

**Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso do Sul**  
**Tribunal de Justiça**  
**Assessoria de Planejamento**

**ASPLAN-MAN-17 Gerir Processos**

**Assessoria de Planejamento**



**Atualizado em**  
**19/05/2023**

***Manual de Processos de Trabalho***

<b>Assessoria de Planejamento</b>	<b>Responsável: Altair Júnior Anselmo</b>
Versão: 4.0	Data de Emissão: 19/05/2023
Elaborado por: Coordenadoria de Processos	Aprovado por: Diretor da Assessoria de Planejamento

## 1. OBJETIVO

Buscar a racionalização e a melhoria contínua dos fluxos de trabalho com vistas à eficiência e qualidade do serviço prestado ao cidadão, bem como contribuir para o alcance da missão e visão do Poder Judiciário de Mato Grosso do Sul.

## 2. DOCUMENTAÇÃO NORMATIVA DE REFERÊNCIA

ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT INTERNATIONAL. **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio: Corpo Comum de Conhecimento**. v.03. 1. ed., 2013.

BIZAGI PROCESS MODELER, Bizagi. v. 2.9.0.4, 2015 Disponível em < <http://www.bizagi.com/> >.

BRASIL, Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. **Indicadores de Programas, Guia Metodológico**. Brasília: Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. 2010. 128 p.

JÚNIOR, Nivaldo Pereira de Moraes. **Melhoria do Processo de Gestão da Construção Civil com Uso da Disciplina BPM**. Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas da Pontifícia Universidade Católica de Goiás para obtenção do título de Mestre. Goiânia, 2014.

SILVA, Joe Weider. Planejamento Estratégico **Apoiado em Cenários Prospectivos - Critérios para uma Metodologia Orientada para Resultados**. Dissertação de Mestrado apresentada na Beulah Heights University, Atlanta, 2012.

### 3. ORIENTAÇÕES GERAIS

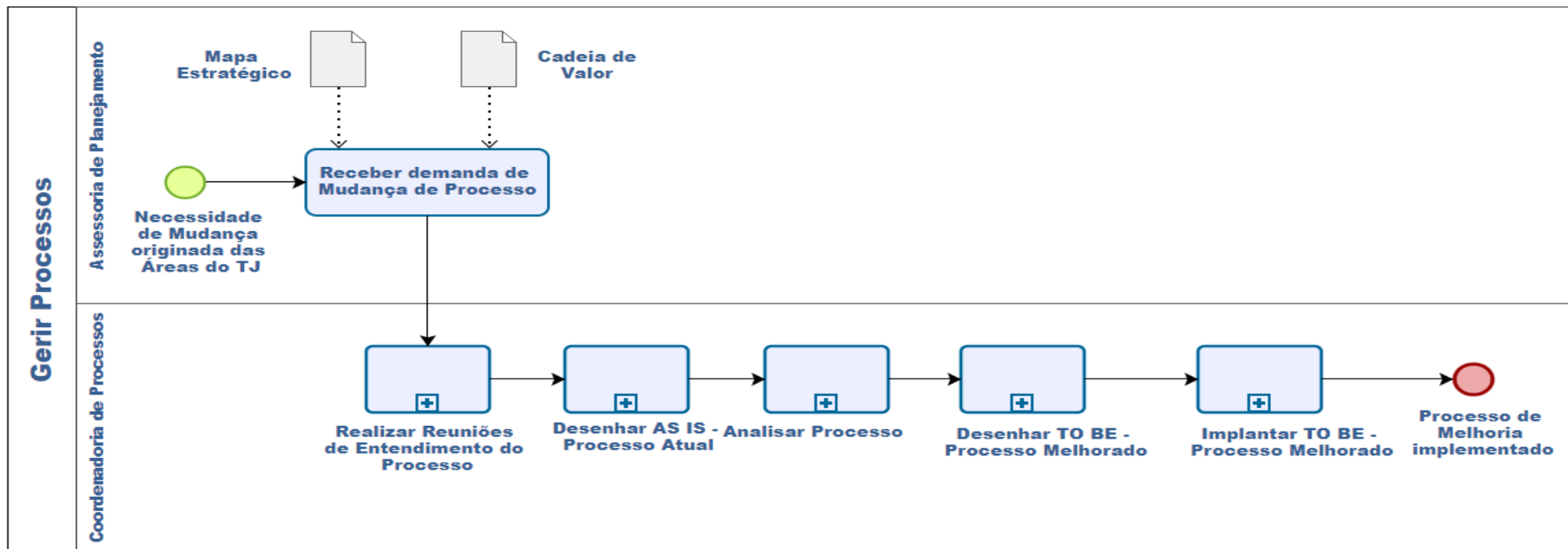
Para entendimento deste manual, a compreensão de alguns conceitos é de extrema relevância:

