



MANUAL DE PROCEDIMENTO

MPR/SIA-010-R09

GESTÃO DE PROCESSOS NA SIA

11/2019

REVISÕES

Revisão	Aprovação	Aprovado Por	Modificações da Última Versão
R00	12/04/2010	SIA	N/A
R01	03/03/2011	SIA	N/A
R02	02/05/2011	SIA	N/A
R03	26/03/2013	SIA	N/A
R04	06/07/2015	SIA	<ol style="list-style-type: none"> 1) Processo 'Elaborar Indicadores de Conformidade de Processos' removido. 2) Processo 'Auditar Processo de Trabalho' removido. 3) Processo 'Elaborar Mapa de Processo de Trabalho da SIA' modificado. 4) Processo 'Verificar Fechamento de A3 da SIA' modificado. 5) Processo 'Solicitar Sistema, Cadastro ou Melhoria de Processo da SIA' modificado. 6) Processo 'Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA' modificado. 7) Processo 'Realizar Recenseamento de Processos da SIA' modificado. 8) Processo 'Melhorar Processo de Trabalho da SIA' modificado. 9) Processo 'Elaborar e Publicar MPR da SIA' modificado.
R05	24/08/2016	SIA	<ol style="list-style-type: none"> 1) Processo 'Elaborar Mapa de Processo de Trabalho da SIA' removido. 2) Processo 'Planejar Recenseamento de Processos da SIA' inserido. 3) Processo 'Realizar Recenseamento de Processos da SIA' modificado. 4) Processo 'Elaborar e Publicar MPR da SIA' modificado. 5) Processo 'Solicitar Sistema, Cadastro ou Melhoria de Processo da SIA' modificado.
R06	20/12/2017	SIA	<ol style="list-style-type: none"> 1) Processo 'Verificar Fechamento de A3 da SIA' modificado. 2) Processo 'Melhorar Processo de Trabalho da SIA' modificado. 3) Processo 'Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA' modificado. 4) Processo 'Elaborar e Publicar MPR da SIA' modificado. 5) Processo 'Realizar Recenseamento de Processos da SIA' modificado.

			6) Processo 'Solicitar Sistema, Cadastro ou Melhoria de Processo da SIA' modificado.
R07	01/02/2018	SIA	1) Processo 'Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA' modificado. 2) Processo 'Elaborar e Publicar MPR da SIA' modificado.
R08	18/12/2018	SIA	1) Processo 'Verificar Fechamento de A3 da SIA' removido. 2) Processo 'Solicitar Sistema, Cadastro ou Melhoria de Processo da SIA' removido. 3) Processo 'Melhorar Processo de Trabalho da SIA' modificado. 4) Processo 'Elaborar e Publicar MPR da SIA' modificado.
R09	28/11/2019	SIA	1) Processo 'Elaborar e Publicar MPR da SIA' modificado.

ÍNDICE

- 1) Disposições Preliminares, pág. 6.
 - 1.1) Introdução, pág. 6.
 - 1.2) Revogação, pág. 6.
 - 1.3) Fundamentação, pág. 6.
 - 1.4) Executores dos Processos, pág. 7.
 - 1.5) Elaboração e Revisão, pág. 7.
 - 1.6) Organização do Documento, pág. 7.
- 2) Definições, pág. 9.
 - 2.1) Expressão, pág. 9.
 - 2.2) Sigla, pág. 9.
- 3) Artefatos, Competências, Sistemas e Documentos Administrativos, pág. 10.
 - 3.1) Artefatos, pág. 10.
 - 3.2) Competências, pág. 11.
 - 3.3) Sistemas, pág. 11.
 - 3.4) Documentos e Processos Administrativos, pág. 12.
- 4) Procedimentos Referenciados, pág. 13.
- 5) Procedimentos, pág. 14.
 - 5.1) Planejar Recenseamento de Processos da SIA, pág. 14.
 - 5.2) Realizar Recenseamento de Processos da SIA, pág. 16.
 - 5.3) Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA, pág. 19.
 - 5.4) Melhorar Processo de Trabalho da SIA, pág. 23.
 - 5.5) Elaborar e Publicar MPR da SIA, pág. 27.
- 6) Disposições Finais, pág. 32.

