UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

Manual de Gestão de Processos Organizacionais

Rio Branco
Setembro de 2026

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

REITOR
Josimar Batista Ferreira

VICE-REITORA
Almecina Balbino Ferreira

PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO
Edcarlos Miranda de Souza

DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL
Edvandro Carlos Cavalcante Reckziegel

COMPILAÇÃO / ELABORAÇÃO
Iara Maira da Silveira
Rogério da Silva Correia
Edvandro Carlos Cavalcante Reckziegel

COLABORAÇÃO
Rivanda dos Santos Nogueira

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO
Rogério da Silva Correia

CONTATO
dcgi.proplan@ufac.br / (68) 9 9255-9223

Recursos de Inteligência Artificial foram utilizados para correção, sugestão de melhorias e inspiração.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da UFAC

M294

Manual de gestão de processos organizacionais/ elaborado por Iara Maira da Silveira, Rogério da Silva Correia e Edvandro Carlos Cavalcante Reckziegel. - Rio Branco: Universidade Federal do Acre - UFAC, 2026.

52 p.: il.

Suporte Digital.

1. Governança Institucional. 2. Padronização. 3. Gestão de Processos. I. Silveira, Iara Maira da (elaborador). II. Correia, Rogério da Silva (elaborador). III. Reckziegel, Edvandro Carlos Cavalcante (elaborador). IV. Título.

CDD: 658.4

Bibliotecária: Nádia Batista Vieira CRB-11º/882

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

Manual de Gestão de Processos Organizacionais

Rio Branco
Setembro de 2026

Apresentação

A busca pela excelência na gestão pública exige das Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes) o aprimoramento contínuo de seus mecanismos de governança, com foco na eficiência, na transparência e no cumprimento da função social da Universidade. Diante desse compromisso, a Universidade Federal do Acre (Ufac) apresenta o seu **Manual de Gestão de Processos Organizacionais**.

Este documento constitui a referência institucional oficial para orientar o ciclo de gestão e melhoria de processos da Ufac, abrangendo o planejamento, o mapeamento e a modelagem, o redesenho, a implementação e o monitoramento contínuo dos processos. Trata-se de uma entrega fundamental do Projeto Estratégico de Implementação da Governança de Processos, diretamente alinhada ao Objetivo Estratégico 12 do Plano de Gestão Estratégica 2024-2033: “Fortalecer os processos de governança institucional”.

Este manual tem a finalidade de padronizar a linguagem e a notação a serem adotadas na Ufac e, mais do que um manual para a gestão de processos, foi elaborado para ser um instrumento prático de transformação cultural, focado na melhoria contínua e na desburocratização.

Ao estabelecer diretrizes claras, fluxos de governança e papéis bem definidos para gestores e equipes multissetoriais, a Ufac pavimenta o caminho para a mitigação de riscos operacionais, a otimização de recursos e a maior agilidade na prestação de serviços à comunidade acadêmica.

Dessa forma, convidamos todos os servidores a se apropriarem deste documento, integrando a visão baseada em processos ao cotidiano institucional, para construirmos juntos uma universidade cada vez mais moderna, integrada e eficiente.

Sumário

1 INTRODUÇÃO 06

2 OBJETIVOS 08

2.1 Objetivo Geral 09

2.2 Objetivos Específicos 09

3 GESTÃO DE PROCESSOS 10

3.1 Conceitos 11

3.2 Tipos de processos 13

3.3 Hierarquia de processos 14

4 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA EM GESTÃO DE PROCESSOS 17

4.1 Escritório de Processos Organizacionais (EPO) 20

a) Assessoramento técnico 20

b) Definição da metodologia institucional de gestão de processos 21

c) Capacitação e disseminação da cultura BPM 21

d) Coordenação da gestão de processo 21

e) Gestão do portfólio de processos 21

f) Responsável pela documentação e repositório de processos 21

5 METODOLOGIA DE GESTÃO DE PROCESSOS 22

5.1 Etapa 1 - Planejamento 24

5.2 Etapa 2 – Modelagem AS-IS 24

5.3 Etapa 3 – Modelagem TO-BE 25

5.4 Etapa 4 – Implementação 27

5.5 Etapa 5 – Monitoramento 27

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS 29

7 FONTES CONSULTADAS 31

ANEXOS 35

ANEXO I - DIAGRAMA DE ESCOPO 36

ANEXO II - BOAS PRÁTICAS DE DESENHO NO BIZAGI 37

ANEXO III - NOTAÇÃO BPMN 42

ANEXO IV - MODELO DE MANUAL DESCRITIVO DE PROCESSO 47

CONTROLE DE VERSÃO 50

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

01

INTRODUÇÃO

A **Universidade Federal do Acre (Ufac)**, como instituição de ensino superior, atua em diferentes áreas, entre elas, o ensino, a pesquisa, a extensão, a inovação e a gestão administrativa. Cada uma envolve múltiplos processos organizacionais e, com isso, desenvolver uma cultura de processos na instituição é fundamental para aumentar a eficiência, melhorar a qualidade dos serviços prestados à comunidade acadêmica e aos usuários externos e garantir o alinhamento com a estratégia e os objetivos institucionais.

Nesse contexto, insere-se o **Escritório de Processos Organizacionais (EPO)** com a finalidade de assessorar a gestão de processos, articular a interlocução entre as diferentes unidades da instituição e definir a metodologia de gestão de processos. Assim, o presente manual pretende estabelecer as diretrizes e conceitos relacionados à gestão de processos, fundamentando as ações do **EPO**, bem como auxiliando os gestores e demais atores envolvidos a compreender os conceitos e a metodologia adotada para o gerenciamento dos processos das unidades organizacionais.

Essa iniciativa faz parte do Projeto Estratégico de Implementação da **Governança de Processos**, que se alinha ao definido no **Planejamento e Gestão Estratégica 2024-2033**, especificamente no que tange ao **Objetivo Estratégico 12 "Fortalecer os processos de governança institucional"**.

02

OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Estabelecer a metodologia padronizada de Gestão de Processos Organizacionais (GPO) da Ufac, abrangendo o planejamento, o mapeamento e a modelagem da situação atual (AS-IS), a análise e o redesenho da situação futura (TO-BE), a implementação das melhorias e o monitoramento contínuo dos processos e de seus resultados.

2.2 Objetivos Específicos

- Padronizar a linguagem e a notação para a modelagem de processos na Ufac;
- Definir a estrutura de governança e os papéis relacionados à gestão de processos;
- Promover a cultura de melhoria contínua e a orientação por processos;
- Otimizar a eficiência e a efetividade dos processos institucionais;
- Adotar mecanismos de conformidade com os normativos legais e institucionais;
- Facilitar a identificação e a mitigação de riscos operacionais; e
- Promover a transparência e a rastreabilidade das atividades institucionais.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

03

GESTÃO DE PROCESSOS

O conteúdo deste manual observa um conjunto de normas, *frameworks* e referências internacionais relacionadas à temática, dos quais destacam-se:

- Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal;
- Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento BPM CBOK Versão 4.0 ou superior; e
- *Business Process Model and Notation* (BPMN) Versão 2.0 ou superior.