- **Processo:** conjunto de atividades inter-relacionadas na realização de um trabalho visando a atender necessidades específicas;
- **Atividades:** tarefas ou trabalhos (humanos ou sistêmicos) realizados por recursos específicos;
- **Negócio:** grupo de indivíduos interagindo para realizar um conjunto de atividades e entregar valor aos clientes (fins lucrativos, ou não, e governamental);
- **Processo de Negócio:** é um trabalho realizado ponta a ponta, que ultrapasse qualquer barreira funcional necessária, e que entregue valor aos clientes.
- **BPM – Business Process Management:** é uma disciplina de gerenciamento que visa a conectar as estratégias da organização com as necessidades dos clientes através dos processos de negócio.

- **BPMN – Business Process Modeling Notation:** é um padrão aberto criado pela *Business Process Management Initiative* (BPMI), incorporado ao *Object Management Group* (OMG), organização que estabelece padrões para sistemas de informação. Essa notação tem um conjunto de símbolos para modelagem de diferentes aspectos de processos de negócio. Como na maioria das notações, os símbolos descrevem relacionamentos definidos como, por exemplo, fluxo de atividades e ordem de precedência.
- Por meio da Gestão de Processos os fluxos de trabalho da instituição serão monitorados, avaliados e revisados, orientados para a melhoria contínua, com foco na consecução da missão, visão e dos objetivos organizacionais contidos no Plano Estratégico 2021-2026 do Poder Judiciário de Mato Grosso do Sul.
- A implementação permanente deste modelo de gestão contribuirá para proporcionar uma gestão integrada, a partir de uma visão sistêmica dos processos, com foco em resultados, referenciados nas necessidades de todos os envolvidos e nas diretrizes estratégicas da instituição, além de difundir o conhecimento institucional, com a disponibilização de informações sobre os processos desenvolvidos pela organização.