PARTICIPAÇÃO NA EXECUÇÃO DOS PROCESSOS

GRUPOS ORGANIZACIONAIS

a) COPS - Processos

- 1) Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA
- 2) Elaborar e Publicar MPR da SIA
- 3) Melhorar Processo de Trabalho da SIA
- 4) Realizar Recenseamento de Processos da SIA

b) O Cops

- 1) Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA
- 2) Planejar Recenseamento de Processos da SIA

1. DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 INTRODUÇÃO

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

O MPR estabelece, no âmbito da Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária - SIA, os seguintes processos de trabalho:

- a) Planejar Recenseamento de Processos da SIA.
- b) Realizar Recenseamento de Processos da SIA.
- c) Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA.
- d) Melhorar Processo de Trabalho da SIA.
- e) Elaborar e Publicar MPR da SIA.

1.2 REVOGAÇÃO

MPR/SIA-010-R08, aprovado na data de 18 de dezembro de 2018.

1.3 FUNDAMENTAÇÃO

Resolução nº 381, art. 31, de 14 de junho de 2016 e alterações posteriores.

1.4 EXECUTORES DOS PROCESSOS

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

Grupo Organizacional	Descrição
COPS - Processos	Grupo correspondente à equipe de Processos da COPS.
O COPS	Grupo correspondente ao Coordenador 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 referenciados neste MPR. Estes processos são publicados em outros manuais que não este, mas cuja leitura é essencial para o entendimento dos processos publicados neste manual. O capítulo 4 expõe em quais manuais são localizados cada um dos processos de trabalho referenciados.

O capítulo 5 apresenta os processos de trabalho. 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) os documentos e processos administrativos que precisam ser elaborados durante a execução da etapa;
- g) instruções para as próximas etapas; e
- h) as áreas ou grupos organizacionais responsáveis por executar a etapa.

O capítulo 6 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 Procedimento, separadas pelo tipo.

2.1 Expressão

Definição	Significado
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

Definição	Significado
GFT	Sistema Gerenciador de Fluxos de Trabalho.
MPR	Manual de Procedimento – Documento de caráter disciplinador, de âmbito interno, assinado e aprovado por autoridade competente, que tem como objetivo documentar e padronizar os processos de trabalho realizados pelos agentes da ANAC. Possui informações sobre o fluxo de trabalho, detalhamento das etapas, competências necessárias, artefatos a serem utilizados, sistemas de apoio e áreas responsáveis pela execução.
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SIA	Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária

3. ARTEFATOS, COMPETÊNCIAS, SISTEMAS E DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS

Abaixo se encontram as listas dos artefatos, competências, sistemas e documentos administrativos que o executor necessita consultar, preencher, analisar ou elaborar para executar 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

Nome	Descrição
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.
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
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.
Planilha de Recenseamento de Processos - SIA	Planilha com listagem dos manuais de procedimento da SIA para realização do recenseamento junto às gerências.
Preenchimento Dinâmico - Documentos SEI e Ciência	Tabela com os códigos de preenchimento automático para documentos no SEI!
Preenchimento Dinâmico de Artefatos	Passo a passo da preparação de um artefato para que seja possível o preenchimento automático de dados simples.
Preenchimento Estático - 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

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 5, 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:

Competência	Áreas e Grupos
Cadastra processo de trabalho no sistema GFT, de acordo com as orientações previstas no Manual de Gerenciamento de Processos da ANAC.	COPS - Processos
Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.	COPS - Processos, O COPS
Cria proposta de processo de trabalho “to be”, conforme a metodologia de mapeamento de processos de trabalho.	COPS - Processos
Desenha os fluxos dos Processos de Trabalho, utilizando as funcionalidades do Visio, conforme orientação do Manual de Referência de Mapeamento de Processos.	COPS - Processos
Elabora Manuais de Procedimentos Internos, com base nas atividades executadas, conforme manual de referência do mapeamento de processos na ANAC.	COPS - Processos

