

	<b>Instrução de Trabalho - IT</b>	<b>Coordenação</b> 	<b>Execução</b> 
---	-----------------------------------	---	--

<b>Processo</b> <b>Executar Framework para Melhoria da Gestão de Processos</b>			
<b>Versão</b> 03/2025	<b>Data de Emissão</b> 16/01/2026	<b>Macroprocesso(Governo de SC)</b> Gestão e Controle Institucional	<b>Macroprocesso SEPLAN</b> 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

<i>Cargo</i>	<i>Setor</i>	<i>Telefone</i>	<i>E-mail</i>
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

Assunto		Classe		Controle de acesso (sigilo)
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 “Analisar 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 abarca 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).
- **Condicional (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 (Condicional):

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 na 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 na 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;
- 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 na aba 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 (segundo 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

<b><i>Versão nº</i></b>	<b><i>Responsável pela elaboração da IT</i></b>	<b><i>Data</i></b>	<b><i>Síntese da Revisão</i></b>
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 Volpato Edson Rosa Gomes da Silva Geovane Maria Cazella Gladisele Maria Cardoso João Leandro Rozone de Souza Karoliny 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.