

MANUAL DE GESTÃO E MAPEAMENTO DE PROCESSOS DA SECRETARIA DE GOVERNO DO ESTADO DO PIAUÍ

Governo do Estado do Piauí
Secretaria do Governo - SEGOV

Endereço: Palácio de Karnak, Av.
Antonino Freire, 1450, Centro, CEP
64.001-040, Teresina-PI
Telefone (86) 3226-8364

SECRETARIA
DE GOVERNO - SEGOV



GOVERNO DO
PIAUI
AQUI TEM TRABALHO.
AQUI TEM FUTURO.



2023. © Secretaria de Governo do Estado do Piauí – SEGOV-PI

Todos os direitos reservados.

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação aos direitos autorais (Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998).

Informações e contatos

Secretaria de Governo do Estado do Piauí

Edifício Dona Antonieta Araújo, Av. Antonino Freire, nº 1473, CEP 64.001-040,
Teresina-PI

Telefone: (86) 3226-8364

Site: <https://portal.pi.gov.br/segov/>

SECRETARIA
DE GOVERNO - SEGOV



GOVERNO DO
PIAUI
AQUI TEM TRABALHO.
AQUI TEM FUTURO.

Governo do Estado do Piauí
Secretaria do Governo - SEGOV

Endereço: Palácio de Karnak, Av.
Antonino Freire, 1450, Centro, CEP
64.001-040, Teresina-PI
Telefone (86) 3226-8364

Secretário de Governo do Estado do Piauí
Marcelo Nunes Nolleto

Superintendente de Governança e Gestão
Thyago José Pereira Januário

Diretora de Planejamento e Gestão Estratégica
Emanuely Silva Costa

Coordenadora de Gestão de Processos
Naiana Lucas dos Santos

Equipe Técnica

Redação: Kaíque Barbosa de Moura, Maria Isadora Barbosa Viana
e Pedro Edilson Marinho Magalhães Pires

Revisão: Naiana Lucas dos Santos

Validação: Emanuely Silva Costa

SECRETARIA
DE GOVERNO - SEGOV



GOVERNO DO
PIAUI
AQUI TEM TRABALHO.
AQUI TEM FUTURO.

Governo do Estado do Piauí
Secretaria do Governo - SEGOV

Endereço: Palácio de Karnak, Av.
Antonino Freire, 1450, Centro, CEP
64.001-040, Teresina-PI
Telefone (86) 3226-8364

CONTROLE DE EMISSÃO E REVISÕES

Nome: MANUAL DE GESTÃO E MAPEAMENTO DE PROCESSOS
DA SECRETARIA DE GOVERNO DO ESTADO DO PIAUÍ

Código: SEGOV-DPGE.001

Nº Revisão – Descrição da Revisão: 00 – Emissão Inicial.

Elaborado por:	Área:	Data:
Kaíque Barbosa de Moura Maria Isadora Barbosa Viana Pedro Edilson Marinho Magalhães Pires	DPGE	21/03/2023
Analisado por: Naiana Lucas dos Santos	DPGE	21/03/2023
Aprovado por: Emanuely Silva Costa	DPGE	21/03/2023



SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO
2. PÚBLICO-ALVO
3. A FERRAMENTA
4. RESPONSABILIDADES E ATRIBUIÇÕES
5. CONCEITOS BÁSICOS
6. TIPOS DE PROCESSOS
7. CATEGORIA DE PROCESSOS ORGANIZACIONAIS
8. HIERARQUIA DE PROCESSOS
9. NOTAÇÃO GRÁFICA
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

1. APRESENTAÇÃO

Em 2023, com a atual gestão de governo, foi criada uma nova unidade de estrutura da Secretaria de Governo do Estado do Piauí, Diretoria de Planejamento e Gestão. A Diretoria tem como objetivo instituir um planejamento estratégico para a instituição, visando a melhoria e eficiência na prestação de serviços públicos.

Pensando nisso, a Secretaria de Governo do Estado do Piauí, por meio da Coordenação de Gestão de Processos, elaborou o Manual de Gestão e Mapeamento de Processos com o importante desafio de instituir a cultura de gestão por processos no âmbito da SEGOV-PI e no qual será encontrado conceitos essenciais de Gestão e Mapeamento de Processos capazes de viabilizar a compreensão dos servidores e, conseqüentemente, a sua aplicação nas unidades da Secretaria de Governo do Estado do Piauí.

A adoção da prática de gestão por processos é de fundamental importância para dar mais eficiência à atuação do órgão.

