



DIRETORIA-EXECUTIVA

Resolução nº 05, de 21 de setembro de 2023

Estabelece o Guia de Mapeamento de Processos no âmbito da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público do Estado do Rio Grande do Sul – RS-Prev.

A Diretora-Presidente da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público do Estado do Rio Grande do Sul – RS-Prev, no uso de suas atribuições legais, previstas no artigo 57, inciso IX de seu Estatuto e no artigo 44, inciso XIX de seu Regimento Interno; e, considerando o artigo 53, incisos IX e X de seu Estatuto e artigo 27, incisos IX e X de seu Regimento Interno, registra que a Diretoria-Executiva, em sua 292ª Reunião Ordinária, realizada em 21 de setembro de 2023, RESOLVEU:

Art. 1º. Fica estabelecido o Guia de Mapeamento de Processos no âmbito da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público do Estado do Rio Grande do Sul – RS-Prev, conforme ANEXOS I e II.

Art. 2º. Esta Resolução entra em vigor na data da sua aprovação.

Elisângela Hesse

Diretora-Presidente Interina

**FUNDAÇÃO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR
DO SERVIDOR PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**



ANEXO I

GUIA DE MAPEAMENTO DE PROCESSOS

1 APRESENTAÇÃO

Fica aprovado o Guia de Mapeamento de Processos – GMP no âmbito da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público do Estado do Rio Grande do Sul – RS-Prev, para os membros da Diretoria-Executiva, do Conselho Deliberativo, do Conselho Fiscal, colaboradores, prestadores de serviços, fornecedores e pessoas que atuem em seu nome.

O GMP apresenta os recursos e orientações necessárias para a modelagem dos processos institucionais e, tem como objetivo, o estabelecimento da Gestão por Processos, que apresenta fundamental importância para a melhoria da eficiência e eficácia, objetivos do Planejamento Estratégico da RS-Prev.

2 DEFINIÇÕES

- 2.1. BPMN (*Business Process Model and Notation*): padrão incorporado ao *Object Management Group*, que estabelece padrões para sistemas de informação. Essa notação apresenta um conjunto robusto de símbolos para a modelagem de diferentes aspectos de processos de negócios.
- 2.2. Cadeia de valor: método organizacional de processos utilizado para demonstrar um fluxo simples, contínuo, da esquerda para direita, que observa os elos dos processos e como cada um pode gerar valor para as partes interessadas. Os processos podem se apresentar da seguinte forma hierárquica:
 - 2.2.1. Macroprocessos: envolve mais de uma função da Fundação cuja operação tem impacto significativo no modo de funcionamento.
 - 2.2.2. Processos: grupo de tarefas interligadas logicamente que utilizam recursos da Fundação para gerar resultados. São operações de alta complexidade (subprocessos, atividades e tarefas distintas e interligadas), visando cumprir objetivo organizacional específico.

**FUNDAÇÃO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR
DO SERVIDOR PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**



2.2.3. Subprocessos: estão incluídos em outro subprocesso, ou seja, conjunto de operações de média e alta complexidade (atividades, e tarefas distintas e interligadas), realizando um objetivo específico em apoio a um processo.

2.2.4. Atividades: operações ou conjuntos de operações de média complexidade, que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso, geralmente desempenhadas por uma unidade organizacional determinada e destinada a produzir resultado específico.

2.2.5. Tarefas: nível mais detalhado das atividades, é um conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina e prazo determinado, corresponde a um nível imediatamente inferior ao de uma atividade.

2.3. Colaboradores: empregados, servidores cedidos, contratados, estagiários e aprendizes.

2.4. Dirigentes: membros da Diretoria-Executiva, dos Conselhos Deliberativo e Fiscal e de outros órgãos estatutários.

2.5. Fluxograma: conjunto simples de símbolos não padronizados que facilitam o entendimento rápido do fluxo.

2.6. Partes interessadas: participantes, assistidos, beneficiários, patrocinadores, dirigentes, colaboradores, prestadores de serviços, fornecedores e sociedade.

SIPOC (*Supplier, Input, Process, Output and Customer*): técnica que descreve a sequência “fornecedor-entrada-processo-saída-cliente” usada para verificar se as entradas do processo correspondem às saídas dos processos anteriores, bem como se as saídas dos processos correspondem às entradas esperadas pelos processos seguintes.

