



**GOVERNO DO ESTADO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

Secretaria do Planejamento
e das Finanças - SEPLAN



PROJETO RN SUSTENTÁVEL



GRUPO BANCO MUNDIAL

**GOVERNANÇA
INOVADORA EM AÇÃO**

PROCESSOS

Cadeia de Valor, Priorização
e Mapeamento

Volume
01



**GOVERNO DO ESTADO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

Secretaria do Planejamento
e das Finanças - SEPLAN

**GOVERNANÇA
INOVADORA EM AÇÃO**

PROCESSOS

Cadeia de Valor, Priorização
e Mapeamento

Volume 01

Autores

Maria Cristina Gonçalves Torres
Elizabete Garcia da Silveira
Gustavo Nogueira
Jéssica Moraes de Moura

BIRD 8276-BR/Projeto RN Sustentável - Natal/Rio Grande do Norte, 2016

Este documento é fruto de uma ação estratégica do Governo do Estado do Rio Grande do Norte, financiada com recursos do acordo de empréstimo **BIRD 8276-BR/Projeto RN Sustentável**, cujo objetivo é apoiar a modernização da gestão do setor público, a fim de reforçar a eficiência e eficácia do orçamento central, finanças e processos de planejamento e gestão pública.

É permitida a reprodução total ou parcial do texto deste documento, desde que citada a fonte.

Catálogo na fonte

Biblioteca de Administração Pública da Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales
Eliane Bezerra de Moraes CRB-15/493
Bibliotecária

T693p Torres, Maria Cristina Gonçalves.

Processos: cadeia de valor, priorização e mapeamento / Maria Cristina Gonçalves Torres, Elizabete Garcia da Silveira, Gustavo Nogueira, Jéssica Moraes de Moura. Natal: SEPLAN, 2016.

212 p

Diagramação Daniel Ribeiro Dantas Duarte
ISBN 978-85-63380-09-8

11. Gestão Pública. 2. Governança. 3. Processos. I. Silveira, Elizabete Garcia da. II. Nogueira, Gustavo. III. Moura, Jéssica Moraes de. IV. Título.

SEPLAN

CDU:35:005.3

GOVERNADOR DO ESTADO

Robinson Faria

VICE-GOVERNADOR DO ESTADO

Fábio Berckmans Veras Dantas

SECRETÁRIO DE ESTADO DO PLANEJAMENTO E DAS FINANÇAS

Gustavo Nogueira

SECRETÁRIA DE ESTADO ADJUNTA DO PLANEJAMENTO E DAS FINANÇAS

Vera Guedes

SUBSECRETÁRIO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE

Aguinaldo Brito

GERENTE EXECUTIVA DO PROJETO RN SUSTENTÁVEL

Ana Cristina Spinelli

GERENTE DO PROJETO GOVERNANÇA INOVADORA

Anna Cláudia Nobre

GERENTE DA UNIDADE EXECUTORA SETORIAL

José Luciano Lacerda

COMITÊ GESTOR DO PROJETO

Alexandre Pinto Varella

Américo Maia

Cláudio Barbosa C. de Souza

EQUIPE TÉCNICA DA FRENTE PROCESSOS

Aline de Oliveira Aguiar - Instituto Publix

Cainã Aminon de Medeiros - Instituto Publix

Chudson Honorato Bezerra - Instituto Publix

Elizabete Garcia da Silveira - Instituto Publix

Gustavo Nogueira – SEPLAN

Jéssica Moraes de Moura – SEPLAN

Maria Cristina Gonçalves Torres - Instituto Publix

Thiago Coelho Toscano - Instituto Publix

PROCESSOS

CADEIA DE VALOR, PRIORIZAÇÃO E MAPEAMENTO

SUMÁRIO

1. Introdução	17
2. Cadeia de Valor	20
3. Priorização dos Macroprocessos e Processos Críticos	23
4. Mapeamento de Processos	25
5. Órgãos	28
5.1 Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças – SEPLAN	29
5.1.1 Cadeia de Valor da SEPLAN	30
5.1.2 Relação dos Processos Priorizados	31
5.1.3 Arquitetura de Relacionamento dos Processos Priorizados	32
5.1.4 Processos Modelados	33
5.1.4.1 Elaboração da LDO	34
5.1.4.2 Elaboração da LOA	37
5.1.4.3 Monitoramento do PPA	41
5.1.4.4 Avaliação do PPA	43
5.1.4.5 Elaboração da Programação Financeira	45
5.1.4.6 Monitoramento da Programação Financeira	47
5.1.4.7 Monitoramento da Adimplência	51
5.1.4.8 Controle do Fluxo de Caixa	53
5.1.4.9 Monitoramento do SICONV	57
5.1.4.10 Pagamento de Pessoal	61
5.1.4.11 Gerenciamento de Operações de Crédito	66
5.2 Controladoria Geral do Estado – CONTROL	72
5.2.1 Cadeia de Valor da CONTROL	73

5.2.2	Relação dos Processos Priorizados	74
5.2.3	Arquitetura de Relacionamento dos Processos Priorizados	74
5.2.4	Processos Modelados	75
5.2.4.1	Apuração de Denúncias	75
5.2.4.2	Acompanhamento da Regularidade da Execução Orçamentária e Financeira	77
5.2.4.3	Restos a Pagar	79
5.2.4.4	Regularidade de Despesa com Material de Consumo e Permanente	81
5.2.4.5	Elaboração de Relatórios Gerenciais Contábeis	83
5.2.4.6	Elaboração do Relatório de Atividades do Balanço Geral do Estado	85
5.3	Procuradoria Geral do Estado – PGE	87
5.3.1	Cadeia de Valor da PGE	88
5.3.2	Relação dos Processos Priorizados	89
5.3.3	Arquitetura de Relacionamento dos Processos Priorizados	89
5.3.4	Processos Modelados	90
5.3.4.1	Distribuição dos Procedimentos	90
5.3.4.2	Inscrição em Dívida Ativa	94
5.3.4.3	Emissão de Pareceres de Licitações, Contratos e Convênios	98
5.3.4.4	Contestações	100
5.4	Secretaria de Estado da Administração e dos Recursos Humanos – SEARH	102
5.4.1	Cadeia de Valor da SEARH	103
5.4.2	Relação dos Processos Priorizados	104
5.4.3	Arquitetura de Relacionamento dos Processos Priorizados	105
5.4.4	Processos Modelados	106
5.4.4.1	Elaboração de Termo de Referência	106
5.4.4.2	Realização de Pesquisa de Preço	108
5.4.4.3	Elaboração de Edital	110
5.4.4.4	Realização de Licitação por Pregão Presencial	114
5.4.4.5	Realização de Licitação por Pregão Eletrônico	118
5.4.4.6	Análise de Questionamentos, Esclarecimentos e Impugnações	122
5.4.4.7	Assinatura da Ata de Registro de Preços	124
5.4.4.8	Gestão da Ata de Registro de Preços	129
5.4.4.9	Gestão de Contratos	135
5.4.4.10	Cadastramento de Fornecedores	139
5.4.4.11	Regularização Patrimonial – Titularização	141
5.5	Secretaria de Estado da Educação e da Cultura – SEEC	143
5.5.1	Cadeia de Valor da SEEC	144
5.5.2	Relação dos Processos Priorizados	145
5.5.3	Arquitetura de Relacionamento dos Processos Priorizados	146
5.5.4	Processos Modelados	147
5.5.4.1	Implementação das Diretrizes Curriculares	147
5.5.4.2	Implementação do Plano Estadual de Educação	149
5.5.4.3	Comunicação Escolas – DIREC – Secretaria	151
5.5.4.4	Organização do Trabalho Pedagógico	153
5.5.4.5	Formação Continuada dos Profissionais de Educação	155
5.5.4.6	Avaliação do Processo de Ensino e Aprendizagem	157
5.6	Secretaria de Estado da Saúde Pública – SESAP	159
5.6.1	Cadeia de Valor da SESAP	160

5.6.2	Relação dos Processos Priorizados	161
5.6.3	Arquitetura de Relacionamento dos Processos Priorizados	162
5.6.4	Processos Modelados	163
5.6.4.1	Contratualização	163
5.6.4.2	Contratação de Prestadores de Serviços do SUS	165
5.6.4.3	Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência	167
5.6.4.4	Gestão de Contratos de Serviços	175
5.6.4.5	Gestão de Faturamento	179
5.6.4.6	Urgência Secundária	183
5.6.4.7	Atenção Hospitalar	185
5.6.4.8	Gestão de Indicadores	187
5.6.4.9	Gestão de Custos	189
5.7	Secretaria de Estado do Trabalho, da Habitação e da Assistência Social – SETHAS	191
5.7.1	Cadeia de Valor da SETHAS	192
5.7.2	Relação dos Processos Priorizados	193
5.7.3	Arquitetura de Relacionamento dos Processos Priorizados	193
5.7.4	Processos Modelados	194
5.7.4.1	Assessoramento aos Municípios	194
5.7.4.2	Qualificação Profissional	196
5.7.4.3	Efetivação de Convênios Estaduais	198
5.8	Secretaria de Estado da Segurança Pública e da Defesa Social – SESED	202
5.8.1	Cadeia de Valor da SESED	203
5.8.2	Relação dos Processos Priorizados	204
5.8.3	Arquitetura de Relacionamento dos Processos Priorizados	204
5.8.4	Processos Modelados	205
6	Considerações Finais	206
	Anexo	209

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Metodologia da Frente de Processos	18
Figura 2: Órgãos participantes da Frente de Processos	19
Figura 3: Elaboração da Cadeia de Valor	21
Figura 4: Níveis de Processos	21
Figura 5: Matriz de Alinhamento e Priorização	23
Figura 6: Elementos utilizados do BPMN	26
Figura 7: Fotos das Oficinas – SEPLAN	29
Figura 8: Cadeia de Valor da SEPLAN	30
Figura 9: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados – SEPLAN	32
Figura 10: Fluxograma do Processo de Elaboração da LDO (Recortes)	34
Figura 11: Fluxograma do Processo de Elaboração da LDO (Parte 1)	35
Figura 12: Fluxograma do Processo de Elaboração da LDO (Parte 2)	36
Figura 13: Fluxograma do Processo de Elaboração da LOA (Recortes)	38
Figura 14: Fluxograma do Processo de Elaboração da LOA (Parte 1)	39
Figura 15: Fluxograma do Processo de Elaboração da LOA (Parte 2)	40
Figura 16: Fluxograma do Processo de Monitoramento do PPA	42
Figura 17: Fluxograma do Processo de Avaliação do PPA	44
Figura 18: Fluxograma do Processo de Elaboração da Programação Financeira	46
Figura 19: Fluxograma do Processo de Monitoramento da Programação Financeira (Recortes)	48
Figura 20: Fluxograma do Processo de Monitoramento da Programação Financeira (Parte 1)	49
Figura 21: Fluxograma do Processo de Monitoramento da Programação Financeira (Parte 2)	50
Figura 22: Fluxograma do Processo de Monitoramento da Adimplência	52
Figura 23: Fluxograma do Processo de Controle do Fluxo de Caixa (Recortes)	54
Figura 24: Fluxograma do Processo de Controle do Fluxo de Caixa (Parte 1)	55
Figura 25: Fluxograma do Processo de Controle do Fluxo de Caixa (Parte 2)	56
Figura 26: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Monitoramento do SICONV (Recortes)	58
Figura 27: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Monitoramento do SICONV (Parte 1)	59
Figura 28: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Monitoramento do SICONV (Parte 2)	60
Figura 29: Fluxograma do Processo de Pagamento de Pessoal (Recortes)	62
Figura 30: Fluxograma do Processo de Pagamento de Pessoal (Parte 1)	63
Figura 31: Fluxograma do Processo de Pagamento de Pessoal (Parte 2)	64
Figura 32: Fluxograma do Processo de Pagamento de Pessoal (Parte 3)	65
Figura 33: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Recortes)	67
Figura 34: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Parte 1)	68
Figura 35: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Parte 2)	69
Figura 36: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Parte 3)	70
Figura 37: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Parte 4)	71
Figura 38: Fotos das Oficinas – CONTROL	72
Figura 39: Cadeia de Valor da CONTROL	73
Figura 40: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados – CONTROL	74
Figura 41: Fluxograma do Processo de Apuração de Denúncias	76
Figura 42: Fluxograma do Processo de Acompanhamento da Regularidade de Execução Orçamentária e Financeira	78
Figura 43: Fluxograma do Processo de Restos a Pagar	80
Figura 44: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Regularidade da Despesa com Material de Consumo e Permanente	82
Figura 45: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Elaboração de Relatórios Gerenciais Contábeis	84
Figura 46: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Elaboração do Relatório de Atividades do Balanço Geral do Estado	86
Figura 47: Fotos das Oficinas – PGE	87
Figura 48: Cadeia de valor da PGE	88
Figura 49: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados – PGE	89
Figura 50: Fluxograma do Processo de Distribuição dos Procedimentos (Recortes)	91
Figura 51: Fluxograma do Processo de Distribuição dos Procedimentos (Parte 1)	92
Figura 52: Fluxograma do Processo de Distribuição dos Procedimentos (Parte 2)	93
Figura 53: Fluxograma do Processo de Inscrição em Dívida Ativa (Recortes)	95
Figura 54: Fluxograma do Processo de Inscrição em Dívida Ativa (Parte 1)	96
Figura 55: Fluxograma do Processo de Inscrição em Dívida Ativa (Parte 2)	97
Figura 56: Fluxograma do Processo de Emissão de Pareceres de Licitações, Contratos e Convênios	99
Figura 57: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Contestações	101
Figura 58: Fotos das Oficinas – SEARH	102

Figura 59: Cadeia de Valor da SEARH	103
Figura 60: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados – SEARH	105
Figura 61: Fluxograma do Processo de Elaboração de Termo de Referência	107
Figura 62: Fluxograma do Processo de Realização de Pesquisa de Preço	109
Figura 63: Fluxograma do Processo de Elaboração de Edital (Recortes)	111
Figura 64: Fluxograma do Processo de Elaboração de Edital (Parte 1)	112
Figura 65: Fluxograma do Processo de Elaboração de Edital (Parte 2)	113
Figura 66: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Presencial (Recortes)	115
Figura 67: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Presencial (Parte 1)	116
Figura 68: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Presencial (Parte 2)	117
Figura 69: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Eletrônico (Recortes)	119
Figura 70: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Eletrônico (Parte 1)	120
Figura 71: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Eletrônico (Parte 2)	121
Figura 72: Fluxograma do Processo de Análise de Questionamentos, Esclarecimentos e Impugnações	123
Figura 73: Fluxograma do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço (Recortes)	125
Figura 74: Fluxograma do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço (Parte 1)	126
Figura 75: Fluxograma do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço (Parte 2)	127
Figura 76: Fluxograma do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço (Parte 3)	128
Figura 77: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Recortes)	130
Figura 78: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Parte 1)	131
Figura 79: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Parte 2)	132
Figura 80: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Parte 3)	133
Figura 81: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Parte 4)	134
Figura 82: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos (Recortes)	136
Figura 83: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos (Parte 1)	137
Figura 84: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos (Parte 2)	138
Figura 85: Fluxograma do Processo de Cadastramento de Fornecedores	140
Figura 86: Fluxograma do Processo de Regularização Patrimonial – Títularização	142
Figura 87: Fotos das Oficinas – SEEC	143
Figura 88: Cadeia de Valor da SEEC	144
Figura 89: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados – SEEC	146
Figura 90: Fluxograma do Processo de Implementação das Diretrizes Curriculares	148
Figura 91: Fluxograma do Processo Implementação do Plano Estadual de Educação	150
Figura 92: Fluxograma do Processo de Comunicação Escolas – DIREC – Secretaria	152
Figura 93: Fluxograma do Processo de Organização do Trabalho Pedagógico	154
Figura 94: Fluxograma do Processo de Formação Continuada dos Profissionais de Educação	156
Figura 95: Fluxograma do Processo de Avaliação do Processo de Ensino e Aprendizagem	158
Figura 96: Fotos das Oficinas – SESAP	159
Figura 97: Cadeia de Valor da SESAP	160
Figura 98: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados – SESAP	162
Figura 99: Fluxograma do Processo de Contratualização	164
Figura 100: Fluxograma do Processo de Contratação de Prestadores de Serviços do SUS	166
Figura 101: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência	168
Figura 102: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Aquisição (Recortes)	169
Figura 103: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Aquisição (Parte 1)	170
Figura 104: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Aquisição (Parte 2)	171
Figura 105: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Armazenamento (Recortes)	172
Figura 106: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Armazenamento (Parte 1)	173
Figura 107: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Armazenamento (Parte 2)	174
Figura 108: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos de Serviços (Recortes)	176
Figura 109: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos de Serviços (Parte 1)	177
Figura 110: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos de Serviços (Parte 2)	178
Figura 111: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Gestão do Faturamento (Recortes)	180
Figura 112: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Gestão do Faturamento (Parte 1)	181
Figura 113: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Gestão do Faturamento (Parte 2)	182
Figura 114: Fluxograma do Processo de Urgência Secundária	184
Figura 115: Fluxograma do Processo de Atenção Hospitalar	186
Figura 116: Fluxograma do Processo de Gestão de Indicadores	188

Figura 117: Fluxograma do Processo de Gestão de Custos	190
Figura 118: Fotos das Oficinas – SETHAS	191
Figura 119: Cadeia de Valor da SETHAS	192
Figura 120: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados – SETHAS	193
Figura 121: Fluxograma do Processo de Assessoramento aos Municípios	195
Figura 122: Fluxograma do Processo de Qualificação Profissional	197
Figura 123: Fluxograma do Processo de Efetivação de Convênios Estaduais (Recortes)	199
Figura 124: Fluxograma do Processo de Efetivação de Convênios Estaduais (Parte 1)	200
Figura 125: Fluxograma do Processo de Efetivação de Convênios Estaduais (Parte 2)	201
Figura 126: Fotos das Oficinas – SESED	202
Figura 127: Cadeia de Valor da SESED	203
Figura 128: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados – SESED	204
Figura 129: Próximos Passos	208

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Informações Básicas do Processo de Elaboração da LDO – SEPLAN	33
Quadro 2: Informações Básicas do Processo de Elaboração da LOA – SEPLAN	37
Quadro 3: Informações Básicas do Processo de Monitoramento do PPA – SEPLAN	41
Quadro 4: Informações Básicas do Processo de Avaliação do PPA – SEPLAN	43
Quadro 5: Informações Básicas do Processo de Elaboração da Programação Financeira – SEPLAN	45
Quadro 6: Informações Básicas do Processo de Monitoramento da Programação Financeira – SEPLAN	47
Quadro 7: Informações Básicas do Processo de Monitoramento da Adimplência – SEPLAN	51
Quadro 8: Informações Básicas do Processo de Controle do Fluxo de Caixa – SEPLAN	53
Quadro 9: Informações Básicas do Processo de Monitoramento do SICONV – SEPLAN	57
Quadro 10: Informações Básicas do Processo de Pagamento de Pessoal – SEPLAN	61
Quadro 11: Informações Básicas do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito – SEPLAN	66
Quadro 12: Informações Básicas do Processo de Apuração de Denúncias – CONTROL	75
Quadro 13: Informações Básicas do Processo de Acompanhamento da Regularidade da Execução Orçamentária e Financeira – CONTROL	77
Quadro 14: Informações Básicas do Processo de Restos a pagar – CONTROL	79
Quadro 15: Informações Básicas do Processo de Regularidade da Despesa com Material de Consumo e Permanente – CONTROL	81
Quadro 16: Informações Básicas do Processo de elaboração de Relatórios Gerenciais Contábeis – CONTROL	83
Quadro 17: Informações Básicas do Processo de Elaboração do Relatório de Atividades do Balanço Geral do Estado – CONTROL	85
Quadro 18: Informações Básicas do Processo de Distribuição dos Procedimentos – PGE	90
Quadro 19: Informações Básicas do Processo de Inscrição em Dívida Ativa – PGE	94
Quadro 20: Informações Básicas do Processo de Emissão de Pareceres de Licitações, Contratos e Convênios – PGE	98
Quadro 21: Informações Básicas do Processo de Contestações – PGE	100
Quadro 22: Informações Básicas do Processo de Elaboração de Termo de Referência – SEARH	106
Quadro 23: Informações Básicas do Processo de Realização de Pesquisa de Preço – SEARH	108
Quadro 24: Informações Básicas do Processo de Elaboração de Edital – SEARH	110
Quadro 25: Informações Básicas do Processo de Realização de Licitação por Pregão Presencial – SEARH	114
Quadro 26: Informações Básicas do Processo de Realização de Licitação por Pregão Eletrônico – SEARH	118
Quadro 27: Informações Básicas do Processo de Análise de Questionamentos, Esclarecimentos e Impugnações – SEARH	122
Quadro 28: Informações Básicas do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço – SEARH	124
Quadro 29: Informações Básicas do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço – SEARH	129
Quadro 30: Informações Básicas do Processo de Gestão de Contratos – SEARH	135
Quadro 31: Informações Básicas do Processo de Cadastramento de Fornecedores – SEARH	139
Quadro 32: Informações Básicas do Processo de Regularização Patrimonial – Titularização – SEARH	141
Quadro 33: Informações Básicas do Processo de Implementação das Diretrizes Curriculares – SEEC	147
Quadro 34: Informações Básicas do Processo de Implementação do Plano Estadual de Educação – SEEC	149

Quadro 35: Informações Básicas do Processo de Comunicação Escolas – DIREC – Secretaria – SEEC	151
Quadro 36: Informações Básicas do Processo de Organização do Trabalho Pedagógico – SEEC	153
Quadro 37: Informações Básicas do Processo de Formação Continuada dos Profissionais de Educação – SEEC	155
Quadro 38: Informações Básicas do Processo de Avaliação do Processo de Ensino e Aprendizagem – SEEC	157
Quadro 39: Informações Básicas do Processo de Contratualização – SESAP	163
Quadro 40: Informações Básicas do Processo de Contratação de Prestadores de Serviços do SUS – SESAP	165
Quadro 41: Informações Básicas do Processo de Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – SESAP	167
Quadro 42: Informações Básicas do Processo de Gestão de Contratos de Serviços – SESAP	175
Quadro 43: Informações Básicas do Processo de Gestão do Faturamento – SESAP	179
Quadro 44: Informações Básicas do Processo de Urgência Secundária – SESAP	183
Quadro 45: Informações Básicas do Processo de Atenção Hospitalar – SESAP	185
Quadro 46: Informações Básicas do Processo de Gestão de Indicadores – SESAP	187
Quadro 47: Informações Básicas do Processo de Gestão de Custos – SESAP	189
Quadro 48: Informações Básicas do Processo de Assessoramento aos Municípios – SETHAS	194
Quadro 49: Informações Básicas do Processo de Qualificação Profissional – SETHAS	196
Quadro 50: Informações Básicas do Processo de Efetivação de Convênios Estaduais – SETHAS	198

PREFÁCIO

O maior desafio de um Governo está no legado que permanece para as próximas gerações. Nosso propósito maior é estabelecer uma visão de futuro comprometida com um Rio Grande do Norte socialmente justo, democrático, próspero, ambientalmente sustentável e territorialmente equilibrado.

O projeto Governança Inovadora, em curso desde agosto de 2015, traduz esse movimento de reconstrução do Estado. Quebrar paradigmas, como costume repetir, é inovar. Essa é a chave de um Planejamento Estratégico voltado, especialmente, para quem mais precisa.

Tenho plena consciência de que esse desafio implica na realização coletiva do futuro desejado por todos para o Estado e, ao mesmo tempo, na modernização da gestão pública por meio da profissionalização dos servidores, revisão de processos e adoção de uma nova estrutura organizacional que suporte a implementação de resultados alinhados a uma estratégia pretendida.

Elaboramos de forma participativa um mapa estratégico com o objetivo de indicar um caminho e oferecer alternativas para o desenvolvimento sustentável do Estado num horizonte de 20 anos. Um processo baseado num amplo diálogo que envolveu diversos segmentos da sociedade por meio de debates em grupos focais com 65 instituições públicas e privadas, além de uma pesquisa interativa via internet para identificação de demandas e dar voz aos cidadãos. Essa consulta pública, aliás, nos deixou ainda mais motivados, uma vez que mais de 60% das pessoas que opinaram se disseram otimistas em relação ao amanhã.

Nesta visão estratégica estão presentes as aspirações da sociedade para o presente e o futuro. Une as dimensões relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável, Infraestrutura, Rede Integrada de Serviços e Governança Pública num processo, volto a frisar, de permanente diálogo. Não somos outra coisa senão um Governo que governa com a sociedade.

É importante destacar ainda que nosso Mapa Estratégico representa um avanço importante porque aponta o rumo desejado para o desenvolvimento do Estado. Por isso, a sustentabilidade do projeto Governança Inovadora, grande no tamanho e enorme em suas conseqüências para o Rio Grande do Norte, pressupõe o comprometimento de toda a administração pública estadual e, principalmente, a necessidade de fortalecer cada vez mais os vínculos com a sociedade. Quanto mais o cidadão percebe e reconhece o valor público gerado, maior é a confiança e a chance de tornar irreversível o processo de transformação em curso.

Com o intuito de fortalecer ainda mais a transparência de nossas ações, preparamos uma série de publicações especiais com o detalhamento dos produtos obtidos a partir dos diagnósticos, demandas e alternativas apontadas durante o processo do Governança Inovadora. As edições abordarão as Frentes Estratégia, Processos, Estruturas e Contratualização de Resultados.

Neste volume, apresentamos informações detalhadas da frente de Processos com a cadeia de valor, priorização e o mapeamento atual dos processos priorizados.

Robinson Mesquita de Faria

Governador do Estado do Rio Grande do Norte

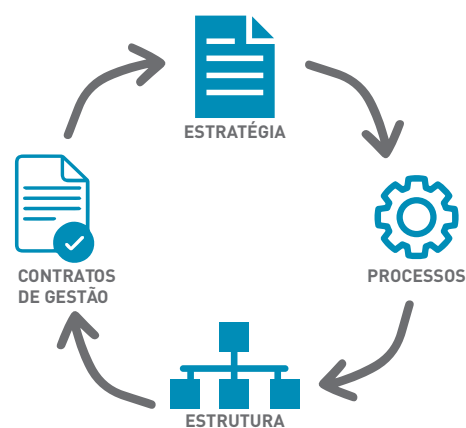
APRESENTAÇÃO

O Rio Grande do Norte vive um momento único no tocante à criação de oportunidades a partir dos processos de planejamento em curso por meio do Governança Inovadora, o maior projeto de modernização da gestão pública já realizado no Estado. Para registrar este momento, o Governo está editando uma série de publicações com o intuito de dar ainda mais transparência às ações e disseminar o conhecimento junto aos que participaram do trabalho como também para as futuras gerações, que terão neste material fonte de pesquisa para embasar futuros estudos.

O projeto Governança Inovadora é composto por quatro frentes.

A frente **ESTRATÉGIA** visa estabelecer um plano de longo prazo, tendo como horizonte o ano 2035, a partir de uma abordagem que leva em consideração expectativas e demandas dos diversos segmentos da sociedade potiguar de forma a orientar a atuação do Estado para resultados que promovam o bem-estar da população. Já frente **PROCESSOS** atua na revisão e aprimoramento dos macroprocessos e processos de secretarias de Estado, previamente selecionadas de forma a fortalecer a

capacidade de implementação da nova estratégia. A frente **ESTRUTURA** visa realizar diagnóstico e proposição de realinhamento da estrutura organizacional para a melhoria da eficiência operacional e alcance dos objetivos da nova estratégia. E a frente de **CONTRATUALIZAÇÃO** atua na celebração de contratos de gestão entre o governador e dirigentes a partir da identificação das contribuições e da



responsabilização das Secretarias e Entidades para a realização da estratégia.

Liderado pelo Governador do Estado Robinson Faria, o Governança Inovadora envolve os gestores e um Grupo Técnico com mais de 100 servidores de todas as Secretarias e Entidades da Administração Direta e Indireta. O projeto também conta com a participação de diversas organizações representativas de classe, segmentos da sociedade e do cidadão por meio de reuniões presenciais em grupos focais e também consultas pela internet.

A publicação que chega agora às suas mãos tem foco na frente de Processos. Serão dois volumes abordando o tema: Neste primeiro caderno apresentaremos a realidade encontrada no início do Projeto, com a cadeia de valor e o mapeamento dos processos estratégicos em oito Secretarias/Órgãos de Governo: SEPLAN (Secretaria do Planejamento e das Finanças), SEARH (Secretaria da Administração e dos Recursos Humanos), CONTROL (Controladoria Geral do Estado), PGE (Procuradoria Geral do Estado), SEEC (Secretaria da Educação e da Cultura), SESAP (Secretaria da Saúde Pública), SESED (Secretaria de Segurança e da Defesa Social) e SETHAS (Secretaria do Trabalho, da Habitação e da Assistência Social).

Na etapa seguinte, o Governo trará no segundo volume desta frente o redesenho dos fluxos com otimização de processos, que deve contribuir para melhorias na prestação do serviço público, resultando em entregas mais ágeis e eficientes à população.

Apresentando a realidade, apontando os problemas e sugerindo novos caminhos, o Governo reforça o compromisso com o futuro do Rio Grande do Norte.

Gustavo Nogueira

Secretário de Estado do Planejamento e das Finanças – SEPLAN

1 INTRODUÇÃO

O Estado do Rio Grande do Norte (RN) tem avançado no seu modelo de Gestão Pública, investindo todos os seus esforços para a melhoria da prestação de serviços à sociedade. É nesse contexto que o projeto GOVERNANÇA INOVADORA¹ tem atuado, visando o fortalecimento da administração pública estadual por meio de **quatro frentes integradas** de trabalho, considerando:

- **a elaboração de um Plano Estratégico de Desenvolvimento do Estado**, estruturando um plano de longo prazo que tem como horizonte o ano 2035 e que leva em consideração expectativas e demandas dos diversos segmentos da sociedade potiguar, de forma a orientar a atuação do Estado para resultados que promovam o bem-estar da população;
- **a revisão dos Processos Estratégicos**, que consiste no aprimoramento dos macroprocessos e processos de órgãos do Estado, de forma a fortalecer a capacidade de implementação da nova estratégia;
- **a proposição de nova Estrutura Organizacional**, realizada a partir da elaboração de diagnóstico e do realinhamento da estrutura organizacional para a melhoria da eficiência operacional e alcance dos objetivos da nova estratégia;
- **a Contratualização de Resultados**, que consiste na celebração de contratos de gestão entre o Governador, Secretários e Dirigentes a partir da identificação das contribuições e da responsabilização das Secretarias e Entidades para a realização da estratégia.

O Governança Inovadora está inserido no âmbito do Projeto RN SUSTENTÁVEL² (Componente 3 – Melhoria da Gestão do Setor Público) e apoia ações de modernização da gestão pública para prestação de serviços de forma mais eficaz e eficiente.

Esse caderno contempla a frente de revisão dos Processos Estratégicos, abordando a metodologia utilizada e os resultados obtidos nas etapas de trabalho já realizadas.

Dada a importância do desempenho dos processos de trabalho nos resultados das organizações,

¹ Ver www.governancainovadora.seplan.rn.gov.br/

² Ver www.rnsustentavel.rn.gov.br

o desafio proposto à gestão pública do RN é o de superar o pensamento estritamente funcional de execução de tarefas ligadas à cargos ou funções para implementar uma gestão por processos, na qual o valor está no encadeamento das atividades intra e intersetoriais voltadas para o alcance dos melhores resultados.

A metodologia utilizada na Frente de Processos, conforme apresentado na figura 1, segue os seguintes passos:

- Elaboração da Cadeia de Valor, que identifica os macroprocessos que compõem os órgãos;
- Priorização dos macroprocessos estratégicos que mais impactam nos beneficiários e apresentam baixo desempenho;
- Mapeamento do funcionamento atual dos processos priorizados;
- Análise dos problemas e proposição de novos fluxos para os processos;
- Implantação dos processos e monitoramento de seus resultados.

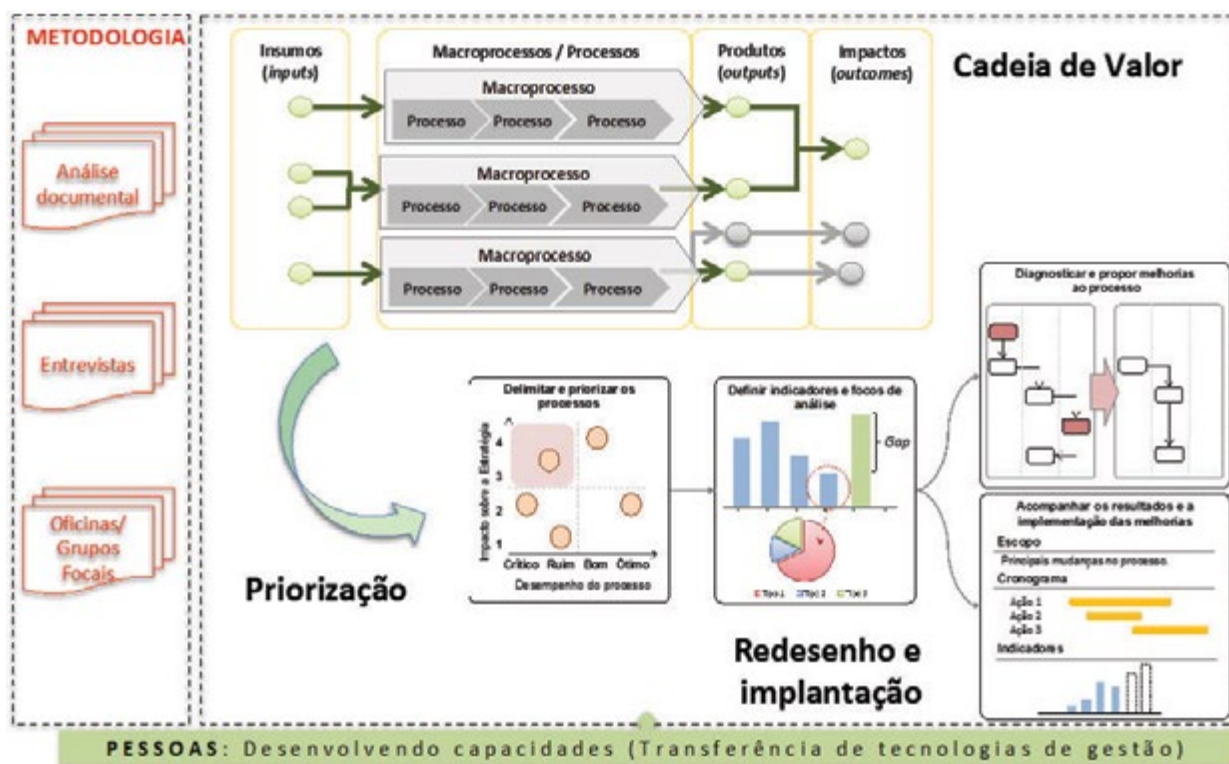


Figura 1: Metodologia da Frente de Processos

Fonte: Autoria própria

O volume 1 de Processos da série Governança Inovadora em Ação apresenta a **Cadeia de Valor, Priorização e Modelagem dos Processos Críticos** de oito órgãos do Estado do RN que foram contemplados pela Frente de Processos. Este trabalho permite a visualização do funcionamento de cada órgão, por meio da identificação do conjunto dos macroprocessos e pela forma como os seus processos se organizam para gerar valor àqueles que são os destinatários e beneficiários das suas políticas públicas. São quatro órgãos de atividades finalísticas e quatro de atividades transversais. Estes últimos são aqueles que normatizam as atividades estruturais e de funcionamento que passam todos os órgãos da administração pública do Estado. São eles:

Órgãos de atividades finalísticas:

- Secretaria de Estado da Educação e da Cultura (SEEC);

- Secretaria de Estado da Saúde Pública (SESAP);
- Secretaria de Estado da Segurança Pública e da Defesa Social (SESED);
- Secretaria de Estado do Trabalho, da Habitação e da Assistência Social (SETHAS).

E órgãos de atividades transversais:

- Controladoria Geral do Estado (CONTROL);
- Procuradoria Geral do Estado (PGE);
- Secretaria de Estado da Administração e dos Recursos Humanos (SEARH);
- Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças (SEPLAN).

É importante destacar que o trabalho realizado nos processos críticos dos órgãos transversais, com vistas à implementação de melhorias, impacta diretamente na atuação dos demais órgãos do poder executivo estadual. Nesse sentido, ao promover melhorias nos processos finalísticos dos órgãos transversais, também se aperfeiçoa os processos de suporte de todos os demais órgãos, fazendo com que o alcance do trabalho realizado transcenda os oito órgãos atendidos pela Frente de Processos.

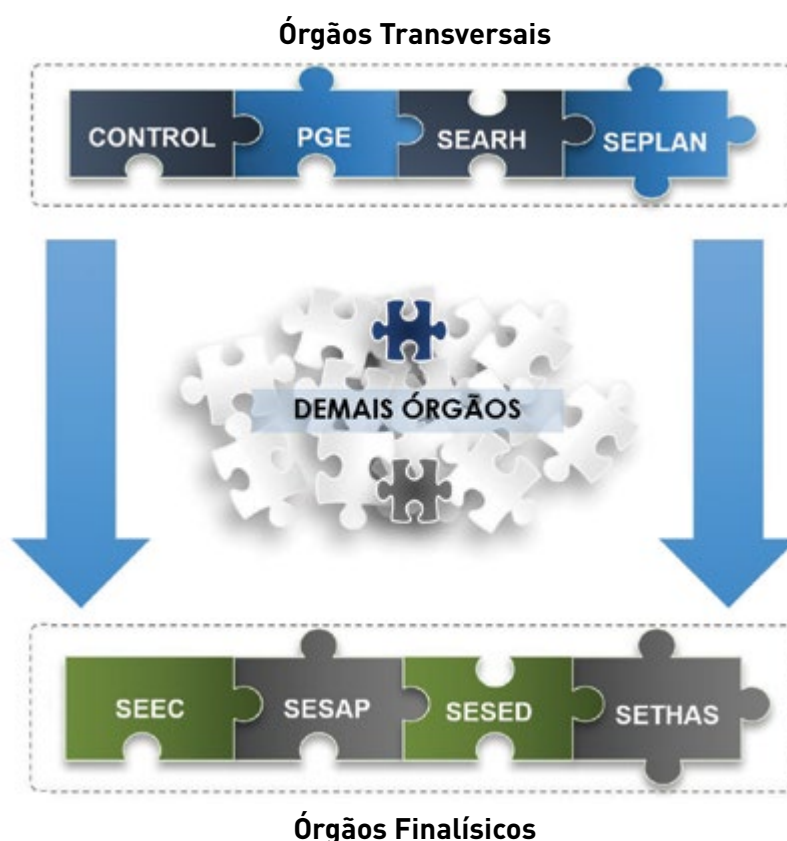


Figura 2: Órgãos participantes da Frente de Processos
Fonte: Autoria própria

As atividades da Frente de Processos vêm sendo desenvolvidas com o apoio incondicional dos dirigentes das Secretarias e Órgãos, em conjunto com os servidores das pastas e os representantes do Grupo Técnico. Este grupo compõe a rede de aprendizado do Projeto Governança Inovadora e é integrado por 2 (dois) servidores de cada órgão, os quais estão sendo continuamente capacitados e participam de todas as frentes de trabalho. O papel desses servidores é extremamente importante no Projeto, sendo esses os guardiões da agenda e do cronograma de trabalho, de forma a garantir a realização das etapas e a participação das pessoas adequadas.

2 CADEIA DE VALOR

A Cadeia de Valor é um diagrama que apresenta, de forma sistêmica, a operação das organizações conforme os seus processos de trabalho para gerarem os resultados pretendidos. A representação gráfica da Cadeia de Valor, como o nome bem diz, destaca as etapas que agregam valor, identificando as entradas dos insumos que desencadeiam os processos de trabalho para que esses gerem produtos ou serviços.

De acordo com Vilhena et al (2006 apud MARINI; MARTINS, 2009, p. 41):

A cadeia de valor é definida como o levantamento de toda a ação ou processo necessário para gerar ou entregar produtos ou serviços a um beneficiário. É uma representação de todas as atividades de uma organização e permite melhor visualização do valor ou do benefício agregado no processo, sendo utilizada amplamente na definição dos resultados e impactos que organizações, projetos ou processos pretendem alcançar (quais resultados pretende-se atingir), estabelecer quais produtos ou serviços se deseja entregar, quais são as ações e insumos necessários para gerar os produtos ou serviços estabelecidos.

Essa Cadeia deve ser construída a partir da visão do cliente/beneficiário, ou seja, de fora (cliente) para dentro (órgão), buscando entender a geração de valor na seguinte ordem:

- Quem são os clientes/beneficiários dos órgãos;
- Quais os impactos a serem gerados de forma a atender às demandas desses clientes/beneficiários;
- Quais são os macroprocessos finalísticos que geram os produtos ou serviços e impactam nos clientes;
- Quais os processos de suporte responsáveis pelo funcionamento dos órgãos;
- E, por fim, quais são os insumos e seus respectivos fornecedores que disparam os proces-

so de trabalho para que estes gerem produtos e serviços que irão impactar nos beneficiários dos órgãos.

A figura 3 demonstra a orientação para identificação dos elementos da Cadeia de Valor, realizada da direita para a esquerda.

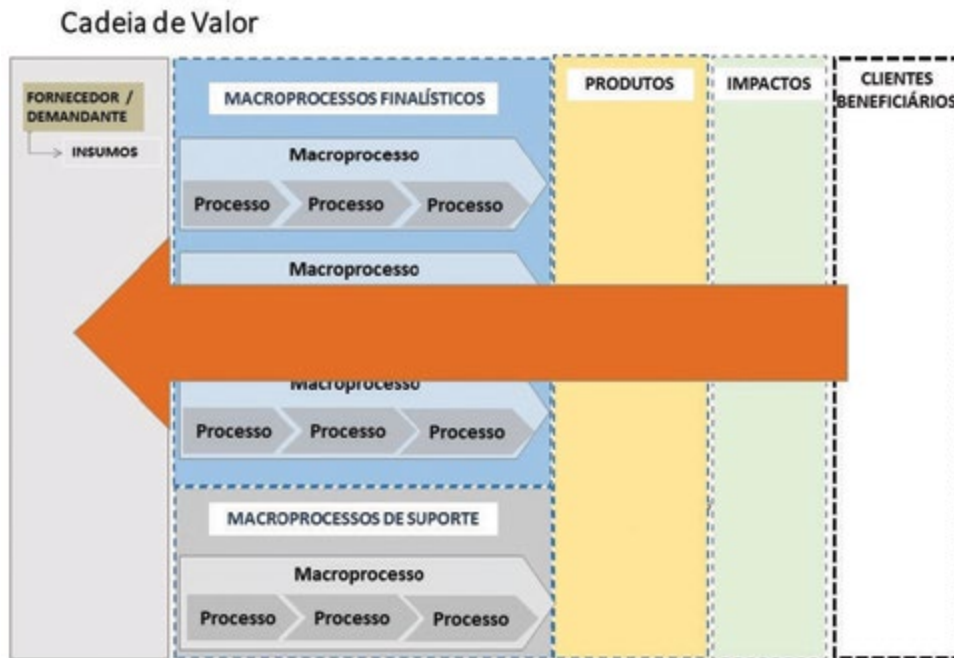


Figura 3: Elaboração da Cadeia de Valor
Fonte: Autoria própria

A forma esquemática de representar os macroprocessos na Cadeia de Valor, auxilia na visualização global e sistêmica do funcionamento dos órgãos e na identificação dos processos críticos que devem ser trabalhados para garantirem os resultados esperados e atingirem a sua missão institucional. A definição dos níveis de desdobramentos dos processos depende da complexidade e grau de agregação dos macroprocessos, conforme representado na figura 4 que exemplifica um Macroprocesso de Gestão das Diretrizes de Educação.



Figura 4: Níveis de Processos
Fonte: Autoria própria

Conforme observado na figura 4, é no último nível de detalhamento que o processo será mapeado. O mapeamento do processo detalha, por meio de fluxograma, as atividades que o compõe e todo o trajeto que ele percorre entre as unidades funcionais, desde o seu início até seu fim. A avaliação do fluxo atual dos processos permite, com maior clareza, a identificação dos gargalos, problemas e suas causas mais profundas, também chamadas de Causas Raiz. A partir dessa análise são identificadas as oportunidades de melhorias a serem implementadas e as propostas de alteração no fluxo que efetivamente possibilitarão alcance de melhores resultados.

Em linhas gerais, a elaboração da Cadeia de Valor é de fundamental importância para o entendimento dos macroprocessos que constituem uma organização.

Para o Estado do Rio Grande do Norte, a etapa de elaboração das Cadeias de Valor apresenta um avanço no registro e na compreensão das principais atividades que compõe os processos de trabalhos dos órgãos.

3 PRIORIZAÇÃO DOS MACROPROCESSOS E PROCESSOS CRÍTICOS

A priorização permite distinguir os macroprocessos estratégicos e críticos que geram diferenças significativas para a execução das políticas públicas do Governo do Estado do Rio Grande do Norte e, conseqüentemente, para seus cidadãos.

Para priorizar os macroprocessos a serem trabalhados foi utilizada a Matriz de Alinhamento e Priorização, que combina os critérios de impacto do macroprocesso para o beneficiário e o nível de desempenho do macroprocesso.

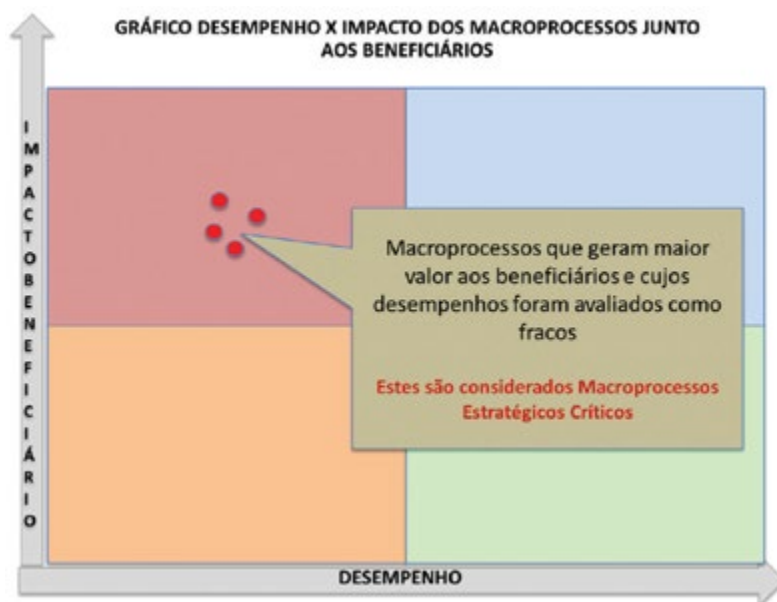


Figura 5: Matriz de Alinhamento e Priorização
Fonte: Autoria própria

Os macroprocessos posicionados no quadrante superior esquerdo foram avaliados como os mais críticos, pois possuem alto impacto junto aos beneficiários e não têm uma boa performance. A mesma matriz (impacto do processo para o beneficiário x nível de desempenho) foi utilizada para identificar, dentre os macroprocessos críticos, aqueles processos que deveriam ser trabalhados. A Cadeia de Valor e a relação dos processos priorizados foram apresentados para análise e pro-

posição de alterações e, em seguida, foram validados pelos dirigentes máximos dos órgãos. Foram priorizados 56 (cinquenta e seis) processos críticos de 8 (oito) Órgãos para serem modelados e re-desenhados a fim de alcançarem melhores resultados.

4 MAPEAMENTO DE PROCESSOS

O mapeamento de processos é uma ferramenta gerencial e de comunicação, que tem a finalidade de ajudar a melhorar os processos existentes ou implantar uma nova estrutura voltada para processos. Essa ferramenta auxilia a organização a entender o seu funcionamento e a identificar pontos fortes e fracos para gerarem melhoria da sua performance.

Já na modelagem de processos, conforme o Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio BPM CBOK®, o propósito é criar uma representação do processo de maneira completa e precisa sobre seu funcionamento. Por esse motivo, o nível de detalhamento e o tipo notação deve ser definido previamente. Um diagrama simples pode ser suficiente em alguns casos, enquanto um modelo completo e detalhado pode ser necessário em outros.

Para Davenport (1994), o processo é uma ordenação específica de atividades de trabalho no tempo e no espaço. Ele deve ter insumos, atividades encadeadas numa lógica de agregação de valor, produtos e resultados claramente identificáveis. Em consonância, os autores Hammer e Champy (1994) definem processos como um conjunto de atividades com uma ou mais entradas que cria uma saída com valor para o cliente.

A metodologia utilizada no mapeamento dos processos estratégicos críticos, priorizados a partir da Cadeia de Valor, é totalmente adequada e customizada às necessidades do setor público, representando o estado da arte em gestão de processos, alinhada com as boas práticas de mercado em *Business Process Management and Notation* (BPMN).

De acordo com o BPM CBOK®, a prática de gerenciamento de processos pode ser caracterizada como um ciclo de vida contínuo de atividades integradas. Tal ciclo pode ser sumarizado por meio do seguinte conjunto gradual e iterativo de atividades: Planejamento; Análise; Desenho e Modelagem; Implementação; Monitoramento e Refinamento.

O gerenciamento intencional desses processos cria práticas mais sólidas que conduzem a processos mais eficazes, eficientes e mais ágeis, oferecendo retorno às partes interessadas.

Seguindo a notação BPMN e as boas práticas do guia BPM CBOK®, utilizou-se para diagramação dos fluxogramas dos processos estratégicos o *software Bizagi*. Esse modelador gráfico de processos é bastante reconhecido e amplamente difundido em organizações públicas e privadas. Na figura seguinte estão relacionados os elementos BPMN utilizados no presente trabalho.

Legenda - Elementos utilizados do BPMN (Business Process Model and Notation)		
<p>Conectores</p> <p>São elementos utilizados para mostrar o sequenciamento das atividades e eventos que ocorrem dentro de um fluxo de trabalho.</p> <p>Fluxo de sequência - Representa o fluxo de sequência em que as atividades são executadas no processo, conectando atividades, gateways e eventos.</p> <p>Fluxo de mensagem - Representa um fluxo de mensagens e é usado para mostrar a comunicação entre duas entidades ou processos.</p> <p>Associação - Associa artefatos a elementos de fluxo.</p>	<p>Atividade</p> <p>Conjunto de tarefas necessárias para entregar uma parte específica e definível de um produto ou serviço.</p> <p>Atividade - Decomposição de atividades em um conjunto de passos ou ações para realizar o trabalho em um determinado cenário.</p> <p>Tarefa de Usuário - Realizada por um usuário com ajuda de um software, sistema ou aplicativo.</p> <p>Loop (expressão booleana) - Indica que uma atividade deverá ser repetida até que uma condição estabelecida anteriormente seja cumprida.</p>	<p>Eventos de Início</p> <p>Dá origem ao fluxo do processo.</p> <p>Evento de Início - Indica onde o processo começará.</p> <p>Início de Timer - O processo inicia com uma data específica ou um ciclo específico (dias, meses, etc).</p> <p>Início de Sinal - Recebe o sinal de um outro processo para iniciar.</p>
<p>Objeto de Dados</p> <p>São usados para fornecer informações sobre algum documento no processo.</p>	<p>Subprocesso</p> <p>É um conjunto de atividades realizadas dentro de um processo de negócio.</p>	<p>Eventos Intermediários</p> <p>São acontecimentos que ocorrem durante o processo e tem alguma causa ou impacto no trâmite do mesmo.</p> <p>Evento Intermediário - Indica onde algo acontece durante o processo.</p> <p>Evento de Link (Enviar) - São conectores do fluxo de processo. Neste caso utilizado para enviar um link.</p> <p>Evento de Link (Receber) - São conectores do fluxo de processo. Neste caso utilizado para receber um link.</p> <p>Evento de Timer - Indica onde acontece um intervalo ou espera. Utilizado como um mecanismo de tempo.</p> <p>Evento de Mensagem (receber) - Usado para o envio e recebimento de mensagens durante o processo.</p>
<p>Anotação</p> <p>Uma Anotação é um mecanismo de informação adicional que facilita a leitura do diagrama por parte do usuário.</p>	<p>Conectores de Página</p> <p>Indicam o momento de recorte do fluxo para conexão na página seguinte.</p> <p>Recorte (Enviar) - Indica o momento em que o fluxo é recortado para conexão</p> <p>Recorte (Receber) - Indica em que momento o fluxo recebe o sequenciamento do recorte anterior.</p>	
<p>Piscina</p> <p>É a representação gráfica de um participante de um processo.</p>	<p>Decisões (Gateways)</p> <p>São usados para definir a forma como o fluxo de sequência seguirá seu caminho (unificação e divisão).</p> <p>Gateway Exclusivo baseado em Dados - São locais no processo onde o fluxo de sequência pode tomar dois ou mais caminhos alternativos.</p> <p>Gateway Paralelo - Fornecem um mecanismo para criar um fluxo paralelo.</p> <p>Gateway Inclusivo - Representam um ponto de ramificação onde as alternativas são condicionais.</p> <p>Gateway Complexo - Tratam situações que não podem ser facilmente executadas por outros gateways.</p>	<p>Eventos de Fim</p> <p>Marca onde acaba o fluxo do processo. Um processo pode ter mais de um fim.</p> <p>Evento de Fim - Indica onde o processo termina.</p> <p>Fim de Sinal - Indica que um sinal será enviado para um outro processo.</p>
<p>Raia</p> <p>É uma subpartição dentro de um processo usada para organizar e categorizar atividades dentro do mesmo.</p>		
<p>Conteúdo baseado na especificação BPMN v.2.0 (2011-01-03) com tradução livre dos nomes de elementos para o português (não existe tradução oficial). Para mais informações sobre a especificação consulte www.omg.org/bpm</p>		

Figura 6: Elementos utilizados do BPMN

Fonte: Elaboração própria com base na especificação do BPMN v.2.0 (2011.01.03)

A partir do levantamento de informações básicas, delimitando bem o escopo (início e fim; clientes e produtos; insumos e fornecedores; sistemas informatizados e normas), foi modelado o processo por meio de fluxograma, que é uma representação gráfica que apresenta de forma clara a arquitetura das etapas do processo, por meio de figuras geométricas. Possibilita a compreensão de forma rápida e fácil da transição de informações e documentos entre as unidades administrativas que participam do processo.

A análise do fluxograma possibilita o levantamento dos problemas e suas respectivas causas e efeitos em busca de soluções e oportunidades de melhorias. Estas melhorias são base para o redesenho do processo e a elaboração de planos de ação que viabilizarão a sua implementação, objeto da próxima etapa do trabalho.

Até o presente momento foram elaboradas as Cadeias de Valor e modelados os Processos Críticos priorizados, por meio de fluxogramas, para serem trabalhados. No momento da elaboração dos fluxogramas já foram identificados gargalos, problemas, atividades a serem removidas, acrescentadas ou modificadas de forma a subsidiar a próxima etapa do trabalho.

Tem-se até aqui um retrato da situação do funcionamento dos processos hoje, ou seja, por meio dos fluxogramas foram registradas as atividades como são realizadas atualmente nos órgãos. Durante todas as oficinas de trabalho foram identificadas oportunidades de melhorias nas atividades dos processos. O registro gráfico das atividades realizadas, facilita aos participantes das oficinas, que são também os agentes dos processos, avaliarem os problemas atuais e identificarem medidas alternativas, mudanças radicais ou proposta de uma avaliação mais aprofundada do fluxo atual.

Dando sequência a esse trabalho, a próxima etapa consiste em redesenhar os processos mapeados, quando as avaliações e proposições de melhorias serão retomadas e validadas para comporem a novo processo a ser implementado.

A seguir serão apresentados os resultados do trabalho realizado até a presente data, fornecendo o registro do mapeamento atual dos processos críticos priorizados, de modo que possam ser conhecidas as áreas objeto de intervenção, em busca do contínuo aperfeiçoamento dos processos estratégicos do RN.

5 ÓRGÃOS

O presente caderno apresenta os seguintes resultados alcançados nesta etapa:

- Cadeias de Valor dos 8 (oito) Órgãos do Estado;
- Relação dos processos estratégicos críticos priorizados;
- Arquitetura de relacionamento dos processos priorizados;
- Informações básicas, delimitando o escopo dos processos;
- Fluxogramas representando as atividades atuais dos processos.

Devido a extensão de alguns fluxogramas, foi necessário recortá-los em partes, a fim de proporcionar uma melhor visualização das atividades que os compõem. Esses recortes estão identificados com linhas vermelhas e suas divisões receberam destaque nos conectores que as interligam, identificados com letras.

Os órgãos participantes do presente trabalho são:

1. Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças - SEPLAN;
2. Controladoria Geral do Estado - CONTROL;
3. Procuradoria Geral do Estado - PGE;
4. Secretaria de Estado da Administração e dos Recursos Humanos - SEARH;
5. Secretaria de Estado da Educação e da Cultura - SEEC;
6. Secretaria de Estado da Saúde Pública - SESAP;
7. Secretaria de Estado do Trabalho, da Habitação e da Assistência Social - SETHAS;
8. Secretaria de Estado da Segurança Pública e da Defesa Social - SESED.

5.1 SECRETARIA DE ESTADO DO PLANEJAMENTO E DAS FINANÇAS – SEPLAN

A SEPLAN é um órgão de natureza instrumental cujos processos de trabalho impactam transversalmente todas as unidades administrativas do sistema estadual de planejamento, orçamento e finanças.

O alcance da atuação da SEPLAN é muito amplo e constitui a base direcionadora do Governo com a elaboração do Planejamento Plurianual do Rio Grande do Norte, além de exercer a gestão geral dos recursos e das responsabilidades econômico-financeiras do Tesouro do Estado, cabendo-lhe estabelecer o grau de uniformidade e padronização da administração financeira, os quais são indispensáveis às análises e avaliação do desempenho organizacional.

Assim, os processos priorizados para serem redesenhados representam as grandes áreas de atuação da Secretaria.