A partir desses referenciais, foram extraídos os conceitos essenciais para o entendimento do tema e da governança de processos organizacionais. Como apoio à elaboração deste Manual, também foram levantadas ações de *benchmarking* com Instituições de Ensino Superior (IES) públicas e outras organizações públicas de referência, com o objetivo de identificar práticas exitosas em gestão de processos. Entre as organizações levantadas destacam-se: a Universidade Federal do Pará (UFPA), Universidade Federal Rural do Semi-Árido (Ufersa), Controladoria Geral da União (CGU) e Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP).

3.1 Conceitos

Para uma melhor compreensão da gestão de processos, faz-se necessário o entendimento dos conceitos apresentados a seguir.

AS-IS: situação atual dos processos organizacionais.

Atividade: são operações em um processo ou subprocesso, destinadas a produzir um resultado específico. Correspondem a “o que” é feito durante a execução do processo ou subprocesso.

Bizagi *Process* Modeler: é a ferramenta utilizada na Ufac para modelagem e gerenciamento dos processos organizacionais.

BPM - *Business Process Management* (Gerenciamento de Processos de Negócio): disciplina gerencial que integra estratégias e objetivos de uma organização com as expectativas e necessidades de clientes, por meio do foco de processos ponta a ponta.

BPMN - *Business Process Model and Notation* (Notação de Modelagem de Processos de Negócio): é um conjunto de ícones e símbolos padronizados que facilitam a diagramação dos processos organizacionais.

Cadeia de valor: é a representação gráfica de como são organizados e agrupados os processos organizacionais, a fim de cumprir sua missão e gerar valor para seus clientes.

Entrega: é o resultado de um processo organizacional, podendo ser um bem ou serviço.

Fluxo de trabalho: fluxo que indica a ordem de precedência na execução das atividades do processo.

Gestão de mudança: abordagem estruturada para apoiar a transição do processo atual para o redesenhado, promovendo a comunicação, a capacitação, o engajamento e a adaptação das pessoas às novas formas de trabalho.

Gestão de processos: abordagem sistemática e contínua de identificar, compreender, analisar, melhorar, implementar e monitorar os processos organizacionais, com o objetivo de aumentar seu desempenho e assegurar a entrega de valor aos usuários e o alcance dos objetivos institucionais.

Indicador: métrica usada para monitorar o progresso da execução do processo em relação à meta estabelecida.

Insumo ou entrada (*input*): recurso necessário para que se desenvolva uma atividade no processo.

Macroprocesso: conjunto de processos por meio dos quais a instituição cumpre a sua missão, e cuja operação tem impactos significativos na forma de funcionamento da universidade.

Mapeamento: é a atividade de identificar, levantar e organizar informações sobre determinado processo.

Melhoria contínua: é a atualização constante dos processos organizacionais, com vistas a obter melhor desempenho. Objetiva buscar o aumento da satisfação dos clientes e de outras partes interessadas.

Modelagem de processos: consiste na construção de uma representação abstrata e estruturada do processo. As informações coletadas durante o mapeamento são organizadas em um modelo que permite visualizar todos os detalhes do processo.

Participante do processo: servidor ou colaborador que responde por uma ou mais atividades do processo organizacional.

Processo organizacional: conjunto ordenado de atividades desenvolvidas, logicamente relacionadas, para o qual contribuem uma ou mais unidades organizacionais, com o objetivo de transformar insumos em produtos ou serviços, na percepção dos clientes do processo.

Produto ou saída (*output*): é o resultado da execução de uma atividade.

Subprocesso: conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo. São os processos em um nível maior de detalhamento.

Tarefa: é o detalhamento de uma atividade. Corresponde ao "como é feito". Envolve instruções, manuais, métodos ou outros procedimentos que indicam como realizar as atividades.

TO-BE: representa as melhorias nos processos organizacionais, por meio da incorporação de boas práticas, redesenho e/ou inovações em relação à situação atual (AS-IS).

3.2 Tipos de processos

No âmbito da Ufac, os processos organizacionais classificam-se em Processos Finalísticos (ou primários), Processos de Apoio (ou suporte) e Processos de Gerenciamento (ou governança):

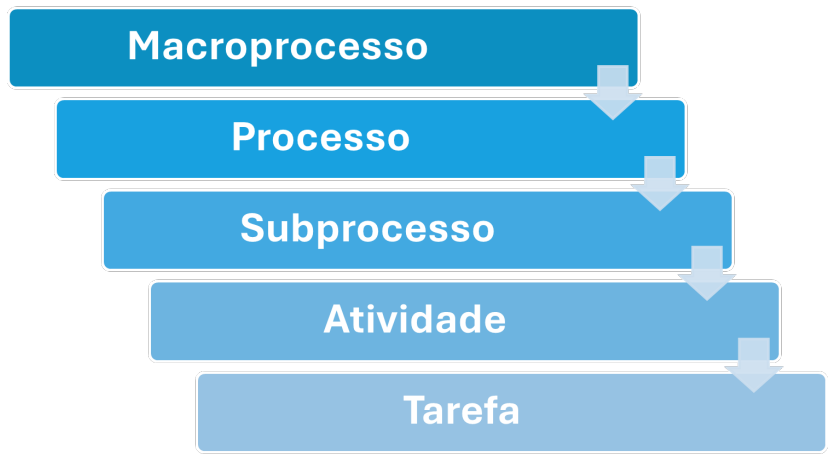
- **Processos Finalísticos (ou primários):** são os processos diretamente vinculados à missão da organização, ou seja, são os responsáveis pela atuação da universidade e estão relacionados às competências e aos objetivos da Ufac. Exemplos: Ensino, Pesquisa e Extensão.
- **Processos de Apoio (ou suporte):** são os processos que existem para prover apoio aos finalísticos da universidade, bem como para manter outros de apoio. A principal diferença entre os finalísticos e os de suporte é que estes entregam valor para outros processos e não diretamente para os usuários, ou seja, não agregam valor direto para a comunidade acadêmica, mas são necessários para assegurar que a organização opere de acordo com seus objetivos e metas. Exemplos: compras e pagamento de servidores.
- **Processos de Gerenciamento (ou governança):** são os processos relacionados ao planejamento, monitoramento, controle e tomada de decisão estratégica da instituição. Exemplos: Gestão Estratégica, Gestão de Riscos.

3.3 Hierarquia de processos

A hierarquia de processos é a forma de classificá-los de acordo com seu grau de abrangência e de detalhe na organização. Essa estrutura permite uma progressiva decomposição dos processos, do nível mais estratégico e abrangente até o nível operacional mais detalhado, permitindo uma melhor gestão dos processos executados na instituição.

A Ufac adota a hierarquia de processos em cinco níveis, conforme as melhores práticas internacionais de BPM. A Figura 1 apresenta os cinco níveis em ordem decrescente.

Figura 1 - Hierarquia de processos da Ufac



Fonte: Elaboração própria.

Os processos do nível 1 são os **Macroprocessos,** entendidos como um conjunto de processos executados de forma ordenada, em uma ou mais unidades, para o cumprimento de objetivos e metas da instituição, representando seus principais processos. Os macroprocessos estão diretamente ligados à missão da Ufac e definidos na Cadeia de Valor.

