



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO - CONSAD**

RESOLUÇÃO Nº 11/2019

EMENTA: Institui a Política de Gestão de Processos de Negócios da UFPE (PGPN)

**CAPITULO I
DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º. É instituída a Política de Gestão de Processos de Negócio (PGPN) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), observados os conceitos e definições, princípios e diretrizes estabelecidos nesta Resolução, bem como as disposições regimentais vigentes.

Art. 2º Esta política tem por objetivos:

- I - definir, no âmbito da UFPE:
 - a) os princípios de gestão de processos de negócio;
 - b) as estruturas envolvidas para a governança de processos de negócio;
 - c) as diretrizes para a gestão de processos de negócio;
 - d) o alinhamento com unidades administrativas parceiras.
- II - assegurar a disponibilização e transparência dos fluxos de trabalho da instituição, contribuindo para a gestão do conhecimento na UFPE;
- III - otimizar, monitorar o desempenho e inovar os fluxos de trabalho;
- IV - incentivar a participação da comunidade acadêmica e sociedade na formulação, implementação, monitoramento e avaliação dos fluxos de trabalho da instituição, assim como na criação e melhoria de serviços;
- V - promover alinhamento entre as boas práticas de governança e gestão de processos às estratégias, planos e processos da UFPE;
- VI - fomentar avanços nos níveis de maturidade em gestão de processos de negócio na UFPE.

§ 1º A Gestão de Processos de Negócio é normatizada por três instrumentos, de níveis hierárquicos distintos, relacionados a seguir:

- I - **Política de Gestão de Processos de Negócio:** define objetivos, princípios, estruturas e diretrizes referentes à gestão de processos;
- II - **Normas de Gestão de Processos de Negócio:** definem regras em conformidade com as diretrizes da PGPN;
- III - **Procedimentos de Gestão de Processos de Negócio:** descrevem, detalhadamente, as medidas operacionais necessárias para atingir os

resultados estabelecidos nas Normas e na Política, abordando aspectos técnicos e práticos, adaptados à realidade do ambiente.

§ 2º A política, as normas e os procedimentos devem ser divulgados a toda comunidade da UFPE, de maneira que seu conteúdo esteja disponibilizado de forma pública e aberta.

CAPÍTULO II DOS CONCEITOS

Art. 3º Para os efeitos desta Resolução, entende-se por:

- I - **BPM:** uma sigla para *Business Process Management*, traduzida para Gerenciamento de Processos de Negócio. É uma disciplina gerencial que integra estratégias e objetivos de uma organização com expectativas e necessidades de clientes, por meio do foco em processos ponta a ponta. BPM engloba estratégias, objetivos, cultura, estruturas organizacionais, papéis, políticas, métodos e tecnologias para analisar, desenhar, implementar, gerenciar desempenho, transformar e estabelecer a governança de processos;
- II - **BPMN:** sigla para *Business Process Model and Notation*, que corresponde a uma notação que ilustra o processo. É um conjunto de padrões gráficos que especificam símbolos usados em diagramas e modelos de processos. Permite modelar diferentes aspectos de fluxos de processos e fluxos de trabalho. Além da padronização de símbolos, BPMN busca uniformizar a terminologia e técnica de modelagem. A partir da versão 2.0, possui também um formato padrão XML que permite o intercâmbio do desenho de processo entre diferentes ferramentas;
- III - **Processo de Negócio:** É um conjunto de atividades interdependentes, ordenadas no tempo e espaço de forma encadeada, que ocorrem como resposta a eventos e que possui objetivo, início, fim, entradas e saídas bem definidos. Essas atividades são geralmente interfuncionais que trabalham juntas para criar um produto ou serviço final. Atividades são apresentadas no contexto da sua relação entre si para proporcionar uma visão da sequência e do fluxo. Isso inclui um conjunto definido de atividades ou comportamentos realizados por humanos, sistemas ou uma combinação dos dois e têm um ou mais resultados que podem levar ao fim do processo ou a uma entrega a outro processo;
- IV - **Gestão de Processos:** é a aplicação de princípios, métodos e processos de BPM a uma organização, para assegurar o alinhamento da arquitetura e do portfólio de processos de negócio ponta a ponta, com a estratégia e recursos da organização, provendo um modelo de governança para a gerência e avaliação de iniciativas de BPM;
- V - **Governança de Processos:** tem por objetivo definir os principais elementos que compõem a metodologia: papéis e responsabilidades, padrões e mecanismos de avaliação, de forma a viabilizar a aplicação da metodologia como uma maneira de potencializar o alcance de resultados estratégicos para a organização;
- VI - **Mapeamento de Processos:** é a técnica que tem como objetivo retratar os

elementos de fluxos de processo, tais como atores, eventos, atividades e resultados;

- VII - Cadeia de Valor:** representa a decomposição da instituição em suas atividades de relevância estratégica;
- VIII - Gestor do Processo:** responsável pela gestão das atividades do processo de trabalho, assim como pela incorporação de melhorias e pelo monitoramento dos indicadores de desempenho do processo, facilitando as ações e o fluxo de trabalho interno.