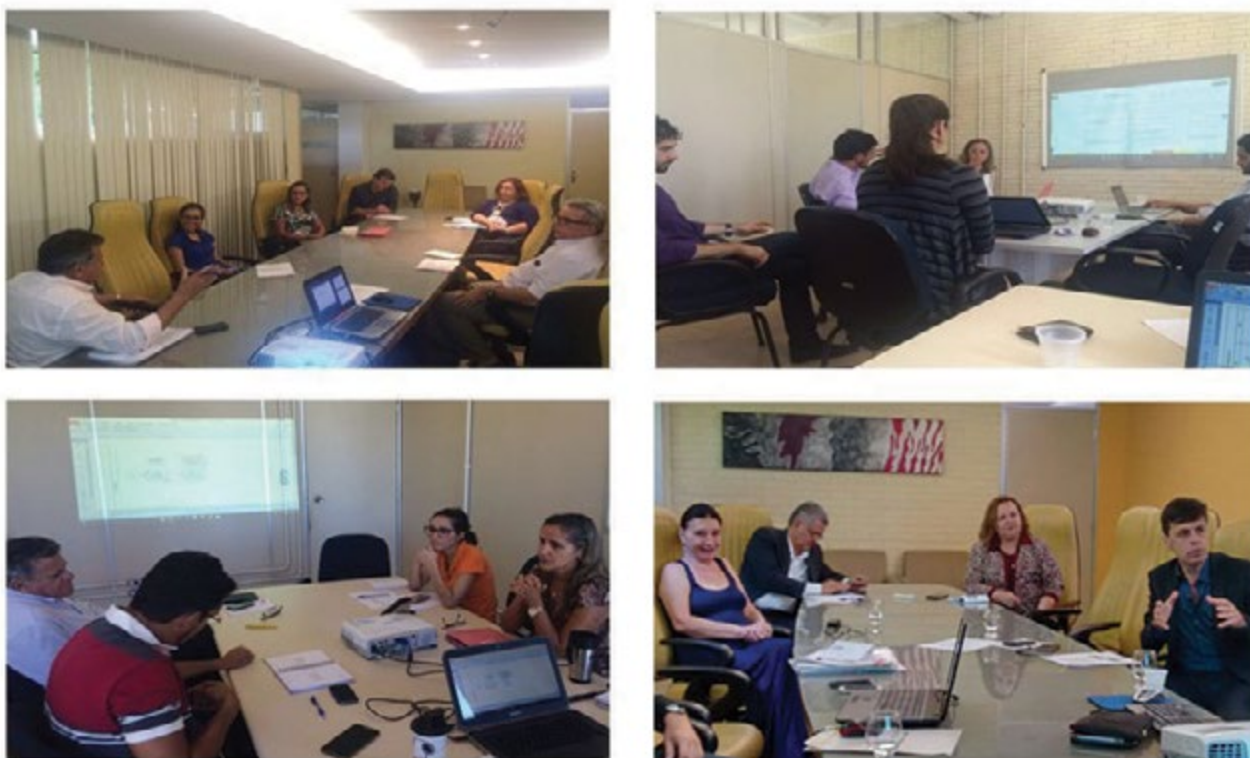


Figura 7: Fotos das Oficinas - SEPLAN
Fonte: Equipe SEPLAN/Equipe PUBLIX

5.1.1. CADEIA DE VALOR DA SEPLAN

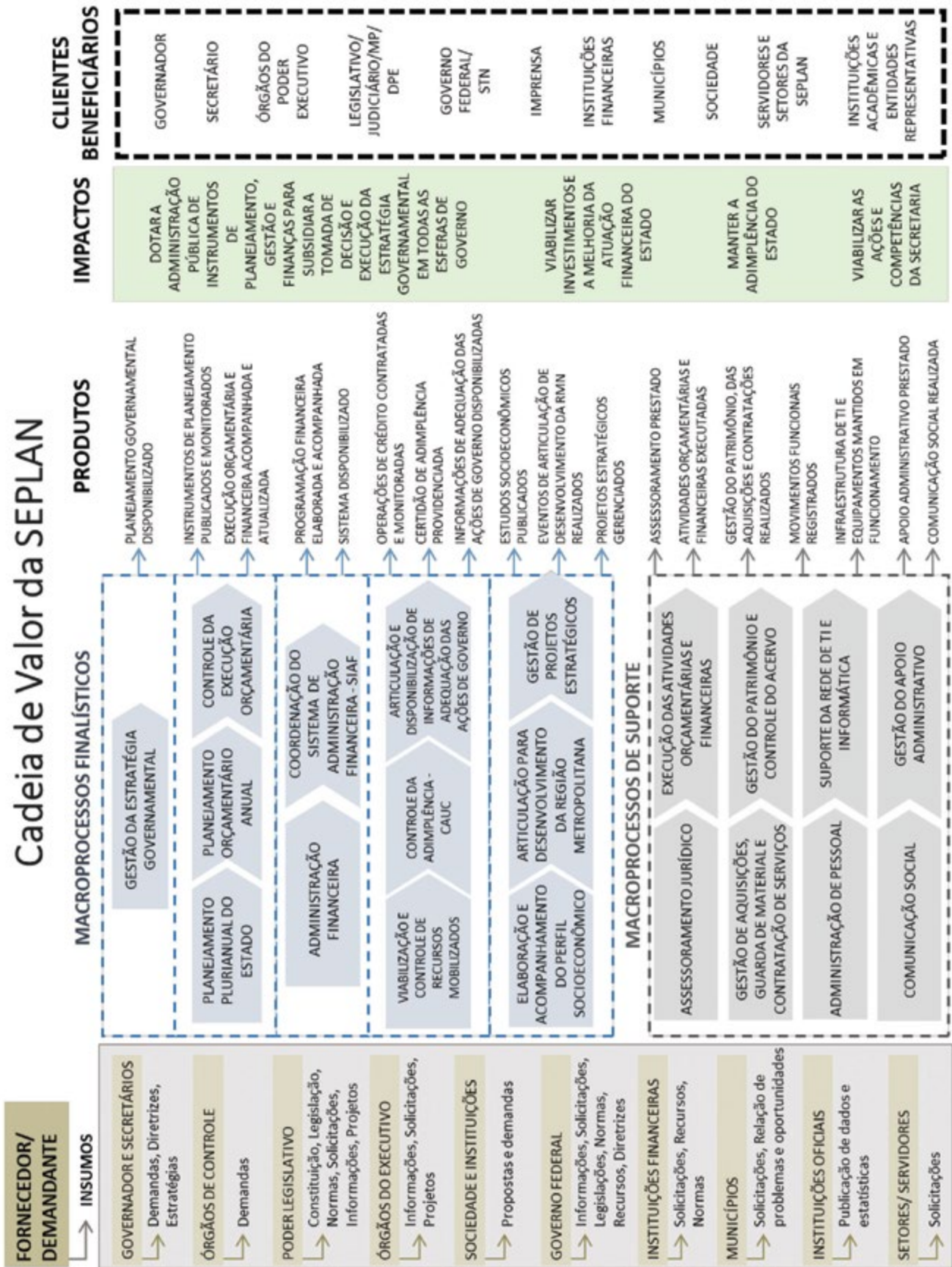


Figura 8: Cadeia de Valor da SEPLAN
Fonte: Autoria própria

5.1.2. RELAÇÃO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

- Elaboração da LDO;
- Elaboração da LOA;
- Monitoramento do PPA;
- Avaliação do PPA;
- Elaboração da Programação Financeira;
- Monitoramento da Programação Financeira;
- Monitoramento da Adimplência;
- Controle do Fluxo de Caixa;
- Monitoramento do SICONV;
- Pagamento de Pessoal;
- Gerenciamento de Operações de Crédito.

O Processo de Monitoramento da Carteira dos Projetos Estratégicos, também priorizado na Cadeia de Valor da SEPLAN, será modelado na próxima etapa do trabalho.

5.1.3. ARQUITETURA DE RELACIONAMENTO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

A estrutura de relacionamento dos processos priorizados está representada na figura a seguir:

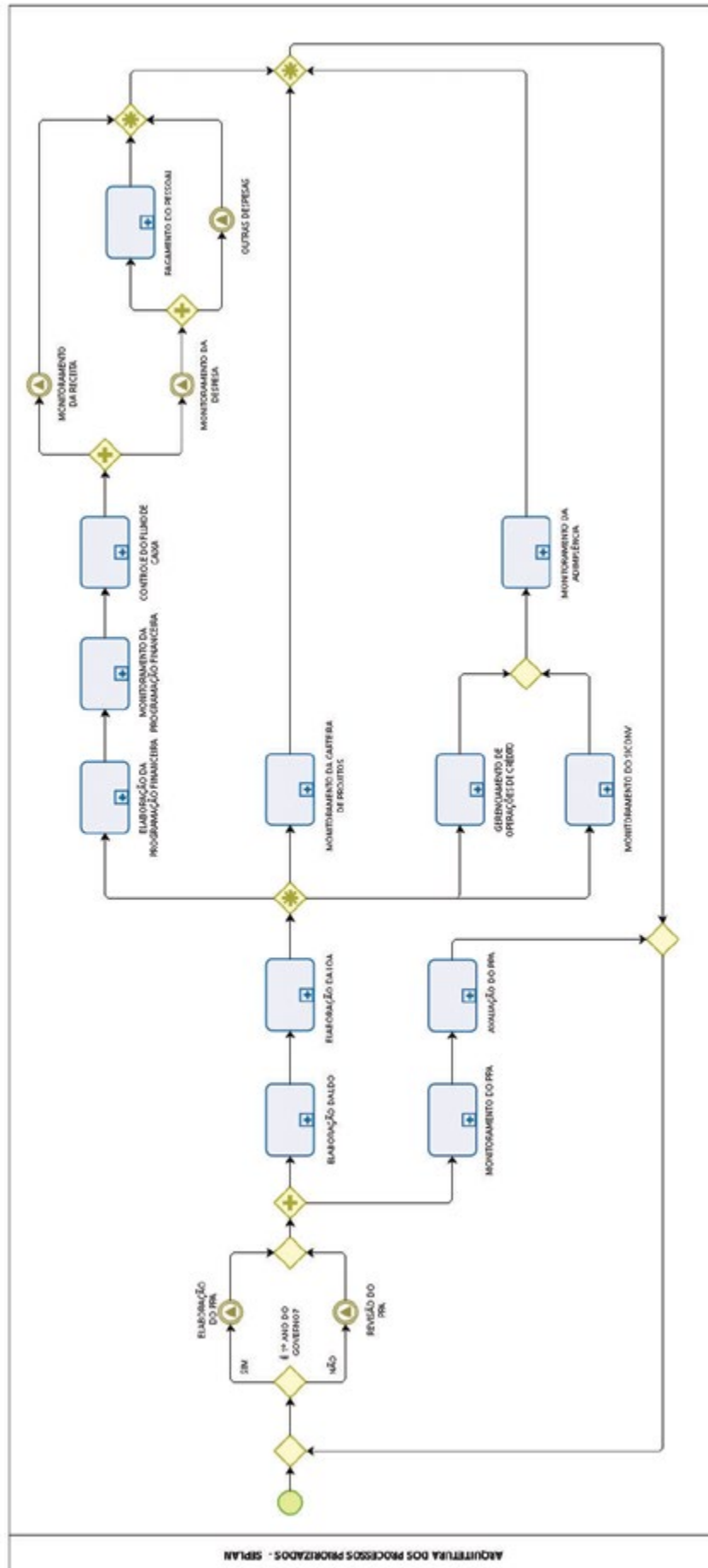




Figura 9: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados - SEPLAN
 Fonte: Autoria própria

5.1.4. PROCESSOS MODELADOS

5.1.4.1. Processo de Elaboração da LDO

Quadro 1: Informações Básicas do Processo de Elaboração da LDO – SEPLAN

 		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Elaboração da LDO		
Secretaria/órgão: SEPLAN		Data: 15/02/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Encaminhar ofício com orientações para elaboração da LDO Atualizar previsão de demais receitas	Enviar para publicação no DOE
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	Projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias e anexos de metas e riscos fiscais, e de metas e prioridades - PLDO	Gabinete Civil (GAC)
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	Órgãos do Poder Executivo, Judiciário, Legislativo, MPE e DPGE	Previsão das receitas e suas metodologias, previsão das despesas e a dívida pública, precatório, indicadores macroeconômicos, transferências intergovernamentais
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF (módulo LDO); sistema interno da CPO	
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Constituição Federal 88, Constituição Estadual- RN 89, Lei Complementar 101/00, LRF do PPA vigente	

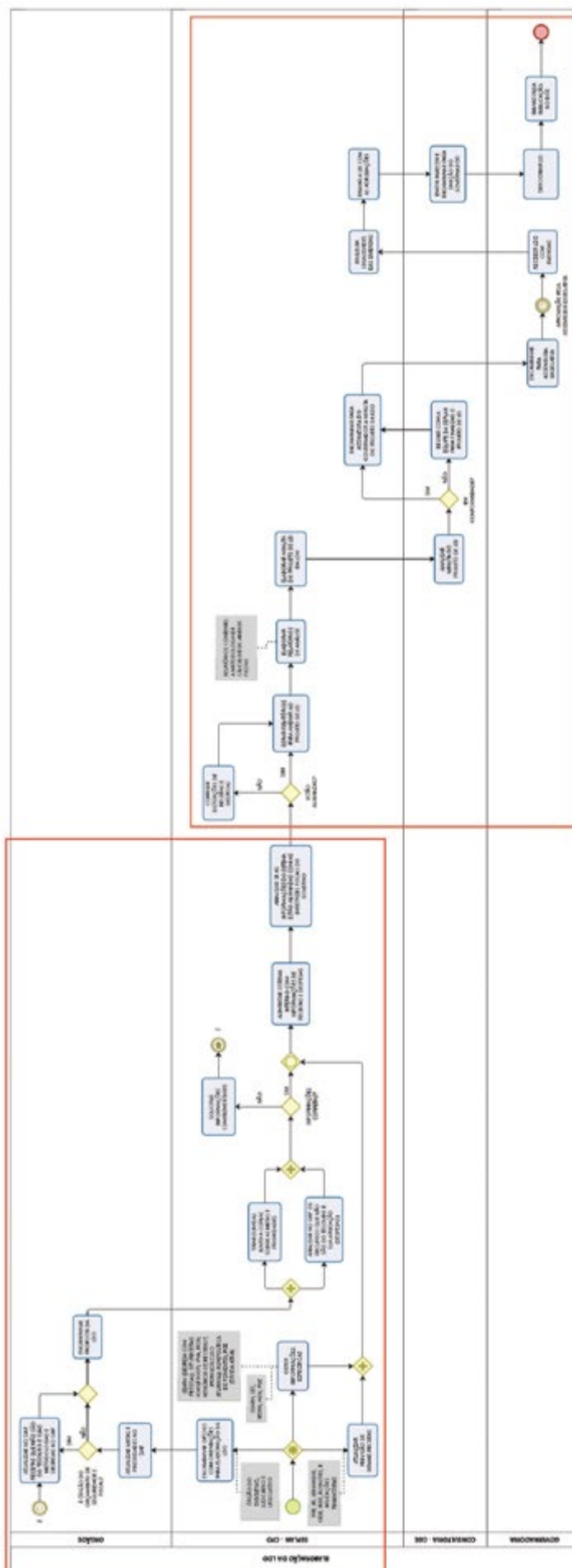


Figura 10: Fluxograma do Processo de Elaboração da LDO (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

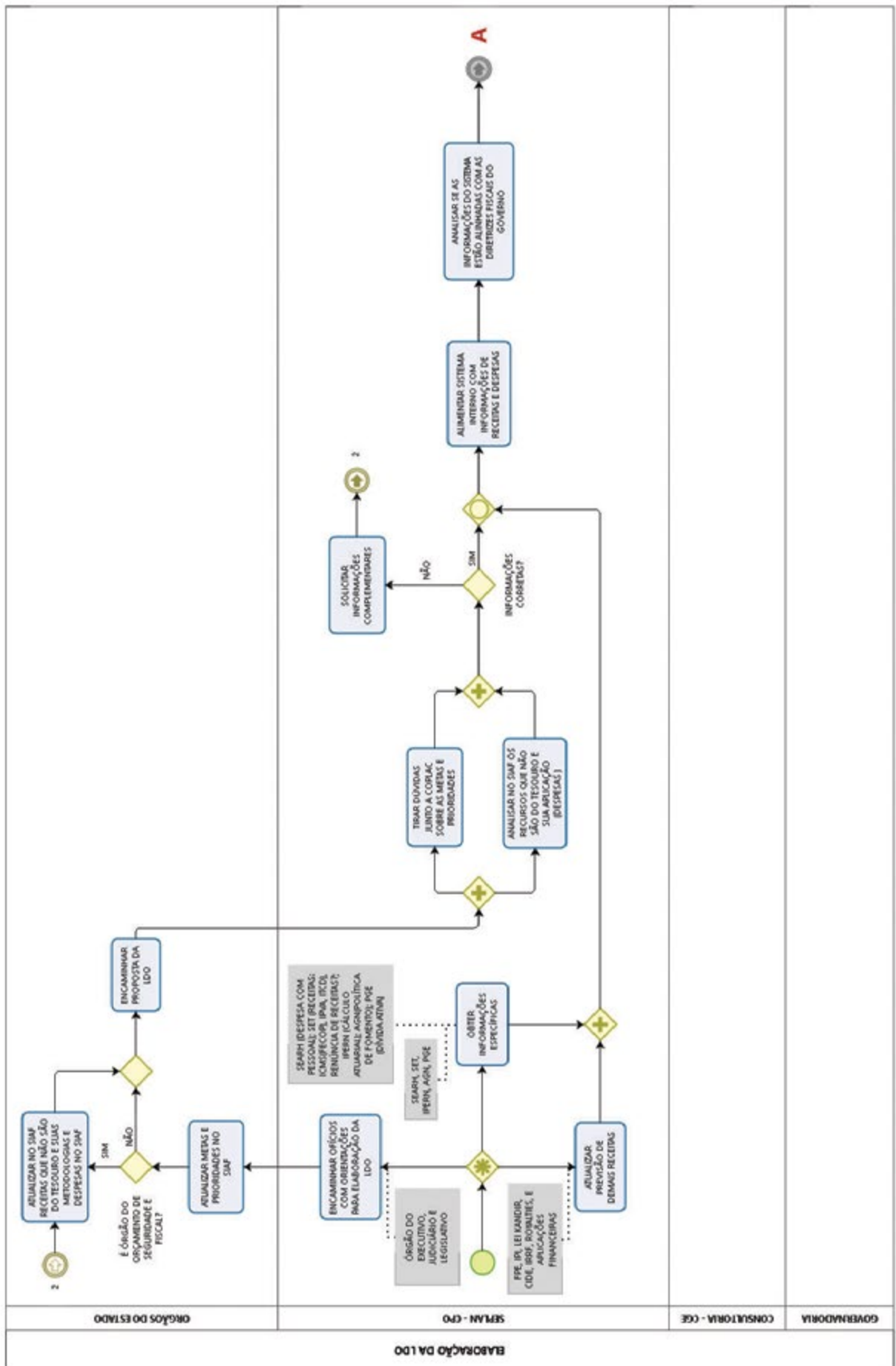


Figura 11: Fluxograma do Processo de Elaboração da LDO (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

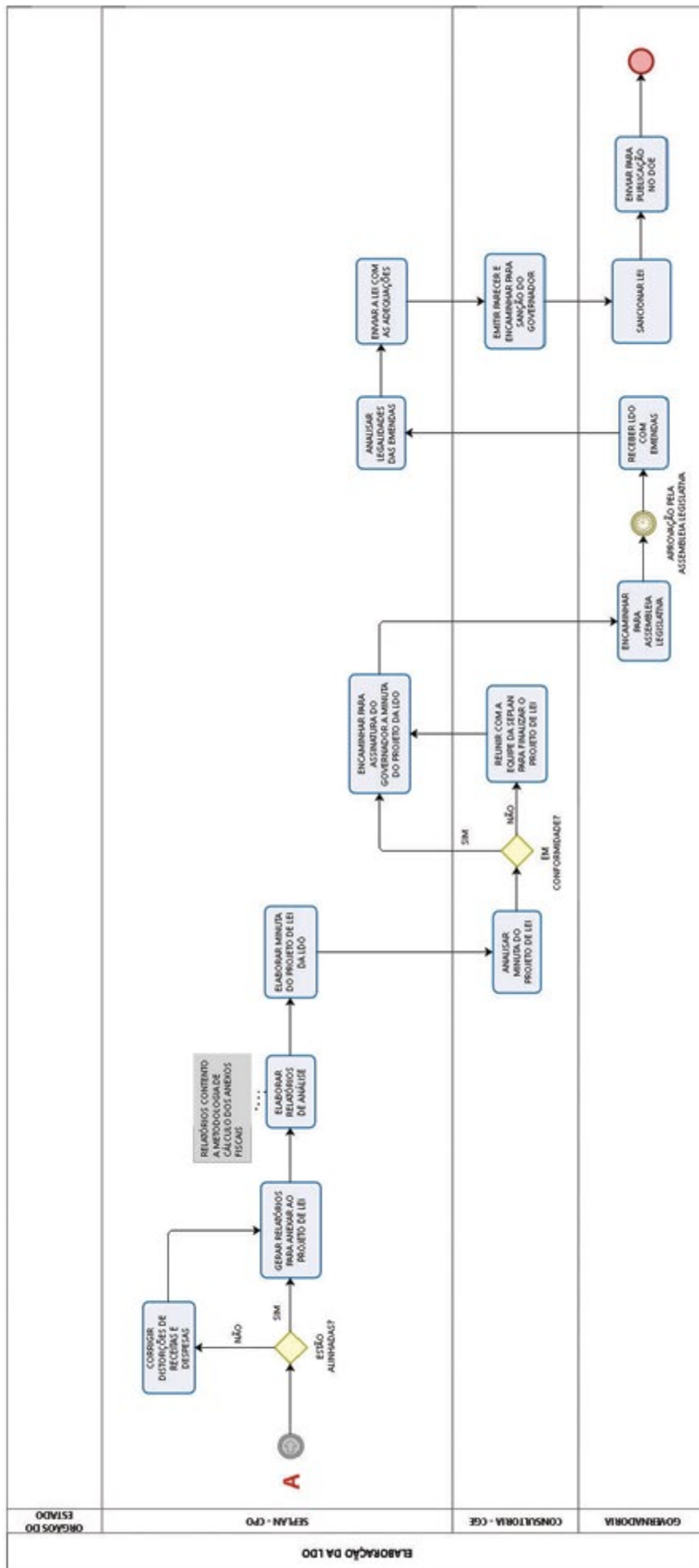




Figura 12: Fluxograma do Processo de Elaboração da LDO (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.1.4.2. Processo de Elaboração da LOA

Quadro 2: Informações Básicas do Processo de Elaboração da LOA – SEPLAN

 		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Elaboração da LOA		
Secretaria/órgão: SEPLAN		Data: 15/02/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Obter informações específicas de receitas e despesas (IPERN e SEARH)	Publicar no QDD Enviar para publicação no DOE
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	LOA e anexos encaminhados	Governadoria
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	Órgãos do Poder Executivo, Judiciário, MPE, DPGE, Tribunal de Justiça, STN	Previsão de receitas e fixação das despesas, precatórios, transferências, intergovernamentais
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF (módulo orçamento elaboração)	
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Constituição Federal 88, Constituição Estadual 89, Lei Complementar 101/00 - LRF - PPA vigente, Lei 4320/64, LDO vigente, Portaria 163/03 - SOF/MPOG	

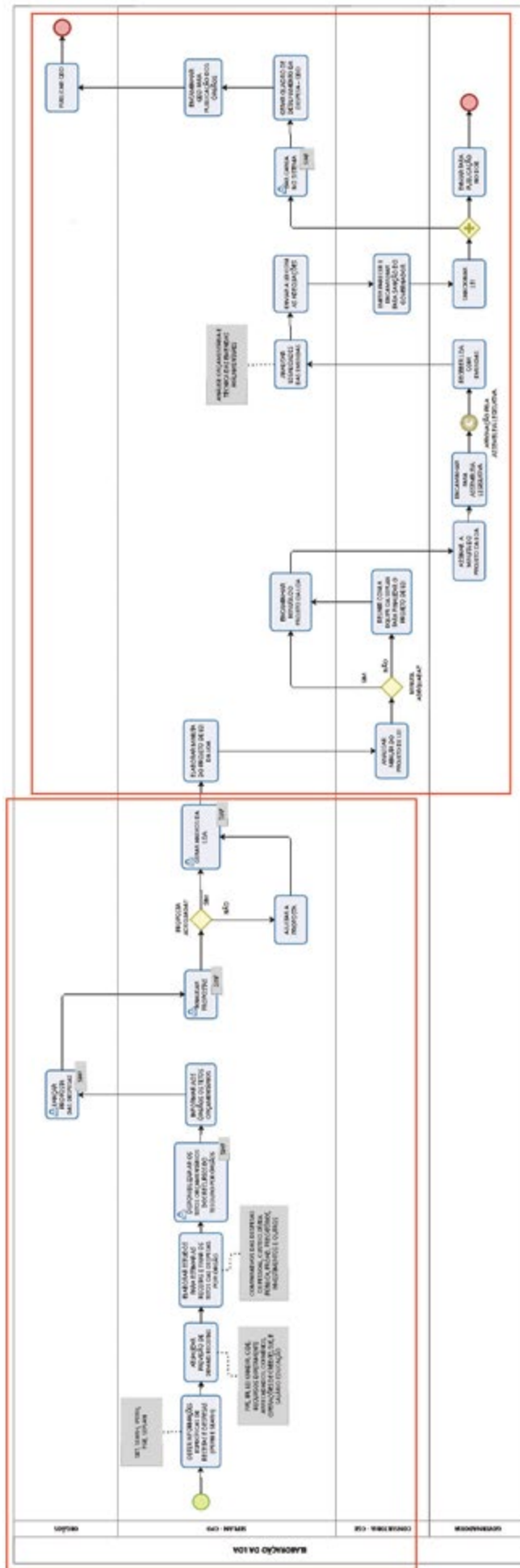


Figura 13: Fluxograma do Processo de Elaboração da LOA (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

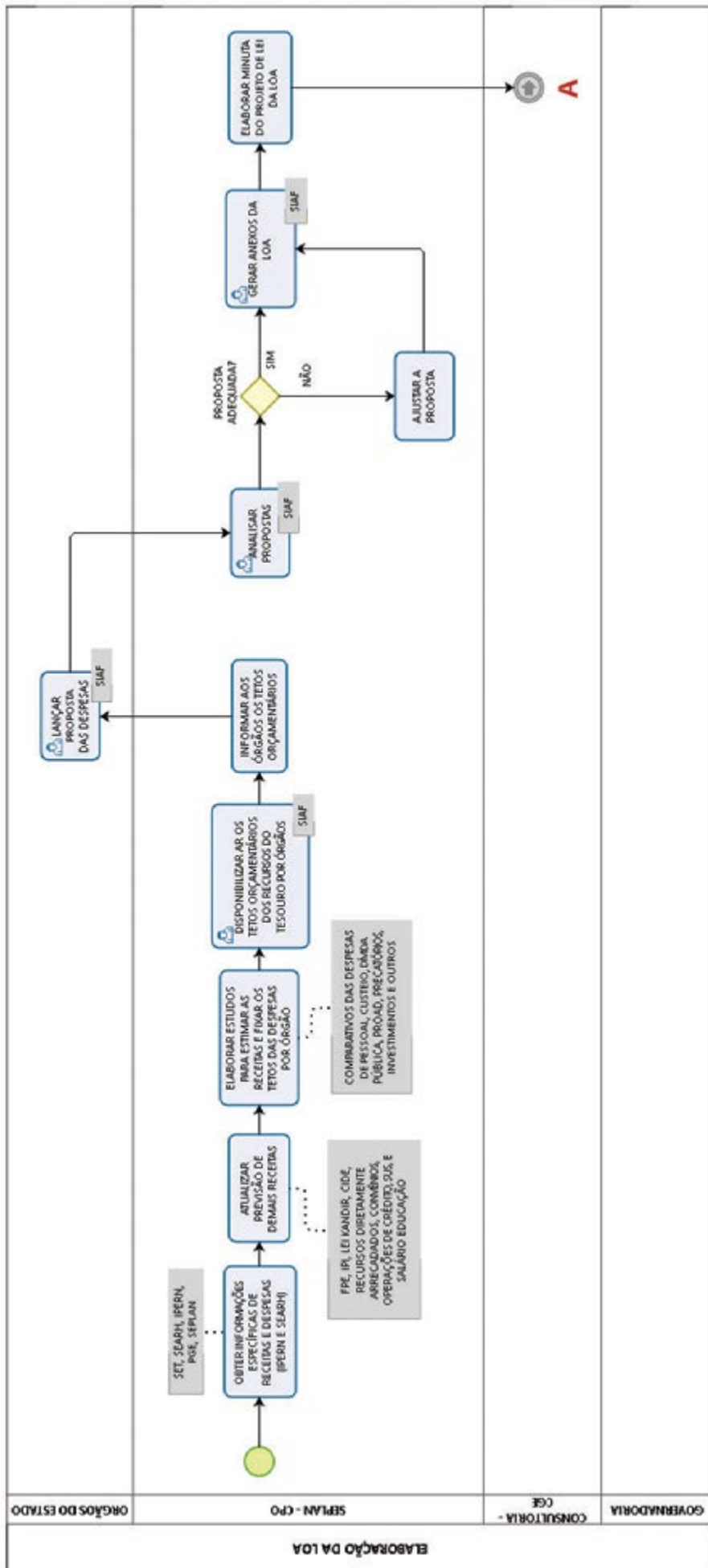


Figura 14: Fluxograma do Processo de Elaboração da LOA (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

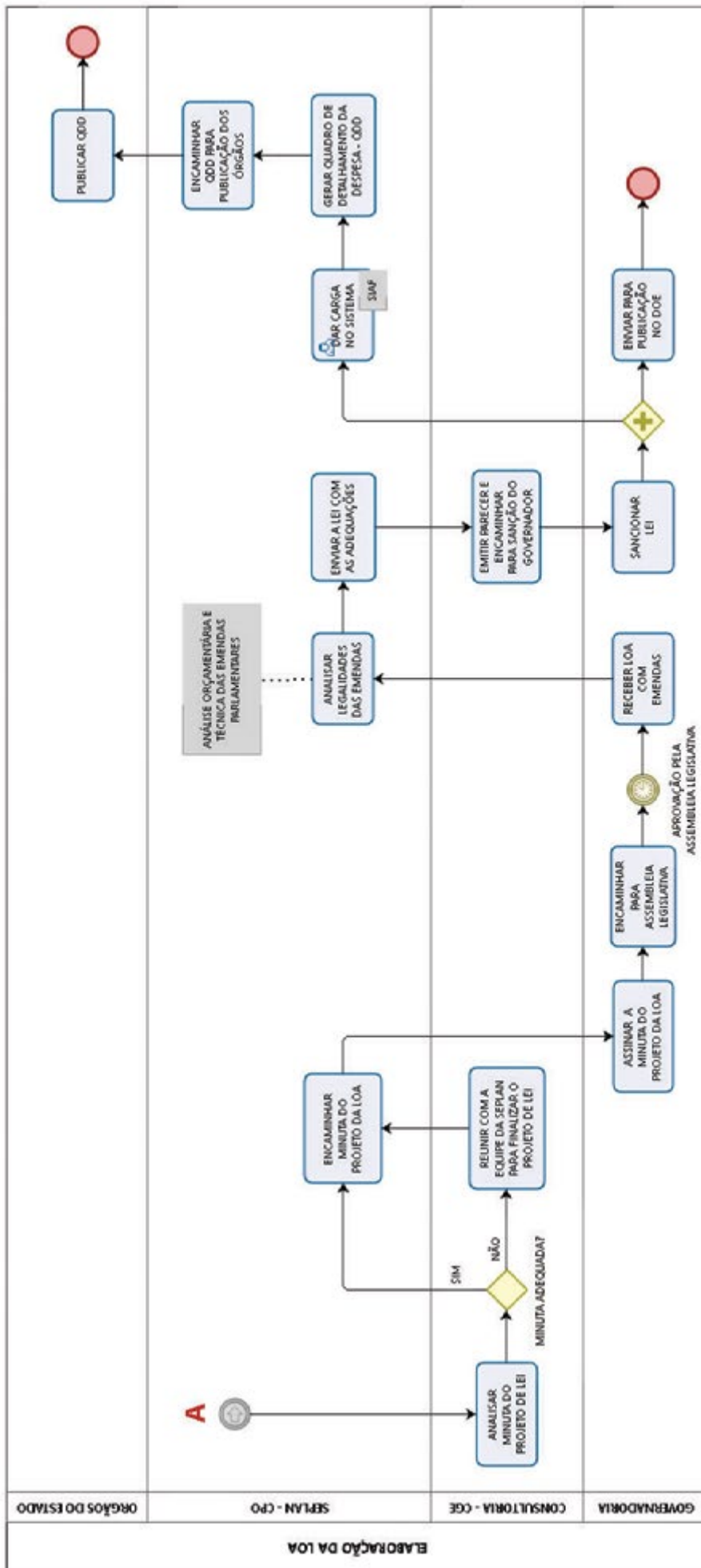




Figura 15: Fluxograma do Processo de Elaboração da LOA (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.1.4.3. Processo de Monitoramento do PPA

Quadro 3: Informações Básicas do Processo de Monitoramento do PPA – SEPLAN

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Monitoramento do PPA			
Secretaria/órgão: SEPLAN			Data: 04/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Solicitar cadastramento da ação detalhada Realizar o cadastramento	Solicitar ao Secretário bloqueio da ação	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Monitoramento realizado	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Estado	PPA LDO Execução Orçamentária	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	PPA, LDO, LOA		

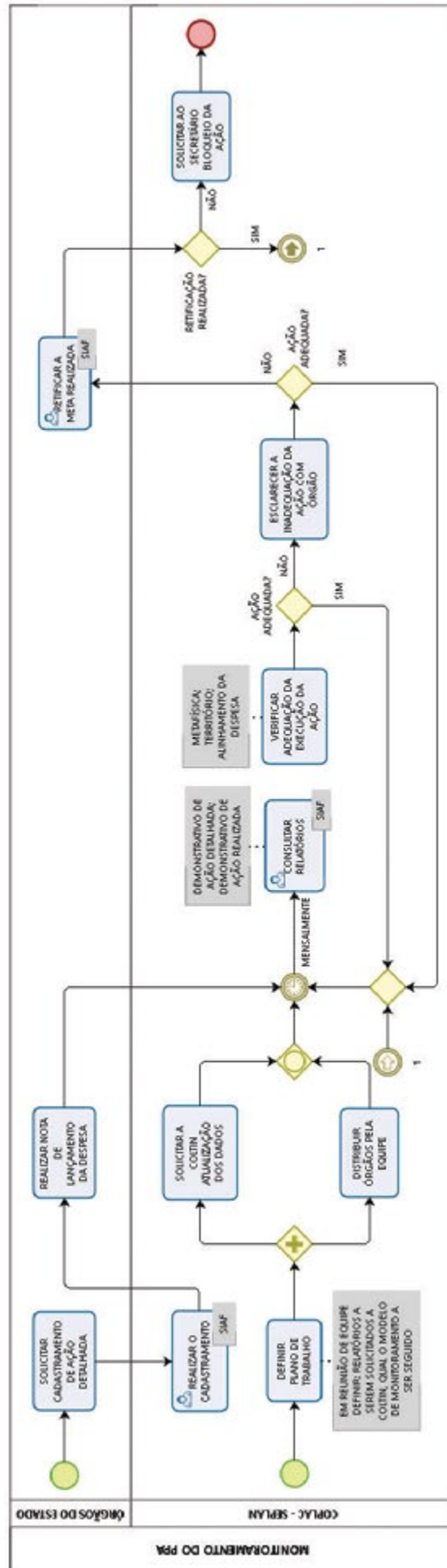




Figura 16: Fluxograma do Processo de Monitoramento do PPA
 Fonte: Autoria própria

5.1.4.4. Processo de Avaliação do PPA

Quadro 4: Informações Básicas do Processo de Avaliação do PPA- SEPLAN

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Avaliação do PPA			
Secretaria/órgão: SEPLAN			Data: 04/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Reunir equipe para definição do plano de trabalho	Consolidar relatório final de avaliação do PPA	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Relatório de avaliação	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Estado, CONTROL, COLTIN, SEPLAN	Avaliação setorial do órgão, Demonstrativos do balanço, Relatórios de execução financeira	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	PPA, Art. 74 da CF 88		

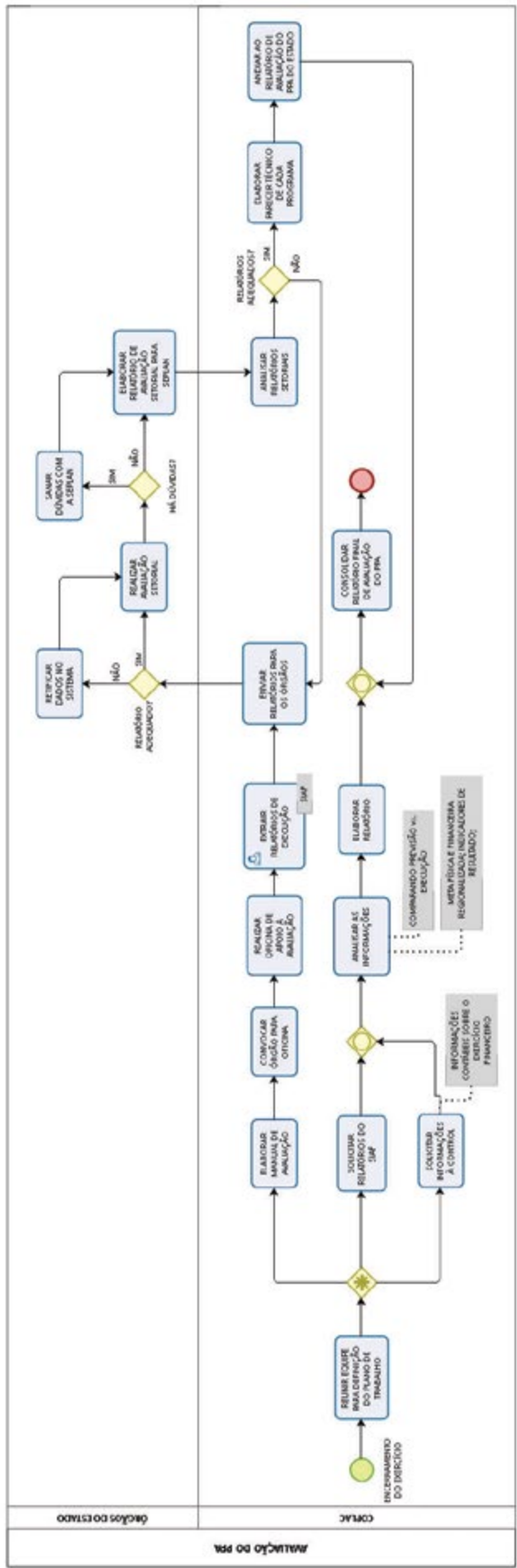


Figura 17: Fluxograma do Processo de Avaliação do PPA

Fonte: Autoria própria

5.1.4.5. Processo de Elaboração da Programação Financeira

Quadro 5: Informações Básicas do Processo de Elaboração da Programação Financeira – SEPLAN

		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE Secretaria de Planejamento e da Finanças - SEPLAN
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Elaboração da Programação Financeira		
Secretaria/órgão: SEPLAN		Data: 21/03/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Extraír relatório orçamentário	Dar carga do valor mensal por órgão
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Cientes
	Programação financeira aprovada	Órgãos do Executivo e Poderes Legislativo e Judiciário
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	SEPLAN/CPO	LOA publicada, QDD publicado
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF	
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	PPA, LDO, LOA, LRF, Lei 4.320/64	

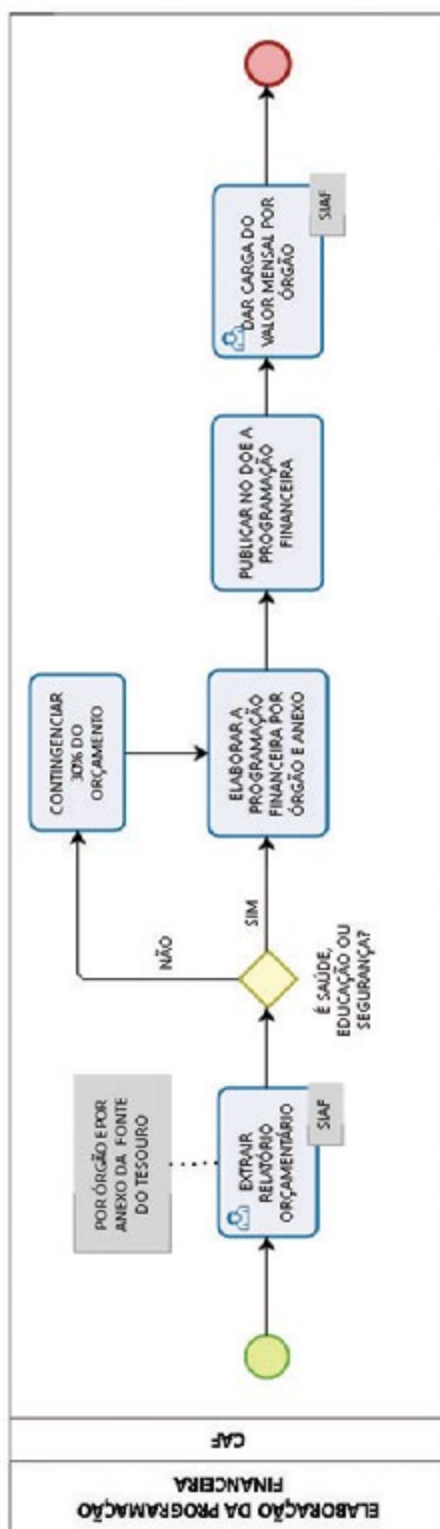




Figura 18: Fluxograma do Processo de Elaboração da Programação Financeira
Fonte: Autoria própria

5.1.4.6. Processo de Monitoramento da Programação Financeira

Quadro 6: Informações Básicas do Processo de Monitoramento da Programação Financeira – SEPLAN

 		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e Finanças - SEPLAN</small>
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Monitoramento da Programação Financeira		
Secretaria/órgão: SEPLAN		Data: 08/04/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Consultar a média dos repasses financeiros do ano anterior por órgãos (anexo e fonte)	Realizar pagamento Inscriver em restos a pagar
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	Programação financeira monitorada	Órgãos do Estado
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	Órgãos do Executivo e Poderes Legislativo e Judiciário	Execução da programação financeira
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF	
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	PPA, LDO, LOA, LRF, Lei 4.320/64	

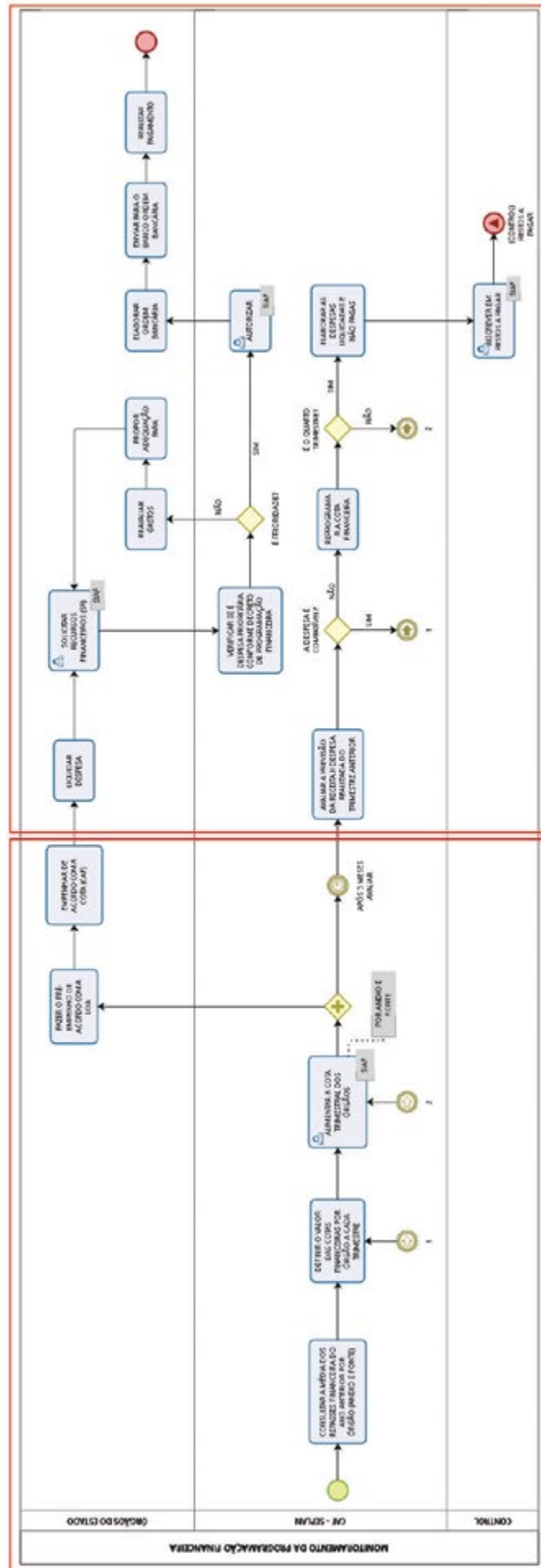


Figura 19: Fluxograma do Processo de Monitoramento da Programação Financeira (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

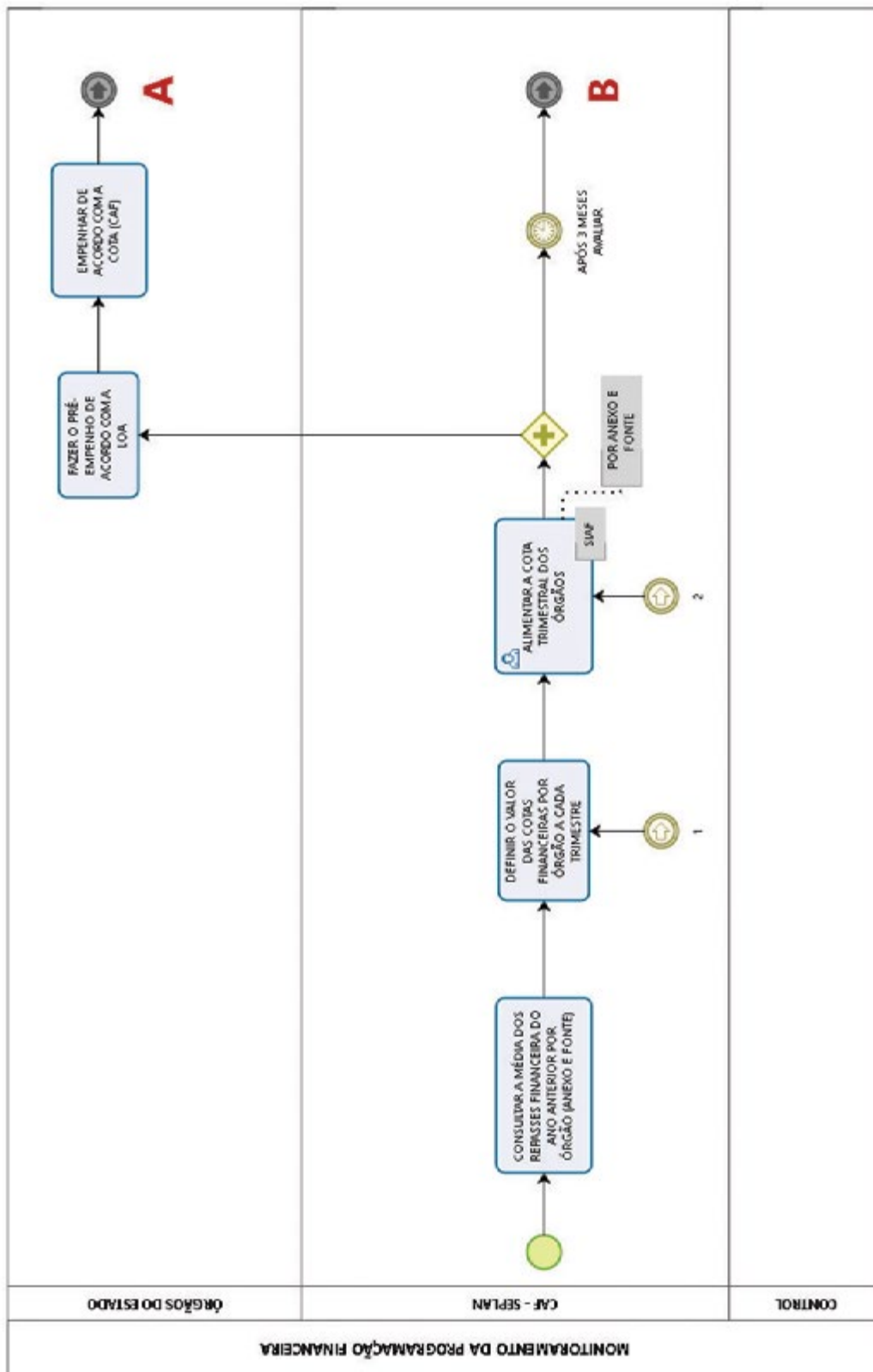


Figura 20: Fluxograma do Processo de Monitoramento da Programação Financeira (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

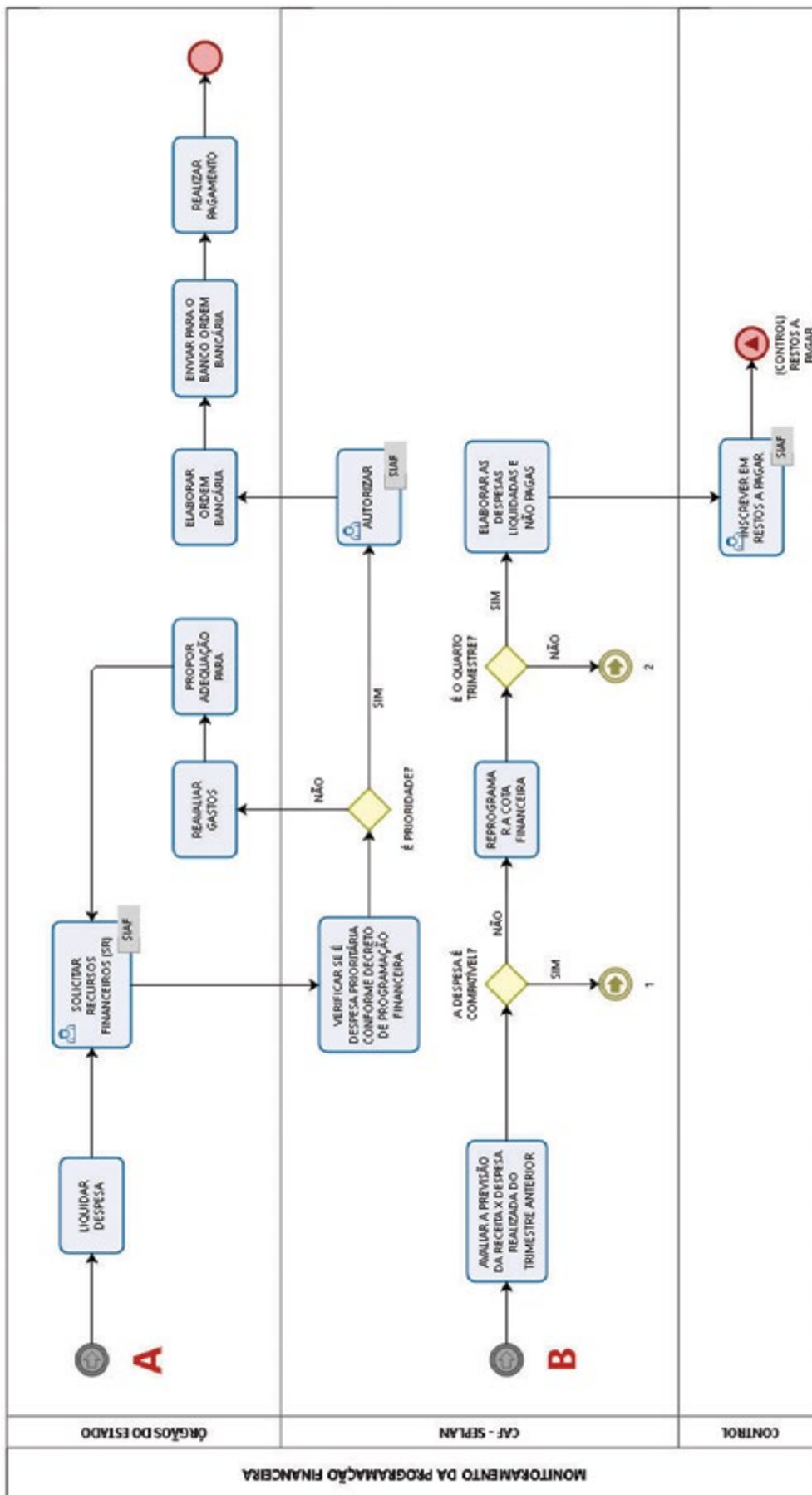




Figura 21: Fluxograma do Processo de Monitoramento da Programação Financeira (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.1.4.7. Processo de Monitoramento da Adimplência

Quadro 7: Informações Básicas do Processo de Monitoramento da Adimplência – SEPLAN

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Monitoramento da Adimplência			
Secretaria/órgão: SEPLAN			Data: 22/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Consultar adimplência vinculada ao CNPJ do Governo do Estado	Regularizar pendência	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Estado adimplente	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Executivo	Certidões negativas dos órgãos	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	CAUC, SIOPE, SIOPS		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Instrução normativa STN 002/12, Instrução normativa STN 001/15, Instrução normativa conjunta 1.257/12, Instrução normativa conjunta 1.287/12, Portaria Interministerial 127/08, Portaria 507/11, Portaria interministerial 507/11, LC 101/00		

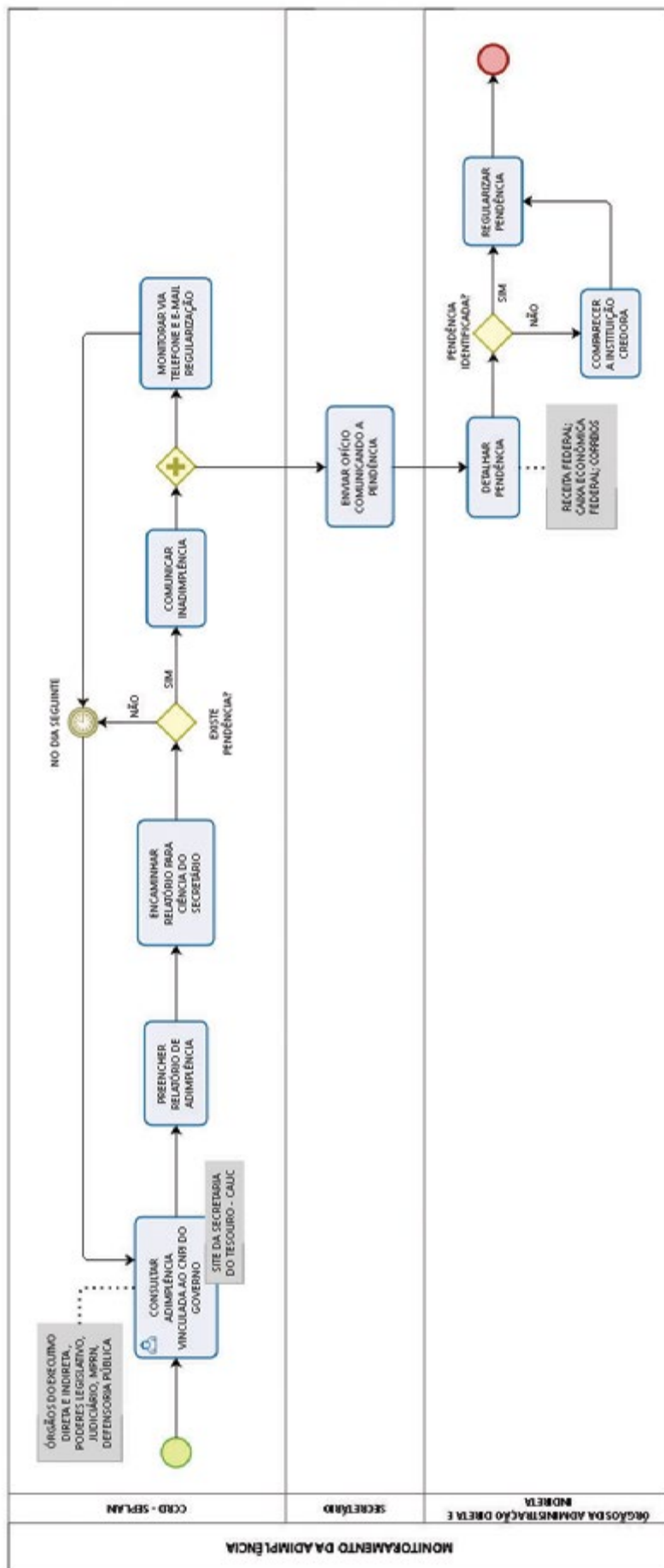




Figura 22: Fluxograma do Processo de Monitoramento da Adimplência
Fonte: Autoria própria

5.1.4.8. Processo de Controle do Fluxo de Caixa

Quadro 8: Informações Básicas do Processo de Controle do Fluxo de Caixa – SEPLAN

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Controle do Fluxo de Caixa			
Secretaria/órgão: SEPLAN			Data: 26/01/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Elaborar planilha macro Avaliar remessas de pagamentos	Encaminhar planilhas	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Planilha macro contendo todas as receitas e despesas diárias e movimentações financeiras da fonte do tesouro, planilha de repasses constitucionais para os municípios, fluxo de caixa mensal (curto prazo) e anual	Secretário de Planejamento, CAF, SEFIN - execução financeira, e CPO - Coordenadoria de Planejamento e Orçamento	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Banco do Brasil, SEPLAN/ COLTIN, SEFIN, SET	Extratos bancários, informações de despesas via SIAF, detalhamento das despesas, agenda fiscal	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF e Sistema do Banco do Brasil (Gerenciador Financeiro)		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?			

