir à pessoa responsável do andar para reservar uma sala, um notebook e um projetor no horário da reunião. Deve-se também enviar uma solicitação de reunião a todos os participantes da reunião através do outlook, reservado espaço na agenda.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "06. Apresentar resultados e fechar A3".

#### **06. Apresentar resultados e fechar A3**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O GTPS.

DETALHAMENTO: Na data da reunião, os integrantes devem apresentar o projeto de melhoria através da explicação das informações contidas no A3, seguindo a mesma

sequência usada no preenchimento. Em caso de insucesso do A3, deve-se explicar as causas do insucesso após a explicação do A3.

Após a apresentação, e as perguntas e considerações dos presentes feitas, O GTPS deve então entrar no sistema de apoio Cadastro de A3, selecionar o A3 que foi apresentado e mudar seu status de "em fechamento" para "fechado".

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de A3.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

#### **4.7 Realizar Recenseamento de Processos da SIA**

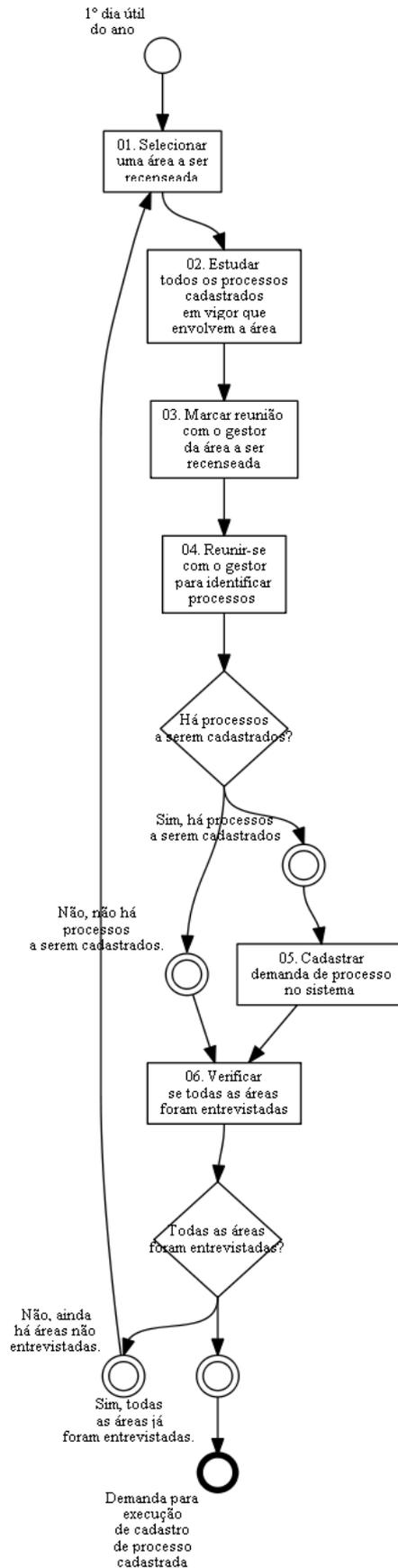
Este processo consiste em levantar, periodicamente, a lista dos processos em execução na SIA.

O processo contém, ao todo, 6 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "1º dia útil do ano", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando alcança seu evento de fim. O evento de fim descrito para esse processo é: "Demanda para execução de cadastro de processo cadastrada".

O grupo envolvido na execução deste processo é: GTPS - Processos.

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possua a seguinte competência: Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

Abaixo se encontram as etapas a serem realizadas na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



## **01. Selecionar uma área a ser recenseada**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve-se abrir o sistema de apoio Cadastro de Área Organizacional. Deve-se selecionar, de forma livre, uma área organizacional entre as áreas que ainda não sofreram recenseamento neste processo para ser recenseada.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de Área Organizacional.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "02. Estudar todos os processos cadastrados em vigor que envolvem a área".

