



Instrução de Trabalho - IT

Coordenação



Execução



SECRETARIA
PLANEJAMENTO

Processo

Executar Framework para Melhoria da Gestão de Processos

Versão	Data de Emissão	Macroprocesso(Governo de SC)	Macroprocesso SEPLAN
03/2025	16/01/2026	Gestão e Controle Institucional	Governança Estratégica em Processos

1. INFORMAÇÕES DO PROCESSO

1.1 Objetivo do Processo

Realizar a análise e melhoria de um processo de negócio.

1.2 Informações Complementares

A execução desse processo deve ser aplicado em cada processo que for priorizado pela instituição, possibilitando que o analista de processos conheça seu contexto e as etapas envolvidas na sua execução, para, posteriormente, desenvolverem em conjunto propostas para melhoria deste processo.

1.3 Características do Processo

1.3.1 Tipo de Processo:

Processo Gerencial Processo Finalístico Processo Suporte

1.3.2 Tipo de Tramitação:

Setorial Intersetorial Intragovernamental Interinstitucional

1.4 Responsável

Cargo	Setor	Telefone	E-mail
Coordenador de Processos	SEPLAN/EPROC	048 3665 1645	eproc@seplan.sc.gov.br

1.5 Interessados (Destinatário - Cliente)

- Órgão demandante;
- Governo do Estado de Santa Catarina;
- Escritório de Gestão de Processos - EPROC.

1.6 Atores Envolvidos

- Escritório de Gestão de Processos - EPROC.
- NUPROC/Órgão demandante;

1.7 Recursos tecnológicos (sistemas e integrações)

- Camunda;
- SGPe;
- Google Agenda;
- Portal de Processos de Negócio (PPN);
- Projeta SC;
- Taiga;
- E-mail.

1.8 Parâmetros SGPe

<i>Assunto</i>		<i>Classe</i>		<i>Controle de acesso (sigilo)</i>
2456	Gestão de Processos de Negócio	11	Processo sobre Ciclo de Melhoria e Transformação de Processos de Negócio	Público

1.9 Legislação, normativas e outras referências

- DEC. Estadual 188/2015;
- DEC. Estadual 1290/2017;
- Guide to the Business Process Management Body of Knowledge (BPM CBOK);
- IN 02/2019 de Modelo de Governança;
- IN SEPLAN 01 de 07 de agosto de 2025;
- Manual de Gestão Estratégica: Gestão de Processos de Negócios no Setor Público.

1.10 Indicadores de performance

Indicador	Métrica	Periodicidade de Análise
1. Número de processos implantados; 2. Número de processos revisados; 3. Número de análises sobre aprimoramento; 4. Número de mapeamentos não finalizados.	1.1 Verificação da quantidade de processos implantados que utilizaram o framework; 2.1 Verificação da quantidade de processos revisados que utilizaram o framework; 3.1 Verificação da quantidade total de análises realizadas com o objetivo de identificar oportunidades de melhoria em processos, que utilizaram o framework; 4.1 Quantidade total de iniciativas de mapeamento que foram iniciadas, mas não concluídas dentro do período analisado, que utilizaram o framework. (foram formalmente interrompidas, suspensas ou canceladas)	1.2 Semestral; 2.2 Semestral; 3.2 Semestral; 4.2 Semestral;

1.11 Definições

NUPROC: Núcleo de Processos

BPMN: Business Process Model and Notation

PPN: Portal de Processos de Negócio

IT: Instrução de Trabalho

TEP: Termo de Entrega de Produto

AS-IS: Situação atual

TO BE: Situação futura

2. DIAGRAMA DO PROCESSO

O Diagrama do processo pode ser visualizado no link:

<https://modeler.camunda.io/share/d933e6b7-b934-401e-9bf8-3222204868ed>

3. RELAÇÃO DAS ATIVIDADES

Durante a execução do framework, é importante garantir o alinhamento das melhorias de processos com as diretrizes estratégicas institucionais. Para mais informações sobre esse alinhamento, consulte o Manual de Gestão Estratégica: Gestão de Processos de Negócios no Setor Público, elaborado pelo EPROC/SEPLAN.

ETAPA 1 - PLANEJAMENTO

1. Realizar sensibilização no órgão

- Realização de uma palestra ou reunião com gestores e servidores da área visando alinhamento das expectativas;

- É importante para que todos conheçam o trabalho que será realizado e como se pretende atuar;
- Deve ser apresentado o EPROC e sua metodologia de gerenciamento de processos.

