

	SECRETARIA DE GEOLOGIA, MINERAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO MINERAL	 SERVIÇO GEOLÓGICO DO BRASIL - CPRM	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E ORÇAMENTÁRIO	AAS 11.01-06
Assunto: Gestão de Processos Organizacionais			Aprovação: DOC PR nº 1213631, de 29 de setembro de 2022.	Vigência: 30/09/2022

INSTRUÇÃO NORMATIVA

1. FINALIDADE

1.1. Esta Instrução estabelece os procedimentos para que o Escritório de Processos - EP, em sua atribuição, possa mapear, validar, analisar, acompanhar e promover melhorias contínuas nos processos organizacionais, além de detalhar atividades, ferramentas e metodologias necessárias para o cumprimento de práticas em Gestão de Processos da Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais - CPRM.

2. DISPOSIÇÕES INICIAIS

2.1. Será atribuição do Escritório de Processos atuar como BPM Office (*Business Process Management Office*), identificando oportunidades de ajustes e propondo melhorias contínuas nos processos organizacionais, assim como orientando e estabelecendo responsáveis pelo mapeamento e desempenho de processos na organização. O Escritório de Processos definirá metodologias e ferramentas para gestão de processos, visando promover a padronização, integração dos processos corporativos, gerenciamento de desempenho e melhorias dos processos da empresa, conforme a Estrutura da CPRM.

2.2. Os processos organizacionais poderão ser mapeados a partir de duas frentes de trabalho:

I - Por iniciativa e de responsabilidade das áreas donas do processo: as áreas donas dos processos, por meio de seus modeladores e com apoio do Escritório de Processos, farão o desenho de seus processos, avaliarão seus normativos e submeterão os produtos à análise do Escritório de Processos que, em seu papel de orientador metodológico, validará o trabalho executado; ou

II - Por iniciativa e de responsabilidade do Escritório de Processos: o EP executará as propostas dos projetos de transformação e mapeamento de processos de grande criticidade, demandados pela alta gestão ou reconhecidos pelo próprio EP como urgentes. O critério de priorização para atendimento dessas demandas, se dará conforme as diretrizes do Plano Estratégico e apontamentos dos Órgãos internos de controle como por exemplo, Governança, Auditoria e Corregedoria.

2.3. Será atribuição da SUPLAN gerir as atividades do Escritório de Processos, sendo a Autoridade Competente frente aos Projetos de Mapeamento dos Processos, alinhando-os ao planejamento estratégico da organização. É também a gestora dos recursos financeiros voltados para ações BPM (*Business Process Management*).

3. CONCEITUAÇÃO

3.1. **MACROPROCESSO:** grandes conjuntos de processos interligados que geram a produção de bens e serviços da organização. Portanto, correspondem à visão geral dos processos que conduzem ao cumprimento da missão organizacional.

3.2. **PROCESSO:** é definido como o conjunto de atividades com uma ou mais espécies de entradas e que cria uma saída que agregue valor para o cliente/usuário deste processo.

3.3. **SUBPROCESSO:** é uma subdivisão do processo, com fluxos menores e que agregam valor aos objetivos dos processos.