A prática da gestão de processos aliada ao planejamento estratégico produz resultados expressivos para a melhoria do desempenho das organizações. Com a gestão de projetos é possível observar elementos e características imprescindíveis no fazer público e de fato entregar algo de valor ao principal cliente, que no caso é a sociedade.

Embora se trate de um assunto técnico, o manual foi redigido de forma clara e simples, de modo que todos compreendam sua importância e consigam encontrar, neste manual, as soluções que almejam com rapidez e qualidade.

Diante disso, apresenta-se o Manual de Gestão e Mapeamento de Processos da Secretaria de Governo do Estado do Piauí em todos os seus departamentos.

2. PÚBLICO-ALVO

Este manual é direcionado aos servidores da Secretaria de Governo do Estado do Piauí que possuem interesse em aprimorar seus conhecimentos em gestão e mapeamento de processos, em que os mesmos serão capazes de entender a importância de trabalhar com um processo mapeado e padronizado. Mormente, esse manual é direcionado a um público que não tenha muita experiência com a diagramação de fluxos de trabalho utilizando a notação BPMN associada à ferramenta Bizagi Modeler, haja vista que esta ferramenta possui certo grau de dificuldade.



3. A FERRAMENTA

Primacialmente, faz-se necessário entender sobre qual ferramenta o manual tratará no transcorrer dos tópicos.

Bizagi Modeler é um software gratuito, desenvolvido pela empresa BIZAGI, utilizado prioritariamente na modelagem descritiva de processos de negócios, permitindo a análise e execução de processos utilizando a notação BPMN. Além disso, com ele é possível modelar fluxos de trabalho, elaboração de uma documentação em forma de relatório e permite a publicação de toda esta documentação em alguns formatos diferentes de arquivo, inclusive no formato Web, visando dar maior publicidade às atividades praticadas pelas organizações que prezam pela gestão do conhecimento, bem como as organizações públicas que, além disso, têm que prezar pela transparência dos serviços prestados.

Por fim, o Bizagi Modeler permite a simulação dos fluxos de trabalhos modelados a fim de facilitar a visualização e análise de melhorias tanto em relação ao tempo quanto em relação ao custo das atividades mapeadas e executadas.



4. RESPONSABILIDADES E ATRIBUIÇÕES

4.1 - Compete a todos os servidores

- Conhecer as orientações emanadas no presente manual e cooperar para que os processos aos quais estejam administrativamente vinculados atendam e busquem superar as necessidades e expectativas de seus clientes internos e externos.

4.2 - Compete aos Diretores das Unidades

- Na qualidade de liderança imediata da Unidade, liderar os trabalhos zelando pelo desempenho e comprometimento da equipe com os resultados propostos, incentivando o crescimento e preservando a harmonia e o bem-estar do grupo.

4.3 - Compete aos Gerentes e Coordenadores das Unidades

- Trabalhar em conjunto com a equipe para conhecer os requisitos de seus clientes e propor meios para que sejam atendidos, estabelecer os requisitos de seu processo e criar mecanismos para aferir se estão sendo satisfeitos;

- Realizar em conjunto com a Coordenação de Gestão de Processos, se necessário, o procedimento operacional, assim como o mapeamento do processo;
- Realizar estudos para sua simplificação, racionalização, padronização e normatização, alinhando os resultados do processo aos objetivos estratégicos da SEGOV-PI;
- Auxiliar na definição de objetivos, metas e indicadores operacionais para que seja possível identificar os gargalos do processo e elaborar possíveis melhorias;

4.4 - Compete à equipe operacional das Unidades

- Trabalhar conforme os procedimentos estabelecidos;
- Monitorar, em conjunto com os gestores, os processos de mudanças iniciados com vistas à implementação ou melhoria de processos;
- Promover, continuamente, o acompanhamento e a divulgação do desempenho dos processos mapeados;

4. RESPONSABILIDADES E ATRIBUIÇÕES

- Receber e avaliar os estudos realizados pelos gestores de processos, encaminhando-os às autoridades responsáveis para aprovação e homologação e publicação, quando necessário.



5. CONCEITOS BÁSICOS

Para uma compreensão eficaz no que diz respeito a processos, faz-se necessário entender alguns conceitos importantes em negócios:

- **Atividade** - Conceito que corresponde à “o que é feito” e a “como é feito” no fluxo de um processo.
- **Automatização de Processos** - Processo de transformação das rotinas básicas e repetitivas, executadas manualmente, em atividades desempenhadas por meio de softwares integrados a sistemas informatizados.
- **BPM (Business Process Management)** - Gerenciamento de Processos de Negócio. Disciplina gerencial que presume que os objetivos organizacionais podem ser alcançados com mais êxito por meio do gerenciamento de processos.
- **BPMN (Business Process Model and Notation)** - Notação e Modelagem de Processos de Negócio. Trata-se de uma linguagem padrão utilizada para representar processos por meio de desenhos e diagramas, favorecendo seu entendimento e sua melhoria contínua.