## **02. Estudar todos os processos cadastrados em vigor que envolvem a área**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve-se abrir o sistema de apoio Cadastro de Processos, MPR e Artefatos e identificar a lista dos processos em vigor que afeta a área que irá sofrer o recenseamento. Deve-se abrir o diagrama de cada processo e entender seu fluxo, de forma a conhecer cada processo e o resultado final gerado por ele.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Cadastro de Processos, MPR e Artefatos.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "03. Marcar reunião com o gestor da área a ser recenseada".

## **03. Marcar reunião com o gestor da área a ser recenseada**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Caso o gestor da área a ser recenseada seja de uma localidade distinta do executor do processo, deve-se marcar a reunião por videoconferência. Deve-se fazer o agendamento via outlook.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "04. Reunir-se com o gestor para identificar processos".

## **04. Reunir-se com o gestor para identificar processos**

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: GTPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve ir à reunião levando uma lista dos processos em vigor na área a ser recenseada. Apresentar a lista de processos ao gestor e perguntar se há algum processo em execução na área que não está na lista. Deve-se enfatizar que a pergunta se trata apenas de processos rotineiros, e não projetos, ou atividades de exceção. Também deve-se explicar qual o motivo da pergunta, e esclarecer que essa iniciativa não é para melhoria de processos, apenas recenseamento, cujo intuito é ter cadastrado os processos da área. Deve-se anotar todos os processos faltantes ditos pelo gestor da área. Em caso de área nova ou recenseamento original, não haverá lista a ser apresentada, e portanto, deve-se perguntar ao gestor sobre todos os processos que ocorrem na área deles.

Caso haja processos não cadastrados, deve-se perguntar que o gestor explique, em linhas gerais, o trabalho realizado no processo. Isso servirá para que entenda-se melhor qual é o

limite entre um processo e outro. Deve-se especificar os limites entre processos levando em consideração a divisão do trabalho atual da gerência e as entregas parciais (marcos) que são feitas para se chegar ao resultado final (do processo de negócio). Em caso de conflito no estabelecimento da quantidade de processos, deve-se acatar a posição da área entrevistada. Além do nome dos processos, como resultado da reunião deve-se ter a descrição do processo. A descrição deve conter o objetivo do processo, que afeta o processo de negócio.

**COMPETÊNCIAS:** Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

**CONTINUIDADE:** caso a resposta para a pergunta "Há processos a serem cadastrados?" seja "sim, há processos a serem cadastrados", deve-se seguir para a etapa "05. Cadastrar demanda de processo no sistema". Caso a resposta seja "não, não há processos a serem cadastrados", deve-se seguir para a etapa "06. Verificar se todas as áreas foram entrevistadas".

## **05. Cadastrar demanda de processo no sistema**

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** GTPS - Processos.

**DETALHAMENTO:** Deve-se abrir o sistema de apoio Gestão de Demandas e inserir uma nova demanda do processo "Cadastrar Processo de Trabalho" para cada processo novo identificado. Na descrição das demandas a serem cadastradas, deve constar o nome do processo identificado, sua descrição, e a área organizacional onde ele foi identificado.

**SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE:** Gestão de Demandas.

**CONTINUIDADE:** deve-se seguir para a etapa "06. Verificar se todas as áreas foram entrevistadas".

## **06. Verificar se todas as áreas foram entrevistadas**

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** GTPS - Processos.

**DETALHAMENTO:** Deve-se abrir o sistema Cadastro de Área Organizacional e verificar se todas as áreas organizacionais ali presentes já foram entrevistadas.

**SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE:** Cadastro de Área Organizacional.

**CONTINUIDADE:** caso a resposta para a pergunta "Todas as áreas foram entrevistadas?" seja "não, ainda há áreas não entrevistadas", deve-se seguir para a etapa "01. Selecionar uma área a ser recenseada". Caso a resposta seja "sim, todas as áreas já foram entrevistadas", esta etapa finaliza o procedimento.

## **5. DISPOSIÇÕES FINAIS**

Em caso de identificação de erros e omissões neste manual pelo executor do processo, a SIA deve ser contatada. Cópias eletrônicas deste manual, do fluxo e dos artefatos usados podem ser encontradas em sistema.