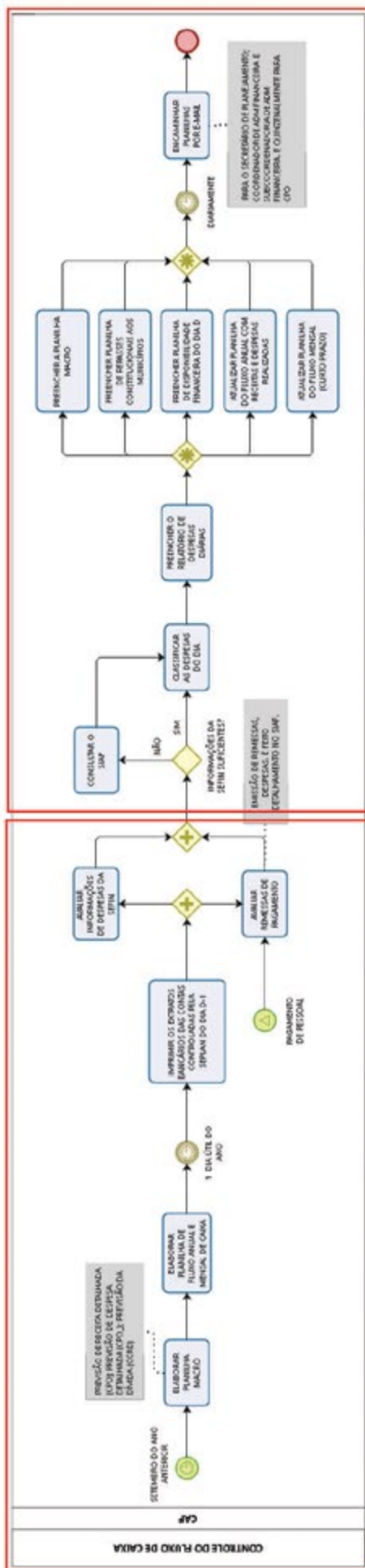


Figura 23: Fluxograma do Processo de Controle do Fluxo de Caixa (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

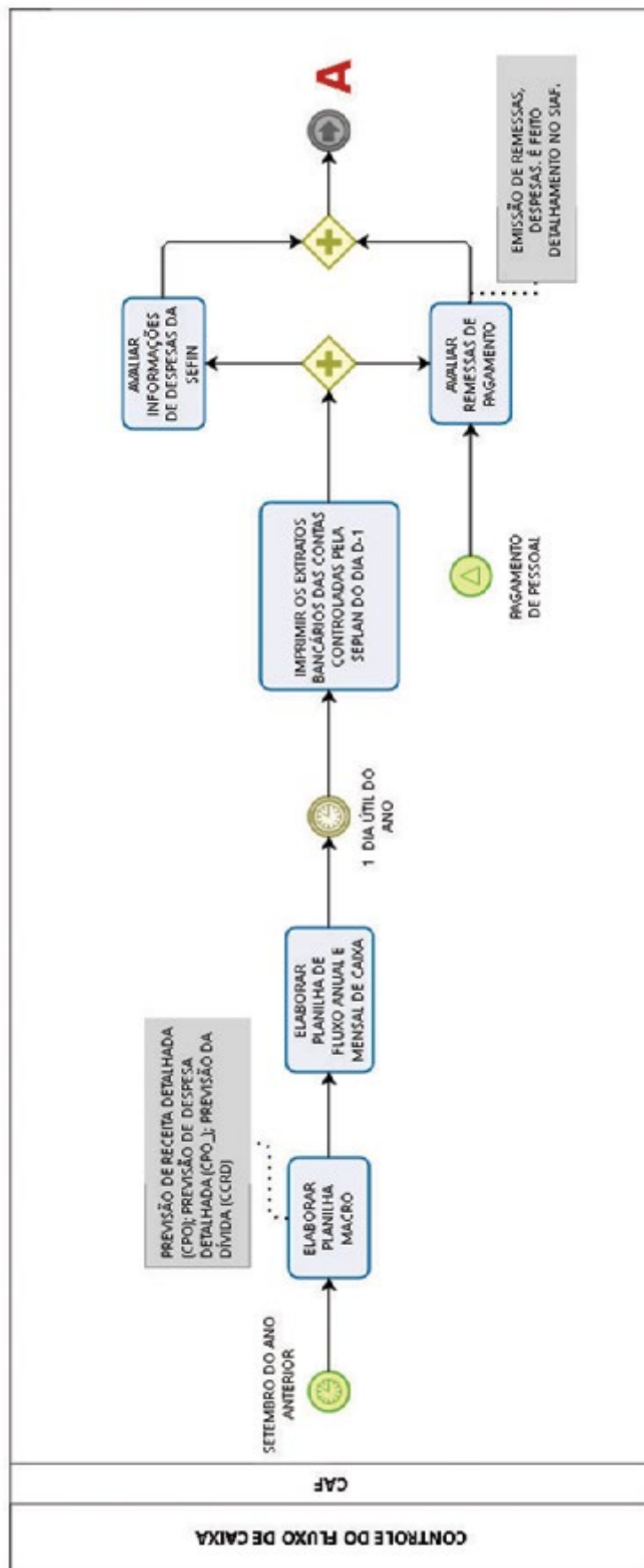


Figura 24: Fluxograma do Processo de Controle do Fluxo de Caixa (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

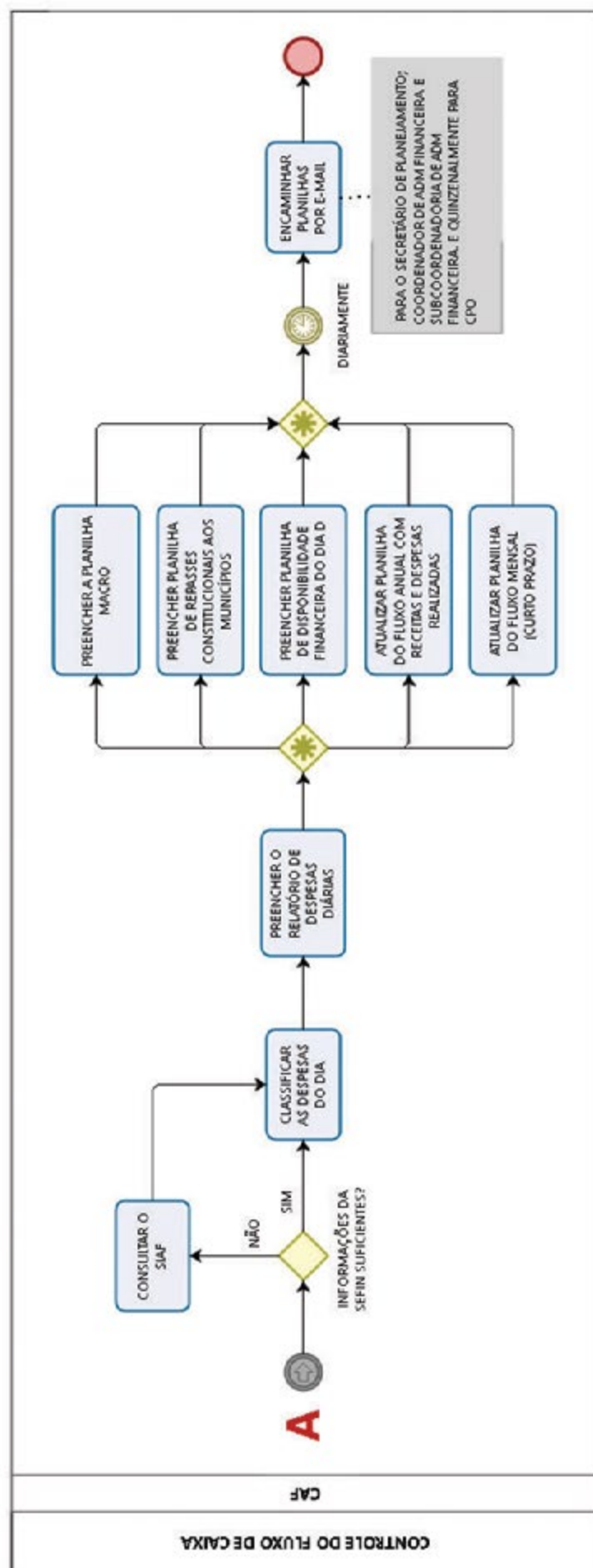




Figura 25: Fluxograma do Processo de Controle do Fluxo de Caixa (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.1.4.9. Processo de Monitoramento do SICONV

Quadro 9: Informações Básicas do Processo de Monitoramento do SICONV – SEPLAN

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Monitoramento do SICONV			
Secretaria/órgão: SEPLAN			Data: 29/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Consultar painéis de convênio	Arquivar Realizar capacitação	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	As prestações de contas, adimplência do Estado	Secretarias do Estado, municípios e organizações das sociedades, MPOG	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Secretarias do Estado, municípios e organizações das sociedades, MPOG	Convênios efetivados, informações dos dados dos convênios	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	Portal do SICONV na internet		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Portaria Interministerial 507/11, Decreto 6170/07, Lei 8.666/93; Decreto 5.540/02, Lei 9.790/99, Portaria Interministerial 419/15, Portarias Interministeriais 274/13 e 495/13, Portaria 003/16 - SEPLAN/RN		

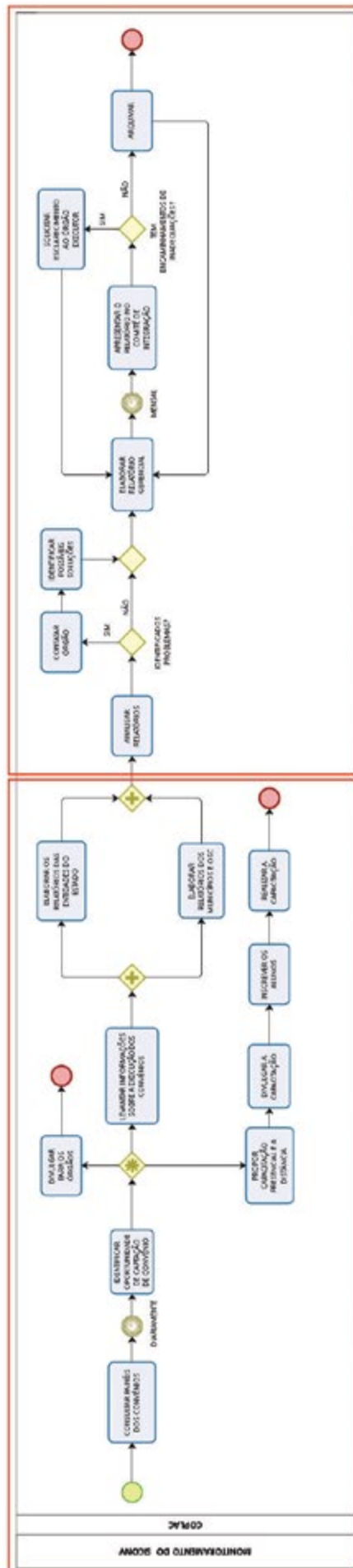


Figura 26: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Monitoramento do SICONV (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

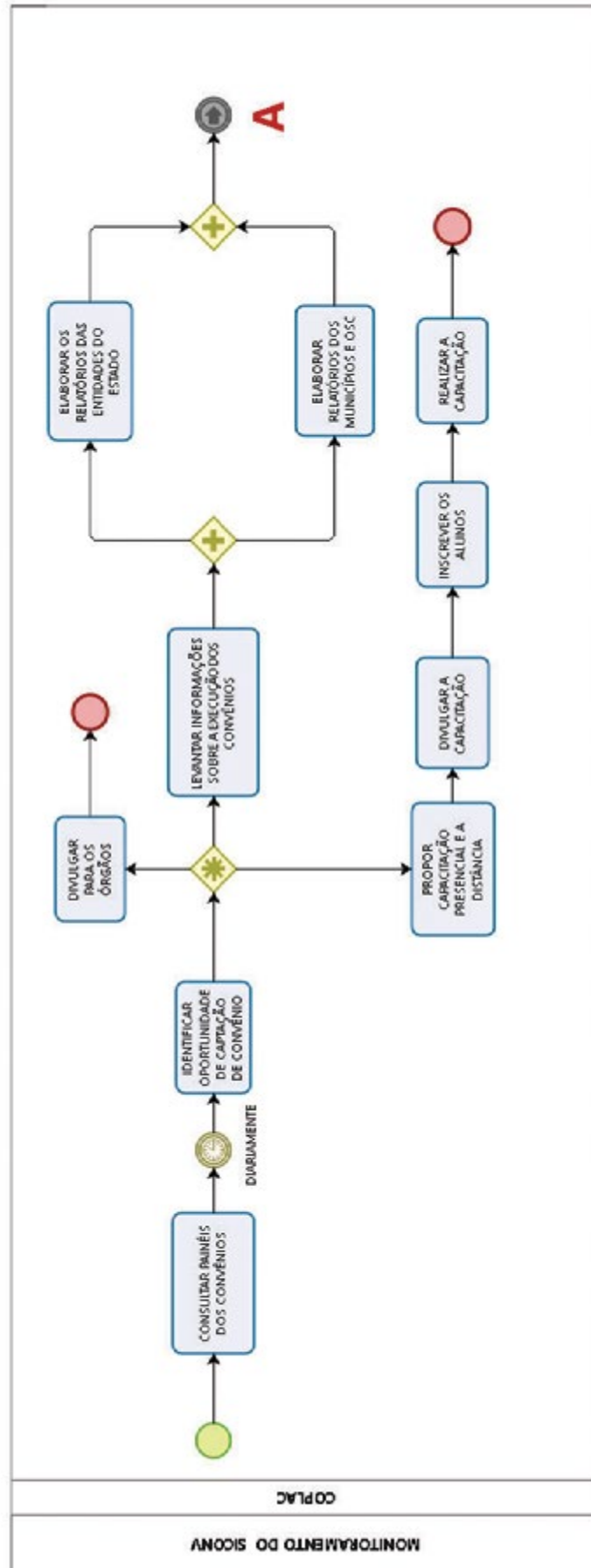


Figura 27: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Monitoramento do SICONV (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

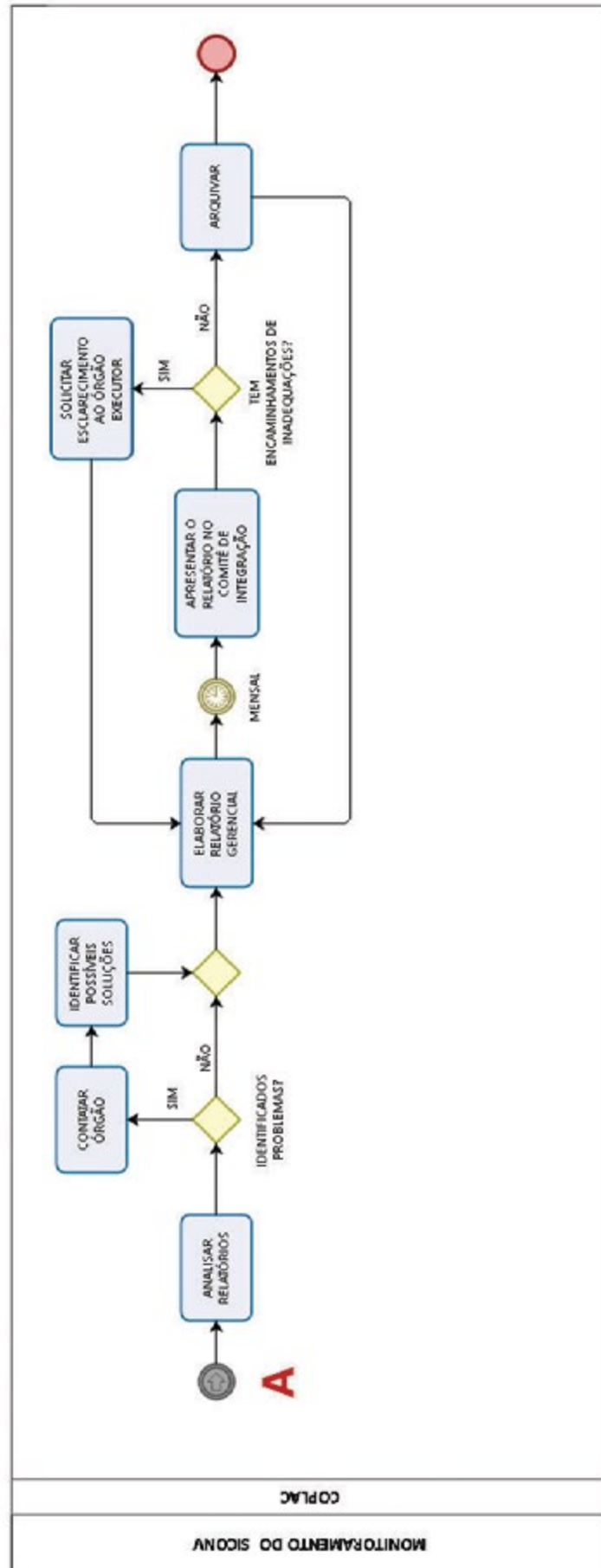




Figura 28: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Monitoramento do SICONV (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.1.4.10. Processo de Pagamento de Pessoal

Quadro 10: Informações Básicas do Processo de Pagamento de Pessoal – SEPLAN

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Pagamento de Pessoal			
Secretaria/órgão: SEPLAN			Data: 11/04/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Enviar informações complementares	Enviar arquivos de pagamento Encaminhar para os bancos ofícios de autorização de pagamento Encaminhar planilha para assessoria do fluxo de caixa e coordenadoria Enviar ordem bancária (relação de envio) Enviar remessa assinada ao banco	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Arquivo de pagamento	Banco do Brasil	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Executivo	Informações complementares para elaborar a folha de pagamento	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	ERGON		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 6.405/90, LC 129/95, LC 153/99, LC 228/02, LC 233/02, LC 432/10		

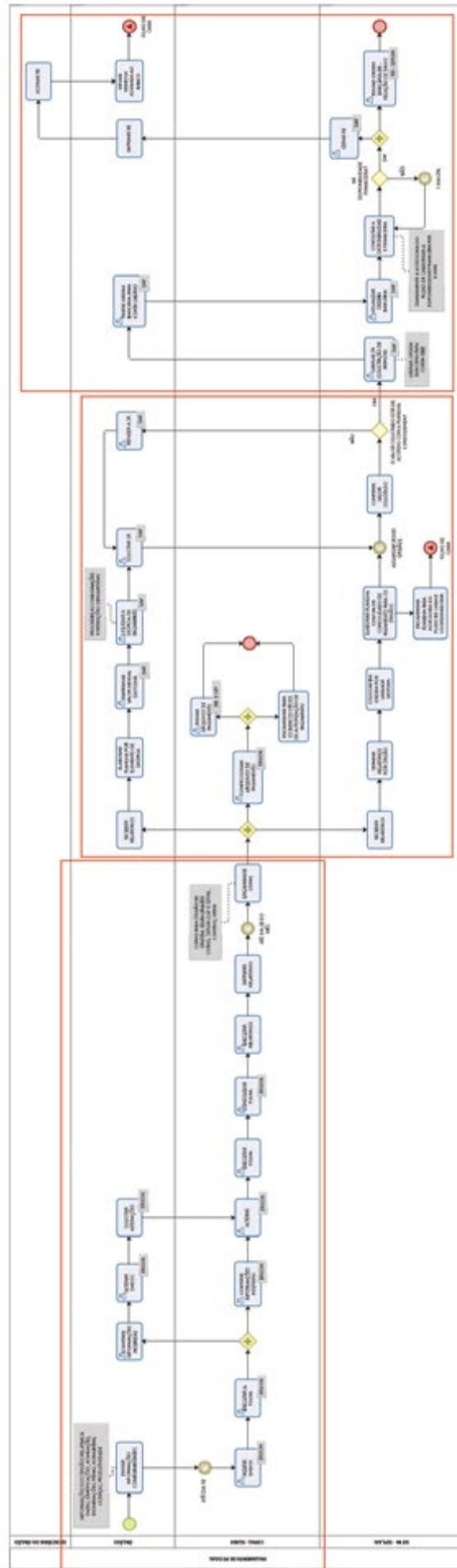


Figura 29: Fluxograma do Processo de Pagamento de Pessoal (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

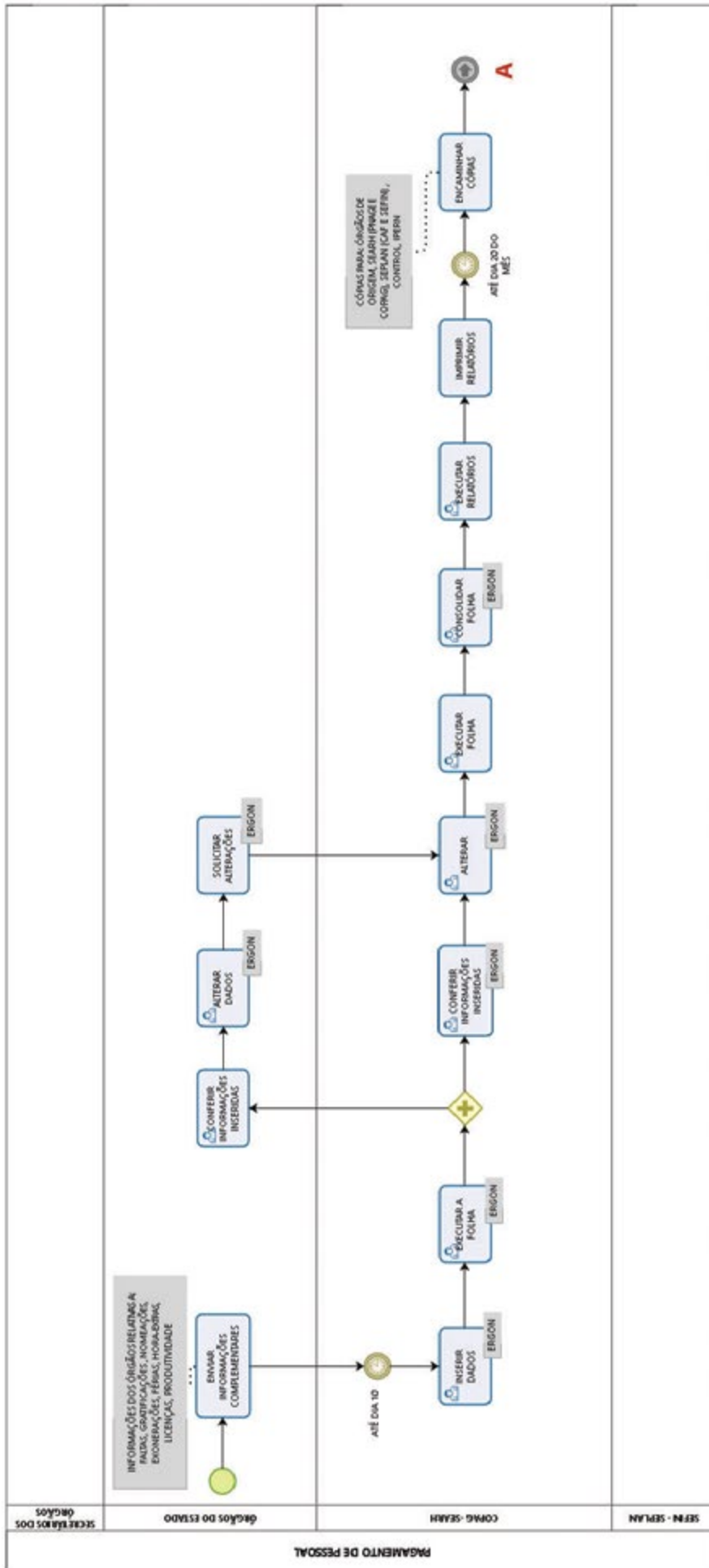


Figura 30: Fluxograma do Processo de Pagamento de Pessoal (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

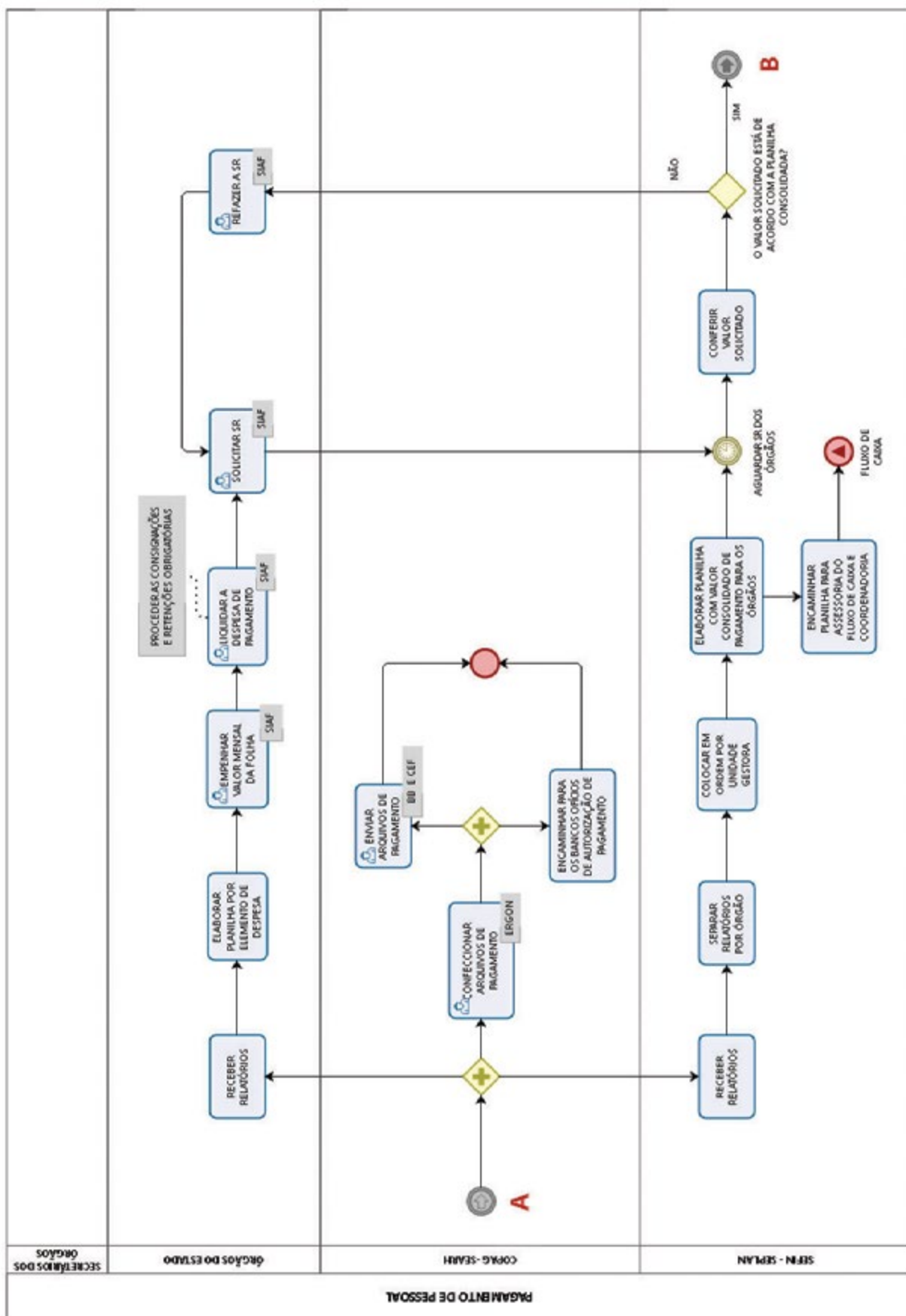


Figura 31: Fluxograma do Processo de Pagamento de Pessoal (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

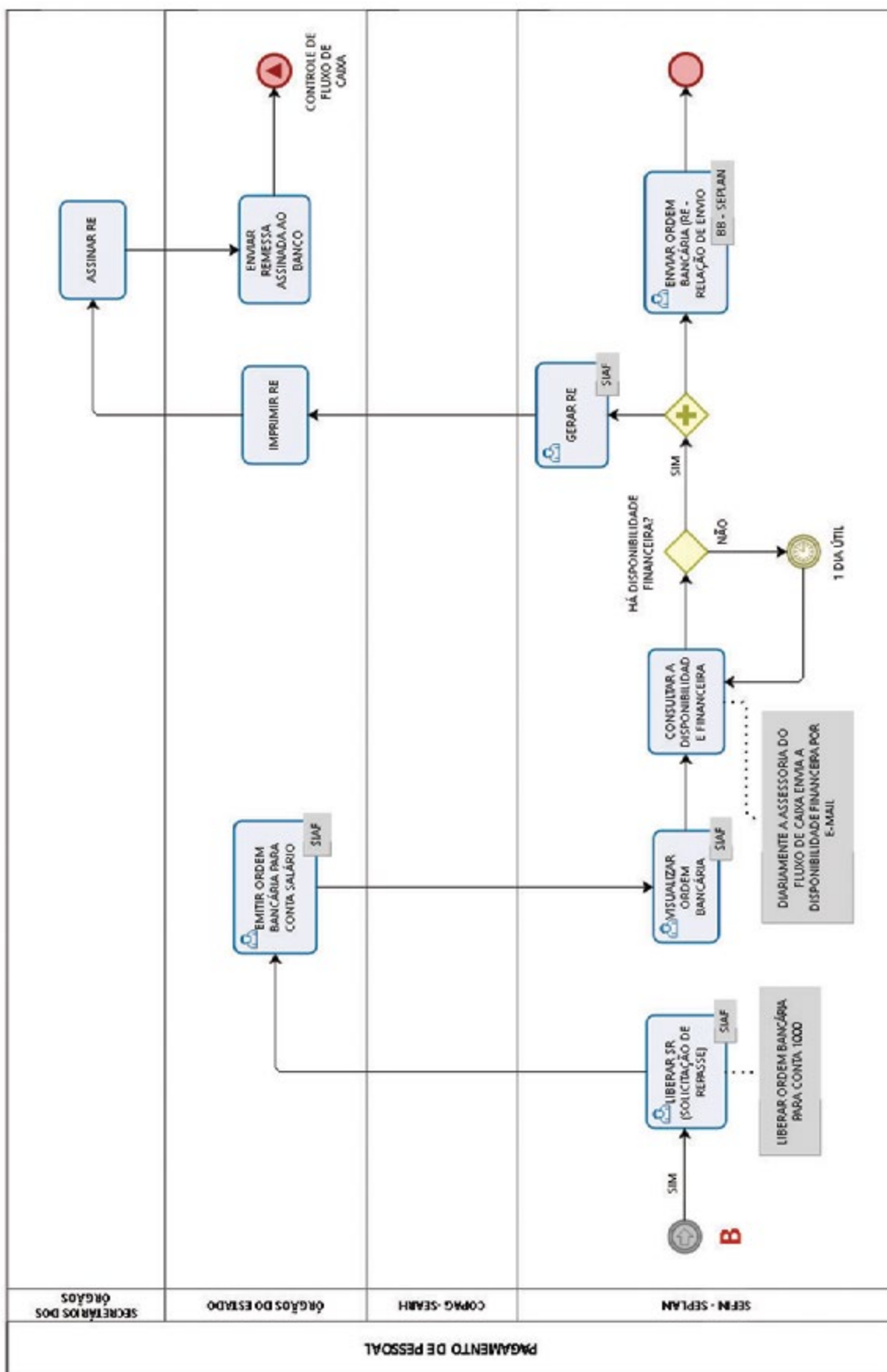




Figura 32: Fluxograma do Processo de Pagamento de Pessoal (Parte 3)
 Fonte: Autoria própria

5.1.4.11. Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito

Quadro 11: Informações Básicas do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito – SEPLAN

		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Gerenciamento de Operações de Crédito		
Secretaria/órgão: SEPLAN		Data: 07/04/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Identificar fontes alternativas de financiamento	Assinar contrato Arquivar
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	Assinatura no contrato de operações de crédito	Órgãos do Estado
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	Instituições financeiras	Adimplência, regularização patrimonial
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	ROF	
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Decreto 22.539/11, Decreto 22.653/12, Resolução 43/01-Senado Federal, CF, LRF, MIP/STN/14	

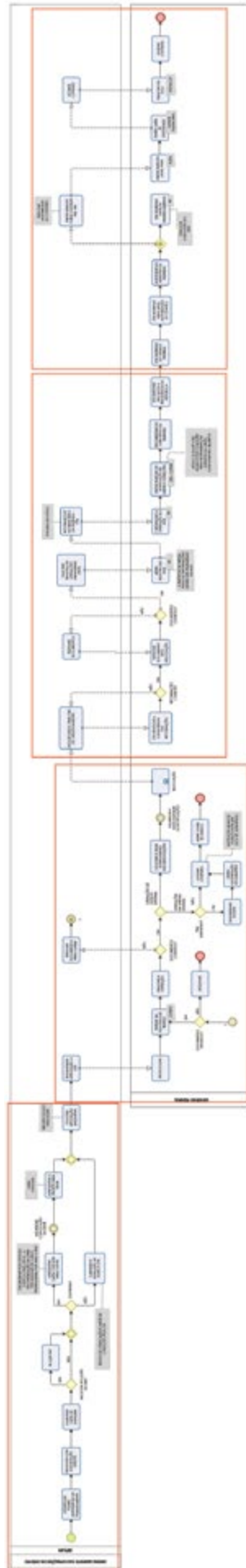


Figura 33: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

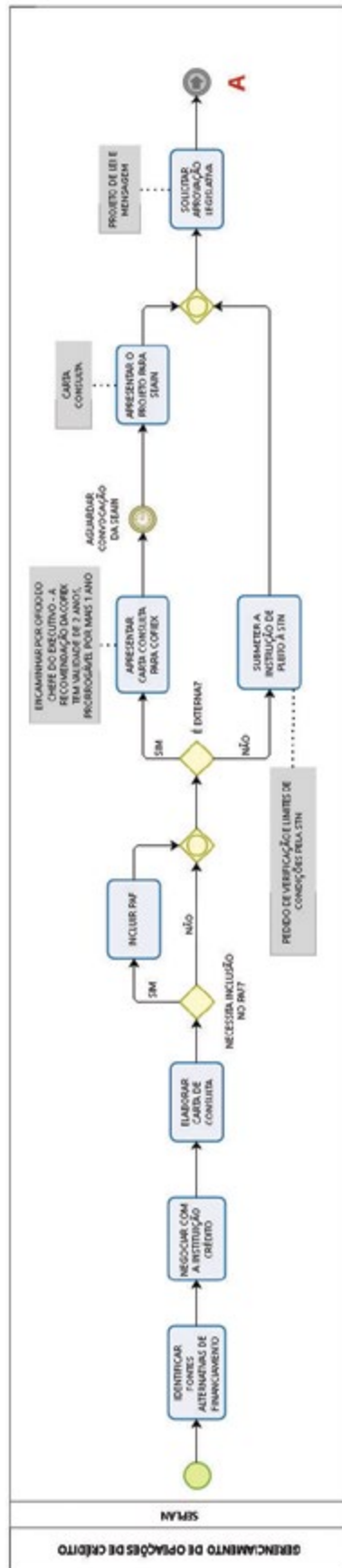


Figura 34: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

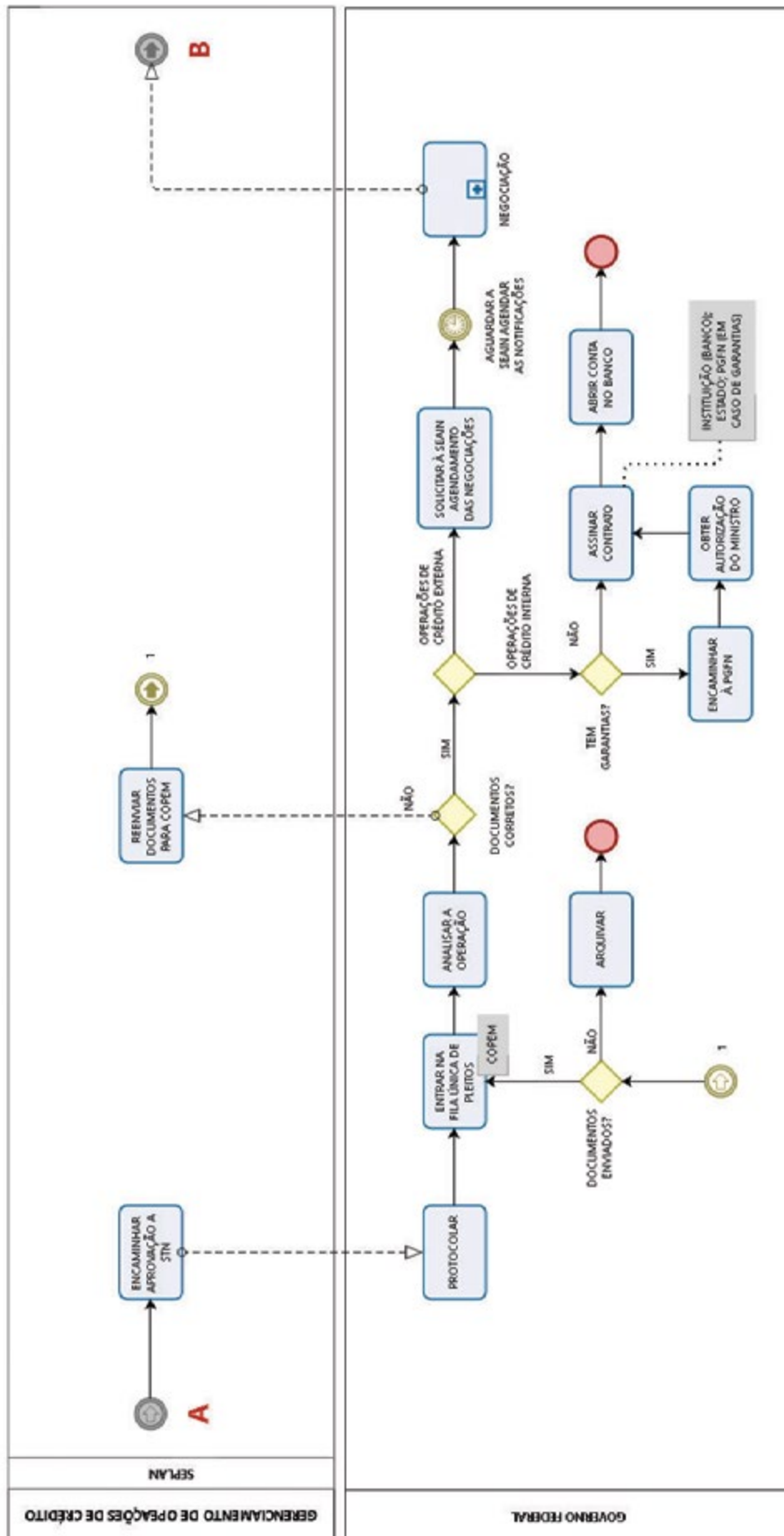


Figura 35: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

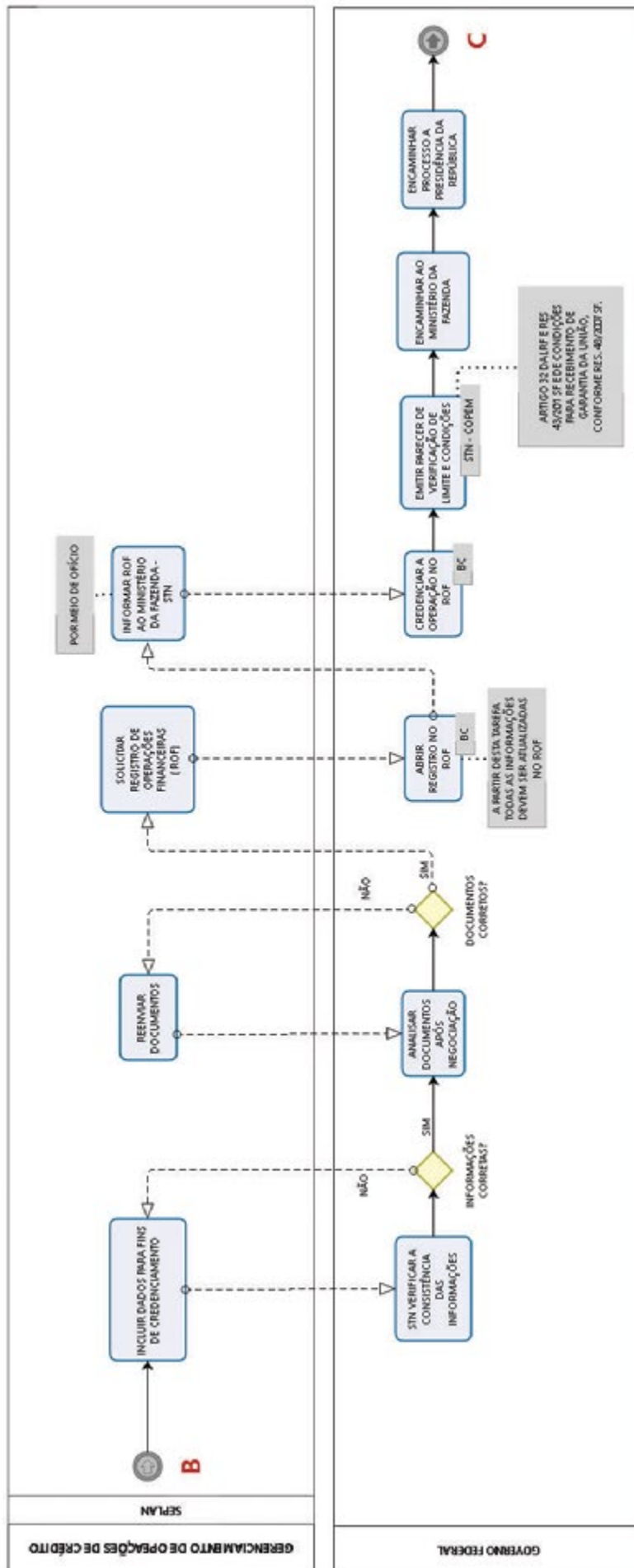


Figura 36: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Parte 3)
 Fonte: Autoria própria

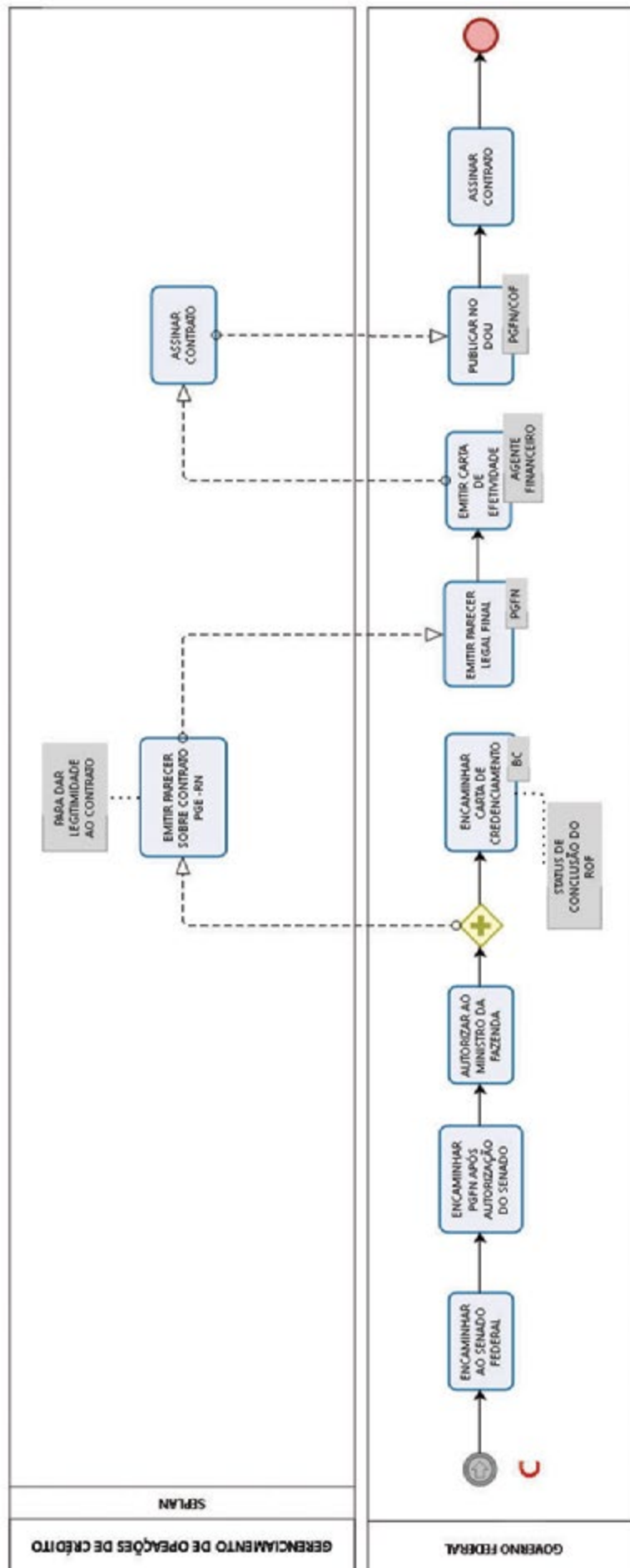


Figura 37: Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Operações de Crédito (Parte 4)
 Fonte: Autoria própria

5.2 CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO – CONTROL

A CONTROL é um órgão de assessoramento imediato ao Governador pertencente à estrutura da Governadoria. Ela tem um papel relevante nas atividades orçamentária, financeira, de contabilidade e auditoria.

Como órgão transversal, suas atividades permeiam e impactam todos os demais órgãos da Administração Pública Estadual. Portanto, a revisão dos seus processos de trabalho, bem como a avaliação das suas atividades nos processos dos demais órgãos é de grande importância para a melhoria da prestação dos serviços do Governo.

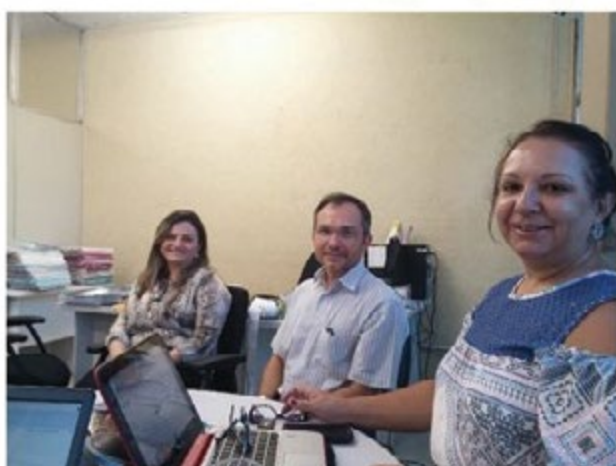
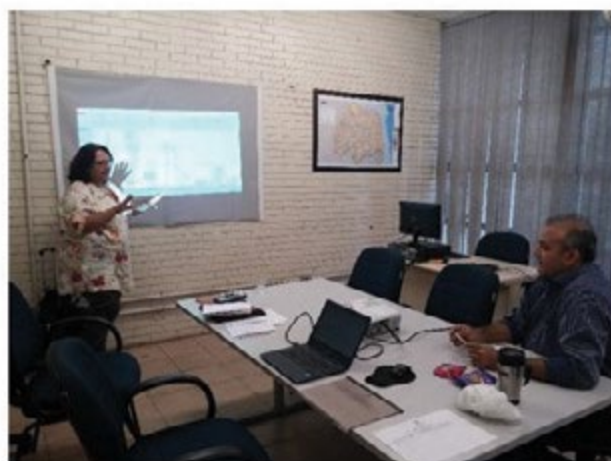


Figura 38: Fotos das Oficinas - CONTROL

Fonte: Equipe CONTROL/equipe Publix

5.2.1. CADEIA DE VALOR DA CONTROL

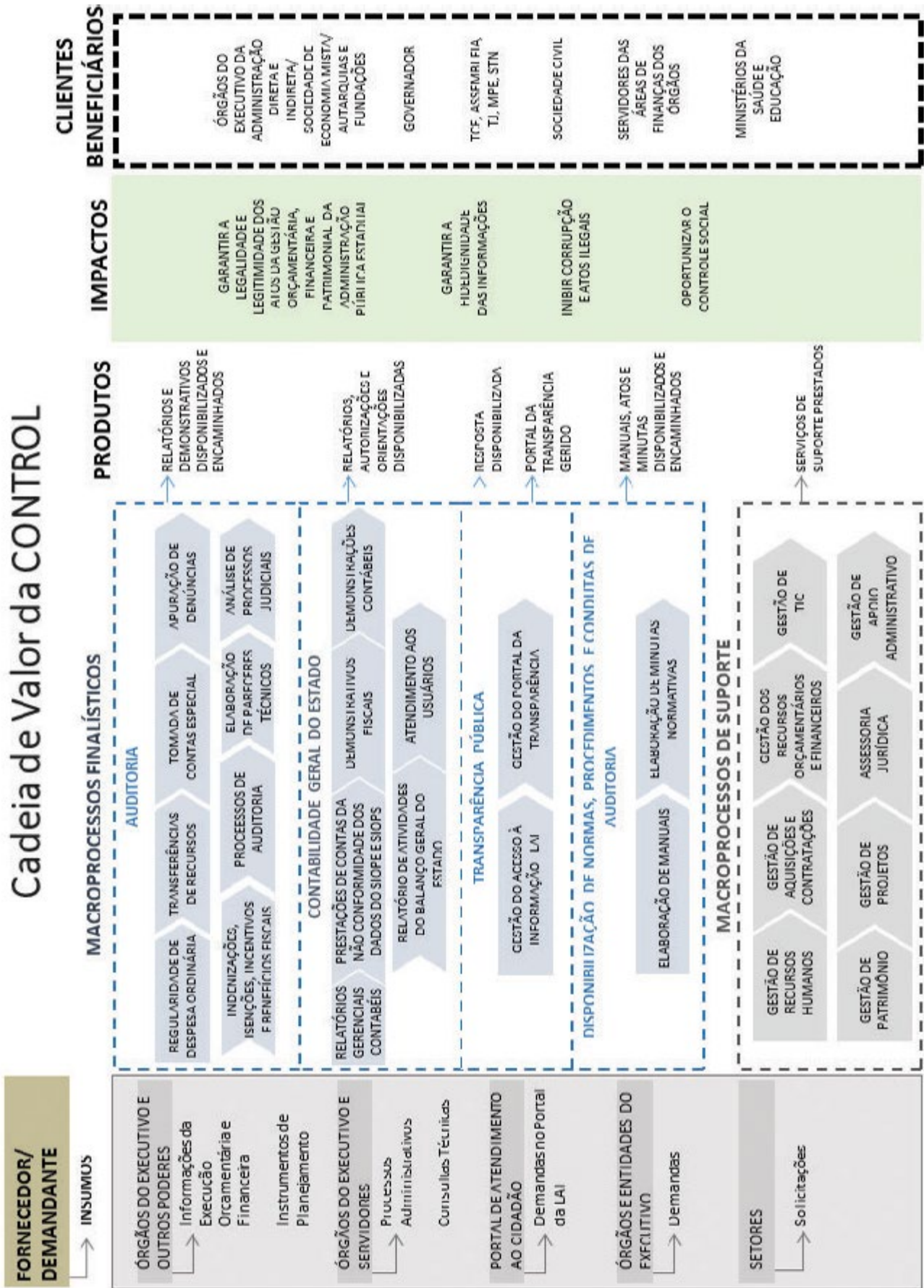


Figura 39: Cadeia de Valor da CONTROL
Fonte: Autoria própria

5.2.2. RELAÇÃO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

- Apuração de Denúncias;
- Acompanhamento da Regularidade da Execução Orçamentária e Financeira;
- Restos a Pagar;
- Regularidade de Despesa com Material de Consumo e Permanente;
- Elaboração de Relatórios Gerenciais Contábeis;
- Elaboração do Relatório de Atividades do Balanço Geral do Estado.

5.2.3. ARQUITETURA DE RELACIONAMENTO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

A estrutura de relacionamento dos processos priorizados está representada na figura a seguir:

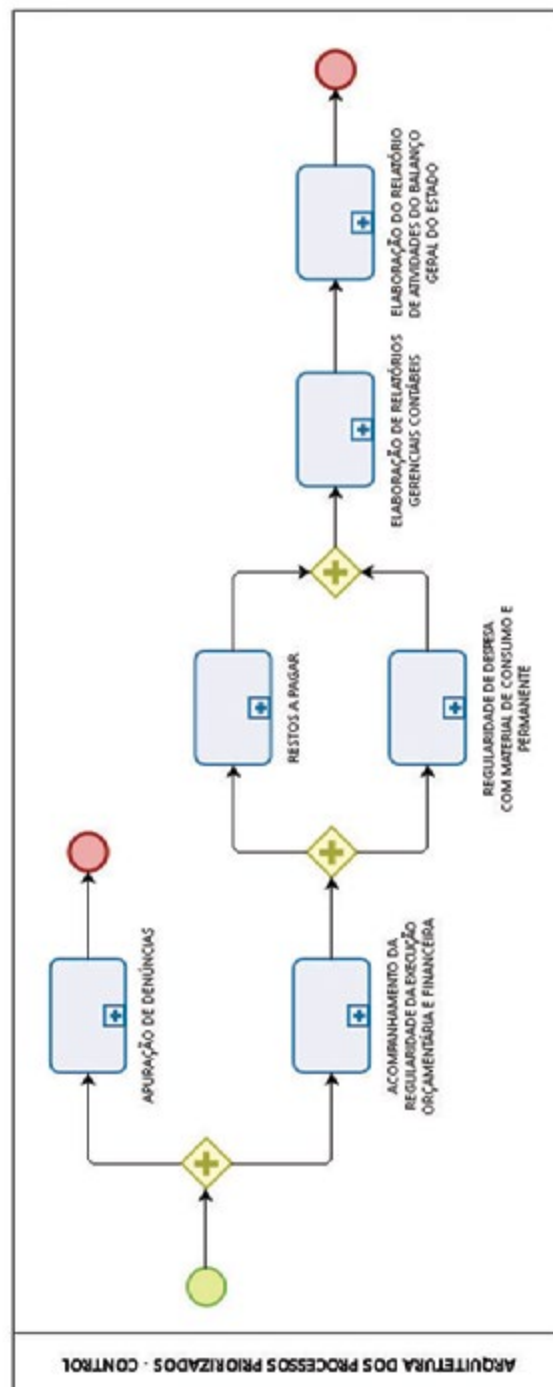


Figura 40: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados - CONTROL
Fonte: Autoria própria

5.2.4. PROCESSOS MODELADOS

5.2.4.1. Processo de Apuração de Denúncias

Quadro 12: Informações Básicas do Processo de Apuração de Denúncias – CONTROL

		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEDPLAN</small>
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Apuração de Denúncias		
Secretaria/órgão: CONTROL		Data: 02/03/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Protocolar a denúncia	Arquivar relatório ou enviar para Ministério Público, TCE ou órgão de origem
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	Relatório de Auditoria, Relatório de Tomada de Contas Especial (TCE ou de Órgão solicitante)	Cidadãos, Servidores, Empresas, órgãos do Estado
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	Cidadãos, Servidores, TCE, Empresas, órgãos do Estado	Denúncias, Ofício de órgãos do Estado, Ofício com pedido de tomada de contas pelo TCE
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Portaria para formação da comissão, Lei 8.666/93, Lei 4.320/64, Lei 101/00, Instruções Normativas da CONTROL, Resoluções do TCE	

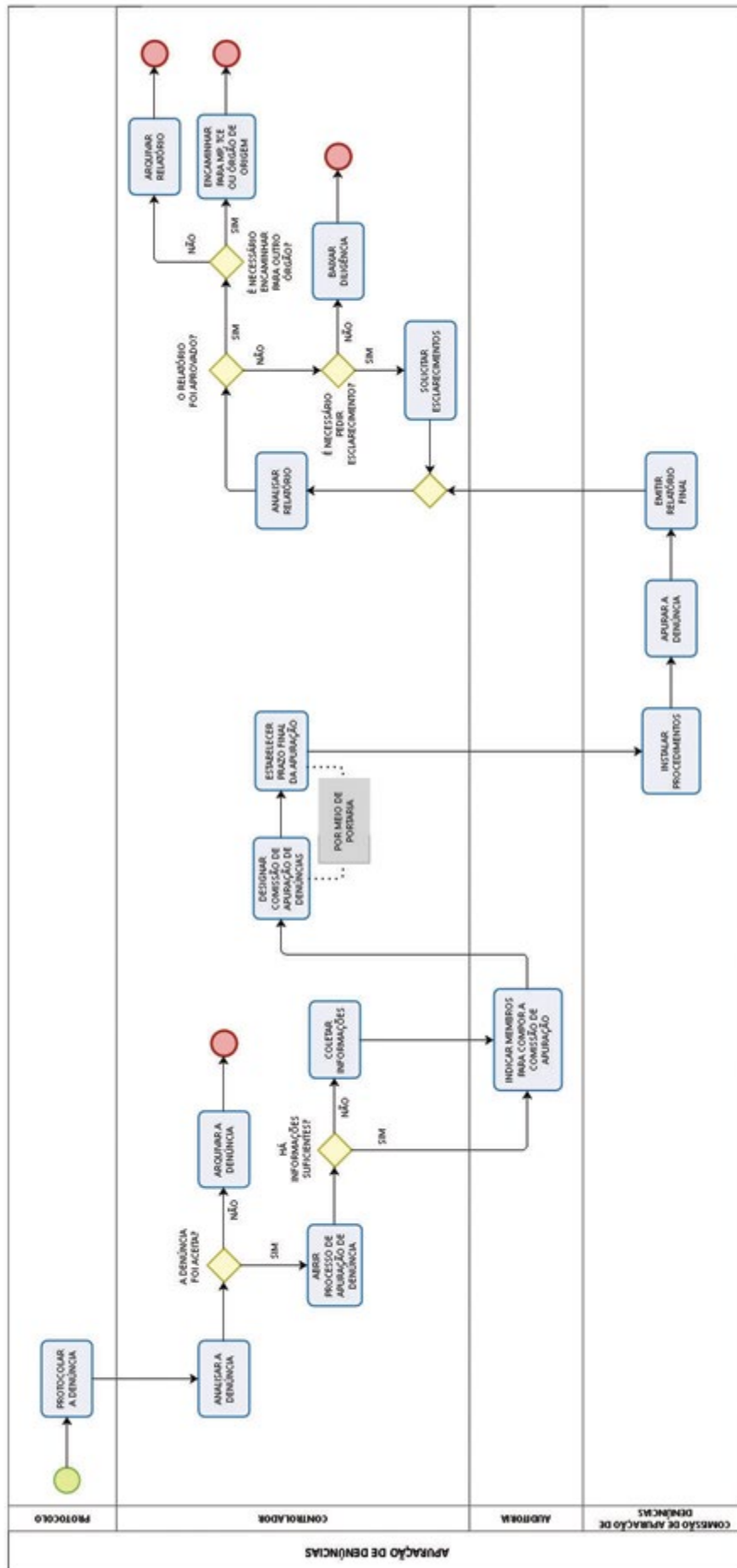




Figura 41: Fluxograma do Processo de Apuração de Denúncias
 Fonte: Autoria própria

5.2.4.2. Processo de Acompanhamento da Regularidade da Execução Orçamentária e Financeira

Quadro 13: Informações Básicas do Processo de Acompanhamento da Regularidade da Execução Orçamentária e Financeira – CONTROL

		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Acompanhamento da Regularidade da Execução Orçamentária e Financeira		
Secretaria/órgão: CONTROL		Data: 08/03/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Analisar conformidades processuais	Encaminhar processos para os órgãos responsáveis
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	Nota de empenho liberada, ratificação do processo	Órgãos do Estado
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	Órgãos do Estado	Processo de Compras, prestação de serviços ou obras, Processo de Contratação ou Exoneração, Processo de Folha de Pagamento, Processo de Aposentadoria ou Pensão
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Lei 4.320/64, Lei 6.496/77, Lei 81.812/91, Lei 6.938/81, Resolução TCE 004/13, Acórdão TCU 1.874/07, Lei 101/00, Lei Complementar 122/94, Decreto 25.900 de 26 de fevereiro de 2016, Instruções Normativas da CONTROL (1 a 19), LDO, LOA e PPA	

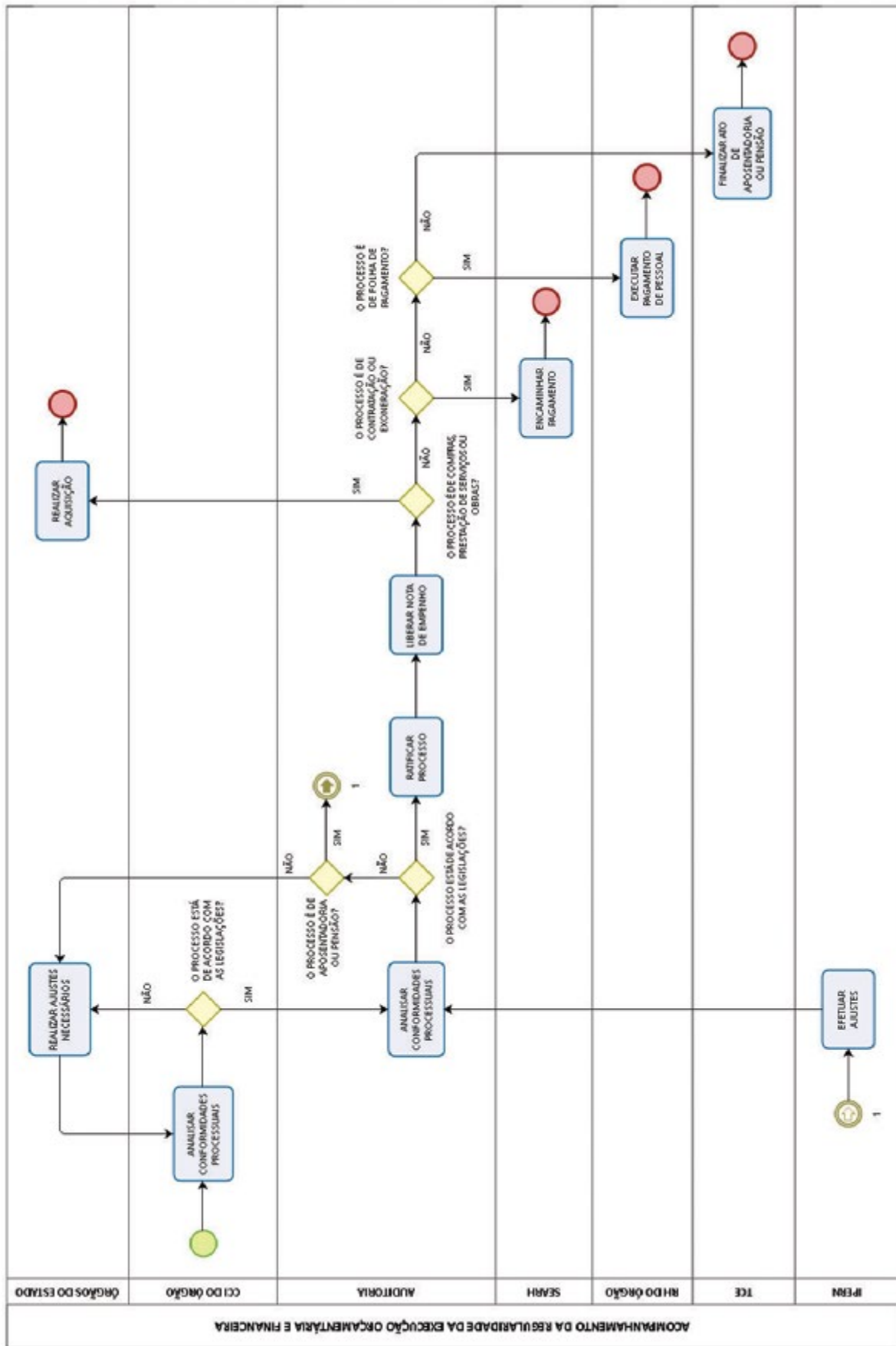




Figura 42: Fluxograma do Processo de Acompanhamento da Regularidade de Execução Orçamentária e Financeira
 Fonte: Autoria própria

5.2.4. 3. Processo de Restos a pagar

Quadro 14: Informações Básicas do Processo de Restos a pagar – CONTROL

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Restos a pagar			
Secretaria/órgão: CONTROL			Data: 06/04/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Publicar o Decreto de encerramento do exercício	Baixar restos a pagar	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Cientes	
	Restos a pagar inscritos, baixados ou cancelados	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Estado	Empenhos, Decreto de encerramento do exercício, Decreto de abertura da execução orçamentária	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Decreto de encerramento do exercício, Decreto de abertura da execução orçamentária		

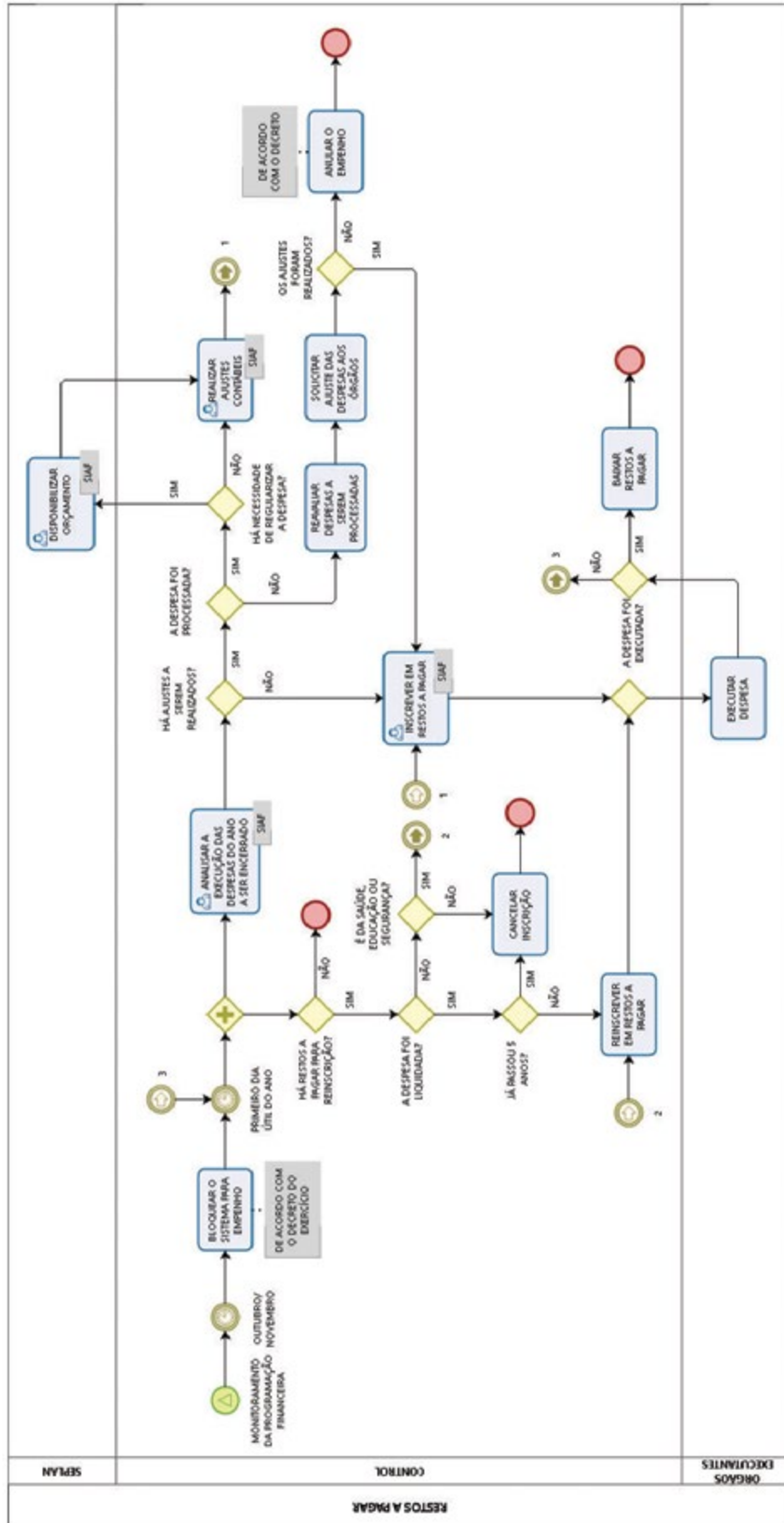




Figura 43: Fluxograma do Processo de Restos a Pagar
Fonte: Autoria própria

5.2.4. 4. Processo de Regularidade da Despesa com Material de Consumo e Permanente