A Cadeia de Valor fornece a visão estratégica e abrangente dos macroprocessos institucionais, demonstrando como a instituição cumpre sua missão e gera valor público para a sociedade. Conforme ilustrado na Figura 2, a Cadeia de Valor da Ufac é composta pelos macroprocessos finalísticos, de suporte e de governança que, em conjunto, formam a estrutura processual da Universidade.

Figura 2 - Cadeia de Valor da Ufac

Fonte: Elaboração própria.

No nível 2, estão os **Processos,** que correspondem a um conjunto de atividades sequenciais, relacionadas e lógicas, que transformam insumos (entradas) em produtos (serviços), visando ao alcance de um objetivo ou entrega que agregue valor à sociedade (comunidade interna ou externa). Os processos são decomposições dos macroprocessos, e representam cada uma das grandes etapas ou fases necessárias para alcançar seus resultados. Todo processo possui início, meio e fim claramente identificados, com insumos e produtos bem definidos e são executados por uma ou mais unidades organizacionais.

No nível 3, estão os **Subprocessos,** que consistem no conjunto de atividades que ocorrem no âmbito de um processo e são realizadas em apoio à sua execução. Em geral, apresentam média complexidade e são desempenhados por uma unidade organizacional, mas nem sempre estão presentes em um processo. Os subprocessos têm a função de decompor processos complexos em componentes que facilitem a compreensão de suas principais etapas.

No nível 4, estão as **Atividades** que representam as ações ou o trabalho específico executados no âmbito de um processo ou subprocesso e que produzem um resultado específico. As atividades correspondem ao nível operacional, indicando "o que" é feito durante a execução do processo ou subprocesso.

No nível 5, estão as **Tarefas** que correspondem ao detalhamento das atividades e indicam "como" elas são executadas. Em geral, as tarefas são representadas por instruções de trabalho, manuais operacionais, documentação ou outros procedimentos que orientam a execução das atividades. Não são representadas na modelagem BPMN, podendo ser descritas em campos específicos ou apresentadas em anexos.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

04

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA EM GESTÃO DE PROCESSOS

A governança em gestão de processos estabelece o modelo organizacional, os papéis, as responsabilidades e os mecanismos de coordenação necessários para institucionalizar o BPM na Ufac.

A estrutura de governança é composta pelos seguintes atores:

- Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Institucionais (Cgirc);
- Escritório de Processos Organizacionais (EPO);
- Gestores de Processos;
- Equipes de Processos.

No Quadro 1 é apresentada a estrutura de governança em gestão de processos na Ufac.

Quadro 1 - Estrutura de governança em gestão de processos na Ufac

Estrutura	Atores	Escopo de Decisão
Cgirc	Alta administração e membros definidos em ato institucional	1. Aprovar diretrizes estratégicas; 2. Aprovar o portfólio de processos prioritários; 3. Apreciar resultados; e 4. Orientar temas que demandem decisão institucional.

Estrutura	Atores	Escopo de Decisão
EPO	Diretoria de Controle e Gestão Institucional	1. Assessorar tecnicamente; 2. Definir a metodologia institucional de gestão de processos; 3. Capacitar e disseminar a cultura BPM; 4. Coordenar os projetos de gestão e melhoria de processos; 5. Administrar o portfólio de processos (monitorar e avaliar); e 6. Gerenciar a documentação e o repositório de processos.
Gestores de Processos	Chefes de unidades	1. Gerenciar a execução, a conformidade, o desempenho e os resultados dos processos sob sua responsabilidade; 2. Validar o AS-IS e o TO-BE; 3. Aprovar e viabilizar a implementação de melhorias; 4. Monitorar os indicadores e riscos; e 5. Manter as informações atualizadas.

Estrutura	Atores	Escopo de Decisão
Equipes de Processos	Servidores multissetoriais envolvidos no processo	1. Fornecer informações sobre o processo atual; 2. Participar de levantamentos, análises e validações; 3. Identificar riscos e oportunidades; 4. Propor melhorias; e 5. Atuar na implementação das melhorias e no monitoramento.

Fonte: Elaboração própria.

4.1 Escritório de Processos Organizacionais (EPO)

O Escritório de Processos Organizacionais (EPO) é responsável por assessorar e apoiar tecnicamente a gestão de processos na Ufac, atuando como unidade central de coordenação, disseminação de metodologias, padronização e suporte às iniciativas de BPM.

O EPO tem como finalidade facilitar a gestão de processos, promovendo a melhoria contínua e o alinhamento estratégico. As atribuições incluem:

a) Assessoramento técnico

- Prestar assessoria técnica às unidades organizacionais em todas as fases do ciclo de gestão de processos;
- Apoiar gestores de processos no planejamento, execução e monitoramento de projetos de melhoria; e
- Esclarecer dúvidas metodológicas e conceituais sobre BPM e BPMN.

b) Definição da metodologia institucional de gestão de processos

- Definir e manter atualizada a metodologia institucional de gestão de processos;
- Estabelecer padrões, notações, modelos e ferramentas para modelagem de processos;
- Criar e disseminar *templates*, formulários e instrumentos de apoio; e
- Validar metodologicamente a documentação e a modelagem dos processos.

c) Capacitação e disseminação da cultura BPM

- Desenvolver e executar programas de capacitação em gestão de processos;
- Instrumentalizar servidores com conhecimentos e ferramentas de gestão de processos;
- Promover a disseminação da cultura de processos e da melhoria contínua; e
- Realizar workshops e eventos relacionados ao BPM.

d) Coordenação da gestão de processo

- Coordenar as etapas da gestão de processos;
- Articular junto às equipes de modelagem de processos;
- Conduzir e acompanhar a gestão dos processos selecionados pelo Cgirc; e
- Verificar a correspondência entre processos, práticas organizacionais e fluxos documentais.

e) Gestão do portfólio de processos

- Gerenciar o portfólio de processos da instituição;
- Elaborar e manter atualizada a arquitetura e cadeia de valor dos processos; e
- Acompanhar a execução e os resultados das iniciativas de gestão e melhoria de processos.

f) Responsável pela documentação e repositório de processos

- Manter repositório centralizado com as documentações e as modelagens dos processos;
- Garantir o controle de versões e o histórico de alterações;
- Disponibilizar acesso aos processos documentados; e
- Publicar e divulgar processos homologados.