5. CONCEITOS BÁSICOS

- **Brainstorming** - Conhecido também como “chuva de ideias”, essa atividade tem por finalidade explorar a potencialidade criativa de um grupo a serviço de objetivos predeterminados.
- **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.
- **Cliente Externo** - Nosso Cliente Externo é a sociedade e mesmo nós enquanto cidadãos. São as pessoas que contam com serviços eficientes e de qualidade.
- **Cliente Interno** - São nossos colegas de trabalho, os chefes, diretores, Superintendentes, Secretários e Governador, enfim, às pessoas que receberão os produtos e os serviços decorrentes de nosso trabalho.
- **Diagrama** - Fluxo simplificado elaborado para permitir a visualização macro de um processo.
- **Estudo de Melhoria de Processo (EMP)** - Resultado da fase de planejamento da melhoria dos processos.
- **Estratégia** - A estratégia em termos empresariais define princípios, perspectivas e objetivos de uma organização, visando, por meio de diretrizes, políticas, projetos e processos, direcionar seu comportamento para o alcance de metas.
- **Gestão de Processos de Negócio** - Gestão de Processos é a tradução do termo em inglês Business Process Management – BPM e o seu foco é ter os processos organizacionais da instituição mapeados, avaliados, melhorados, monitorados e geridos com foco no alcance dos resultados e no cumprimento dos objetivos institucionais. O BPM é uma abordagem disciplinada que identifica, desenha, executa, documenta, monitora, controla e mede os processos de trabalho automatizados ou não, a fim de alcançar resultados consistentes com os objetivos estratégicos organizacionais. BPM envolve a definição, melhoria, inovação e gerenciamento de

5. CONCEITOS BÁSICOS

processos de trabalho end-to-end (ponta-a-ponta) deliberados, colaborativos e continuamente auxiliados pela tecnologia, conduzindo a resultados que criam valores e habilitam uma organização a alcançar seus objetivos com maior agilidade. (ABPMP, 2013)

- **Gestão da Mudança** - Processo colaborativo e eficaz de alocação de recursos que busca a transformação da SEGOV/PI objetivando ganhos de eficiência e melhoria na qualidade de vida de seus colaboradores.
- **Gestão por Processos** - Diferente da orientação funcional (por departamentos, áreas), trata-se de um método gerencial que propõe a visualização dos trabalhos a partir da sequência das atividades realizadas, das suas interações e dos atores envolvidos para obter os resultados planejados.
- **Gestor de Processo** - Indivíduos ou grupos designados pelos responsáveis de suas respectivas áreas para realizar estudos e implementar melhorias em um determinado processo de negócio. Possuem perfil de liderança e conhecimento ou afinidade com temas de gestão administrativa e de pessoal.

- **Indicadores** - Instrumento de aferição regular de uma meta atribuída ao desempenho de processos.
- **Insumos (inputs, entradas)** - Elementos ou conjunto de elementos utilizados para produção de produtos ou serviços.
- **Macroprocesso** - Conjunto de processos executados de forma integrada para obter resultados e cujo desempenho tem impactos significativos na eficiência da Instituição. É por meio dos Macroprocessos que a SEGOV/PI irá cumprir sua missão institucional.
- **Modelagem de Processos** - Conjunto de atividades envolvidas na criação de representações completas, precisas e detalhadas de um processo existente ou proposto.
- **Negócio** - Quando se fala em negócio, pode-se considerar que o mesmo denota o conceito de organizações que interagem entre si visando a entrega de algo de valor (produto ou serviço) a clientes por meio de um grupo de atividades. Essas organizações podem ser pessoas ou instituições, estas últimas podem ainda ser de qualquer porte,

5. CONCEITOS BÁSICOS

segmento, pública ou privada, com ou sem fins lucrativos.

- **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).
- **Processo de Negócio** - Processo de negócio diz respeito a um trabalho que entrega valor para clientes ou apoia/gerencia outros processos envolvidos. Tais processos são compostos de diversas atividades inter-relacionadas que tem como finalidade a resolução de um problema específico. Estas atividades possuem correlação entre si que ao final gera uma sequência e fluxo lógico de trabalho.