CAPÍTULO III DOS PRINCÍPIOS

Art. 4º A presente política segue, dentre outros inerentes à Administração Pública Federal, os seguintes princípios:

- I - Inovação de Processo:** transformar processos de negócio buscando maior eficiência na entrega de valor;
- II - Eficiência:** prestar serviços de qualidade, da forma mais racional e econômica possível, de modo a obter os melhores resultados institucionais com celeridade;
- III - Transparência:** disponibilização das informações atinentes aos processos de trabalho, facilitando o compartilhamento de conhecimento;
- IV - Padronização de Procedimentos:** construção e observância de padrões para procedimentos de igual natureza, facilitando a multiplicação do conhecimento a conformidade;
- V - Melhoria Gradativa e Contínua:** propiciar à gestão por processos de maneira gradativa e contínua, mediante análise, proposição e implementação de melhorias, monitoramento e revisão sucessivos;
- VI - Governança:** subsidiar a formulação, implantação e monitoramento de estratégias que possibilitem à UFPE o cumprimento de sua missão institucional.

CAPÍTULO IV DAS COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES

Art. 5º A estrutura para a Gestão de Processos na UFPE é composta pelo (a):

- I - Comitê de Gestão de Processos,** responsável por dirigir o alinhamento das ações de gestão por processos de negócio para o alcance dos objetivos estratégicos da UFPE;
- II - Escritório de Processos,** estrutura que compõe a Coordenação de Gestão de Processos da Diretoria de Governança de Tecnologia da Informação e Processos da PROCIT;
- III - Equipe de Processo,** equipe multidisciplinar instituída para o planejamento e execução de projetos de BPM responsável pelo mapeamento, monitoramento, análise e melhoria de processo;
- IV - Célula de Mapeamento e Melhoria de Processos,** equipe formada por integrantes de unidade administrativa da UFPE, responsável pela

disseminação da cultura de gestão de processos na instituição por meio da execução de iniciativas de BPM com apoio do escritório de processos.

Seção I

Comitê de Gestão de Processos

Art. 6º O Comitê de Gestão de Processos é um subcomitê do Comitê de Governança Digital e Comunicação – CGDC, estrutura prevista no inciso XI, Artigo 2º, do seu Regimento Interno.

Art. 7º O Comitê de Gestão de Processos é composto pelo(a):

- I - Diretor(a) de Governança de TI e Processos da PROCIT (Coordenador do Comitê);
- II - Diretor(a) da Controladoria, como integrante da equipe de gestão de riscos;
- III - Diretor(a) do Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI), ou representante por ele(a) indicado;
- IV - Diretor(a)/Pró-Reitor(a) das unidades administrativas envolvidas e impactadas nos processos discutidos em questão;
- V - Gestores(as) dos processos discutidos em questão.

Parágrafo único O(a) Auditor(a) Titular da Auditoria Interna pode compor o Comitê de Gestão de Processos, quando necessário, exercendo papel de assessoria.

Art. 8º Compete ao Comitê de Gestão de Processos:

- I - buscar o alinhamento dos processos de negócio com a estratégia, objetivos e metas da UFPE;
- II - avaliar o atendimento dos serviços prestados, o alcance de metas, a melhoria no processo e nas áreas funcionais, bem como as mudanças propostas, garantindo que as soluções não impactem negativamente;
- III - identificar e resolver questões de integração entre processos e conflitos de interesse entre as unidades envolvidas nos processos, buscando dirimir questões relacionadas à integração funcional entre processos.

Art. 9º O funcionamento do Comitê de Gestão de Processos está balizado nas diretrizes a seguir:

- I - mediante necessidade específica, serão convocadas reuniões do Comitê de Gestão de Processos em data e horário preestabelecidos, respeitada a antecedência mínima de 4 (quatro) dias por meio de convocação do(a) coordenador(a) do comitê;
- II - as decisões serão tomadas por maioria simples dos membros presentes à reunião.

