

Nº 17, 18 de Outubro de 2022

Boletim *de* SERVIÇO

FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE - FUNSAÚDE

Diretor-Presidente

Manoel Pedro Guedes Guimarães

Diretora de Pesquisa, Negócios e Inovação Tecnológica

Melissa Soares Medeiros

Diretora Administrativo Financeiro

Iluska de Alencar Salgado Barbosa

Diretor de Atenção à Saúde

André Luiz Coutinho Araújo Macedo

Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Yara Ribeiro de Senna Souza

SUMÁRIO

DIRETOR PRESIDENTE.....	03
Portaria Nº 158/2022 de 17 de outubro de	03
Portaria Nº 159/2022 de 17 de outubro de 2022.....	04
DIRETORIA DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS.....	05
Portaria Nº 148/2022 de 19 de setembro de 2022.....	05
Portaria Nº 150/2022 de 30 de setembro de 2022.....	05
Portaria Nº 151/2022 de 06 de setembro de 2022.....	06
Portaria Nº 153/2022 de 01 de setembro de 2022.....	06
Portaria Nº 154/2022 de 02 de setembro de 2022.....	06
Portaria Nº 155/2022 de 27 de setembro de 2022.....	07
Portaria Nº 156/2022 de 03 de outubro de 2022.....	07
NORMA	08
Retificação da Norma de Apuração de Denúncias e Procedimentos Administrativos Disciplinares.....	08
FLUXOGRAMA.....	11
Fluxograma de Apuração Preliminar.....	11
Fluxograma do Termo de Ajustamento de Conduta.....	12
Procedimento Administrativo Disciplinar.....	13
CHECKLIST.....	14
Instrução dos Processos de Sub-Rogação dos Contratos da SESA.....	14
Instrução de Processo de Prorrogação de Contratos de Prestação de Serviços de Cooperativa/Tercerização.....	17
MANUAL.....	24
Diretrizes de Modelagem de Processos da Fundação Regional de Saúde.....	24



DIREX / **Diretoria Executiva**

PORTARIAS INTERNAS 2022

PORTARIA Nº 158 de 17 de outubro de 2022

ASSUNTO: RETIFICAÇÃO DA PORTARIA Nº 033/2022

A Portaria 158/2022 altera a Portaria 033/2022 de 22 de abril de 2022 que regulamenta os procedimentos para sub-rogação dos contratos administrativos essenciais ao funcionamento dos Equipamentos de Saúde sob a gestão da Fundação Regional de Saúde (Funsáude)

O Diretor-Presidente em exercício da Fundação Regional de Saúde - Funsáude, no uso das atribuições legais, resolve:

Art. 1º (...).

Art. 2º A assunção da gestão dos contratos administrativos na forma deste normativo tem por objetivo a manutenção dos serviços essenciais ao funcionamento dos equipamentos de saúde, evitando a descontinuidade do atendimento ao cidadão e a qualificação e ampliação do acesso ao SUS, valorizando as pessoas.

Art. 3º Os contratos administrativos serão assumidos pela Funsáude por intermédio de sub-rogação pela contratante originária, condicionada à prévia avaliação e manifestação de mérito de membro do Colegiado Gestor de cada equipamento de saúde e posterior autorização do Diretor-Presidente da Funsáude.

§ 1º (...).

§ 2º A solicitação de autorização para remessa dos processos de sub-rogação dos contratos administrativos deve ocorrer por intermédio de encaminhamento de processo administrativo pelas Coordenações que compõem a estrutura dos Equipamentos de Saúde ao Diretor Presidente da Funsáude contendo os requisitos estabelecidos no checklist de sub-rogação constante no Anexo I desta Portaria.

Art. 4º (...).

Art. 5º A transferência da gestão contratual deverá ser formalizada por intermédio de termo aditivo de sub-rogação assinado pelos respectivos representantes da Secretaria de Saúde do Ceará - SESA, da Funsáude e empresa contratada.

Parágrafo único. A assinatura dos representantes da Funsáude deverá ser realizada pelo(a) Superintendente do equipamento ou Coordenador(es) do Equipamento de Saúde.

Art. 7º Os recursos alocados na contratante originária (SESA) para o cumprimento das obrigações dos contratos administrativos sub-rogados deverão ser transferidos à Funsáude por meio de aditivo ao contrato de gestão.

Art. 8º (...).

Art. 9º (...)

Art. 10º Esta Portaria de retificação entra em vigor na data de sua publicação.

Manoel Pedro Guedes Guimarães
Diretor Presidente da Funsaúde

Portaria nº 159/2022 de 17 de outubro de 2022

ASSUNTO: Publicação DO MANUAL DAS DIRETRIZES DE MODELAGEM DE PROCESSOS DA FUNSAÚDE

Diretor-Presidente da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE, no uso de suas atribuições legais e com fundamento no art. 47, inciso V do Decreto nº 33.691, de 24 de julho de 2020, que dispõe sobre o Estatuto Social da FUNSAÚDE,

RESOLVE:

1) Publicar MANUAL DAS DIRETRIZES DE MODELAGEM DE PROCESSOS DA FUNSAÚDE, com objetivo de estabelecer padrões de funcionamento para as principais atividades desenvolvidas pela Funsaúde, melhorando o fluxo da comunicação interna e agregando desenvolvimento contínuo aos seus processos são vantagens que serão promovidas com a Gestão por Processos sendo disseminada e efetivamente implementada no âmbito da Fundação Regional de Saúde - Funsaúde.

2) A descrição detalhada das diretrizes de modelagem de processos estará disposto no MANUAL em anexo a esta portaria.

Manoel Pedro Guedes Guimarães
Diretor Presidente da Funsaúde



PORTARIAS INTERNAS 2022

Portaria nº 148/2022 de 29 de setembro de 2022

ASSUNTO: Constituir Comissão de Sindicância Administrativa Disciplinar

R E S O L V E:

A Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo art. 46, do Decreto nº 33.691/2020, de 22 de setembro de 2020, c/c art. 50 da Norma de Apuração de Denúncias e Procedimentos Administrativos Disciplinares da Funsaúde e tendo em vista o que consta do Processo nº 09150315/2022, RESOLVE determinar a instauração de PROCESSO ADMINISTRATIVO – DISCIPLINAR, a ser realizado pela Comissão de Processo Administrativo Disciplinar da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE, conforme tabela abaixo, com a finalidade de apurar a responsabilidade funcional do empregado público H. V. M. Fisioterapeuta, Matrícula nº 000279, acusado de haver praticado o ilícito tipificado no inciso I do art. 11 da referida norma, em razão de conduta que caracteriza infração grave em serviço, conforme o que consta no VIPROC nº 09150315/2022.

Nome	Matrícula	Função
Márcio Alan Menezes Moreira	000012	Presidente
Manoela Fleck de Paula Pessoa	000024	Membro
Lucília Maria Nunes Falcão	000022	Membro

Portaria nº 150/2022 de 30 de setembro de 2022

ASSUNTO: Tornar público o pedido de demissão dos empregados públicos admitidos proveniente do I Concurso Público da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE

R E S O L V E:

O **DIRETOR-PRESIDENTE** e a **DIRETORA DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS** da **FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE – FUNSAÚDE**, no uso de suas atribuições, **TORNA** público a lista de empregados públicos que solicitaram demissão com suas respectivas datas de desligamento, nos quais haviam sido aprovados, convocados e admitidos oriundos do I Concurso Público da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE, de acordo com os Editais de convocação nº 01/2022, 02/2022 e 03/2022, publicados no Diário Oficial do Estado do Ceará em 23 de maio de 2022, destinados ao provimento de empregos públicos nas áreas Administrativa, Assistencial e Médica, regulamentado pelos Editais de abertura nº 01/2021, 02/2021 e 03/2021, publicados no Diário Oficial do Estado do Ceará em 24 de junho de 2021.

1- ANEXO I

NOME	DATA DO PEDIDO DE DEMISSÃO
RITA DE CÁSSIA NIEPSUI	22/09/2022

Yara Ribeiro de Senna Souza
Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Manoel Pedro Guedes Guimarães
Diretor Presidente da Funsaúde

Portaria nº 151/2022 de 06 de setembro de 2022

ASSUNTO: Exoneração ELESSANDRA RIBEIRO DA SILVA – Analista Técnico N II

R E S O L V E:

A Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE, no uso de suas atribuições legais e com fundamento no art. 47, inciso V do Decreto nº 33.691, de 24 de julho de 2020, que dispõe sobre o Estatuto Social da FUNSAÚDE, resolve exonerar, ELESSANDRA RIBEIRO DA SILVA, do cargo de Analista Técnico N II, matrícula nº 00071, da Fundação Regional de Saúde - FUNSAÚDE, a partir de 06 de setembro de 2022.

Yara Ribeiro de Senna Souza
Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Portaria nº 153/2022 de 01 de setembro de 2022

ASSUNTO: Exoneração RAPHAELA SILVA FERREIRA – Coordenadora N II

R E S O L V E:

A Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE, no uso de suas atribuições legais e com fundamento no art. 47, inciso V do Decreto nº 33.691, de 24 de julho de 2020, que dispõe sobre o Estatuto Social da FUNSAÚDE, resolve exonerar, RAPHAELA SILVA FERREIRA, do cargo de Coordenadora N II, matrícula nº 0007, da Fundação Regional de Saúde - FUNSAÚDE, a partir de 01 de setembro de 2022.

Yara Ribeiro de Senna Souza
Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Portaria nº 154/2022 de 02 de setembro de 2022

ASSUNTO: Exoneração BETINA SANTOS TOMAZ – Assessor N II

R E S O L V E:

A Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE, no uso de suas atribuições legais e com fundamento no art. 47, inciso V do Decreto nº 33.691, de 24 de julho de 2020, que dispõe sobre o Estatuto Social da FUNSAÚDE, resolve exonerar, a pedido, BETINA SANTOS TOMAZ, do cargo de Assessor N II, matrícula nº 0058, da Fundação Regional de Saúde - FUNSAÚDE, a partir de 02 de setembro de 2022.

Yara Ribeiro de Senna Souza
Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Portaria nº 155/2022 de 27 de setembro de 2022

ASSUNTO: Exoneração RAYANE NASCIMENTO ALMEIDA – Analista Técnico N III

R E S O L V E:

A Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE, no uso de suas atribuições legais e com fundamento no art. 47, inciso V do Decreto nº 33.691, de 24 de julho de 2020, que dispõe sobre o Estatuto Social da FUNSAÚDE, resolve exonerar, RAYANE NASCIMENTO ALMEIDA, do cargo de Analista Técnico N III, matrícula nº 0021, da Fundação Regional de Saúde - FUNSAÚDE, a partir de 27 de setembro de 2022.

Yara Ribeiro de Senna Souza

Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Portaria nº 156/2022 de 03 de outubro de 2022

ASSUNTO: Exoneração ELLICIANE OLIVEIRA DA COSTA PAIXÃO – Gerente N III

R E S O L V E:

A Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE, no uso de suas atribuições legais e com fundamento no art. 47, inciso V do Decreto nº 33.691, de 24 de julho de 2020, que dispõe sobre o Estatuto Social da FUNSAÚDE, resolve exonerar, ELLICIANE OLIVEIRA DA COSTA PAIXÃO, do cargo de Gerente N III, matrícula nº 0007, da Fundação Regional de Saúde - FUNSAÚDE, a partir de 03 de outubro de 2022.

Yara Ribeiro de Senna Souza

Diretora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE – SEDE			
Tipo de Documento:	NORMA	NO.DIGER-SEDE.002 Nº de Páginas 1/2	
Origem do documento:	SEDE FUNSAÚDE	Classificação: Público	Emissão: 21/09/2022
Título do Documento:	APURAÇÃO DE DENÚNCIAS E PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES	Versão: 02	Próxima revisão: 21/09/2023

ASSUNTO: RETIFICAÇÃO DA NORMA DE APURAÇÃO DE DENÚNCIAS E PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES

O Boletim de Serviço Nº 17 traz alterações da Norma de Apuração de Denúncias e Procedimentos Disciplinares que foi publicada no Boletim de Serviço Nº 14 em 21 de setembro de 2022. A Norma RETIFICADA será publicada eletronicamente no site da Fundação Regional de Saúde.

No art. 8º da referida norma, **ONDE SE LÊ:**

Art. 8º Para efeitos de aplicação e melhor entendimento desta norma, ficam estabelecidas as seguintes definições:

(...)

XVI. autoridade instauradora: autoridade com competência para instaurar apuração preliminar e/ou Processo Administrativo Disciplinar.

LEIA-SE:

Art. 8º Para efeitos de aplicação e melhor entendimento desta norma, ficam estabelecidas as seguintes definições:

(...)

XVI. autoridade instauradora: autoridade com competência para instaurar apuração preliminar e/ou Processo Administrativo Disciplinar, sendo esta o responsável pela Diretoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas.

No art. 24º da referida norma, **ONDE SE LÊ:**

Art. 24. Quando se tratar de denúncia que tenha por objeto a apuração de transgressão de natureza ética e demais condutas constantes no Código de Conduta, Ética e Integridade da Funsaude e/ou do equipamento de saúde, a Ouvidoria deverá encaminhar diretamente para a Comissão Setorial de Ética Pública da Funsaude, para apuração preliminar.

LEIA-SE:

Art. 24. Quando se tratar de denúncia que tenha por objeto a apuração de transgressão de natureza ética e demais condutas constantes no Código de Conduta, Ética e Integridade da Funsaude e/ou do equipamento de saúde, a Ouvidoria poderá encaminhar diretamente para a Comissão Setorial de Ética Pública da Funsaude, para apuração preliminar.

No art.25º da referida norma, **ONDE SE LÊ:**

Art. 25. O prazo para conclusão da Apuração Preliminar é de 20 (trinta) dias, contando-se a partir da data de

publicação da portaria interna, sendo prorrogável por igual período.

LEIA-SE:

Art. 25. O prazo para conclusão da Apuração Preliminar é de 20 (vinte) dias, contando-se a partir da data de publicação da portaria interna, sendo prorrogável por igual período.