- **Redesenho de Processos** - Descrição do fluxo tendo como base o mapeamento da situação atual (AS-IS), incluindo as melhorias priorizadas com a finalidade de eliminar gargalos, retrabalhos e refugos.
- **Requisitos** - Perspectivas, expectativas e necessidades que os clientes internos e externos desejam ver satisfeitas por meio dos processos institucionais.
- **Resultados (outputs, saídas)** - Produtos ou serviços esperados de um processo. Deve atender determinados requisitos de modo a satisfazer ou superar as expectativas dos Clientes Externos ou Internos.
- **Subprocessos** - São “processos menores” executados em determinado momento dentro do fluxo de um processo. Por exemplo, o subprocessos de licitação está contido no processo de aquisição.
- **Valor** - Elemento percebido por meio da análise de interações entre cliente e o resultado do processo.

5. CONCEITOS BÁSICOS

A percepção de valor de um processo está diretamente relacionada à sua capacidade de entregar o que atende e importa para os clientes.



6. TIPOS DE PROCESSOS

Quando se trata de processos de gestão, pode-se inferir que os mesmos têm como objetivo medir, monitorar, controlar atividades e administrar o presente e o futuro dos negócios acerca de uma organização.

Exemplo: Da abertura do Processo Originário ao Encaminhamento aos Superiores/ Da licitação para a aquisição do produto.)

6.1 - Primários

São fundamentais para a realização da missão da organização, sendo responsáveis por construir a percepção de valor da instituição, pois entregam valor diretamente para os clientes.



6.2 - Suporte

Esses processos entregam valor para outros processos ter um tipo de apoio. Para tanto, entende-se que não gerar valor diretamente ao cliente da organização não significa que estes não sejam imprescindíveis à organização. Os processos de apoio/suporte revelam-se num auxílio poderoso, primordial e estratégico para organizações pois incrementam a eficácia e a eficiência ao desenvolver os chamados Processos Primários. Exemplos: Gerir Tecnologia da Informação/Gerir Pessoas/Gerir Recursos Financeiros.

OBS.: Os processos sempre são descritos no infinitivo.



7. CATEGORIA DE PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

Os processos organizacionais podem ser divididos em três categorias diferentes: gerenciais, finalísticos e de apoio. Os atributos que determinam essa classificação são o produto ou serviço originado pelo processo e ao público a que este produto se destina. A seguir podemos destacar as três categorias de processo:

Nesse sentido Paim et al. (2009) aponta 3 tipos de processos: Finalísticos – resultados gerados atende os clientes da organização; Gerenciais – relacionados ao funcionamento da organização de seus processos; De apoio – suporte aos diversos processos da organização.

7.1 - Processos Gerenciais

Se referem ao estabelecimento de indicadores de desempenho e às formas de avaliação dos resultados alcançados interna e externamente à organização. Estão ligados à estratégia da organização e relacionados à formulação de políticas e diretrizes para se estabelecer e concretizar metas.



Exemplos: planejamento estratégico, Governança por Processos e gestão do conhecimento.

7.2 - Processos Finalísticos (De negócios ou essenciais)

Caracterizam a atuação do órgão e recebem apoio de outros processos internos, gerando um produto ou serviço para o usuário interno ou cidadão. Para o setor público, são aqueles dirigidos para provimento de produtos e serviços para a sociedade e que estão ligados à essência de funcionamento do órgão, diretamente com o negócio para qual o órgão ou entidade atuam. Exemplos: entrega de produto fruto de uma licitação. Dentro da categoria de processos finalísticos encontram-se os processos críticos, que são aqueles de natureza estratégica para o sucesso institucional.

7.3 - Processos Meio (Apoio)

Estão diretamente relacionados à gestão dos recursos necessários ao desenvolvimento de todos os processos da instituição. São processos essenciais para a gestão efetiva da organização, garantindo o suporte adequado aos processos finalísticos. Exemplos: contratação de pessoas, aquisição de bens e materiais e execução orçamentário-financeira.



8. HIERARQUIA DE PROCESSOS

Em organizações, todos os processos possuem etapas e uma hierarquia a ser obedecida. São elas:

Macroprocesso

Processo cuja operação impacta substancialmente na maneira como a organização funciona, habitualmente envolvendo mais de uma função organizacional.

Processo

Equivale a um grupo de tarefas interligadas logicamente, que usufruem de recursos da organização para criar resultados. São comumente operações complexas (subprocessos, atividades e tarefas distintas interligadas) que têm um objetivo organizacional específico.



Subprocesso

Processo incluído em outro processo, ou seja, grupo de operações complexas que realiza um objetivo específico em apoio a outro.

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.