Quadro 15: Informações Básicas do Processo de Regularidade da Despesa com Material de Consumo e Permanente – CONTROL

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Processo de Regularidade da Despesa com Material de Consumo e Permanente			
Secretaria/órgão: CONTROL			Data: 10/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Realizar processo licitatório	Liberar pagamento ou arquivar guia de tombo	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Cientes	
	Nota de empenho	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Estado	Processos licitatórios	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Lei 4.320/64, Lei 6.496/77, Lei 81.812/91, Lei 6.938/81, Resolução TCE 004/13, Acórdão TCU 1.874/07, Lei 101/00, Lei Complementar 122/94, Decreto 25.900 de 26 de fevereiro de 2016, Instruções Normativas da CONTROL (1 a 19), LDO, LOA e PPA		

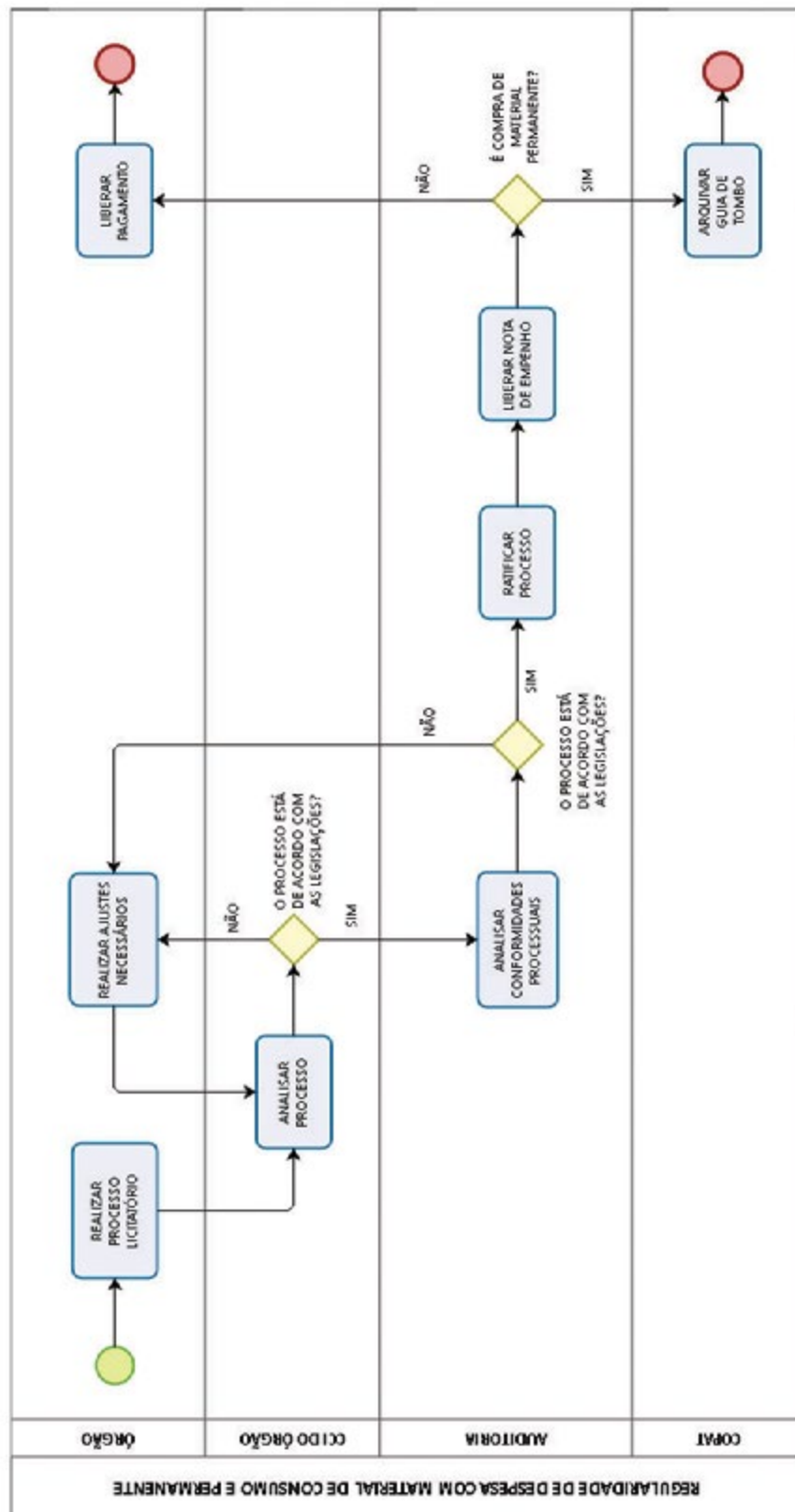




Figura 44: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Regularidade da Despesa com Material de Consumo e Permanente
 Fonte: Autoria própria

5.2.4.5. Processo de elaboração de Relatórios Gerenciais Contábeis

Quadro 16: Informações Básicas do Processo de elaboração de Relatórios Gerenciais Contábeis – CONTROL

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Processo de elaboração de Relatórios Gerenciais Contábeis			
Secretaria/órgão: CONTROL			Data: 07/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Gerar relatórios para conferência	Distribuição dos relatórios contábeis	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Cientes	
	Relatórios contábeis	Governo Federal, Órgãos do Estado, população	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Estado	Registros financeiros dos órgãos	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 4.320/64, LRF, Lei 8.666/93, Decretos Normativos Anuais, LOA, LDO, PPA, Normativas do STN		

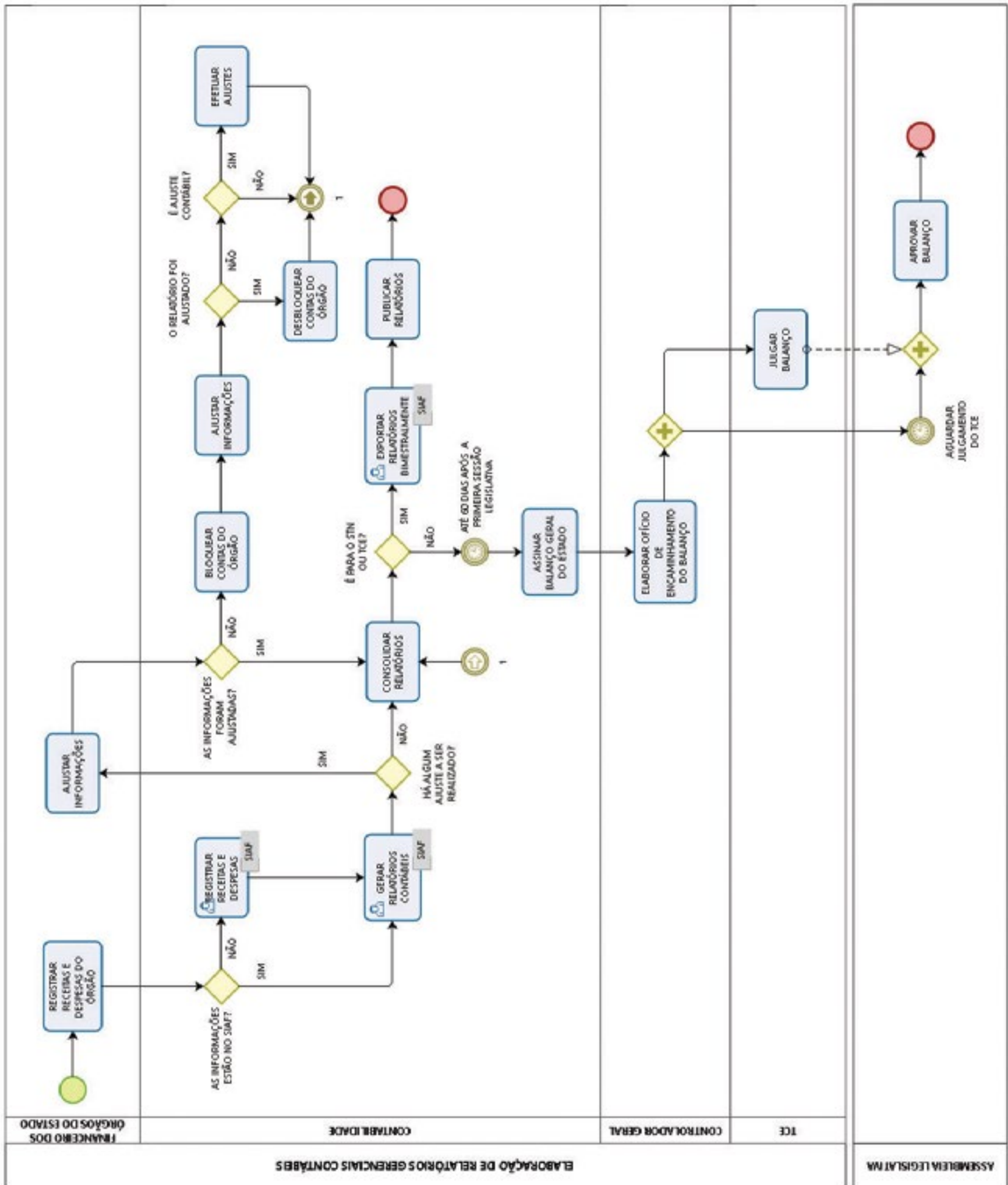




Figura 45: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Elaboração de Relatórios Gerenciais Contábeis
Fonte: Autoria própria

5.2.4.6. Processo de Elaboração do Relatório de Atividades do Balanço Geral do Estado

Quadro 17: Informações Básicas do Processo de Elaboração do Relatório de Atividades do Balanço Geral do Estado – CONTROL

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Processo de Elaboração do Relatório de Atividades do Balanço Geral do Estado			
Secretaria/órgão: CONTROL			Data: 11/04/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Elaborar ofício	Enviar prestação de contas ao TCE e Assembleia Legislativa	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Relatório de Atividades do Balanço Geral do Estado	Assembleia Legislativa, Tribunal de Contas do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Estado	Dados da execução orçamentária dos órgãos, PPA	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Regimento Interno do TCE, Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado (Lei Complementar 464/12), Resolução 04/12 (prestação de contas)		

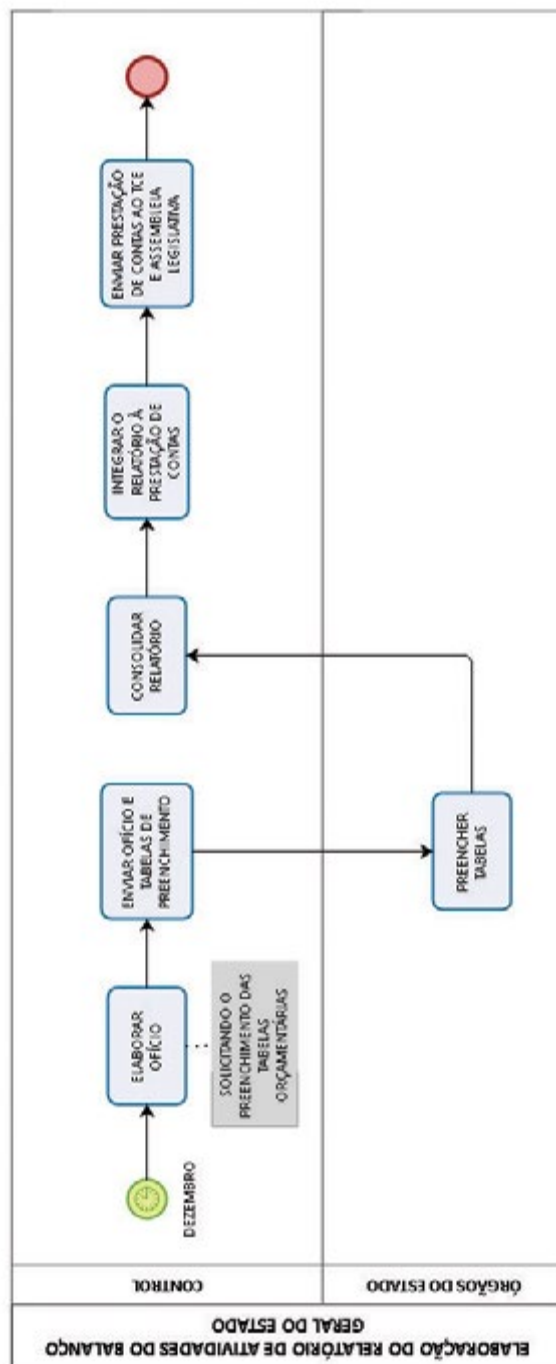


Figura 46: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Elaboração do Relatório de Atividades do Balanço Geral do Estado
 Fonte: Autoria própria

5.3 PROCURADORIA GERAL DO ESTADO – PGE

A PGE é uma instituição de natureza permanente e essencial à Justiça e à Administração Pública Estadual, pertencente à estrutura da Governadoria.

Sua atuação tem interface direta com órgãos da Administração Pública Estadual, tendo, dentre outras, a competência de exercer as atividades de assessoramento jurídico, o controle da legalidade e da moralidade dos atos administrativos, opinar previamente quanto à legalidade e a forma de atos referentes às aquisições governamentais, e sobre as matérias que lhe forem submetidas.

Desta forma a efetividade dos seus processos de trabalho repercute junto aos demais órgãos do Estado.



Figura 47: Fotos das Oficinas - PGE
Fonte: Equipe PGE/equipe Publix

5.3.1. CADEIA DE VALOR DA PGE

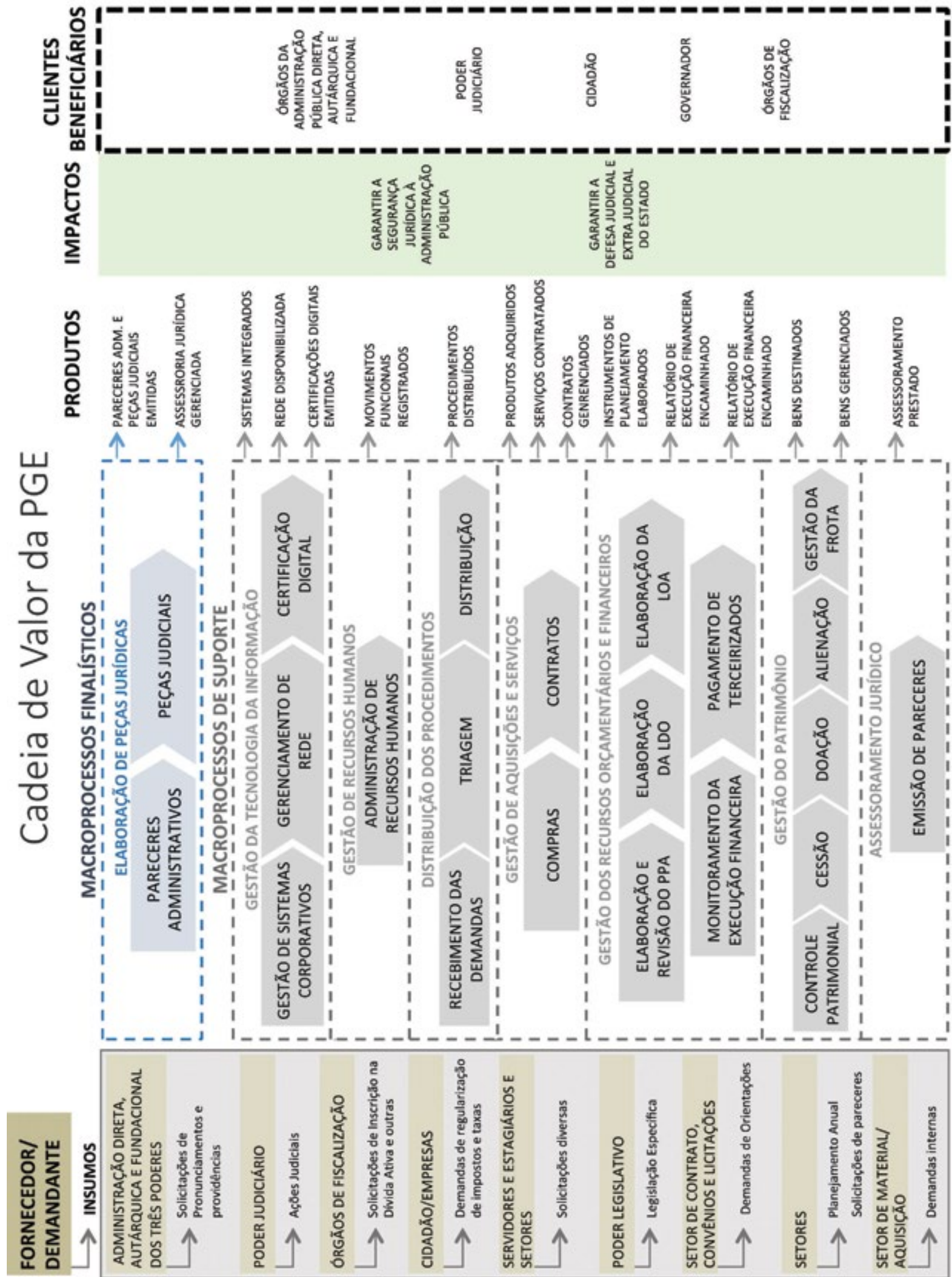


Figura 48: Cadeia de valor da PGE
Fonte: Autoria própria

5.3.2. RELAÇÃO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

- Distribuição dos Procedimentos;
- Inscrição em Dívida Ativa;
- Emissão de Pareceres de Licitações, Contratos e Convênios;
- Contestações.

5.3.3. ARQUITETURA DE RELACIONAMENTO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

A estrutura de relacionamento dos processos priorizados está representada na figura a seguir:

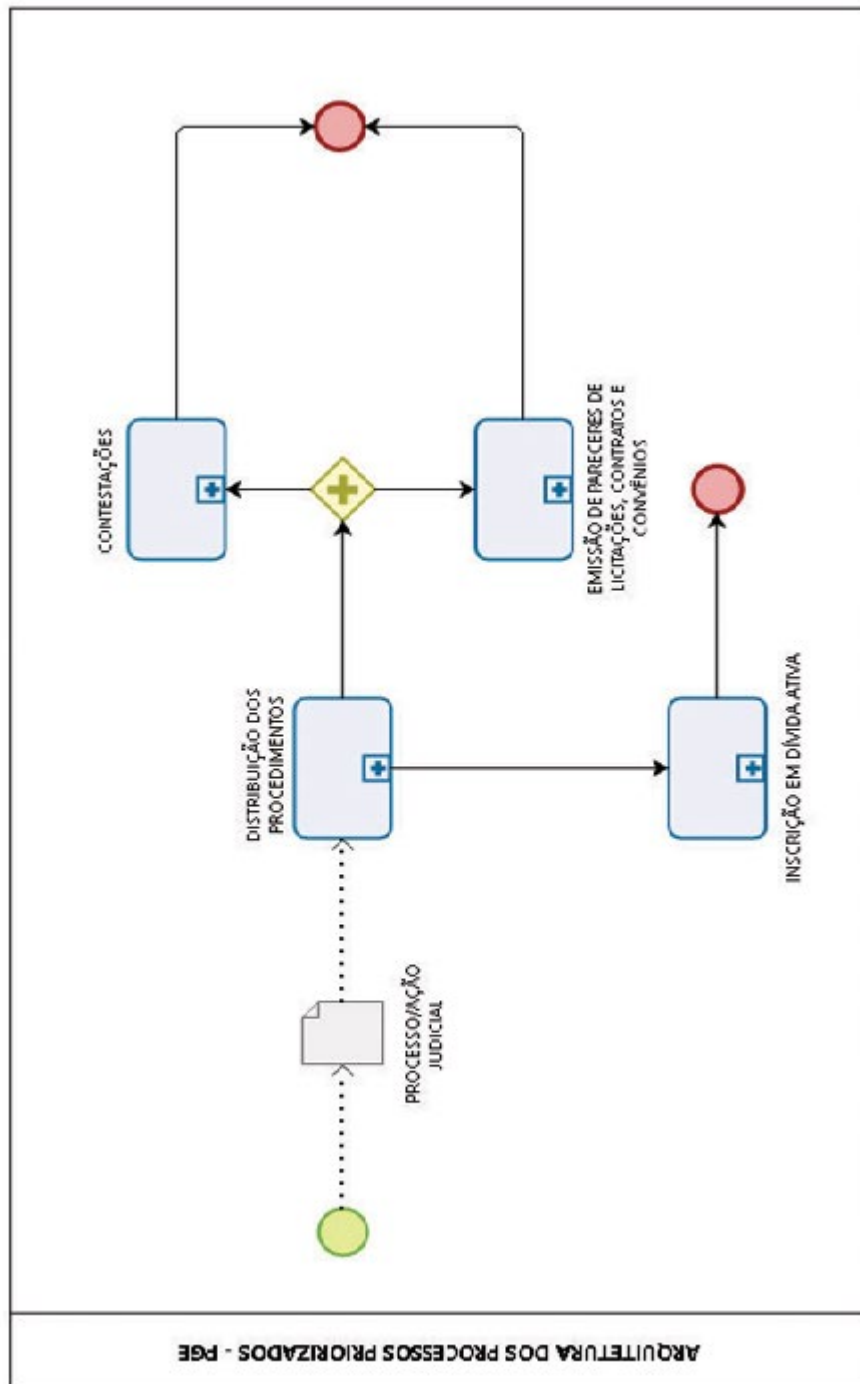




Figura 49: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados - PGE
Fonte: Autoria própria

5.3.4. PROCESSOS MODELADOS

5.3.4.1. Processo de Distribuição dos Procedimentos

Quadro 18: Informações Básicas do Processo de Distribuição dos Procedimentos – PGE

		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - DEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas	
Nome do processo: Distribuição dos Procedimentos		
Secretaria/órgão: PGE		Data: 08/03/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Receber citação, notificação, intimação	Contestar Interpor Apelar
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	Processos distribuídos	Órgãos do Estado, Autarquias e Fundações Estaduais
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	Jurisdicionados, Órgãos do Judiciário, Secretarias e Vinculadas	Ações Judiciais (Petições, Solicitações, Intimações), Processos Administrativos
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	PJE (Processo Judicial Eletrônico), DJE (Diário da Justiça Eletrônica), PROTOCOLO NET, JVRIS	
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei Complementar 240/02	

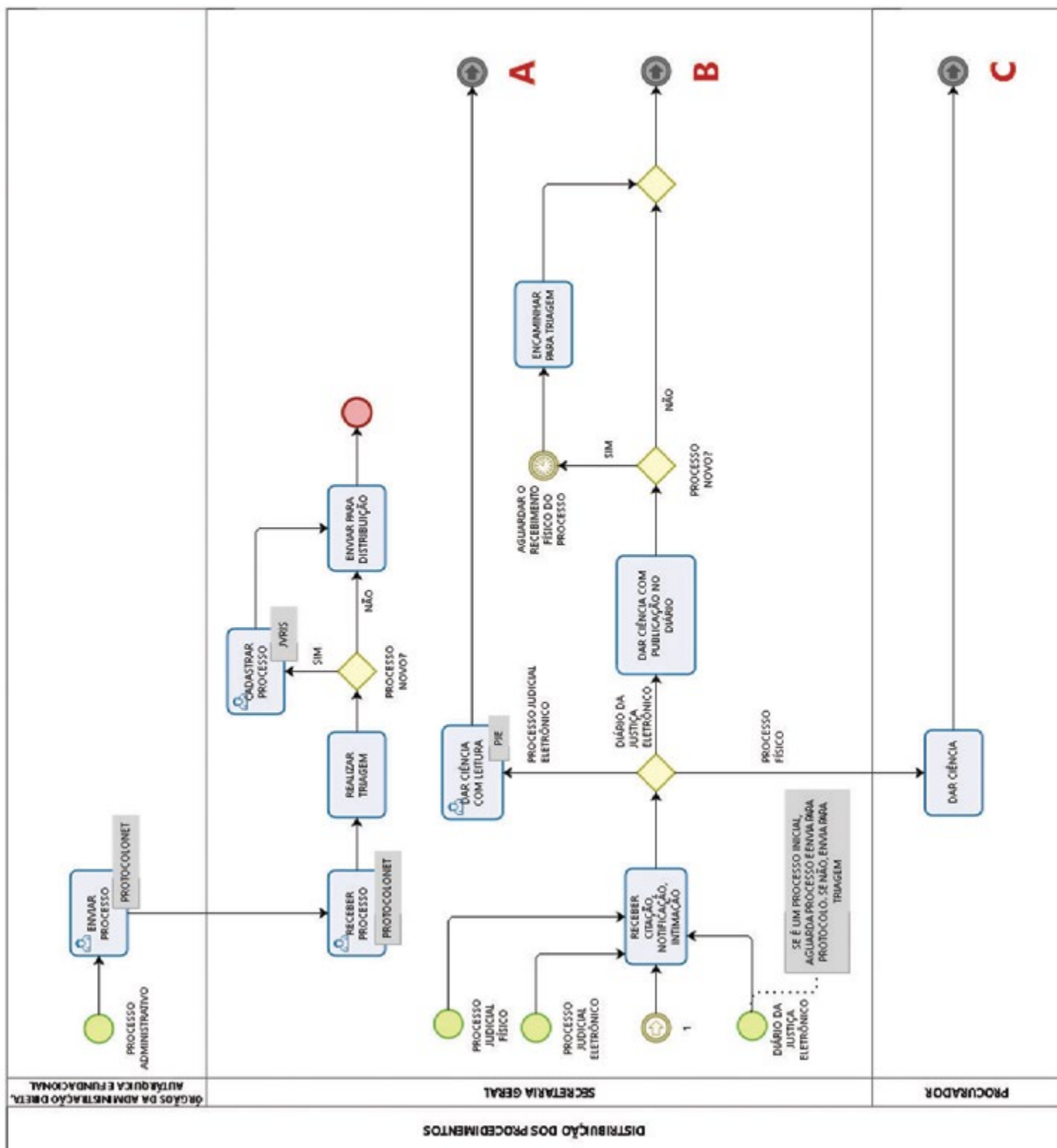


Figura 51: Fluxograma do Processo de Distribuição dos Procedimentos (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

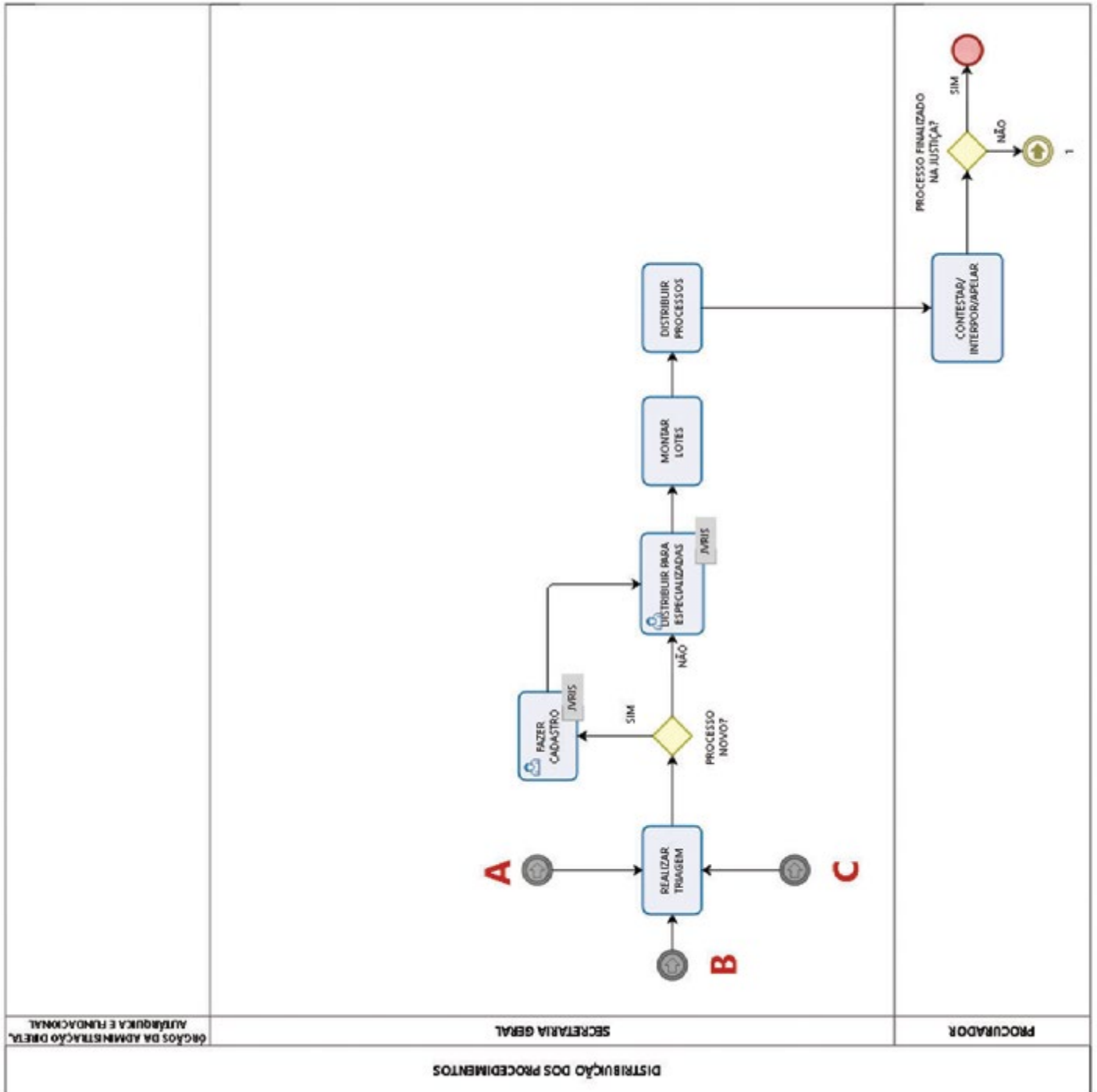




Figura 52: Fluxograma do Processo de Distribuição dos Procedimentos (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.3.4.2. Processo de Inscrição em Dívida Ativa

Quadro 19: Informações Básicas do Processo de Inscrição em Dívida Ativa – PGE

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SDFIAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Inscrição em Dívida Ativa			
Secretaria/órgão: PGE			Data: 10/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Receber processos	Baixar da dívida ativa Devolver Processo Arquivar Devolver para o órgão de origem	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Dívida recuperada	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Judiciário, Secretaria de Tributação	Processos administrativos	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	Sistema de Controle da Dívida Ativa		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei das Execuções Fiscais, Lei Estadual de Inscrição em Dívida 6.992/97, CTN, Lei Orgânica 240/02		

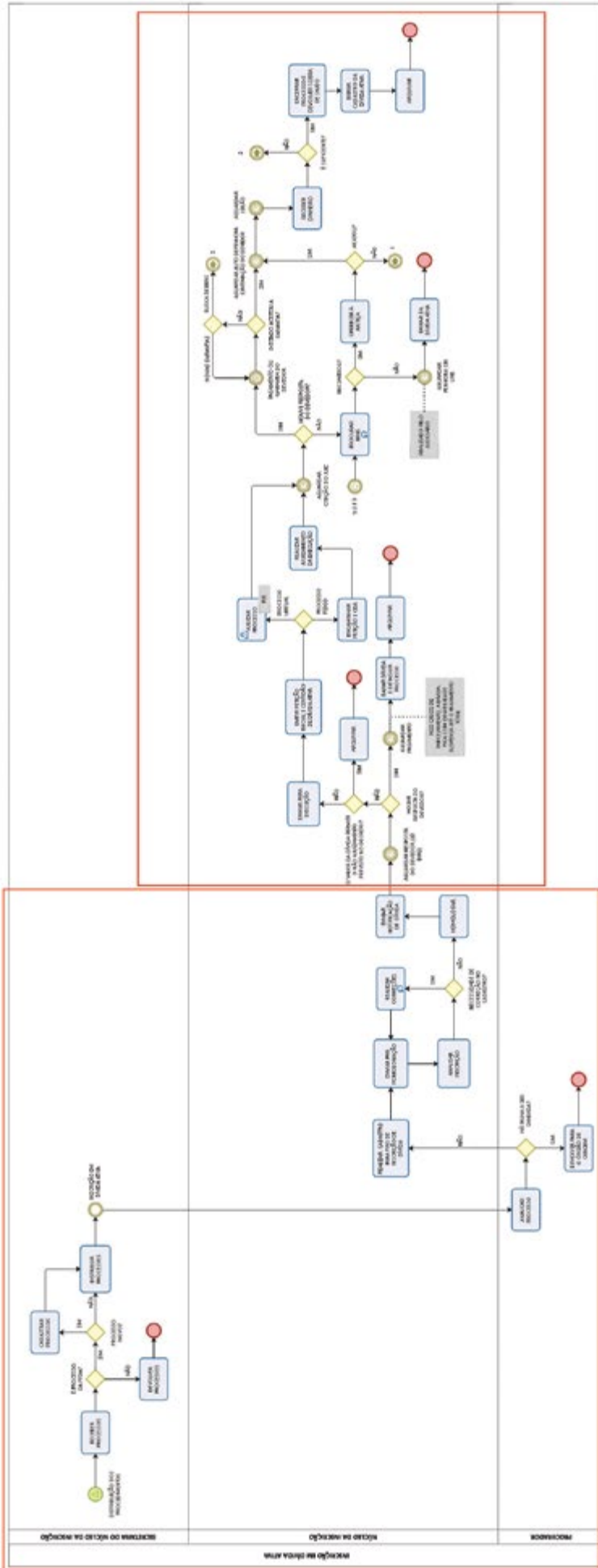


Figura 53: Fluxograma do Processo de Inscrição em Dívida Ativa (Recortes)

Fonte: Autoria própria

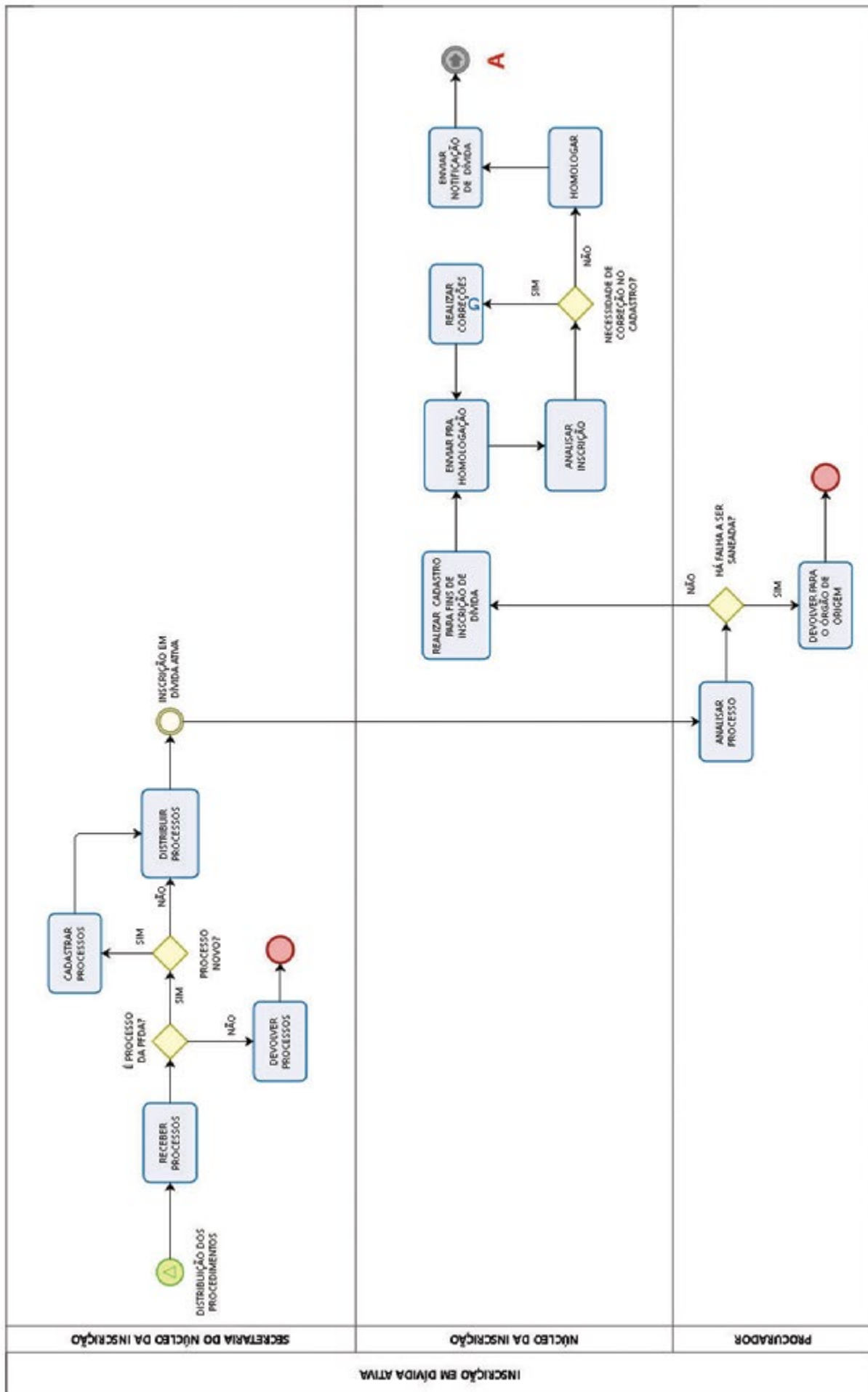


Figura 54: Fluxograma do Processo de Inscrição em Dívida Ativa (Parte 1)
Fonte: Autoria própria

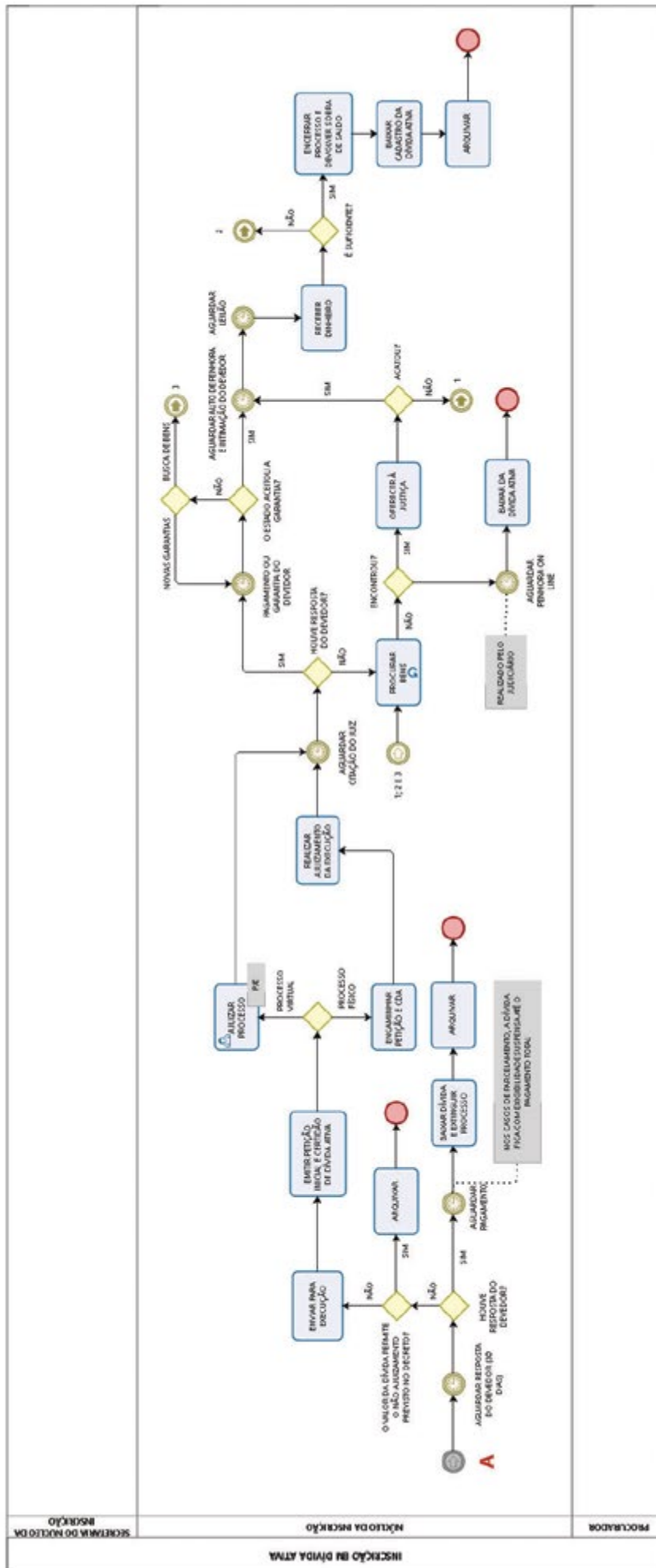




Figura 55: Fluxograma do Processo de Inscrição em Dívida Ativa (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.3.4.3. Processo de Emissão de Pareceres de Licitações, Contratos e Convênios

Quadro 20: Informações Básicas do Processo de Emissão de Pareceres de Licitações, Contratos e Convênios – PGE

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEP/AN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Emissão de Pareceres de Licitações, Contratos e Convênios			
Secretaria/órgão: PGE			Data: 17/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Instruir processo	Dar prosseguimento ao processo	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Cientes	
	Parecer emitido	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Estado	Instrução do processo	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei Complementar 240/02, Lei 8.666/93		

Fonte: Autoria própria

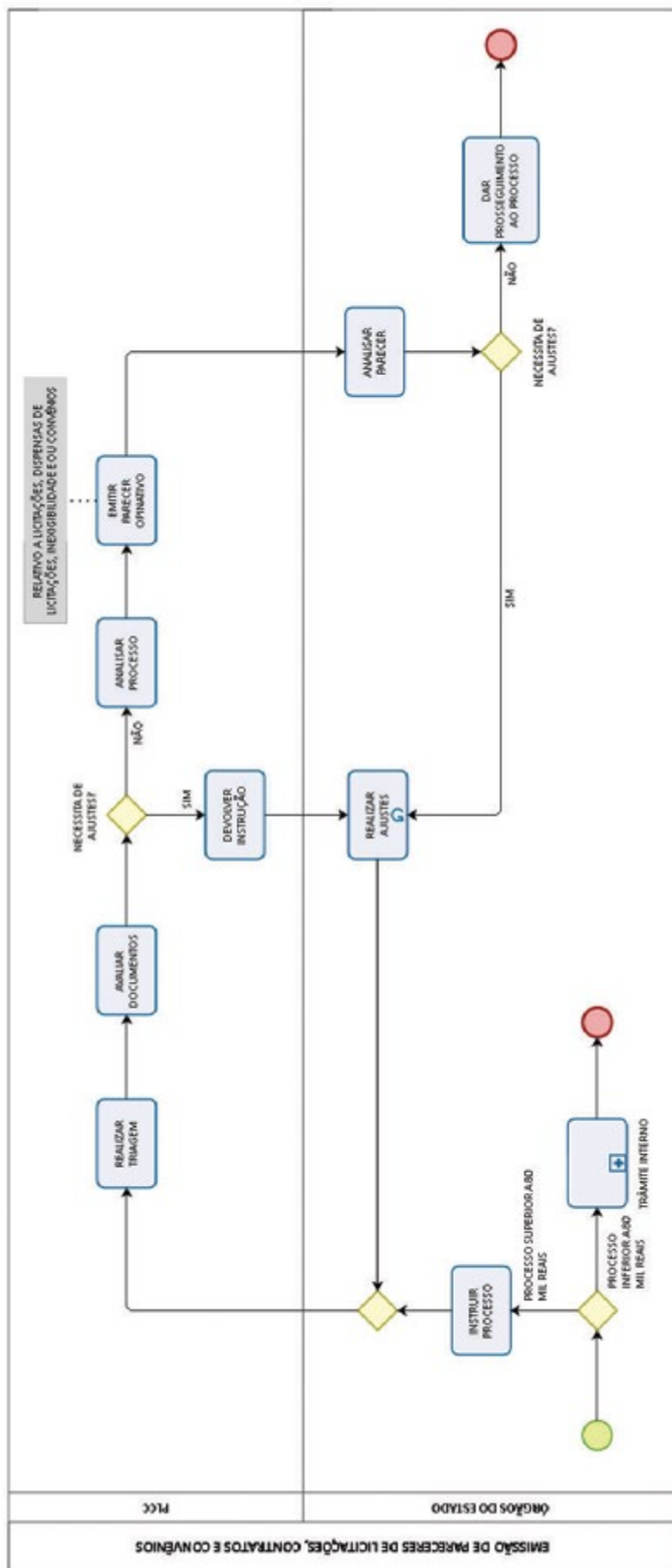




Figura 56: Fluxograma do Processo de Emissão de Pareceres de Licitações, Contratos e Convênios
 Fonte: Autoria própria

5.3.4.4. Processo de Contestações

Quadro 21: Informações Básicas do Processo de Contestações – PGE

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEP/AN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Contestações			
Secretaria/órgão: PGE			Data: 31/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Receber processos	Encaminhar Contestação ao Judiciário	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Cientes	
	Contestações realizadas	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Judiciário, Órgãos do Estado, Servidores	Ações Judiciais	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	PJE, JVRIS		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?			

Fonte: Autoria própria

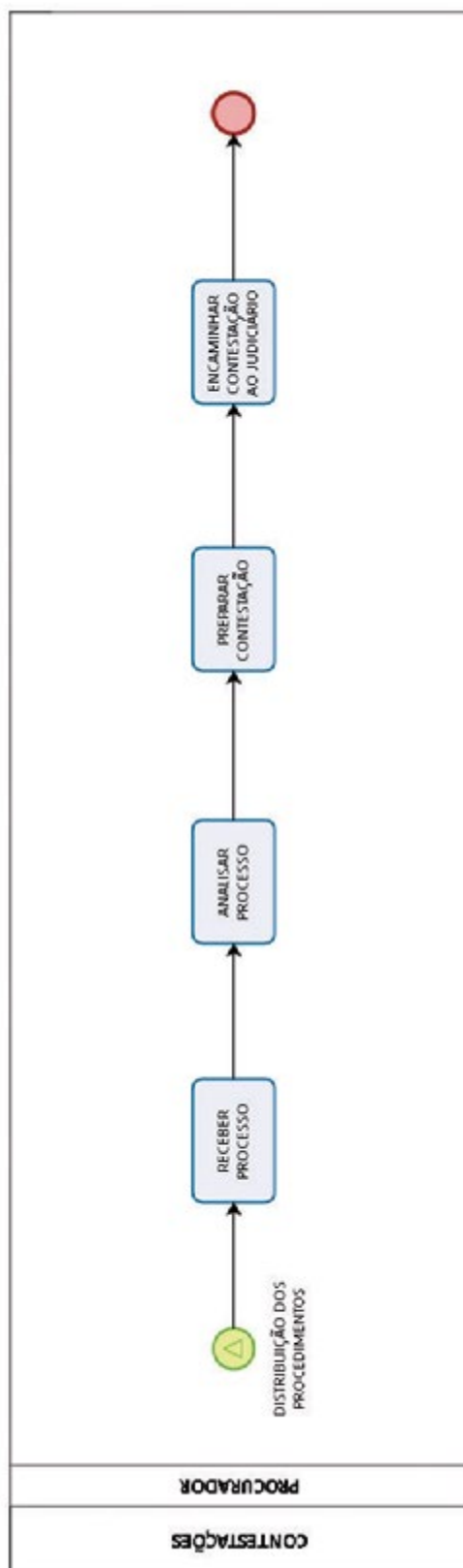


Figura 57: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Contestações
 Fonte: Autoria própria

5.4 SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO E DOS RECURSOS HUMANOS – SEARH

A SEARH tem, dentre outras, a competência de formular diretrizes, acompanhar e avaliar políticas relativas a diversas áreas de atuação: modernização e inovação administrativa; gastos públicos; tecnologia da informação e da comunicação; patrimônio; compras governamentais; capacitação, desenvolvimento e administração de pessoal.

É uma Secretaria de natureza instrumental-administrativa que atua de forma transversal a todos os órgãos do Governo do Estado. A revisão para a melhoria dos seus processos de trabalho impacta, fortemente, nas áreas administrativas de suporte de toda Administração Pública Estadual.

Diante da diversidade de atuação e necessidade de dar foco para implementar melhorias na gestão, os processos críticos do macroprocesso de Gestão das Compras Governamentais foram priorizados nesta etapa do trabalho, juntamente com o processo de Titularização do Macroprocesso de Regulação Patrimonial.



Figura 58: Fotos das Oficinas - SEARH

Fonte: Equipe SEARH/equipe Publix

5.4.1. CADEIA DE VALOR DA SEARH

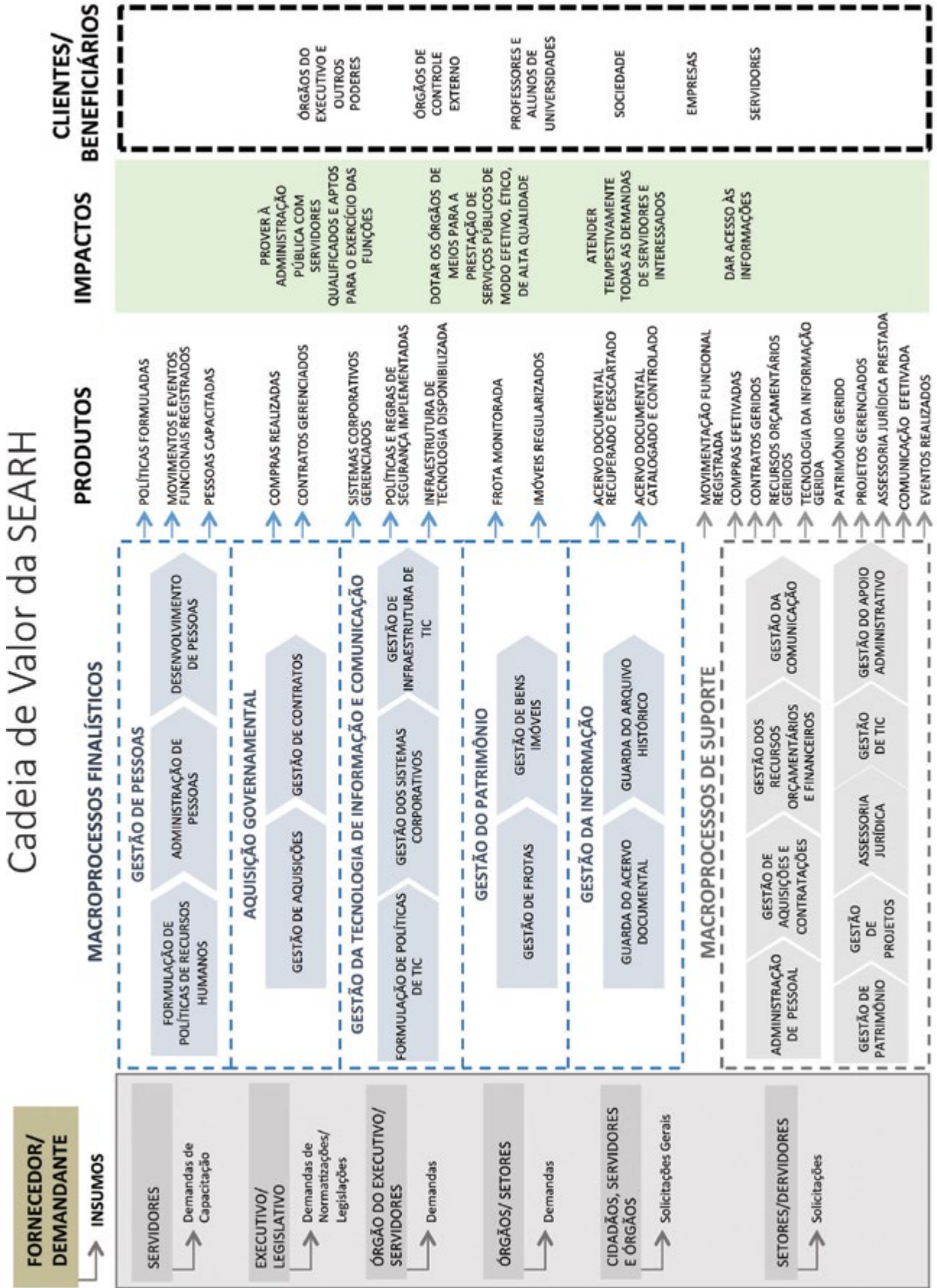


Figura 59: Cadeia de Valor da SEARH
Fonte: Autoria própria

5.4.2. RELAÇÃO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

- Elaboração de Termo de Referência;
- Realização de Pesquisa de Preço;
- Elaboração de Edital;
- Realização de Licitação por Pregão Presencial;
- Realização de Licitação por Pregão Eletrônico;
- Análise de Questionamentos, Esclarecimentos e Impugnações;
- Assinatura da Ata de Registro de Preços;
- Gestão da Ata de Registro de Preços;
- Gestão de Contratos;
- Cadastramento de Fornecedores;
- Regularização Patrimonial – Titularização.

Para o efetivo funcionamento dos processos de Gestão das Aquisições Governamentais foi identificada a necessidade de criação do processo de **Elaboração do Plano Anual de Compras**. Esse processo será modelado na fase seguinte do trabalho.