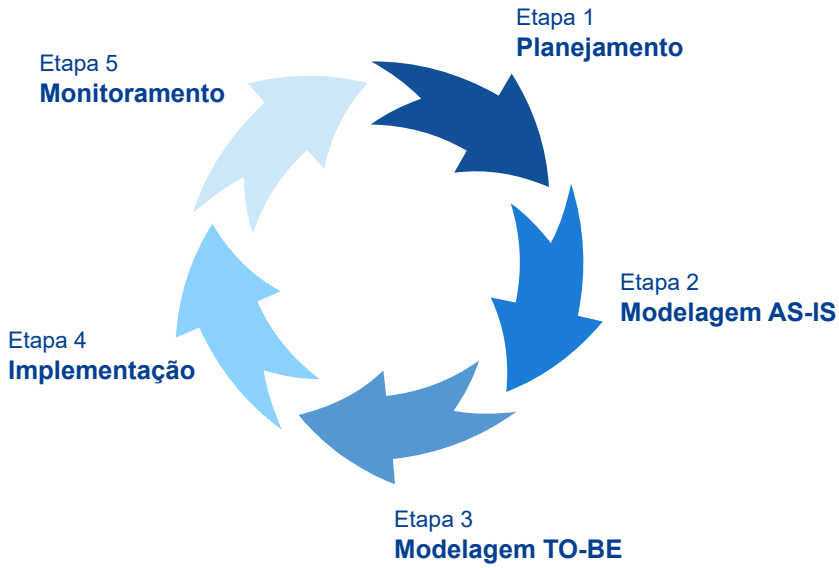
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

05

METODOLOGIA DE GESTÃO DE PROCESSOS

A metodologia adotada pela Ufac compreende cinco etapas interdependentes que formam um ciclo contínuo de gestão de processos, conforme apresentado na Figura 3.

Figura 3 - Etapas da Gestão de Processos na Ufac



Fonte: Elaboração própria.

5.1 Etapa 1 - Planejamento

O planejamento é a etapa inicial e fundamental para o sucesso das iniciativas de gestão de processos, pois estabelece objetivos, escopo e cronograma. Na definição do objetivo, é crucial estabelecer claramente o que se pretende alcançar com o processo em análise. Já o escopo define o início e o término do processo, delimitando sua abrangência. Por fim, o cronograma estabelece os prazos para a execução das etapas da gestão de processos.

Nessa fase de planejamento, ocorrerá reunião inicial entre o EPO e o Gestor do Processo, que deverá preencher o diagrama de escopo, contendo as informações básicas para a compreensão do processo em análise, conforme modelo disponível no **Anexo I**.

Após o preenchimento do diagrama de escopo, o EPO elaborará o Plano de Trabalho do processo, que abrange informações pertinentes ao escopo do processo, à equipe envolvida, às responsabilidades e ao cronograma. O passo seguinte consiste no agendamento de uma reunião com o Gestor do Processo e as Equipes de Processos, para a apresentação do Plano de Trabalho e o início da modelagem.

5.2 Etapa 2 – Modelagem AS-IS

A modelagem AS-IS representa o desenho do processo conforme ele é executado, analisando a situação atual, sem qualquer alteração, e identificando a execução do processo do início ao fim. Entre os principais objetivos da modelagem AS-IS, destacam-se:

- Documentar o processo atual de forma fidedigna;
- Identificar todas as atividades, atores e sistemas envolvidos;
- Compreender fluxos, decisões e exceções;
- Detectar problemas, gargalos e redundâncias;
- Identificar eventos de risco, causas e consequências relevantes;
- Identificar controles existentes e avaliar sua adequação em relação aos riscos e problemas observados;
- Verificar riscos de conformidade, integridade, segurança da informação e proteção de dados quando aplicáveis;
- Relacionar riscos e controles aos pontos do processo em que se materializam ou atuam; e

- Estabelecer linha de base para comparação futura.

O levantamento das informações necessárias para a modelagem AS-IS se dará por meio de entrevistas, análise documental ou workshops:

- nas entrevistas, serão realizadas reuniões com os executores do processo e será aplicado questionário individual;
- na análise documental serão examinados os normativos, manuais e procedimentos que norteiam a execução do processo;
- nos workshops serão realizadas oficinas em grupo para construir o mapeamento coletivamente, contando com todas as áreas envolvidas no processo.

A Ufac utilizará a linguagem BPMN para a modelagem dos processos juntamente com o software Bizagi Modeler[1]. O EPO organizará periodicamente treinamentos em Gestão de Processos com vistas a fornecer às unidades capacitação necessária para a modelagem dos processos.

Caso existam processos que já tenham sido previamente modelados pelas unidades, o EPO analisará o diagrama apresentado e realizará os ajustes técnicos necessários para que a modelagem seja validada.

No **Anexo II,** são apresentadas as Boas Práticas de Desenho no Bizagi, englobando o conteúdo padrão que será utilizado no desenho de processos e, no **Anexo III,** é apresentado o detalhamento da notação BPMN utilizada pelo EPO.

5.3 Etapa 3 – Modelagem TO-BE

A modelagem TO-BE representa o redesenho do processo, incorporando melhorias, otimizações e inovações para alcançar maior eficiência e efetividade. Nessa etapa é feita a análise crítica do processo AS-IS com o objetivo de identificar atividades sem valor agregado, gargalos, retrabalhos, falhas de comunicação, entre outros. Todas as propostas de melhoria levantadas devem ser formalmente validadas pelos Gestores de Processos.

A modelagem TO-BE tem como resultado o desenvolvimento do fluxo BPMN otimizado, a atualização

1 O Bizagi Modeler tem uma versão gratuita que atende às necessidades de modelagem da Ufac e pode ser baixado por meio do seguinte link: https://www.bizagi.com/pt/plataforma/try-modeler, bastando criar uma conta.

da documentação, a definição de um plano de ação e de novos indicadores de desempenho.

Essa etapa envolve a realização das seguintes atividades:

- **Reunião de análise crítica com as unidades organizacionais envolvidas:** nessa reunião ocorrerá a avaliação do processo AS-IS a fim de que sejam identificadas oportunidades de melhoria.
- **Elaboração de um plano de ação:** nessa atividade serão definidas as mudanças adotadas para aprimorar o processo e que servirão de base para compor o redesenho da situação futura (TO-BE). Este plano e suas propostas passam pela validação dos Gestores de Processos.
- **Definição de indicadores de desempenho:** elaboração de documento com os indicadores de desempenho a serem medidos para comparação, monitoramento e controle da eficiência e efetividade do processo redesenhado.
- **Redesenho do processo:** essa atividade consiste no redesenho do processo, em que a situação futura (TO-BE) é projetada. O produto é o processo com a incorporação das melhorias. O modelo resultante desta etapa necessita da validação expressa dos Gestores de Processos e, quando aplicável, da apreciação do Cgirc.

Em resumo, a modelagem TO-BE tem como resultado um novo diagrama, no qual o processo passa a ser representado em sua forma modificada, a partir das melhorias implementadas e seguindo as diretrizes do plano de ação. Com isso, parte-se da situação atual (AS-IS) para se chegar à situação futura (TO-BE).

Ademais, os processos homologados serão publicados no sítio da Ufac na página do Escritório de Processos Organizacionais[2]. Para cada processo homologado serão publicados um fluxograma (desenho elaborado no Bizagi Modeler) e um manual com a descrição das atividades do processo e os respectivos responsáveis, conforme modelo apresentado no **Anexo IV.**

2 Disponível em: https://www.ufac.br/site/ufac/proplan/dcgi/escritorio-de-processos.

5.4 Etapa 4 – Implementação

A implementação compreende a efetivação das mudanças propostas na modelagem TO-BE, incluindo aspectos técnicos, organizacionais e culturais.