3 GESTÃO POR PROCESSOS

A Gestão por Processos é o conjunto de boas práticas para otimização e sistematização das rotinas de gestão já adotadas. Possui, dentre os principais benefícios, o uso eficiente de recursos e a eliminação de atividades redundantes e



retrabalho, pois compõem um ciclo que promove melhorias contínuas, facilita e agiliza a tomada de decisões e valoriza o trabalho em equipe.

4 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

Processos organizacionais são conjuntos de atividades interdependentes e estruturadas em cadeias, que têm o objetivo de produzir um serviço ou produto que agregue valor para as partes interessadas. São classificados em três categorias:

- 4.1 Processos de apoio: processos essenciais para a gestão efetiva da Fundação, garantindo suporte adequado aos processos finalísticos. Estão diretamente relacionados à gestão dos recursos necessários ao desenvolvimento de todos os processos. Os seus produtos (bens ou serviços) se caracterizam por terem como partes interessadas, principalmente, elementos pertinentes ao sistema (ambiente) da Fundação.
- 4.2 Processos finalísticos: processos que caracterizam a atuação e essência do funcionamento da Fundação. São aqueles que recebem apoio de outros processos internos, gerando o produto para as partes interessadas. Os processos organizacionais enquadrados nesta categoria estão diretamente relacionados aos objetivos da Fundação.
- 4.3 Processos gerenciais: são aqueles ligados à estratégia da Fundação. São processos gerenciais ou de informação e de decisão, que estão diretamente relacionados à formulação de políticas e diretrizes para o estabelecimento e consecução de metas: estabelecimento de métricas (indicadores de desempenho) e às formas de avaliação dos resultados alcançados interna e externamente.



Processos Organizacionais



Figura 1: Adaptada do Guia de Mapeamento de Processos da UFSM

5 ABORDAGENS PARA A MODELAGEM DE PROCESSOS

Serão adotadas duas abordagens para o mapeamento dos seus processos: a Cadeia de Valor e o SIPOC, com as modelagens de processos de cima para baixo (*top down*), representadas pelas hierarquias das figuras 2 e 3.