5.4.3. ARQUITETURA DE RELACIONAMENTO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

A estrutura de relacionamento dos processos priorizados está representada na figura a seguir:

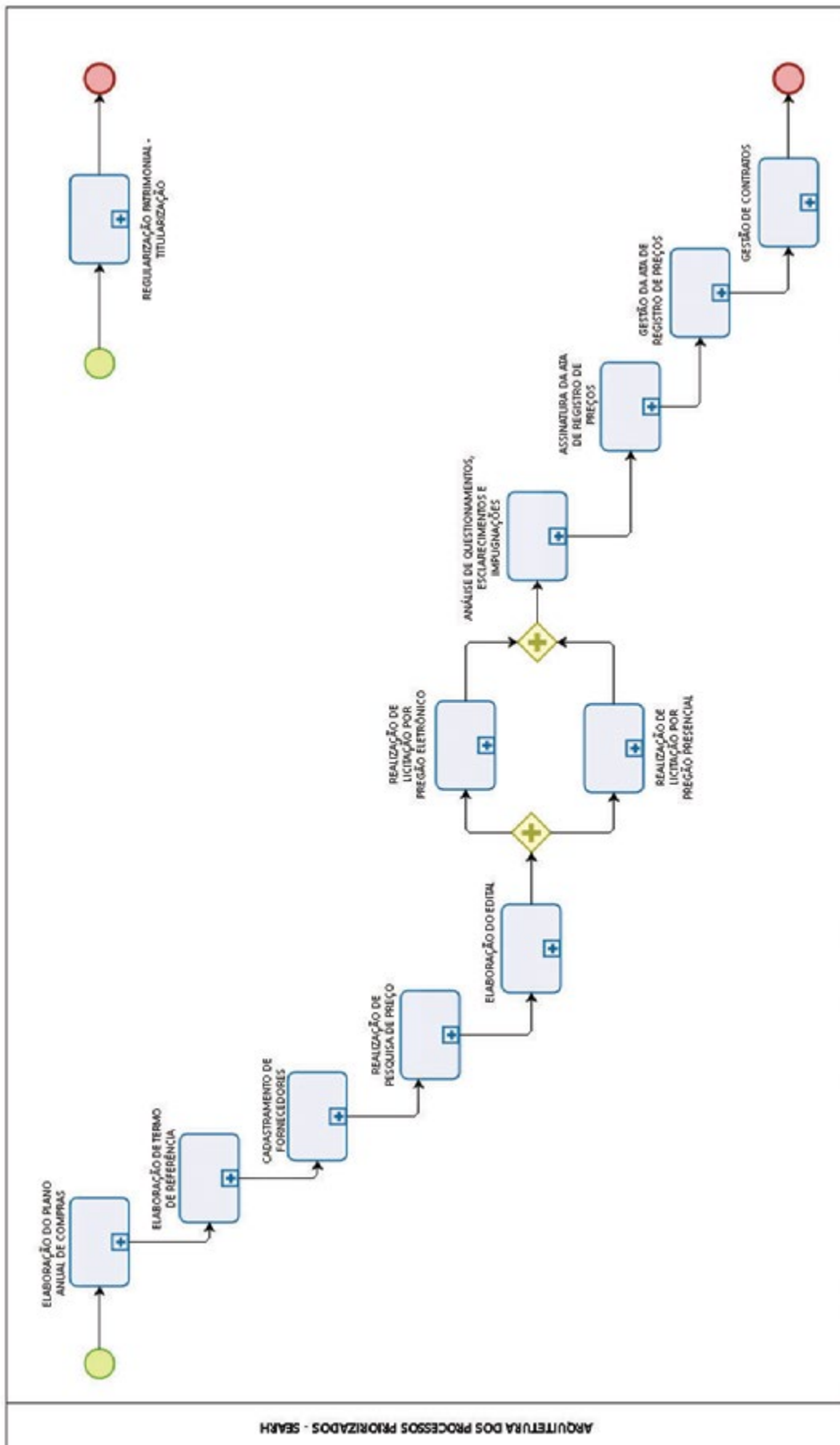




Figura 60: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados - SEARH
Fonte: Autoria própria

5.4.4. PROCESSOS MODELADOS

5.4.4.1. Processo de Elaboração de Termo de Referência

Quadro: 22 Informações Básicas do Processo de Elaboração de Termo de Referência – SEARH

				GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAF</small>
		Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Elaboração de Termo de Referência				
Secretaria/órgão: SEARH				Data: 23/03/2016
Produto: PC08				
Perguntas:		Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início		Fim	
	Identificar necessidade de aquisição		Realizar aquisição Assinatura da Ata de Registro de Preço	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos		Clientes	
	Termo de Referência		Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores		Insumos	
	Órgãos do Estado, unidades administrativas		Demanda de aquisição, material ou serviço	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?				
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?		Lei 8.666/93		

Fonte: Autoria própria

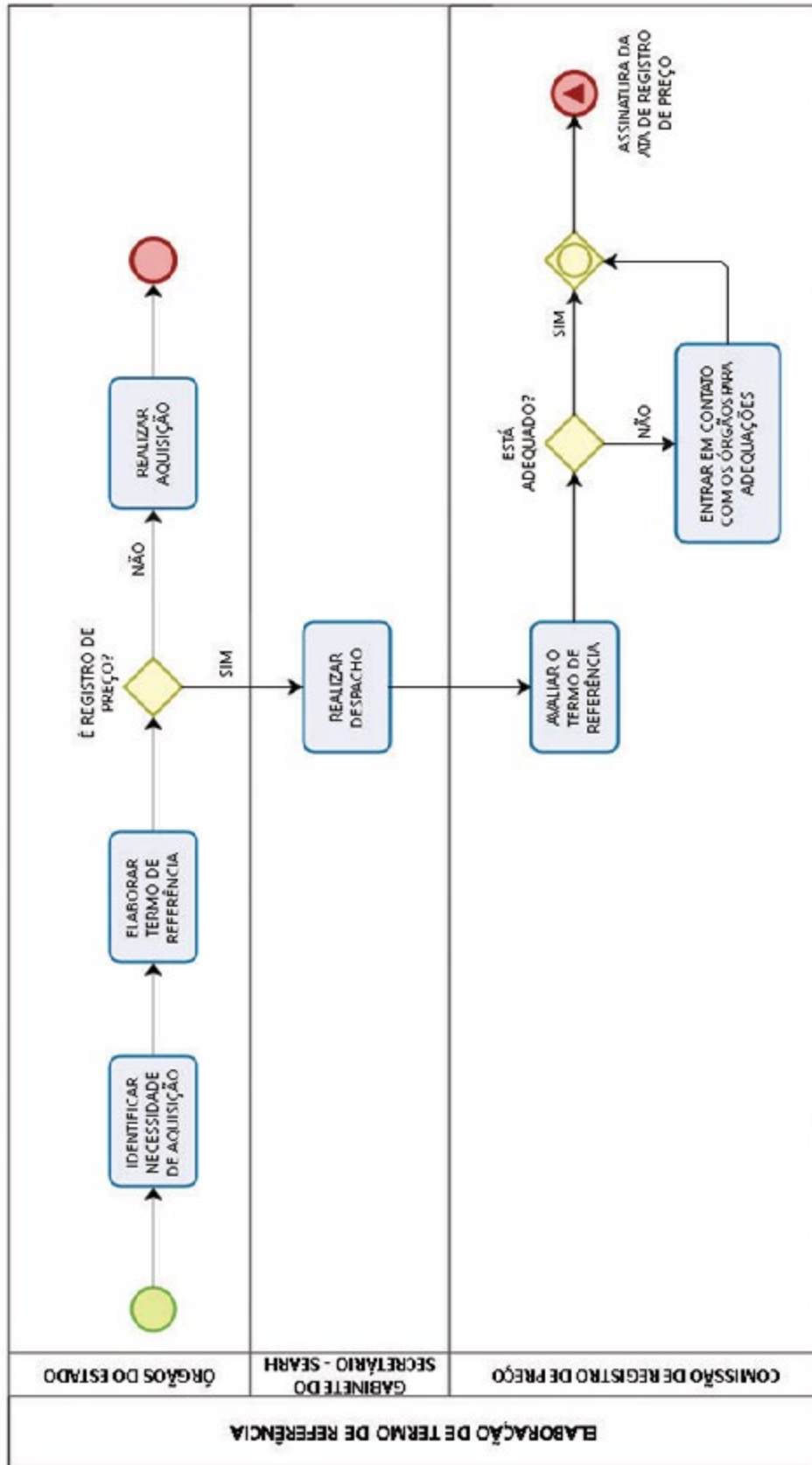




Figura 61: Fluxograma do Processo de Elaboração de Termo de Referência
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.2. Processo de Realização de Pesquisa de Preço

Quadro 23: Informações Básicas do Processo de Realização de Pesquisa de Preço – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Realização de Pesquisa de Preço			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 13/01/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Analisar a solicitação do objeto Identificar prazo para renovação da Pesquisa de Preço	Encaminhar processo para CRP	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Mapa final de pesquisa	CPL	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Todos os órgãos do executivo (direta, indireta, autárquica e fundacional)	Ofício com solicitação de aquisição/necessidade de renovação da Ata de Registro de Preço (6 meses anterior a vigência)	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Decreto 21.008/09, Decreto 22.201/11, Decreto 22.263/11 - Recomendação da CONTROL 09 de fevereiro de 2012 (Processo 136.724/11-4-SESAP)		

Fonte: Autoria própria

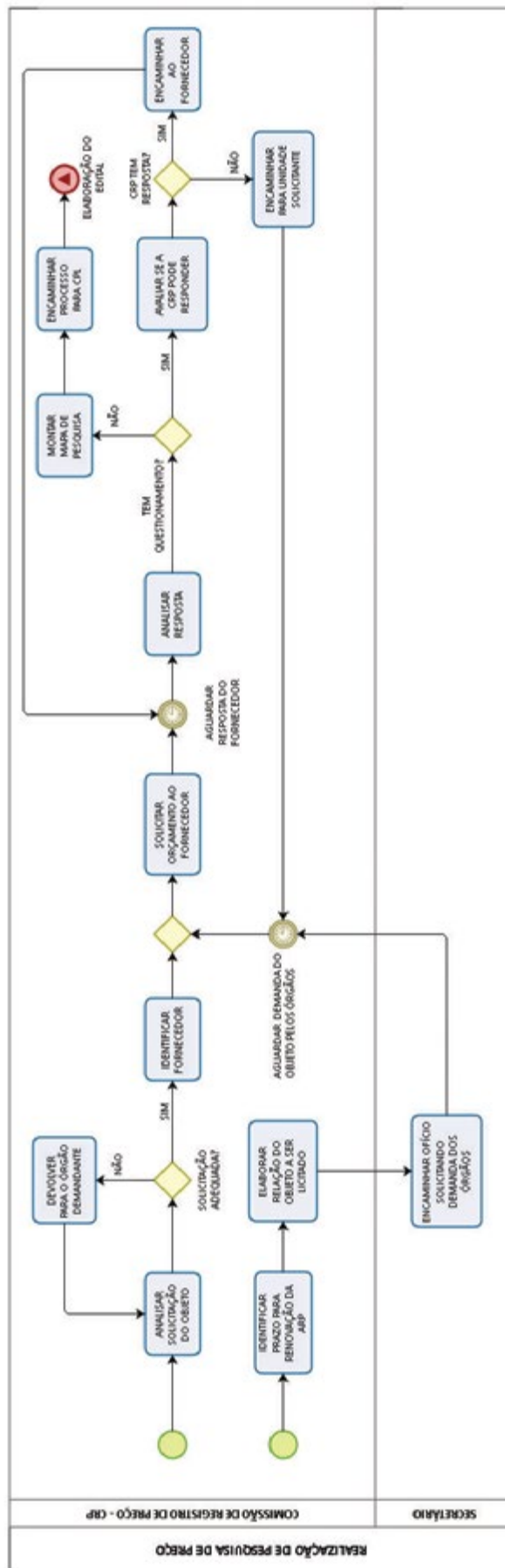




Figura 62: Fluxograma do Processo de Realização de Pesquisa de Preço
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.3. Processo de Elaboração de Edital

Quadro 24: Informações Básicas do Processo de Elaboração de Edital – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Elaboração de Edital			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 19/01/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Encaminhar necessidade de aquisição de produtos ou serviços	Publicação para encaminhar processo para elaboração do pregão eletrônico	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Edital publicado	Áreas da Secretaria, Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Estado e unidades da SEARH via Gabinete do Secretário	Memorando com solicitação de elaboração do edital	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Lei 10.520/02, LC 123		

Fonte: Autoria própria

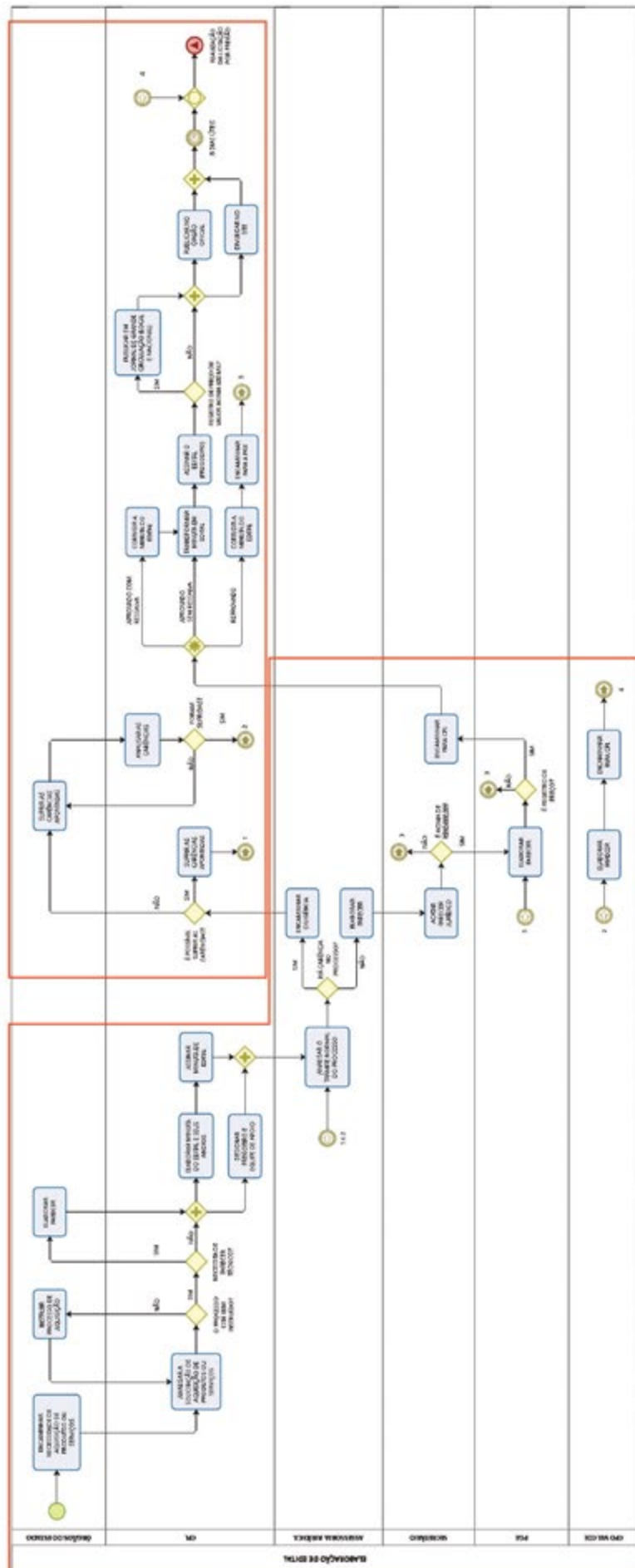


Figura 63: Fluxograma do Processo de Elaboração de Edital (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

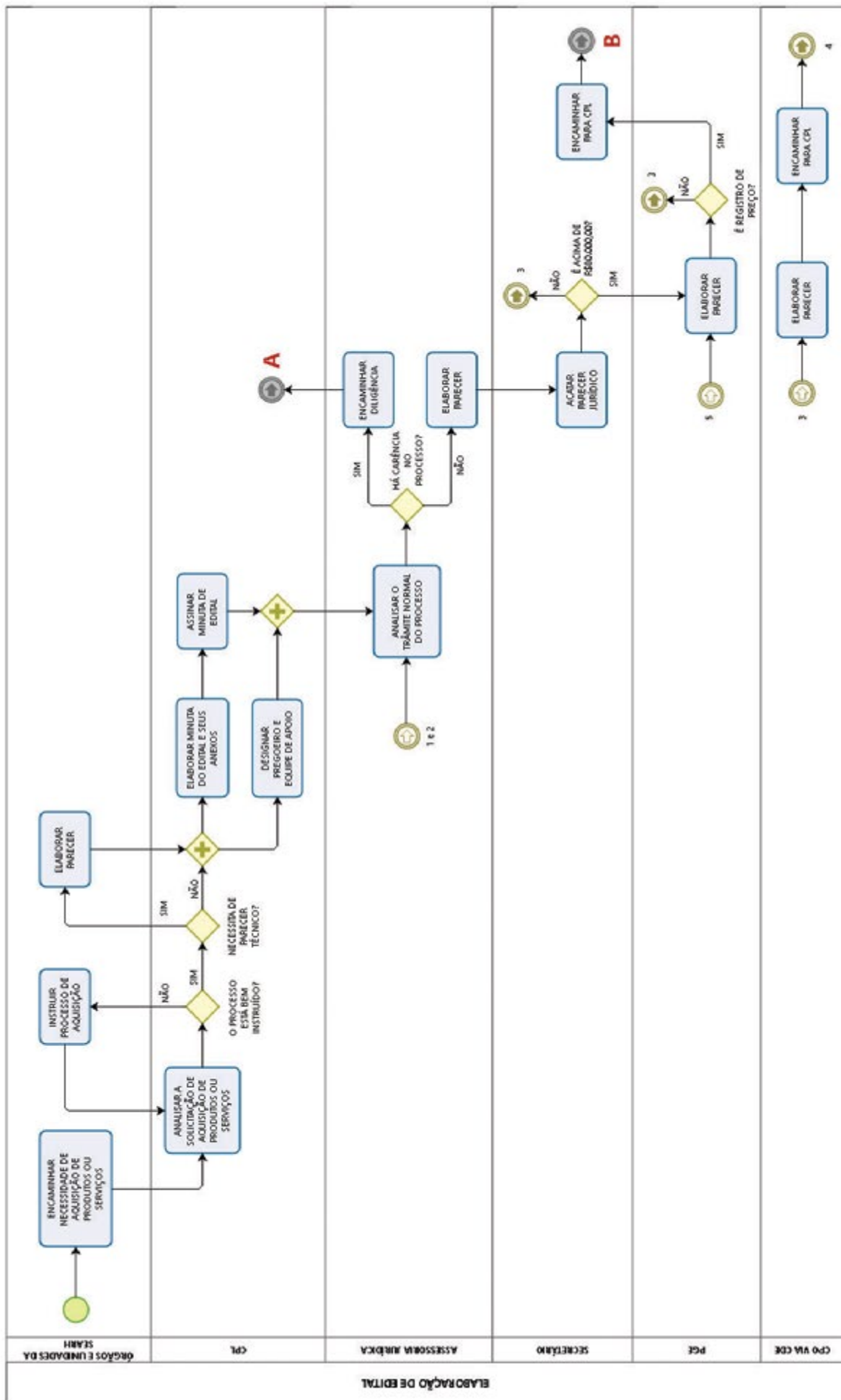


Figura 64: Fluxograma do Processo de Elaboração de Edital (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

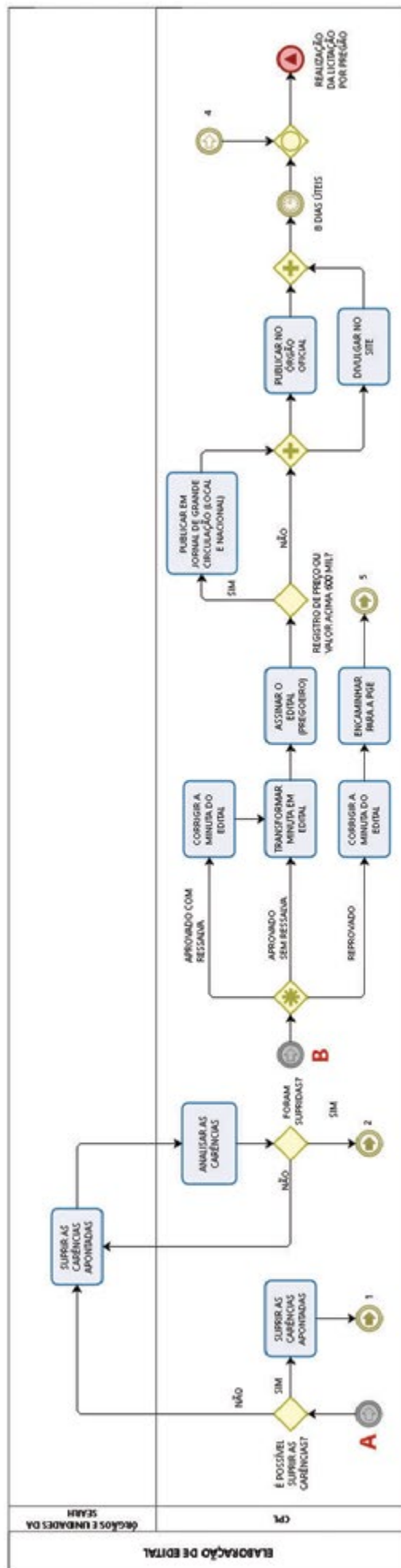




Figura 65: Fluxograma do Processo de Elaboração de Edital (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.4. Processo de Realização de Licitação por Pregão Presencial

Quadro 25: Informações Básicas do Processo de Realização de Licitação por Pregão Presencial – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Realização de Licitação por Pregão Presencial			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 21/01/2016
Produto: PC08			
Perguntas:		Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início		Fim
	Credenciar licitantes		Licitação deserta Desclassificar Item frustrado Publicar resultado da licitação
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos		Clientes
	Homologação publicada		Licitantes, unidades e cidadãos
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores		Insumos
	Unidades solicitantes		Processo licitatório
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?		Lei 8.666/93, Lei 10.520/02	

Fonte: Autoria própria

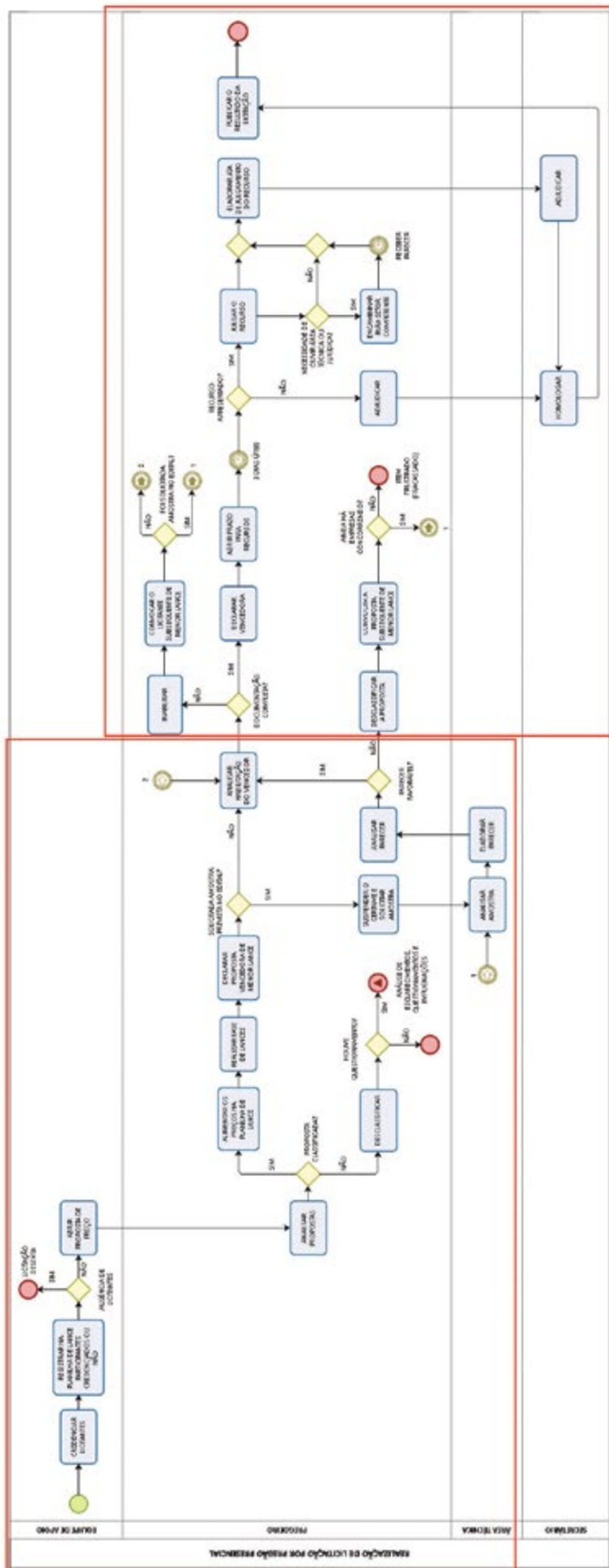


Figura 66: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Presencial (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

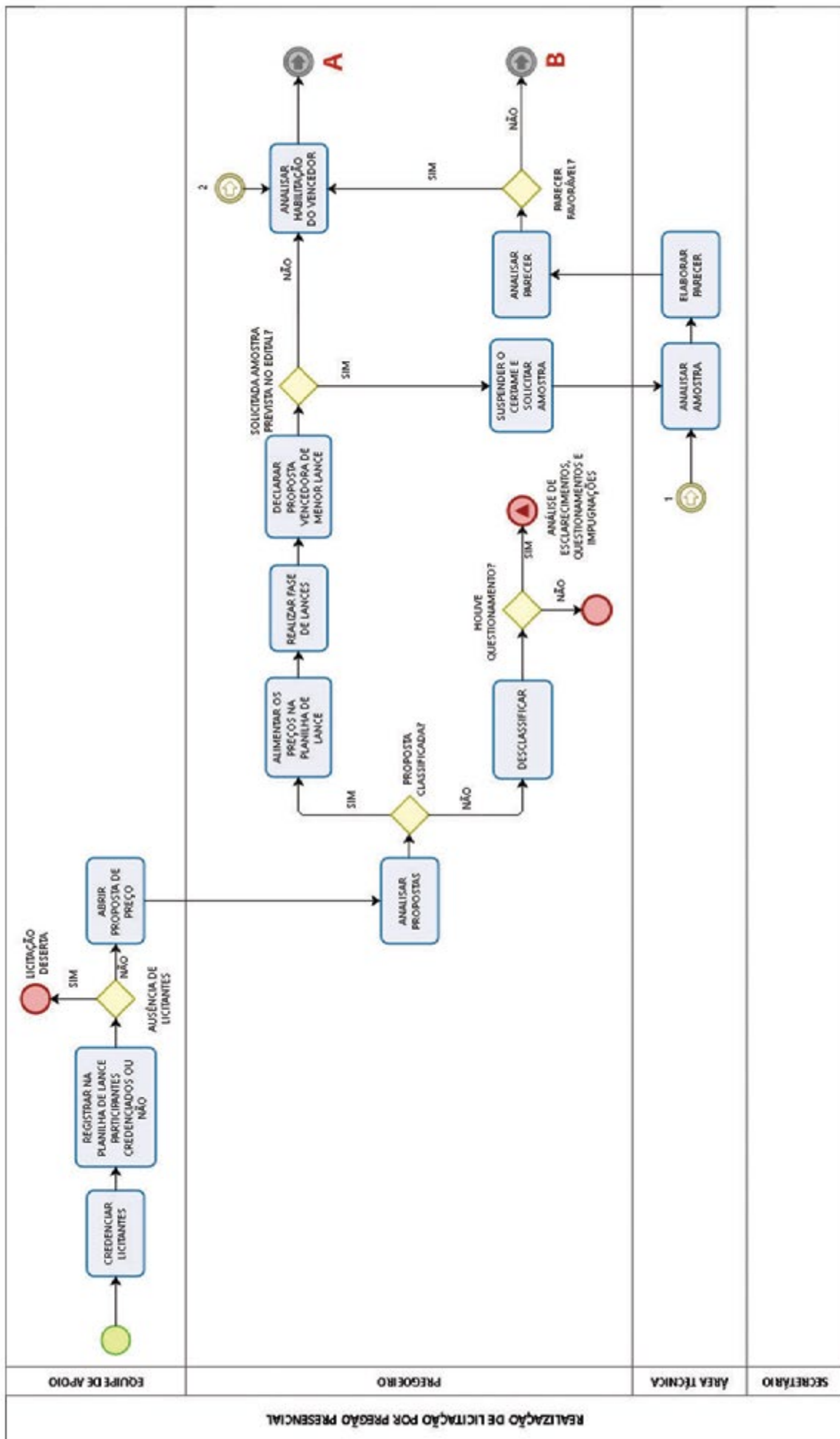


Figura 67: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Presencial (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

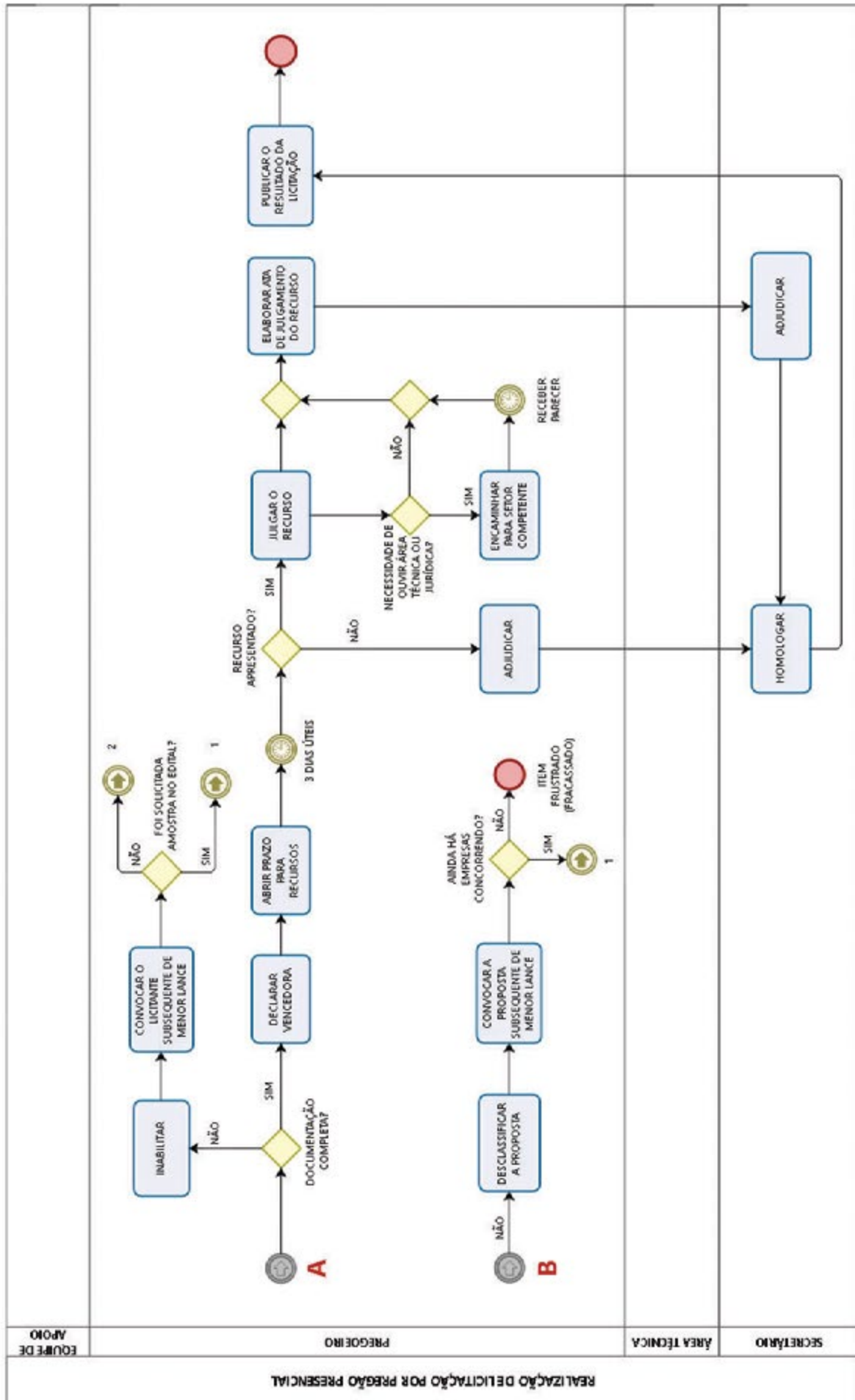




Figura 68: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Presencial (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.5. Processo de Realização de Licitação por Pregão Eletrônico

Quadro 26: Informações Básicas do Processo de Realização de Licitação por Pregão Eletrônico – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Realização de Licitação por Pregão Eletrônico			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 27/01/2016
Produto: PC08			
Perguntas:		Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início		Fim
	Credenciar empresa Cadastrar licitação no sistema		Item frustrado Publicar resultado do vencedor no Diário Oficial Arquivar processo
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos		Clientes
	Homologação publicada		Licitantes, unidades e cidadãos
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores		Insumos
	Unidades solicitantes		Processo licitatório
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	Sistema Banco do Brasil, COMPRASNET		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Lei 10.520/02, Decreto 5.450/05		

Fonte: Autoria própria

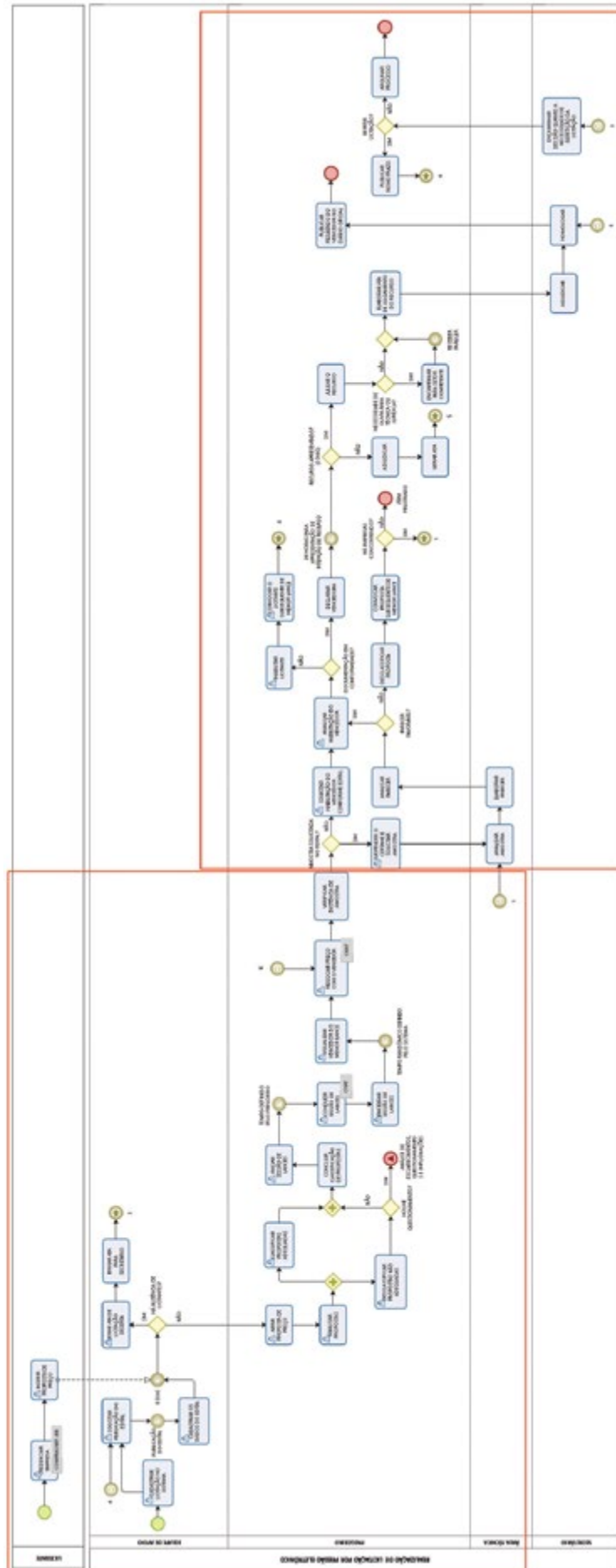


Figura 69: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Eletrônico (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

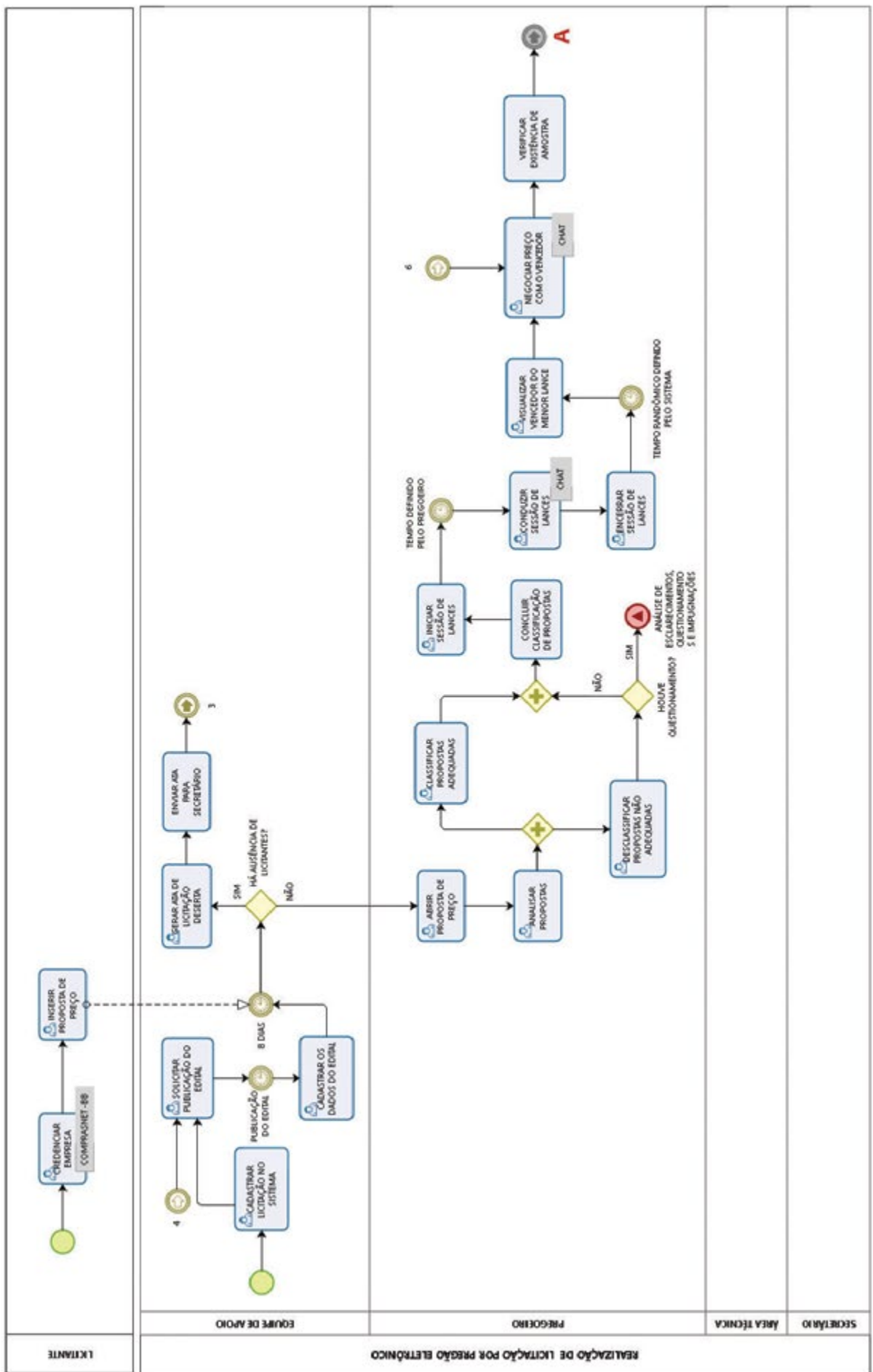


Figura 70: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Eletrônico (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

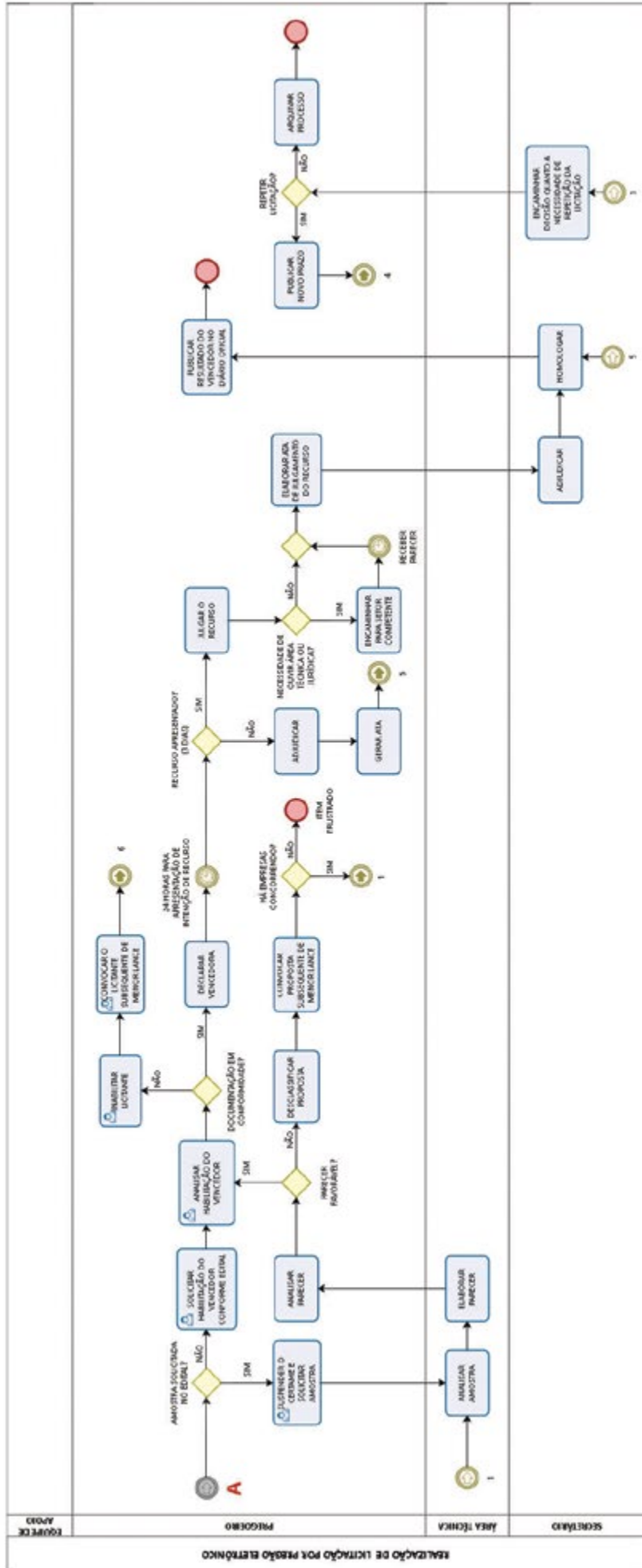




Figura 71: Fluxograma do Processo de Realização de Licitação por Pregão Eletrônico (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.6. Processo de Análise de Questionamentos, Esclarecimentos e Impugnações

Quadro 27: Informações Básicas do Processo de Análise de Questionamentos, Esclarecimentos e Impugnações – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Análise de Questionamentos, Esclarecimentos e Impugnações			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 21/01/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Verificar existência de questionamentos, esclarecimentos e impugnações	Dar publicidade ao julgamento com reabertura da licitação	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Julgamento publicado esclarecimentos e questionamentos prestados	Licitante e cidadãos	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Licitante e cidadãos	Questionamentos, esclarecimentos e impugnações encaminhadas	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Lei 10.520/02, Decreto 21.008/09		

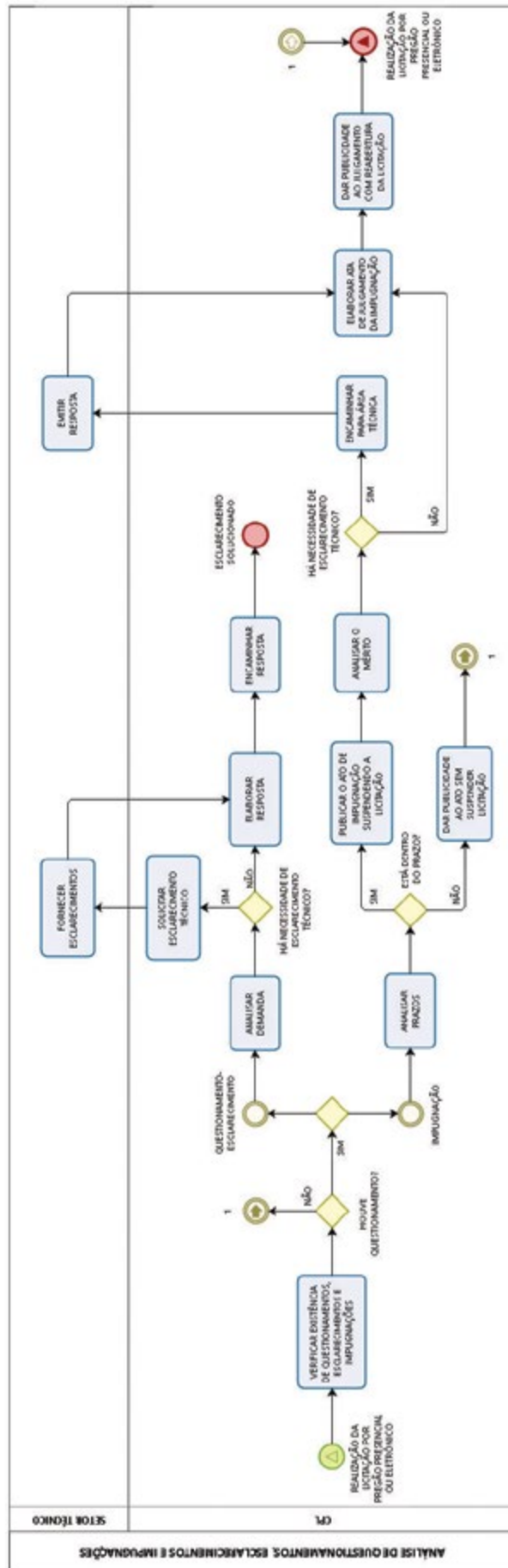




Figura 72: Fluxograma do Processo de Análise de Questionamentos, Esclarecimentos e Impugnações
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.7. Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço

Quadro 28: Informações Básicas do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Assinatura da Ata de Registro de Preço			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 02/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Identificar objeto de registro de preço	Arquivar e encaminhar ofício para CONTROL	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Ata de Registro de Preço	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Fornecedores dos produtos, objetos de registro de preço, Órgãos do Estado	Produtos e serviços Demandas de produtos e serviços	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Decreto 21.008/09, Decreto 22.263/11		

Fonte: Autoria própria

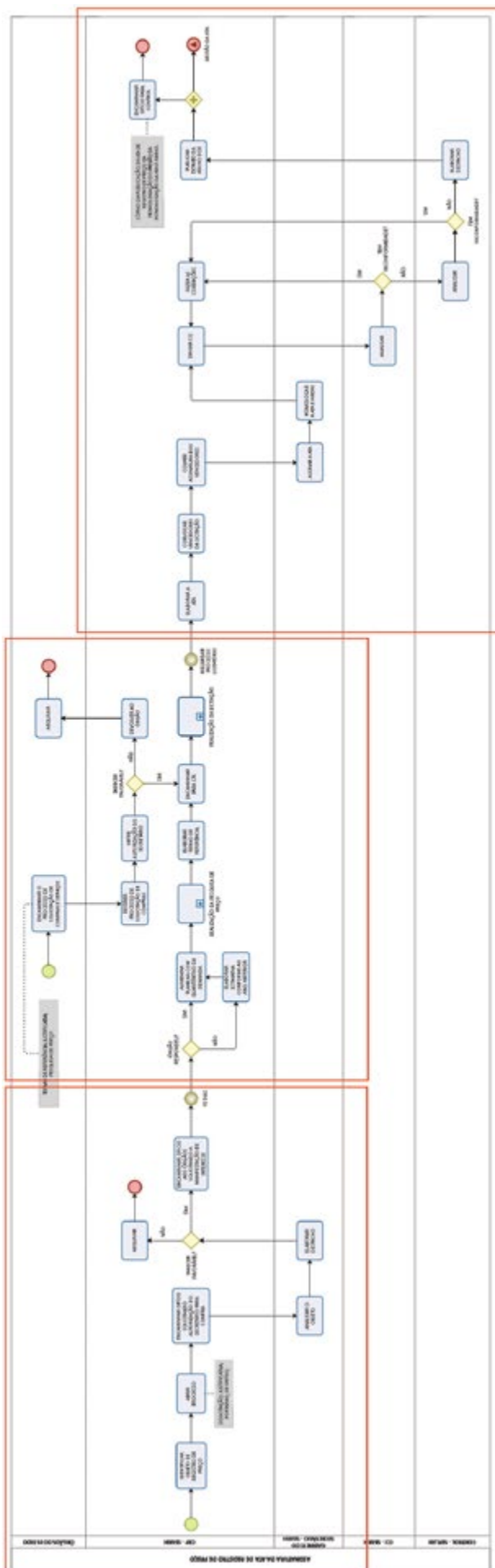


Figura 73: Fluxograma do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço (Recortes)
Fonte: Autoria própria

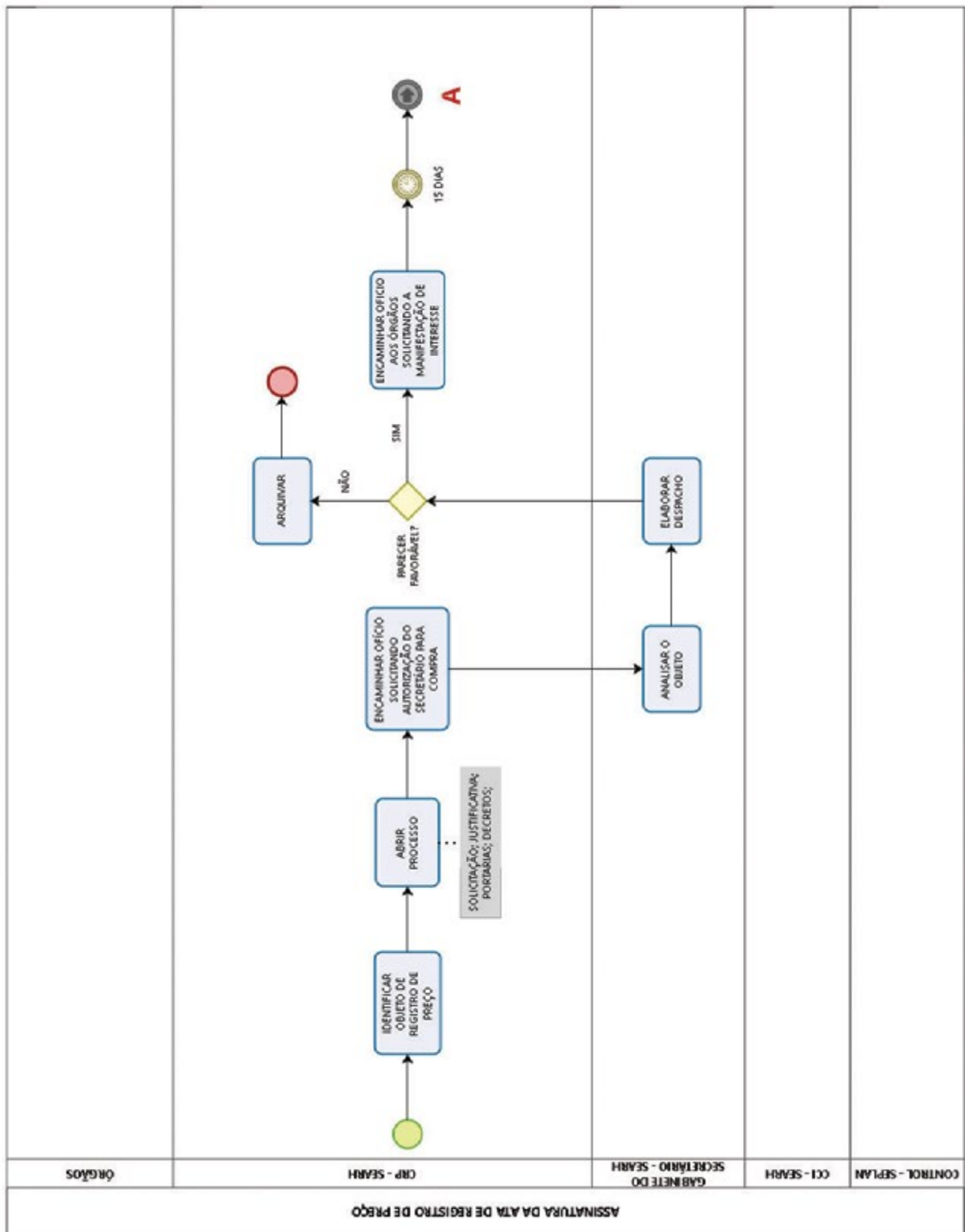


Figura 74: Fluxograma do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

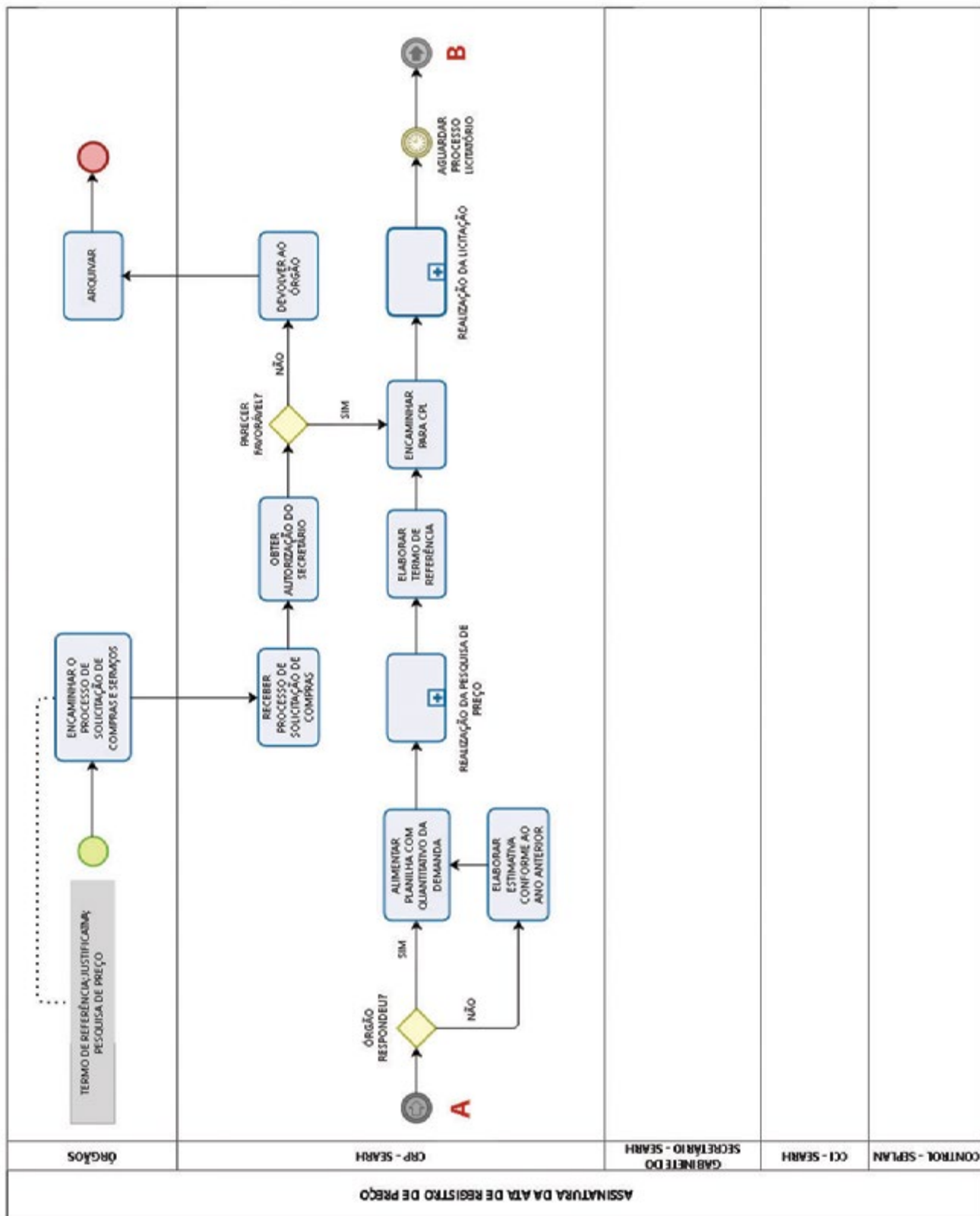


Figura 75: Fluxograma do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

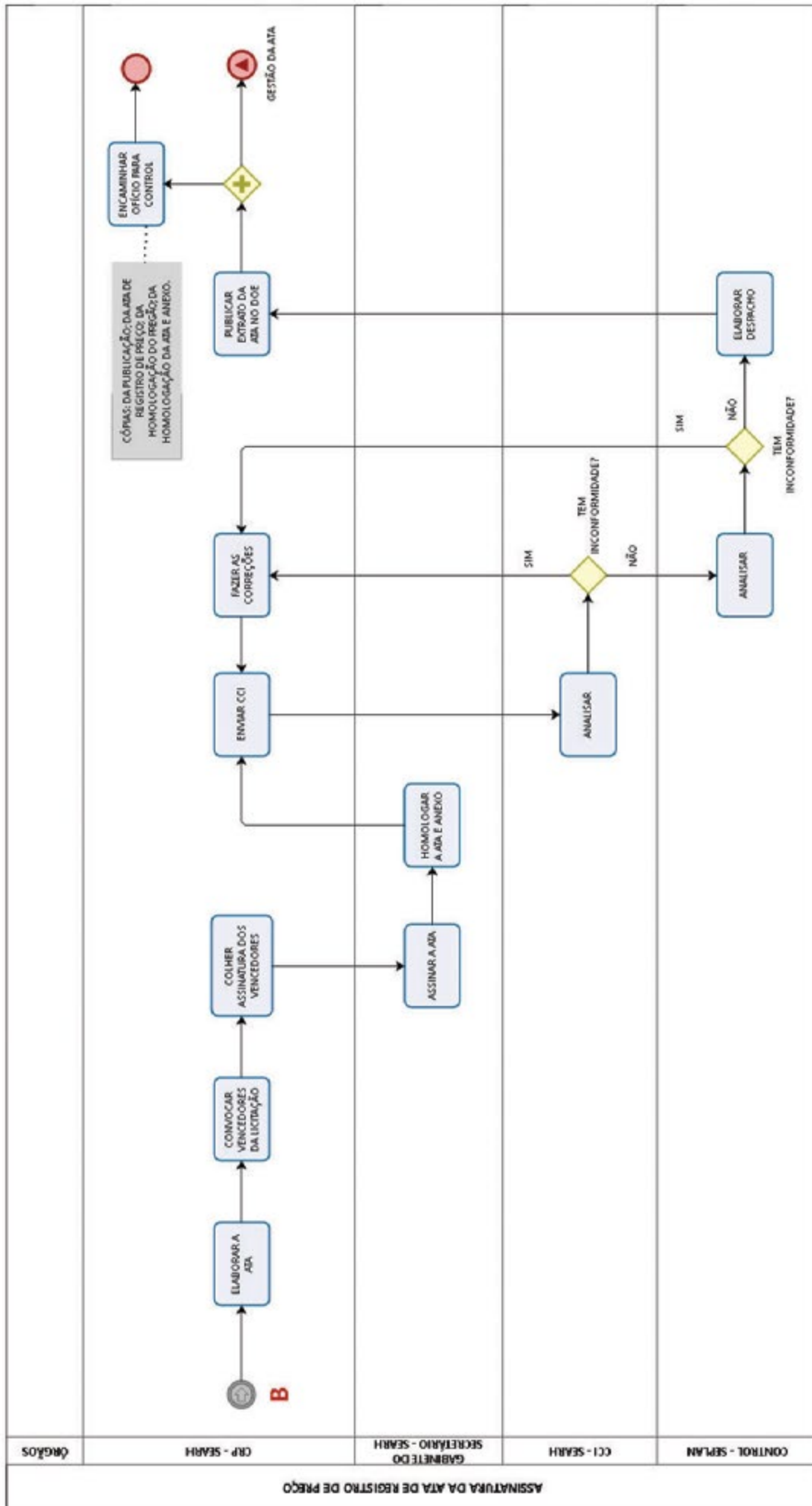




Figura 76: Fluxograma do Processo de Assinatura da Ata de Registro de Preço (Parte 3)
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.8. Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço

Quadro 29: Informações Básicas do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Gestão da Ata de Registro de Preço			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 03/03/16
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Divulgar a Ata de Registro de Preço Manifestar interesse na adesão da ARP Receber Protocolo de Solicitação de realinhamento de preço	Informar a impossibilidade de atendimento Encaminhar Ofício Encaminhar despacho para os Órgãos Arquivar Informar cancelamento Arquivar documentos digitalizados Comunicar a decisão ao fornecedor Comunicar situação do fornecedor ao cadastro Efetivação da punição	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Cientes	
	Divulgar a Ata de Registro de Preço	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Órgãos do Estado, fornecedores	Solicitação, informações	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	INTRANET		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Decreto 21.008/09, Decreto 22.263/11, Portaria 054/06, Portaria 153/09		

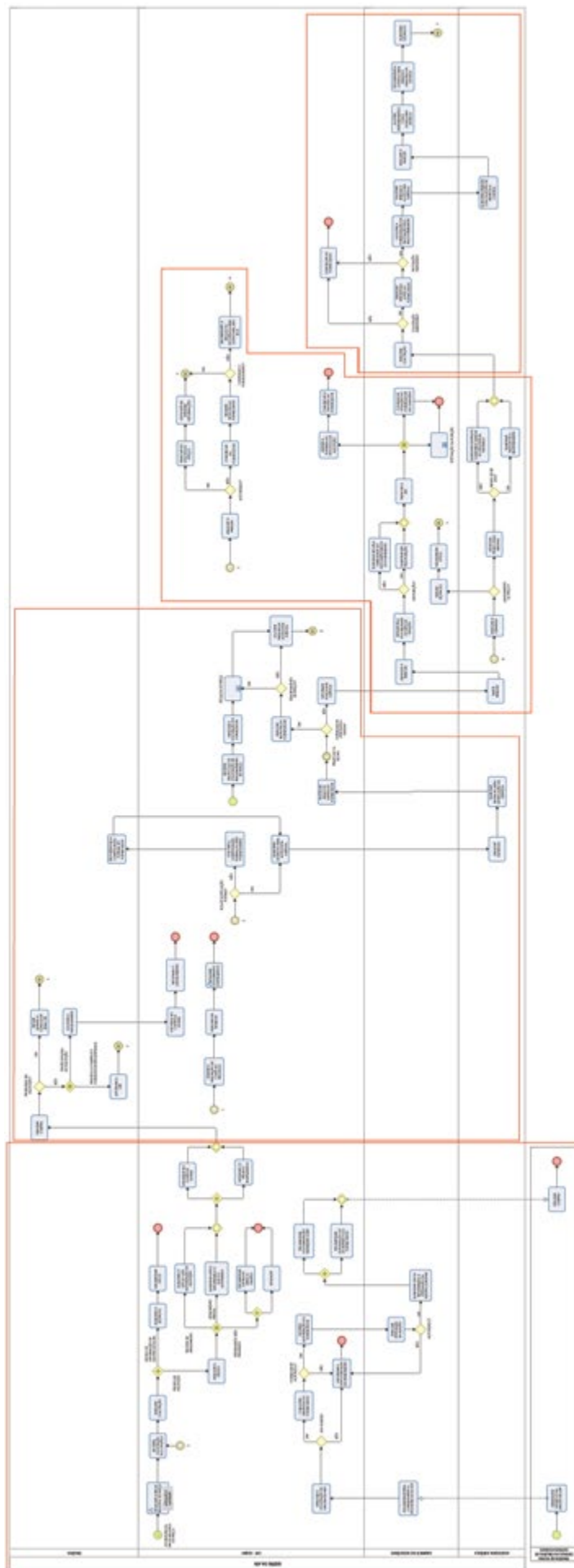


Figura 77: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

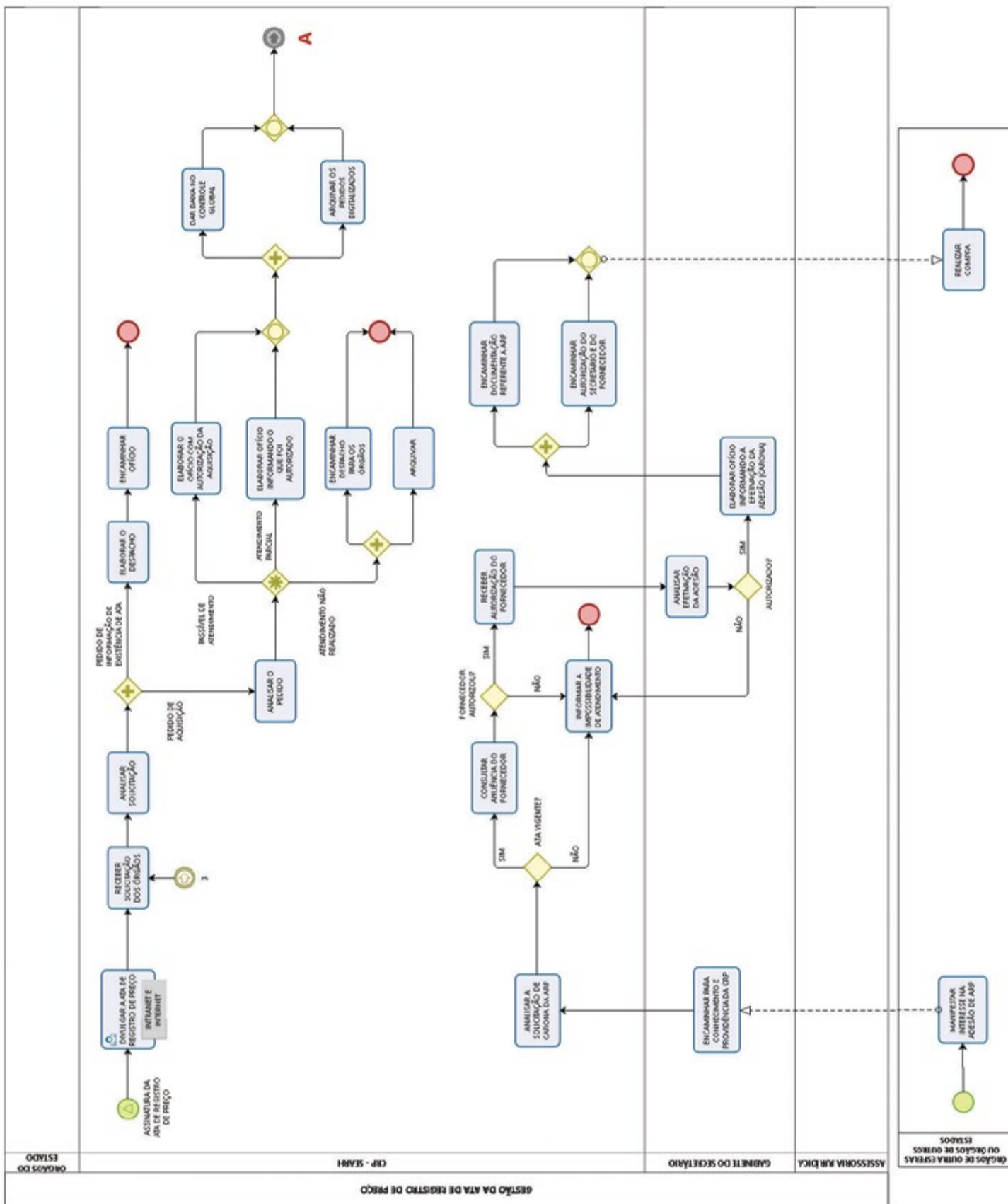


Figura 78: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

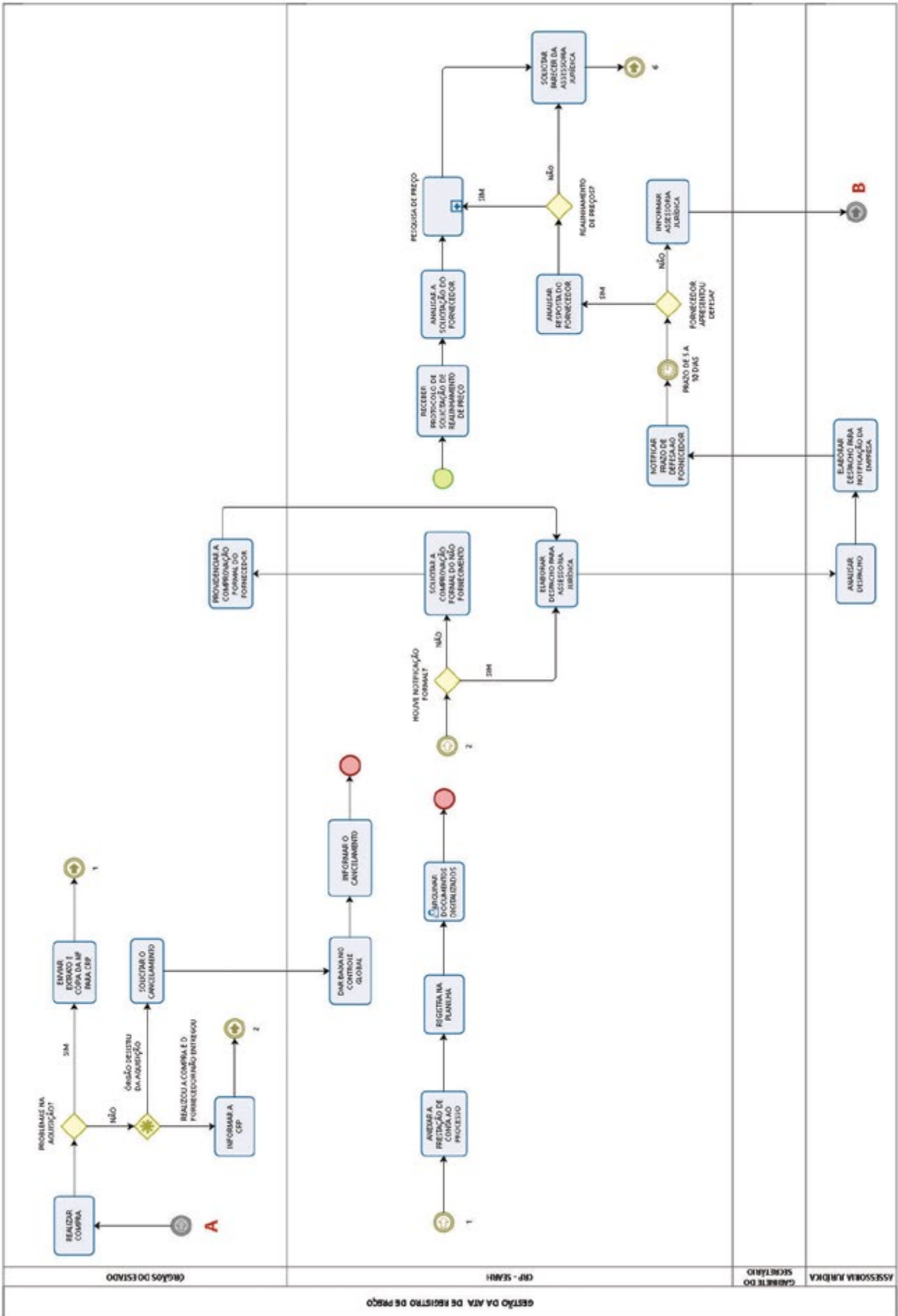


Figura 79: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Parte 2)
Fonte: Autoria própria