### 4. DESENHO DO PROCESSO

#### 4.1 Gerir Processos



#### Descrição das Atividades

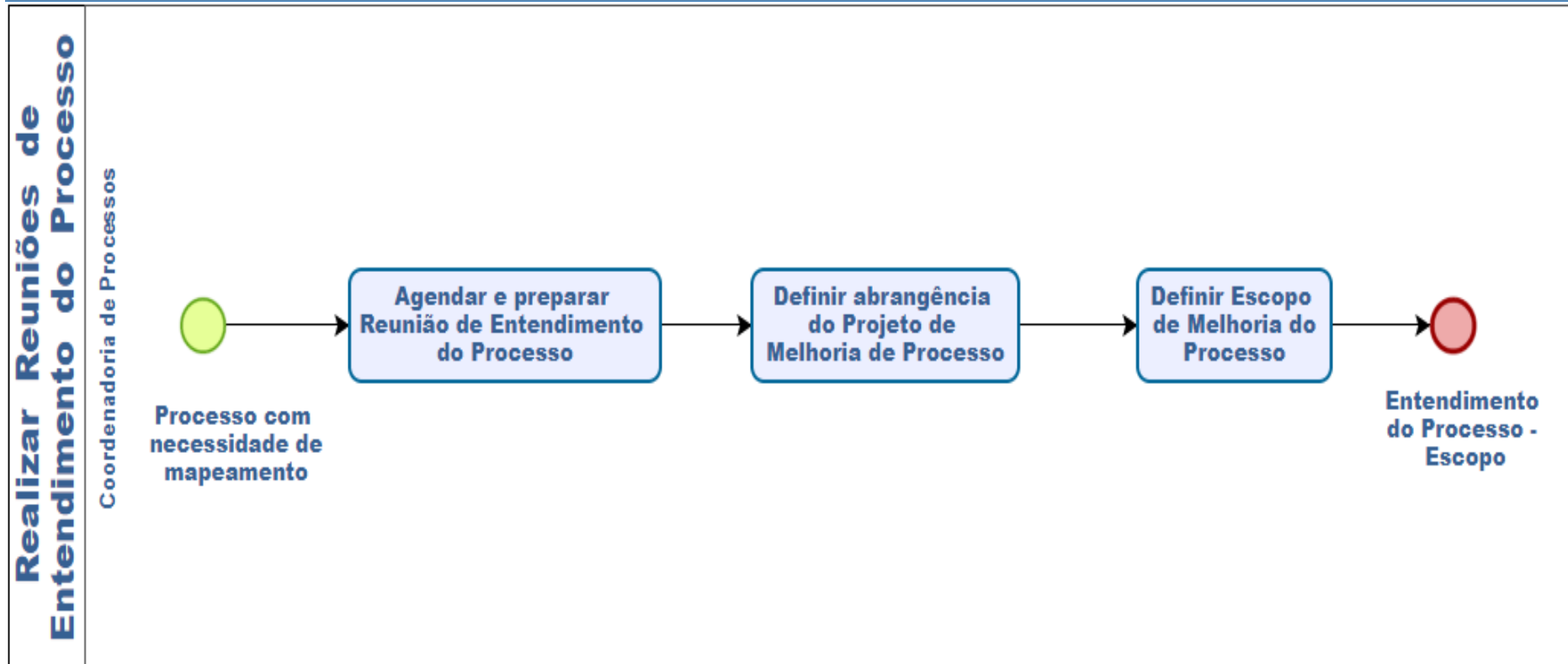
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Receber Demanda de Mudança de Processo	Assessoria de Planejamento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recebe as demandas de solicitações e avalia a necessidade de mapeamento do processo a partir do:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Mapa estratégico;</li> <li>b) Cadeia de Valor.</li> </ol> </li> <li>2. Encaminha a demanda à Coordenadoria de Processo para iniciar o mapeamento.</li> </ol>
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Realizar Reuniões de Entendimento do Processo	Coordenadoria de Processos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subprocesso – Ver página 8</li> </ol>
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Desenhar AS IS – Processo Atual	Coordenadoria de Processos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subprocesso – Ver página 10</li> </ol>

## Manual de Processo de Trabalho

### Gerir Processos

<b>Atividade</b>	<b>Área Responsável</b>	<b>Procedimento</b>
Analisar Processo	Coordenadoria de Processos	1. Subprocesso – Ver página 12
<b>Atividade</b>	<b>Área Responsável</b>	<b>Procedimento</b>
Desenhar TO BE – Processo melhorado	Coordenadoria de Processos	1. Subprocesso – Ver página 15
<b>Atividade</b>	<b>Área Responsável</b>	<b>Procedimento</b>
Implantar TO BE – Processo Melhorado	Coordenadoria de Processos	1. Subprocesso – Ver página 19