- 3.4. **ATIVIDADE:** é um conjunto de ações que descreve as etapas de um processo ou subprocesso.
- 3.5. **TAREFA:** é o menor nível de detalhe de um trabalho e corresponde ao procedimento operacional padrão.
- 3.6. **CADEIA DE VALOR:** representação gráfica dos macroprocessos de uma empresa, que geram valor à produção dos bens e serviços da instituição. Os macroprocessos apresentados na Cadeia de Valor devem estar alinhados ao Planejamento Estratégico da Organização. O Escritório de Processos é a unidade responsável por revisar e ajustar a Cadeia de Valor da CPRM, conforme a dinâmica dos processos organizacionais e do Plano Estratégico. Na Cadeia de Valor da CPRM os macroprocessos foram agrupados em categorias, a saber:
- 3.6.1. **FINALÍSTICOS:** também denominados primários, são processos que representam as atividades essenciais que uma organização executa para cumprir a sua missão;
- 3.6.2. **SUORTE GEOCIENTÍFICO:** muitas vezes conhecidos como processos meio, entregam valor aos demais processos da organização. Logo, diferenciam-se do primeiro, pois não se associam ao atendimento das necessidades do cliente externo. Esses processos são responsáveis por suportar operacionalmente as atividades e as demandas de recursos necessários para a aumentar a capacidade de execução dos primários;
- 3.6.3. **GOVERNANÇA E GESTÃO ORGANIZACIONAL:** são aqueles processos que também apoiam os primários porém, estão relacionados às atividades de mensuração, monitoramento e controle. Contemplam ações Administrativas, Jurídicas, de Governança e Estratégia visando administrar o presente e o futuro da empresa, assegurando que a Organização opere de acordo com seus objetivos e planejamento estratégico.
- 3.7. **GESTÃO DE PROCESSOS:** possui como foco a otimização dos resultados das organizações por meio da melhoria dos processos de negócio. Compreende a definição, o aperfeiçoamento e a administração dos processos de negócio, desde o seu início até o final, envolvendo todos os departamentos e fases, até mesmo parceiros e terceiros, com apoio colaborativo de todas as áreas da organização.
- 3.8. **MAPEAMENTO DE PROCESSOS:** é uma ferramenta de gestão e planejamento que descreve todas as etapas, atividades, fluxos e objetivos de um determinado processo da organização. O mapa de um processo mostra uma série de eventos que produzem um resultado final.
- 3.9. **MAPEAMENTO AS-IS:** refere-se ao fluxo atual do processo, isto é, como ele é executado no momento do mapeamento.
- 3.10. **MAPEAMENTO TO-BE:** refere-se a uma proposta de uma nova modelagem ou redesenho de de um processo, ou seja, como será executado no futuro.
- 3.11. **PROJETO DE TRANSFORMAÇÃO E MAPEAMENTO DE PROCESSOS:** tem por objetivo transformar os processos de alta criticidade da empresa, que estão em um nível inicial de maturidade em processos estruturados. Cada demanda de mapeamento de transformação de um processo se desdobrará em um Projeto, que compreenderá fluxos mapeados (*As-Is* ou *To-Be* ou *As-Is + To-Be*) e publicados, normativos atualizados, processos implementados e capacitação dos envolvidos.

4. **MAPEAMENTO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAS PELAS ÁREAS RESPONSÁVEIS**

- 4.1. Todas as etapas relativas ao mapeamento do processo, devem ser registradas no processo eletrônico "Gestão de Processos: Mapeamento de Processos", por meio do Sistema Eletrônico de Informações – SEI.
- 4.2. As áreas são responsáveis por identificar, listar e classificar os processos de sua competência.
- 4.3. A lista dos processos de cada área deve ser submetida à revisão e aprovação do Escritório de Processos para consolidação da lista de processos de toda a Empresa.

- 4.4. É de competência de cada área indicar um modelador, que irá mapear o estado atual de seus processos (*As-Is*), conforme diretrizes e metodologia definidas pelo Escritório de Processos, que poderá, quando solicitado, auxiliar as áreas na capacitação de modeladores caso as mesmas não possuam colaborador com esse perfil.
- 4.5. A fase de modelagem da Situação Futura (*To-Be*) poderá ocorrer quando: o processo é novo ou forem identificados os pontos de melhoria no monitoramento de processos mapeados. Para situações onde alterações na legislação impliquem em novos procedimentos, o *As-Is* poderá ser dispensado sendo elaborado apenas o *To-Be*.
- 4.6. A área dona do processo deve preencher o Formulário de Registro de Dados (F01), com os dados pertinentes ao processo que será mapeado. Esse formulário deve ser encaminhado ao modelador.
- 4.7. As orientações para o mapeamento dos processos estão disponíveis em dois materiais de apoio publicados no Espaço do Escritório de Processos, na Intranet: Guia de Gestão de Processos e Cartilha de Mapeamento de Processos.
- 4.8. O fluxo mapeado deve representar o resultado da entrega final do processo e a modelagem do fluxo deve ser validada pelas áreas envolvidas no processo, especialmente por seus executores.
- 4.9. O fluxo mapeado deve ser avaliado pelo Escritório de Processos que validará se o mesmo está em conformidade com as regras previstas nos materiais de apoio.
- 4.10. Após aprovação do fluxo do processo, o Escritório de Processos padronizará o processo e elaborará um Plano de Ações Complementares para sua adequação, contemplando ajustes em documentos, sistemas e operacionalização das tarefas.
- 4.11. O trâmite processual e formulários SEI devem ser ajustados conforme o redesenho do processo.
- 4.12. As áreas devem revisar seus normativos, conforme o desenho do fluxo e, se necessário, realizar a modificação seguindo orientações da Governança. Para processos que não possuem instrumentos normativos é necessário sua elaboração e formalização, conforme dispõe a Norma AAS 09.01 - Elaboração de Instrumentos Normativos.
- 4.13. O fluxo dos processos validados pelo Escritório de Processos será publicado na intranet.
- 4.14. A área dona do processo será responsável por implementar sua padronização.