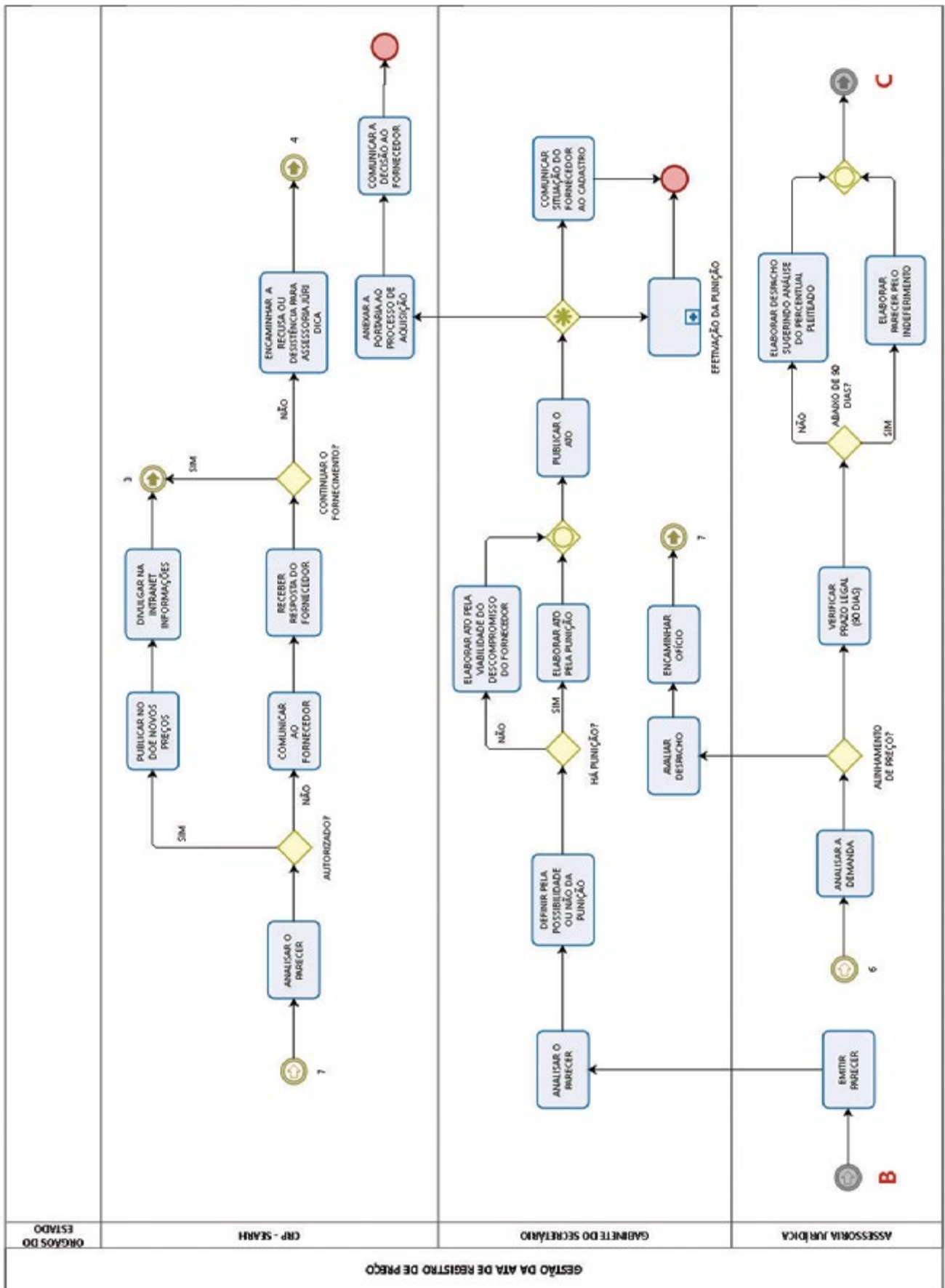


Figura 80: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Parte 3)
 Fonte: Autoria própria

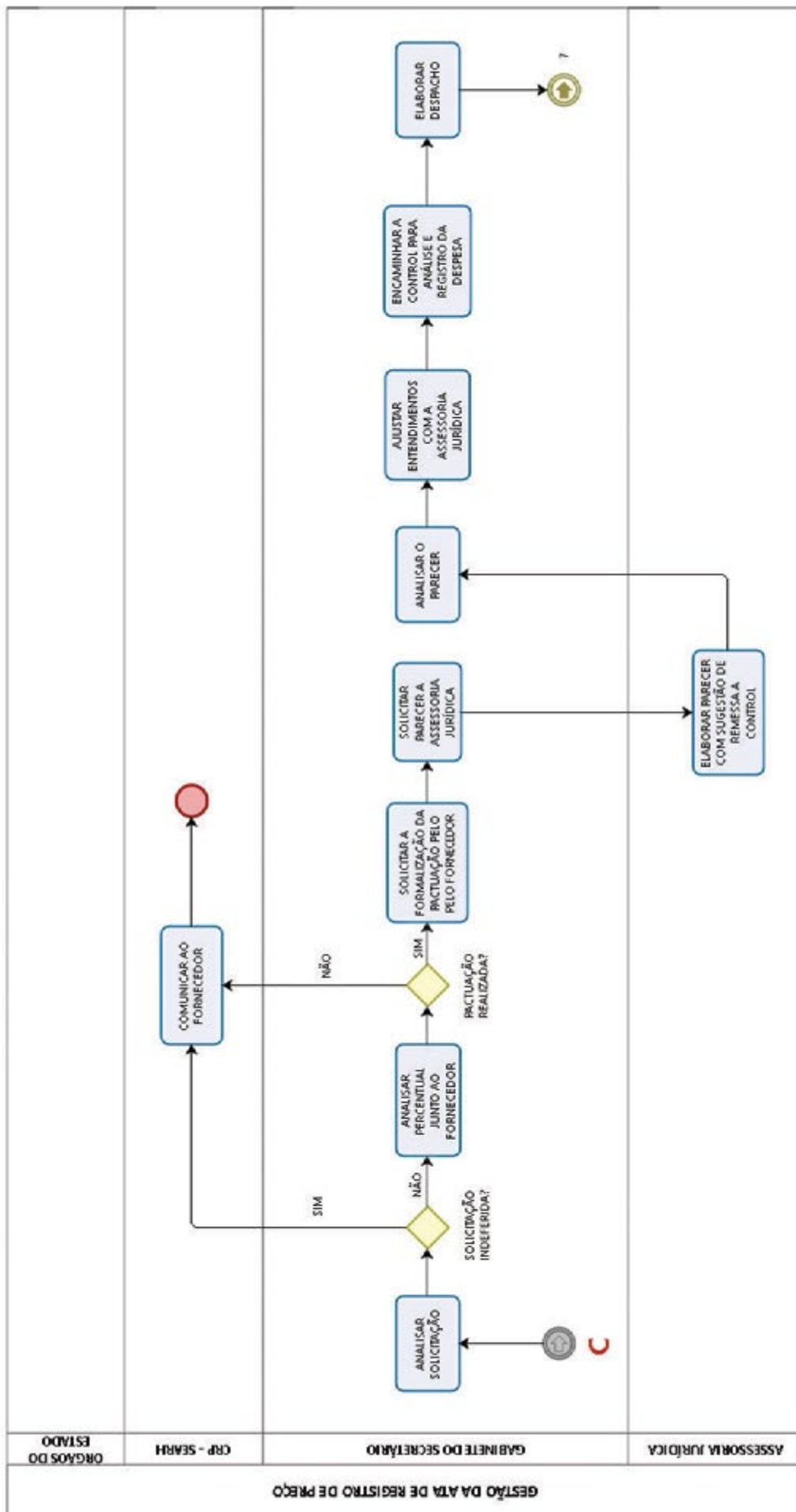




Figura 81: Fluxograma do Processo de Gestão da Ata de Registro de Preço (Parte 4)
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.9. Processo de Gestão de Contratos

Quadro 30: Informações Básicas do Processo de Gestão de Contratos – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Gestão de Contratos			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 11/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Elaborar o contrato	Encerrar ou renovar o contrato	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Assinatura, renovação e encerramento do contrato	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Setores da SEARH Órgãos do Estado que aderem ao Contrato de Ação Integrada	Processo com a autorização para contratação	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Lei 10.520/02		

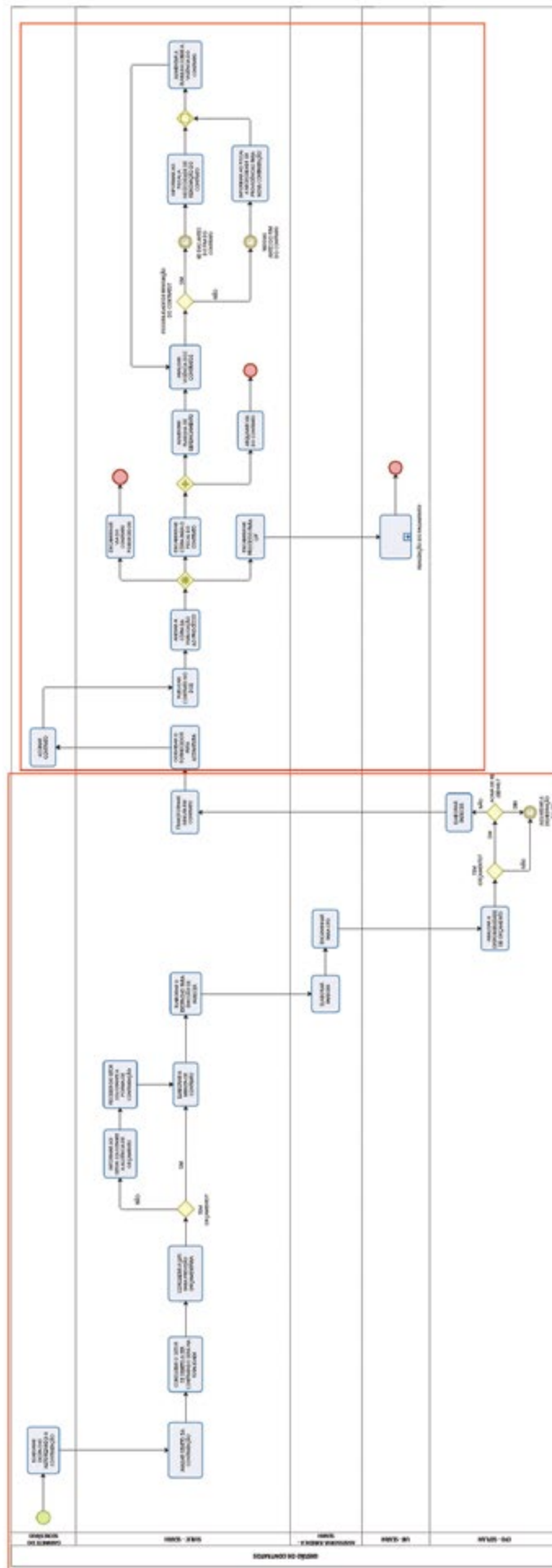


Figura 82: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

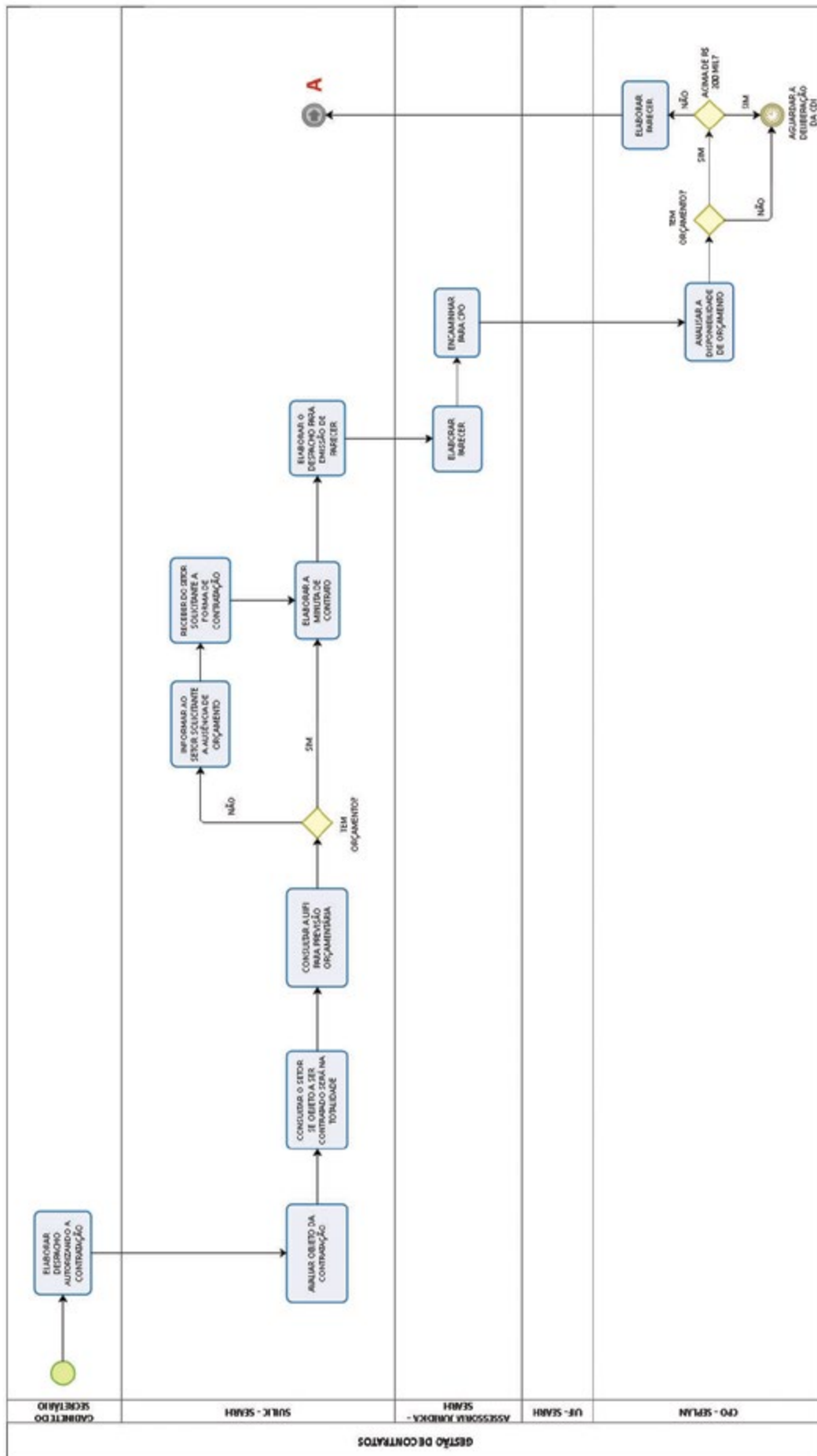


Figura 83: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

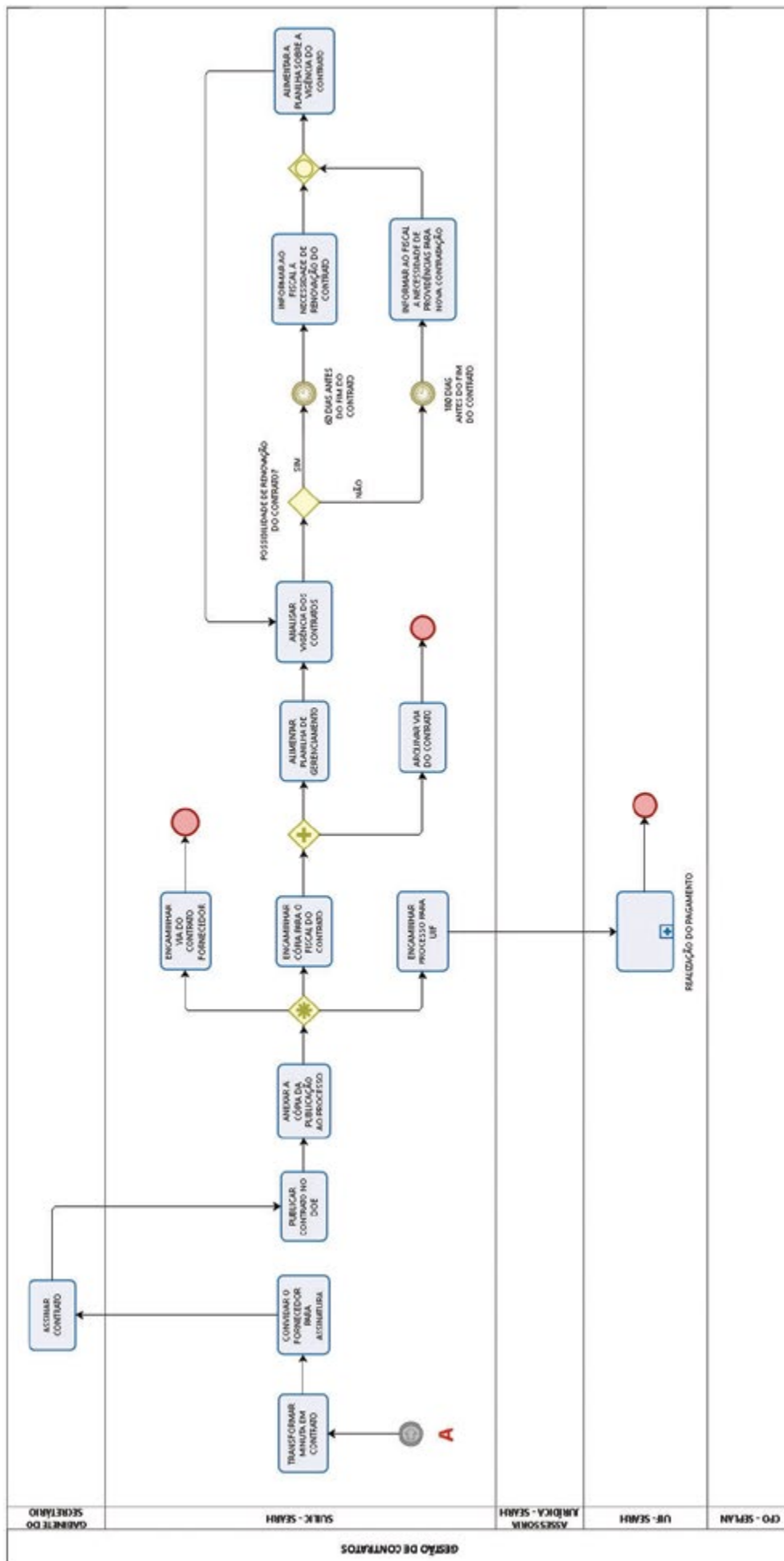




Figura 84: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.10. Processo de Cadastramento de Fornecedores

Quadro 31: Informações Básicas do Processo de Cadastramento de Fornecedores – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Cadastramento de Fornecedores			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 16/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Receber solicitação de registro cadastral (site, ou edital de documentação)	Emitir certificado	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Certificado emitido	Empresas, Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Empresas	Pedido de Registro Cadastral (PRC) e anexos (documentação, etc.), comprovante de taxa de pagamento	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 8.666/93, Lei Estadual 5.008/88, Decreto 11.381/92, Lei Federal 10.520/02, Lei Complementar Federal 123/06, Lei Complementar Federal 128/08		

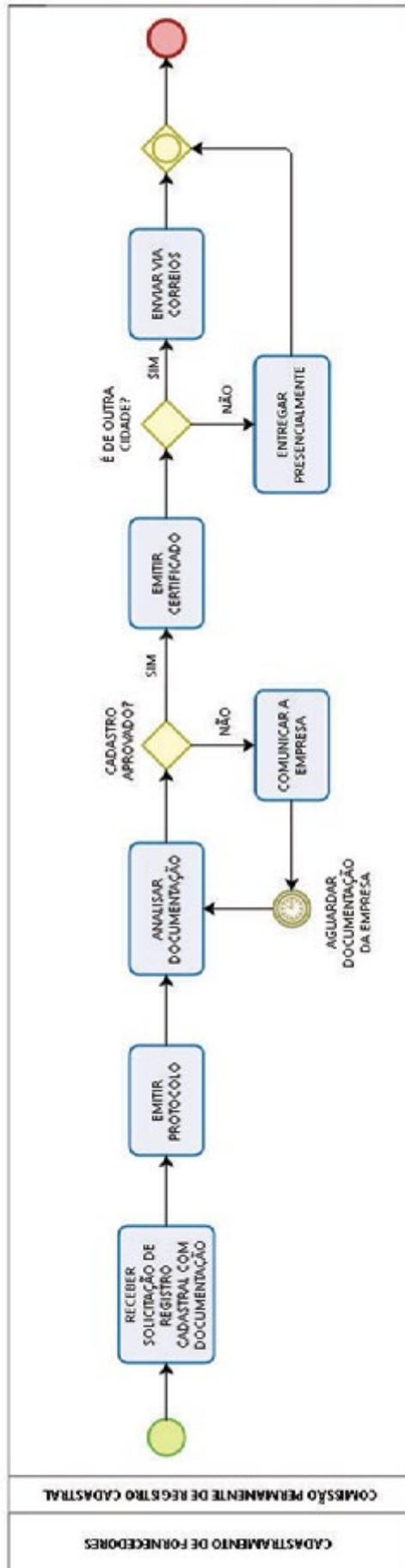




Figura 85: Fluxograma do Processo de Cadastro de Fornecedores
 Fonte: Autoria própria

5.4.4.11. Processo de Regularização Patrimonial – Titularização

Quadro 32: Informações Básicas do Processo de Regularização Patrimonial – Titularização – SEARH

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Regularização Patrimonial - Titularização			
Secretaria/órgão: SEARH			Data: 28/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Receber demandas de Titularização do Imóvel Receber demandas Selecionar imóveis para vistoria	Informar o demandante Encaminhar para providências de diárias Imóvel regular Cadastrar registro do imóvel no sistema da PGE Encaminhar cópia do registro para a COPAT e órgão de origem	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Escritura Pública registrada (processo de regularização encaminhado)	Órgãos do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	COPAT, MP, Órgãos do Estado, associações	Planejamento de trabalho anual, denúncias / informações, solicitações	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	Sistema desenvolvido pela COTIC (Sistema de Cadastro de Patrimônio)		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 9.354/10, Instrução Normativa 001/10 - PGE		

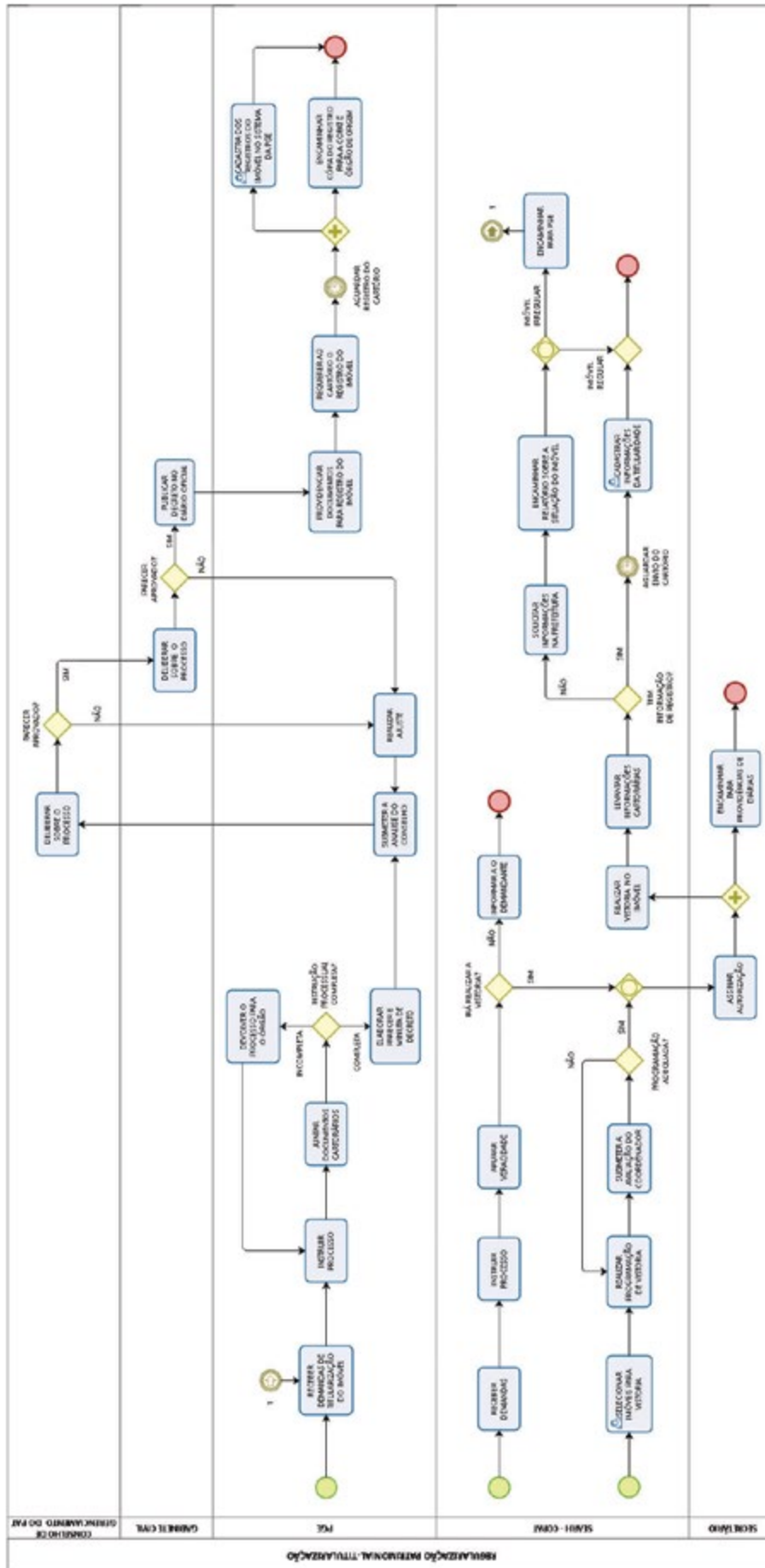


Figura 86: Fluxograma do Processo de Regularização Patrimonial – Titularização
 Fonte: Autoria própria

5.5 SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DA CULTURA – SEEC

A SEEC tem uma atuação finalística, à medida que seus processos de trabalho agregam valor diretamente à sociedade.

Por ser uma Secretaria de grande porte, com inúmeras unidades descentralizadas, necessita ter seus processos padronizados e continuamente revisados, de forma a cumprir a sua valorosa missão.



Figura 87: Fotos das Oficinas - SEEC
Fonte: Equipe SEEC/equipe Publix

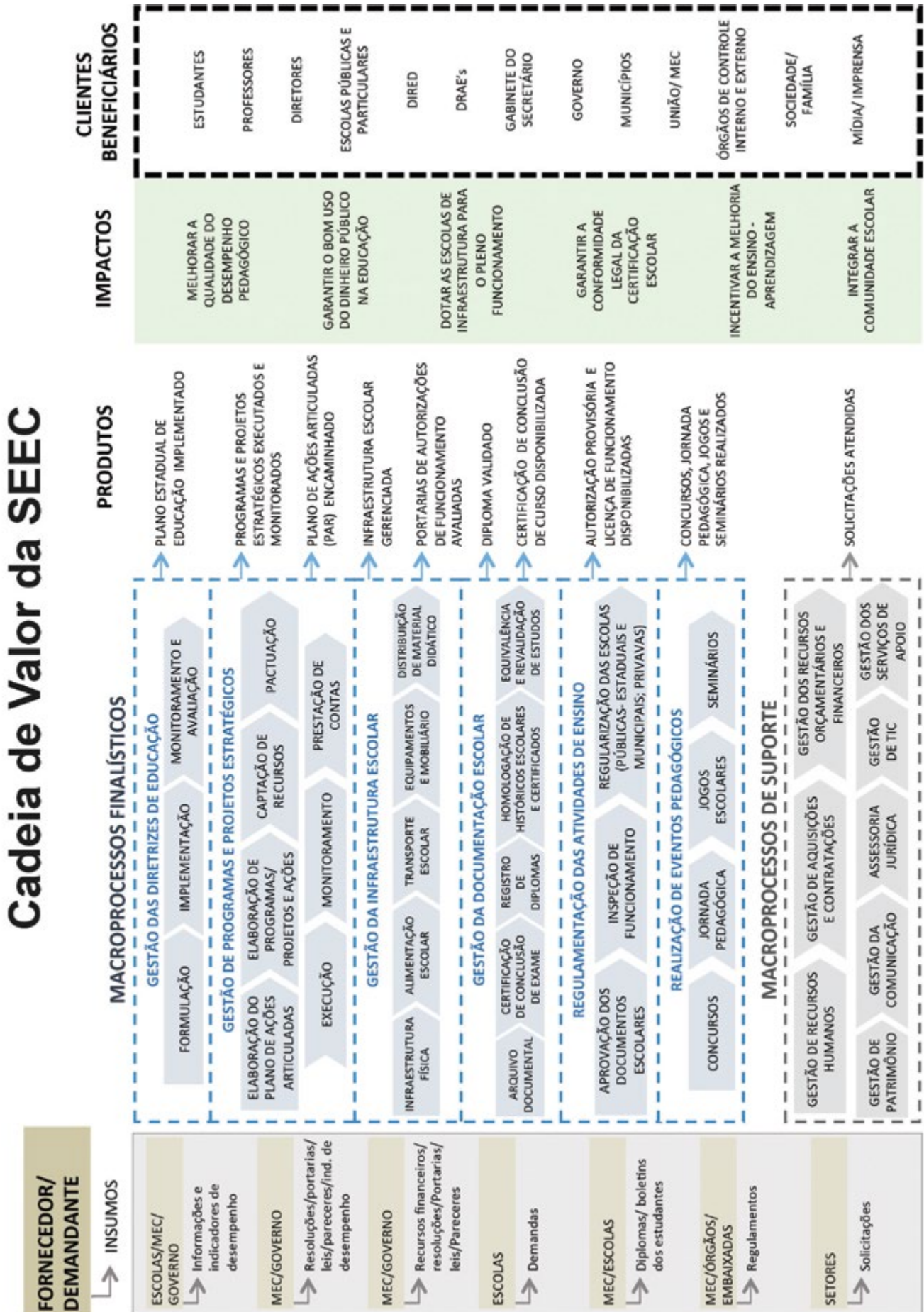


Figura 88: Cadeia de Valor da SEEC
Fonte: Autoria própria

5.5.2. RELAÇÃO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

- Implementação das Diretrizes Curriculares;
- Implementação do Plano Estadual de Educação;
- Comunicação Escolas – DIREDE – Secretaria;
- Organização do Trabalho Pedagógico;
- Formação Continuada dos Profissionais de Educação;
- Avaliação do Processo de Ensino e Aprendizagem.

5.5.3. ARQUITETURA DE RELACIONAMENTO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

A estrutura de relacionamento dos processos priorizados está representada na figura a seguir:

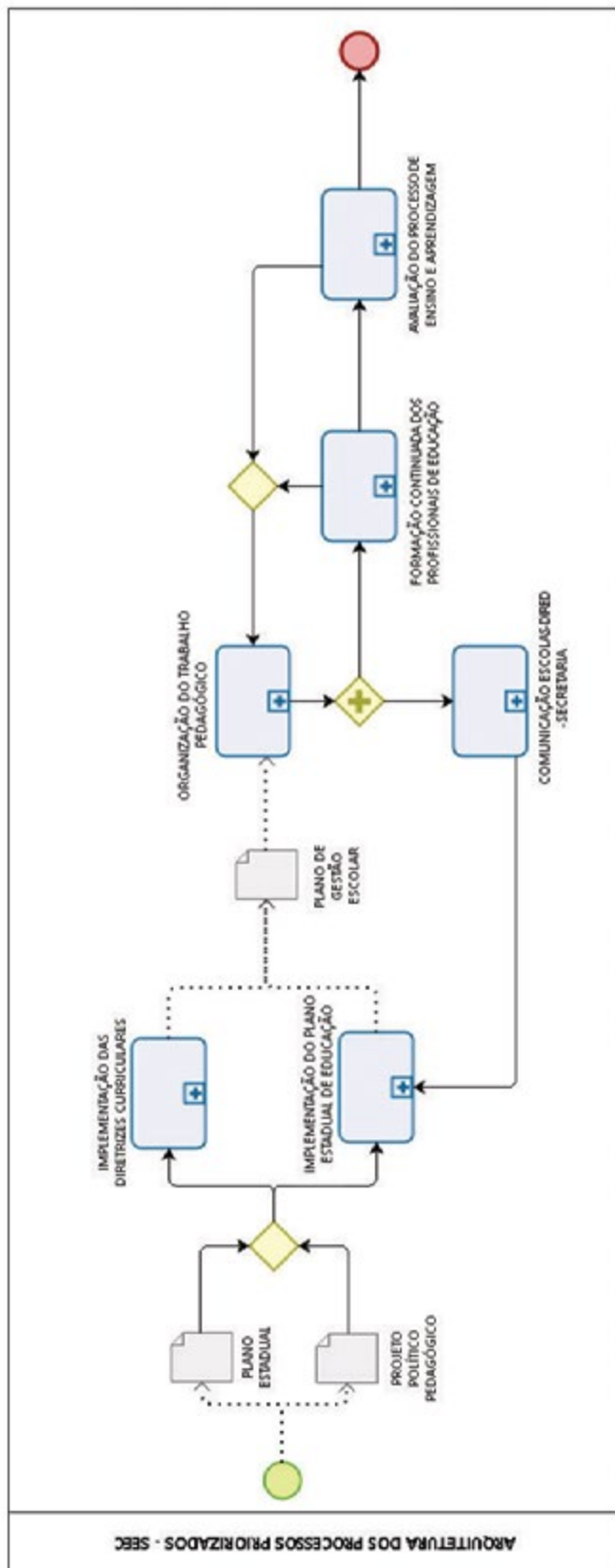




Figura 89: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados - SEEC
 Fonte: Autoria própria

5.5.4. PROCESSOS MODELADOS

5.5.4.1. Processo de Implementação das Diretrizes Curriculares

Quadro 33: Informações Básicas do Processo de Implementação das Diretrizes Curriculares – SEEC

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Implementação das Diretrizes Curriculares			
Secretaria/órgão: SEEC			Data: 04/04/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Formular edital para publicação dos livros	Receber Livros Receber reserva Enviar reserva técnica para as DIREDs	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Livros distribuídos	Escolas, Centros	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	MEC, FNDE	Diretrizes	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIMEC		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?			

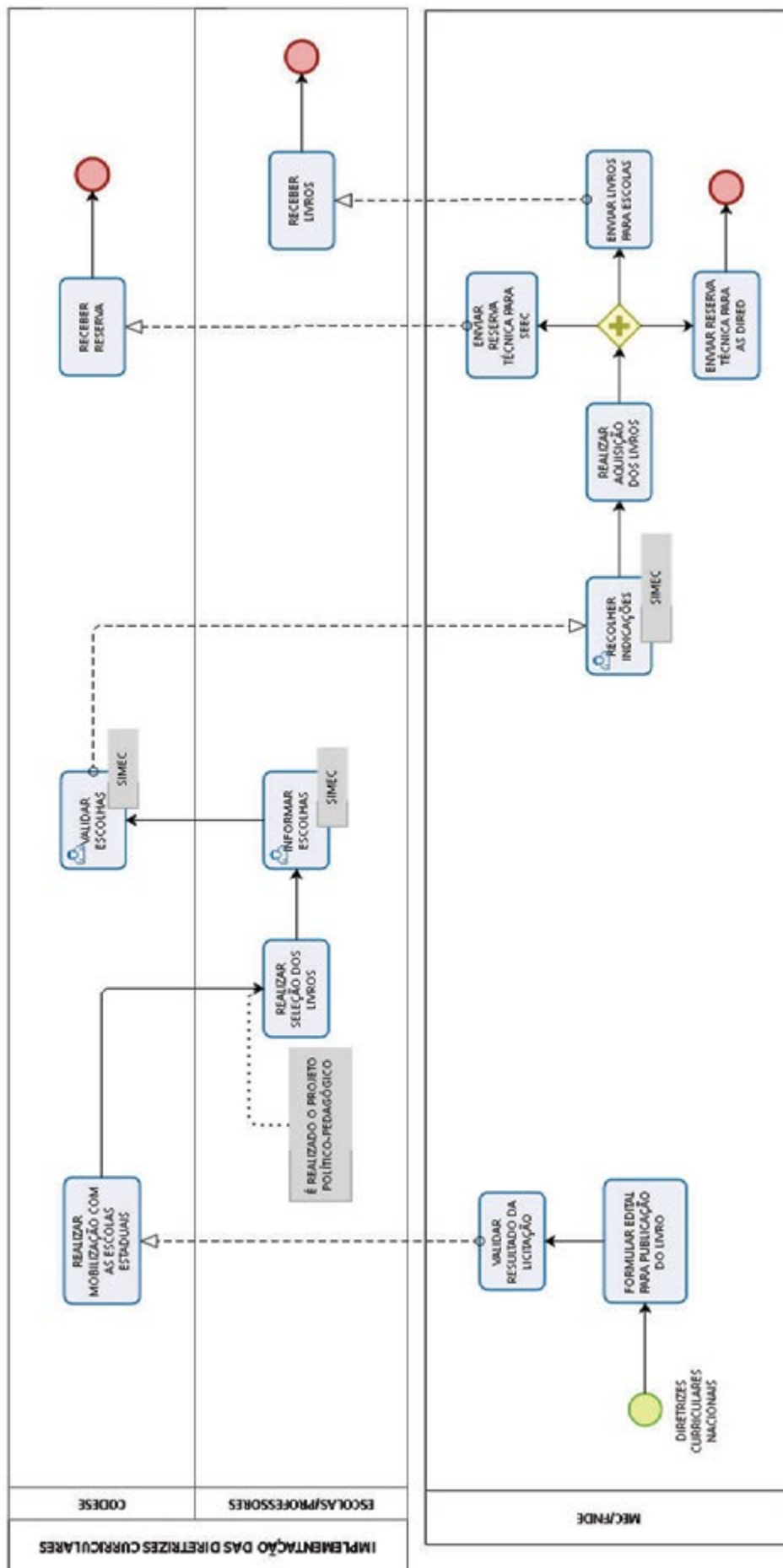




Figura 90: Fluxograma do Processo de Implementação das Diretrizes Curriculares
 Fonte: Autoria própria

5.5.4.2. Processo de Implementação do Plano Estadual de Educação

Quadro 34: Informações Básicas do Processo de Implementação do Plano Estadual de Educação – SEEC

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Implementação do Plano Estadual de Educação			
Secretaria/órgão: SEEC			Data: 28/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Abrir processo eleitoral	Implantar o Plano de Gestão para as DIREDs	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Plano Estadual implementado	Comunidade escolar	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	SEEC	Plano Estadual de Educação	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIGEDUC		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei Complementar 290, Portaria 200, Lei 10.049/00		

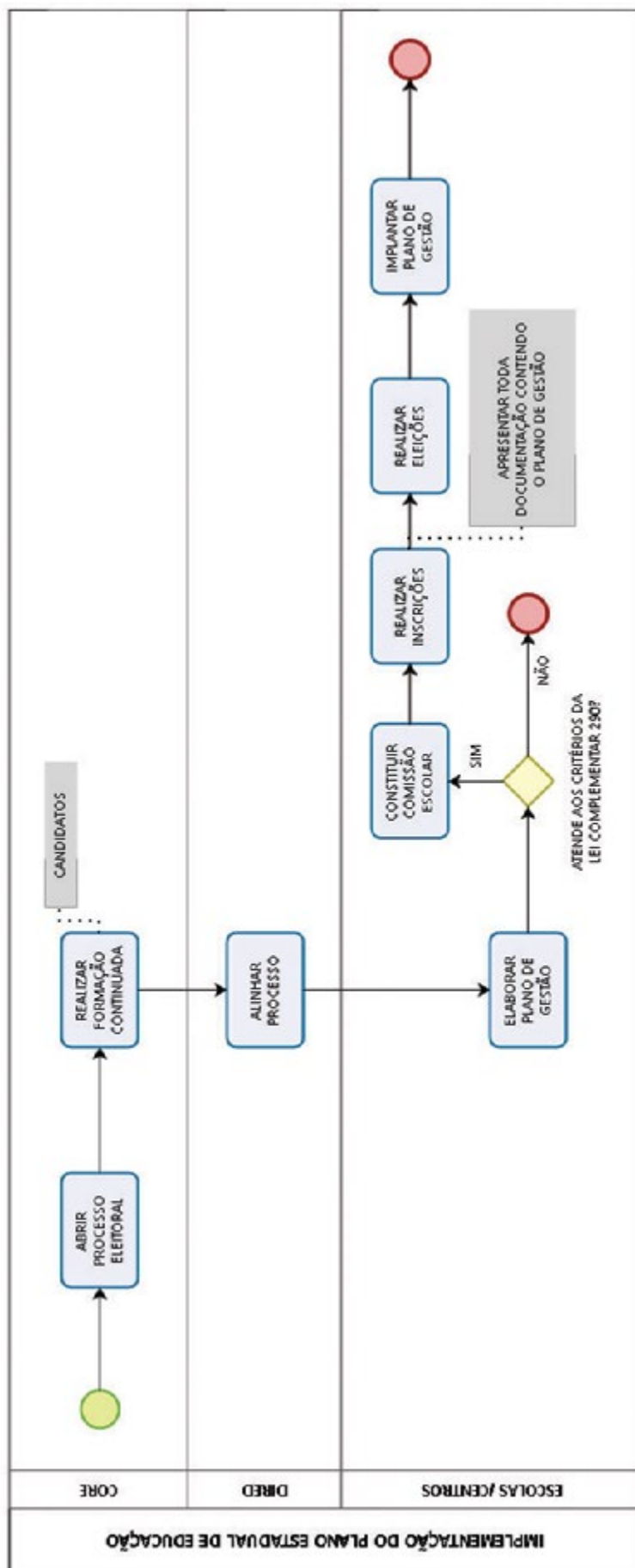




Figura 91: Fluxograma do Processo Implementação do Plano Estadual de Educação
 Fonte: Autoria própria

5.5.4.3. Processo de Comunicação Escolas – DIREDD – Secretaria

Quadro 35: Informações Básicas do Processo de Comunicação Escolas – DIREDD – Secretaria – SEEC

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Comunicação Escolas – DIREDD – Secretaria			
Secretaria/órgão: SEEC			Data: 30/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Identificar demanda	Resolver problema Encaminhar para setor responsável	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Demandas solucionadas	DIREDDs, escolas, centros, SEEC	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	DIREDDs, escolas, centros	Demandas	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?			

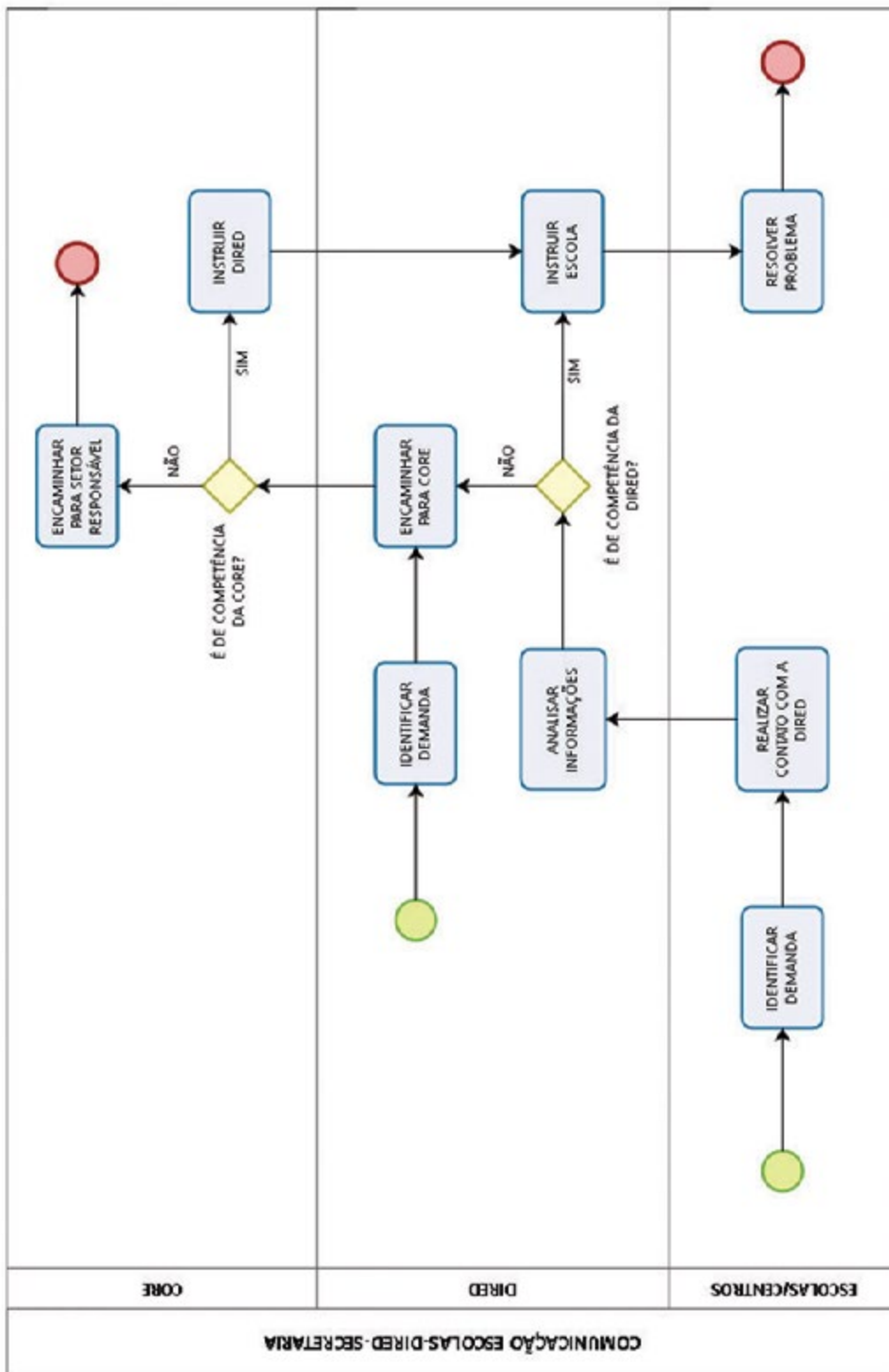




Figura 92: Fluxograma do Processo de Comunicação Escolas – DIRED – Secretaria
 Fonte: Autoria própria

5.5.4.4. Processo de Organização do Trabalho Pedagógico

Quadro 36: Informações Básicas do Processo de Organização do Trabalho Pedagógico – SEEC

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Organização do Trabalho Pedagógico			
Secretaria/órgão: SEEC			Data: 21/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Realizar Semana Pedagógica	Implantar planos	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Projeto Político Pedagógico, planos de ações das escolas e centros, Regimento Escolar	Escolas, centros	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	MEC, escolas, centros	Avaliações internas e externas	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIGEDUC		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	LDB – Lei 9.394/96, Decreto 18.463/05.		

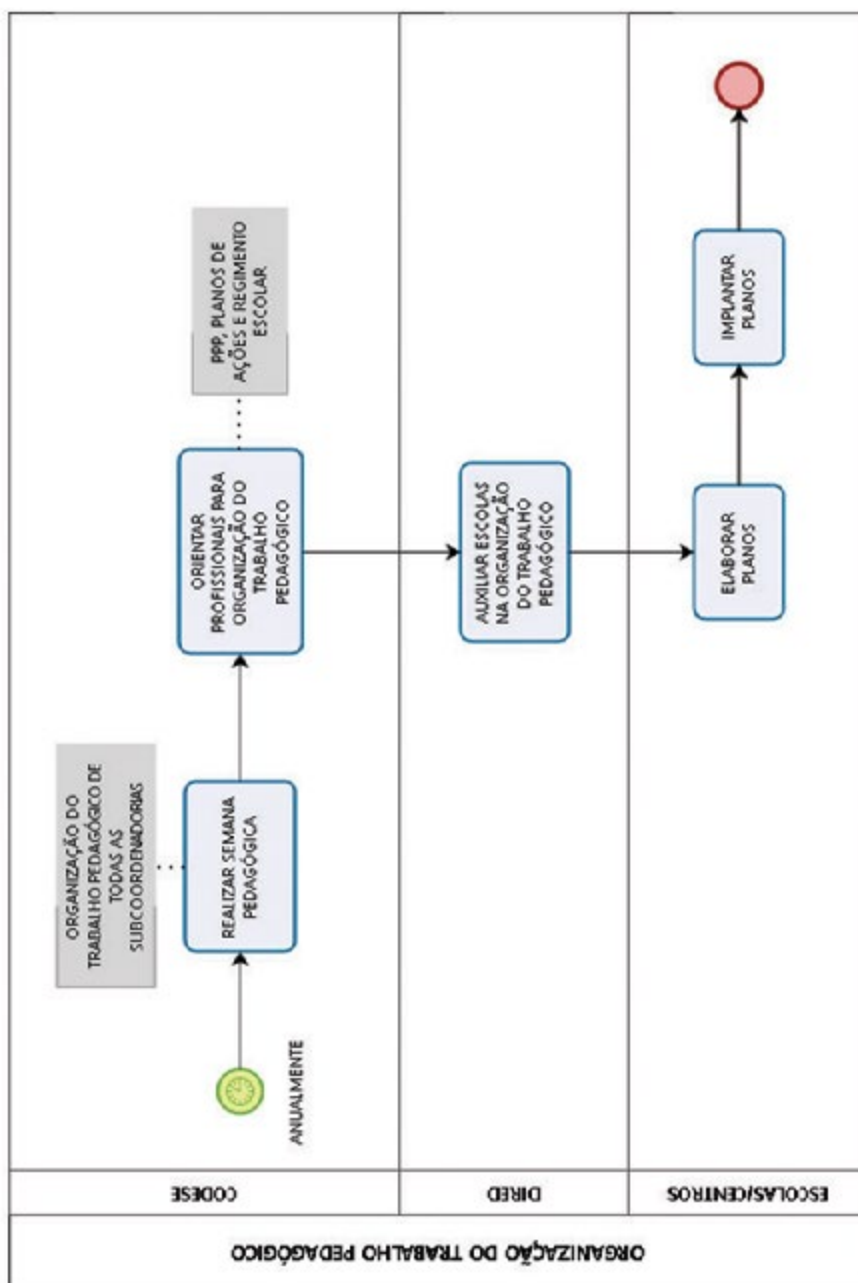




Figura 93: Fluxograma do Processo de Organização do Trabalho Pedagógico
 Fonte: Autoria própria

5.5.4.5. Processo de Formação Continuada dos Profissionais de Educação

Quadro 37: Informações Básicas do Processo de Formação Continuada dos Profissionais de Educação – SEEC

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
Mapeamento de Processos – Informações Básicas			
Nome do processo: Formação Continuada dos Profissionais de Educação			
Secretaria/órgão: SEEC			Data: 14/04/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Orientar profissionais para formação pedagógica	Propor intervenções de formação continuada	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Programas de Formação Executados	Professores, coordenadores pedagógicos, profissionais da educação (Secretaria)	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	MEC, secretaria, DIREDs, escolas, centros	Avaliações do SIGEDUC, avaliações do processo de ensino e aprendizagem	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIGEDUC, PROINFO, INEP		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Art. 44 LDB, Art. 80 LDB, Resolução 04/10		

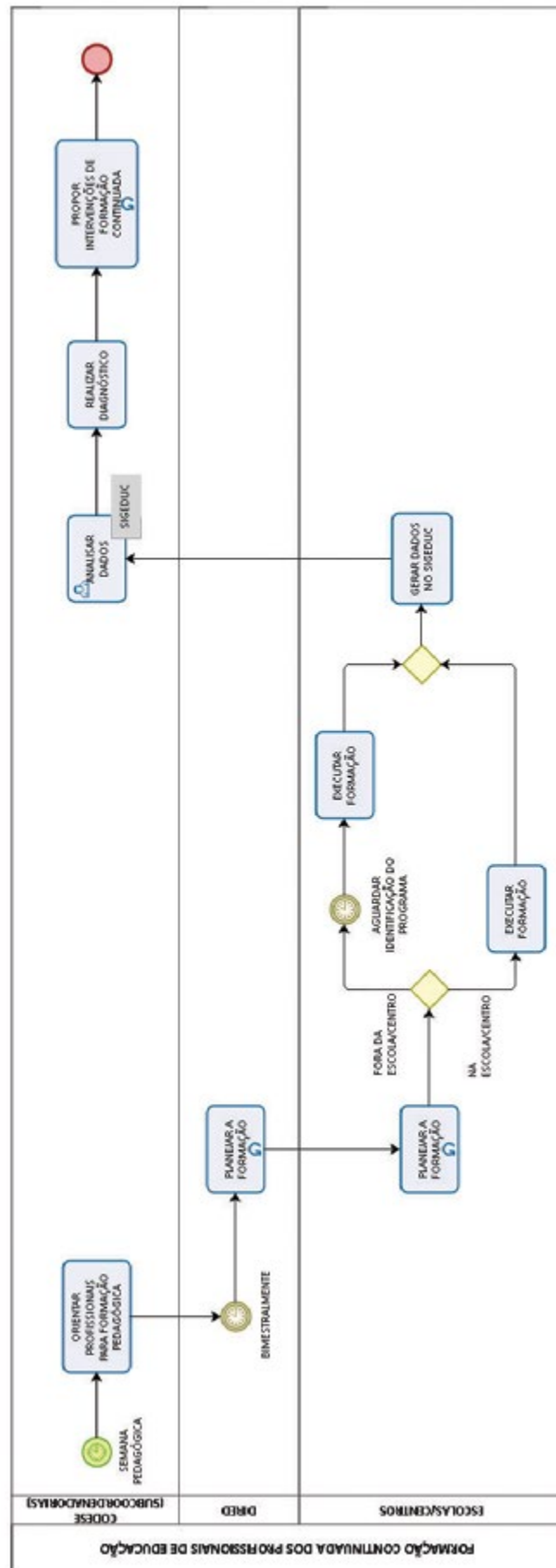




Figura 94: Fluxograma do Processo de Formação Contínua dos Profissionais de Educação
Fonte: Autoria própria

5.5.4.6. Processo de Avaliação do Processo de Ensino e Aprendizagem

Quadro 38: Informações Básicas do Processo de Avaliação do Processo de Ensino e Aprendizagem – SEEC

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN
Mapeamento de Processos – Informações Básicas			
Nome do processo: Avaliação do Processo de Ensino e Aprendizagem			
Secretaria/órgão: SEEC			Data: 03/07/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Realizar semana pedagógica global Receber resultados das avaliações externas	Realizar planejamento de intervenção Fazer intervenções nas escolas e centros Realizar ajustes	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos		Clientes
	Avaliações e intervenções realizadas		DIREDs, escolas e centros
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores		Insumos
	DIREDs, escolas e centros		Resultados das avaliações (indicadores de avaliações internas e externas), taxas de aprovações
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	EDUCACENSO		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Portaria 1.033/08 (Gabinete do Secretário)		

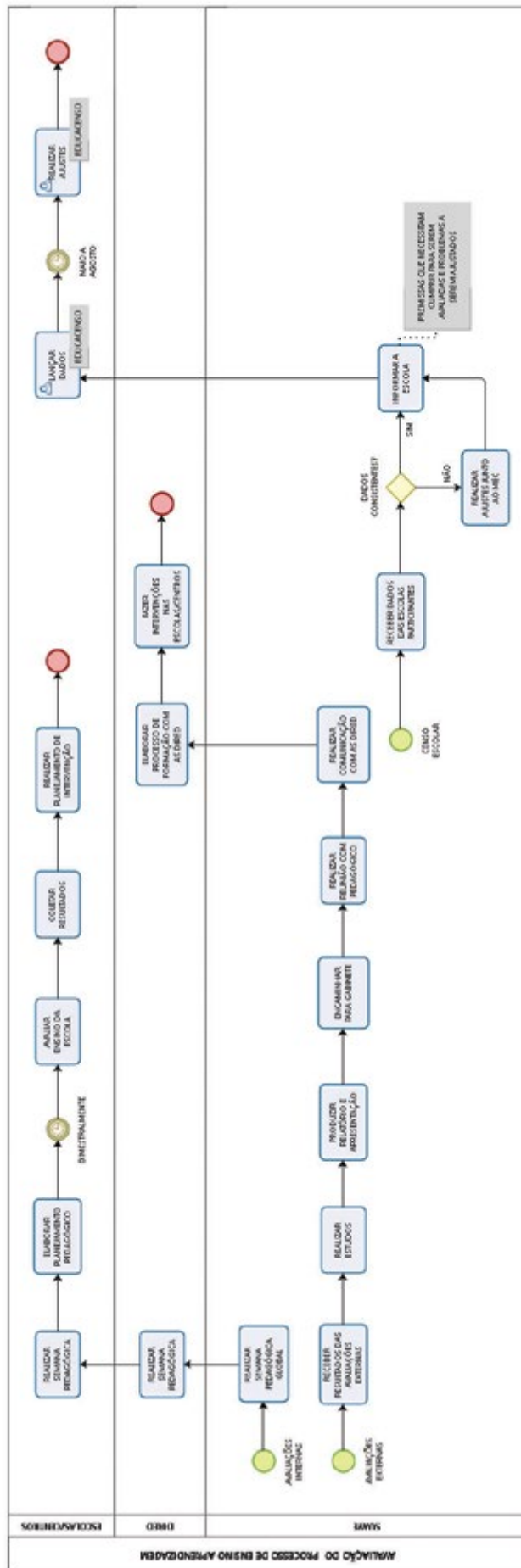


Figura 95: Fluxograma do Processo de Avaliação do Processo de Ensino e Aprendizagem
 Fonte: Autoria própria

5.6 SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE PÚBLICA – SESAP

A SESAP também é uma Secretaria finalística, tendo em vista que sua atuação impacta diretamente nos cidadãos. A Secretaria é responsável pelo estabelecimento das políticas de prevenção, prestação de serviços médicos, paramédicos e farmacêuticos, dentre outros. É uma Secretaria de grande porte com estrutura descentralizada e necessita de processos estruturados, ágeis e qualificados de forma a garantir a efetividade das suas políticas.