No art. 40º da referida norma, **ONDE SE LÊ:**

Art. 40. Não poderá ser celebrado TAC na hipóteses em que haja indício de:

(...)

Parágrafo primeiro. Também não será firmado TAC com o agente público que, nos últimos 2 (dois) anos, tenha firmado TAC ou possua registro válido de penalidade disciplinar em seus assentamentos funcionais.

Parágrafo segundo. Também não poderá ser firmado TAC caso existam elementos no sentido da comprovação da prática de:

- I. assédio moral ou assédio sexual contra servidor público civil;
- II. ofensa física ou moral em serviço contra servidor, usuário de serviço público ou terceiro.

LEIA-SE:

Art. 40. Não poderá ser celebrado TAC na hipóteses em que haja indício de:

(...)

Parágrafo primeiro. Não será firmado TAC com o agente público que, nos últimos 2 (dois) anos, tenha firmado TAC ou possua registro válido de penalidade disciplinar em seus assentamentos funcionais.

Parágrafo segundo. Não poderá ser firmado TAC caso existam elementos no sentido da comprovação da prática de:

- a) assédio moral ou assédio sexual contra servidor público civil;
- b) ofensa física ou moral em serviço contra servidor, usuário de serviço público ou terceiro.

No art. 77º da referida norma, **ONDE SE LÊ:**

Art. 77. O indiciamento tem por requisitos:

(...)

Parágrafo terceiro. No caso de recusa do indiciado em apor o ciente na cópia da citação, o prazo para defesa contar-se-á da data declarada, em termo próprio, pelo membro da comissão que fez a citação, com a assinatura de (2) duas testemunhas.

LEIA-SE:

Art. 77. O indiciamento tem por requisitos:

(...)

Parágrafo terceiro. No caso de recusa do indiciado em apor o ciente na cópia da citação, o prazo para defesa contar-se-á da data declarada, em termo próprio, pelo membro da comissão que fez a citação, com a

assinatura de 2(duas) testemunhas.

No art. 90º da referida norma, **ONDE SE LÊ:**

Art. 90. Os prazos, em geral, serão contados em dias corridos, excluindo-se o do início e incluindo-se o do vencimento, e, se neste último não houver expediente, o prazo fica prorrogado até o próximo dia útil.

LEIA-SE:

Art. 90. Os prazos, em geral, serão contados em dias úteis, excluindo-se o do início e incluindo-se o do vencimento, e, se neste último não houver expediente, o prazo fica prorrogado até o próximo dia útil.

No art. 92º da referida norma, **ONDE SE LÊ:**

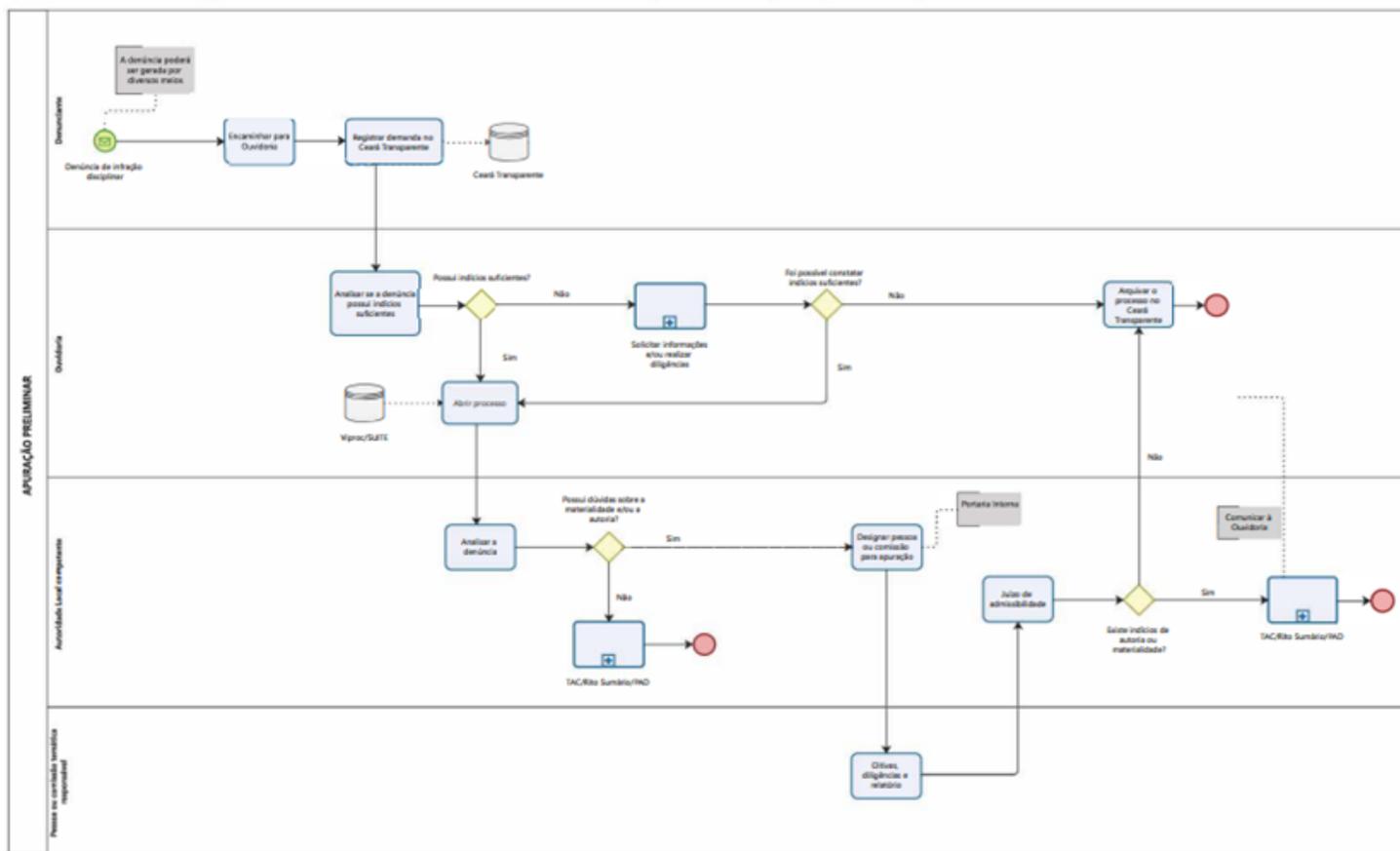
Art. 92. Os prazos poderão ser prorrogados, não podendo ultrapassar 120 dias, em casos excepcionais, em decisão motivada.

LEIA-SE:

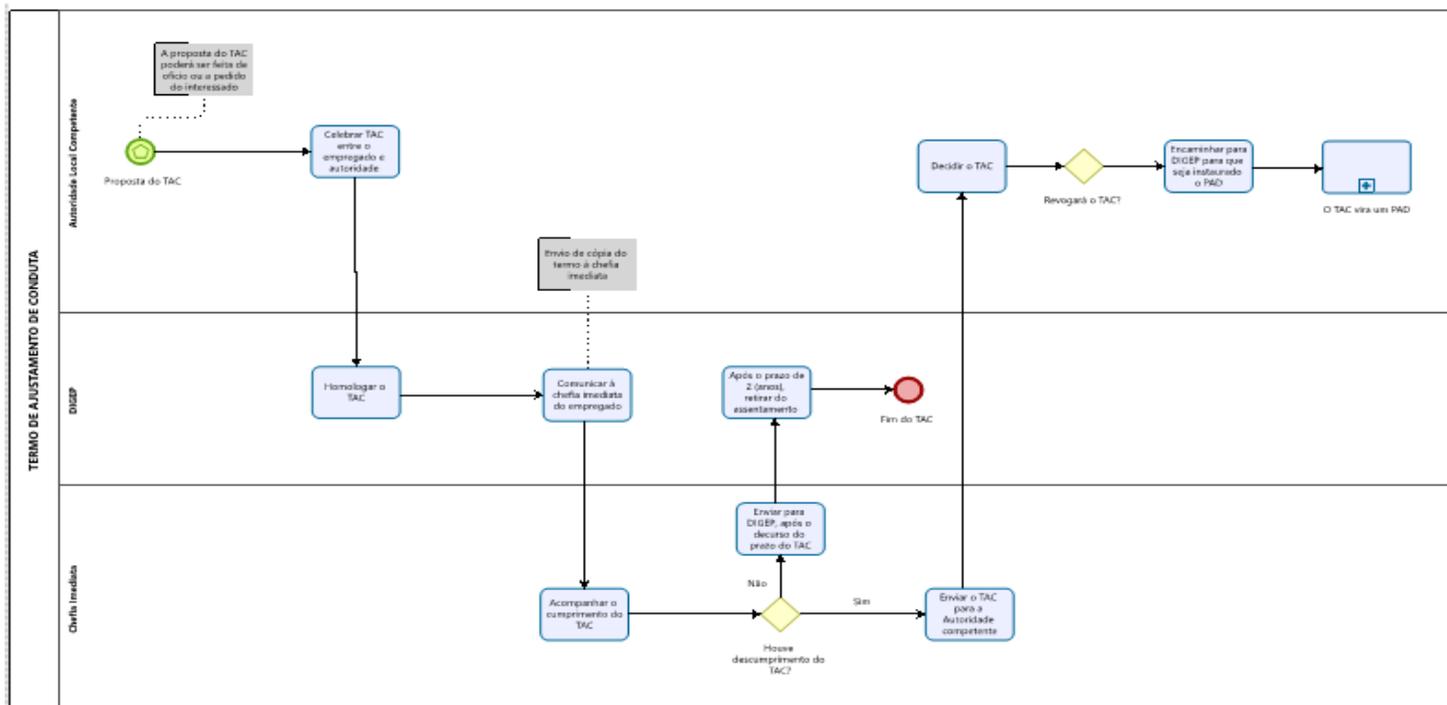
Art. 92. Os prazos poderão ser prorrogados, não podendo ultrapassar 120 (cento e vinte) dias, em casos excepcionais, em decisão motivada.

Versão	Data	Descrição da Revisão	Revisado por:
02	17/10/2022	-	Manoela Fleck de Paula Pessoa

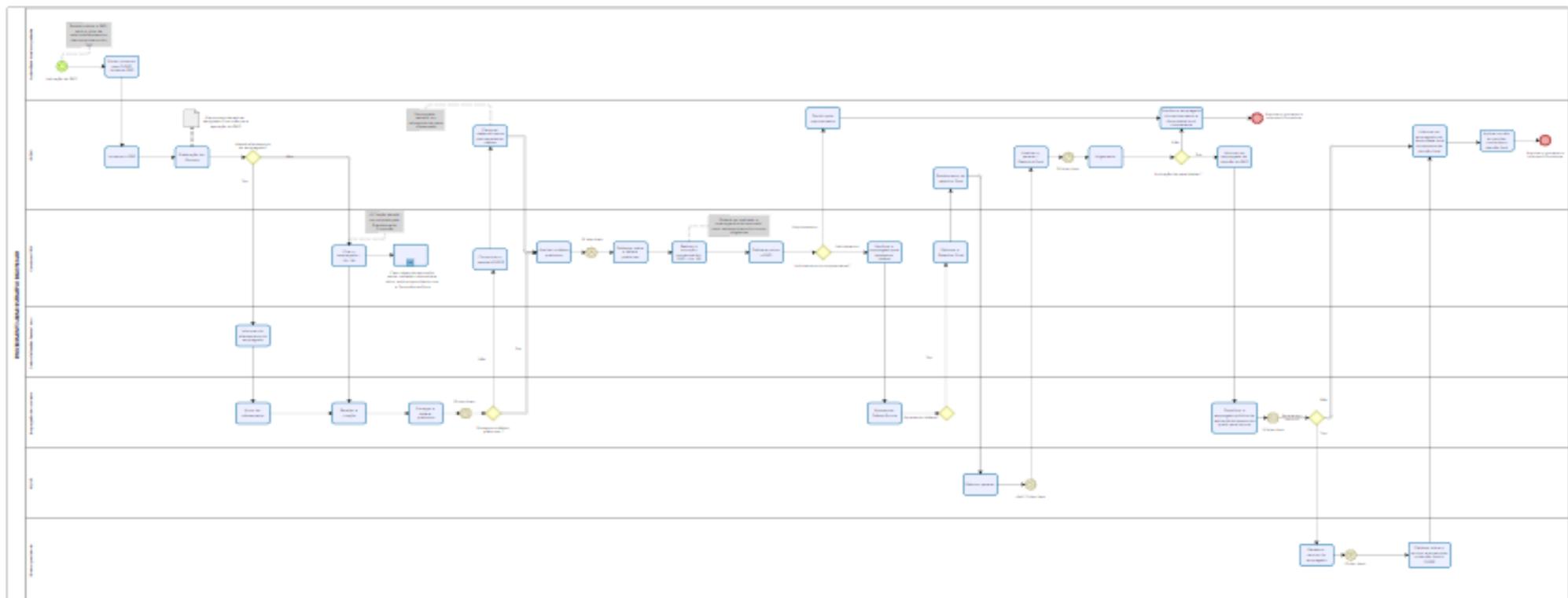
FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE – SEDE			
Tipo de Documento:	FLUXOGRAMA	FLU.DIGER-SEDE.001 Nº de Páginas 1/2	
Origem do documento:	SEDE FUNSAÚDE	Classificação: Público	Emissão: 14/10/2022
Título do Documento:	APURAÇÃO PRELIMINAR DE DENÚNCIAS E PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES	Versão: 01	Próxima revisão: 14/10/2023



FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE – SEDE			
Tipo de Documento:	FLUXOGRAMA	FLU.DIGER-SEDE.002 Nº de Páginas 1/2	
Origem do documento:	SEDE FUNSAÚDE	Classificação: Público	Emissão: 14/10/2022
Título do Documento:	TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA	Versão: 01	Próxima revisão: 14/10/2023



FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE – SEDE			
Tipo de Documento:	FLUXOGRAMA	FLU.DIGER-SEDE.003 Nº de Páginas 1/2	
Origem do documento:	SEDE FUNSAÚDE	Classificação: Público	Emissão: 14/10/2022
Título do Documento:	PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR	Versão: 01	Próxima revisão: 14/10/2023



CHECKLIST

FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE – SEDE			
Tipo de Documento:	CHECKLIST	CKL.DAF-SEDE.002 Nº de Páginas 1/4	
Origem do documento:	SEDE FUNSAÚDE	Classificação: Público	Emissão: 14/10/2022
Título do Documento:	INSTRUÇÃO DOS PROCESSOS DE SUB-ROGAÇÃO DOS CONTRATOS DA SESA PARA FUNSAÚDE	Versão: 01	Próxima revisão: 14/10/2023

SUB-ROGANTE	Nº VIPROC
SECRETARIA DE SAÚDE DO ESTADO DO CEARÁ – SESA	Inserir o Nº do Viproc
SUB-ROGADA	
FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE – FUNSAÚDE	
CONTRATADA/ CNPJ	

Este documento tem como fundamento os dispositivos:

1. Da Lei Federal nº 8.666/1993 – Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências; e
2. Demais normas/legislações aplicáveis vigentes.