Cadeia de Valor

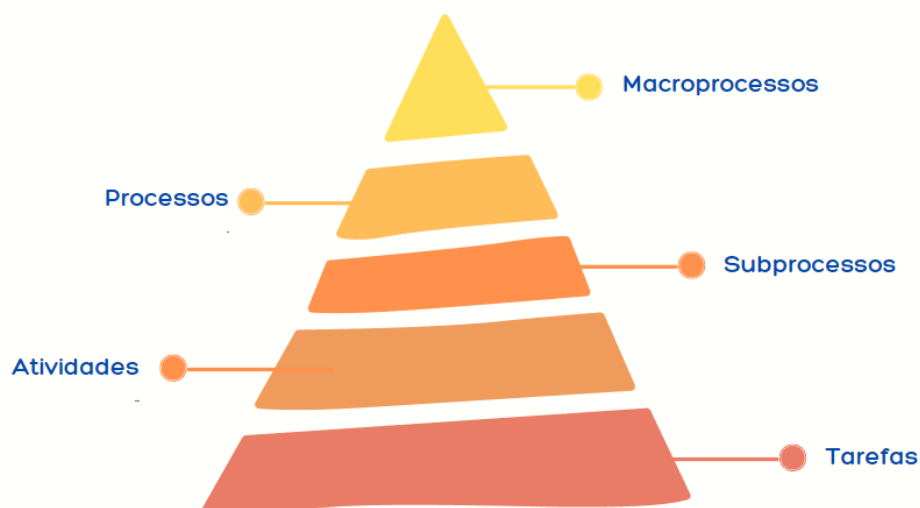


Figura 2: Cadeia de valor. Guia de Mapeamento de Processos da UFSM

SIPOC

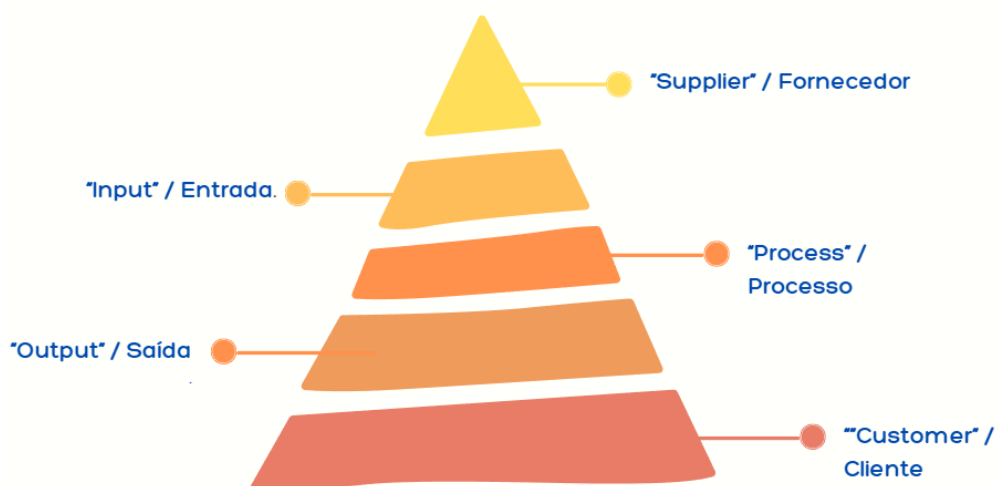


Figura 3: SIPOC. Adaptado do BPM CBOK

A Cadeia de Valor será utilizada para representar os fluxos simples e contínuos de processos da esquerda para a direita, com a descrição dos macroprocessos que contribuem para produzir valor para as partes interessadas da RS-PREV. Em conjunto, o SIPOC será utilizado no inventário de processos para a identificação dos fornecedores e clientes.

6 MAPEAMENTO DE PROCESSOS

O Mapeamento dos Processos implica maior precisão do que uma diagramação e tenderá a agregar maior detalhe acerca não somente do processo, mas também de alguns dos relacionamentos mais importantes com outros elementos, tais como atores, eventos e resultados. Mapas de processo tipicamente fornecem uma visão abrangente dos principais componentes do processo, mas variam de níveis mais altos para mais baixos de detalhamento. As etapas do mapeamento serão:



Figura 4: Adaptada do Guia para Mapeamento de Rotinas e Processos do IPREV

**FUNDAÇÃO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR
DO SERVIDOR PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**



- 6.1 INVENTÁRIO DE PROCESSOS: O inventário será representado por uma lista com todos os processos da Fundação, por executores, identificados na *Tabela 1* e com as informações constantes da *Tabela 2*:

Conselho Fiscal
Conselho Deliberativo
Diretoria-Executiva
Atividades Delegadas – Diretoria Presidência
Atividades Delegadas – Área Administrativa
Atividades Delegadas – Área de Seguridade
Atividades Delegadas – Área de Investimentos

Tabela 1: Executores dos processos

	Fornecedores	Processo	Atividade	Tarefas	Clientes	Base Legal	Responsável	Instrução de Trabalho
MACROPROCESSO								

Tabela 2: Informações do Inventário.

- 6.2 DESENHO DE PROCESSOS: O desenho de processos foca na definição do que a Fundação, de modo tangível e mensurável, irá fazer para alcançar seus objetivos através de novos processos. O desenho de processos pode começar com os resultados da análise de processos, análise de melhorias práticas no segmento de negócio, padrões e modelos de referência de processos ou a partir do zero.

A RS-Prev acompanhará a notação BPMN, que permite modelar diferentes aspectos de fluxos de processos e fluxos de trabalho. Um exemplo genérico desta notação pode ser visualizado a seguir:

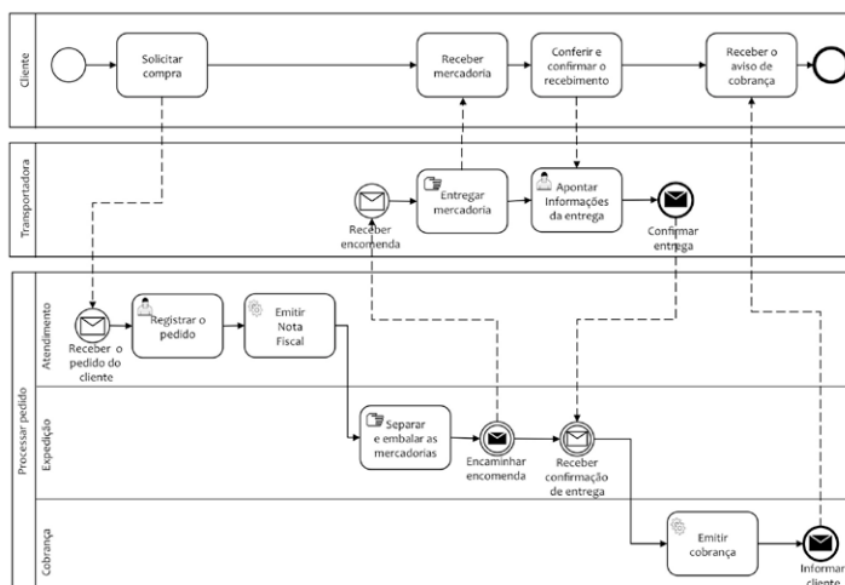


Figura 3.7 – Fluxo em baixo nível com raias em BPMN

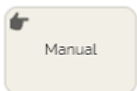
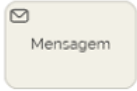
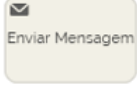
Figura 5: BPM CBOK

Para o desenho dos processos da Fundação, será empregado o software HEFLO, em sua *interface web*, acessível em <https://www.heflo.com/pt-br/>. A simbologia dos fluxogramas a serem desenhados deverá ser baseada nas categorias destacadas neste Guia e estão de acordo com as recomendações do HEFLO¹.

Elementos de Fluxo	Definem quando um processo se inicia, quais as tarefas que ocorrem e os desvios no fluxo e tarefas.	
	Início	Início Múltiplo Paralelo Mensagem

¹ <https://www.heflo.com/pt-br/modelagem-processos/simbologia-fluxograma-de-processo/>



	Fim	 Fim  Múltiplo  Encerramento	
	Eventos	 Intermediário  Condicional  Compensação	
	Tarefas	 Manual  Mensagem  Enviar Mensagem  Regra de Negócio	
	Desvios ou gateways	 Exclusivo  Paralelo  Inclusivo	

**FUNDAÇÃO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR
DO SERVIDOR PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

Rua Washington Luiz, nº 820, 10º andar, sala 1001 | Centro Histórico | Porto Alegre | RS
90010-460 | www.rsprev.com.br | 51 3221-8904

Raias e Piscinas	São os locais onde se colocam os elementos de fluxo e os conjuntos de atividades, dividindo-os em raias que representam os departamentos ou participantes responsáveis por determinadas tarefas 						
Conectores	Os elementos dos fluxos precisam ser conectados para que se saiba a sequência das tarefas e o tipo de relação entre cada elemento do processo <table border="1"> <tr> <td>Troca de mensagens</td><td></td></tr> <tr> <td>Fluxo de sequência</td><td></td></tr> <tr> <td>Associação</td><td></td></tr> </table>	Troca de mensagens		Fluxo de sequência		Associação	
Troca de mensagens							
Fluxo de sequência							
Associação							
Elementos de dados	Indicam como os dados são manipulados, armazenados e consultados pelos agentes dos fluxos.  Objeto de Dados Objeto de Dados Objeto de Dados						
Artefatos	Algumas tarefas precisam ser documentadas por artefatos (notas e agrupamentos), tornando o fluxo do diagrama mais claro para o leitor. 						

6.3 DEFINIÇÃO DA PRIORIZAÇÃO: Com vistas à identificação e monitoramento dos principais pontos de atenção e eventuais riscos dos processos inventariados, adotaremos a Matriz Gravidade, Urgência e Tendência - GUT², cuja aplicação auxiliará na determinação das prioridades de agenda e o planejamento de atividades.

² Matriz de Priorização de GUT (Gravidade x Urgência x Tendência), ferramenta de qualidade usada para definir prioridades dadas as alternativas de ação.



- 6.4 ANÁLISE E MELHORIAS DOS PROCESSOS: A partir da definição de priorização, serão analisados os processos considerados prioritários e os eventuais problemas que afetam o seu desempenho. Então, será implementada a etapa de redesenho das rotinas, que consiste em:
- 6.4.1 Identificar os requisitos necessários para o trabalho de informatização dos processos, caso necessário;
 - 6.4.2 Consolidar as melhorias realizadas; e
 - 6.4.3 Elaborar novos fluxogramas e Instruções de Trabalho.
- 6.5 MODELO DE INSTRUÇÃO DE TRABALHO: Como procedimento final do mapeamento de processos, a Fundação aprovará Instruções de Trabalho para tarefas específicas, produtivas e operacionais, consideradas prioritárias, posteriormente, estendendo-se a todas as tarefas, conforme planejamento a ser avaliado. As Instruções de Trabalho deverão seguir parâmetros críticos, com linguagem clara e objetiva, para a descrição das tarefas. Este guia indicará o modelo de documento e orientações de preenchimento (ANEXO II).
- 6.6 APROVAÇÃO E PUBLICAÇÃO: A priorização dos processos, os fluxogramas e as instruções de trabalho que perpassem Diretorias deverão ser aprovadas pela Diretoria-Executiva da RS-Prev. A sua publicação ocorrerá em ambiente interno (ao menos) após a aprovação.