Tarefa

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

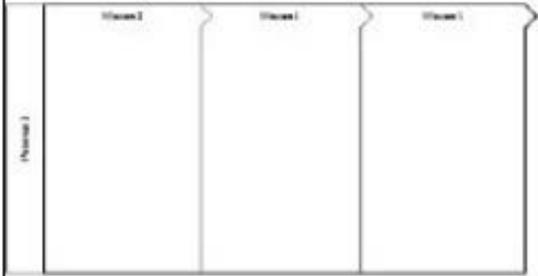
Passo

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



9. NOTAÇÃO GRÁFICA

Como o Bizagi Modeler utiliza a linguagem gráfica UML, é importante entender o que significa cada um dos símbolos gráficos disponíveis no software:

	<p>PISCINA: Representa um participante dentro do processo, podendo atuar como uma pista para separar um conjunto de atividades de outro piscina.</p>
	<p>PISTA: É uma subpartição dentro de um Pool de forma horizontal ou vertical. Também são usadas para organizar e categorizar as atividades, contribuindo para seu aumento.</p>
	<p>MILESTONE: É usado para dividir o processo em etapas, demonstrando mudança de fase.</p>

9. NOTAÇÃO GRÁFICA

	INÍCIO: Indica o início de um processo.
	TEMPORIZADOR DE INÍCIO: Indica o início de um processo.
	MENSAGEM: Indica que uma mensagem chega de um participante e aciona o início do processo.
	INÍCIO DO SINAL: Indica que quando há comunicação entre diferentes níveis do processo, entre piscinas (pools) ou diagramas.
	CONDICIONAL: Indica que para o processo ser iniciado, determinada condição deve ser satisfeita.
	EVENTO MÚLTIPLO: Indica que há múltiplas formas para acionar um processo sendo que apenas uma delas é requerida.
	MÚLTIPLO PARALELO: Indica que vários órgãos podem acionar um processo sendo que todas elas são requeridas antes de iniciar o processo.

9. NOTAÇÃO GRÁFICA

	TAREFA: Indica uma tarefa.
	USUÁRIO: Indica que há uma que pessoa desempenha a tarefa proposta.
	TAREFA AUTOMÁTICA Indica que a tarefa utiliza algum tipo de serviço como aplicações automatizadas.
	MENSAGEM: Indica que a tarefa é enviar algum tipo de mensagem, de alguma forma.
	RECEBIMENTO DE MENSAGEM: Indica que a tarefa é receber algum tipo de mensagem, de alguma forma
	SCRIT: Indica que a tarefa onde o modelador define um script em uma linguagem que pode ser interpretada. Quando a tarefa a alcançada, inicia a execução do script. Completada a execução, a tarefa também estará completa.
	MANUAL: Indica que a tarefa é executada sem a ajuda de qualquer mecanismo ou aplicação.
	REGRA DE NEGÓCIO: Indica que a tarefa prove um mecanismo de entrada de uma regra de negócio para obter a saída de um cálculo ao qual o processo depende.

9. NOTAÇÃO GRÁFICA

	<p>GATEWAY: Indica que o processo cria caminhos alternativos exclusivos dentro do fluxo de trabalho, no qual a resposta será sim ou não.</p>
	<p>PARALELO: Indica que o processo é usado para combinar e criar fluxos paralelos, esses caminhos paralelos são criados sem informações cadastradas.</p>
	<p>INCLUSIVO: Indica que cria caminhos alternativos que podem ser paralelos dentro do fluxo de trabalho.</p>
	<p>BASEADO EM EVENTOS: Indica que o processo cria caminhos alternativos exclusivos dentro do fluxo de trabalho, no qual a resposta será sim ou não, no entanto o sim e não será determinada por um intermediário de acordo com algum evento presente.</p>
	<p>BASEADO EM EVENTOS EXCLUSIVOS: Indica que o processo cria caminhos alternativos exclusivos dentro do fluxo de trabalho, no qual a resposta será sim ou não, no entanto o sim e não será determinada por um intermediário de acordo com o evento presente.</p>
	<p>COMPLEXO: É usado para modelar o sincronismo de comportamentos complexos. Uma expressão é usada para descrever o comportamento preciso. Ex: a expressão pode definir que de cinco entradas do gateway, são necessárias pelo menos três para que seja acionado o fluxo de saída do gateway.</p>