## 4.2 Subprocesso – Realizar Reuniões de Entendimento do Processo

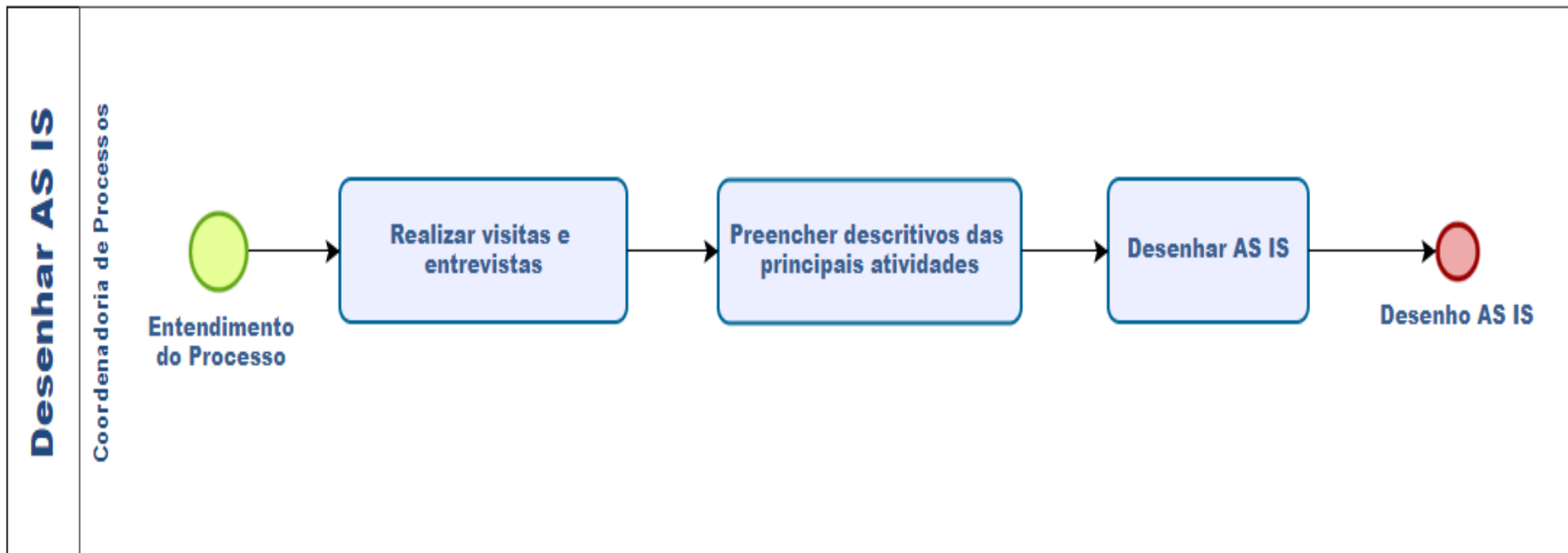




#### Descrição das Atividades

Atividade	Área Responsável	Procedimentos de Trabalho
Agendar e Preparar Reunião de Entendimento do Processo	Coordenadoria de Processos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agendar reunião de entendimento do processo com a unidade organizacional para levantamento das informações;</li> <li>2. Imprimir e preparar os formulários a serem utilizados na intervenção;</li> <li>3. Abrir pasta do processo de melhoria no ômega para guardar todos os arquivos durante o ciclo do mapeamento.</li> </ol>
Atividade	Área Responsável	Procedimentos de Trabalho
Definir abrangência do Projeto de Processo	Coordenadoria de Processos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir e formalizar os processos a serem trabalhados e a abrangência do mapeamento dos processos;</li> <li>2. Esclarecer os envolvidos no processo para que saibam quais são as fases do mapeamento e o objetivo do trabalho que será realizado.</li> </ol>
Atividade	Área Responsável	Procedimentos de Trabalho
Definir Escopo de Melhoria de Processo	Coordenadoria de Processos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnosticar principais oportunidades de melhorias, desvios, desconexões a serem resolvidas evidenciando o escopo do processo a ser trabalhado;</li> <li>2. Elaborar escopo do processo com as principais atividades a serem melhoradas.</li> </ol>