DESCRIÇÃO	PRODUTO	RESP.	PÁG.
1) Abertura do processo administrativo, devidamente autuado, protocolado, numerado e cadastrado no Sistema de Virtualização de Processos – VIPROC/Suíte.	Capa do processo VI VIPROC/ Suíte	Contratos equipamentos	
2) Memorando de abertura do processo emitido pela coordenação administrativo-financeira do equipamento de saúde consultando à área demandante usuária/gestora do contrato de produto/serviço acerca do interesse na sub-rogação do contrato. No memorando deverá constar o nº do contrato/nº do SACC.	Memorando	Contratos	
3) Memorando/Ofício da área demandante usuária/gestora do contrato de produto/serviço manifestando-se quanto à essencialidade e economicidade da continuação da execução contratual, abordando os aspectos referentes ao seu custo e efetividade, bem como a inexistência de terceirização irregular. Deverão manifestar ainda a regular execução do fornecimento/serviço e ao saldo contratual a ser sub-rogado. Obs¹: A justificativa deverá fundamentar-se na necessidade da sub-rogação, indicando os aspectos técnicos do objeto, sua natureza contínua (nos casos de serviços contínuos), a duração do contrato dentre outros aspectos pertinentes. Deverá indicar ainda o endereço de e-mail e nº telefone, devidamente atualizados, do gestor do contrato.	Memorando/ Ofício	Gestor do Contrato	
4) Histórico do contrato: cópia da íntegra do contrato e sua publicação no D.O.E.; cópias dos seus aditamentos e suas publicações no D.O.E, se houver; e cópias dos apostilamentos e suas publicações no D.O.E., se houver, realizados.	Contrato e seus aditivos + publicações no DOE	Gestor do Contrato	
5) Documento com o aceite prévio da empresa contratada			

<p>manifestando interesse pela sub-rogação que deverá ser apresentado em papel timbrado com a qualificação da empresa (razão social, CNPJ e endereço), qualificação do representante legal (nome completo, RG, CPF e endereço residencial), seu endereço de e-mail e nº telefone, devidamente atualizados, manifestando ainda se manter, durante toda a execução do contrato, em compatibilidade com as obrigações assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas quando da contratação.</p> <p>Obs¹: O documento deverá estar assinado pelo seu representante legal.</p>	Documento de aceite prévio	Gestor do Contrato	
<p>6) Documentação relativa à regularidade fiscal e trabalhista da empresa, que consistirá em:</p> <p>a) Prova de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ);</p> <p>b) Certificado de Regularidade do FGTS – CRF, perante o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, atualizado;</p> <p>c) Prova de regularidade para com as Fazendas: Federal (Certidão Negativa de Débitos Relativos aos Tributos Federais e à Dívida Ativa da União), Estadual e Municipal do domicílio ou sede da licitante, devidamente atualizada;</p> <p>d) Prova de inexistência de débitos inadimplidos perante a Justiça do Trabalho, mediante apresentação de certidão negativa, nos termos do Título VII-A da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e considerando o disposto no art. 3º da Lei nº 12.440, de 7 de julho de 2011.</p> <p>e) Certidão de falência e concordata/ recuperação judicial.</p> <p>f) Contrato social e aditivos.</p> <p>g) Balanço patrimonial.</p> <p>Obs.¹: A documentação relativa a regularidade fiscal e trabalhista poderá ser substituída pelo Certificado de Registro Cadastral – CRC emitido pela SEPLAG, desde que esteja válido e o fornecedor com situação regular.</p> <p>Obs.²: Apresentar ainda junto a regularidade fiscal e trabalhista os seguintes documentos: – Consulta Consolidada de Pessoa Jurídica emitida pelo TCU; e – Quando houver, os documentos atualizados pertinentes e específicos do objeto contratual, a exemplo: licença de operação, alvará sanitário e dentre outros.</p>	Certidões	Gestor do Contrato	
<p>7) Declaração de que a contratada não emprega em trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito e de qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos, que deverá ser apresentada em papel timbrado da empresa.</p>	Declaração	Gestor do Contrato	
<p>8) Na hipótese de aditamento de contrato decorrente de Inexigibilidade de Licitação (objetos fornecidos por produtor, empresa ou representante comercial exclusivo), deverá demonstrar a manutenção das condições de inviabilidade de competição, especialmente da comprovação da exclusividade feita através de atestado fornecido pelo órgão de registro do comércio do local, ou a obra ou o serviço, pelo Sindicato, Federação ou Confederação Patronal, ou, ainda, pelas entidades equivalentes.</p>	Carta de exclusividade ou similar	Gestor do Contrato	
<p>9) Termo de Responsabilidade designando/reiterando/ratificando o gestor/fiscal do contrato, devidamente assinado pelo(s) mesmo(s).</p>	Termo de Responsabilidade	Gestor do Contrato	

10) Lei de Criação da Funsáude de nº 17.186/20 e suas alterações (Lei nº 17.724/21 e Lei nº 17.936/22), do Estatuto Social da Funsáude (Decreto nº 33.691/20.	Lei de criação	Contratos	
11) Ato de designação do Superintendente do equipamento de saúde (Portaria Interna).	Designação	Contratos	
12) Despacho de remessa da Coordenação Administrativo Financeira (sub-rogação de insumos e manutenção, dentre outros contratos de sua competência) ou Despacho da Coordenação de Pessoal (sub-rogação de serviços com dedicação exclusiva de mão de obra, dentre outros contratos de sua competência) do equipamento de saúde.	Despacho	Coordenação ADM ou de Pessoal	
13) Verificar conformidade da instrução validando checklist e inserindo parecer referencial para os casos de sub-rogação exclusiva.	Despacho/ Parecer	COGEC	
14) Despacho da Diretoria da área demandante da Funsáude para Direção Geral da Funsáude.	Folha de Despacho	Diretoria Funsáude	
15) Folha de Informação e Despacho da Direção Geral com a ciência e autorização do Diretor Presidente da Funsáude.	Folha de Despacho	Diretoria Funsáude	

Responsável pela instrução processual: _____

Representante da COGEC: _____

ELABORAÇÃO		
Responsável (s): Rochelle Gonçalves de Souza Suzianne Diniz Campêlo Bezerra Neudson Wesley Lopes Gonçalves Fagner Ubirajara Souza	Data: __/__/____ __/__/____ __/__/____ __/__/____	Assinaturas:
ANÁLISE		
Responsável (s): Manoela Fleck de Paula Pessoa	Data: __/__/____	Assinaturas:
APROVAÇÃO		
Diretoria Administrativo-Financeira	Assinatura:	
Iluska de Alencar Salgado Barbosa	Data: __/__/____	

Versão	Data	Descrição da Revisão	Elaborado por:

CHECKLIST

FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE – SEDE			
Tipo de Documento:	CHECKLIST	CKL.DAF-SEDE.003 Páginas 1/9	
Origem do documento:	DAF	Classificação: Público	Emissão: 08/09/2022
Título do Documento:	INSTRUÇÃO DE PROCESSO DE PRORROGAÇÃO DE CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE COOPERATIVA/TERCEIRIZAÇÃO	Versão: 01	Próxima revisão: 08/09/2023

O presente checklist visa orientar os procedimentos relativos à instrução dos processos de *ADITAMENTOS* de contratos administrativos promovidos pelos Equipamentos de Saúde contratualizados pela Fundação Regional de Saúde – FUNSAÚDE junto à Secretaria da Saúde do Estado - SESA, encaminhados à sede da FUNSAÚDE.

Trata-se de uma lista de tarefas e atividades que serão desenvolvidas com a documentação e as informações necessárias à instrução dos processos de *ADITAMENTOS* de contratos administrativos, objetivando a padronização, a organização, o controle interno e a redução de falhas dos procedimentos instrutivos dos referidos processos, para que os resultados sejam alcançados de forma sistemática.

Este documento tem como fundamento os dispositivos:

1. Da Lei Federal nº 8.666/1993 – Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências; e
2. Demais normas/legislações aplicáveis vigentes.

CHECKLIST DE ADITAMENTO DE CONTRATO ADMINISTRATIVO DE PRAZO, DE VALOR, DE VALOR/PRAZO, SEM ALTERAÇÃO DE PRAZO OU VALOR, DE REDUÇÃO DE VALOR, DE REDUÇÃO DE PRAZO E DE REDUÇÃO DE VALOR/PRAZO			
CABERÁ A UNIDADE DEMANDANTE, PROMOTORA DO PROCESSO DE ADITAMENTO, A INSTRUÇÃO DO PROCESSO CONTENDO OS SEGUINTE PROCEDIMENTOS/DOCUMENTOS:			
PROCEDIMENTOS/DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS	REQUISITO LEGAL	RESPONSÁVEL	DOC.PÁG. N.A.
1. Análise preliminar da necessidade de aditamento ao contrato, que deverá ser realizada pelos responsáveis da área técnica demandante/fiscalizadora (gestor/fiscal do contrato), tempestivamente, até 04 (quatro) meses anteriores à data de término fixada para o fim da vigência do contrato.	Art. 57, inciso II da Lei Federal nº 8.666/1993.	COGEC - Funsaúde (sinaliza)/ Setor demandante	-
OBSERVAÇÕES RELATIVAS AO ITEM 1	Art. 87, inciso III da Lei Federal nº 8.666/1993.	(instrução parcial processual)	-
Obs.1: <u>Tratando-se de serviço de natureza contínua</u> , na análise preliminar deverá ser verificado se há previsão expressa de prorrogação e/ou de reajuste contratual na íntegra do contrato, verificar ainda a existência das hipóteses de vedação de contratar, a duração do contrato e dentre outros aspectos considerados pertinentes pelo gestor/fiscal do contrato.			

2. Abertura do processo administrativo, devidamente autuado, protocolado, numerado e cadastrado no Sistema de Virtualização de Processos – VIPROC ou SUÍTE;		Art. 38 da Lei Federal nº 8.666/1993;			
OBSERVAÇÕES RELATIVAS AO ITEM 2		Art. 22 da Lei Federal nº 9.784/1999;	Setor demandante		
Obs.1: <u>Tratando-se de serviço de natureza contínua</u> , ratificada a necessidade de aditamento do contrato (item 1), o ato da abertura do processo e toda a instrução processual deverão ocorrer no prazo de até 04 (quatro) meses de antecedência do fim da vigência contratual, com posterior trâmite do processo à COGEC/FUNSAÚDE para análise da conformidade da instrução processual dentro desse prazo.		Arts. 2 e 3 da Instrução Normativa nº 02/2014 (SEPLAG);			
3. Identificação da necessidade, por meio de ato formal interno (memo/ofício) devidamente numerado, datado e assinado pelo responsável da área técnica demandante/fiscalizadora (gestor do contrato), submetido à respectiva Coordenação que é subordinado com posterior autorização prévia da Autoridade Competente, que deverá conter no mínimo as seguintes informações:		a) nº sequencial do aditivo pretendido; b) O tipo do aditivo pretendido; c) nº do contrato; d) O objeto contratual a ser prorrogado; e) Nome da empresa contratada; f) Novo prazo de vigência e/ou valor pretendidos; g) Vigência do contrato; h) Justificativa fundamentada da necessidade de aditamento, indicando os aspectos técnicos do objeto, sua natureza contínua, a duração do contrato e dentre outros aspectos pertinentes; e i) endereço de e-mail e nº telefone, devidamente atualizados, do gestor do contrato.	Requisito Interno	Setor demandante	Fls.
OBSERVAÇÕES RELATIVAS AO ITEM 3					
Obs.1: <u>Autoridade Competente</u> (Superintendente/Ordenador de Despesa do respectivo Equipamento de Saúde ou o respectivo Ordenador de Despesa da sede da FUNSAÚDE ou a quem for designado). Contratos de prestação de serviços com dedicação exclusiva de mão de obra deverão ser validados pela Coordenação de Gestão de Pessoas do equipamento de saúde. Demais serviços deverão ser demandados à Coordenação Administrativo-Financeira.					
4. Histórico do contrato: cópia da íntegra do contrato e sua publicação no D.O.E.; cópias dos seus aditamentos e suas		Requisito Interno	Setor demandante	Fls.	