Seção II

Do Escritório de Processos

Art. 10 O escritório de processos da UFPE tem como objetivos apoiar as unidades da instituição no alcance dos objetivos estratégicos pactuados através do monitoramento do desempenho dos processos, da execução de projetos de melhoria, da capacitação e disseminação em gestão por processos, visando a modernização da gestão da informação,

da comunicação e da tecnologia da informação.

Art. 11 Compete ao escritório de processos:

- I - definir e manter padrões, metodologias e ferramentas para a gestão por processos e a garantia de sua adoção ao longo da UFPE;
- II - manter a guarda dos processos na UFPE, e a disseminação e capacitação nas melhores práticas;
- III - executar de maneira direta ou auxiliar a execução descentralizada das iniciativas de BPM na UFPE;
- IV - prestar serviços que fomentam a gestão por processos;
- V - institucionalizar a prática de promover a transformação nas rotinas de trabalho, de forma sustentável, tornando isso parte do cotidiano das tarefas e, ainda, da cultura da organização;
- VI - promover que a utilização de metodologias e padrões para a transformação dos processos sejam seguidos por toda a instituição;
- VII - promover a disseminação de conhecimento e melhores práticas, oferecendo capacitações e consultoria, fomentando uma cultura da orientação e transformação por processos dentro da organização;
- VIII - prover consultoria interna, auxiliando a execução das atividades de transformação e do gerenciamento do dia a dia dos processos;
- IX - apoiar os gestores na gestão do dia a dia e transformação dos seus processos;
- X - transformar a organização por meio de projetos de melhoria de processos para que os objetivos estratégicos sejam alcançados;
- XI - atuar como um agente de mudança na organização, a fim de otimizar processos;
- XII - apoiar as áreas a fim de alcançar os objetivos estratégicos pactuados, por meio da promoção de projetos de melhoria e modernização da gestão;
- XIII - ser o articulador central de uma lógica inovadora de pensar os processos da UFPE, atuando de maneira consultiva, prestando auxílio e suporte metodológico às unidades da instituição.

Seção III Da Equipe de Processo

Art. 12 A equipe de processo é composta por:

- I - analistas de processos integrantes do escritório de processos;
- II - gestor(es) do(s) processo(s): gestor(es) funcional(is) da(s) unidade(s) administrativa(s) envolvida(s) no(s) processo(s);
- III - executores do(s) processo(s): colaboradores especialistas que executam as atividades do dia a dia do(s) processo(s).

Art. 13 São atribuições dos analistas de processos integrantes do escritório de processos:

- I - convocar e presidir as reuniões;
- II - elaborar as atas das reuniões;
- III - executar as atividades de sua competência contidas na metodologia de gestão de processos da instituição (previstas no Capítulo IV, Seção I);
- IV - validar documentos e comunicar os resultados para a equipe de processo.

Art. 14 São atribuições do(s) gestor(es) do(s) processo(s):

- I - participar das reuniões da equipe de processo;
- II - prover informações e documentações necessárias;
- III - validar documentos e comunicar os resultados;
- IV - melhorar constantemente o desempenho do processo, ponta a ponta;
- V - estabelecer e acompanhar metas dos processos;
- VI - monitorar o desempenho dos processos;
- VII - identificar desempenhos indesejáveis e implementar planos de ação, para corrigi-los;
- VIII - implementar ações preventivas e corretivas;
- IX - acompanhar a evolução da resolução dos problemas / riscos do processo;
- X - articular as áreas que participam do processo;
- XI - fomentar o relacionamento nas interfaces com outros processos;
- XII - manter as equipes internas informadas;
- XIII - garantir a efetividade dos resultados do processo;
- XIV - buscar referências de desempenho no mercado – benchmarking;
- XV - promover a fidelidade da documentação com o processo executado;
- XVI - buscar os recursos necessários à efetiva execução dos processos;
- XVII - buscar alinhamento entre o processo com a estratégia da organização;
- XVIII - assegurar a capacitação das pessoas executantes do processo;
- XIX - assegurar o cumprimento de norma/lei/regulação.

Art. 15 São atribuições do(s) executor(es) do(s) processo(s):

- I - participar das reuniões da equipe de processo;
- II - prover informações e documentações necessárias;
- III - validar documentos e comunicar os resultados.

Seção IV

Da Célula de Mapeamento e Melhoria de Processos

Art 16 Cada célula de mapeamento e melhoria de processos é composta por colaboradores lotados nas unidades administrativas da UFPE.