Nessa etapa, é colocado em prática o que foi estabelecido no plano de ação, que deve conter, no mínimo:

- Descrição das atividades de implementação;
- Responsáveis por cada atividade;
- Prazos e definição de cronograma de implementação; e
- Recursos necessários (humanos, tecnológicos, financeiros e outros).

O plano de ação será elaborado pelo EPO, a partir de reunião com as unidades organizacionais envolvidas. Além disso, o EPO será responsável por articular a implementação das atividades previstas no plano de ação.

Ainda, para que seja possível implementar melhorias nos processos institucionais é necessário desenvolver estratégias para a gestão de mudanças. Essas estratégias envolvem a identificação das partes impactadas, a avaliação do nível de resistência à mudança, o planejamento da comunicação institucional, a definição de estratégias de engajamento e a criação de canais de *feedback*.

5.5 Etapa 5 – Monitoramento

O monitoramento garante que o processo implementado continue gerando os resultados esperados e permite identificar oportunidades de melhoria contínua. Nessa etapa, serão monitorados também os benefícios esperados com a melhoria do processo, envolvendo o comparativo da modelagem AS-IS *versus* TO-BE e os ganhos obtidos por meio de indicadores, como tempo, custo, qualidade etc.

A revisão dos processos ocorrerá com base na análise dos resultados dos indicadores. Caso os benefícios esperados com a melhoria do processo não se concretizem, será necessária a revisão do processo. Além disso, prevê-se também a revisão extraordinária do processo quando ocorrerem alterações significativas por meio de mudanças na legislação, na tecnologia ou na estrutura organizacional.

Essas revisões serão de responsabilidade do Gestor do Processo, cabendo a ele analisar se os resultados obtidos com a gestão do processo estão gerando os benefícios esperados. O EPO tem o papel de monitorar a evolução dos indicadores e auxiliar as unidades gestoras na análise dos ganhos obtidos.

O monitoramento e o controle dos processos são essenciais para a consolidação da gestão de processos e têm como principais finalidades:

- Verificar a correspondência entre o processo modelado e o processo executado;
- Identificar distorções, falhas, erros e oportunidades de melhoria no processo;
- Acompanhar riscos relevantes e a efetividade dos controles associados;
- Obter informações atualizadas do processo, a fim de proceder às intervenções necessárias; e
- Aprimorar o desempenho do processo.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

06

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação da gestão de processos na Ufac representa uma transformação organizacional que requer comprometimento da alta gestão, engajamento dos servidores e investimento contínuo em capacitação e ferramentas.

O sucesso da iniciativa depende, fundamentalmente, do papel estratégico desempenhado pelo EPO como unidade de assessoramento e coordenação das ações de BPM na Ufac, garantindo padronização metodológica, suporte técnico e disseminação da cultura de processos.

Este manual deve ser revisado periodicamente para incorporar atualizações metodológicas, tecnológicas e legais, mantendo-se alinhado às melhores práticas nacionais e internacionais de gestão de processos, cabendo ao EPO promover sua atualização.

Dessa forma, a Ufac reafirma seu compromisso com a melhoria contínua de seus processos, visando à excelência na gestão pública e na prestação de serviços à comunidade acadêmica e à sociedade.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

07

FONTES CONSULTADAS

BRASIL. Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD). **Metodologia de Governança de Processos**. Versão 1.0. Brasília, DF: ANPD, abr. 2024. Disponível em: https://www.gov.br/anpd/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/governanca-estrategica. Acesso em: 4 set. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). **Guia de Modelagem de Processos de Negócio da CGU**. Versão 1.0. Brasília, DF: CGU, 2020. Disponível em: https://basedeconhecimento.cgu.gov.br/handle/1/10001. Acesso em: 4 set. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). Secretaria-Executiva. Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Coordenação-Geral de Integração e Desenvolvimento Institucional. **Metodologia de Gestão de Processos de Negócio da CGU**. Versão 1.0. Brasília, DF: CGU, jan. 2020. Disponível em: https://basedeconhecimento.cgu.gov.br/handle/1/9997. Acesso em: 4 set. 2026.

BRASIL. Presidência da República (PR). **Metodologia de Governança de Processos de Trabalho**. Versão 1.0. Brasília, DF: Presidência da República, 2022. Disponível em: https://www.gov.br/planalto/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/cigov/resolucoes-do-cigov-pr. Acesso em: 4 set. 2026.

CAMPOS, Eneida Rached. **Metodologia de Gestão por Processos**. Edição revisada. Campinas: UNICAMP, 2007. Disponível em: https://www.geplanes.unicamp.br/arquivo/uploads/metodologia-gepro/. Acesso em: 4 set. 2026.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO (CNMP). Fórum Nacional de Gestão. Comitê de Políticas de Gestão Administrativa. Grupo de Trabalho Processos. **Metodologia de Gestão de Processos**: projeto fomento à gestão de processos nos MPs. 4.ª versão. Brasília, DF: CNMP, 2016. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/institucional/412-institucional/comissoes-institucional/comissao-de-planejamento-estrategico/14869-cpga-comite-de-politicas-de-gestao-administrativa. Acesso em: 4 set. 2026.

FLORIANO, Amarílio Motta. **Manual de Gestão de Processos da UFPR**. 3. ed. Curitiba: UFPR, 2025. Disponível em: https://cgr.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2025/04/Manual-de-Gestao-de-Processos-da-UFPR_3ed.pdf. Acesso em: 4 set. 2026.

GOMES, Cristiane Wortmann. **Método Integrado de Gestão de Processos e Conhecimento**: aplicação em uma Instituição Federal de Ensino Superior. 2020. 162 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2020. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/212203. Acesso em: 4 set. 2026.

HAMANAKA, Raíssa Yuri. **Metodologias de gestão de processos de negócio em instituições de ensino superior públicas brasileiras**: um estudo comparativo. 2019. 286 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019. Disponível em: https://hdl.handle.net/1843/32394. Acesso em: 4 set. 2026.

KALMAN, Howard K. Process Mapping: Tools, Techniques, & Critical Success Factors. **Performance Improvement Quarterly**, v. 15, n. 4, p. 57-73, 2002. Disponível em: https://doi.org/10.1111/j.1937-8327.2002.tb00265.x. Acesso em: 4 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE). **Metodologia de Gestão de Processos**. Recife: UFPE, 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN). Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos (CTGR). **Método de Priorização de Processos para Gerenciamento de Riscos da UFCA**. Juazeiro do Norte: UFCA, 2024. Disponível em: https://www.ufca.edu.br/instituicao/administrativo/estrutura-organizacional/pro-reitorias/proplan/gestao-por-processos/etapas-de-gestao-de-processos/. Acesso em: 4 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Secretaria de Governança. **Guia para Modelagem de Processos da Universidade Federal do Ceará**. Fortaleza: UFC, 2025. Disponível em: https://secretariadegovernanca.ufc.br/. Acesso em: 4 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ (UFPA). Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN). Diretoria de Gestão Estratégica (DIGEST). **Guia Rápido de Gestão de Processos Organizacionais**. Belém: UFPA, set. 2022. Disponível em: https://proplan.ufpa.br/gestaodeprocessos/index.php?option=com_content&view=article&id=407&Itemid=400#guia-rapido. Acesso em: 4 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ (UFPA). Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN). **Manual de Gestão de Processos Organizacionais da UFPA**. Versão 2.0. Belém: UFPA, set. 2022. Disponível em: https://proplan.ufpa.br/gestaodeprocessos/index.php?option=com_content&view=article&id=407&Itemid=400#manual. Acesso em: 4 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ (UFPA). Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN). Diretoria de Gestão Estratégica (DIGEST). **Procedimento Operacional Padrão (POP) Modelo**. Versão 2.0. Belém: UFPA, set. 2022. Disponível em:

https://proplan.ufpa.br/gestaodeprocessos/index.php?option=com_content&view=article&id=407&Itemid=400#pop-modelo. Acesso em: 4 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS (UFT). Pró-Reitoria de Avaliação e Planejamento (PROAP). **Manual de Mapeamento de Processos**. Palmas: UFT, [2016?].