3.3 SISTEMAS

Nome	Descrição	Acesso
Cadastro de A3	Cadastro dos A3 em realização e arquivados na superintendência.	\\sdedf1004\sa\app\9.exe
Controle de Processos COPS	Ferramenta para auxiliar no controle de processos COPS.	\\svcdf1001\ANAC\SIA\SIA COMUM\GTPS\Processos\MPR\Controle MPRs.xlsx
Elaboração, Revisão e Atualização de MPR	Página para auxiliar na elaboração, revisão e atualização de MPR	https://sistemas.anac.gov.br/wiki/index.php/elabora%3a7%c3%a3o,_revis%c3%a3o_e_atualiza%3a7%c3%a3o_de_mpr
GFT- Sistemas Externos	Módulo de acesso a sistemas externos do GFT	\\sperj1208\gft\aplicacao\files\12.exe
GFT - Áreas e Grupos	Módulo de Áreas e Grupos do GFT	\\sperj1208\gft\aplicacao\files\4.exe
GFT - Artefatos	Módulo de cadastro de artefatos do sistema GFT	\\sperj1208\gft\aplicacao\files\8.exe
GFT - CCHA	Módulo de cadastro de competências, conhecimentos, habilidades e atitudes do GFT.	\\sperj1208\gft\aplicacao\files\11.exe
GFT - Demandas	Módulo de Demandas do Sistema GFT	\\sperj1208\gft\aplicacao\files\5.exe
GFT - Manual de Procedimento	Sistema de Cadastro de MPR do GFT.	\\sperj1208\gft\aplicacao\files\9.exe
GFT - Processos de Trabalho	Módulo de Processos de Trabalho do GFT	\\sperj1208\gft\aplicacao\files\6.exe
GFT - Termos	Módulo de Termos do GFT	\\sperj1208\gft\aplicacao\files\10.exe
SEI	Sistema Eletrônico de Informação.	https://sistemas.anac.gov.br/sei

3.4 DOCUMENTOS E PROCESSOS ADMINISTRATIVOS ELABORADOS NESTE MANUAL

Não há documentos ou processos administrativos a serem elaborados neste MPR.

4. PROCEDIMENTOS REFERENCIADOS

Procedimentos referenciados são processos de trabalho publicados em outro MPR que têm relação com os processos de trabalho publicados por este manual. Este MPR não possui nenhum processo de trabalho referenciado.

5. PROCEDIMENTOS

Este capítulo apresenta todos os processos de trabalho deste MPR. 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 pode(m) ser obtido(s) o(s) artefato(s) e outras informações sobre o processo.

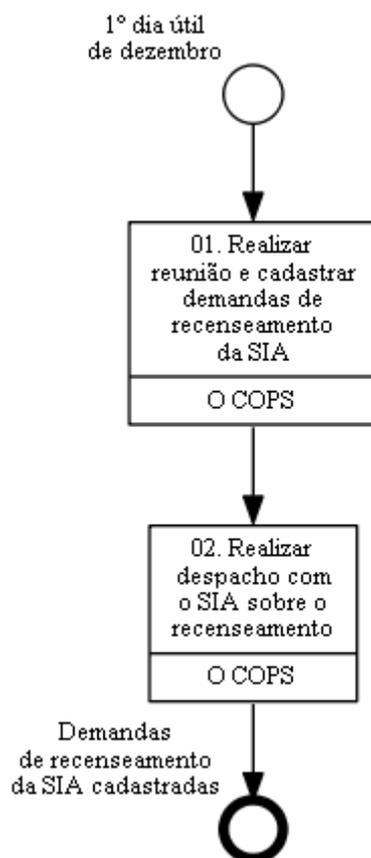
5.1 Planejar Recenseamento de Processos da SIA

Trata o presente processo do planejamento da equipe da GTPS para realização do recenseamento de processos de trabalho da Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária, a ser realizado no ano seguinte.

O processo contém, ao todo, 2 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "1º dia útil de dezembro", 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: "Demandas de recenseamento da SIA cadastradas.

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

Abaixo se encontra(m) a(s) etapa(s) a ser(em) realizada(s) na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



01. Realizar reunião e cadastrar demandas de recenseamento da SIA

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O Cops.

DETALHAMENTO: Em reunião com a equipe da GTPS, o gerente cadastra e distribui as demandas de recenseamento das gerências da SIA entre a equipe.

PROCESSOS DISPARADOS AO FINAL DESTA ATIVIDADE: 'Realizar Recenseamento de Processos da SIA', publicado no MPR/SIA-010-R08, opcionalmente.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "02. Realizar despacho com o SIA sobre o recenseamento".