2. Analisar demanda/problema

- Analisar a demanda e organizar reunião com a equipe técnica designada;
- Serão priorizadas as demandas que se encaixarem nos critérios a seguir:
 - I. Processos relacionados com o Plano de Governo;
 - II. Processos relacionados com Programas de Governo;
 - III. Demanda do Governador ou Gestor máximo do órgão;
 - IV. Processos priorizados pelo órgão.

3. Alinhar estrategicamente

O mapeamento de processos deve estar alinhado aos objetivos estratégicos da organização:

- Garantir que as iniciativas estejam direcionadas aos objetivos organizacionais e às necessidades institucionais;
- Otimizar recursos, evitar retrabalho e fortalecer a integração entre os setores envolvidos;
- Assegurar que as melhorias propostas tenham impacto efetivo na eficiência operacional e na qualidade do atendimento ao cidadão.

Se demanda urgente independente de NuProc instituído

O fluxo segue para atividade “ 5. Atender demandas urgentes”

Se NuProc instituído:

O fluxo segue para atividade “7. Analisar cadeia de valor”

4. Instituir núcleo de Gestão de Processos (NUPROC)

O Núcleo de Gestão de Processos - NUPROC será instituído a partir de publicação de portaria no Diário Oficial pelo responsável do órgão/entidade (secretário, presidente ou afim).

Deve ser composto por, no mínimo, três servidores e será responsável pela condução e acompanhamento das iniciativas de gestão de processos em seu órgão/entidade, com a orientação e supervisão da equipe do EPROC-SC.

Suas atribuições incluem:

- Atuar como interlocutor do órgão/entidade nas relações com o Eproc-SC e a Consultoria de Processos, quando houver;
- Garantir que as informações referentes a gestão dos processos estejam atualizadas na plataforma definida pelo Eproc-SC;
- Alinhamento às atribuições, políticas e metodologias definidas pelo Eproc;

- Observância às diretrizes e estrutura de governança instituídas no Modelo de governança por processos;
- Utilização do Manual de gestão Estratégica: gestão de processos de negócio no setor público, como referência metodológica de planejamento, execução, monitoramento e avaliação de processos na administração pública;
- Capacitação prévia e continuada conforme orientações técnicas do Eproc;
- Priorização da implantação, consolidação e fortalecimento dos NUPROCs, com o objetivo de disseminar a cultura de gerenciamento de processos de negócio e apoiar a melhoria contínua das práticas institucionais.

Após o fluxo segue para atividade “7 Analisar cadeia de valor”

5. Atender demandas urgentes

Essa atividade representa a atuação imediata frente a demandas que exigem solução rápida e não podem aguardar o trâmite completo do processo padrão de melhoria. Normalmente, são situações críticas, com impacto direto em entregas institucionais, riscos operacionais ou cumprimento de prazos legais. Conforme atividade “2. Analisar demanda/problema”.

6. Verificar possibilidade de analisar cadeia de valor

- Verificar possibilidade de analisar a Cadeia de Valor:

Se não houver possibilidade:

O fluxo segue para atividade “9 Analisar complexidade da demanda”

7. Analisar cadeia de valor

- Verificar se o órgão possui cadeia de valor;
- Investigar o desdobramento lógico da Cadeia de Valor;
- Analisar a arquitetura de processos (visão lógica dos macroprocessos);
- Observar o desdobramento dos processos até o nível no qual se geram diagramas de processo, ou seja, representação gráfica por meio de notação especificada.

Se não possui cadeia de valor:

O fluxo segue para atividade “8 Construir Cadeia de valor”

8. Construir Cadeia de valor

Subprocesso com vistas a elaborar ou revisar a Cadeia de Valor do órgão/entidade.

Encontra-se descrito em Instrução de Trabalho própria, “Construir Cadeia de Valor”, publicada no PPN. <https://ppn.sc.gov.br/dataset/construir-cadeia-de-valor>

9. Analisar complexidade da demanda

- Classificar a demanda conforme seu nível de complexidade (baixa, média e alta), considerando critérios técnicos, organizacionais e operacionais, para orientar o planejamento da intervenção;
- Conforme atividade 2 “Analisa demanda/problema”.

Se baixa complexidade:

O fluxo segue para a atividade “11. Elaborar plano de trabalho”

Se alta e média complexidade:

O fluxo segue para a atividade “10. Elaborar plano de projeto BPMN”

10. Elaborar plano de projeto BPMN

Essa atividade consiste na construção de um plano de projeto estruturado para conduzir a melhoria do processo. Envolve a definição de escopo, cronograma, identificação dos stakeholders e suas responsabilidades, recursos necessários, definição de entregas e marcos (diagramas BPMN, documentação, indicadores etc.), gestão de riscos e comunicação.

Subprocesso com vistas a elaborar plano de projeto BPMN. Encontra-se descrito em Instrução de Trabalho própria: “Elaborar plano de projeto BPMN” (em desenvolvimento).