publicações no D.O.E, se houver; e cópias dos apostilamentos e suas publicações no D.O.E., se houver;			
5. Documento com o aceite prévio da empresa contratada manifestando interesse pelo aditamento do contrato , que deverá ser apresentado em papel timbrado com a qualificação da empresa (razão social, CNPJ e endereço), qualificação do representante legal (nome completo, RG, CPF e endereço residencial), seu endereço de e-mail e nº telefone, devidamente atualizados, manifestando ainda se manter, durante toda a execução do contrato, em compatibilidade com as obrigações assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas quando da contratação;	Requisito Interno	Setor demandante	Aceite fls. Docum. repres. Legal fls. Estatuto social fls.
OBSERVAÇÕES RELATIVAS AO ITEM 5			Balanco fls.
Obs.¹: Tratando-se de aditivo de “acréscimo ou supressão”, observados os “Tipos de Aditivos” descritos no item 3, não caberá “documento com o aceite prévio da empresa contratada” .	Art. 65 § 1º da Lei Federal nº 8.666/1993.		
Obs.²: Na hipótese da empresa contratada manifestar desinteresse pelo aditamento do contrato, <u>posteriormente a apresentação do “documento com o aceite prévio”</u> , deverá ser comunicado ao gestor do contrato, de forma tempestiva, expressa, formal e devidamente justificado, com antecedência do fim da vigência contratual, com fins de evitar a recusa em assinar o termo/instrumento, quando da sua convocação. (é oportuno observar o disposto no art.81 da Lei Federal nº 8.666/1993);	Requisito Interno		
5.1. Havendo também manifestação expressa e formal da Contratada pelo reajuste do valor previsto no contrato, o responsável da área técnica demandante/fiscalizadora (gestor do contrato) deverá certificar se há previsão legal de reajuste contratual na íntegra do contrato: – Havendo previsão , deverá observar o prazo mínimo para a sua concessão e o índice econômico estabelecido, realizando e apresentando o cálculo de reajuste através de “ planilha ” com a correção do valor pelo índice de preço, o período (datas início/final) e o valor percentual correspondente; Nota: Deverá ser demonstrado como foi definido o período (datas início/final); Nota: Em caso de aditivo de “acréscimo ou supressão”, deverá ser demonstrado “ memória de cálculo ”, através de planilha, observados os limites percentuais previstos no dispositivo do Art. 65 § 1º da Lei Federal nº 8.666/1993;	Requisito Interno; Art. 55, inciso III da Lei Federal nº 8.666/1993; Lei nº 10.192/2001;	Setor demandante	

<p>6.Documentação relativa a regularidade fiscal e trabalhista da empresa, que consistirá em:</p>	<p>a) Prova de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ); b) Certificado de Regularidade do FGTS – CRF, perante o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, atualizado; c) Prova de regularidade para com as Fazendas: Federal (Certidão Negativa de Débitos Relativos aos Tributos Federais e à Dívida Ativa da União), Estadual e Municipal do domicílio ou sede da licitante, devidamente atualizada; d) Prova de inexistência de débitos inadimplidos perante a Justiça do Trabalho, mediante apresentação de certidão negativa, nos termos do Título VII-A da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e considerando o disposto no art. 3º da Lei nº 12.440, de 7 de julho de 2011; e) Certidão de falência e concordata/ recuperação judicial. f) Contrato social e aditivos.</p>	<p>Arts. 27 e 29 da Lei Federal nº 8.666/1993; Art. 32, § 2, da Lei Federal nº 8.666/1993;</p>	<p>Setor demandante</p>	
OBSERVAÇÕES RELATIVAS AO ITEM 6				
<p>Obs.1: A Documentação relativa a regularidade fiscal e trabalhista poderá ser substituída pelo registro cadastral no SICAF ou pelo Certificado de Registro Cadastral – CRC emitido pela SEPLAG, desde que esteja válido e o fornecedor com situação regular.</p> <p>Obs.2: Apresentar ainda junto a regularidade fiscal e trabalhista os seguintes documentos: –Consulta Consolidada de Pessoa Jurídica emitida pelo TCU; e –Quando houver, os documentos atualizados pertinentes e específicos do objeto contratual, a exemplo: licença de operação, alvará sanitário e dentre outros;</p>				
<p>7. Declaração de que a contratada não emprega em trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito e de qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos, que deverá ser apresentada em papel timbrado da empresa;</p>	<p>Art. 7, inciso XXXIII, da Constituição Federal; Art. 27, inciso V, da Lei Federal nº 8.666/1993;</p>	<p>Setor demandante</p>	<p>Fls.</p>	
<p>8. Tratando-se de serviço de natureza contínua, deverá ser realizada “Pesquisa de Preços” com a finalidade de demonstrar que a manutenção do contrato resguarda vantajosidade</p>	<p>Art. 57, inciso II da Lei Federal nº</p>	<p>Unidade de Compras</p>	<p>do</p>	

<p>econômica e financeira a administração;</p> <p>Nota: A Pesquisa de Preços deverá obter preferencialmente 03 (três) parâmetros de preços, no caso de pesquisa com menos de 03 (três) preços, deverá ser apresentada “Justificativa de Preço”.</p>	<p>8.666/1993; Art. 29 do Decreto Estadual nº 32.901/2018 (Pesquisa de Preços).</p>	<p>equipamento de saúde</p>	
<p>9. Na hipótese de aditamento de contrato decorrente de Inexigibilidade de Licitação (objetos fornecidos por produtor, empresa ou representante comercial exclusivo), deverá demonstrar a manutenção das condições de inviabilidade de competição, especialmente da comprovação da exclusividade feita através de atestado fornecido pelo órgão de registro do comércio do local, ou a obra ou o serviço, pelo Sindicato, Federação ou Confederação Patronal, ou, ainda, pelas entidades equivalentes;</p> <p>Nota: Apresentar “Justificativa do Preço” com fim de demonstrar parâmetros do mercado para o mesmo fornecedor.</p>	<p>Acórdão TCU nº 213/2017</p>	<p>Unidade de Compras do equipamento de saúde</p>	
<p>10. Na hipótese de ter sido exigida garantia de execução contratual, deverá ser feita sua renovação/complementação e previsão na minuta de termo aditivo.</p>	<p>Art. 56 da Lei Federal nº 8.666/1993.</p>	<p>Unidade de Compras do equipamento de saúde</p>	<p>N.A.</p>
<p>11. Nos contratos com cessão de mão de obra, em caso de inexistência de repactuação concomitante ao aditamento, deverá informar se houve ressalva para posterior repactuação;</p>	<p>Requisito interno</p>	<p>Unidade de Compras do equipamento de saúde</p>	<p>N.A.</p>
<p>12. Nos contratos com cessão de mão de obra e/ou contratos que tenham na “Planilha de Formação de Preços” itens que já tenham sido amortizados ou pagos no 1º ano de vigência contratual, deverá ser realizada negociação para a redução e/ou eliminação dos custos fixos ou variáveis não renováveis nos anos seguintes a prorrogação do contrato;</p>	<p>Recomendação do TCU feita no Acórdão nº 1186/2017 – Plenário.</p>	<p>Unidade de Compras do equipamento de saúde</p>	<p>N.A.</p>
<p>13. Tratando-se de serviço de natureza contínua, os contratos poderão ter sua duração prorrogada por iguais e sucessivos períodos limitada a 60 (sessenta) meses, no acompanhamento da duração do contrato quando observada a duração de 48 (quarenta e oito) meses pela área técnica demandante/fiscalizadora (gestor do contrato), deverá ser realizado, concomitantemente, ao processo de aditamento a abertura de novo processo licitatório com vistas à continuidade da prestação dos serviços pelo Equipamento de Saúde;</p>	<p>Art. 57, inciso II da Lei Federal nº 8.666/1993.</p>	<p>Setor demandante/ Unidade de Compras do equipamento de saúde</p>	<p>N.A.</p>

<p>14.Termo de Responsabilidade designando/reiterando/ratificando o gestor/fiscal do contrato, devidamente assinado pelo(s) mesmo(s);</p>			
OBSERVAÇÕES RELATIVAS AO ITEM 14			
<p>Obs.¹: Na hipótese do nome constante no Termo de Responsabilidade está divergente do nome do gestor constante na íntegra do contrato, deverá ser informado nos autos a substituição do gestor, se for o caso, e/ou apresentar seu respectivo apostilamento, se houver, junto ao histórico do contrato;</p> <p>Obs.²: É oportuno ressaltar que o “gestor do contrato” designado, através do documento Termo de Responsabilidade não poderá ser a mesma pessoa do “ordenador de despesas”, estas duas funções são diferentes e devem, preferencialmente, ser realizadas por servidores/empregados distintos, cuja jurisprudência dispõe que:</p> <p><u>O ordenador de despesa</u> é toda e qualquer autoridade de cujos atos resultarem emissão de empenho, autorização de pagamento, suprimento ou dispêndio. (§ 1º do art. 80 do Decreto-Lei nº 200/1967);</p> <p><u>O gestor do contrato</u> é servidor designado para coordenar e comandar o processo da fiscalização da execução contratual. É o representante da Administração, especialmente designado na forma dos arts. 67 e 73 da Lei nº 8.666/1993 e do art. 11 do Decreto nº 9.507/2018, para exercer o acompanhamento e a fiscalização da execução contratual.</p>	<p>Art. 58, inciso III, c/c art. 67 da Lei Federal nº 8.666/1993.</p>	<p>Setor demandante</p>	<p>Fls.</p>
<p>15.Autorização prévia da Autoridade Competente para aditamento do contrato, com ratificação da justificativa apresentada no “memo” inicial pelo responsável da área técnica demandante/fiscalizadora (gestor do contrato).</p>	<p>Art. 57 § 2º da Lei Federal nº 8.666/1993.</p>	<p>Coordenação Administrativo Financeira (insumos e manutenção, dentre outros contratos de sua competência) ou Coordenação de Pessoal (serviços com dedicação exclusiva de mão de obra, dentre outros contratos de sua competência)</p>	<p>Fls.</p>
<p>16. Despacho para sede da Funsaúde.</p>		<p>Autoridade Competente</p>	
<p>16. Verificar conformidade da instrução validando checklist.</p>		<p>COGEC</p>	
<p>17. Parecer da ASJUR</p>		<p>ASJUR</p>	
<p>18. Minuta do aditivo de contrato</p>		<p>ASJUR</p>	
<p>19. Termo aditivo assinado</p>		<p>COGEC</p>	

20. Publicação do aditivo no DOE		COGEC	
21. Informações complementares		-	

Observação: Todas as folhas dos processos serão numeradas em ordem crescente, sem rasuras, devendo ser utilizado carimbo próprio para colocação do número, contendo identificação do órgão/entidade e rubrica do servidor que estiver numerando o processo. *(art. 6º da instrução normativa nº 02/2014 da seplag).*

Responsável pela instrução processual: _____

Visto do Gestor/Fiscal do Contrato: _____

Visto COGEC/FUNSAÚDE: _____

DIRETRIZES PARA MODELAGEM DE PROCESSOS

FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE

Elaboradores: Rochelle Gonçalves de Souza
Manoela Fleck de Paula Pessoa

Contribuição: Elisângela Tavares da Silva Barros

Versão: 01/2022

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Bizagi Modeler – Software de modelagem de processos

Bizagi Studio - Software de automação de processos

BPM – Gerenciamento de Processos de Negócio

BPMN – Business Process Management Notation

BPMS – Business Process Management Suite

Brainstorming – Tempestade mental ou chuva de ideias

CBOK – Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio

Design Thinking – Abordagem que estimula o pensamento criativo

EP – Escritório de Processos

Gateways – são elementos utilizados para controle de fluxos

GUT – Gravidade, Urgência e Tendência

Lane (Raia) – É uma subpartição dentro de um pool

Mapeamento (AS IS) – Cria uma representação sobre o funcionamento do processo

Mapeamento (TO BE) – O processo é mapeado como ele deve ser

Milestone (Fases) – usados para dividir o processo em etapas

PDCA – Plan, Do, Check e Action, respectivamente, Planejar, Fazer, Checar e Agir

Pool (Piscina) – representa um participante dentro do processo

Run time – Tempo de execução

SIPOC - Suppliers, Inputs, Process, Outputs, Customers (fornecedores, entradas, processo, cliente)

TI – Tecnologia da Informação

FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE			
Tipo do documento	MANUAL	MAN. DIGER-SEDE.001 PÁG 5/28	
Título do Documento	DIRETRIZES PARA MODELAGEM DE PROCESSOS DA FUNSAÚDE	Classificação: Público	Emissão: 30/04/2022
Origem do Documento	FUNDAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE	Versão: 01	Próxima revisão: 30/04 /2023

1. INTRODUÇÃO

1.1 A gestão por processos surge como uma metodologia consolidada nas organizações públicas, que visa alcançar melhores resultados através do aperfeiçoamento dos processos de trabalho. Desempenhado por todos os servidores e de forma contínua, envolve conhecer, analisar, mudar e monitorar as rotinas de trabalho. Por isso, é necessária a conscientização e a mobilização de todos os empregados/servidores.

1.2 Com base nessa perspectiva, o Planejamento Estratégico 2022-2014 da Funsauúde definiu no eixo estratégico da governança ações e atividades específicas vinculadas à processos internos, que possibilitam o aperfeiçoamento de processos e procedimentos institucionais, além de demandar fomento às boas práticas de governança e gestão.

1.3 A revisão deste manual resultará da maturidade institucional da Funsauúde e servirá como base para a consolidação dos processos e cultura organizacional.

1.4 Visando direcionar esforços, padronizar ações, eliminar redundância de iniciativas, trazer mais eficiência e modernização à gestão e assegurar um modelo metodológico e ferramental a ser seguido para a modelagem de processos no âmbito da Fundação Regional de Saúde - Funsauúde, este manual concentra os melhores padrões internacionais, qual seja a notação BPMN com o anseio de promover a modernização da gestão.

2. OBJETIVO GERAL

2.1 Estabelecer padrões de funcionamento para as principais atividades desenvolvidas pela Funsauúde, melhorando o fluxo da comunicação interna e agregando desenvolvimento contínuo aos seus processos são vantagens que serão promovidas com a Gestão por Processos sendo disseminada e efetivamente implementada no âmbito da Fundação Regional de Saúde - Funsauúde.