9. NOTAÇÃO GRÁFICA

	<p>NENHUM: Só é válido em fluxo normal e não pode ser colocado na borda de uma atividade. Embora não exista especificado um gatilho para o evento, é definido como um evento de lançamento. São usados para modelar metodologias que usam eventos para indicar alguma mudança de estado no processo.</p>
	<p>MENSAGEM: Podem ser usados para enviar e receber mensagens. Quando é usado para lançar é cartinha preenchida e quando usado para capturar, a cartinha não é preenchida.</p>
	<p>TEMPORIZADOR INTERMEDIÁRIO: Age como um mecanismo de atraso baseado em um date-time específico ou um ciclo específico.</p>
	<p>ESCALONAMENTO: Levanta um escalonamento no processo.</p>
	<p>COMPENSAÇÃO: Indica que uma compensação é necessária nas atividades intermediárias do processo.</p>
	<p>CONDICIONAL: Indica que um evento que é acionado quando uma condição se torna verdadeira.</p>
	<p>LINK: É válido somente em fluxo normal. Ele não pode ser usado na borda de uma atividade. Um link é um mecanismo responsável por conectar duas seções de um processo.</p>

9. NOTAÇÃO GRÁFICA

	<p>SINAL INTERMEDIÁRIO: Usado para enviar e receber sinal. Poder enviar e receber um sinal de um evento é parte de um fluxo normal. O evento só pode receber um sinal quando atachado à borda de uma atividade. Quando usado para capturar o sinal o evento terá triângulo vazio e quando usado para acionar um sinal, o triângulo será um triângulo preenchido.</p>
	<p>EVENTO MÚLTIPLO: Significa que existem vários gatilhos assinados para o evento. Se usados dentro do fluxo normal, pode capturar ou lançar gatilhos. Quando atachado na borda de uma atividade, pode apenas capturar gatilhos. Quando usado para capturar gatilhos apenas um dos gatilhos assinados é REQUERIDO e o evento tem a marca de vazio. Quando usado para acionar gatilhos, todos os gatilhos assinados deverão ser acionados e a marca é preenchida.</p>
	<p>PARALELO: Significa que existem vários gatilhos assinados para o evento. Se usados dentro do fluxo normal, pode apenas capturar gatilhos. Quando atachado na borda de uma atividade, pode apenas capturar gatilhos. Diferentemente do Multiple, todos os gatilhos assinados são REQUERIDOS para o evento ser acionado.</p>
	<p>MENSAGEM: Uma mensagem chega de um participante e aciona o evento. Se um evento de mensagem é atachada a borda da atividade, isso mudará o fluxo normal para um fluxo de exceção que está sendo acionado. Para um evento de mensagem que interrompe a atividade, a borda é sólida. Se não interrompe a atividade, a borda e pontilhada.</p>
	<p>TEMPORIZADOR: Um date-time específico ou um ciclo podem ser definidos para acionar um evento. Se um evento de timer é atachada a borda da atividade, isso mudará o fluxo normal para um fluxo de exceção que está sendo acionado. Para um evento de timer que interrompe a atividade, a borda é sólida. Se não interrompe a atividade, a borda e pontilhada.</p>

9. NOTAÇÃO GRÁFICA

	<p>ESCALONAMENTO: Evento usado para manusear um escalonamento. Se atachada na borda a atividade, captura um escalonamento. Diferente do Error, por padrão não aborta a atividade a qual está atachada. No entanto, o modelador pode decidir alterar essa definição: Se interrompe a atividade, tem a borda sólida,</p>
	<p>ERRO: Sempre interrompe a atividade a qual está atachado.</p>
	<p>COMPENSAÇÃO: Quando usada na borda de uma atividade, é utilizada para capturar um evento. Pode ser acionada depois que a atividade é completada. Assim, ela não pode interromper a atividade.</p>
	<p>CONDICIONAL: Evento acionado quando a condição (expressão) é verdadeira. Se um evento condicional é atachada a borda da atividade, isso mudará o fluxo normal para um fluxo de exceção que está sendo acionado. Para um evento condicional que interrompe a atividade, a borda é sólida. Se não interrompe a atividade, a borda é pontilhada.</p>
	<p>SINAL: Pode receber um sinal quando atachado a borda de uma atividade. Se um evento sinal é atachada a borda da atividade, isso mudará o fluxo normal para um fluxo de exceção que está sendo acionado. Para um evento sinal que interrompe a atividade, a borda é sólida. Se não interrompe a atividade, a borda é pontilhada.</p>
	<p>EVENTO MÚLTIPLO: Indica que tem múltiplos gatilhos assinados ao evento. Quando atachado a borda de uma atividade o evento pode apenas captura o gatilho. Neste caso apenas um dos gatilhos assinados precisa ser REQUERIDO e o evento será acionado, mudando o fluxo normal para um fluxo de exceção. Para um evento múltiplo que interrompe a atividade, a borda é sólida. Se não interrompe a atividade, a borda é pontilhada.</p>