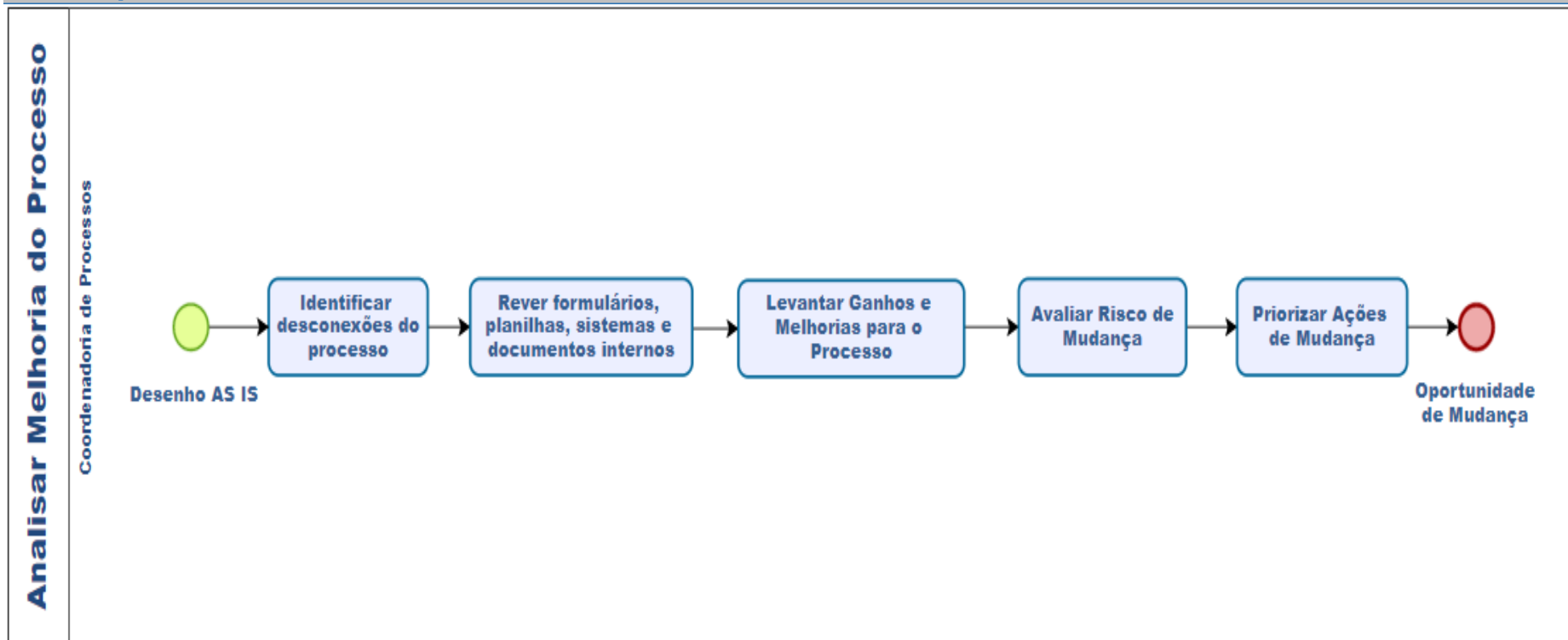
### 4.3 Subprocesso – Desenhar AS IS



#### Descrição das Atividades

Atividade	Área Responsável	Procedimento
Realizar Visitas e Entrevistas	Coordenadoria de Processos	1. Realizar visitas e entrevistas com a unidade organizacional, com o intuito de obter informações para modelagem. Obs.: Além dos executores das atividades, envolver também pessoas de vários níveis hierárquicos envolvidos com o processo, como supervisores e gerentes, e se necessário envolver pessoas de outros processos;
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Preencher descritivos das principais atividades	Coordenadoria de Processos	1. Preencher descritivos das principais atividades com adição de valor (Canvas de Início do Processo) 2. Fazer descritivos das principais atividades utilizando formulário específico. 3. Registrar os detalhes relevantes de atividades consideradas críticas ou de alto valor agregado, tanto para conhecimento e divulgação, como para análise. (Formulário Descritivo das Atividades).
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Desenhar AS IS	Coordenadoria de Processos	1. Realizar desenho do diagrama do processo na notação BPMN, utilizando as informações obtidas nas entrevistas, no software de modelagem Bizagi.