2.2 Como objetivos específicos deste manual, podemos elencar:

2.2.1 Governança de processos;

2.2.2 Padronizar as iniciativas dos processos.

2.2.3 Favorecer o alinhamento dessas iniciativas em conjunto.

2.2.4 Melhoria contínua dos processos organizacionais.

2.2.5 Definir papéis e responsabilidades sobre os processos.

2.2.6 Contribuir para a tomada de decisão sobre os processos.

2.2.7 Otimizar processos para agilidade de resposta ao surgimento de mudanças.

2.2.8 Potencializar a qualidade das iniciativas de processos.

2.2.9 Fortalecer a gestão de processos com os objetivos estratégicos da Funsauúde.

3 CONCEITOS E DEFINIÇÕES

3.1 "AS-IS" – é o entendimento comum do estado atual do processo e como ele cumpre seus objetivos. A análise de processos é essencial para avaliar como os processos de negócio estão operando. O principal benefício de analisar o estado atual ("AS-IS") é o entendimento comum de como o trabalho é feito. Esse entendimento é alcançado através da análise de processos.

3.2 BIZAGI MODELER - *Software* de mapeamento de processos empresariais gratuito, intuitivo e colaborativo, utilizado por milhões de pessoas em todo o mundo. O Bizagi Modeler permite às organizações criar e

documentar processos de negócio em um repositório central na nuvem para obter uma melhor compreensão de cada passo, identificar oportunidades de melhoria de processos e aumentar a eficiência organizacional.

3.3 BPM – (Business Process Management) é uma nova forma de articular e aplicar de modo integrado abordagens, metodologias, estruturas de trabalho, práticas, técnicas e ferramentas para processos que muitas vezes são aplicadas de maneira isolada. BPM é uma visão holística de organizar, estruturar e conduzir o negócio. BPM também reconhece o papel-chave de pessoas com habilidades e motivação, bem como o uso correto de tecnologias para entregar melhores produtos e serviços para os clientes.

3.4 CADEIA DE VALOR - Conjunto de atividades interconectadas que são executadas por um negócio para entregar valor aos seus clientes. A cadeia de valor engloba os processos primários, que agregam valor diretamente aos clientes; os processos de suporte, que sustentam a execução das atividades primárias e os processos de gestão, que visam garantir o alcance das metas e objetivos institucionais. Desenvolvida por Michael Porter, essa notação enfatiza a captura de processos e atividades que adicionam valor ao serviço ou produto entregue ao cliente. Proporciona uma visão geral, mas não uma visão detalhada dos processos de negócio.

3.5 CBOK - (Business Process Management Common Book of Knowledge) o BPM CBOK V3.0 em português é uma versão ajustada e ampliada do BPM CBOK V3.0 em inglês. A aplicação de BPM depende de contexto e embora o O QUÊ seja de comum acordo, o COMO depende do ONDE. O BPM CBOK V3.0 em português foi preparado para o contexto e necessidade de aplicação de BPM no Brasil, ao nível crescente de interesse e maturidade em BPM no país e à necessidade de formação profissional em BPM para atender a este contexto e evolução.

3.6 DESENHO DE PROCESSO - trata a mudança de processo que irá impactar no alcance de metas e estratégias organizacionais e satisfazer o cliente através de uma perspectiva "de fora para dentro". O desenho de processos é a definição formal de objetivos e entregáveis, e a organização das atividades e regras necessárias para produzir um resultado desejado. Inclui o ordenamento das atividades em um fluxo com base nos relacionamentos das atividades e a identificação e associação de competências, equipamento e suporte necessários para executar as atividades.

3.7 FLUXOGRAMA - inclui um conjunto simples e limitado de símbolos não padronizados; facilita entendimento rápido do fluxo de um processo.

3.8 GARGALO - é uma etapa do processo que limita a entrega final. Um **gargalo** em um processo pode ser causado pelos seguintes fatores: pessoas, sistemas, infraestrutura e fatores organizacionais, e essa **restrição** pode ser interna ou externa.

3.9 GOVERNANÇA DE PROCESSOS - é uma maneira para consolidar as iniciativas de gestão de processos dentro de normas, regras e diretrizes a fim de que todas caminhem juntas e em direção a um objetivo comum.

3.10 HANDOFF - Qualquer ponto em um processo onde o trabalho ou a informação passa de uma função para outra é um *handoff* nesse processo. *Handoffs* podem resultar em desconexões de processos e devem ser analisados com cuidado. Tipicamente, quanto menor for o número de *handoffs*, menor será sua vulnerabilidade a desconexões

3.11 HIERARQUIA DE PROCESSOS – Macroprocesso, Processo, Subprocesso, Atividade e Tarefa. Esta é a classificação de processos por níveis.

3.12 MACROPROCESSO - Deve-se compreender por macroprocessos o conjunto de processos fundamentais ou regras para o cumprimento da missão organizacional. Estão diretamente relacionados com fornecedores e clientes. Eles se voltam para a obtenção de soluções integradas de produtos e serviços capazes de satisfazer as necessidades dos clientes.

3.13 PROCESSO - conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em produtos ou serviços (ocorridos), que têm valor para um grupo específico de clientes ou usuários. Compõe os macroprocessos e refere-se ao segundo nível de detalhamento.

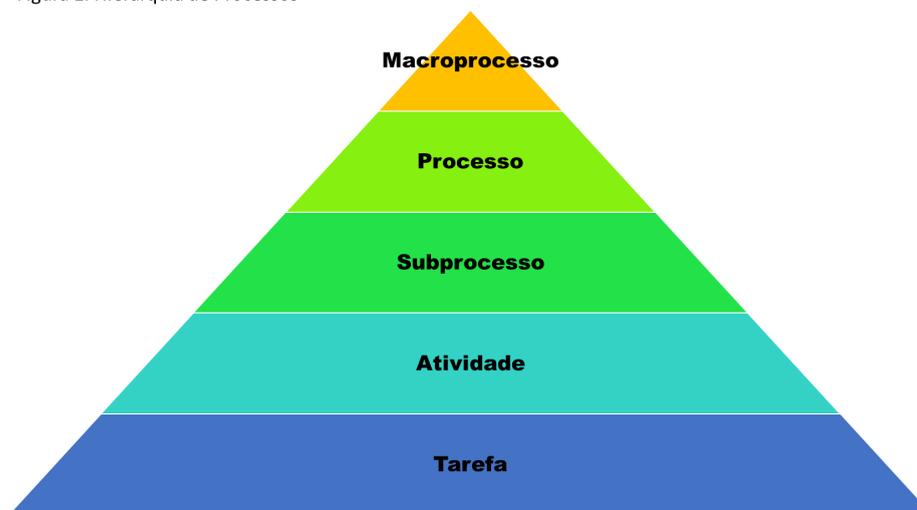
3.14 SUBPROCESSO - Processo incluído em outro processo, ou seja, grupo de operações complexas que realiza um objetivo específico em apoio a outro. A quantidade de subprocessos depende da complexidade de cada processo. Em um nível mais detalhado, as atividades de um subprocesso são desmembradas em tarefas.

3.15 ATIVIDADE - Conjunto de operações de média complexidade que se dão dentro de um processo ou subprocesso. Frequentemente realizada por uma unidade organizacional determinada e designada a obter um resultado específico.

3.16 TAREFA - Nível mais detalhado de atividade, é um conjunto de trabalho a ser exercido o qual envolve rotina e prazos determinados.

3.17 PASSO - Fragmento de tarefa que deve ser realizado para que surjam os menores efeitos de uma atividade.

Figura 1. Hierarquia de Processos



Fonte: Elaboração própria

3.18 INSTÂNCIA DE PROCESSO - cada execução (etapa) de um processo. Ex: num processo de internação, cada etapa realizada é uma instância desse processo.

3.19 MAPEAMENTO DE PROCESSOS - é uma técnica geral usada por empresas para entender a forma clara e simples como uma unidade de negócio está operando, representando cada passo de operação dessa unidade em termos de entradas, operações e ações. Esse exercício de compreensão e documentação é fundamental para diversas metodologias de melhoria de processos, como o Seis Sigma e o *Lean Manufacturing*.

3.20 NOTAÇÕES DE MODELAGEM DE PROCESSOS - Notação é um conjunto padronizado de símbolos e regras que determinam o significado desses símbolos.

3.21 PROCESSO - Por definição, segundo o dicionário Michaelis, processo consiste em: "Ação ou operação contínua e prolongada de alguma atividade, curso, decurso, seguimento". Conjunto de atividades interdependentes, ordenadas no tempo, com o objetivo de produzir um bem ou serviço. Assim, o processo é composto por três elementos: uma entrada (proveniente de um fornecedor), a transformação (atividades que agregam valor), e uma saída (entrega do produto ao cliente). Segundo a Norma ISO, processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transforma insumos (entradas) em produtos (exibidos). Existem vários conceitos de processo, mas, na maioria das definições, identifica-se uma referência ao sequenciamento lógico de atividades e tarefas voltado para um resultado. É importante reter essa ideia: os processos devem gerar resultados e agregação de valor.

3.22 RAIAS e PISCINAS - (*SWIN LANES*) piscinas não representam uma notação específica, mas uma construção útil para outras notações. Introduzidas por Rummler and Brache², raias são um complemento a "caixas e setas" que representam como os fluxos de trabalho cruzam funções ou transferem o controle de um papel para outro. Realizado por meio da utilização de linhas dispostas horizontal ou verticalmente (raias), representam uma área funcional, papel ou, em alguns casos, organização externa. Essas linhas lembram as faixas de marcação em piscinas de natação. Ao organizar o fluxo de atividades e tarefas entre essas linhas é mais fácil visualizar handoffs no trabalho, um aspecto-chave da análise de processos de Rummler-Brache que se

concentra em minimizar e gerenciar *handoffs*. Raias de piscina são muitas vezes incorporadas no BPMN ou fluxogramas como meio para definir o executor responsável pela realização de uma ou mais atividades.

3.23 REGRAS DE NEGÓCIO - impõem restrições e direcionam decisões que impactam a natureza e o desempenho do processo. Frequentemente, regras de negócio são criadas sem suficiente compreensão dos cenários que a organização pode encontrar ou se tornam desconectadas devido a mudanças não gerenciadas.

3.24 REPOSITÓRIO DE PROCESSOS - é uma localização central para armazenar informação sobre como uma organização opera. A informação pode estar contida em várias mídias com o mecanismo de armazenamento apropriado para cada mídia. Repositórios eletrônicos variam de recipientes passivos que armazenam artefatos de processos (referenciados também como objetos de processos) até ferramentas sofisticadas que incluem monitoramento, execução, gerenciamento e reporte. São apresentados na forma de sistemas de gerenciamento de documentos, ferramentas de modelagem de processos e sistemas de gerenciamento de processos de negócio.

4 TIPOS DE PROCESSOS

4.1 PROCESSOS FINALÍSTICOS - Processos finalísticos são processos técnicos que compõem as atividades-fim da organização, diretamente responsável por nenhum atendimento às necessidades dos clientes ou usuários. Eles se relacionam com a razão de ser ou com a essência do funcionamento da organização. Os processos enquadrados nesta categoria estão diretamente relacionados aos fundamentos estratégicos da organização: missão, visão de futuro e objetivos estratégicos.

4.2 PROCESSOS DE APOIO – Processos de apoio são aqueles que dão suporte às atividades de natureza finalística da organização. Esta categoria de processos está diretamente relacionada à gestão dos recursos internos da organização. Exemplos de processos de processos de apoio são os que envolvem a gestão de pessoas, a gestão orçamentária e financeira, a gestão de aquisições de bens e serviços ou o desenvolvimento de tecnologias da informação. Eles também dizem respeito aos processos gerenciais relacionados à definição de sistemas de monitoramento e avaliação dos resultados alcançados pela organização.

4.3 PROCESSO DE GERENCIAMENTO - Tem o propósito de medir, monitorar, controlar atividades e administrar o presente e o futuro do negócio. Processos de gerenciamento, assim como os processos de suporte, não agregam valor diretamente para os pacientes/usuários do SUS, força de trabalho dos hospitais, mas são necessários para assegurar que a Funsaúde opere de acordo com seus objetivos e metas de desempenho. Podem estar associados a áreas funcionais ou serem interfuncionais.

5 PRINCÍPIOS

5.1 As ações relacionadas à Modelagem de Processos na Funsaúde são norteadas pelos seguintes princípios:

5.1.1 Legalidade: a Modelagem de Processos levará em consideração as leis, as normas, instruções, procedimentos e as políticas administrativas, organizacionais, técnicas e operacionais formalmente estabelecidas pela Funsaúde;

5.1.2 Impessoalidade: a Modelagem de Processos visará o interesse público, buscando evitar rotinas que atendam finalidades particulares ou para a obtenção de benefícios pessoais;

5.1.3 Moralidade: este Manual de Diretrizes de Modelagem de Processos, bem como sua posterior aplicação, deverá observar os preceitos da boa administração pública, pautando-se pela atuação ética e nos ideais de honestidade e justiça;

5.1.4 Publicidade: as diretrizes, normas e procedimentos definidos pela Funsaúde neste Manual devem ser publicados e amplamente divulgados para o balizamento dos agentes públicos no pleno desempenho de suas atribuições;

5.1.5 Celeridade: a modelagem de processos deve prover respostas tempestivas e eficientes as atividades da Funsaúde;

5.1.6 Ética: O valor institucional que busca promover os atos considerados os melhores e mais justos, sem distinção ou discriminação de qualquer natureza, com base nos princípios morais da Administração Pública;

5.1.7 Satisfação dos usuários: necessidades, perspectivas e requisitos dos usuários devem ser conhecidos para que o processo seja projetado de modo a produzir resultados que atendam suas necessidades;

5.1.8 Gestão participativa: conhecer e avaliar a opinião dos seus colaboradores é um aspecto importante para

que sejam discutidas as ideias e melhor desempenho do processo seja alcançado;

5.1.9 Desenvolvimento humano: para se chegar a melhor eficiência, eficácia e efetividade da organização é necessário o conhecimento, as habilidades, a criatividade, a motivação e a competência das pessoas;

5.1.10 Método padronizado: para evitar desvios de interpretação e alcançar os resultados esperados, é importante seguir os padrões e a metodologia definida, que poderá ser constantemente melhorada;

5.1.11 Melhoria contínua: o comprometimento com o aperfeiçoamento contínuo é o principal objetivo da gestão de processos, de modo a evitar retrabalhos, gargalos e garantir a qualidade do processo de trabalho;

5.1.12 Informação e comunicação: a disseminação da cultura organizacional é fundamental na divulgação dos resultados alcançados e no compartilhamento do conhecimento construído;

5.1.13 Busca da excelência: para alcançar a excelência, os erros devem ser mitigados e as suas causas eliminadas. Deve-se buscar as melhores práticas reconhecidas como geradoras de resultados e aprimoramento constante, visando à identificação e ao aperfeiçoamento de oportunidades de melhorias e reforço de pontos fortes da instituição;

5.1.14 Sustentabilidade: deve-se buscar o menor dispêndio possível dos recursos naturais, respeitando a sua capacidade de renovação e a integridade do meio ambiente. Deve-se ainda buscar o menor dispêndio de recursos financeiros otimizando sua utilização.