5. MAPEAMENTO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS PELO ESCRITÓRIO DE PROCESSOS

- 5.1. O Escritório de Processos mapeará os processos críticos e urgentes, conforme descrito no inciso II do item 2.2 e todas as etapas relativas ao mapeamento do processo, devem ser registradas no processo eletrônico "Gestão de Processos: Mapeamento de Processos", através do Sistema Eletrônico de Informações – SEI.
- 5.2. O Escritório de Processos dará início ao Planejamento do Processo de Transformação e Mapeamento de Processos avaliando a demanda, podendo esta, não ser atendida com as devidas justificativas.
- 5.3. Para as demandas incorporadas ao cronograma, o Escritório de Processos identificará os objetivos do processo de negócio, usuários, especialistas e demais envolvidos. Ainda na etapa de Planejamento, o Escritório de Processos irá definir as metodologias para realização da coleta de dados, elaborar cronograma de ações e formalizar as próximas etapas a serem cumpridas.
- 5.4. Para o levantamento de dados, o Escritório de Processos poderá usar múltiplas metodologias como questionários, entrevistas, simulações e documentos diversos (ex: manuais e cartilhas). Os dados levantados devem ser registrados no Formulário de Registro de Dados (F01).
- 5.5. O Escritório de Processos desenhará os fluxos *As-Is* ou *To-Be*, conforme necessidade.

- 5.6. Com o processo mapeado, o Escritório de Processos analisará as possíveis melhorias e pontos de refinamento. Identificará gargalos, pontos de conflitos e riscos para o negócio, buscando alinhar as propostas de melhoria às expectativas do responsável pelo processo.
- 5.7. O redesenho do processo (*To-Be*), com as sugestões de melhorias propostas, será realizado pelo Escritório de Processos, com o apoio das áreas e se necessário será realizado uma simulação/teste do processo proposto.
- 5.8. As áreas envolvidas no processo validarão se o desenho corresponde à entrega final do processo.
- 5.9. A área demandante deve aprovar se a proposta *To-Be* atende as expectativas. Por se tratar de processos de alta criticidade, poderá ser necessária aprovação pela Diretoria Executiva.
- 5.10. Após aprovação do fluxo do processo, o Escritório de Processos padronizará o processo através do Plano de ação. Essa padronização envolve ajustes em documentos, sistemas e operacionalização das tarefas.
- 5.11. O trâmite processual e formulários SEI devem ser ajustados conforme o redesenho.
- 5.12. Se necessário inovações tecnológicas, como *softwares*, aplicativos, ou quaisquer outros mecanismos que visem a automação do processo, a Divisão de Informática será acionada.

6. IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO

- 6.1. Para todos os processos mapeados, o Escritório de Processos apresentará um Plano de Implementação, onde estarão previstas as etapas e cronogramas para a implementação do processo. Constarão ainda nesse documento: atores envolvidos, análise de riscos, recursos, dentre outros aspectos diversos.
- 6.2. As áreas serão envolvidas na construção do Plano de Implementação, através da participação dos pontos focais ou de representantes indicados pela gestão da área.
- 6.3. As áreas serão responsáveis pela implementação do novo processo e deverão seguir as orientações e cronograma definido pelo Escritório de Processos.
- 6.4. O Escritório de Processos, por meio da Operação Assistida, acompanhará a implantação do processo redesenhado, oferecendo suporte, emitindo pareceres e registrando possíveis ocorrências. Se as ocorrências prejudicarem o andamento do processo e seus resultados, o mesmo deve ser reanalisado e redesenhado.
- 6.5. As áreas responsáveis pelo processo, com o apoio do Escritório de Processos, promoverão ações de comunicação para divulgar os resultados do Projeto de Mapeamento e Transformação concluído, bem como a capacitação de todos os envolvidos no processo, visando a padronização das ações.

7. MONITORAMENTO DE DESEMPENHO DOS PROCESSOS

- 7.1. O monitoramento de desempenho dos processos mapeados será realizado por meio do Plano de Mensuração, via sistema SEI, através do processo "Gestão de Processos: Monitoramento de Processos".
- 7.2. Os gestores das áreas envolvidas devem validar o Plano de Mensuração proposto e preencher o formulário para coleta de dados e indicadores, via SEI.
- 7.3. O Escritório de Processos avaliará os dados recebidos via formulário e, se necessário, poderá convocar as áreas para reuniões de esclarecimento.
- 7.4. O Escritório de Processos emitirá um parecer indicando ou não a necessidade de ajustes no processo.