### 4.4 Subprocesso – Analisar Melhoria de Processo



#### Descrição das Atividades

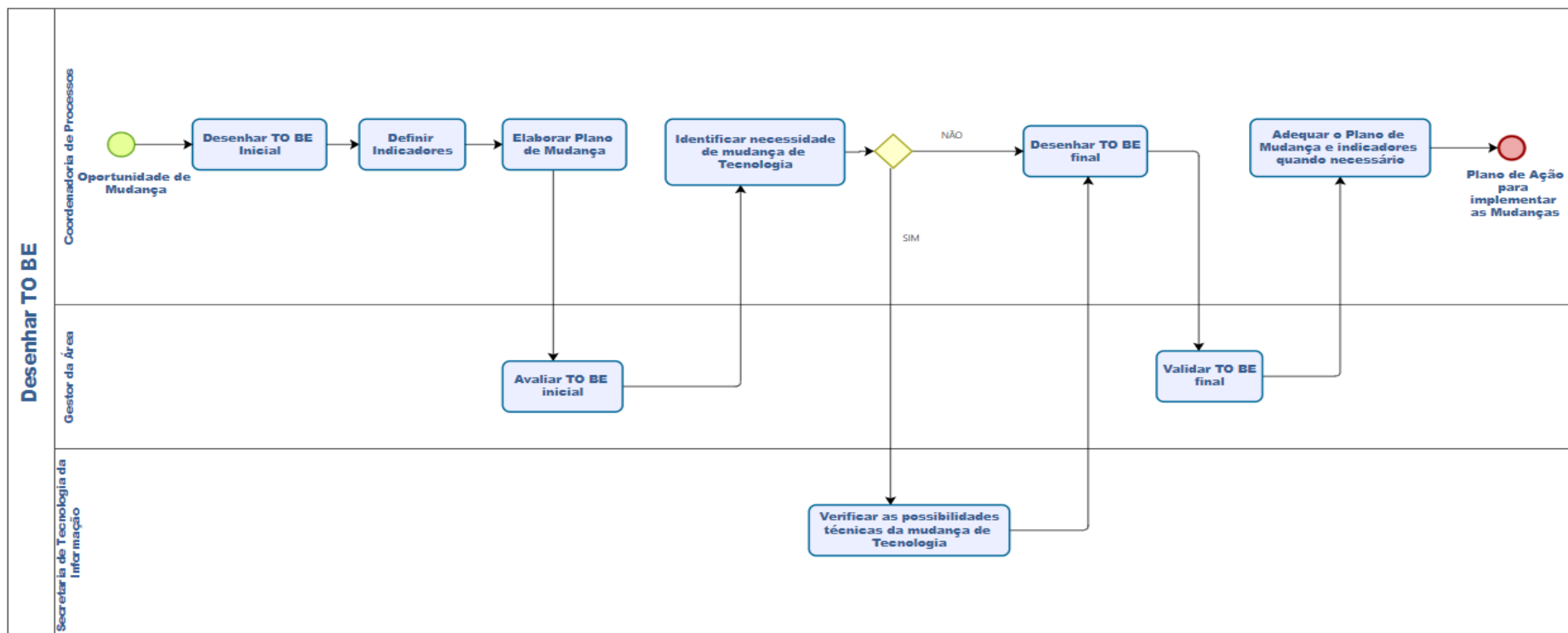
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Identificar desconexões do processo	Coordenadoria de Processos	1. Utilizar Check-list definido em formulário específico, com perguntas pontuais que permitem identificar desconexões do processo, coletando ideias de melhorias. Fazem parte deste check-list princípios do Lean que apoiam a identificação de melhoria para redução de desperdício; (Check List Análise de Processo).
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Rever formulários, planilhas, sistemas e documentos internos.	Coordenadoria de Processos	1. Rever formulários, planilhas, sistemas e documentos internos utilizados para gestão e controle das informações e indicadores do processo; 2. Estudar as melhores práticas para o processo, mediante análises internas e externas, pesquisas, artigos, livros, registros, legislações, normativas internas e reuniões efetuadas.
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Levantar Ganhos e Melhorias para o Processo	Coordenadoria de Processos	1. Realizar reunião para levantar ganhos e melhorias para o processo com a participação direta dos atores do processo em todos os níveis e áreas; 2. Preencher formulário para o registro do planejamento da ação, possibilitando a gestão e acompanhamento da execução das mudanças definidas para os processos.