02. Realizar despacho com o SIA sobre o recenseamento

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O Cops.

DETALHAMENTO: O COPS deve agendar e realizar despacho com o SIA para tratar do recenseamento de processos. Nesse despacho O COPS deve apresentar a planilha com a listagem dos processos de trabalho mapeados no âmbito da Superintendência e identificar junto ao SIA a prioridade de recenseamento desses processos.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

5.2 Realizar Recenseamento de Processos da SIA

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

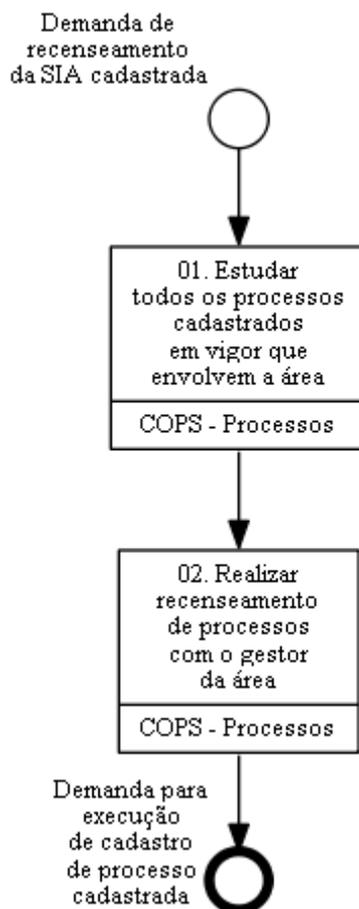
O processo contém, ao todo, 2 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "Demanda de recenseamento da SIA cadastrada", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando 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: COPS - Processos.

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possuam a seguinte competência: (1) Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

Também será necessário o uso do seguinte artefato: "Planilha de Recenseamento de Processos - SIA".

Abaixo se encontra(m) a(s) etapa(s) a ser(em) realizada(s) na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



01. Estudar todos os processos cadastrados em vigor que envolvem a área

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve-se abrir o sistema GFT - Processos de Trabalho 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: GFT - Processos de Trabalho.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "02. Realizar recenseamento de processos com o gestor da área".

02. Realizar recenseamento de processos com o gestor da área

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - Processos.

DETALHAMENTO: A GTPS - Processos deve acessar o sistema "GFT - Relatórios e Séries", e exportar o relatório "Relação de Processos de Trabalho da SIA". Em seguida, deve estruturar planilha do artefato "Recenseamento de Processos SIA" com a relação dos MPR da área a

ser realizado o recenseamento. Essa planilha deve ser encaminhada por e-mail (Planilha de Recenseamento de Processos - SIA) ao gestor da área, solicitando o preenchimento das colunas com os seguintes questionamentos:

- O manual de procedimento ainda é necessário?
- O manual de procedimento precisa de atualização?
- Existem processos de trabalho na gerência que não estão listados em manual de procedimento? Quais?

Caso necessário, pode ser realizada uma reunião com o gestor para auxílio no levantamento das respostas.

Deve-se enfatizar que o recenseamento se trata apenas de processos rotineiros, e não projetos, ou atividades de exceção. Também deve-se explicar qual o motivo das perguntas, 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 indicados 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.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Planilha de Recenseamento de Processos - SIA.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