Figura 96: Fotos das Oficinas - SESAP
Fonte: Equipe SESAP/equipe Publix

5.6.1. CADEIA DE VALOR

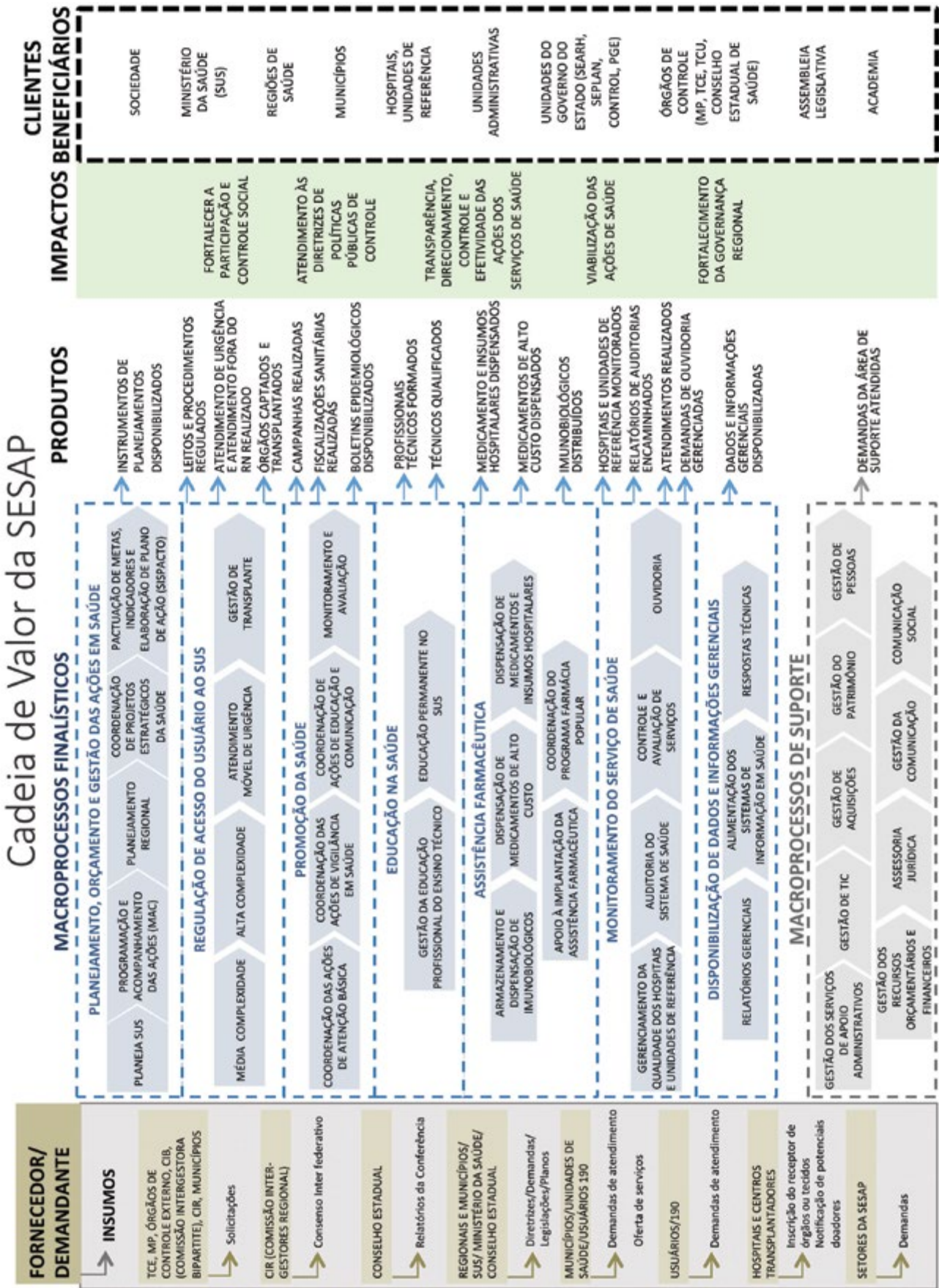


Figura 97: Cadeia de Valor da SESAP
Fonte: Autoria própria

5.6.2. RELAÇÃO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

- Contratualização;
- Contratação de Prestadores de Serviços do SUS;
- Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência;
- Gestão de Contratos de Serviços;
- Gestão de Faturamento;
- Urgência Secundária;
- Atenção Hospitalar;
- Gestão de Indicadores;
- Gestão de Custos.

O Processo de Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência foi subdividido em:

- Processo de Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Aquisição
- Processo de Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Armazenamento

5.6.3. ARQUITETURA DE RELACIONAMENTO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

A estrutura de relacionamento dos processos priorizados está representada na figura a seguir:

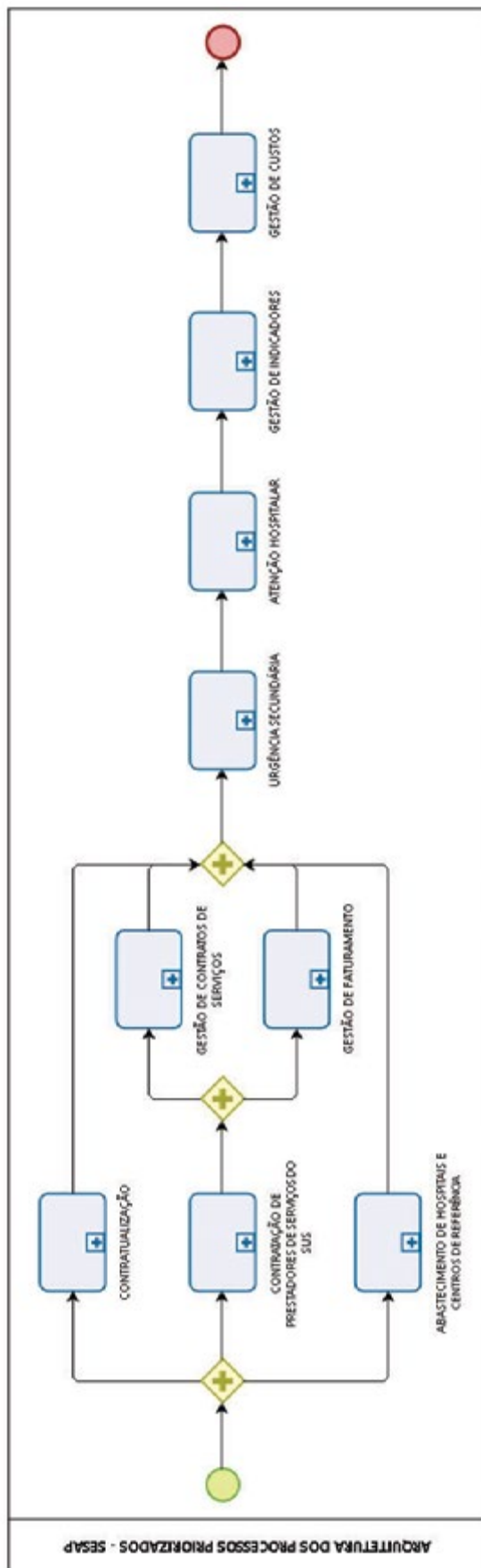




Figura 98: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados - SESAP
Fonte: Autoria própria

5.6.4. PROCESSOS MODELADOS

5.6.4.1. Processo de Contratualização

Quadro 39: Informações Básicas do Processo de Contratualização – SESAP

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Contratualização			
Secretaria/órgão: SESAP			Data: 23/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Analisar os dados históricos do PCEP	Alimentar a PPI com as informações do contrato	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	PCEP, POA (anexo do PCEP)	Municípios	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Hospitais, Unidades de Referência e outras unidades da SESAP	Dados históricos, PCEP - Protocolo de Cooperação entre Entes Públicos (do ano anterior)	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	PPI		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Art. 196 CF 88, Lei 8.080/90, Lei 8.142/90, Lei 8.666/93, Normas Complementares do SUS, Portaria 358 GM/MS (normatiza o PCEP)		

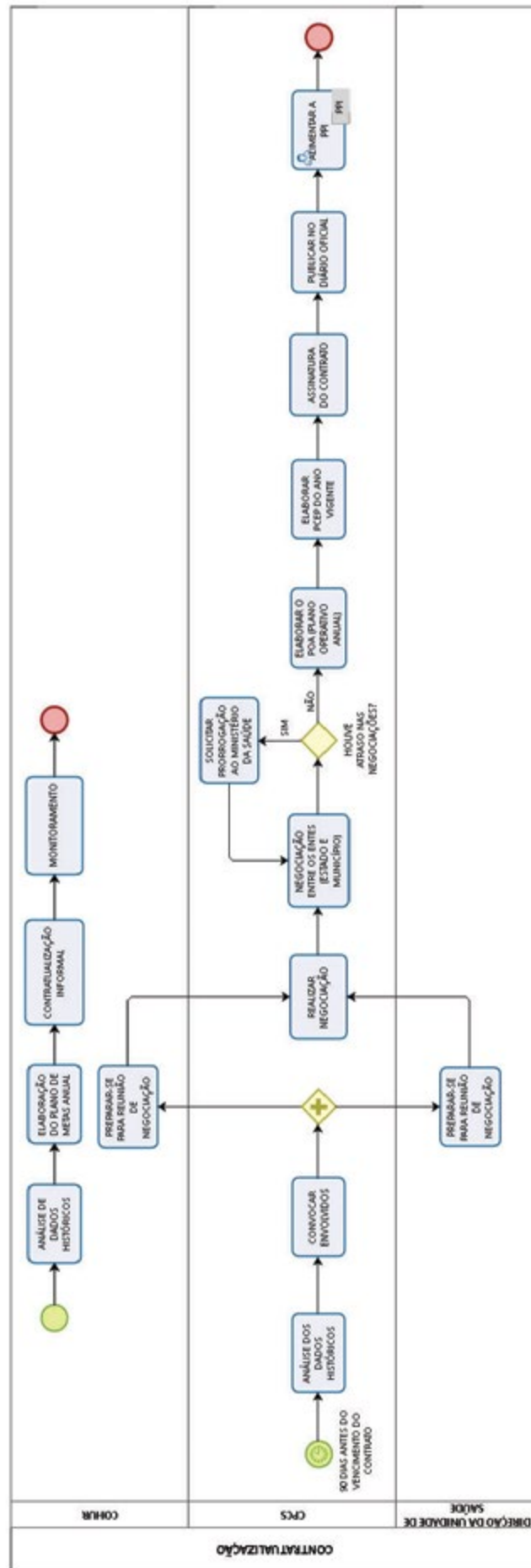




Figura 99: Fluxograma do Processo de Contratualização
 Fonte: Autoria própria

5.6.4.2. Processo de Contratação de Prestadores de Serviços do SUS

Quadro 40: Informações Básicas do Processo de Contratação de Prestadores de Serviços do SUS – SESAP

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Contratação de Prestadores de Serviços do SUS			
Secretaria/órgão: SESAP			Data: 15/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Analisar a utilização do valor estimado em relação ao banco de dados dos prestadores de serviços do SUS	Executar procedimento pelo prestador de serviço SUS	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Autorização do procedimento para o prestador de serviço SUS	Usuário SUS	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Coordenadoria de Planejamento e Controle de Serviços de Saúde - CPCS	Chamada pública (banco de dados dos prestadores de serviços homologados pelo SUS), relatório da PPI	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	PPI, SIGUS e SISREG III		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Portaria 1.559/08, portaria 91/07 e portaria 3.015/11		

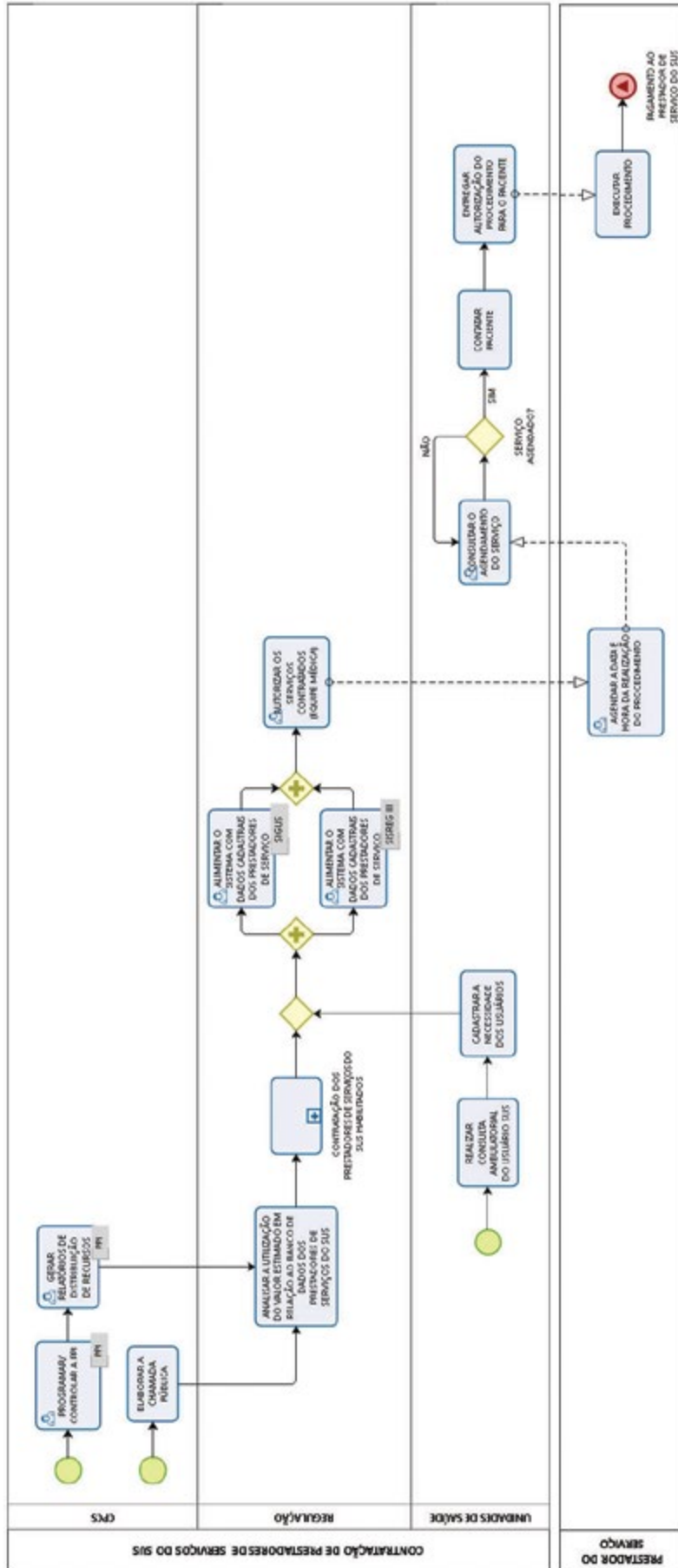




Figura 100: Fluxograma do Processo de Contratação de Prestadores de Serviços do SUS
 Fonte: Autoria própria

5.6.4.3. Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência

Quadro 41: Informações Básicas do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – SESAP

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência			
Secretaria/órgão: SESAP			Data: 01/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Elaborar planejamento de abastecimento dos hospitais e centros de referência	Receber, conferir, armazenar e distribuir medicamentos	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Abastecimento de medicamentos e insumos hospitalares	Todos os hospitais e centros de referência do Estado	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Empresas vencedoras dos pregões	Solicitação de aquisição (memorando)	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	Protocolo Net, Banco de Preços (negócios públicos), Compras Net, Salux (hospitais Maria Alice Fernandes e Santa Catarina)		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Resolução 4/13 - TCE, Art. 9 do Decreto 16.757/03, Art. 16 da Lei Federal 101/00		
6. Informações adicionais.	O Processo de Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência foi subdividido em dois sub-processos: 1º Aquisição e 2º Armazenamento, por motivo da complexidade dos mesmos e por serem complementares.		

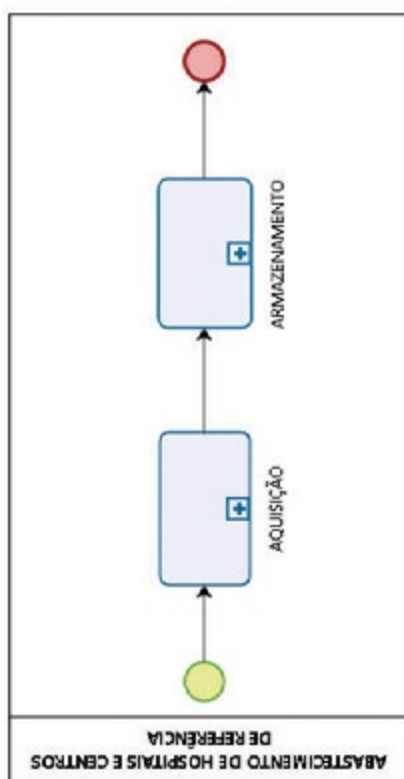


Figura 101: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência
Fonte: Autoria própria

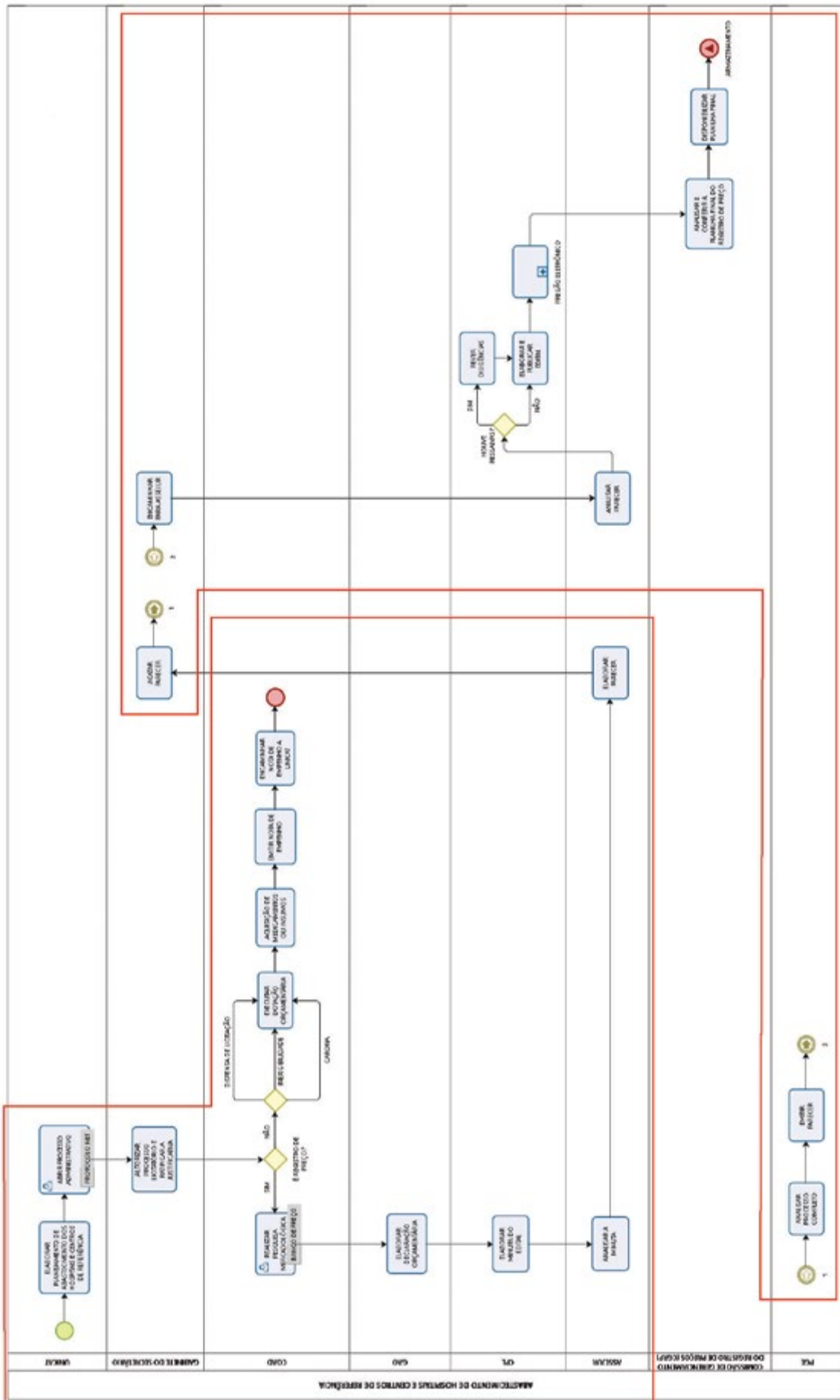


Figura 102: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência - Aquisição (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

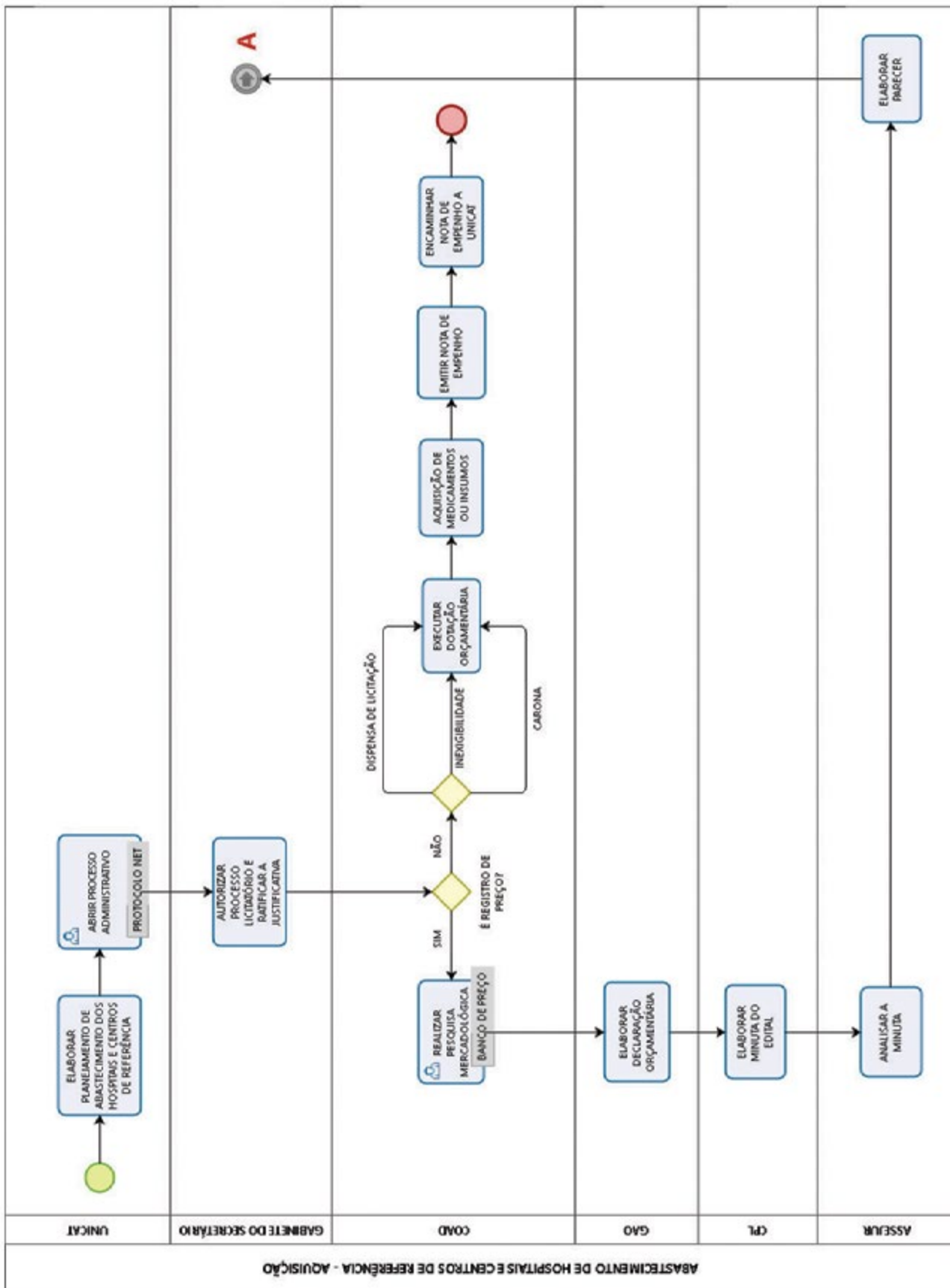


Figura 103: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência - Aquisição (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

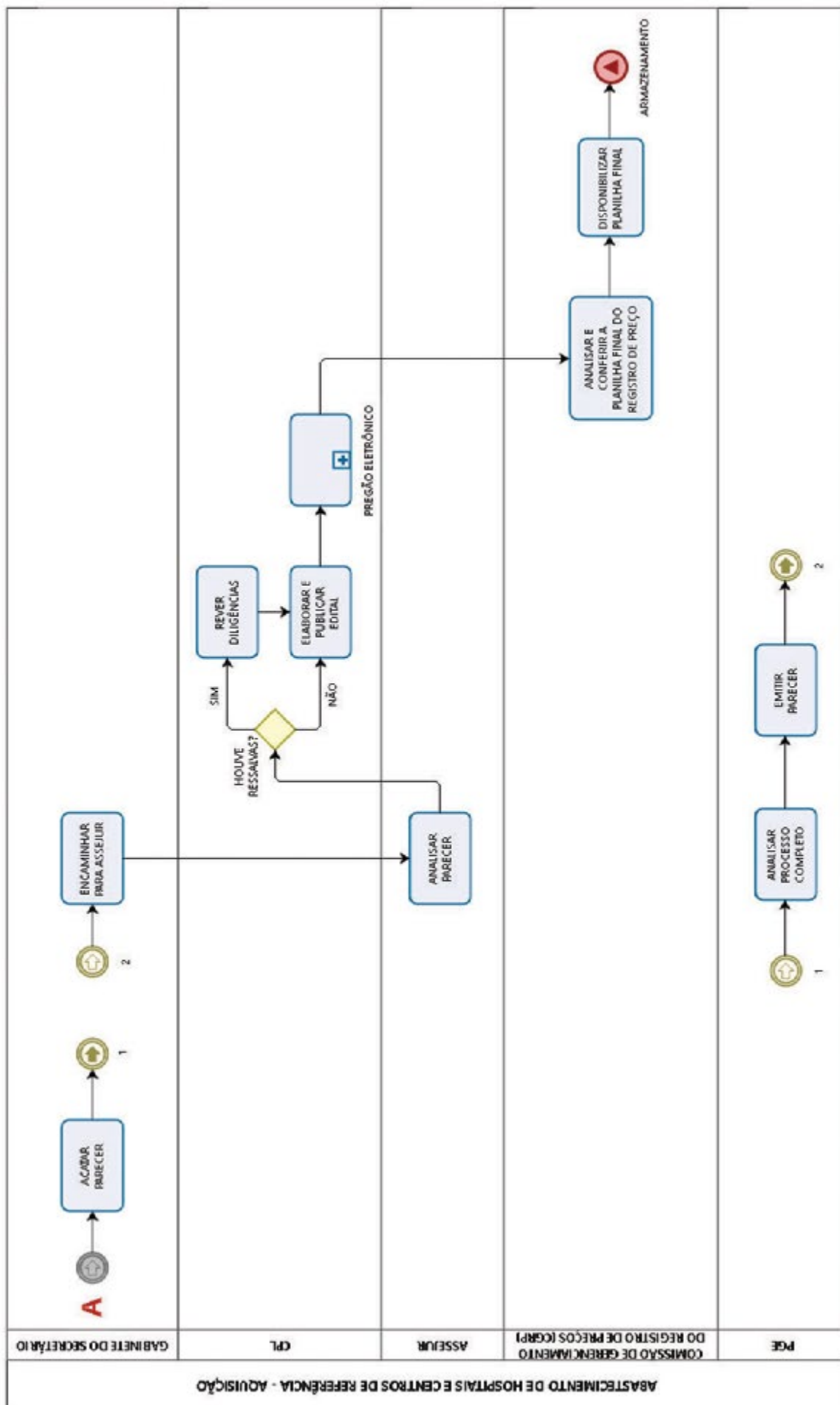


Figura 104: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência - Aquisição (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

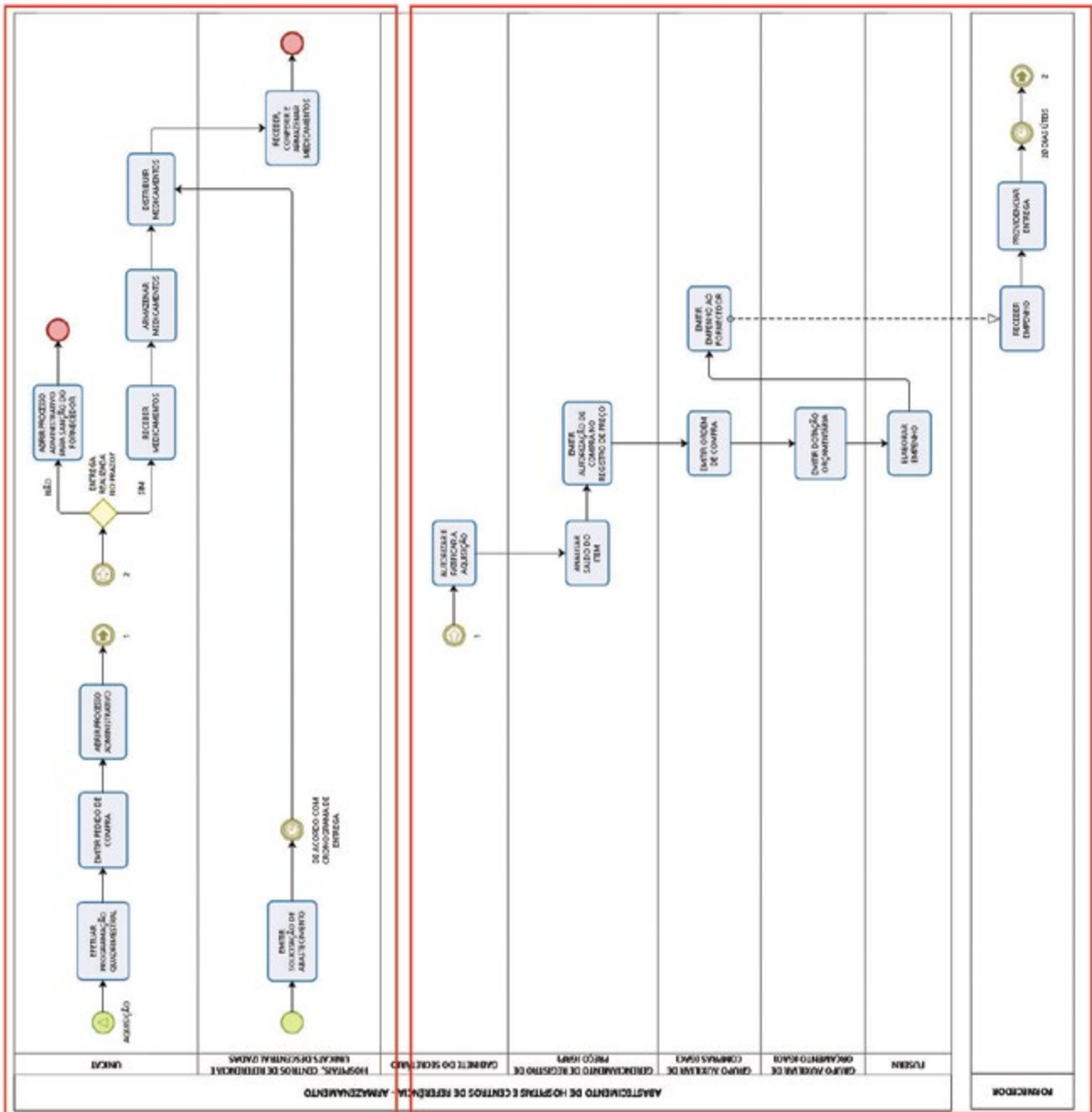


Figura 105: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Armazenamento (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

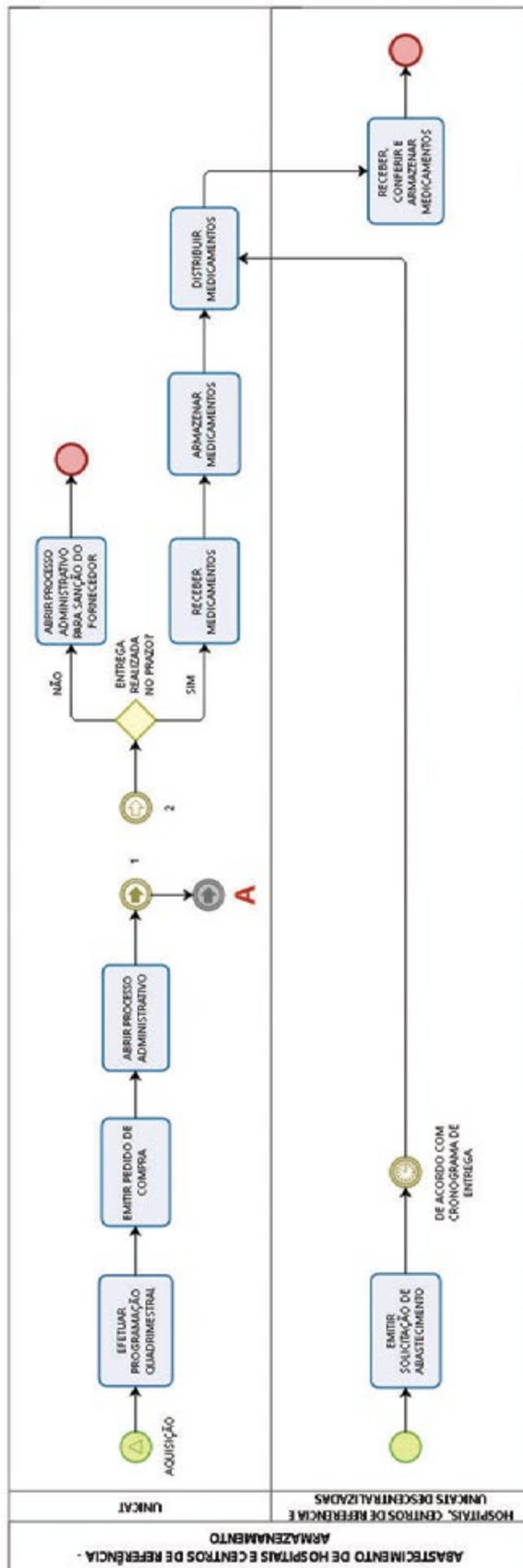


Figura 106: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Armazenamento (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

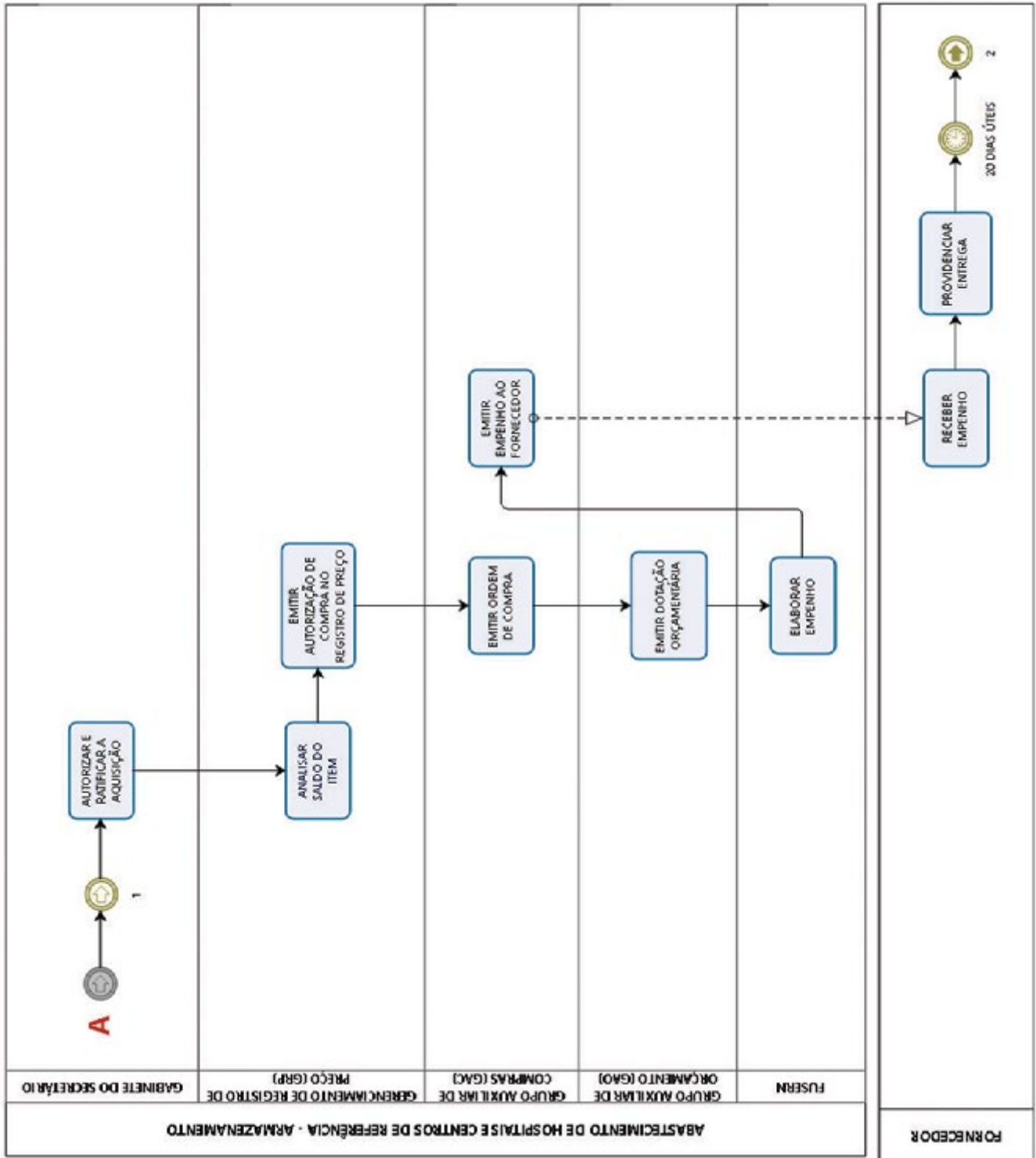




Figura 107: Fluxograma do Processo Abastecimento de Hospitais e Centros de Referência – Armazenamento (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.6.4.4. Processo de Gestão de Contratos de Serviços

Quadro 42: Informações Básicas do Processo de Gestão de Contratos de Serviços – SESAP

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEDPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Gestão de Contratos de Serviços			
Secretaria/órgão: SESAP			Data: 14/03/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Formalizar o termo de contrato	Realizar processo de contratação	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Contratos de serviços geridos	Almoxarifado central, unidades hospitalares, unidades de referência, coordenadorias, URSAP	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Almoxarifado central, unidades hospitalares, unidades de referência, coordenadorias, URSAP	Contratos	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?			

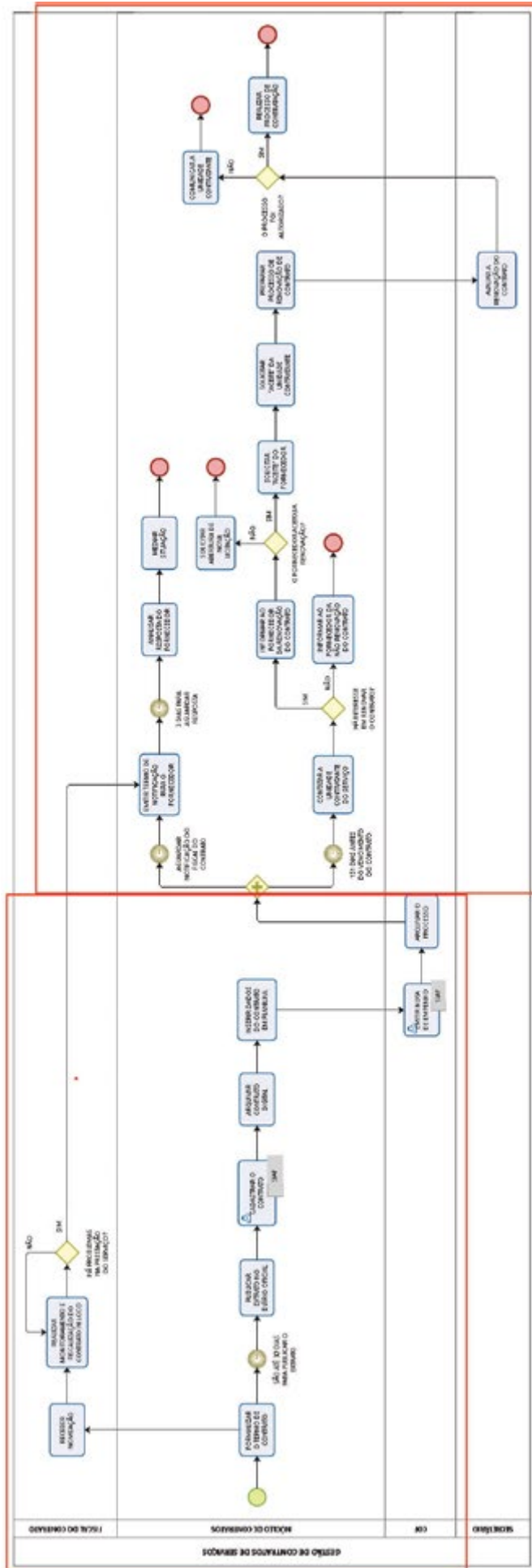


Figura 108: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos de Serviços (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

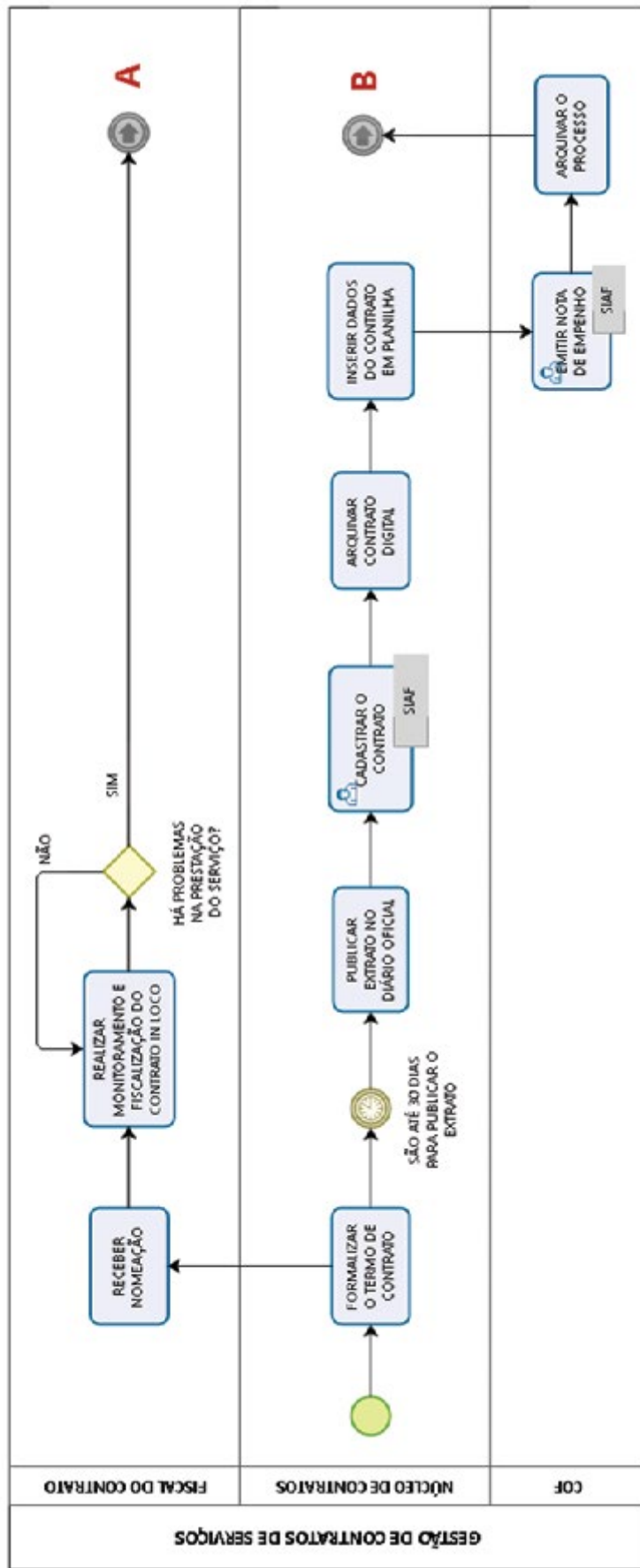


Figura 109: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos de Serviços (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

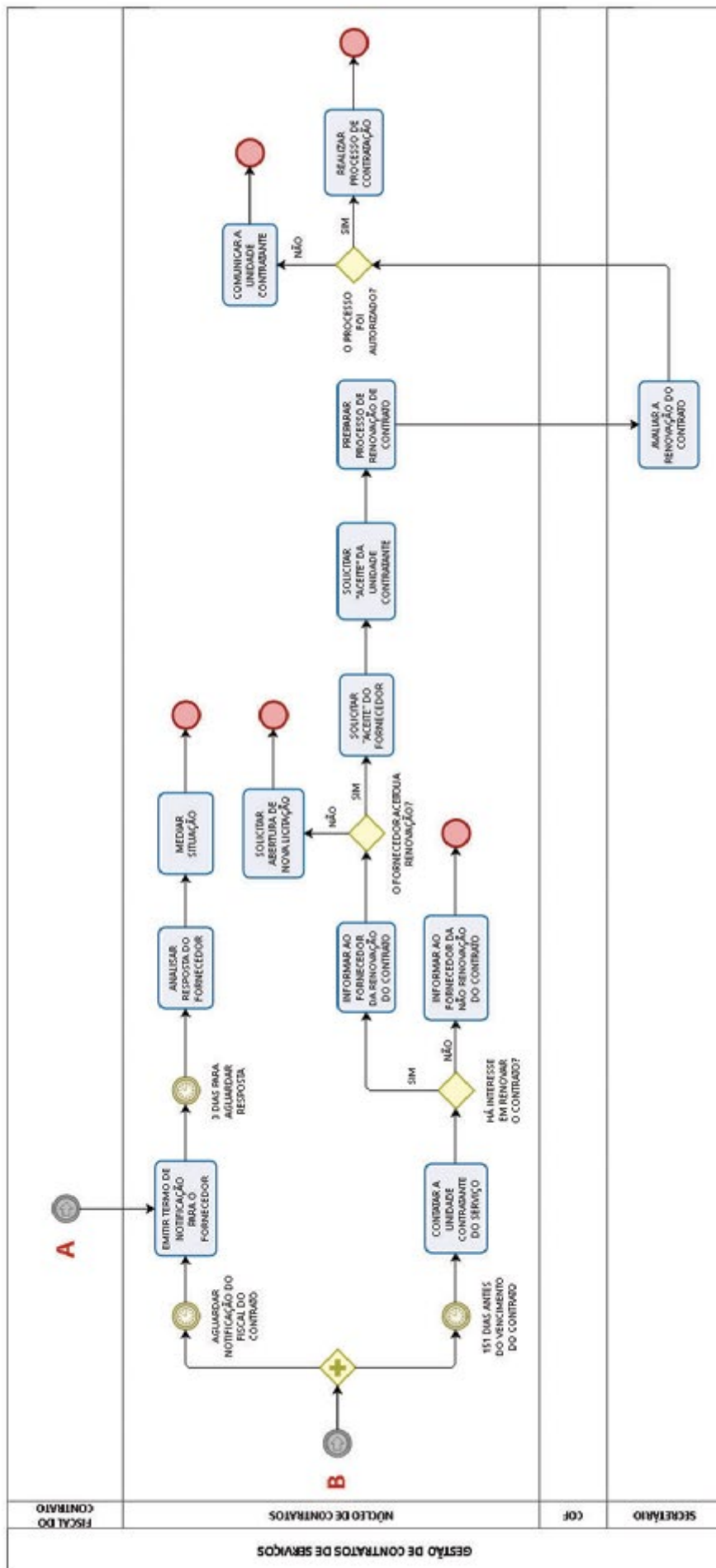




Figura 110: Fluxograma do Processo de Gestão de Contratos de Serviços (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.6.4.5. Processo de Gestão do Faturamento

Quadro 43: Informações Básicas do Processo de Gestão do Faturamento – SESAP

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEDPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Gestão do Faturamento			
Secretaria/órgão: SESAP			Data: 16/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Elaborar cronograma anual de produção e processar os dados da produção hospitalar	Efetuar pagamento, realizar controle do repasse fundo a fundo e atualizar a planilha de faturamento	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Pagamento dos fornecedores efetuados e repasse fundo a fundo controlado	Prestadores de serviço e municípios	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Ministério da Saúde e CPCS	BPA, AIH, APAC	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	TABWIN, CNES, SISAH II, SIA, SIH, SIASUS, VERSIA (Sistema de verificação das informações geradas pelo sistema SIASUS - Sistema de Informações Ambulatoriais do SUS)		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?			

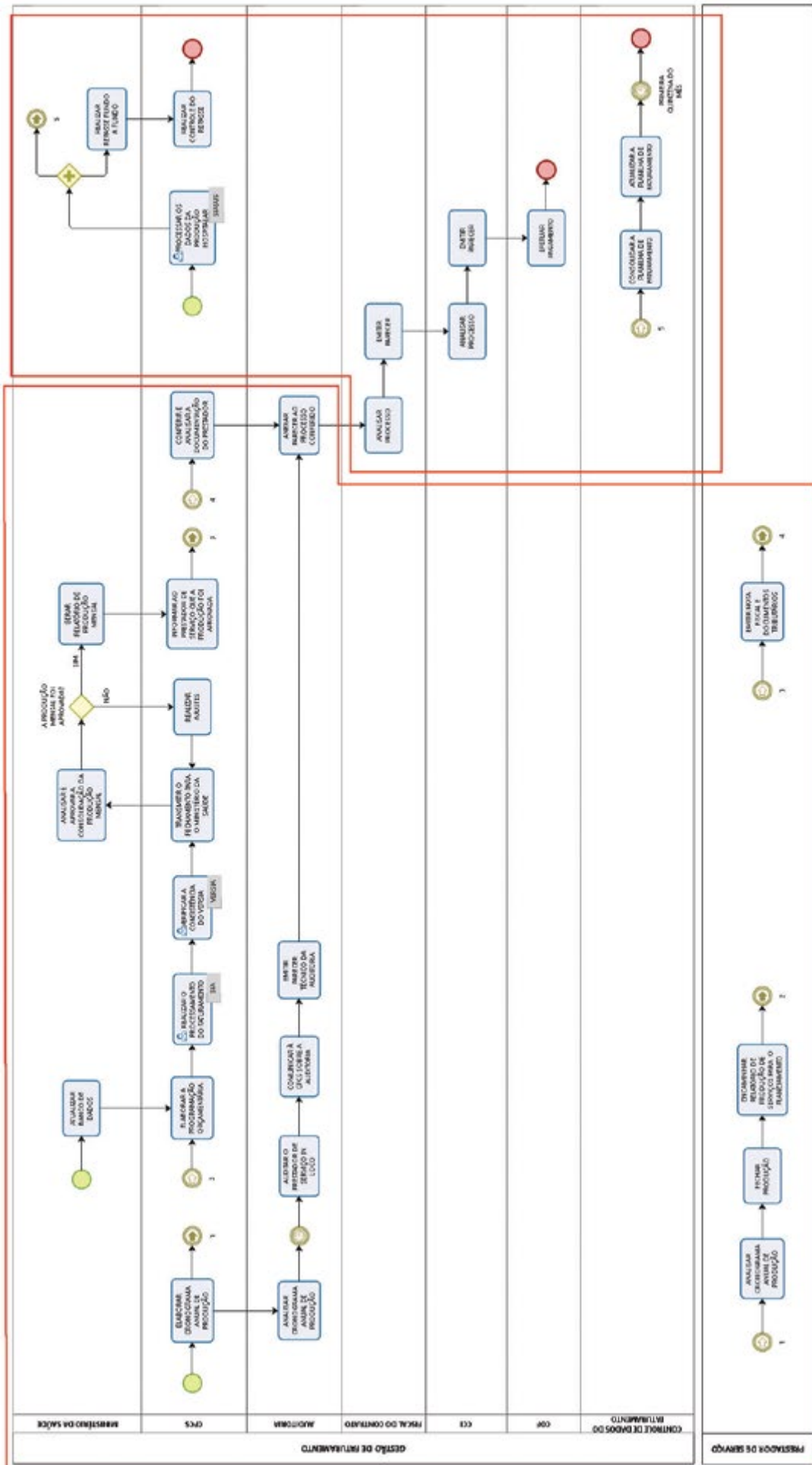


Figura 111: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Gestão do Faturamento (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

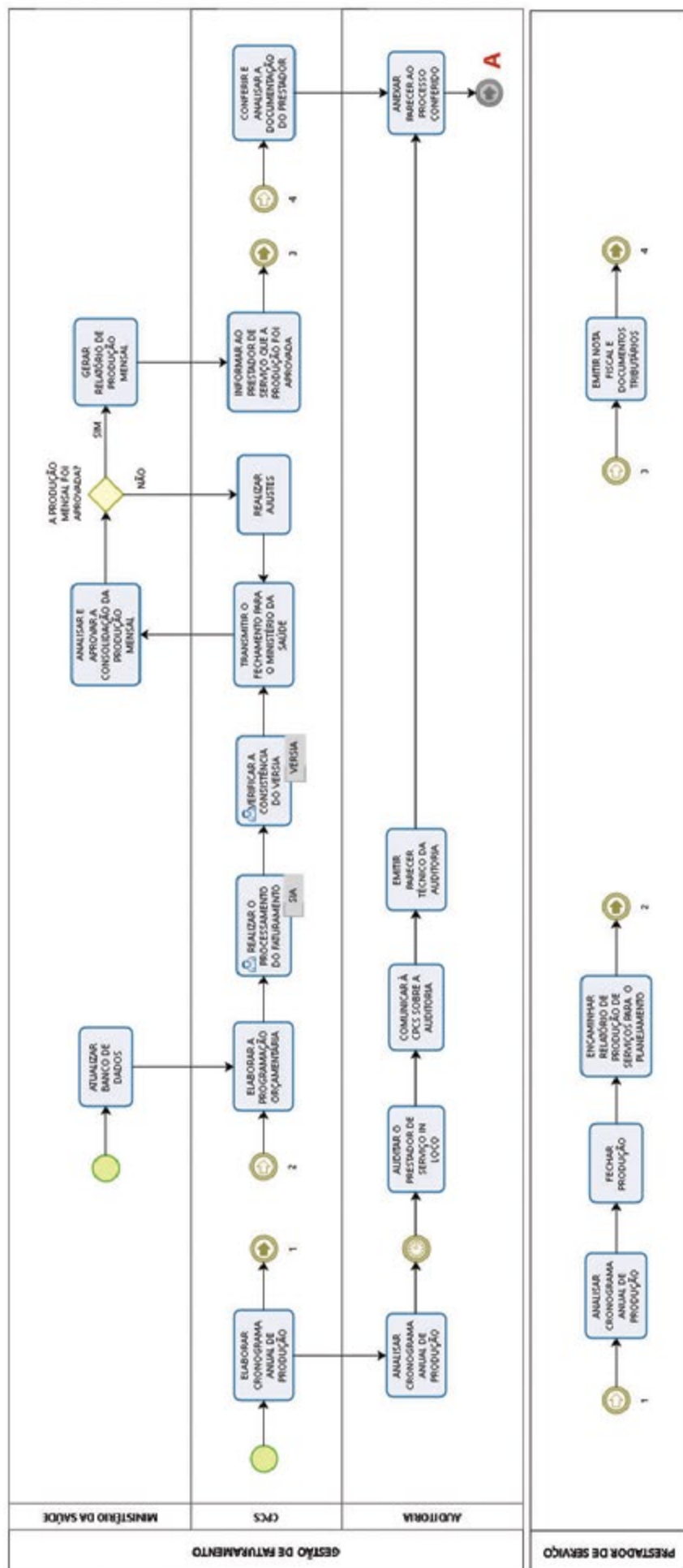


Figura 112: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Gestão do Faturamento (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

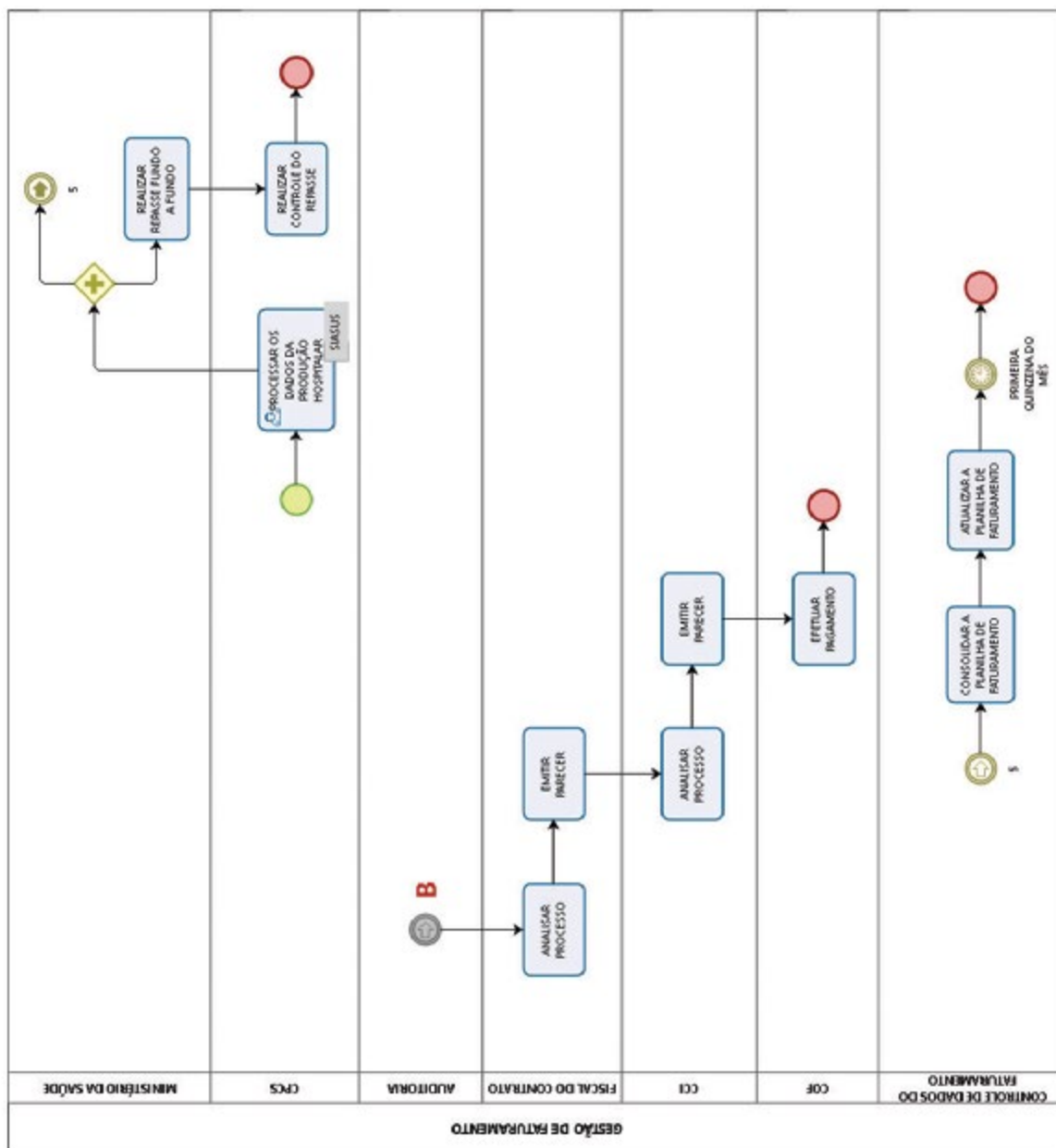




Figura 113: Fluxograma do funcionamento atual do Processo de Gestão do Faturamento (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.6.4.6. Processo de Urgência Secundária