9. NOTAÇÃO GRÁFICA

	<p>PARALELO MÚLTIPLO: Indica que tem múltiplos gatilhos assinados ao evento. Quando atachado a borda de uma atividade o evento pode apenas captura o gatilho. Diferente do Múltiplo, todos os gatilhos assinados são REQUERIDOS para o evento ser acionado. Para um evento Paralelo Múltiplo que interrompe a atividade, a borda é sólida. Se não interrompe a atividade, a borda é pontilhada.</p>
	<p>NENHUM: Não tem um resultado definido.</p>
	<p>MENSAGEM: Indica que uma mensagem é enviando para um participante na conclusão do processo.</p>
	<p>ERRO: Indica que um Erro deveria ser gerado. Todas as threads do procesos ou sub-processo serão finalizados.</p>
	<p>ESCALONAMENTO: Indica que um escalonamento deveria ser acionado. As outras threads ativas não serão afetadas e continuarão a execução. (Escalation é um evento que quando acontece, faz com que o próximo nível mais alto de responsabilidade deverá ser envolvido).</p>
	<p>CANCELAMENTO: É usado dentro de um Transaction Sub-Process indicando que a transação deveria ser cancelada e acionará um Cancel Intermediate Event atachado à borda do Sub-Process.</p>
	<p>COMPENSAÇÃO: Indica que uma compensação é necessária. Compensação está preocupado com as etapas de desfazer que já estavam concluídos com êxito, porque os seus resultados e efeitos colaterais possivelmente não são mais desejados e precisa ser revertida. Se uma atividade ainda está ativa, ela não pode ser compensada, mas precisa ser cancelada.</p>

9. NOTAÇÃO GRÁFICA

	<p>SINAL: Indica que um sinal será transmitido quando o final tiver sido alcançado. Lembre-se de que não é uma mensagem pois esta tem um alvo específico.</p>
	<p>TERMINAÇÃO: indica que todas as atividades no processo deverão ser imediatamente finalizadas.</p>
	<p>EVENTO MÚLTIPLO: Significa que haverá múltiplas consequência de finalização do processo.</p>
	<p>FLUXO DE SEQUÊNCIA: É usado para mostrar a ordem em que as atividades são processadas.</p>
	<p>FLUXO DE MENSAGEM: É usado para o fluxo de uma mensagem entre dois atores do processo. Em BPMN, dois pools representam estes dois atores ou participantes.</p>
	<p>ASSOCIAÇÃO: É usado dentro de um Transaction Sub-Process indicando que a transação deveria ser cancelada e acionará um Cancel Intermediate Event atachado à borda do Sub-Process.</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>

9. NOTAÇÃO GRÁFICA

	<p>ANOTAÇÃO: Mecanismo de informação adicional que facilita a leitura do diagrama por parte do usuário.</p>
	<p>ARMAZENAMENTO DE DADOS : Provê um mecanismo para as atividades recuperarem ou atualizarem informações armazenadas que persistirão além do escopo do processo.</p>

Para fins didáticos e para uma melhor compreensão dos conceitos supracitados, abaixo segue um exemplo de mapeamento de um processo:

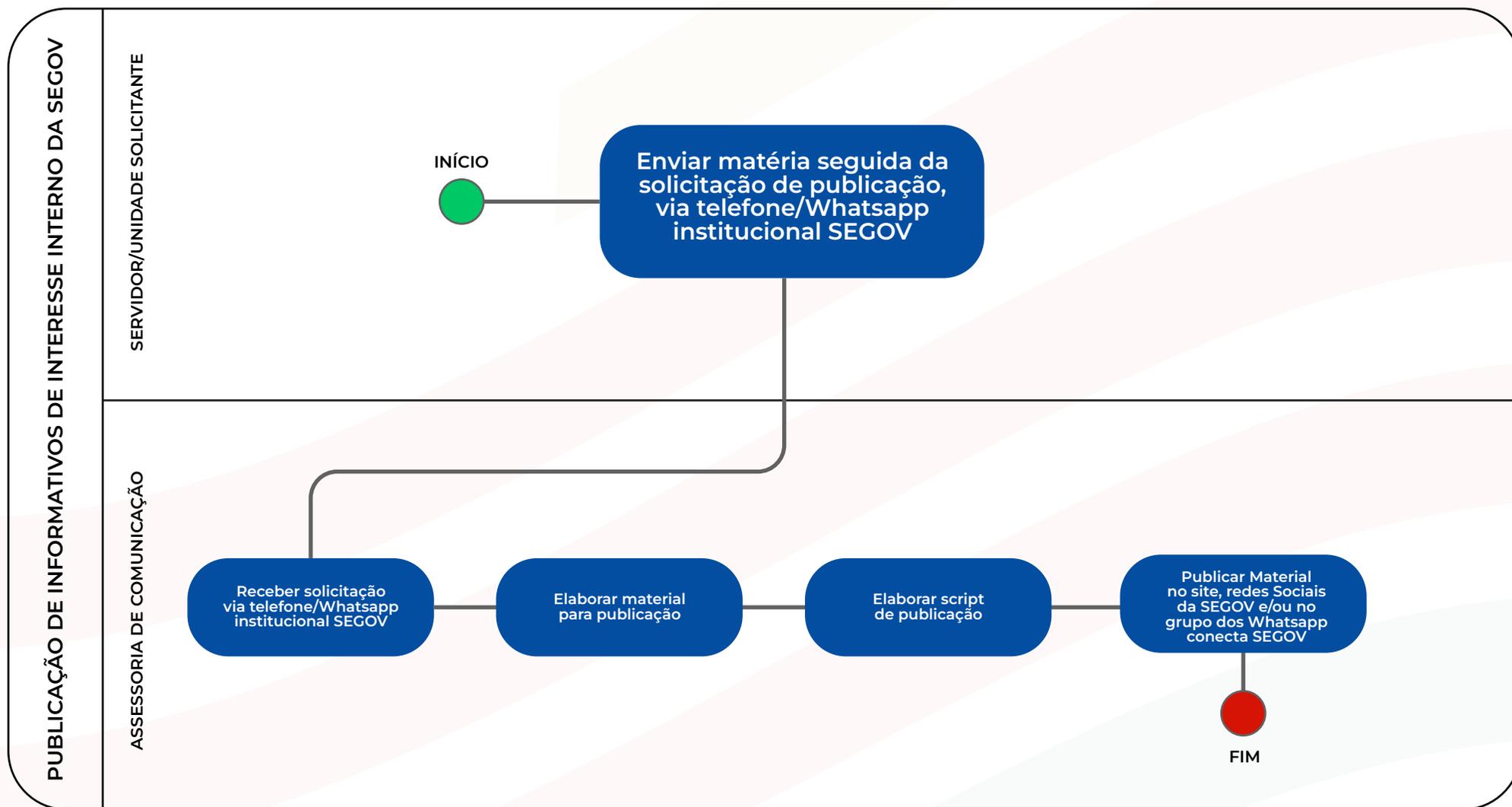


Figura 1 – Publicação de informativos de interesse interno da SEGOV

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este manual visou atender a demanda de capacitação dos servidores da Secretaria de Governo do Estado do Piauí no que diz respeito a Gestão e Mapeamento de Processos. Diante dos objetivos anteriormente citados e da necessidade em mapear os processos das unidades, espera-se que com a leitura do mesmo o servidor possua uma visão sólida da importância de padronizar, gerenciar e mapear os processos que compõem a rotina de atividades de cada uma das unidades, contribuindo para eliminação de gargalos, aumento da eficiência dos processos e entrega de produtos/serviços que atendam os anseios da sociedade e também do planejamento estratégico proposto pelo Governo do Estado do Piauí.



REFERÊNCIAS

- ABPMP - Association of Business Process Management Professionals. **BPM CBOK® 3.0**. ABPMP, 2013
- BARNES, Ralph M. **Estudo de movimentos e de tempos: projeto e medida do trabalho**. Editora Edgard Blucher Ltda. São Paulo, 1977.
- BIZAGI MODELER, **Bizagi Process Modeler User Guide** - Disponível em: <http://help.bizagi.com/process-modeler/en/>. Acesso em: 13/04/2023.
- ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO: **A Engenharia de Produção e o Desenvolvimento Sustentável: Integrando Tecnologia e Gestão**. Salvador, BA, Brasil, 06 a 09 de outubro de 2009. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STO_091_621_13252.pdf. Acesso em: 13/04/2023.
- GONÇALVES, José Ernesto Lima. **Processo, que processo?** Revista de Administração de Empresas (RAE), Vol. 40, No. 4, Out/Dez 2000, p. 8-19.
- JESUS, Leandro; MACIEIRA, André. **Repensando a Gestão por meio de Processos**. Como BPM pode transformar negócios e gerar crescimento e lucro. Elo Group, 2015.
- JOHNSTON, R. e CLARK, G. **Administração de operações de serviços**. Editora Atlas, São Paulo, 2002.

MELLO, Carlos Henrique Pereira; SILVA, Carlos Eduardo Sanches; TURRIONI, João Batista e SOUZA, Luiz Gonzaga Mariano. **ISO 9001:2000. Sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviço.** Editora Atlas, São Paulo, 2002.

RAMASWAMY, Rohit. **Design and management of service proces. Keeping customers for life.** Addison Wesley Massachusettes, 1996.