5.3 Avaliar Oportunidade de Melhoria de Processo da SIA

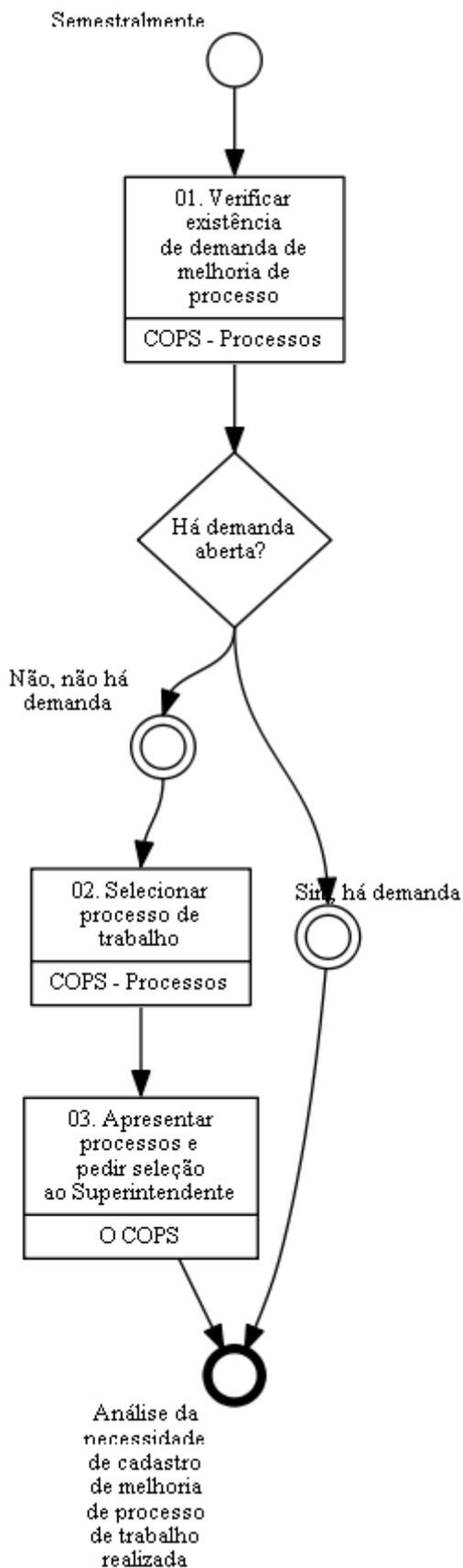
Este processo consiste em determinar os passos para selecionar, dentre os processos da SIA, quais devem ser objeto de estudo para posterior modificação.

O processo contém, ao todo, 3 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "Semestralmente", 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 trabalho realizada.

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

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possuam a seguinte competência: (1) Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

Abaixo se encontra(m) a(s) etapa(s) a ser(em) realizada(s) na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



01. Verificar existência de demanda de melhoria de processo

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - Processos.

DETALHAMENTO: Abrir o sistema GFT - 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: GFT - Demandas.

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

02. Selecionar processo de trabalho

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve-se abrir o sistema GFT - Processos de Trabalho e exportar todos os processos de trabalho 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 trabalho 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 trabalho que ficaram nas 5 primeiras posições.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Processos de Trabalho.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "03. Apresentar processos e pedir seleção ao Superintendente".

03. Apresentar processos e pedir seleção ao Superintendente

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: O Cops.

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.

Deve-se apresentar ao Superintendente os 5 processos de trabalho enviados por e-mail, 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 trabalho para melhoria. Caso ele queira detalhes sobre o processo, deve-se abrir o sistema GFT - Processos de Trabalho, 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.

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.

COMPETÊNCIAS:

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

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Demandas, GFT - Processos de Trabalho.**CONTINUIDADE:** esta etapa finaliza o procedimento.

5.4 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.

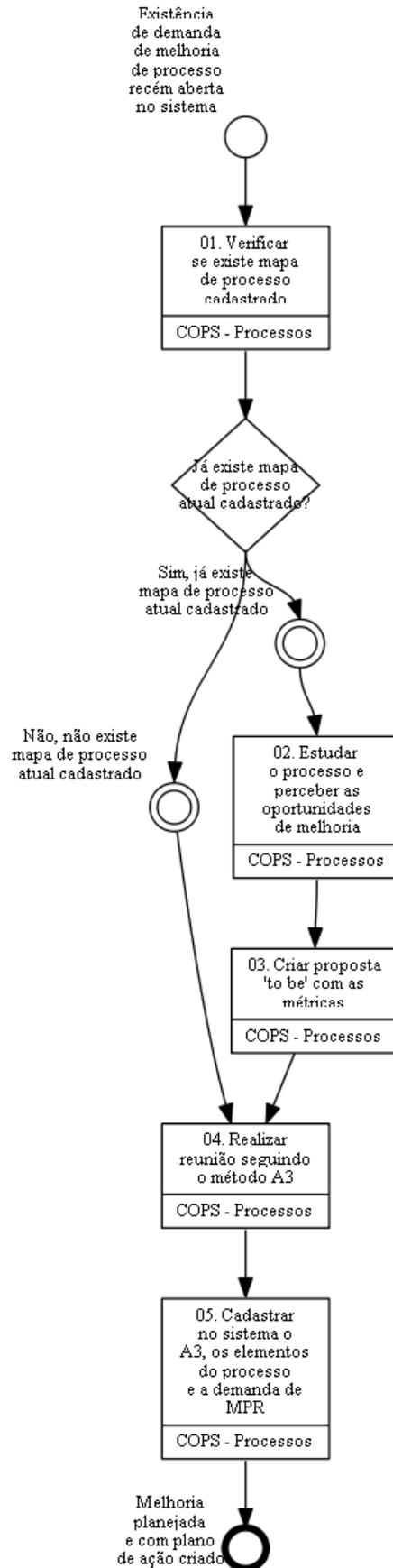
O processo contém, ao todo, 5 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "Existência de demanda de melhoria de processo recém aberta no sistema", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando alcança seu evento de fim. O evento de fim descrito para esse processo é: "Melhoria planejada e com plano de ação criado.