O próximo passo - segue para a etapa 2 “ Execução”.

11. Elaborar plano de trabalho

- Utilizar o artefato “Plano de Trabalho” disponibilizado pelo EPROC;
- Definir escopo, cronograma, equipe envolvida e recursos necessários, garantindo organização e clareza para as próximas fases do framework;
- Esse plano deve ser validado pelos patrocinadores do projeto, assegurando sua aderência às diretrizes institucionais e a viabilidade de sua implementação.

O próximo passo - segue para a etapa 2 “ Execução”.

ETAPA 2 - EXECUÇÃO

12. Verificar necessidade de cadastrar no Projeta

Quando a iniciativa de melhoria de processo for de alta e média complexidade com plano de projeto BPMN elaborado torna-se necessário cadastrar a iniciativa na plataforma Projeta SC.

Se não necessita:

O fluxo segue para atividade “14 Verificar existência de cartão na plataforma de gestão (taiga) ”

13. Cadastrar iniciativa no Projeta

Subprocesso com o objetivo de formalizar a iniciativa de melhoria de processos, projeto ou ação estratégica no sistema Projeta, registrando suas informações principais para garantir rastreabilidade, alinhamento institucional e acompanhamento pela gestão.

Encontra-se no subprocesso “Cadastrar iniciativa no Projeta” descrito em Instrução de Trabalho própria (em desenvolvimento).

14. Verificar existência de cartão na plataforma de gestão (Taiga)

Nessa etapa é necessário verificar se o processo já esteve cadastrado na plataforma de gestão Taiga.

Caso seja uma nova iniciativa, o fluxo segue para a atividade “ 15. Criar cartão no Taiga”.

Caso a iniciativa seja a revisão de um processo já publicado, deve-se atentar aos seguintes pontos:

- Recomenda-se que a revisão inicie na atividade “**Compreender o processo**” do framework (**atividade 16 desta IT**), entretanto, é possível que de acordo com a profundidade da revisão ou a necessidade do órgão, inicie-se em outra etapa. Sendo assim, transfira o cartão para a lista correspondente à etapa em que o processo será revisado;
- Renomear o cartão iniciando com a palavra “REVISÃO” + nome do processo;
- Todos os novos artefatos gerados na revisão (IT, TEP, link do diagrama, arquivo BPMN, entre outros) devem ser anexados ao cartão e identificados com a data de envio, diferenciando-os dos anteriores;
- Finalizada a revisão, atualizar todas as informações no Taiga.

15. Criar cartão no Taiga

A criação de um cartão no Taiga, plataforma de gerenciamento ágil de projetos, serve para gerir e acompanhar a execução da iniciativa em todas as fases do Framework.

Segue link de tutorial rápido da plataforma:

<https://www.loom.com/share/353f35e8132543539db28a1d481a1382?sid=ccd29476-7ee7-417e-ba91-0d8eca0a984f>

16. Compreender o processo

- Coletar informações junto às áreas envolvidas, por meio de:
 - I. Entrevistas/reuniões com especialistas e executores do processo;
 - II. Observação direta (se possível);
 - III. Análise de documentos, fluxos já existentes e sistemas utilizados.
- Mapear as principais entradas, atividades e saídas do processo, bem como os responsáveis por cada etapa;
- Identificar regras, exceções, retrabalhos e gargalos operacionais;
- Registrar a visão dos usuários e as principais dores enfrentadas;
- Analisar como o processo se relaciona com outros processos ou áreas.

A metodologia do EPROC aponta para o uso do artefato CANVAS EPROC DE COMPREENSÃO DE PROCESSOS, pois este já funciona como roteiro da reunião e abrange todos os pontos para entender o processo.

Modelo CANVAS disponível no taiga, coluna: ORIENTAÇÕES PARA O QUADRO.

17. Mapear processos (AS IS)

Representar graficamente, utilizando o Camunda (plataforma para modelagem), como é executado na prática o processo de negócio hoje (modelagem "As Is"), utilizando a notação BPMN (Business Process Model and Notation):

- Organizar as informações coletadas na etapa de “compreensão do processo” (canva, entrevistas, observações, documentos);
- Definir o escopo da modelagem: onde começa e termina o processo, e quais áreas estão envolvidas;
- Construir o fluxo do processo, considerando:
 - I. Atores e responsáveis;
 - II. Atividades, decisões e eventos;
 - III. Documentos e sistemas utilizados;
 - IV. Entradas, saídas e regras de negócio.
- Importante não tentar fazer melhorias no processo neste momento, ou seja, desenhar o processo como é executado atualmente, com seus eventuais problemas e possíveis falhas, pois as mudanças serão estudadas e mapeadas numa etapa futura.