7 REFERÊNCIAS

- 7.1 Análise e Melhoria de Processos Metodologia MASP – ENAP Escola Nacional de Administração Pública.
- 7.2 Guia de Gestão de Processos de Trabalho – Superior Tribunal Federal.
- 7.3 Guia de mapeamento de processos – Universidade Federal de Santa Maria.
- 7.4 Guia de Modelagem de Processos de Negócio da CGU – Controladoria-Geral da União.
- 7.5 Guia para Mapeamento de Rotinas e Processos do IPREV – Maranhão.

**FUNDAÇÃO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR
DO SERVIDOR PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**



- 7.6 Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK V3.0 - *Association Of Business Process Management Professionals*.

8 DISPOSIÇÕES FINAIS

Este guia entra em vigor na data da aprovação³ e tem validade por tempo indeterminado.

³ Resolução DE 05.2023 – Aprova o Guia de Mapeamento de Processos.



ANEXO II

MODELO DE INSTRUÇÃO DE TRABALHO

 RS PREV FUNDAÇÃO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR DO SERVIDOR PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL		IT - INSTRUÇÃO DE TRABALHO DIRETORIA	
RESPONSÁVEL		NÚMERO - ÁREA (Ex. DP 001 - COMPLIANCE)	
PROCESSO		VERSAO	Nº DE FOLHAS

1 GLOSSÁRIO DE SIGLAS E TERMOS

(relacionar termos, expressões, siglas e abreviaturas utilizadas no documento, de forma explicativa, clara e sucinta, descrevendo seu significado e finalidade)

2 OBJETIVO

(descrever de forma clara e objetiva a finalidade da rotina descrita no documento)

3 DOCUMENTOS DE REFERENCIA

(relacionar, hierarquicamente, e em ordem alfabética e/ou cronológica, as referências utilizadas para elaboração ou que complementam o entendimento da IT. Podem ser documentos internos ou externos)

4 HORÁRIO E TEMPO DE EXECUÇÃO

(indicar o horário de execução, caso haja um horário determinado e indicar o tempo estimado da duração completa da atividade)

5 PROCEDIMENTOS E RESPONSABILIDADES

PROCEDIMENTOS		DETALHAMENTO	RESPONSÁVEIS
(atividades e tarefas do mapeamento de processos)	(atividades e tarefas do mapeamento de processos)	(apresentar o passo a passo para a execução da tarefa obedecendo à sequência lógica da rotina, incluindo a etapa decisória, com os possíveis encaminhamentos quando dois ou mais caminhos distintos de execução são apresentados)	(lista de responsáveis por ordem de execução das atividades)

6 PALAVRAS DE BUSCA

(servem como indexadores que facilitam a busca e a identificação das instruções de trabalho conforme o assunto. Devem ser palavras ou expressões que guardem relação direta com o objetivo da instrução de trabalho)

ELABORADO POR	APROVADO POR	DATA	ALTERAÇÕES

**FUNDAÇÃO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR
DO SERVIDOR PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**



 RS PREV FUNDAÇÃO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR DO SERVIDOR PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL		IT - INSTRUÇÃO DE TRABALHO DIRETORIA	
RESPONSÁVEL		NÚMERO - ÁREA (Ex. DP 001 - COMPLIANCE)	
PROCESSO		VERSAO	Nº DE FOLHAS

7 FORMULÁRIOS E MODELOS CORRELATOS

(identifica formulários e documentos padronizados que são utilizados e/ou gerados durante a tarefa)

8 FLUXOGRAMA

(representação gráfica da instrução de trabalho através da esquematização da tarefa. Deve ser utilizado o software HEFLO e as instruções constantes do Guia de Mapeamento de Processos da RS-PREV)

ELABORADO POR	APROVADO POR	DATA	ALTERAÇÕES