Quadro 44: Informações Básicas do Processo de Urgência Secundária – SESAP

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEDPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Urgência Secundária			
Secretaria/órgão: SESAP			Data: 07/04/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Atender chamados	Entregar paciente para unidade de referência	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Atendimento	População	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	População, unidades de saúde	Ligações telefônicas	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	Sistema 192		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Política nacional de atenção às urgências, Portaria 1.600 de 07 de julho de 2011, Portaria 2.338 de 03 de outubro de 2011, Portaria 2.952 de 14 de dezembro de 2011, Portaria 4.279 de 30 de dezembro de 2010, Portaria 1.010 de 21 de maio de 2012		

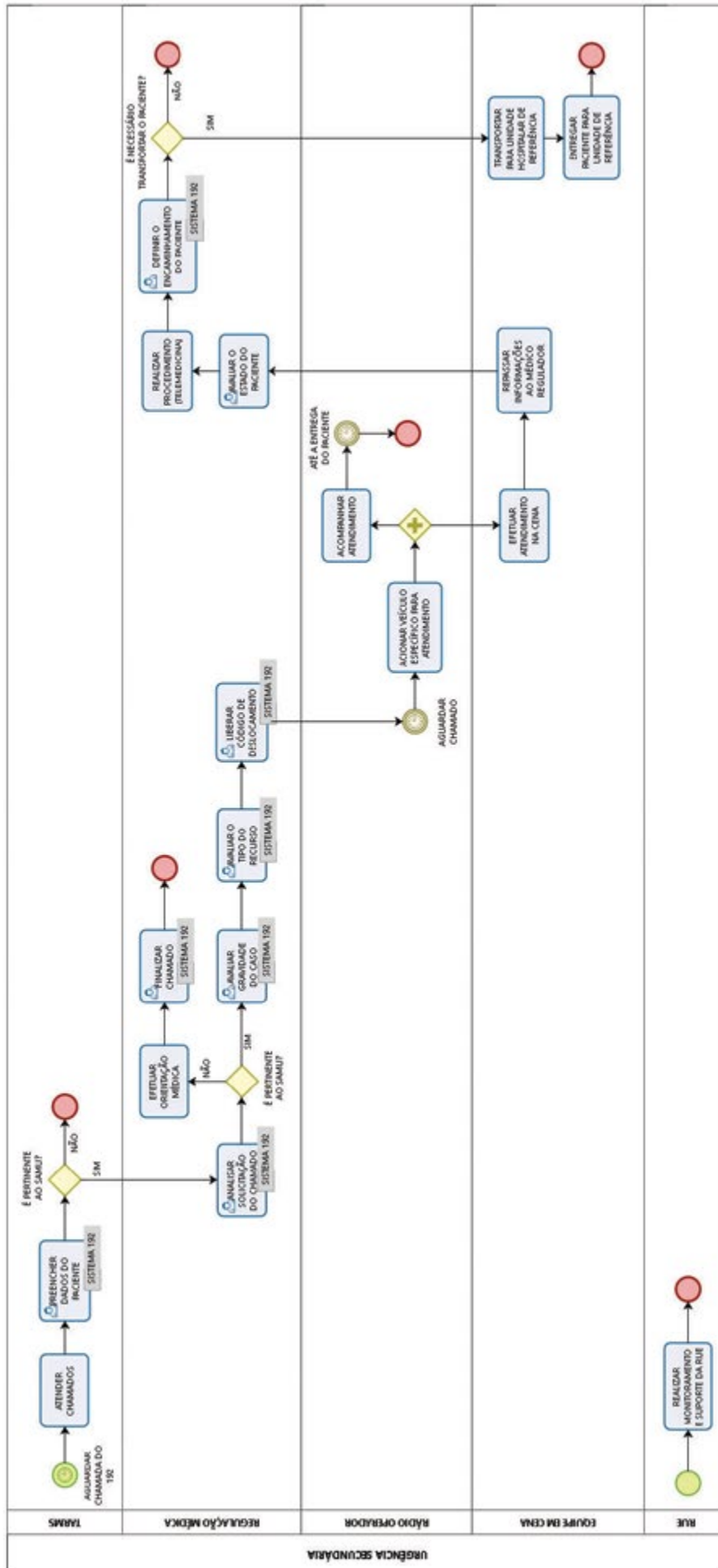




Figura 114: Fluxograma do Processo de Urgência Secundária
 Fonte: Autoria própria

5.6.4.7. Processo de Atenção Hospitalar

Quadro 45: Informações Básicas do Processo de Atenção Hospitalar – SESAP

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEDPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Atenção Hospitalar			
Secretaria/órgão: SESAP			Data: 02/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Receber solicitação de leito hospitalar	Internar paciente	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Leito disponibilizado	Unidade solicitante	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Unidades executoras	Solicitações (telefone ou sistema)	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SISREG, CNES, SIGTAP (Sistema de Gerenciamento da Tabela de Procedimentos do SUS)		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	NOAS-SUS 01/02, Portaria 399/GM - 22/02/2006, Portaria 1559/08, DRAC/MS 2014, DRAC/MS 2015, Portaria 91 de 29/03/2007, Portaria 118 de 15/04/2008, Portaria 01/2013 publicada 07/01/2014, Portaria 02 de 07/01/2014, Portaria 360 de 24/09/2014, Portaria Conjunta 03 de 15/12/2014, Portaria 411 de 29/10/2014, Portaria 412 de 29/10/2014, Portaria 413 de 29/10/2014, Decreto 24780 de 06/11/2014, Resolução 17 de 24/09/2014, Deliberação 1552/14, Portaria 31 de 24/02/2015		

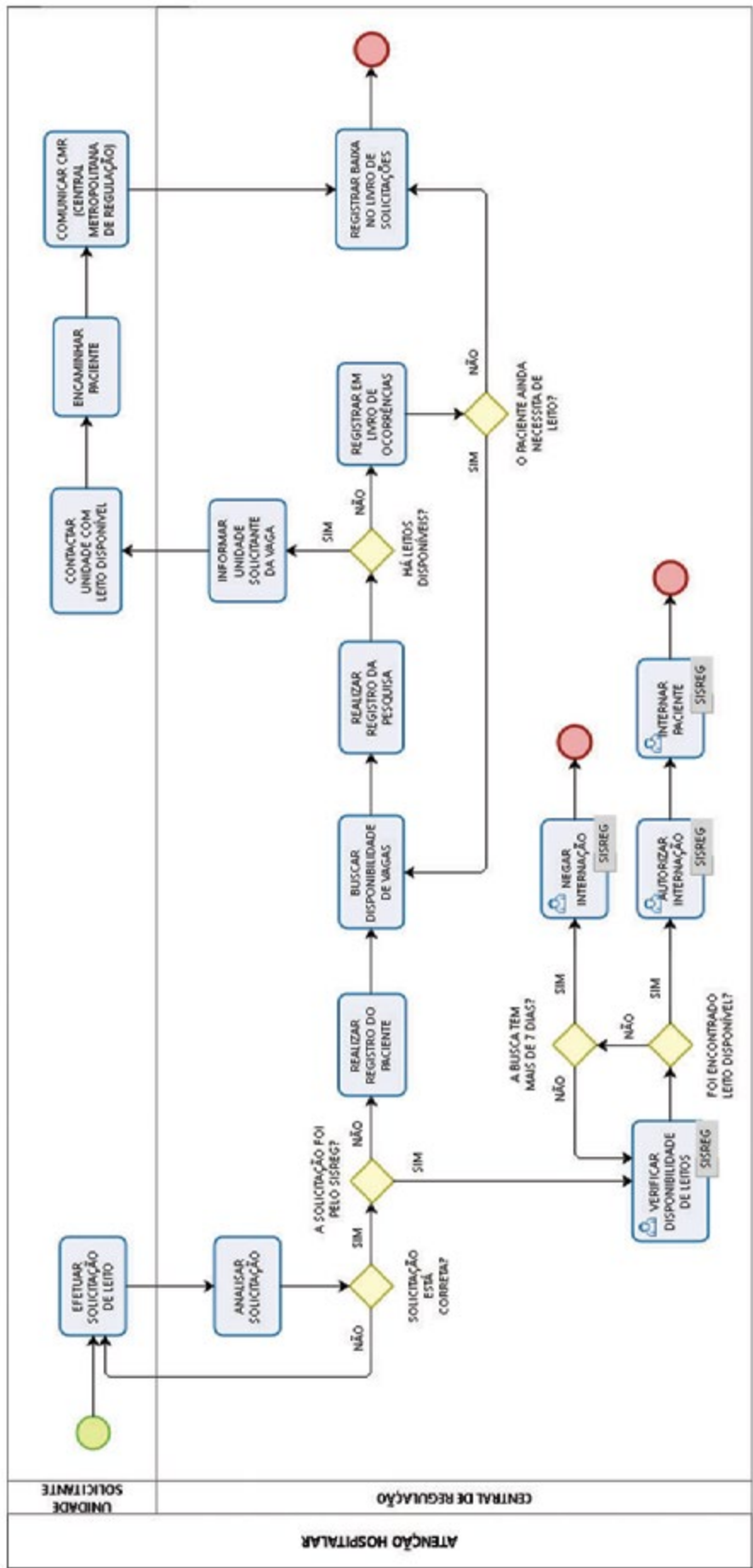




Figura 115: Fluxograma do Processo de Atenção Hospitalar
 Fonte: Autoria própria

5.6.4.8. Processo de Gestão de Indicadores

Quadro 46: Informações Básicas do Processo de Gestão de Indicadores – SESAP

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Gestão de Indicadores			
Secretaria/órgão: SESAP			Data: 19/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Implantar o NAQ na unidade de saúde	Elaborar relatórios de acompanhamento	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Oficinas de treinamento, relatórios de acompanhamento	Hospitais e Centros de Referência	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Hospitais e centros de referência	Indicadores do Ministério da Saúde, PPI, Caderno de Diretrizes	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIH, SIA, SIM, Sinasc, Sinan, Siscan, Sis prenatal		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Portaria 2395, Portaria 1631, Portaria 1101, Decreto 7508/11, Portaria 414/14 da SESAP, Portaria 2135/13, Lei Complementar 141/12, Resolução do CNS 459/12, Resolução do tripartite 3		

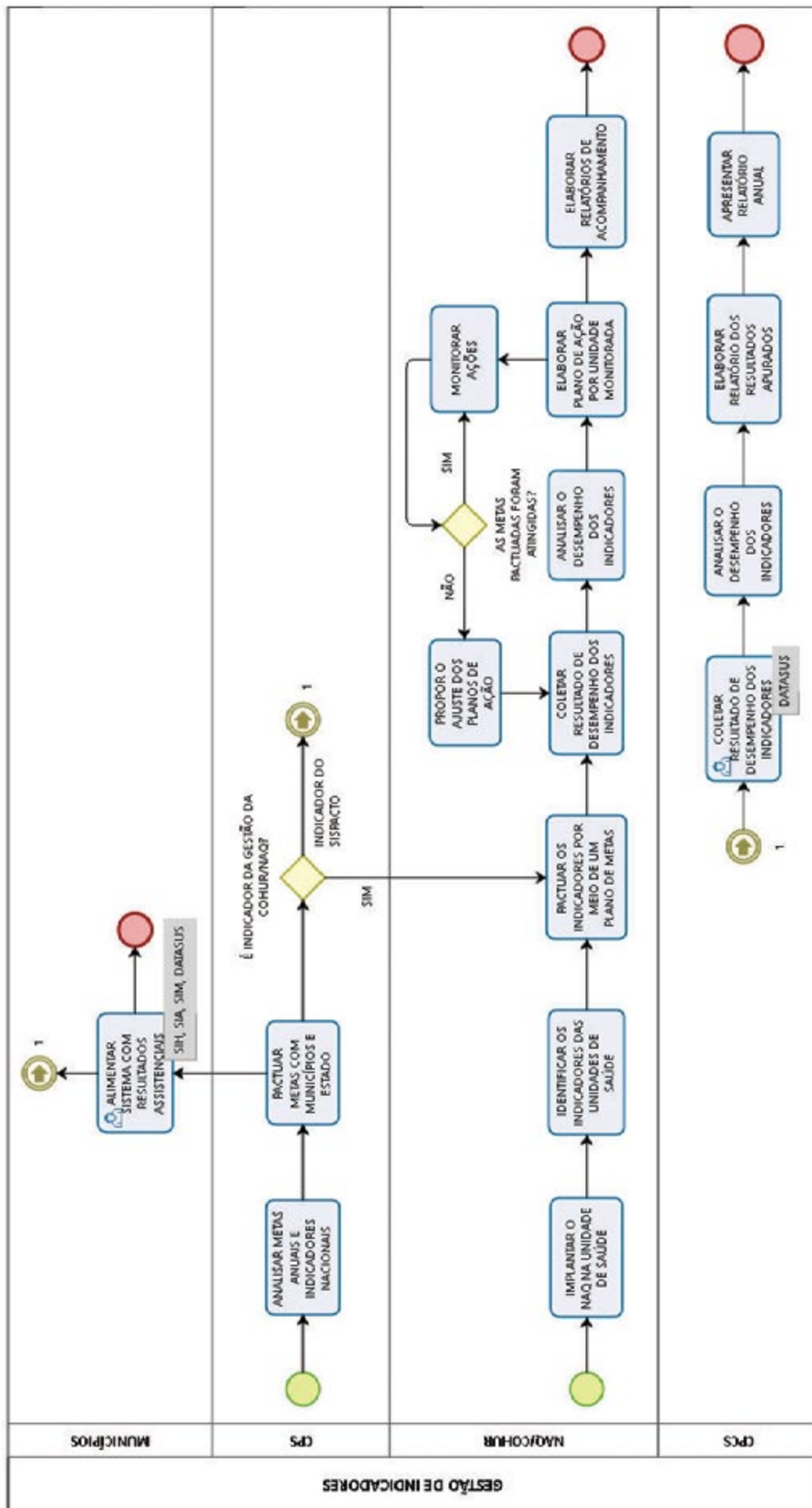




Figura 116: Fluxograma do Processo de Gestão de Indicadores
 Fonte: Autoria própria

5.6.4.9. Processo Gestão de Custos

Quadro 47: Informações Básicas do Processo Gestão de Custos – SESAP

			GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
	Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Gestão de Custos			
Secretaria/órgão: SESAP			Data: 16/02/2016
Produto: PC08			
Perguntas:	Respostas:		
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim	
	Receber/buscar as informações de custos das diversas unidades de saúde da SESAP	Geração dos relatórios: mensal, trimestral, anual	
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes	
	Relatórios	Todos as áreas que compõem a SESAP	
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos	
	Todas as unidades de saúde	Diário oficial, contratos de aquisição, consumo e serviços, planilha de custos (enviada pelas unidades de saúde)	
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?			
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?			

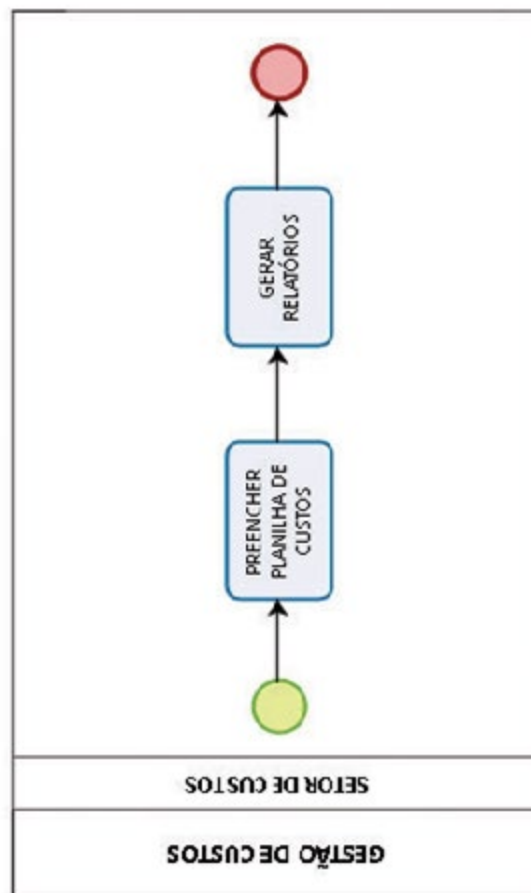


Figura 117: Fluxograma do Processo de Gestão de Custos
Fonte: Autoria própria

5.7 SECRETARIA DE ESTADO DO TRABALHO, DA HABITAÇÃO E DA ASSISTÊNCIA SOCIAL – SETHAS

A SETHAS é uma das Secretarias de atuação finalística cujas políticas públicas vão ao encontro dos cidadãos. A gestão eficiente e eficaz dos seus processos de trabalho é a garantia para o alcance da sua missão de “Planejar, Coordenar, Monitorar e Avaliar as Políticas do Trabalho, Habitação, Assistência Social e Segurança Alimentar com centralidade na família e com especial atenção nos grupos ou segmentos vulnerabilizados pela pobreza, exclusão e desigualdades sociais, numa perspectiva de emancipação”.



Figura 118: Fotos das Oficinas - SETHAS
Fonte: Equipe SETHAS/equipe Publix

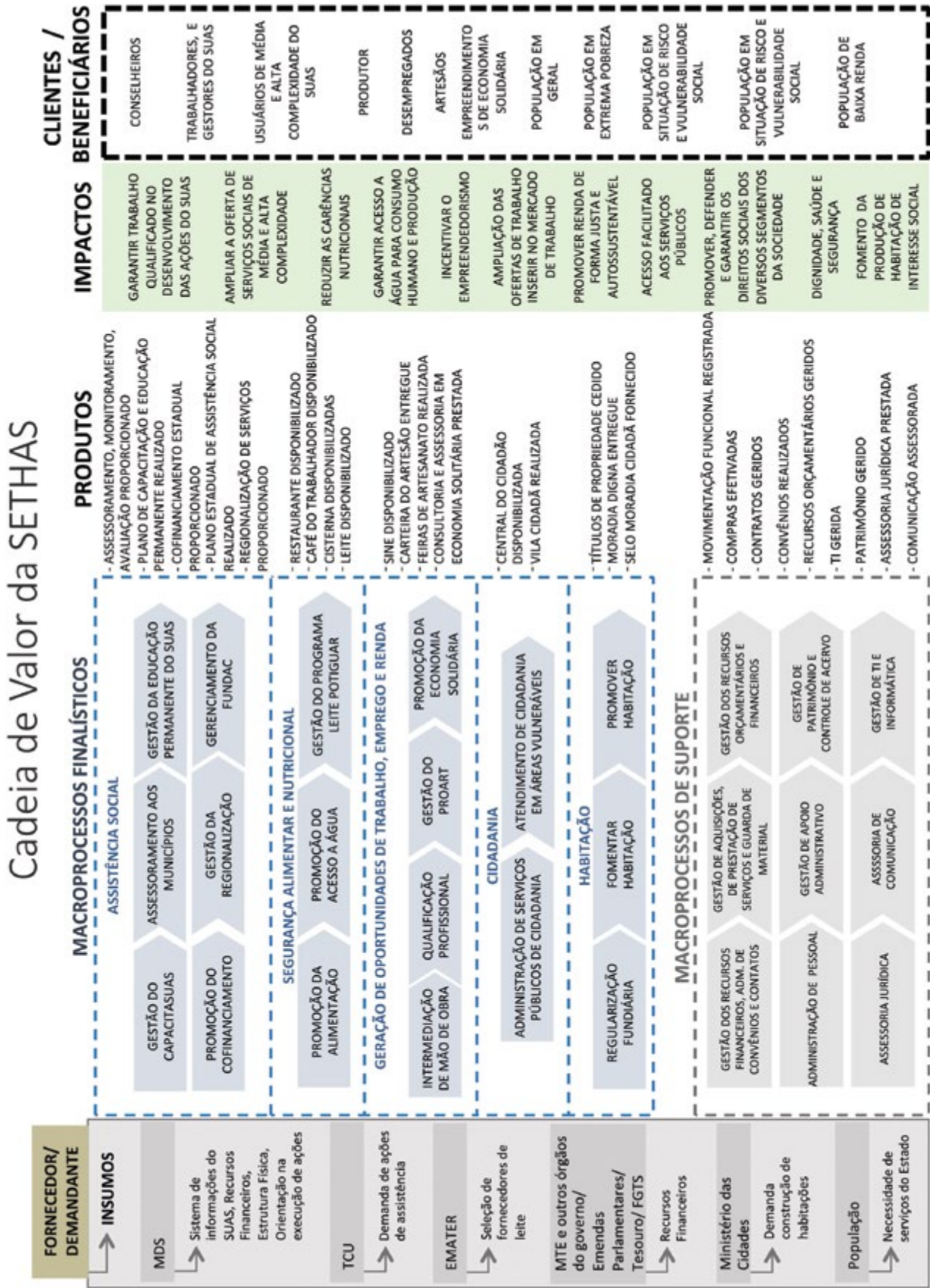


Figura 119: Cadeia de Valor da SETHAS
Fonte: Autoria própria

5.7.2. RELAÇÃO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

- Assessoramento aos Municípios;
- Qualificação Profissional;
- Efetivação de Convênios Estaduais.

5.7.3. ARQUITETURA DE RELACIONAMENTO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

A estrutura de relacionamento dos processos priorizados está representada na figura a seguir:

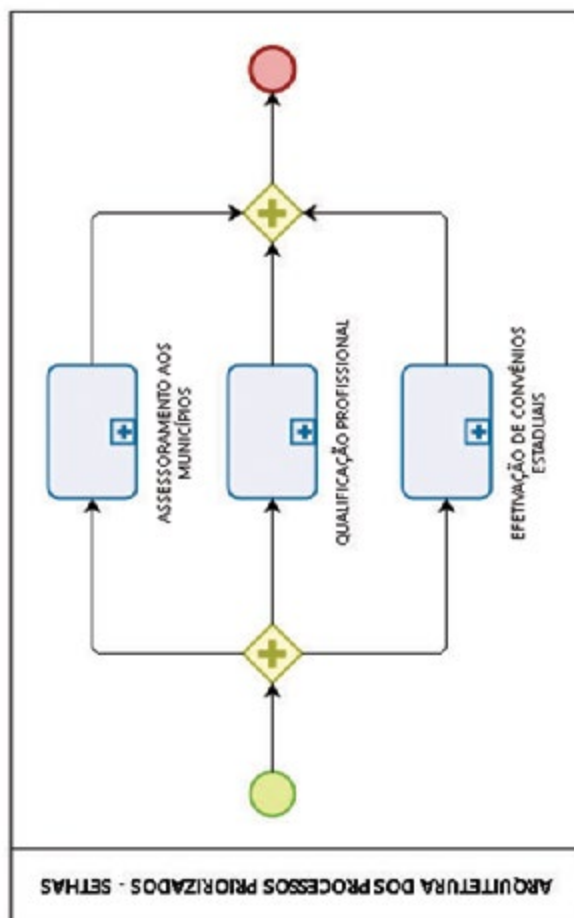




Figura 120: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados - SETHAS
Fonte: Autoria própria

5.7.4. PROCESSOS MODELADOS

5.7.4.1. Processo de Assessoramento aos Municípios

Quadro 48: Informações Básicas do Processo de Assessoramento aos Municípios – SETHAS

 		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE <small>Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN</small>
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Assessoramento aos Municípios		
Secretaria/órgão: SETHAS		Data: 15/03/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Receber demandas externas	Responder à demanda Encaminhar parecer para órgão solicitante Encaminhar parecer ao município
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	Parecer e resposta encaminhados	Órgãos do Executivo, Poder Judiciário, municípios
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	Órgãos do Executivo, Poder Judiciário, municípios	Demandas
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?		
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Normatizações do SUAS	

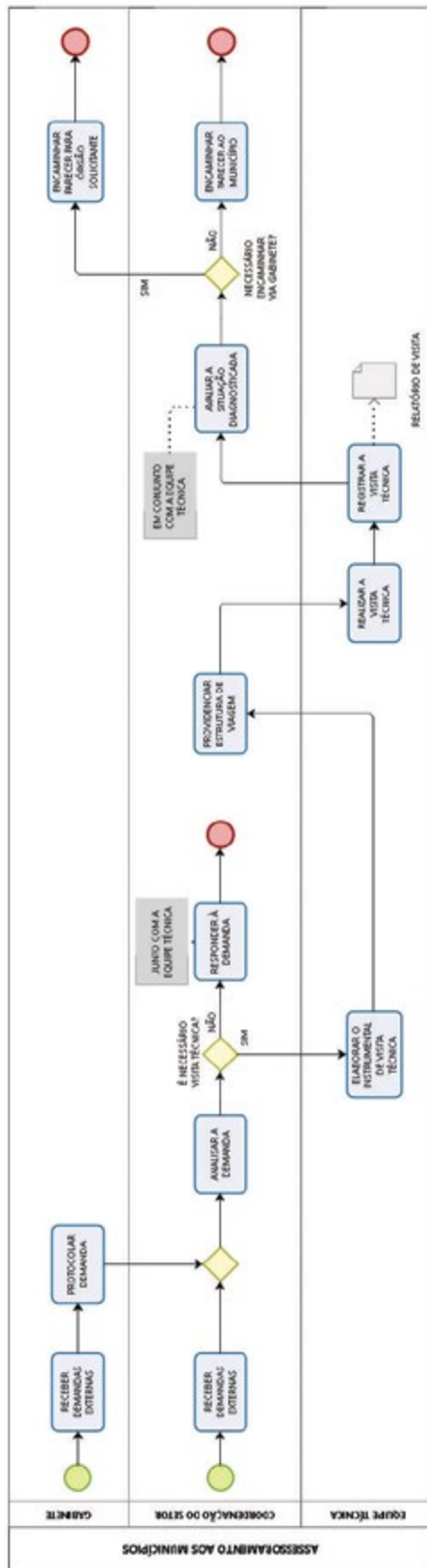


Figura 121: Fluxograma do Processo de Assessoramento aos Municípios
 Fonte: Autoria própria

5.7.4.2. Processo de Qualificação Profissional

Quadro 49: Informações Básicas do Processo de Qualificação Profissional – SETHAS

		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Qualificação Profissional		
Secretaria/órgão: SETHAS		Data: 15/03/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Obter recursos financeiros e parcerias Receber solicitação de qualificação	Prestação de Contas Arquivar
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	Qualificação dos alunos	Municípios, alunos priorizados pelos programas
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	MTE, municípios, órgãos concedentes	Contratação – Entidade Executora, convênio MTE
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	MTE, MTE – MAISEMPREMG0 (PROTEC), SIMPROJOVEM (PROJOVEM)	
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	PROJOVEM – Portaria 991/08, Lei 8.666/93, PROTEC – Resolução 679/11, atualizada pela Resolução 696/12 (CODEFAT), PNQ	

Fonte: Autoria própria

5.7.4.3. Processo de Efetivação de Convênios Estaduais

Quadro 50: Informações Básicas do Processo de Efetivação de Convênios Estaduais – SETHAS

		GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE Secretaria de Planejamento e das Finanças - SEPLAN
Mapeamento de Processos – Informações Básicas		
Nome do processo: Efetivação de Convênios Estaduais		
Secretaria/órgão: SETHAS		Data: 30/03/2016
Produto: PC08		
Perguntas:	Respostas:	
1. Definir os limites do processo (de-até):	Início	Fim
	Apresentar solicitação de abertura de convênio Fornecer orientações para efetivação do convênio	Arquivar o processo Enviar ofício informando a ALRN Enviar para publicação na DOE
2. Quais são os produtos do processo?	Produtos	Clientes
	Extrato do termo de convênio publicado	Entidades, Entes, ALRN, SETHAS
3. Quais são os insumos e fornecedores do processo?	Fornecedores	Insumos
	Deputados Estaduais, entidades, Entes	Emendas Parlamentares, solicitação de convênio
4. Quais são os sistemas utilizados hoje na execução do processo?	SIAF	
5. Quais as legislações, regras, normas que regulam o processo?	Lei 13.019/14, LOA, PPA	

Fonte: Autoria própria

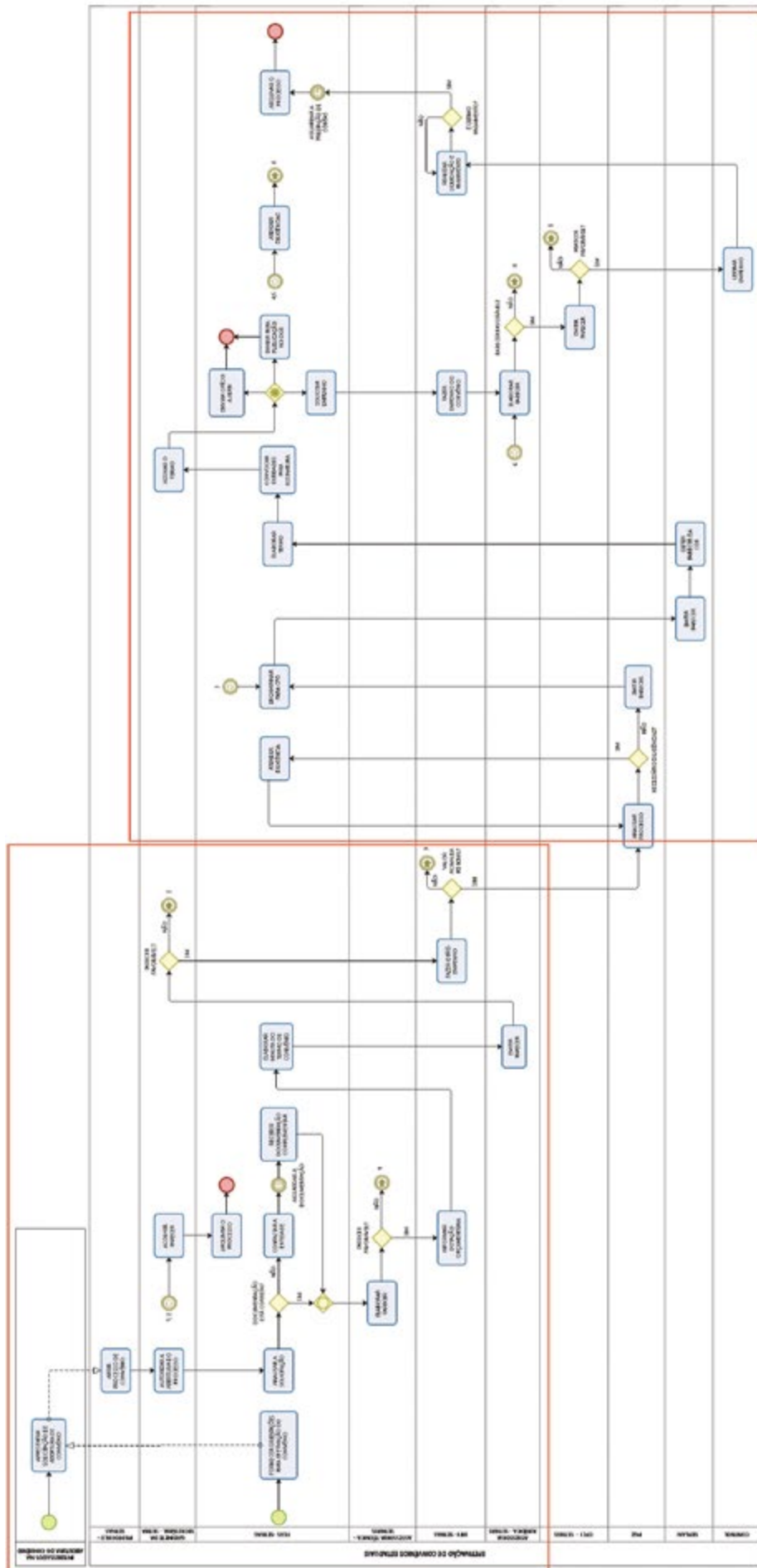


Figura 123: Fluxograma do Processo de Efetivação de Convênios Estaduais (Recortes)
 Fonte: Autoria própria

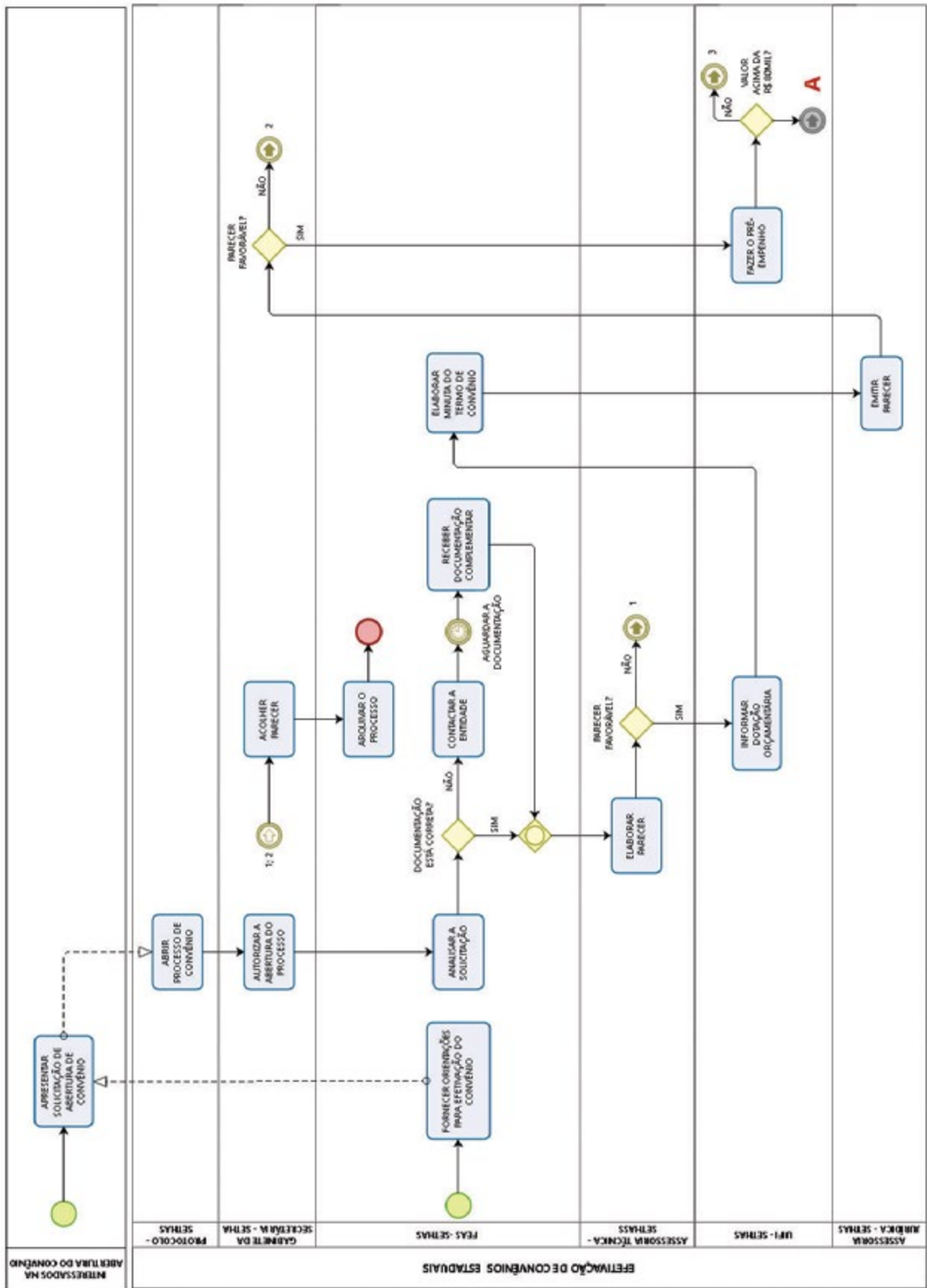


Figura 124: Fluxograma do Processo de Efetivação de Convênios Estaduais (Parte 1)
 Fonte: Autoria própria

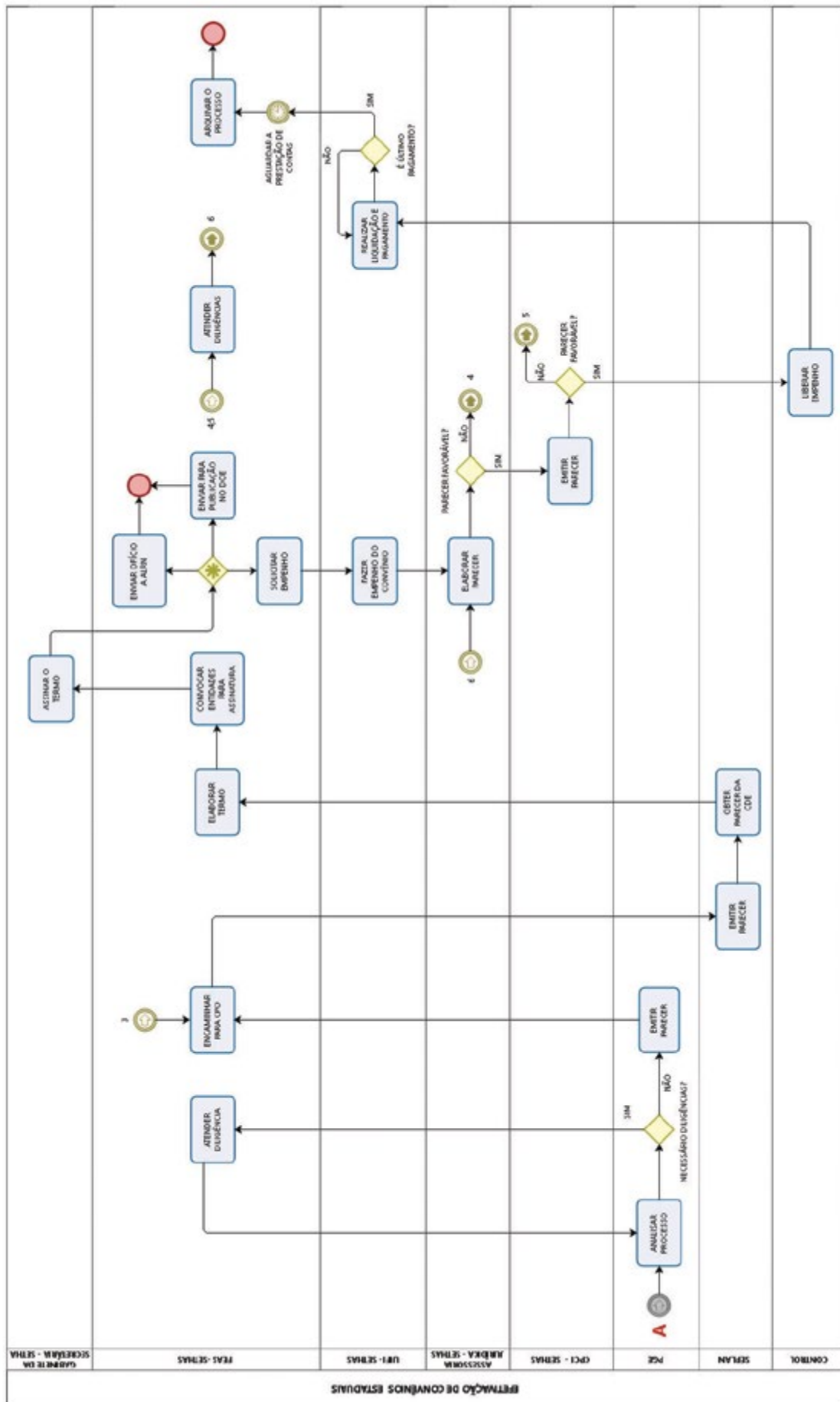


Figura 125: Fluxograma do Processo de Efetivação de Convênios Estaduais (Parte 2)
 Fonte: Autoria própria

5.8 SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA E DA DEFESA SOCIAL – SESED

SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA E DA DEFESA SOCIAL – SESED

A SESED é a Secretaria responsável pela formulação e implementação da política de Defesa Social do Estado do Rio Grande do Norte. Tem vinculados a ela a Polícia Militar (PM), Polícia Civil (PC), o Corpo de Bombeiros Militar (CBM) e o Instituto Técnico-Científico de Polícia do Rio Grande do Norte (ITEP).

A dinâmica de gestão das políticas de defesa social, da gestão da informação e de comunicação com as vinculadas, são fatores críticos. Sendo assim, seus processos de trabalho devem estar bem definidos e disseminados de forma a garantir o alinhamento e integração na busca de cumprimento da sua missão institucional.



Figura 126: Fotos das Oficinas - SESED
Fonte: Equipe SESED/equipe Publix

5.8.1. CADEIA DE VALOR DA SESED

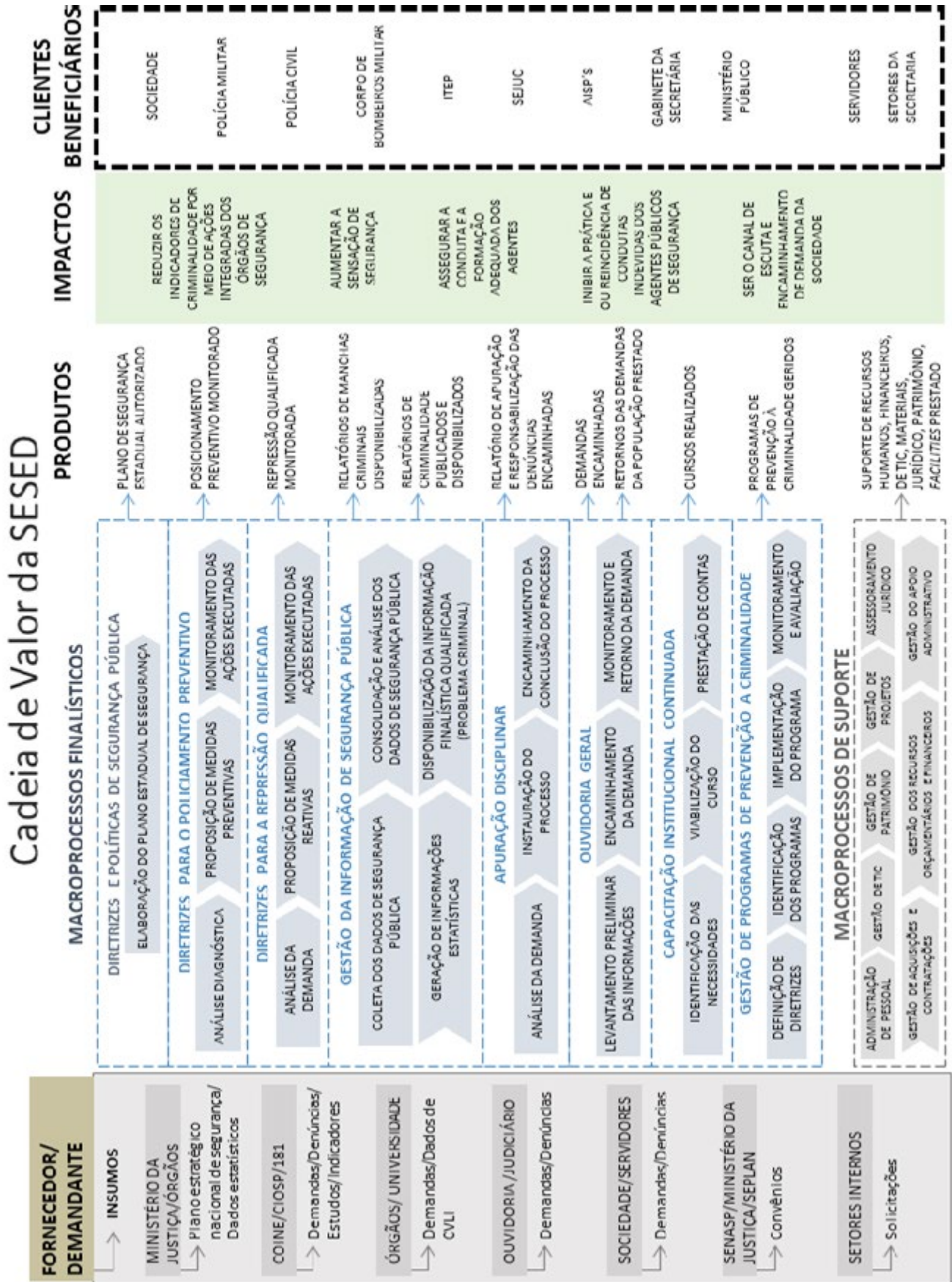


Figura 127: Cadeia de Valor da SESED
Fonte: Autoria própria

5.8.2. RELAÇÃO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

- Diretrizes para o Policiamento Preventivo;
- Gestão de Programas de Prevenção à Criminalidade;
- Diretrizes para a Repressão Qualificada;
- Gestão da Informação de Segurança Pública.

5.8.3. ARQUITETURA DE RELACIONAMENTO DOS PROCESSOS PRIORIZADOS

A estrutura de relacionamento dos processos priorizados está representada na figura a seguir:

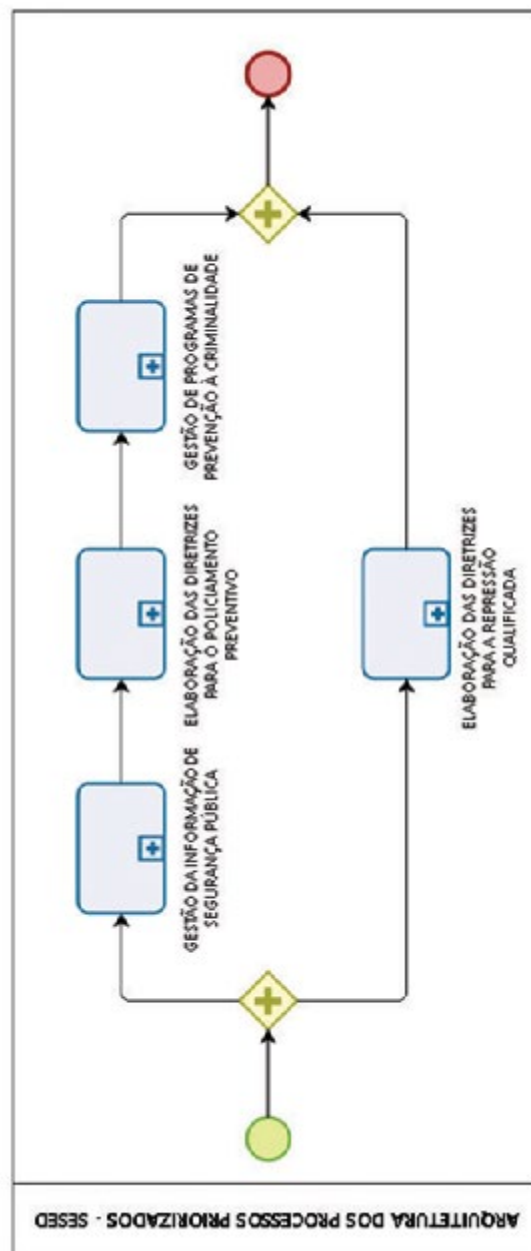


Figura 128: Fluxograma da Arquitetura dos Processos Priorizados - SESED
Fonte: Autoria própria

5.8.4 PROCESSOS MODELADOS

Como atividade do projeto Governança Inovadora, foram modelados os seguintes processos priorizados na SESED:

- **Diretrizes para o Policiamento Preventivo;**
- **Gestão de Programas de Prevenção à Criminalidade;**
- **Diretrizes para a Repressão Qualificada;**
- **Gestão da Informação de Segurança Pública.**

Por se tratar de informação sigilosa, o detalhamento dos processos supracitados não será apresentado neste caderno, ficando restrito apenas aos gestores e técnicos da área, que o estão utilizando como instrumento de padronização e otimização de procedimentos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A conclusão da etapa de elaboração da Cadeia de Valor, Priorização e Mapeamento dos Processos Estratégicos críticos foi bastante proveitosa e atendeu às expectativas dos Secretários e Dirigentes dos órgãos trabalhados na Frente de Processos do Projeto Governança Inovadora.

O trabalho foi realizado de forma integrada, tendo a disponibilidade e envolvimento de todos os servidores e gestores como grande diferencial para o seu sucesso. O Grupo Técnico esteve absolutamente presente, participativo, envolvido com as etapas e as entregas do trabalho. Além disso, buscou a participação dos demais envolvidos, viabilizando as oficinas e atuando como catalizador e mediador, contribuindo sobremaneira para os resultados alcançados.

Os servidores do Estado têm clareza da importância de se fazerem mudanças significativas no desempenho dos órgãos e da urgência na melhoria do atendimento às demandas e anseios da sociedade. Dessa forma, as propostas do presente Projeto foram muito bem aceitas pelos participantes, que acreditam na imprescindibilidade de fortalecimento da atuação do Estado por meio de um planejamento de longo, médio e curto prazos e enfatizam a necessidade de revisão dos processos de trabalho para que se tornem ágeis e favoreçam os seus resultados.

A visão por processos apresentada em todas as etapas do trabalho foi bastante discutida. Foram amplamente verbalizadas, durante as oficinas, a segmentação dos processos e a pouca visão sistêmica dos participantes em relação aos seus órgãos. Cada um entende da sua função, procura fazer o melhor na sua área de atuação, entretanto, muitas vezes não enxergam o órgão como um todo. Nesse sentido, a construção da Cadeia de Valor foi uma grande oportunidade de entender o órgão como um sistema cujas partes são absolutamente interligadas e interdependentes.

A etapa de modelagem dos processos estratégicos críticos priorizados foi percebida pelos participantes como uma oportunidade de registro dos processos e identificação das atividades realizadas pelas unidades. Alguns servidores demonstraram surpresa ao visualizarem todas as atividades, que compõem o processo, registradas no fluxograma. Ficou constatada a falta de

padronização dos processos e o desconhecimento, da grande maioria dos participantes, da forma como são realizadas as atividades dentro das próprias coordenadorias.

De uma forma geral, registrou-se a necessidade de aprimoramento dos sistemas informatizados, automação de processos, maior interação entre os processos e áreas, bem como a revisão dos fluxos e manuais de trabalho. Destaca-se, principalmente, a necessidade de ações específicas na área de recursos humanos visando à qualificação e estabelecimento de mecanismos de valorização das competências necessárias para a atuação dos servidores.

A partir da modelagem dos processos foram identificados problemas que, de alguma forma, comprometem os resultados esperados no desempenho dos processos. A análise desses problemas ensejou o levantamento de oportunidades de melhorias que foram detalhadas em Planos de Ação. Os planos são compostos de ações de curto prazo, respectivos responsáveis e prazos para sua execução. Essa é uma ferramenta gerencial importante e possibilita o monitoramento e gestão das ações propostas, que impactarão no resultado esperado com o redesenho dos processos.

Muitas das ações propostas nos planos são de imediata implementação e certamente contribuirão para a mudança nos resultados dos processos. Outras ações dependem do redesenho dos processos ou da validação, pelos dirigentes máximos dos órgãos, de alterações propostas.

A modelagem dos processos, levantamento dos problemas na execução do fluxo atual e levantamento das oportunidades de melhoria são insumos valiosos para a proposição do redesenho do novo processo que visa a melhoria dos processos estratégicos priorizados. A próxima etapa, portanto, contempla o redesenho dos processos modelados e o incremento dos Planos de Ação que passarão a conter as novas iniciativas identificadas como necessárias para a implementação das melhorias do processo redesenhado.

Somente redesenhar os processos não garante a sua efetiva execução e, principalmente, o alcance dos resultados pretendidos. É sabido que a rotina e os desafios enfrentados no dia a dia, muitas vezes, absorvem esforços, recursos, tempo e equipe disponível. Primeiramente, é preciso dar conhecimento a todos os atores envolvidos no processo por meio de ampla capacitação e, a seguir, proceder ao monitoramento tanto do cumprimento dos Planos de Ação quanto dos resultados obtidos. Para tal, está prevista a etapa de Assessoria para Aderência à Nova Cultura, que terá início após a conclusão do redesenho dos processos e a capacitação dos servidores. O acompanhamento presencial da implementação dos novos processos, via operação assistida, possibilitará a identificação de eventuais problemas que porventura possam ocorrer, bem como promoverá ações gerenciais de planejamento e monitoramento de melhorias contínuas nos processos.

A figura 129 a seguir representa os próximos passos a serem executados. São eles:

- Redesenho e validação das propostas para implementação do novo processo;
- Complementação do Plano com o detalhamento das ações, prazos e responsáveis;
- Capacitação dos atores envolvidos nos processos;
- Assessoria e Acompanhamento da Implantação dos novos processos.



Figura 129: Próximos Passos
 Fonte: Autoria própria

ANEXO

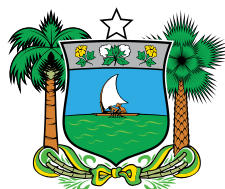
GRUPO TÉCNICO

Nome	Órgão
Adonias Vidal de Medeiros Júnior	UERN
Adriano Almeida Rodrigues	SET
Adson Kepler Monteiro Maia	PCRN
Alexandre Pinto Varella	CONTROL
Alice Cachina França Barros	GAC
Américo Maia	SEPLAN
Ana Célia Silva Santos de Albuquerque	IGARN
Ana Cláudia Costa Pinto da Silva	SAPE
Ana Neuma Teixeira de Lima	SEJUC
André Gustavo de Moraes Vespaziano Borges	PM
Andrea dos Santos Lima	SESAP
Anna Cláudia dos Santos Nobre	SEPLAN
Antônia Diana Góis	ASSECOM
Antônia Geane Costa Bezerra	SPM
Antônio Américo Brito	EMGERN
Ariamélia Bandeira Cruz Feitosa	EMATER
Arlindo do Nascimento	SEARA
Arnóbio Medeiros Neto	CEHAB
Arthur Dyego F. Maia de Melo	FAPERN
Breno Carvalho Roos	SEPLAN
Breno Gomes Franco F. Lopes	EMPROTUR
Carla Cristina Dutra Barbosa	SETUR
Carlos Alberto Dantas da Silva	SEPLAN
Carlos Eduardo Artioli Russo	ASSEMBLEIA LEGISLATIVA
Carlos Eduardo Filgueira Bezerra	JUCERN
Carlos Sergio Bezerra de Melo	DATANORTE
Claudette C. de Castilho Brandão	ARSEP
Daniel Francisco Espíndola Junior	SESED
Danielle Noberto Queiroz	SEDEC
Denise Maria Bezerra Figueiredo	CBM
Djahy Ferreira de Lima	AGN
Edson Apolônio da Costa Neto	SESED
Elainy Maria de Holanda Araújo de Lima	SEARH
Eliane Bezerra da Silva	IDIARN
Elisângela Costa Bezerra	SPM
Elizete Lisboa Dantas	FAPERN
Emanuel Nazareno Fraga	EMPROTUR

Eribaldo Cabral de Vasconcelos	SAPE
Ezequias Viana de Moura	EMPARN
Fabio Mamedes Teixeira da Silva	DATANORTE
Fátima Raquel Rosado Morais	UERN
Fernanda Gomes Sant'Anna Meira e Sá	EMGERN
Fernando Bezerra Cabral Júnior	SEMARH
Fernando Rodrigues Varela	AGN
Flavio Henrique dos Santos Lima	CBM
Francinésia Brito de Lucena Azevedo	DETRAN
Francisco Canindé de França	SEEL
Francisco Reginário Gomes da Silva	PCRN
Frederico Farias de Almeida	SETHAS
Gilcilene M. de Moura	CEHAB
Giovanni Magnus Bezerra de Souza	CEASA
Giuseppe Rosado Diógenes Paiva	ASSEMBLEIA LEGISLATIVA
Gláucia Regina Luz Xavier da Costa	IGARN
Gustavo Luís Dantas Guimarães	PM
Hideljudes Macêdo Paulino	SAPE
Hildemar Peixoto de Vasconcelos	CEASA
Hiramisis Paiva de Paula	IDEMA
Ieda Maria Melo Cortez	SIN
Iericê Duarte Cabral	IFESP
Inamar Alves da Silva	ASSECOM
Ítalo André Freitas de Oliveira	PGE
Ivanira R. Machado Figueiredo	FJA
Ivonete Bezerra da Costa	SEARH
Jane Cristina Guedes da Costa Nascimento	SESAP
Jéssica Morais de Moura	SEPLAN
João Aprígio de Azevedo Neto	FUNDAC
João Batista de Souza Júnior	ITEP
João Batista P. da Silva	CEHAB
João Maria Rodrigues Soares	SEARA
João Pessoa	SEEL
José Elielson Lázaro da Silva	SEEL
José Epifânio Ferreira Fontes	SAPE
José Luciano Araújo de Lacerda	SEPLAN
José Paulino Filho	IFESP
José Pereira Neto	SEEC
Josildo Lourenço dos Santos	CAERN
Juliana Cristina de Oliveira Bastos	SEJUC
Juliana Moura Nogueira	SEJUC
Juliana Pires Barbosa	SIN
Julianne Dantas Bezerra de Faria	SETHAS
Julio Carlos de Oliveira Neto	SEARH
Kalhil Pereira França Thurner	MINISTÉRIO PÚBLICO
Karina Pessoa Nogueira	DETRAN
Kelly Regina da F. L. Araújo	DEI
Lady Kyane S. R. Felix da Cunha	SIN

Laísa Mendes Fonseca	SEEC
Lenira Maria Fonseca Albuquerque	CONTROL
Liana de Araújo e Silva	IFESP
Liane Moreno de Moura	JUCERN
Liliana Brasil Pinto Maia	CGE
Luanna Nathaly Barbosa da Silva	SETHAS
Lucélio Wallison da Silva	IPEM
Lúcia Helena Costa de Gois	FAPERN
Luciano Oliveira de Faria	GAC
Luiz Rodrigues de Sousa Junior	DEI
Maira Leiliane Oliveira Almeida	SETHAS
Márcia Egina Câmara Dantas Freire	SEMARH
Marcos José Brandão Guimarães	ITEP
Maria Bethânia Moraes de Melo	SEJUC/PROCON
Maria das Graças Rocha de Medeiros	ARSEP
Maria de Fátima Medeiros Marques	SETUR
Maria de Lourdes Bezerra Santos de Medeiros	CEASA
Maria do Carmo Filgueira	PGE
Maria do Céu Barbalho da Cruz	CEASA
Maria Goretti D. Gurgel Barros	ASSEMBLEIA LEGISLATIVA
Maria Lucicléia Cavalcante	SIN
Marília Coutinho de Melo	SIN
Marise Magaly Queiroz Rocha	TCE
Marise Pinheiro Teixeira	IPERN
Marjorie Lopes Bezerra	CGE
Max Antônio de Medeiros Bezerra	IPERN
Micheline Gomes de Lira Machado	JUCERN
Nalba Maria Holanda de Abreu	SEARH/EGOV
Nathalie Medeiros de Azevedo	SETHAS
Naylza Carvalho Batista	SETHAS
Neuza Barreto Bezerra	SAPE
Nicodemus Ferreira da Silva	DER
Omar R. de Medeiros Sobrinho	SIN
Otomar Lopes Cardoso Junior	SEDEC
Raquel Bandeira Cruz Feitosa	EMATER
Regina Lúcia Emiliano Pinheiro	SEJURN
Rita de Cássia de Andrade Silva	SEJURN
Sayonara Pereira de Oliveira	SET
Selma Maria de Medeiros Batista	SEARH/EGOV
Shirley Magnólia Baumgartner C. de Oliveira	EMPROTUR
Solange Araújo Portela	SETUR
Stefânia Mangabeira S. de Araújo	DER
Sylvana Maria de Carvalho Guerra	IDEMA
Thaís Benigno Ciarline Martins	SEMARH
Thiago Alexandre do Nascimento	IPEM
Thiago Lopes de Souza Araújo	SETUR
Vilma Félix da Silva Araújo	CAERN
Wanderléa Costa W. C. Gomes	SEARH

Washington Carlos de Lima	FUNDAC
Wilson Maciel Chacon Neto	EMPARN
Wilton Alves Pequeno	MINISTÉRIO PÚBLICO



**GOVERNO DO ESTADO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

Secretaria do Planejamento
e das Finanças - SEPLAN



PROJETO RN SUSTENTÁVEL



GRUPO BANCO MUNDIAL



**GOVERNO DO ESTADO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

Secretaria do Planejamento
e das Finanças - SEPLAN



PROJETO RN SUSTENTÁVEL



GRUPO BANCO MUNDIAL

PUBLIX
CONSTRUTORA S.A.