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO (UFERSA). Pró-Reitoria de Planejamento. Escritório de Processos. **Metodologia de Gestão de Processos**. Mossoró: UFERSA, maio 2018. Disponível em: https://ep.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/164/2022/06/Metodologia-de-Gestao-de-Processos_v12.pdf. Acesso em: 4 set. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
DIRETORIA DE CONTROLE E GESTÃO INSTITUCIONAL

ANEXOS

ANEXO I - DIAGRAMA DE ESCOPO

<table>
<tr><td colspan="5">Nome do processo:</td></tr>
<tr><td colspan="5">Leis, normas e políticas: (Quais legislações regulam o processo? Quais normativos e manuais padronizam a maneira como o processo deve ocorrer? Quais políticas internas ou externas interferem na maneira como o processo ocorre?)</td></tr>
<tr><td colspan="5">Objetivo: (Para que o processo existe? Qual proposta de valor deve ser entregue para os clientes? Quais necessidades de cada segmento a Ufac está atendendo?)</td></tr>
<tr><td colspan="5">Indicadores: (Quais indicadores que existem hoje e são mensurados? Quais indicadores foram apenas definidos, mas não estão sendo mensurados? Quais outros possíveis indicadores importantes podem mensurar a eficiência e eficácia do processo?)</td></tr>
<tr><td>Evento inicial (de):</td><td colspan="2">(Qual o estímulo que dispara a execução do processo?)</td><td>Evento final (até):</td><td>(Qual é o resultado esperado do processo?)</td></tr>
<tr><td>Interfaces de entrada</td><td>Entradas</td><td colspan="2">Processo</td><td>Saídas</td><td>Interfaces de saída</td></tr>
<tr><td>(Quais processos antecedem o processo em análise oferecendo entradas para sua execução? Quais clientes ou atores externos oferecem entradas para a execução do processo?)</td><td>(Quais informações, relatórios, documentos, status, demandas a serem atendidas e/ou insumos entram no início ou durante a execução do processo?)</td><td colspan="2">(Quais principais ações são realizadas neste processo?)</td><td>(Quais informações, relatórios, documentos, status, demandas atendidas e/ou produtos saem ao fim ou durante a execução do processo?)</td><td>(Quais processos recebem as saídas do processo em análise? Quais clientes ou atores externos recebem as saídas do processo?)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Atores envolvidos</td><td colspan="2">Sistemas, Infraestrutura e Instrumentos</td></tr>
<tr><td colspan="3">(Quais unidades internas da organização são envolvidas no processo? Quais órgãos, fornecedores e parceiros externos são envolvidos no processo?)</td><td colspan="2">(Quais sistemas de informação, equipamentos, ferramentas e outros instrumentos suportam a execução e gestão do processo?)</td></tr>
</table>

ANEXO II - BOAS PRÁTICAS DE DESENHO NO BIZAGI

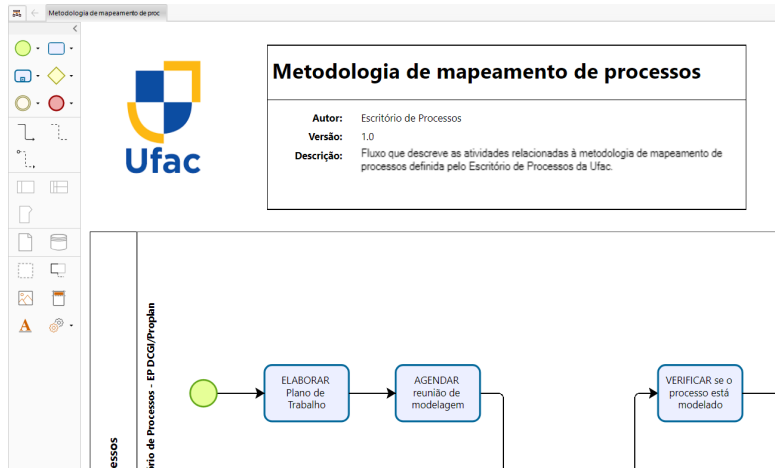
1. Orientações Gerais

1.1. As modelagens deverão ser feitas no Bizagi Modeler 4.3 ou superior;

1.2. As modelagens devem ser feitas da forma mais simples possível, para facilitar o entendimento de quem irá consultar o material;

1.3. Todo diagrama deve conter cabeçalho padrão do Bizagi com título, autor, versão e descrição do processo. Colocar a logo padrão da Ufac ao lado do cabeçalho, no canto superior esquerdo.

Figura 1 - Exemplo de cabeçalho



Fonte: Elaboração própria

1.4. No campo de descrição do título do diagrama dentro do Bizagi sempre deve ser colocado: “Fluxo que descreve as atividades relacionadas à (ao)...”;

1.5. Colocar somente o título em fonte 12, os demais textos devem manter a fonte padrão tamanho 8;

1.6. As raias devem seguir a ordem de surgimento do ator no processo;

1.7. As setas que ligam as tarefas entre si e com os eventos devem entrar pela esquerda e sair pela direita, possibilitando que o fluxo siga de forma linear;

1.7.1. Se houver necessidade de retorno a alguma tarefa anterior, as setas devem seguir o mesmo padrão;

1.8. Deve-se evitar o cruzamento de linhas;

1.9. As dúvidas no conteúdo do fluxo devem ser indicadas colocando a tarefa em destaque utilizando a cor amarela. A dúvida deve ser descrita em uma caixa de texto, na mesma cor;

1.10. Caso a tarefa ou objeto de dado possua algum documento em anexo ou *link* relacionado, deve ser indicado colocando em negrito o texto correspondente.

2. Nomenclatura

2.1. Cada uma das tarefas e subprocessos devem iniciar sempre com um verbo no infinitivo e em caixa alta;

2.2. O nome da piscina (*pool*) deve ser igual ao nome do diagrama;

2.3. O nome das raias deve ser o nome dos participantes (Unidade/Função) do processo;

2.3.1. Em caso de seção, colocar na descrição a seguinte formatação: [NOME DA SEÇÃO POR EXTENSO] ([SIGLA DA SEÇÃO] - [SIGLA DA UNIDADE IMEDIATAMENTE SUPERIOR] - [SIGLA DA PRÓ-REITORIA OU EQUIVALENTE]). Exemplo: ESCRITÓRIO DE PROCESSOS ORGANIZACIONAIS (EPO - DCGI - PROPLAN);

2.4. Utilizar a nomenclatura “docente” para professor e “discente” para aluno;

2.5. Nos casos de uso de sistemas, deve-se utilizar o termo “sistema” na atividade e utilizar o ícone de Depósito de Dados para indicar o nome do sistema utilizado.