18. Validar mapeamento (AS IS)

- Validar o mapeamento junto às partes interessadas e responsáveis pelo processo;

- Analisar o diagrama e a documentação para identificar possíveis inconsistências, lacunas ou ajustes necessários antes de avançar para as próximas fases do framework;
- A etapa de validação (AS IS) encerra quando todos os envolvidos estiverem de acordo com o diagrama apresentado.

Se sem proposição de melhoria:

O fluxo segue para a atividade “23. Enviar para Revisão EPROC”

19. Preencher questionário para análise de melhoria

O objetivo central desta etapa é verificar se há condições para iniciar o aprimoramento de um processo e quais documentos subsequentes (Diagnóstico, Planejamento e Viabilidade) devem ser produzidos. A análise ocorre em três passos principais:

Avaliação em 5 Dimensões: O processo é pontuado (0 a 2 pontos por item) em cinco eixos críticos: existência de problemas operacionais, impacto estratégico, condições organizacionais, viabilidade técnica e viabilidade financeira.

Verificação de Bloqueios (Fatores Críticos): Independentemente da pontuação, o projeto deve ser interrompido se houver "sinalização automática de inviabilidade", como falta de apoio da gestão, impedimentos legais ou ausência de tecnologia necessária.

Decisão baseada no Escore Final:

- **Recomendado (40-50 pontos):** O processo é viável e relevante; deve-se preencher todos os documentos (Diagnóstico, Planejamento e Viabilidade).
- **Condisional (25-39 pontos):** O aprimoramento depende de ajustes; recomenda-se iniciar apenas pelo documento de **Diagnóstico**.
- **Não Recomendado (0-24 pontos):** A iniciativa é considerada inviável no momento e não se deve preencher os documentos.

O responsável deve preencher o “Questionário de necessidade de aprimoramento de processos” para Análise de Melhoria, disponível no cartão do taiga coluna: ORIENTAÇÕES PARA O QUADRO.

20. Propor Melhoria (TO BE)

- Sugerir alterações nos processos atuais para otimizar seu desempenho, reduzir custos, eliminar gargalos ou melhorar a experiência do cliente;

- As melhorias podem incluir a reestruturação de atividades, automação de tarefas, eliminação de redundâncias, ou mudanças na tecnologia utilizada;
- O objetivo é tornar o processo mais eficiente, eficaz e alinhado às metas organizacionais;
- Representar graficamente, utilizando a notação BPMN 2.0, como o processo de negócio vai passar a ser executado a partir da implementação das melhorias propostas.

Se escore final do questionário ficar entre 40-50 pontos (Recomendado):

A atividade segue para a **ETAPA 3. AUTOMATIZAR/INFORMATIZAR (EPROC)**.

Depois de planejada a oportunidade de automação/informatização, o fluxo volta para a **ETAPA 2.**

Execução - para atividade “21. Validar melhoria”.

Se escore final do questionário ficar entre 25-39 pontos (Condisional):

O aprimoramento depende de ajustes prévios. Se os ajustes forem viabilizados, o fluxo segue para a ETAPA 3. AUTOMATIZAR/INFORMATIZAR (EPROC). Se os ajustes não forem viabilizados: O fluxo segue para a atividade “21. Validar melhoria”.

Se escore final do questionário ficar entre 0-24 pontos (Não Recomendado):

O fluxo segue para a atividade “21. Validar melhoria”

21. Validar Melhoria

- Validar a melhoria junto às partes interessadas e responsáveis pelo processo, analisando o diagrama e a documentação para identificar possíveis inconsistências, lacunas ou ajustes necessários antes de avançar para as próximas fases do framework .

Se, não necessita de ajustes:

O fluxo segue para a atividade “23. Enviar para Revisão EPROC”.

22. Realizar ajustes no processo

Fazer os ajustes necessários, identificados na fase anterior.

Após os ajustes, a atividade retorna para a atividade “21. Validar melhoria”

23. Enviar para Revisão EPROC

No Taiga:

- Deslocar o cartão do taiga para a coluna “ REVISÃO EPROC - SC”;
- Abrir o cartão do processo que deseja fazer e a revisão e ir em: “comentário” e marcar com @ seguido do e-mail da pessoa do EPROC que dá suporte ao órgão/entidade e fazer as observações necessárias do que se deseja.

24. Elaborar instrução de Trabalho (IT)

Esta atividade consiste na criação do documento formal que detalha a execução do processo, sendo preenchida pelos responsáveis pelo processo.