## Manual de Processo de Trabalho

### Gerir Processos

<b>Atividade</b>	<b>Área Responsável</b>	<b>Procedimento</b>
Avaliar Risco de mudança	Coordenadoria de Processos	1. Fazer o levantamento de riscos de mudanças nos processos (AS-IS para TO-BE);
<b>Atividade</b>	<b>Área Responsável</b>	<b>Procedimento</b>
Priorizar Ações de Mudança	Coordenadoria de Processos	1. Definir prioridades para execução das ações de mudança baseado no ganho potencial, esforço/custo para implementação, tempo de implementação e aderência aos objetivos estratégicos do processo. (Formulário Matriz de Priorização)

### 4.5 Subprocesso – Desenhar TO BE



#### Descrição das Atividades:

Atividade	Área Responsável	Procedimentos de Trabalho
Desenhar TO BE inicial	Coordenadoria de Processos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenhar TO BE no software de modelagem de processo;</li> <li>2. Considerar todo o processo de acordo com as melhorias e mudanças previamente analisadas, com foco em representar o futuro processo melhorado.</li> </ol>
Atividade	Área Responsável	Procedimentos de Trabalho
Definir Indicadores	Coordenadoria de Processos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular indicadores de desempenho e metas específicos para cada processo.</li> <li>2. Estabelecer quais indicadores de desempenho pode ser útil para acompanhar a melhoria e desempenho dos processos.</li> </ol>
Atividade	Área Responsável	Procedimentos de Trabalho
Elaborar Plano de Mudança	Coordenadoria de Processos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir ações específicas identificando características que permitam sua execução e alcance da meta definida, tais como: responsável, prazo, recursos, métodos, etc.</li> </ol>
Atividade	Área Responsável	Procedimentos de Trabalho
Avaliar TO BE inicial	Gestor da Área Administrativa ou Unidade Judicial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar reunião, com o Gestor da unidade organizacional, para aprovação de todos os processos</li> </ol>