3. Eventos

3.1. Os eventos utilizados estão descritos no anexo II do Manual de Gestão de Processos Organizacionais;

3.2. Não utilizar eventos de borda;

3.3. Quanto à existência de caminhos alternativos no início do processo que está sendo modelado, ou seja, se imediatamente após o evento de início surja a necessidade de um gateway incluir uma atividade de “analisar” e em seguida incluir o gateway para dividir o fluxo, para que não use gateway ligado a evento inicial;

3.4. Eventos de fim produzem fatos, ou seja, marcam que o processo termina com a geração de um fato. Dependendo da quantidade de fatos gerados pelo processo, pode haver mais de um evento de fim;

3.4.1. Cada atividade que finaliza uma opção de fluxo deve ter um evento de fim próprio. Não é uma boa prática ter setas convergindo para o mesmo evento de fim;

3.5. Evitar a utilização de atividades de “enviar” e “receber”, de modo a simplificar o fluxo, mas observando a exatidão e comunicação entre as atividades e os atores do processo;

3.5.1. Incluir atividades de envio desde que seja um envio parcial e não total da documentação ou atividade, ou se a única atividade do responsável naquele momento seja o referido envio. A atividade então deverá ser iniciada com a expressão “ENCAMINHAR”.

4. Gateways

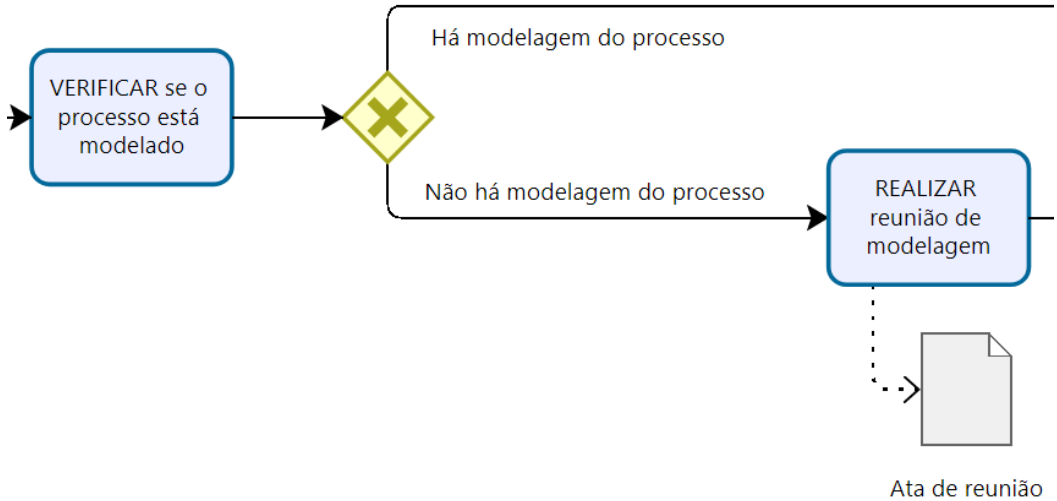
4.1. Os gateways utilizados serão apenas o exclusivo, o paralelo e o inclusivo;

4.2. O texto dos gateways exclusivos não devem ser perguntas com resposta sim ou não. As opções de fluxo devem ser incluídas nas setas;

4.3. Quando houver apenas duas saídas, deve-se incluir os fluxos sequenciais acima e abaixo do gateway, preferencialmente;

4.4. O texto das opções do desvio de fluxo deve ser posicionado logo após a curvatura do fluxo de sequência.

Figura 2 – Exemplo de gateways



Fonte: Elaboração própria

4.5. O sequenciamento de gateways exclusivos deve ser evitado. Caso seja possível, utilizar várias saídas em um único gateway;

4.6. Nos casos em que não exista tarefa explícita, deve-se incluir uma atividade de "analisar" e em seguida incluir o gateway para dividir o fluxo;

4.7. Não é obrigatória a utilização de gateways para permitir apenas uma seta de entrada em cada atividade. Desta forma, poderá haver mais de uma seta de entrada em cada tarefa. No entanto, só poderá haver uma seta de saída. Quando for necessário sincronizar os fluxos depois de um gateway, utilizar o mesmo tipo de gateway para convergir para a mesma atividade.

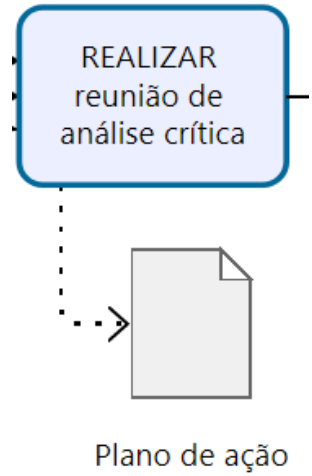
5. Artefatos

5.1. Os ícones de objeto de dados, depósito de dados, anotação etc., devem ser posicionados abaixo da atividade, alinhados à borda direita;

5.2. As setas (quer denotem entrada ou saída) devem ser posicionadas entre o canto inferior esquerdo da atividade e a lateral esquerda dos ícones;

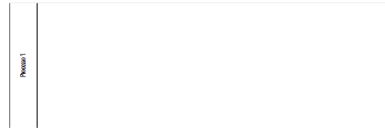
5.3. Caso haja mais de um ícone, eles devem ser posicionados um abaixo do outro.

Figura 3 – Exemplo de ícone de artefato



Fonte: Elaboração própria

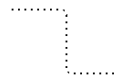
ANEXO III - NOTAÇÃO BPMN

ELEMENTOS GERAIS		
ELEMENTO	**FIGURA**	**DESCRIÇÃO**
Piscina (pool)		A piscina representa um participante no processo. Pode ser usado para representar uma unidade organizacional.
Raia (Lane)		É uma subdivisão dentro de uma piscina, usado para organizar e categorizar as atividades.
Marco (Milestone)		É uma subpartição dentro de um processo. Geralmente utilizado para indicar fases internas do processo. Ex.: planejamento.
EVENTOS DE TAREFA		
Tarefa		Indica uma atividade executada dentro de um processo, geralmente por um usuário e/ou sistema.

Tarefa de usuário		Indica uma atividade realizada pelo usuário com o auxílio de um aplicativo ou software.
Tarefa manual		Indica uma atividade executada pelo usuário de forma manual, sem o auxílio de aplicativo ou software.
Tarefa de serviço		Indica uma atividade executada automaticamente por um sistema, sem a interferência de um usuário.
Tarefa de recebimento		Indica que a atividade depende de uma mensagem recebida, uma vez recebida a mensagem a atividade está completa.
Tarefa de envio		Indica que a atividade depende de uma mensagem a ser enviada, uma vez enviada a mensagem a atividade está completa.
Tarefa de loop		Indica que a atividade pode ser executada várias vezes em ciclo.
Subprocesso		Indica um processo dentro do processo, definindo a dependência com um processo de nível superior.