7.5. Visando a promoção e consolidação da cultura de Melhoria Contínua, o Escritório de Processos por meio do Monitoramento de Desempenho de Processos executará as revisões, conforme grau de complexidade e relevância para a empresa.

8. ATRIBUIÇÃO DAS ÁREAS RESPONSÁVEIS PELOS PROCESSOS

8.1. A Área dona do processo representa o papel de Analista de Negócio e tem como principais responsabilidades:

- I - Acompanhar o desempenho do processo através da: medição de desempenho através de indicadores prestando contas e elaborando relatórios;
- II - Adotar decisões estratégicas para garantir que o processo siga o caminho definido no planejamento ou mude de direção, caso os indicadores demonstrem que é necessário; e
- III - Certificar que as pessoas envolvidas no processo possuam todo o conhecimento, as ferramentas e metas necessárias para execução das atividades.

8.2. Todas as Áreas envolvidas no processo possuem como atribuição:

- I - Fornecer as informações necessárias para que o modelador, seja da própria área ou indicado pelo Escritório de Processos, faça o trabalho de mapeamento do processo;
- II - Responder entrevistas, questionários e outras formas de consultas, conforme demandas do modelador e/ou Escritório de Processos;
- III - Participar das reuniões para desenho e redesenho dos fluxos;
- IV - Avaliar os fluxos mapeados;
- V - Realizar os ajustes e implementação do processo padronizado ou redesenhado, bem como a comunicação e capacitação dos envolvidos;
- VI - Revisar normas e instruções normativas para adequação ao mapeamento do processo;
- VII - Acompanhar os indicadores de qualidade e repassar os dados para o Escritório de Processos;
- VIII - Solicitar ao Escritório de Processos, a análise e redesenho do processo quando pertinente, caso, por exemplo, de alterações na legislação, de *software*, etc.

9. FORMULÁRIOS

9.1. As orientações de apoio para o mapeamento dos processo estão disponíveis na *intranet* em: Transparência Interna > Escritório de Processos > Ferramentas de Apoio. Documentos:

- I - Guia de Gestão de Processos; e
- II - Cartilha de Mapeamento de Processos.

9.2. O Formulário de Registro de Dados (F01), para preenchimento dos dados pertinentes ao processo que será mapeado, está disponível na *intranet* em: Transparência Interna > Escritório de Processos > Ferramentas de Apoio.

9.3. O mapeamento dos processos devem ser formalizados e tramitados no Sistema Eletrônico de Informações - SEI, no processo eletrônico: Gestão de Processos: Mapeamento de Processos.

9.4. A implementação dos processos mapeados deve ser formalizada e tramitada no Sistema Eletrônico de Informações - SEI, no processo eletrônico: Gestão de Processos: Implementação de Processos.

9.5. O monitoramento de desempenho dos processos mapeados deverá ser formalizado e tramitado no Sistema Eletrônico de Informações - SEI, no processo eletrônico: Gestão de Processos: Monitoramento de Processos.

10. DISPOSIÇÕES FINAIS

10.1. A Instrução AAS 11.01-06 - Gestão de Processos Organizacionais, atribuída ao Processo SEI nº 48085.000162/2022-03, vincula-se a Norma Interna AAS 11.01 – Planejamento Estratégico e Orçamentário.

10.2. Esta Instrução entra em vigor na data de aprovação da Diretoria, podendo ser revista e atualizada a qualquer tempo.

10.3. A presente Instrução integra o Manual Assessoramento à Administração Superior – AAS – Módulo 11 – Superintendência de Planejamento Estratégico.

10.4. A SUPLAN é responsável pelo histórico, controle e atualização desta Instrução, cabendo ao órgão gestor de Governança sua compatibilização com os normativos em vigor, bem como sua publicação e divulgação no âmbito da Empresa.

ANA CLÁUDIA VIERO

Chefe da Superintendência de Planejamento Estratégico

De acordo.

CASSIANO DE SOUZA ALVES

Diretor-Presidente (Interino)

Distribuição: Geral

Chancelas:

Análise
Técnica: Governança



Documento assinado eletronicamente por **JULIANO DE SOUZA OLIVEIRA, Chefe da Governança**, em 30/09/2022, às 15:58, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **ANA CLAUDIA VIERO, Chefe da Superintendência de Planejamento Estratégico**, em 03/10/2022, às 08:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **CASSIANO DE SOUZA ALVES, Diretor(a)-Presidente, Interino(a)**, em 03/10/2022, às 18:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site sei.cprm.gov.br/autenticidade, informando o código verificador **1216878** e o código CRC **B9C966DF**.

Referência: Processo nº 48085.000162/2022-03

SEI nº 1216878