- Sempre baixar a versão atualizada de IT diretamente do cartão do taiga coluna: ORIENTAÇÕES PARA O QUADRO;
- Inicia-se a elaboração do documento, preenchendo: **1) Informações do Processo**, com base nos dados do Canvas de Análise de Processo, e **2) Diagrama do Processo**, inserindo o link do mapa do processo;
- Em seguida, o NUPROC estrutura a seção "**Relação das Atividades**", listando e numerando as atividades do diagrama, separando-as por ator do processo, para posterior detalhamento. (em ordem cronológica de sua execução, caso entenda necessário esse detalhamento);
- No detalhamento das Atividades, o NUPROC encaminha a IT para os responsáveis pelo processo, que devem descrever cada atividade com detalhamento suficiente para que qualquer servidor possa executá-la de forma autônoma. Esse detalhamento também poderá ser construído de forma conjunta, dono do processo e NUPROC;
- Modelos de formulários e outros documentos de apoio devem ser incluídos na seção "Anexos";
- A descrição das atividades também poderá estar contida no próprio diagrama do processo, em cada atividade, mas não excluirá a necessidade da descrição na IT;
- Verificar e preencher demais itens: **Privacidade de dados, Relação de documentos, Análise da classificação e da temporalidade dos documentos e Histórico de revisões**;
- Os processos sigilosos não eliminam a elaboração da IT, que seguirão as seguintes especificidades: preenchimento do cabeçalho, preenchimento da privacidade de dados e da gestão documental, além do rodapé com as informações de identificação dos envolvidos pelo mapeamento;
- O NUPROC revisa o documento preenchido, quanto ao preenchimento correto dos campos e o nível de detalhamento, garantindo a clareza para o usuário final;
- Critério de Conclusão: A atividade é finalizada quando o NUPROC e os responsáveis pelo processo entram em acordo de que a IT está completa e clara para o bom entendimento do processo.

25. Emitir Termo de Entrega de Produto (TEP)

O Termo de Entrega de Produto TEP está relacionado com a elaboração do diagrama, Instrução de Trabalho e demais artefatos produzidos ao longo do mapeamento. Este é o documento que

tem por objetivo formalizar a entrega, autorizar a publicação e encerrar a iniciativa de melhoria do processo desenvolvida pelo Nuproc.

- Sempre baixar a versão atualizada do TEP diretamente no cartão do Taiga, na coluna: ORIENTAÇÕES PARA O QUADRO;
- Concluído o TEP, criar Documento Digital no SGPE e incluí-lo como peça juntamente com a IT e solicitar assinatura dos responsáveis.

I. Campos padrão para criação de Documento Digital:

Assunto: 2456 – Gestão de Processos de Negócio;

Classe: 11 – Processo sobre Ciclo de Melhoria e Transformação de Processos de Negócio;

Setor de Competência: SEPLAN/GABSA/EPROC - Escritório de Gestão de Processos do Poder Executivo Estadual;

Como interessado incluir os signatários donos do processo;

Detalhamento do Assunto: Termo de Entrega de Produto (TEP) a fim de formalizar a entrega do documento de Instrução de Trabalho (IT) referente ao processo de “NOME DO PROCESSO”, bem como validar o processo.

A definição do Controle de Acesso por padrão será público, para os documentos que serão enviados para publicação do EPROC no PPN.

II. Para inserção da peça TEP, preencher os campos:

Tipo de Documento: 86 - Termo

Nome: Termo de Entrega de Produto (TEP)

III. Para inserção da peça IT, preencher os campos:

Para inserção da peça Instrução de Trabalho, preencher os campos:

Tipo de Documento: 57 – Instrução Normativa

Nome: Instrução de Trabalho (IT)

Solicitar assinatura de todos os signatários em ambas as peças.

26. Enviar para publicação no PPN

Antes da publicação, os especialistas devem realizar uma conferência detalhada, revisando os diagramas, instruções de trabalho e demais documentos para garantir que estejam alinhados aos padrões de qualidade e à metodologia definida. Essa validação final assegura que o processo esteja bem estruturado, padronizado e pronto para ser utilizado pela organização.

- Para publicação é necessário:
 - I. Encaminhar para o EPROC – mover o cartão no Taiga para a coluna “PUBLICAÇÃO DO PROCESSO”;
 - II. Anexar no cartão:

- TEP assinada (formato PDF);
- IT assinada (formato PDF);
- Link do diagrama na plataforma Camunda;
- Arquivo BPMN do diagrama.

III. Dentro do cartão, no campo “ Atividades”, colocar um comentário solicitando a publicação e marcar com @ seguido do e-mail da pessoa do EPROC responsável pela publicação.

27.Verificar necessidade de criação de curso para capacitação

Conforme a complexidade do processo:

- Analisar se há lacunas de conhecimento ou habilidades, para a implantação do processo, entre os servidores que justifiquem a oferta de um curso de capacitação.