EVENTOS DE INÍCIO		
Evento de início		Representa uma circunstância ou status que indica o início do processo.
Evento de início temporizador		Representa uma data ou ciclo que inicia o processo. Ex.: às 9h, todas as segundas-feiras.
Evento de início mensagem		Representa uma mensagem que chega e aciona o início do processo.
Evento de início condicional		Indica que se atendida determinada condição o processo terá início.
EVENTOS INTERMEDIÁRIOS		
Evento intermediário		Indica um evento que ocorre entre o início e o fim do processo.
Evento intermediário de tempo		Indica um evento que exige um tempo de processamento ou espera.
Evento intermediário de mensagem		Indica que haverá o recebimento ou envio de uma mensagem.
Evento intermediário condicional		É usado quando a continuação do processo precisa atender uma condição verdadeira.

EVENTOS DE FIM		
Evento de fim		Indica o término da execução de um processo. Finaliza o processo sem gerar especificações.
Evento de fim com mensagem		Indica que o processo é finalizado com o envio de uma mensagem.
Evento de fim com término		É utilizado quando todas as atividades do processo devem ser finalizadas imediatamente.
EVENTOS DE GATEWAY		
Gateway paralelo		Quando a decisão dividir o fluxo, indica que todas as tarefas devem ser executadas simultaneamente. Quando a decisão unir o fluxo, todas as tarefas devem ter sido executadas para que a tarefa seguinte inicie.
Gateway inclusivo		Quando a decisão dividir o fluxo, indica que uma ou mais tarefas devem ser executadas. Quando a decisão unir o fluxo, indica que pelo menos uma das tarefas deve ser executada para que a tarefa seguinte inicie.
Gateway exclusivo		Quando a decisão dividir o fluxo, indica que apenas uma das tarefas deverá ser executada. Quando a decisão unir o fluxo, indica que somente uma das tarefas deve ser executada para que a tarefa seguinte inicie. Em nenhuma hipótese mais de um caminho pode ter sido percorrido.

ARTEFATOS		
Objeto de dados		Representa um documento de entrada ou saída na atividade.
Armazenamento de dados		Representa informações que estão armazenadas em banco de dados de sistema.
Grupo		É usado para agrupamento de atividades e tarefas.
Anotação		As anotações são usadas para fornecer comentários e informações adicionais para o usuário de um diagrama BPMN.
CONECTORES		
Fluxo de sequência		Indica a sequência que as atividades são executadas no processo, ou seja, o caminho a ser seguido pelo processo.
Fluxo de mensagem		Indica o fluxo de mensagens entre dois participantes diferentes dentro do processo, que emitem e recebem as mensagens.
Fluxo de associação		É usado para associar os artefatos com os objetos de fluxo. As associações são usadas para mostrar as entradas e as saídas das atividades.

ANEXO IV - MODELO DE MANUAL DESCRITIVO DE PROCESSO

1 IDENTIFICAÇÃO DO PROCESSO

Tipo de processo:	(Indicar se é Finalístico, Suporte ou Governança)
Nome do Processo:	(Nome idêntico ao da Piscina / Pool do Bizagi)
Versão:	(Versão 1.0)
Gestor do Processo:	(Responsável pelo gerenciamento e resultados do processo)
Data de Homologação:	(Dia / Mês / Ano)

2 OBJETIVO DO PROCESSO

Defina aqui, em um parágrafo curto e direto, o objetivo deste processo e a principal entrega ou proposta de valor gerada para os clientes (comunidade acadêmica, discentes, docentes ou público externo). Evite descrições longas; foque no impacto final do fluxo.

3 GLOSSÁRIO E SIGLAS

Utilize este espaço para listar de forma direta siglas, sistemas ou termos técnicos muito específicos da rotina da unidade de trabalho.

Por exemplo:

- **Siape:** Sistema Integrado de Administração de Pessoal.
- **EPO:** Escritório de Processos Organizacionais.

4 DESCRIÇÃO DETALHADA DAS ATIVIDADES

Abaixo está documentada a sequência numérica e lógica das atividades desenhadas no Bizagi Modeler. Cada bloco descreve operacionalmente 'o que' e 'como' deve ser feito.

ATIVIDADE 01: (INICIAR sempre com um verbo no infinitivo e em caixa alta)

Responsável pela Execução:	Indicar a Unidade Administrativa ou Função da Raia / Lane correspondente do Bizagi.
Tipo de Atividade (BPMN):	Tarefa de usuário ou Tarefa manual ou Tarefa de serviço ou Tarefa de recebimento ou Tarefa de envio ou Tarefa de loop. Ver Anexo III do Manual de Gestão de Processos Organizacionais.
O que é feito (Descrição):	Explicação simples e objetiva sobre a finalidade desta etapa no processo.
Como é feito (Tarefa):	Detalhamento operacional da rotina (o passo a passo prático, caminhos específicos dentro de sistemas, manuais utilizados ou orientações para a execução.
Sistema(s) utilizado(s):	SEI, SIE, Siape etc.
Atividade anterior:	Início do processo.
Insumo(s):	Documentos, arquivos, requisições ou dados obrigatórios para que esta atividade seja iniciada.
Produto(s):	Documento gerado, certidão emitida, relatório consolidado ou alteração de status obtida ao término.
Atividade(s) seguinte(s):	Próxima atividade ou resultados da decisão do Gateway.

5 REGRAS DE NEGÓCIO E FLUXOS DE EXCEÇÃO

Descreva as normas que englobam, regulamentam e dão base legal para o processo e o que deve ser feito caso o processo saia do fluxo principal (como em cenários de rejeição de documentos ou erros).

Exemplo: Caso a documentação esteja irregular, o processo deve ser devolvido imediatamente ao setor de origem, momento em que se determina o prazo regulamentar de 5 dias úteis para saneamento das inconsistências apontadas.

6 INDICADORES DE DESEMPENHO E MONITORAMENTO

Conforme preconiza a Etapa 5 do Manual de Gestão de Processos, indique quais métricas serão monitoradas pela unidade para avaliar o ganho de eficiência institucional pós-melhoria:

- **Indicador de Tempo:** Tempo médio total de atendimento (da solicitação até o encerramento).
- **Indicador de Custo:** Custos envolvidos no processo.
- **Indicador de Qualidade:** Índice percentual de processos que retornam para correção por preenchimento incorreto.
- **Outro(s) pertinente(s):** Explicar o que é e detalhar como será mensurado.

Obs.: Pode haver casos em que o indicador será abstrato ou o processo não possua/possuirá uma forma que possibilite a medição. Nesse caso, o detalhamento de indicadores não será necessário, devendo explicar o motivo.

CONTROLE DE VERSÃO

VERSÃO	DATA	ALTERAÇÃO	RESPONSÁVEL
1.0	09/09/2026	Edição inicial do Manual de Gestão de Processos Organizacionais da Ufac	DGCI / EPO

Ascom | Ufac

Ufac

Floresta
Conhecimento
Futuro