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

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possuam a seguinte competência: (1) Cria proposta de processo de trabalho "to be", conforme a metodologia de mapeamento de processos de trabalho.

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

Abaixo se encontra(m) a(s) etapa(s) a ser(em) realizada(s) na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



01. Verificar se existe mapa de processo cadastrado

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - 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.

Verificar dentro do sistema GFT - Processos de Trabalho, se já existe um mapa cadastrado para o processo que pretende-se fazer a melhoria.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Processos de Trabalho.

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 "02. Estudar o processo e perceber as oportunidades de melhoria". Caso a resposta seja "não, não existe mapa de processo atual cadastrado", deve-se seguir para a etapa "04. Realizar reunião seguindo o método A3".

02. Estudar o processo e perceber as oportunidades de melhoria

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - 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 "03. Criar proposta "to be" com as métricas".

03. Criar proposta "to be" com as métricas

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - 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 "04. Realizar reunião seguindo o método A3".

04. Realizar reunião seguindo o método A3

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - Processos.

DETALHAMENTO: O responsável pela execução desta etapa deve se comunicar de forma detalhada com o solicitante para entender a melhoria pensada. Devem ser feitas perguntas que façam com que o tomador da demanda consiga aferir as métricas.

Fazer diagrama da proposta "to be" com métricas, criar apresentação comparativa. A metodologia A3 contempla o desenho da situação atual, os requisitos de melhoria e acompanhamento dos trabalhos.

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

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "05. Cadastrar no sistema o A3, os elementos do processo e a demanda de MPR".

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

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - 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 GFT - Processos de Trabalho o processo, sua descrição, seus elementos, a sequência entre seus elementos e dar upload no diagrama.
- Acessar o sistema GFT - Manual de Procedimento e cadastrar uma minuta de MPR para incluir o processo recém desenhado.

Caso seja necessário o desenvolvimento de sistema, deve-se acessar o sistema GFT - 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: GFT - Manual de Procedimento, GFT - Processos de Trabalho, Cadastro de A3.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

5.5 Elaborar e Publicar MPR da SIA

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

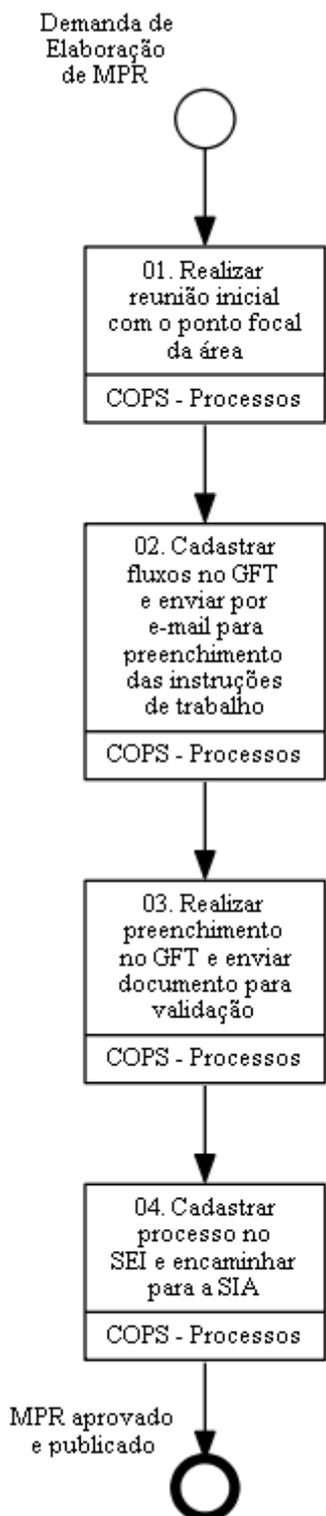
O processo contém, ao todo, 4 etapas. A situação que inicia o processo, chamada de evento de início, foi descrita como: "Demanda de Elaboração de MPR", portanto, este processo deve ser executado sempre que este evento acontecer. Da mesma forma, o processo é considerado concluído quando alcança seu evento de fim. O evento de fim descrito para esse processo é: "MPR aprovado e publicado.