Se, não necessita de capacitação:

O fluxo segue para a atividade “ 29. Implantar”

28.Solicitar Criação de Curso para capacitação

Formalizar a demanda de criação de curso junto à área responsável pela gestão de capacitação do órgão ou entidade em conjunto com o EPROC, informando objetivos, público-alvo, carga horária, modalidade e conteúdos sugeridos.

29. Implantar

Comunicar o estabelecimento de um novo fluxo de atividades que foram mapeadas e deverão ser seguidas conforme Instrução de Trabalho publicada no PPN.

- Se necessário estabelecer um canal de suporte para dúvidas.

ETAPA 3 - AUTOMATIZAR/INFORMATIZAR (EPROC)

30. Analisar Ação

Essa etapa ocorre após a identificação de melhorias no processo, especialmente quando a solução envolve automação, informatização ou adoção de um sistema de controle (BI).

- Avaliar a viabilidade técnica e operacional da proposta, a partir do preenchimento do documento de **ANÁLISE DO APRIMORAMENTO DE PROCESSOS**, disponível no taiga coluna: ORIENTAÇÕES PARA O QUADRO;
- Analisar se é possível desenvolver a automação, implementar um novo sistema ou integrar ferramentas tecnológicas que tornem o processo mais eficiente;

- Caso necessário, ajustes podem ser feitos antes ou após a implementação.

Se, ação inviável:

O fluxo segue para atividade “34. informar solicitante sobre inviabilidade da automação”

31. Planejar Ação

- Planejar a ação a partir do preenchimento do documento de **PLANEJAMENTO DO APRIMORAMENTO DE PROCESSOS**, disponível no taiga coluna: ORIENTAÇÕES PARA O QUADRO;
- Definir os passos necessários para transformar a ideia em realidade, definindo ferramentas adequadas, detalhando atividades, prazos, recursos e responsabilidades;
- Elaborar um plano com todas as ações que precisam ser executadas para a implantação, garantindo que a transição ocorra de forma organizada e eficiente;
- O planejamento também considera riscos, treinamentos e suporte, para que os usuários possam utilizar a nova solução corretamente e o processo seja aprimorado sem impactos negativos na operação.

O preenchimento do documento irá satisfazer os seguintes requisitos:

Definir Estratégias

- Identificar as melhores abordagens para viabilizar a automação ou informatização do processo;
- Estabelecer diretrizes que orientem como a solução será implantada, levando em conta as necessidades do processo, as restrições técnicas e os objetivos institucionais;
- Avaliar cenários possíveis, priorizando estratégias que garantam eficiência, escalabilidade e sustentabilidade da solução no longo prazo.

Definir ferramentas adequadas

- Selecionar as tecnologias, sistemas ou metodologias mais adequados para suportar a automação ou informatização proposta;
- Considerar compatibilidade com sistemas já existentes, facilidade de uso e manutenção;
- Avaliar se há ferramentas já disponíveis na instituição que possam ser aproveitadas, antes de adquirir ou desenvolver novas soluções.

Detalhar atividades, prazos, recursos e responsabilidades

- Especificar cada atividade necessária para a implementação, definindo prazos claros e responsáveis diretos;
- Mapear os recursos humanos, tecnológicos e financeiros que serão utilizados;

- Garantir que as responsabilidades estejam formalmente atribuídas, assegurando clareza na execução e no acompanhamento da etapa.

Se, ação inviável:

O fluxo segue para atividade “34. informar solicitante sobre inviabilidade da automação”

Se, ação viável:

O fluxo segue para a atividade “32. Elaborar Plano de Ação”

32. Elaborar Plano de Ação

Essa atividade consiste na construção de um plano de ação nos mesmos moldes de um plano de projeto estruturado para conduzir o aprimoramento do processo. Envolve a definição de escopo, cronograma, identificação dos stakeholders e suas responsabilidades, recursos necessários, definição de entregas e marcos (diagramas BPMN, documentação, indicadores etc.), gestão de riscos e comunicação.

Subprocesso com vistas a elaborar plano de Ação. Encontra-se descrito em Instrução de Trabalho própria: “Elaborar plano de projeto BPMN” (em desenvolvimento). Essa ação visa:

- Consolidar todas as estratégias, ferramentas e atividades definidas;
- Estruturar o plano de ação com etapas sequenciais, prazos, responsáveis, riscos e medidas de acompanhamento;aW3W
- Validar o plano junto às áreas envolvidas, garantindo que todos os pontos foram considerados e que a execução ocorrerá de forma coordenada e eficaz.