Art. 17 Os integrantes da célula realizam as atividades de gestão por processos, em paralelo às suas atividades regulares, trabalhando em cooperação com o escritório de

processos, seguindo as diretrizes e padrões deste.

Art. 18 Compete à célula de mapeamento e melhoria de processos:

- I - mapear e modelar os processos de suas áreas de atuação e submetê-los à validação do Escritório de processos;
- II - propor soluções que possibilitem a melhoria do desempenho dos processos – (ponta a ponta);
- III - informar ao Escritório de processos toda e quaisquer mudanças ocorridas nos processos de suas áreas, para que as respectivas publicações no Portfólio estejam sempre atualizadas;
- IV - ser responsável pela implantação da gestão por processos em suas respectivas áreas.

CAPÍTULO IV DAS DIRETRIZES GERAIS

Art. 19 São diretrizes gerais desta política:

- I - aumentar a efetividade dos processos, sejam eles internos ou externos à UFPE, sob o ponto de vista da missão e da visão institucionais;
- II - subsidiar a gestão de riscos com informações detalhadas sobre os fluxos do processo, possibilitando a identificação de riscos;
- III - identificar e implementar oportunidades de melhoria e inovação, bem como promover o controle do desempenho do processo;
- IV - dar transparência sobre as responsabilidades do servidor na execução de cada atividade inerente ao processo;
- V - aumentar o controle e a visibilidade do processo para tomada de decisões, bem como para incremento do acesso à informação;
- VI - aumentar a eficiência na utilização dos recursos alocados para cada processo de trabalho, eliminando etapas desnecessárias que não agreguem valor ao processo.

Seção I Da Metodologia de Gestão por Processos

Art. 20 A metodologia de gestão por processos é composta por quatro elementos básicos:

- I - **Desdobramento da Estratégia para Processos:** Envolve as atividades de desdobramento da estratégia para as operações, definição das metas, priorização das iniciativas de melhoria, monitoramento do portfólio de ações e disseminação de resultados;
- II - **Projetos de Transformação:** Envolve as atividades da execução dos projetos de melhoria, com foco na busca por excelência operacional. Os projetos iniciam com o diagnóstico da situação atual, a construção da visão de futuro, a análise de aderência, se o escopo do projeto incluir a implantação de sistemas de informação, e terminam com a ativação do novo processo e aferição dos ganhos alcançados;

- III - **Gestão do Dia a Dia:** Serviço que propõe a ativação de um rito de gestão periódico e contínuo entre diversas áreas, a fim de sustentar o desempenho de determinado processo e promover melhorias incrementais;
- IV - **Manutenção da Governança do Modelo:** Envolve a formalização de papéis e responsabilidades e mecanismos de apoio e incentivo associados à estrutura de governança do sistema de gestão.

Art. 21 A metodologia de gestão por processos de negócio adotada terá por finalidade:

- I - estabelecer, no âmbito da UFPE, uma linguagem comum no que se refere à gestão por processos;
- II - padronizar os modelos de artefatos, as fases e os processos do ciclo de vida dos processos de trabalho;
- III - consolidar os registros, documentar os processos organizacionais, avaliar as melhores práticas e difundir aprendizados;
- IV - direcionar a utilização dos processos a serem executados e dos documentos a serem elaborados, de acordo com a complexidade, o alinhamento estratégico e as particularidades de cada processo de negócio.

Art. 22 O detalhamento dos documentos, procedimentos e produtos concernentes à metodologia ora estabelecida constará de normas e procedimentos específicos.

Seção II

Do Padrão de Modelagem

Art. 23 Os processos de negócio da UFPE devem seguir um padrão único de modelagem com o objetivo de obter a uniformidade, coesão e consistência das informações inseridas no repositório de processos.

Art. 24 O Manual de Boas Práticas de Modelagem de Processos, segundo a notação BPMN, serve como direcionador e disseminador das técnicas de modelagem usadas na instituição, tendo como principais objetivos:

- I - padronizar as boas práticas de modelagem para os demais usuários da gestão por processos da UFPE;
- II - disseminar o conhecimento sobre a notação BPMN;
- III - acompanhar a evolução acadêmica e prática das técnicas de modelagem;
- IV - estabelecer uma metodologia sistematizada de modelagem de processos;
- V - fornecer apoio técnico ao gerenciamento de processos de negócio, proporcionando uma compreensão intuitiva e uma representação gráfica dos sentidos lógicos de processos, sejam simples ou complexos.

Art. 25 O detalhamento das boas práticas de modelagem concernentes ao manual ora estabelecido constará de documento publicado e editado em norma específica.