6 ABRANGÊNCIA

6.1 Este documento será aplicado no âmbito da Funsauúde e seus equipamentos de saúde.

7 ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES

7.1 O dono de processos: transmite a visão, dirige o programa e oferece patrocínio. Responsáveis pelas áreas técnicas da Funsauúde e seus equipamentos de saúde. Deverá acompanhar os indicadores e metas vinculados ao processo.

7.2 O arquiteto de processos: compreende o inter-relacionamento entre vários processos e auxilia na construção de novos processos.

7.3 O analista/designer de processos: contribui para a modelagem do "AS-IS" e "TO-BE"

7.4 O Escritório de Gerenciamento de Processos - EGP: abrigado nas áreas de governança da Funsauúde, definem diretrizes, métodos e ferramentas para a gestão e melhoria de processos; disseminar a metodologia e ferramentas de gestão por processos; coordenar as atividades de gestão por processos; monitorar e avaliar o desempenho dos processos melhorados por meio da aplicação de uma sistemática de medição e desempenho; disseminar conhecimentos relacionados a processos e resultados bem sucedidos com BPM; prestar suporte técnico à implementação da Gestão por Processos; coordenar programas de capacitação sobre a metodologia implementada e suas atualizações.

8. DIRETRIZES

8.1. O gerenciamento de Processos segundo o BPM - *Business Process Management*

8.1.1 Para a implementação da Gestão por Processos na Funsauúde, será adotado o guia BPM CBOK (Corpo Comum de Conhecimentos sobre BPM – Versão 3.0) no intuito de facilitar a organização e assimilação do conhecimento relacionado à disciplina de BPM adotando-se uma metodologia amplamente difundida e atual na área de processos;

8.1.2 O guia BPM CBOK é um documento de consulta cujo objetivo é identificar e fornecer uma visão geral das áreas de conhecimento que são reconhecidas e aceitas como boas práticas;

8.1.3 No contexto da governança de processos, o propósito é evitar que iniciativas isoladas e desconexas de gestão por processos tragam resultados meramente pontuais e localizados. É preciso que as melhorias nos processos agreguem valor à cadeia produtiva de forma consistente, sistemática e integrada, atendendo ao planejamento estratégico definido pela alta gestão;

8.1.4 A presente metodologia visa documentar e formalizar os processos de trabalho da Funsauúde e estabelecer formas de gestão do portfólio de processos. Ela foi elaborada de modo a abarcar as seguintes etapas da gestão por processos:

1. Identificar as necessidades de mapeamento de processos;
2. Planejar as atividades do mapeamento de processos;
3. Mapear os processos organizacionais;
4. Definir indicadores de mensuração de resultado;
5. Categorizar o processo conforme a Cadeia de Valor;
6. Manualizar os processos mapeados;
7. Identificar processos passíveis de automatização;
8. Identificar a relação com os demais processos da Funsaúde;
9. Gerenciar o portfólio de processos da Funsaúde; e
10. Monitorar os processos da Funsaúde.

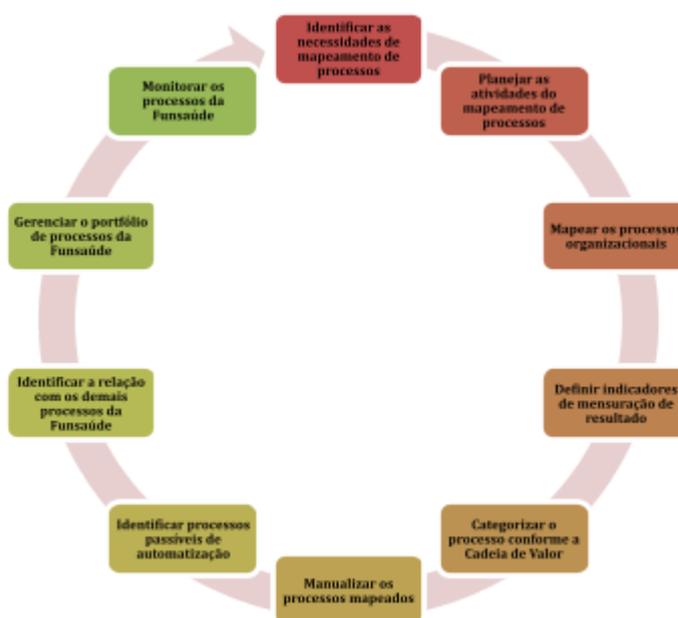


Figura 01. Funsaúde

8.2 Identificar as necessidades de mapeamento de processos.

8.2.1 Necessidade decorrente de solicitação da área demandante: As áreas demandantes que identificarem necessidades referentes ao mapeamento de processos – processo não mapeado, dificuldades na execução de processos mapeados, alteração em alguma rotina de trabalho etc. – podem solicitar o auxílio técnico da Unidade de Qualidade (qualidade@funsaude.ce.gov.br). Para tanto, deve ser encaminhada solicitação de auxílio técnico, via memorando ou e-mail (escritoriosdeprocessos@funsaude.ce.gov.br), identificando o nome do processo e as necessidades de atuação, anexando o que houver de documentação do processo (quando houver) e aduzindo as razões pelas quais a unidade considera relevante a atuação do escritório de processos.

8.2.2 Necessidade decorrente de análise do portfólio de processos: O Escritório de Processos também pode atuar de ofício. A partir de uma análise técnica do portfólio de processos da Funsaúde, ou sob demanda da área de Controle Interno, o escritório pode vir a detectar a ausência de mapeamento de algum processo relevante, a inconsistência ou a necessidade de melhoria em algum processo já mapeado ou simplesmente a necessidade de aprofundamento de estudos em torno de determinado processo. Em tais casos, o escritório entrará em contato com a unidade e os atores responsáveis, para combinar a forma de atuação.

8.3 Planejar as atividades do mapeamento de processos.

8.3.1 Identificar mapeamento prévio: O primeiro passo consiste em verificar no portfólio se o determinado processo de trabalho já possui algum mapeamento com a sequência de suas atividades. Em caso positivo, o

mapeamento existente deve ser apresentado em reunião com a unidade gestora do processo, para a análise pertinente, em especial, quanto ao levantamento de oportunidades de melhoria. Em caso negativo, ou seja, na inexistência de qualquer mapeamento de processo, deve-se observar toda a sequência da metodologia ora apresentada.

8.3.2 Priorizar demandas: Em virtude da limitação dos recursos em face da quantidade das demandas, faz-se necessário estabelecer critérios objetivos para a priorização das atividades propostas, de modo a se observar, em primeiro lugar, as situações cujo impacto tenha maior relevância para a Funsauúde. Assim, propõe-se a definição de critérios, ou quesitos de avaliação, que devem nortear a escolha da sequência dos processos a serem analisados. A estes são atribuídos pontos e, quanto maior o resultado do somatório, maior a prioridade do processo. Exemplo:

8.3.2.1 Grau de relacionamento com os macroprocessos - com esse critério busca-se estabelecer a prioridade diretamente proporcional à relação dos processos aos objetivos estratégicos, e, em especial, os ligados às atividades finalísticas ou gerenciais da Funsauúde:

- a. Impacta diretamente os macroprocessos finalísticos ou gerenciais – 30 (trinta) pontos;
- b. Impacta diretamente os macroprocessos de suporte – 20 (vinte) pontos;
- c. Impacta indiretamente os macroprocessos finalísticos ou gerenciais – 10 (dez) pontos;
- d. Impacta indiretamente os macroprocessos de suporte – 8 (oito) pontos; e
- e. Sem relação aos macroprocessos – 0 (zero) pontos.

8.3.2.2 Grau de relacionamento com sistemas de automatização aplicáveis à Funsauúde - visa priorizar os processos relacionados à automatização:

- a. Sistemas implementados nos últimos 12 (doze) meses – 30 (trinta) pontos;
- b. Sistemas a serem implementados nos próximos 12 (doze) meses – 20 (vinte) pontos;
- c. Sistemas já utilizados há mais de 12 (doze) meses – 10 (dez) pontos; e
- d. Sem relação a sistemas de automatização – 0 (zero) pontos.

8.3.2.3 Data do mapeamento/atualização do fluxograma – visa priorizar os processos não mapeados ou mapeados há mais tempo:

- a. Nunca foi mapeado – 20 (vinte) pontos;
- b. Mapeado há mais de 2 (dois) anos – 10 (dez) pontos;
- c. Mapeado de 1 (um) a 2 (dois) anos atrás – 8 (oito) pontos; e
- d. Mapeado há menos de 1 (um) ano – 5 (cinco) pontos.

8.3.2.4 Natureza da demanda de mapeamento - conforme a complexidade da tarefa a ser realizada pelo Escritório de Processos, visa priorizar as atividades já desenvolvidas pelos líderes de melhoria e que possam ser atendidas com maior celeridade:

- a. Validação de alteração em processo já mapeado pelo Escritório – 10 (dez) pontos;
- b. Estudo de oportunidades de melhoria a ser realizado pelo NON em processos já mapeados – 8 (oito) pontos; e
- c. Mapeamento completo (identificação e detalhamento das atividades, construção do fluxo e atribuição de indicadores) – 5 (cinco) pontos.

8.3.2.5 Quantidade de atores intervenientes no processo - visa priorizar aqueles processos que tenham a maior quantidade de atores beneficiados diretamente pelo trabalho:

- a. 6 (seis) ou mais atores – 10 (oito) pontos;
- b. 4 (quatro) a 5 (cinco) atores – 8 (oito) pontos; e
- c. Até 3 (três) atores – 5 (cinco) pontos.

8.3.3 Os critérios de pontuação poderão observar ciclos de demandas. Cada ciclo será composto por 10 (dez) necessidades de mapeamento identificadas, sendo avaliadas e hierarquizadas entre si. As próximas necessidades identificadas, ainda que antes da conclusão do ciclo anterior, deverão compor um grupo de espera para o qual será feita nova ponderação, com o intuito de se estabelecer a ordem de atuação do Escritório de Processos para o novo ciclo, e assim por diante. Identificou-se como importante estabelecer o agrupamento de 10 (dez) processos para análise e hierarquização das necessidades, buscando evitar que os

processos que obtiverem pontuação baixa caem no esquecimento, à medida que novos processos de pontuação mais alta, fossem sendo identificados e priorizados pelos critérios estabelecidos.

8.4 Mapear os processos organizacionais

8.4.1 O nome do processo deve buscar representar o seu objetivo principal, e, para descrevê-lo melhor, recomenda-se iniciá-lo por um verbo no infinitivo, no intuito de indicar a ação principal de seu objeto. Destacam-se, a seguir, algumas sugestões de verbos apropriados para denominação de processos:

Acessar	Calcular	Documentar	Identificar	Registrar
Acordar (acordo)	Contratar	Elaborar	Internar	Reportar
Adquirir	Definir	Enviar	Planejar	Selecionar
Arquivar	Demandar	Especificar	Publicar	Testar
Atender	Desenvolver	Examinar	Receber	Verificar

Tabela 01. Funsauúde.

8.4.2 Deve-se identificar quais unidades administrativas e colaboradores são responsáveis pela realização do processo e suas atividades. Cada (diretoria, unidade, coordenação, gerência, núcleo, comissão, dentre outros) que desenvolva atividades no processo, deve ser considerado um ator do processo. Sempre que possível, todos os atores devem ser entrevistados em conjunto. Todavia, em processos com muitos atores envolvidos, pode-se fazer reuniões separadas, desde que todos concordem com as atribuições e atividades que lhes forem atribuídas.

8.4.3 Desenhar o fluxo atual do processo (AS-IS).

8.4.3.1 Essa etapa abrange a representação gráfica das atividades do processo em sequência, conforme as informações coletadas na etapa anterior, e demais fatores que puderem ser observados para complementar o processo. Embora não haja, na doutrina, uma limitação específica da quantidade de atividades por processo, a fim de evitar dificuldades em sua compreensão, recomenda-se o máximo de 50 (cinquenta) atividades. Caso essa quantidade seja ultrapassada, deve-se verificar a possibilidade de o processo ser dividido em subprocessos. Do mesmo modo, com o intuito de evitar a criação de processos desnecessários ou aqueles que poderiam ser contemplados com melhor detalhamento das atividades em tarefas, recomenda-se que cada fluxo possua um mínimo de 10 (dez) atividades. Cumpre lembrar que as atividades devem ilustrar as principais ações de um processo, indispensáveis ao entendimento do fluxo e que mereçam um maior destaque – o seu detalhamento deve ser realizado em tarefas, no campo de propriedades das atividades.

8.4.3.2 Para o desenho do fluxograma, o Escritório de Processos optou por adotar a notação BPMN (Business Process Management Notation), utilizada por grande parte das organizações públicas e privadas e que determina uma simbologia padrão de representação das atividades em fluxos de processos. Como ferramenta, optou-se pela utilização do BIZAGI ou similar.

8.4.4. Tecnologia de BPM

8.4.4.1 A BPMN é composta por um conjunto de padrões e símbolos que representam as atividades, os eventos e as etapas do processo, possibilitando a visualização de informações e detalhes de todo o fluxograma.