33. Viabilizar Ação

- Para viabilizar a ação, preencher o documento **VIABILIDADE DO APRIMORAMENTO DE PROCESSOS**, disponível no taiga coluna: ORIENTAÇÕES PARA O QUADRO;

Esses responsáveis irão indicar como a implementação deve ser feita, quais tecnologias ou metodologias serão utilizadas, recursos financeiros necessários e os requisitos para a execução da ação.

Se, ação inviável:

O fluxo segue para atividade “34. informar solicitante sobre inviabilidade da automação”

Se, ação viável:

O fluxo segue para a atividade “21. Validar Melhoria”

34. Informar solicitante sobre inviabilidade da automação

Após verificada a inviabilidade de automação:

- Comunicar de forma clara ao solicitante os motivos que impossibilitam a execução da automação ou informatização do processo;
- Sempre que possível, apresentar alternativas ou encaminhamentos que possam mitigar a necessidade inicial, como ajustes no processo manual, uso de soluções já disponíveis ou reavaliação futura da demanda;
- Garantir que o solicitante compreenda os impactos da decisão e esteja ciente das próximas etapas ou possibilidades.

O fluxo segue para a atividade “21. Validar melhoria”.

ETAPA 4 - MONITORAMENTO

35. Monitorar

O objetivo dessa atividade é verificar se o processo está atendendo às expectativas e gerando os resultados esperados.

- Acompanhamento contínuo da execução do processo;
- Medição de indicadores de desempenho;
- Identificação de desvios ou gargalos operacionais.

36. Analisar necessidade de intervir

- Se no monitoramento forem identificados problemas ou oportunidades de melhoria, é necessário intervir.

Se, não necessita:

O fluxo segue para a etapa 5 do Encerramento.

37. Intervir

A intervenção pode ser corretiva (ajustes emergenciais) ou preventiva (ações para evitar problemas futuros). A intervenção pode envolver a revisão de atividades, a correção de falhas ou o reforço no treinamento dos colaboradores, para garantir que o processo seja executado corretamente. Principais ações:

- Analisar as falhas e definição das causas;
- Implementar ajustes emergenciais;
- Definir planos de melhoria para correção dos desvios.

38. Ajustar

Esses ajustes podem incluir pequenas modificações nas etapas do fluxo de trabalho, atualização de documentos, melhorias nos sistemas utilizados ou aprimoramentos nas diretrizes de operacionalização do processo.

- Atualizar a documentação do processo;
- Comunicar as mudanças às equipes envolvidas;
- Publicar o processo atualizado no portal de processos PPN.

ETAPA 5 - ENCERRAMENTO

39. Atualizar Portfólio (PPN)

Essa etapa envolve a revisão e atualização dos processos existentes no portfólio da organização, estando diretamente ligada ao monitoramento e aos ajustes dos processos. Sempre que um processo é modificado, aprimorado ou criado, o portfólio de processos precisa ser atualizado.

- Atualizar versões dos processos com controle de mudanças;
- Revisar e ajustar indicadores de desempenho;
- Verificar a aderência dos processos às atividades setoriais.

Subprocesso com vistas a atualizar Portfólio. Encontra-se descrito em Instrução de Trabalho própria: “atualizar Portfólio” (em desenvolvimento).

40. Manter Portfólio

- Manter o acesso à própria visão do portfólio;
- Avaliar a necessidade de reavaliação e ajustes;
- Encaminhar processos para novas fases de planejamento e execução visando melhorias, quando necessário;
- Garantir a governança e a atualização periódica dos processos.

4. PRIVACIDADE DE DADOS

4.1 Existem Dados Pessoais no Processo?

Sim Não

4.2 Existem exceções de aplicação da LGPD para o processo?

Processo relacionado com:	Seleção
a) Segurança Pública	<input type="checkbox"/>
b) Defesa Nacional	<input type="checkbox"/>
c) Segurança do Estado	<input type="checkbox"/>
d) Atividades de Investigação e Repressão de Infrações Penais	<input type="checkbox"/>

Fonte: LGPD

4.3 Dados Pessoais são sensíveis?

Sim Não

4.4 Os dados Sensíveis estão relacionados:

Tipo de Relação	Seleção
Origem racial ou étnica.	<input type="checkbox"/>
Convicção religiosa.	<input type="checkbox"/>
Opinião política.	<input type="checkbox"/>
Filiação a sindicato ou a organização de caráter religioso.	<input type="checkbox"/>
Filosófico ou político	<input type="checkbox"/>
Saúde ou à vida sexual	<input type="checkbox"/>
Genéticos ou biométricos	<input type="checkbox"/>