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

Para que este processo seja executado de forma apropriada, é necessário que o(s) executor(es) possua(m) as seguintes competências: (1) Desenha os fluxos dos Processos de Trabalho, utilizando as funcionalidades do Visio, conforme orientação do Manual de Referência de Mapeamento de Processos; (2) Cadastra processo de trabalho no sistema GFT, de acordo com as orientações previstas no Manual de Gerenciamento de Processos da ANAC; (3) Elabora Manuais de Procedimentos Internos, com base nas atividades executadas, conforme manual de referência do mapeamento de processos na ANAC; (4) Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

Também será necessário o uso dos seguintes artefatos: "Checklist de Qualidade de Manual de Procedimento", "Formas da Notação de Mapeamento de Processos", "Manual de Referência de Mapeamento de Competências", "Manual de Referência de Mapeamento de Processos", "Memorando para Publicação de MPR na SIA", "Métricas para Mapeamento", "Numeração Padrão de MPR na SIA", "Preenchimento Dinâmico - Documentos SEI e Ciência", "Preenchimento Dinâmico de Artefatos", "Preenchimento Estático - Referência Cruzada para Cadastro de Processos".

Abaixo se encontra(m) a(s) etapa(s) a ser(em) realizada(s) na execução deste processo e o diagrama do fluxo.



01. Realizar reunião inicial com o ponto focal da área

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - Processos.

DETALHAMENTO: COPS - Processos deve contatar o gestor da área envolvida, solicitando os servidores que participarão do mapeamento e agendando a reunião.

Antes de realizar a reunião inicial o servidor deve seguir as orientações presentes na página da WikiANAC: Elaboração, Revisão e Atualização de MPR e cadastrar no GFT - Processos de Trabalho uma nova revisão do processo, caso já exista, ou um processo novo, caso ele esteja sendo mapeado pela primeira vez.

Durante a reunião: a COPS - Processos deve seguir os passos presentes na página da WikiANAC: Elaboração, Revisão e Atualização de MPR, além das informações presentes no Manual de Referência de Mapeamento de Processos e Formas da Notação de Mapeamento de Processos. As principais modificações de fluxo devem ser realizadas durante a reunião e outras modificações devem ser levantadas para serem realizadas posteriormente.

Preencher a ferramenta Controle de Processos COPS.

COMPETÊNCIAS:

- Desenha os fluxos dos Processos de Trabalho, utilizando as funcionalidades do Visio, conforme orientação do Manual de Referência de Mapeamento de Processos.
- Elabora Manuais de Procedimentos Internos, com base nas atividades executadas, conforme manual de referência do mapeamento de processos na ANAC.
- Conduz reunião com clareza e objetividade de acordo com roteiro pré-estabelecido.

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

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Manual de Procedimento, GFT - Processos de Trabalho, GFT- Sistemas Externos, SEI, GFT - Áreas e Grupos, Controle de Processos COPS, Elaboração, Revisão e Atualização de MPR.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "02. Cadastrar fluxos no GFT e enviar por e-mail para preenchimento das instruções de trabalho".

02. Cadastrar fluxos no GFT e enviar por e-mail para preenchimento das instruções de trabalho

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - Processos.

DETALHAMENTO: Após a primeira reunião realizar todas as modificações no GFT - Processos de Trabalho.