8.4.4.2 Fluxogramas têm sido utilizados por décadas e são baseados em um conjunto simples de símbolos para operações, decisões e outros elementos de processo. A notação para o mapeamento de fluxo mais comum foi aprovada como um padrão ANSI em 1970 para representar fluxos de sistemas. Outras notações de fluxogramas têm sido utilizadas por engenheiros industriais com símbolos diferentes e esquemas para mapeamentos industriais específicos.

8.4.4.3 Fluxogramas são usados para descrever o fluxo de materiais, papéis e trabalho ou a colocação de máquinas, análise de saídas e entradas em centros de expedição. Um típico fluxograma pode ter os seguintes tipos de símbolos.

8.4.4.4 Eventos de início: marcam o ponto onde o processo inicia e são representados por um círculo de linha simples, conforme o quadro a seguir:

	Evento de início do tipo nenhum: Indica o início do processo. Utilizado quando não incorrer em nenhum dos tipos a seguir.
	Evento de início com especificação de tempo: indica que o processo começa em um tempo ou data especificada.
	Evento de início dependente de mensagem: o processo começa quando uma mensagem é recebida.
	Evento de início condicional: um processo se inicia quando uma condição de trabalho se torna real.
	Evento paralelo de início: usado quando há múltiplos gatilhos requeridos para se iniciar um processo.
	Evento múltiplo de início: indica que existem vários modos de começar o processo. Apenas um deles será requerido.
	Evento de início dependente de sinal: o processo começa quando um sinal proveniente de outro processo é identificado.

Figura 02. CBOK 3.0

8.4.4.5 Eventos intermediários: marcam ocorrência de eventos no decorrer do processo e são representados por um círculo de linha dupla.

	Evento Intermediário: Indica que algo ocorre durante o processo
	Evento intermediário com especificação de tempo: indica um tempo de espera dentro do processo.
	Evento intermediário dependente de mensagem: indica que uma mensagem pode ser recebida ou enviada
	Evento intermediário condicional: é usado quando a sequência do fluxo depende de uma condição de trabalho específica.
	Evento paralelo intermediário: quando um evento é ativado por mais de uma causa. É necessário que todas tenham sido realizadas para sua ativação.

	Evento múltiplo intermediário: esse evento pode ser ativado por várias causas. Apenas um deles é requerido.
	Evento intermediário dependente de sinal: é usado para representar o envio ou o recebimento de sinais.
	Evento intermediário de link: Permite conectar duas seções do processo.
	Evento intermediário de compensação: Permite lidar com compensação.
	Evento intermediário de intensificação: indica que o processo deve ser intensificado para um nível mais alto de responsabilidade.

Figura 03. CBOK 3.0

8.4.4.6 Eventos de fim: marcam o ponto onde o processo termina e são representados por um círculo de linha grossa.

	Evento de Fim do tipo nenhum: Indica o fim do processo, quando não incorrer em nenhum dos tipos a seguir
	Evento de término: O processo e todas as suas atividades terminam, independentemente de haver um ou mais fluxos pendentes
	Evento de fim dependente de mensagem: indica que uma mensagem é enviada quando o fluxo chega ao fim
	Evento de fim dependente de sinal: indica que um sinal é enviado quando o fluxo chega ao fim.

	Evento múltiplo de fim: indica que vários resultados podem ser dados quando o fluxo chega ao fim.
	Evento final de compensação: indica que o fluxo foi finalizado e é necessária uma compensação.
	Evento de fim de intensificação: indica que uma intensificação é necessária quando o fluxo chegar ao fim.
	Evento final de erro: Permite o envio de uma exceção de erro quando o fluxo chega ao fim.
	Evento de fim de cancelamento: Permite o cancelamento excepcional quando um fluxo chega ao fim. É usado apenas em cessos.

Figura 04. CBOK 3.0

8.4.4.7 Atividades representam o trabalho realizado dentro de uma organização e consomem recursos (tais como tempo e dinheiro). As atividades são representadas por retângulos com os cantos arredondados.

	Tipo Nenhum: É o tipo genérico de atividade, normalmente utilizado nos estágios iniciais do desenvolvimento do processo.
	Tipo Usuário: Usado quando a atividade é realizada por uma pessoa com o auxílio de um sistema.
	Tipo Serviço: Atividade que ocorre automaticamente, ligado a algum tipo de serviço, sem necessidade de interferência humana.

	Tipo Recepção de Mensagem: É uma atividade de recebimento de mensagem de um participante externo. Tem característica semelhante ao evento intermediário de chegada de mensagem.
	Tipo Envio de Mensagem: É uma atividade de envio de mensagem a um participante externo. É parecido com o evento intermediário de envio de mensagem.
	Tipo Script: Usado quando no desempenho de uma atividade existe um check list a ser adotado.
	Tipo Manual: Atividade não-automática, realizada por uma pessoa, sem uso do sistema.
	Tarefa de regras de negócio: Oferece um mecanismo para o processo, para fornecer entrada para uma regra de trabalho e obtenha o resultado dos cálculos que tal mecanismo pode fornecer.
	Tipo Loop: O loop (expressão booleana) indica que uma atividade deverá ser repetida até que uma condição estabelecida anteriormente seja cumprida. Exemplo: Sendo a expressão "O produto passou no teste?", se for falso, a atividade se repetirá até que essa condição seja verdadeira. Quando for verdadeira, o processo prosseguirá no fluxo.
	Tipo Múltiplas Instâncias: Indica que a atividade possui vários dados a serem verificados e deve ser especificado o número de vezes que a atividade se repetirá. Exemplo: Se a matriz de uma empresa for verificar os resultados financeiros das filiais, a quantidade de vezes que a atividade se repetirá será a quantidade de filiais existentes.

Figura 06. CBOK 3.0

8.4.4.9. Subprocesso é utilizado para evitar que o fluxo do processo de trabalho fique demasiado complexo.

	<p>Subprocesso: Quando uma atividade contém outras atividades. O subprocesso é dependente do processo, mas possui fluxo próprio.</p>
	<p>Subprocesso de Transação: É um subprocesso cujo comportamento é controlado através de um protocolo de transação. Inclui os três resultados básicos de uma transação: Conclusão bem-sucedida, Conclusão falhada e Cancelar evento intermediário.</p>
	<p>Tipo Ad Hoc: Trata-se de um subprocesso, que contém em seu interior atividades soltas, sem conexão. Esse subprocesso é concluído quando todas as atividades forem desempenhadas.</p>
	<p>Subprocesso de Evento: Permite lidar com um evento dentro do contexto do dado. Não faz parte do fluxo normal do processo, não há fluxos de sequência de entrada ou saída.</p>
	<p>Subprocesso reutilizável: Identifica um ponto no processo no qual um processo de pré-definido é usado. Ou seja, podendo adicionar mais de uma raia(Lane) ao novo processo.</p>

Figura 07. CBOK 3.0

8.4.4.10. Gateways são elementos utilizados para controlar os pontos de divergência e convergência do fluxo, tais como as decisões, as ações em paralelo e os pontos de sincronização do fluxo. Os gateways são representados por losangos. As anotações no interior do losango indicam o tipo e o comportamento do gateway.

	<p>Exclusivo baseado em dados: Para esse gateway, existe uma decisão e somente um dos caminhos pode ser escolhido. Antes do gateway, inevitavelmente, deve haver uma atividade que forneça dados para a tomada de decisão.</p>
---	---

	<p>Paralelo: É utilizado quando não há decisão a ser tomada, todos os caminhos devem ser seguidos simultaneamente. Quando for necessário sincronizar os fluxos, utiliza-se o mesmo gateway.</p>
	<p>Inclusivo: É utilizado quando, para a decisão a ser tomadas houver várias opções a serem seguidas, vários caminhos. Antes da decisão, deverá haver uma atividade que forneça os dados para a tomada de decisão. Para sincronizar os fluxos, utiliza-se o mesmo gateway.</p>
	<p>Baseado em Evento: Assim como o gateway baseado em dados, neste só há um caminho a ser escolhido. Mas, necessariamente, haverá eventos intermediários em cada um dos caminhos a ser escolhido para estabelecer uma condição de decisão. Quando um for escolhido, as demais opções são eliminadas.</p>
	<p>Exclusivo baseado em evento: É uma variação do gateway baseado em eventos e é apenas usado para instanciar processos. Um dos eventos da configuração do Gateway deve ser acionado, para criar uma instância do processo. Não deve ter transições recebidas.</p>

Figura 08. CBOK 3.0

	<p>Complexo:</p> <p>Como Divergência: é usado para controlar pontos de decisão complexos no Processo. Ele cria caminhos alternativos no Processo usando expressões.</p> <p>Como Convergência: Permite a continuação para o próximo ponto do Processo quando uma condição comercial se tornar verdadeira.</p>
---	---

Figura 09. CBOK 3.0

8.4.4.11. O BPMN estabelece um conjunto de figuras com o fim de proporcionar informações complementares acerca do processo. Essas figuras estão classificadas na categoria Artefatos.

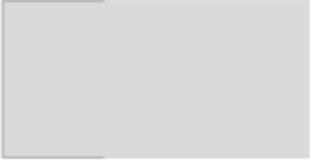
	<p>Anotação: Mecanismo de informação adicional que facilita a leitura do diagrama por parte do usuário.</p>
	<p>Objeto de dados: É considerado artefato porque não tem influência direta sobre o fluxo de sequência ou fluxo de mensagem do processo. Porém, podem fornecer informação para que as atividades possam ser executadas ou sobre o que elas podem produzir.</p>
	<p>Grupo: É um agrupamento de atividades que não afeta o fluxo. O agrupamento pode ser utilizado para documentação ou análise. Todavia podem ser usados para identificar atividades de uma transação distribuída dentro de vários Pools.</p>
	<p>Banco de Dados: Utilizado para representar um banco de dados a ser consultado, ou que tenha relação com o processo.</p>

Figura 10. CBOK 3.0

8.4.4.12. Objetos de conexão são linhas que ligam as atividades, gateways e eventos. O BPMN provê três tipos de figuras básicas como objetos de conexão:

	<p>Fluxo de Sequência: É usado para mostrar a ordem em que as atividades são processadas.</p>
	<p>Fluxo de Mensagem: Representa a comunicação existente entre dois processos.</p>
	<p>Associação: É usada para relacionar informações com objetos de fluxo. Texto e gráficos que não fazem parte do fluxo pode ser associados com os objetos de fluxo.</p>

Figura 11. CBOK 3.0

8.4.4.13. É imprescindível o uso dos símbolos de início e fim na representação do processo. As atividades deverão ser descritas com frases curtas (duas ou três palavras), iniciadas por verbos no infinitivo. Já os subprocessos são denominados por até três palavras, mas sempre começando com substantivos. Os subprocessos serão, preferencialmente, formatados no estilo “reusável”, possibilitando que suas atividades sejam devidamente detalhadas por atores e etapas.

8.4.4.14. É importante que cada atividade seja detalhada com informações, tais como: legislação correspondente, responsável, tarefas, ferramentas e demais observações relevantes para o desempenho da ação. Tais dados devem ser inseridos no próprio desenho do Bizagi, por meio do campo “Propriedades”, específico para descrição de tais atributos.

8.4.4.15. As atividades, representadas por retângulos, devem ser iniciadas por verbos no infinitivo, contendo preferencialmente entre 2 a 4 palavras. O tamanho do retângulo também deve ser padronizado, ou seja, todas as atividades do processo devem seguir o tamanho do maior retângulo, independente da quantidade de palavras inseridas.

8.4.4.16. A denominação de cada processo deverá representar as delimitações do seu fluxo, estabelecendo o ponto de partida e finalização. Ex.: o fluxo de uma solicitação de diária será denominado “Da solicitação ao pagamento da diária”, já que, o processo se inicia com o requerimento e termina com o pagamento da diária.

8.4.4.17. Quando houver participação de atores externos no processo, tal instituição deverá ser representada por outra piscina, localizada abaixo do fluxo principal. Não há necessidade de demonstrar no mapeamento as atividades relacionadas aos atores externos. As setas dirigidas aos atores externos devem seguir até tocar a borda da piscina. Já no caminho inverso, as setas voltam até a extremidade do elemento. Vale destacar que os elementos desenhados na raia principal devem estar sempre conectados, independente de ligação com atores externos, objetivando demonstrar uma continuidade no processo.

8.4.4.18 Para atingir a padronização, os processos elaborados devem seguir as instruções elencadas:

- Formato da página – tamanho A4, modo paisagem e margens de 10mm;
- Gateways, objetos de fluxo, artefatos, objetos de conexão – fonte Arial, tamanho 8, cor preto, centralizado;
- Pool (nome do processo) – fonte Arial, tamanho 12, cor preto, negrito, centralizado;
- Lane (unidades/setores) – fonte Arial, tamanho 10, cor preto, negrito, centralizado;
- Milestone (fases) – fonte Arial, tamanho 10, cor preto, negrito, centralizado.

8.4.4.19 Deve-se ainda como boa prática:

- Evitar cruzamento de conectores;
- Os eventos de fim devem ser nomeados com um verbo no particípio passado (terminações -ado e -ido);
- Um processo pode ter um ou mais eventos finais. Logo, recomenda-se o uso de nomes diferentes, correspondentes aos seus estados finais;
- Evitar abreviaturas incomuns, quando necessário explicá-las em artefatos de anotação;
- Evitar artigos e pronomes no uso dos elementos da notação;
- É importante que os processos modelados cheguem ao nível mais detalhado possível, contendo o passo a passo das atividades;
- Cada piscina deve ter um evento de início e pelo menos um evento de fim;
- Na comunicação entre piscinas os elementos devem estar interligados através de fluxo de mensagens por meio dos eventos ou atividades, quando aplicável;
- Informações adicionais em propriedade das tarefas ou dos eventos devem ser sinalizadas com uma cor diferente, preferencialmente verde claro;
- Piscinas devem estar alinhadas;
- A ordem das piscinas e raias deve ocorrer de acordo com fluxo do processo, logo, a primeira piscina sempre deve comportar o ponto de partida do processo.