Fonte: LGPD

4.5 Qual base legal está relacionada com a utilização dos dados?

Base Legal LGPD	Seleção
Consentimento	<input type="checkbox"/>
Cumprimento de obrigação legal ou regulatória	<input type="checkbox"/>
Execução de políticas públicas	<input type="checkbox"/>
Realização de estudos por órgão de pesquisa	<input type="checkbox"/>
Execução ou criação de contrato	<input type="checkbox"/>
Exercício regular de direitos	<input type="checkbox"/>
Proteção da vida	<input type="checkbox"/>
Tutela da saúde	<input type="checkbox"/>
Legítimo interesse	<input type="checkbox"/>
Proteção do crédito	<input type="checkbox"/>

Fonte: LGPD

4.6 Quais são os Dados Pessoais:

Dados Pessoais	Dados Sensíveis

Fonte: Elaborado pelo Especialista.

4.7 Dados são anonimizados no processo?

Sim Não

5. RELAÇÃO DE DOCUMENTOS

5.1 Os documentos do processo são produzidos no Setor ou recebidos/custodiados no setor?

- Produzido no Setor Existe documento enviado (fonte externa)

5.2 Relação dos documentos produzidos (anexados) para processo:

Tipo documental no SGPe	Código Plano de Classificação	Nome do Documento	Descrição do Documento
Em cadastramento		TEP	Formalizar a entrega e autorizar a publicação
		IT	Detalha a execução do processo
		Questionário	Questionário de necessidades de aprimoramento de processos
		Plano de Projeto	Documento estruturado para conduzir a melhoria do processo
		Plano de Ação	Documento para conduzir o aprimoramento do processo
		Análise do Aprimoramento de Processos	Avalia a viabilidade técnica, operacional e estratégica
		Planejamento do Aprimoramento de Processos	Organiza a implementação da melhoria aprovada
		Viabilidade do Aprimoramento de Processos	consolida a análise final sobre a possibilidade de implementar a melhoria proposta

Fonte: Elaborado pelo Especialista.

5.3 Os documentos são inseridos em ordem no processo (seguindo padronização)?

- Sim Não

6. ANÁLISE DA CLASSIFICAÇÃO E DA TEMPORALIDADE DOS DOCUMENTOS

6.1 Existe plano de classificação e tabela de temporalidade para os documentos no órgão?

- Sim Não

6.2 Todos os documentos no processo estão no plano de classificação e na tabela de temporalidade?

- Sim Não **6.3 Relação de documento e a temporalidade corrente, intermediário, destinação:**

Tipo documental no SGPe	Código Plano de Classificação	Nome do Documento	Temporalidade
Em construção			

Fonte: Elaborado pelo Especialista.

7. HISTÓRICO DE REVISÕES

Versão nº	Responsável pela elaboração da IT	Data	Síntese da Revisão
01/2019	Daniela da Silva Fernandes e Vitória Gonçalves Susin	24/03/2020	versão inicial do processo
02/2022	Marcelo Eduardo Schubert	12/04/2022	revisão do diagrama e atualização da IT
03/2025	Cristiane Gadzinski Volpatto Edson Rosa Gomes da Silva Geovane Maria Cazella Gladisele Maria Cardoso João Leandro Rozone de Souza Karolini de Abreu Souza	16/01/2026	revisão do diagrama e atualização da IT do processo “Executar Framework para Melhoria da Gestão de Processos”



Assinaturas do documento



Código para verificação: **XUR470P1**

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:

✓ **CRISTIANE GADZINSKI VOLPATO** (CPF: 025.XXX.969-XX) em 16/01/2026 às 16:55:57

Emitido por: "SGP-e", emitido em 09/02/2023 - 14:19:32 e válido até 09/02/2123 - 14:19:32.

(Assinatura do sistema)

✓ **EDSON ROSA GOMES DA SILVA** (CPF: 857.XXX.399-XX) em 16/01/2026 às 17:42:07

Emitido por: "SGP-e", emitido em 06/03/2019 - 15:19:05 e válido até 06/03/2119 - 15:19:05.

(Assinatura do sistema)

✓ **JOÃO LEANDRO ROZONE DE SOUZA** (CPF: 075.XXX.509-XX) em 16/01/2026 às 17:48:25

Emitido por: "SGP-e", emitido em 18/04/2018 - 18:02:13 e válido até 18/04/2118 - 18:02:13.

(Assinatura do sistema)

Para verificar a autenticidade desta cópia, acesse o link <https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo/conferencia-documento/U0VQTEFOXzM3NDA1XzAwMDAwMDE3XzE3XzlwMjZfWFVSNDcwUDE=> ou o site

<https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo> e informe o processo **SEPLAN 00000017/2026** e o código **XUR470P1** ou aponte a câmera para o QR Code presente nesta página para realizar a conferência.