## Manual de Processo de Trabalho

### Gerir Processos

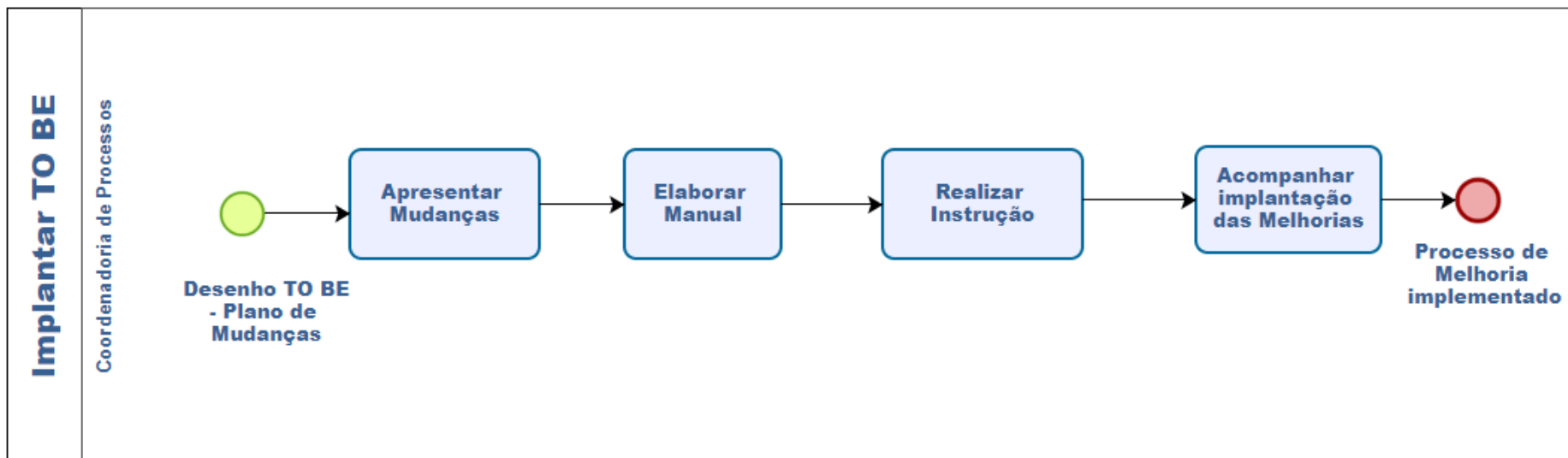
<b>Atividade</b>	<b>Área Responsável</b>	<b>Procedimentos de Trabalho</b>
Identificar necessidade de mudança de Tecnologia	Coordenadoria de Processos	(TO-BE) redesenhados conforme melhorias propostas. 1. Informar a Secretaria de Tecnologia da Informação sobre a necessidade de mudanças de tecnologia no processo
Verificar as possibilidades técnicas da mudança de Tecnologia	Secretaria de Tecnologia da Informação	1. Avaliar e pontuar sobre as possibilidades técnicas da tecnologia necessária no processo, quanto aos softwares, desenvolvimentos de sistemas internos ou eventual aquisição e a previsão de prazos de entrega.
Desenhar TO BE final	Coordenadoria de Processos	1. Redesenhar o processo no que for necessário considerando as melhorias e mudanças advindas de mudança de tecnologia e eventuais prazos de entrega após parecer técnico da STI. 2. Redesenhar o processo com mudanças alternativas no caso da inviabilidade técnica ou demora no processo de aquisição de novas tecnologias.
Validar TO BE final	Gestor da Área Administrativa ou Unidade Judicial	1. Realizar reunião, com o Gestor da unidade organizacional, para aprovação final de todos os processos (TO-BE) redesenhados conforme melhorias propostas.

## Manual de Processo de Trabalho

### Gerir Processos

Atividade	Área Responsável	Procedimentos de Trabalho
Adequar o Plano de Mudança e Indicadores quando necessário	Coordenadoria de Processos	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ajustar o Plano de Mudança inicialmente elaborado no que for necessário considerando as eventuais alterações advindas da mudança de tecnologia e eventuais prazos de entrega após parecer técnico da STI;</li><li>2. Concluir o Plano de Mudança após a finalização da análise de todo o processo, com a atualização do desenho no software de modelagem e demais documentações descritivas.</li></ol>

### 4.6 Subprocesso – Implantar TO BE



#### Descrição das Atividades

Atividade	Área Responsável	Procedimento
Apresentar Mudanças	Coordenadoria de Processos	1. Apresentar mudanças ao gestor da área e a Administração conforme a necessidade;
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Elaborar Manual	Coordenadoria de Processos	1. Elaborar manual de processos de trabalho, contendo: a) Versão; b) Data de emissão; c) Objetivos do Processo; d) Documentação normativa de referência; e) Nome das atividades; f) Responsáveis pela execução das atividades; g) Descrição dos procedimentos de trabalho para execução das atividades.
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Realizar Instrução	Coordenadoria de Processos	1. Instruir todos os colaboradores envolvidos em cada processo simulando suas novas atividades e evidenciando as mudanças ocorridas no processo. 2. Solicitar junto à EJUD as capacitações pertinentes, se necessário.
Atividade	Área Responsável	Procedimento
Acompanhar Implantação da Melhorias	Coordenadoria de Processos	1. Definir agenda e executar reuniões de acompanhamento da execução do plano de ação para verificar as dificuldades e necessidades de ajustes das ações mapeadas.

#### 5. FORMULÁRIOS E *TEMPLATES* DE APOIO

Para aplicação do método proposto, foram desenvolvidos diversos instrumentos de pesquisa ou formulários de apoio, sendo que cada um tem foco em Etapas e Atividades específicas do processo.

Para acessá-los clique no link abaixo:

<https://www.tjms.jus.br/intranet/secretarias/planejamento/formularios.php>