Por fim, deve-se gerar o documento em word e enviá-lo ao servidor da área para preenchimento das instruções de trabalho. Todas as partes que deverão ser preenchidas ou revisadas pelo servidor devem estar destacadas. Deve ser acordado um prazo para elaboração da instrução de trabalho pela área e COPS - Processos deve -se colocar à disposição para a ajuda necessária.

Preencher a ferramenta Controle de Processos COPS.

COMPETÊNCIAS:

- Cadastra processo de trabalho no sistema GFT, de acordo com as orientações previstas no Manual de Gerenciamento de Processos da ANAC.

- Elabora Manuais de Procedimentos Internos, com base nas atividades executadas, conforme manual de referência do mapeamento de processos na ANAC.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Preenchimento Estático - Referência Cruzada para Cadastro de Processos, Preenchimento Dinâmico de Artefatos, Preenchimento Dinâmico - Documentos SEI e Ciência, Manual de Referência de Mapeamento de Competências, Manual de Referência de Mapeamento de Processos, Formas da Notação de Mapeamento de Processos, Numeração Padrão de MPR na SIA, Métricas para Mapeamento, Checklist de Qualidade de Manual de Procedimento.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Manual de Procedimento, GFT - Artefatos, GFT - Processos de Trabalho, GFT - CCHA, GFT - Termos, SEI, Controle de Processos COPS.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "03. Realizar preenchimento no GFT e enviar documento para validação".

03. Realizar preenchimento no GFT e enviar documento para validação

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve-se inserir as instruções de trabalho e todas as modificações que foram solicitadas pela área na etapa anterior, realizando o preenchimento de acordo com o artefato Preenchimento Estático - Referência Cruzada para Cadastro de Processos.

Os artefatos, sistemas e competências devem ser cadastrados e inseridos no MPR. No caso de sistemas não cadastrados deve-se solicitar a área responsável pelo cadastro que o faça.

Deve-se verificar no sistema GFT - CCHA se todas as competências publicadas no MPR foram validadas para que ele possa ser aprovado. 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.

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.

COPS - Processos 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 do fluxo de trabalho 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.
- 7) Se todas as etapas possuem seu lead time descrito.
- 8) Se todos os Processos de Trabalho possuem a aba de Execução preenchida, informando corretamente a estimativa de vezes que o processo é executado ao ano.

Caso o MPR esteja conforme, então COPS - Processos deve solicitar por e-mail ou pessoalmente a validação do gestor da área responsável pelo MPR. Caso necessário, pode ser realizada outra reunião e devem ser providenciados os ajustes e, somente após validação, deve-se seguir para a etapa de cadastrar processo no SEI.

Preencher a ferramenta Controle de Processos COPS.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Preenchimento Estático - Referência Cruzada para Cadastro de Processos, Checklist de Qualidade de Manual de Procedimento.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: GFT - Manual de Procedimento, GFT - Processos de Trabalho, GFT - CCHA, GFT - Termos, Controle de Processos COPS.

CONTINUIDADE: deve-se seguir para a etapa "04. Cadastrar processo no SEI e encaminhar para a SIA".

04. Cadastrar processo no SEI e encaminhar para a SIA

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: COPS - Processos.

DETALHAMENTO: Deve-se ir para o SEI e iniciar novo processo. O tipo de processo que deve ser selecionado é: Organização e Funcionamento: Manual de Procedimentos - MPR. O próximo passo é incluir despacho. Deve-se utilizar o Texto Padrão de acordo com Memorando para Publicação de MPR na SIA no despacho e modificar de acordo com as informações específicas do MPR. Em seguida inserir a minuta do MPR como documento externo.

Caso esteja de acordo com o conteúdo e forma, o coordenador da área deve assinar o despacho no SEI. Em seguida, deve enviar o processo para o GNAD e o mesmo deve enviar o processo à SIA.

Para finalizar deve-se conferir se a ferramenta Controle de Processos COPS foi preenchida corretamente.

ARTEFATOS USADOS NESTA ATIVIDADE: Memorando para Publicação de MPR na SIA.

SISTEMAS USADOS NESTA ATIVIDADE: Controle de Processos COPS, SEI.

CONTINUIDADE: esta etapa finaliza o procedimento.

6. 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.