8.4.5 Avaliar o fluxo e identificar problemas e oportunidades de melhoria

8.4.5.1 Após o desenho inicial do fluxo, recomenda-se que este seja analisado, observando quais pontos podem ser melhorados, se existem problemas no processo e como eles podem ser superados. Quando o processo a ser analisado já houver sido mapeado anteriormente, recomenda-se levantar o trabalho realizado e analisar o processo e fluxograma a partir desta etapa.

8.4.5.2 Também denominada como a fase de redesenho, ela pode ser abordada pelos seguintes aspectos:

- I. Eliminar atividades que não agreguem valor, ou simplesmente sejam desnecessárias ao bom andamento do processo (evitar atividades que não tenham razão de existir);
- II. Substituir uma atividade por outra que se considere mais adequada;
- III. Avaliar a pertinência de manutenção de atividades com grande incidência de erros, retrabalho ou ineficiência;
- IV. Mudar a sequência de atividades, colocá-las em paralelo, ou promover alterações para facilitar o seguimento do fluxo, com foco na eliminação do retrabalho
- V. Ampliar o detalhamento de alguma atividade que ainda esteja muito complexa, podendo até subdividi-la em duas outras ou mais;
- VI. Integrar atividades que estiverem detalhadas demais, sem que este detalhamento agregue valor, em menos atividades, ou somente em uma;
- VII. Identificar e propor ações para melhorar a eficiência do processo, por meio de formulários, documentos, normativos e outros que possam atuar nesse fim;
- VIII. Verificar se as atribuições e responsabilidades dos atores do processo estão claramente definidas ou se existe alguma sobreposição de responsabilidades;
- IX. Verificar possibilidades de melhorias nos resultados/produtos do processo;
- X. Identificar boas práticas do mercado (benchmark) que possam ser adaptadas à realidade da Funsauúde;
- XI. Analisar a eficiência dos controles estabelecidos (indicadores), verificando se são suficientes e efetivamente medidos, ou se há outra forma melhor de apurar a qualidade e eficiência do processo;
- XII. Verificar se as metas e objetivos são de conhecimento dos atores responsáveis e se há algum indício de irregularidade (pontos constatados ou possíveis de não conformidade);
- XIII. Verificar se os normativos vigentes estão sendo atendidos e se existe a necessidade de se propor alguma norma complementar que estabeleça de forma mais clara as regras de negócio do processo;
- XIV. Analisar a pertinência de automatização do processo, ou parte dele, conforme a conveniência e oportunidade da Funsauúde;
- XV. Identificar controles e ferramentas paralelos da organização que necessitem de ser revistos (planilhas, indicadores, etc.);
- XVI. Verificar a necessidade de capacitação dos atores do processo, para adequar suas competências às atividades de sua responsabilidade;
- XVII. Identificar se a divisão do trabalho está coerente, ou se há servidores/empregados que estejam sobrecarregados e possam dividir as atividades com outros atores; e
- XVIII. Identificar a necessidade de aquisição de equipamentos e ferramentas que possam auxiliar na eficiência das atividades ou do processo, verificando o interesse e pertinência da aquisição para a Funsauúde.

8.4.5.3. Desenhar o fluxo a ser implantado do processo (TO-BE).

8.4.5.3.1. Com os dados levantados na etapa anterior, parte-se para a modificação do fluxo desenhado inicialmente (AS IS), para se obter o desenho final pretendido do processo (TO BE). Neste momento, deve-se adaptar o fluxo buscando resolver os problemas levantados e implementar as oportunidades de melhorias identificadas. Com essas alterações registradas no BIZAGI, deve-se prosseguir com o detalhamento das atividades, vinculação dos documentos anexos, construção de indicadores e a manualização dos processos.

8.4.5.4. Detalhar as atividades do fluxo.

8.4.5.4.1. Para complementar o fluxo, faz-se importante detalhar melhor as atividades nele descritas. Neste momento deve-se especificar o “passo a passo”, com destaque especial à forma como aquelas atividades costumam e devem ser desenvolvidas pelo ator responsável. Com isso, busca-se tornar o fluxo compreensível e executável por um ator externo ao processo, pelo seu entendimento do mapeamento realizado. No detalhamento, também é interessante que sejam identificadas quais são as competências e conhecimentos necessários ao desenvolvimento das atividades mapeadas do fluxo. Estas indicações constituirão subsídio posterior para um trabalho de mapeamento de competências, podendo incluir indicações de treinamentos

recomendados, além de servir como indicativo das características do profissional mais adequado para atuação naquele setor específico.

8.4.5.4.2. O detalhamento deve ser inserido no campo de propriedades de cada elemento da notação utilizado. E este também servirá de subsídio posterior à manualização do processo.

8.4.5.4.3. O ator do processo é o responsável pela execução da atividade. E o campo de observações deve conter o detalhamento e outras informações que sejam importantes para compreender o fluxo, tais como modelos de documentos e formulários que tenham sido associados à cada atividade proposta.

8.5. Definir indicadores de mensuração de resultado.

8.5.1. Os processos necessitam ser avaliados constantemente para que possa ser verificado se estão funcionando adequadamente, ou seja, apresentando os resultados esperados, com a eficácia e eficiência desejadas. Para cumprir com essa avaliação, deve ser definido ao menos um indicador para cada processo mapeado. Inicialmente, recomenda-se identificar os “Fatores Críticos de Sucesso” do processo analisado. Estes representam as bases para o funcionamento do processo, e, devido à sua importância, devem estar no cerne dos indicadores a serem definidos. Esses fatores devem ser definidos com o auxílio dos principais atores do processo, podendo ser utilizadas várias técnicas, tais como grupos de trabalho, brainstorming, e oficinas, buscando o maior número de ideias para se definir os fatores críticos mais pertinentes. O objetivo de mensuração do(s) indicador(es) do processo deve buscar identificar se os fatores críticos de sucesso estão em pleno funcionamento, ou se os produtos e resultados do processo estão sendo entregues conforme o planejado, dentro do prazo estabelecido, com a qualidade desejada.

8.6. Categorizar o Processo conforme a Cadeia de Valor.

8.6.1. Após o mapeamento do processo, este deve ser categorizado em processo finalístico, gerencial ou de apoio, de modo que a Funsauúde possa visualizar a sua contribuição, ainda que indireta, para a cadeia de valor e, conseqüentemente, o seu impacto para os objetivos da fundação. Essa análise deve ser feita observando os objetivos do processo, que devem refletir qual(is) a(s) sua(s) razão(ões) de existência, ou seja, como ele contribui para o funcionamento de setores específicos.

8.6.2. Nas unidades que possuem planos diretores, os processos também deverão ser relacionados aos objetivos de contribuição, que representam a forma pela qual a unidade gestora auxilia no atingimento dos objetivos estratégicos da Funsauúde.

8.6.3. Os processos, cujos objetivos e resultados estejam diretamente associados às atribuições legais da Funsauúde devem ser categorizados como finalísticos ou primários.

8.6.4. Aqueles que, por sua vez, estejam diretamente associados aos objetivos de transparência, governança corporativa ou que envolvam atividades de gestão estratégica, tais como gestão de projetos, processos e indicadores, devem ser considerados como processos gerenciais. Esta categoria abrange os processos que coordenam os recursos e meios necessários ao bom desempenho da organização, facilitando a execução dos processos primários e de apoio.

8.6.5. Os demais processos, cujos objetivos constituam uma contribuição ao desenvolvimento dos processos finalísticos e gerenciais, sem uma ligação mais estreita e direta com eles, configuram os processos de apoio, também denominados de suporte ou meio. Dessa forma, o processo mapeado deve ser alocado na Cadeia de Valor, conforme a sua categoria (finalísticos, gerenciais ou de suporte), como um dos processos utilizados pela Funsauúde para se buscar o objetivo estratégico ao qual ele mais se identifique ou se aproxime.

8.7. Manualizar os processos mapeados.

8.7.1. Com a conclusão do mapeamento dos processos pode-se elaborar o manual de processos da respectiva unidade administrativa, o qual, entre outros elementos, deverá conter:

- I. Estrutura e Atribuições da Unidade – descrição sucinta das atividades desenvolvidas pela unidade mapeada e de sua estrutura organizacional, organograma e competências;
- II. Lista de Abreviaturas e Siglas – relação das siglas e abreviaturas utilizadas no documento e seus respectivos significados;
- III. Alinhamento Estratégico – considerações sobre os processos da unidade e o planejamento estratégico; e

IV. Processos da Unidade – relação dos processos mapeados, inseridos no manual, seguidos pelos seus fluxos, detalhamentos, indicadores e documentos associados (normas de referência, formulários, modelos de documentos utilizados, ou outros documentos referenciados no fluxo). Após a elaboração do manual, recomenda-se o seu encaminhamento para a Assessoria de Comunicação, para a revisão do texto e, após a edição do documento em PDF, a sua divulgação na intranet. Caso a unidade já possua manual publicado, este deverá ser atualizado e revisado, com posterior solicitação à Assessoria de Comunicação da substituição do original. As solicitações devem ser formalizadas, por e-mail, com o documento em PDF anexo.

8.8. Submeter processos passíveis de automatização.

8.8.1. Outra análise que deve ser feita após o mapeamento de processos diz respeito à possibilidade e necessidade de sua automatização. Considera-se automatizado o processo que tenha as suas rotinas e atividades, parcial ou integralmente, inseridas em um sistema computadorizado, de modo que este reproduza parte dessas funções automaticamente, sem a intervenção direta do homem, demandando menos tempo e esforço dos servidores/empregados responsáveis. Em outras palavras, trata-se da substituição de um trabalho manual por procedimentos automáticos, realizados por *software* de computador. Se o processo mapeado estiver atualizado, já contemplará os requisitos mínimos necessários (fluxo de sequência de atividades, relacionadas por ator e detalhadas) para a análise de sua automatização. A demanda poderá ser encaminhada da seguinte forma: Por memorando, enviando o fluxo do processo, estruturado e detalhado no Bizagi, e a perspectiva da unidade quanto à automatização (se todo ou parte do processo, prazo pretendido, dentre outros).

8.9 Identificar a relação com os demais processos.

8.9.1 Outra informação importante a ser constatada é a relação do processo com os demais da organização. Além de seu impacto na Cadeia de Valor da Funsaúde, um processo pode produzir insumos necessários a outros, ou ainda, se utilizar de produtos de outros processos no seu desenvolvimento.

8.10 Gerenciar o portfólio de processos da Funsaúde.

9.10.1 Para auxiliar na gestão dos processos da Funsaúde, foi desenvolvida uma lista mestra de processos, na qual consta a relação de todos os processos e subprocessos identificados da fundação, com suas relações identificadas aos macroprocessos e unidade administrativa gestora (dona do processo).

8.11 Monitorar os processos da Funsaúde.

8.11.1 Além de monitorados pelo portfólio, deve haver o registro das avaliações dos processos vigentes e seus indicadores para construção de histórico e análises gerenciais. Para tanto, estes devem ser cadastrados no SIMAQ, e informada a sua medição, de modo que esses possam ser avaliados. O cadastro desses indicadores no SIMAQ será realizado pelo Escritório de Processos, conforme as informações das próprias unidades constantes dos formulários de indicador, à medida que os processos forem mapeados e seus indicadores atribuídos. Desse modo, busca-se a padronização dos indicadores cadastrados e maior praticidade às unidades administrativas, que deverão apenas registrar a medição dos indicadores de acordo com as periodicidades estabelecidas.

9. REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DE PROCESSOS - RIP

9.1 O Repositório Institucional de Processos (RIP) - área de armazenamento central das informações sobre processos existentes na Funsaúde é o servidor de sua sede que será migrado para um *software* de gestão de livre acesso aos colaboradores podendo ser a intranet. O repositório será amplamente divulgado, quando de sua efetiva implantação, bem como capacitações ocorrerão visando sua disseminação e ampla adoção.

9.2. Assim sendo, a sua principal função é preservar e disponibilizar a produção intelectual da Funsaúde, representando-a, documentando-a e compartilhando-a em formato digital e controlado.

10. ESTRUTURA TAXONÔMICA DAS PASTAS

10.1. A Nomenclatura das pastas de Processos deverá obedecer o padrão estabelecido pela Funsauúde, qual seja:

a. MACROPROCESSO - MAPRC, PROCESSO - PRC, PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO – POP, Ano, Sequência da área, Unidade de Negócio(SIGLA) Nome do Processo (De -> Para) Macroprocesso - Ex.:POP 2022 001 UPLAG Do Planejamento ao Monitoramento da Estratégia Processo.

11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

12.1. Por meio do conteúdo proposto o Escritório de Processos da Funsauúde pretende implantar a metodologia BPM no âmbito da Fundação direcionando esforços, padronizando ações, eliminando redundância de iniciativas, trazendo mais eficiência e modernização à gestão por meio dos processos transformando-a em uma cultura de aplicação cotidiana.

12. HISTÓRICO DE REVISÃO

ELABORAÇÃO			
Responsável: Rochelle Gonçalves de Souza Manoela Fleck de Paula Pessoa		Data: 30/04/2022	Assinaturas:
ANÁLISE			
Responsável: Elisângela T. Silva Barros		Data: 03/10/2022	Assinaturas:
APROVAÇÃO			
Diretor-Presidente		Assinatura:	
Responsável: Manoel Pedro Guedes Guimarães		Data: 17/10/2022	
CONTROLE DE REVISÃO			
VERSÃO	DATA	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	ALTERADO POR

13. REFERÊNCIAS

13.1. ABPMP Brazil, Associação de Profissionais de Gerenciamento de Processos de Negócio. BPM CBOK – Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio - 3ª ed. – Versão 3.0: Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK, 2013.

13.2. Código de Conduta, Ética e Integridade da Funsauúde.

13.3. FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE – FNQ. E-book #6. Excelência em Gestão – Gestão por Processos. Disponível para consulta em: <http://www.fnq.org.br>

13.4. Escritório de Processos do Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP. Núcleo de Organização e Normatização (NON/SGE) Secretaria de Gestão Estratégica (SGE) - Versão 1.0 2016

14. ANEXOS

14.1. N/A