Seção III

Do Repositório de Processos

Art. 26 O repositório de processos, também conhecido como portfólio de processos, é uma localização única e central, acessível no Portal da UFPE, que armazena informações sobre a cadeia de valor e os processos da instituição.

§ 1º Os fluxos e manuais de processos de trabalho da UFPE somente poderão ser publicados pelo escritório de processos, na forma estabelecida pelo caput.

§ 2º As informações dos processos serão disponibilizadas nas páginas/sites das Unidades Administrativas por meio de um link de referência para o repositório de processos a fim de garantir a devida consistência dos artefatos.

§ 3º Os fluxos e manuais da instituição estarão disponíveis no repositório de processos em diferentes formatos, como: *html*, imagem e *pdf*.

Seção IV

Do Alinhamento com a Diretoria de Controladoria

Art. 27 O escritório de processos fornece insumos para a equipe de gestão de riscos da UFPE de acordo com as seguintes diretrizes:

- I - o cronograma das equipes de processos e de riscos é estabelecido de maneira alinhada, de modo que os resultados da gestão de riscos sejam insumos para a melhoria dos processos;
- II - as equipes de processos e de riscos devem manter alinhadas as informações a respeito dos processos, como: o responsável pelo processo, as principais regras de negócio e a versão mais atual;
- III - as equipes da Controladoria e do Escritório de processos trabalharão integradas durante a análise de riscos para que as necessidades de mudanças do processo identificadas sejam modificadas continuamente e tempestivamente;
- IV - a equipe de riscos pode solicitar os arquivos bpm dos processos para a equipe de processos, para fins de manuseio interno, não devendo repassar para terceiros e nem publicar, garantindo assim a consistência da versão oficial do processo.

Seção V

Do Alinhamento com a Auditoria Interna

Art. 28 O escritório de processos fornece insumos para a auditoria interna da UFPE de acordo com as seguintes diretrizes:

- I - o Escritório de Processos e a Diretoria de Controladoria deverão manter alinhamento com a Auditoria Interna, utilizando os resultados desta como insumos para a melhoria dos processos;
- II - após a conclusão dos trabalhos de Auditoria Interna, pode haver indicação de fragilidades nos processos, devendo ser informadas à Controladoria e ao Escritório de processos, para que haja melhoria;
- III - os documentos oficiais elaborados pela auditoria interna, que utilizem processos de negócio como insumo, devem indicar como referência, a versão dos processos que está publicada no repositório de processos;
- IV - quaisquer informações encontradas pela auditoria interna que não estejam contempladas nos processos modelados serão postas em formato de texto, garantindo assim que não haja mais de uma versão oficial modelada dos processos na instituição.

Seção VI

Do Alinhamento com o Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI)

Art. 29. O escritório de processos fornece insumos para a transformação digital na UFPE de acordo com as seguintes diretrizes:

- I - o NTI e o escritório de processos deverão manter alinhamento em relação às informações a respeito dos processos e negócio da instituição nas fases que envolvem o planejamento, a implantação e as melhorias de sistemas de informação da UFPE;
- II - durante as fases de planejamento e implantação de sistemas de informação na UFPE, o NTI e o escritório de processos podem trabalhar em conjunto para a realização da análise de aderência entre os processos de negócio da UFPE e o funcionamento dos sistemas de informação adquiridos;
- III - durante as fases de manutenção e melhoria de sistemas de informação na UFPE, pode haver indicação de atualização dos processos, essas informações devem ser passadas para o escritório de processos realizar análise e atualização dos processos;
- IV - os documentos oficiais elaborados pelo NTI, que utilizem processos de negócio como insumo, devem indicar como referência, a versão dos processos que está publicada no repositório de processos;
- V - Quaisquer informações encontradas pelo NTI que não estejam contempladas nos processos modelados serão postas em formato de texto, garantindo assim que não haja mais de uma versão oficial modelada dos processos na instituição.

CAPÍTULO VI DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 30 As normas, os processos e os procedimentos necessários para implantação desta política serão definidos gradualmente.

Art. 31 Os casos omissos serão decididos pelo Comitê de Governança Digital e Comunicação.

Art. 32. A presente Política entra em vigor na data de sua publicação no Boletim Oficial da Universidade, revogadas as disposições em contrário.

APROVADA NA 4ª (QUARTA) SESSÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO - CONSAD, REALIZADA NO DIA 07 DE OUTUBRO DE 2019.

Presidente:

Prof. ANÍSIO BRASILEIRO DE FREITAS DOURADO
- Reitor -