



## Plano de Operacionalização do Escritório de Processos da SEFAZ-AL

### 1. Objetivo do Plano

Garantir que as ações do Escritório de Processos sejam executadas de forma organizada, monitorada e eficiente, promovendo a melhoria contínua dos processos da Secretaria da Fazenda.

### 2. Estrutura do Plano Operacional

| Ação/Atividade                                                                         | Responsável                              | Recursos Necessários                                 | Frequência       |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------|
| Atualizar a Cadeia de Valor                                                            | Escritório de Processos                  | PowerBi, Wordpress, Site SEDI, reuniões estratégicas | Conforme demanda |
| Auxiliar no Mapeamento de Processos (AS IS)                                            | Escritório de Processos                  | Bizagi, Teams, reuniões presenciais                  | Conforme demanda |
| Auxiliar na Modelagem de Processos (TO BE)                                             | Escritório de Processos                  | Bizagi, Teams, reuniões presenciais                  | Conforme demanda |
| Auxiliar na identificação dos processos críticos das áreas de negócio                  | Escritório de Processos                  | Matriz de Criticidade, entrevistas                   | Conforme demanda |
| Conduzir treinamentos em BPM                                                           | Escritório de Processos                  |                                                      | Conforme demanda |
| Conduzir treinamentos em BPMN                                                          | Escritório de Processos                  |                                                      | Conforme demanda |
| Manter repositório de processos atualizado                                             | Escritório de Processos                  | Sharepoint, GitLab                                   | Conforme demanda |
| Manter website atualizado                                                              | Escritório de Processos                  | PowerBi, Wordpress                                   | Conforme demanda |
| Gerenciar métricas de acesso aos processos                                             | Escritório de Processos                  | Sharepoint, Power Automate                           | Mensal           |
| Implantar processos das áreas de negócio                                               | Escritório de Processos                  |                                                      | Conforme demanda |
| Comunicar atualizações de processos                                                    | Escritório de Processos/Áreas de Negócio | E-mail institucional                                 | Conforme demanda |
| Definir KPIs e medir desempenho do Escritório de Processos e dos processos implantados | Escritório de Processos                  |                                                      | Mensal           |
| Auditar conformidade dos processos ao modelo definido                                  | Escritório de Processos                  | Forms                                                | Trimestral       |



### **3. Estrutura Organizacional**

#### **3.1. Consultor Técnico da Equipe de Processos:**

**3.1.1. Qualificações:** Analista Sênior, necessário cumprir requisito do item 6.4 e pelo menos 1 das certificações descritas a seguir, compatível com a área de atuação.

**3.1.2. Quantidade:** 1 (um)

**3.1.3. Responsabilidade:** Responsável pela gestão estratégica e operacional do Escritório de Processos. Coordenação das atividades da equipe, definição de metas e objetivos e garantir a qualidade e eficiência das operações.

#### **3.2. Analista de Processos Sênior:**

**3.2.1. Qualificações:** Necessário, além da formação requerida na ilha, 10 anos de experiência e pelo menos 1 das certificações de mercado (CBPP, CBPA ou OCEB), compatível com a área de atuação.

**3.2.2. Quantidade:** mínima de 2 (dois)

**3.2.3. Responsabilidade:** Responsável pelas análises dos Projetos que envolvem Desenho, Mapeamento Modelagem e Documentações, identificar oportunidades de melhoria e propor soluções inovadoras.

#### **3.3. Analista de Processos Pleno:**

**3.3.1. Qualificações:** Necessário, além da formação requerida na ilha, 5 anos de experiência.

**3.3.2. Quantidade:** 1 (um)

**3.3.3. Responsabilidade:** Responsável pela execução de tarefas específicas, como Desenho, Mapeamento, Modelagem de processos, análise de dados e elaboração de documentação.

### **4. Escopo de Atuação**

#### **4.1. Finalidade**

Atuar como unidade responsável por planejar, coordenar, executar e monitorar as iniciativas de Gestão por Processos (BPM) na Secretaria da Fazenda, alinhando-as à estratégia institucional e garantindo a padronização e melhoria contínua.



#### **4.2. Abrangência**

O Escritório de Processos atuará em todas as unidades organizacionais da Secretaria da Fazenda, com prioridade para:

- Processos críticos identificados em conjunto com a alta gestão.
- Processos que impactem diretamente a arrecadação, fiscalização, atendimento ao contribuinte e obrigações legais.
- Processos estratégicos definidos no Mapa Estratégico da Secretária da Fazenda.

#### **4.3. Áreas de Atuação**

- Mapeamento e Modelagem de Processos
  - Auxiliar no mapeamento dos processos atuais (As-Is).
  - Auxiliar na modelagem de processos futuros (To-Be).
  - Atualizar e manter a cadeia de valor da organização.
- Implantação e Melhoria Contínua
  - Apoiar na implantação de novos processos ou processos revisados.
  - Definir padrões, metodologias e templates para gestão por processos.
  - Propor melhorias identificadas nas auditorias.
- Capacitação
  - Desenvolver e ministrar treinamentos em BPM e BPMN 2.0.
  - Promover a disseminação da cultura de gestão por processos.
- Governança e Controle
  - Definir e monitorar indicadores de desempenho (KPIs) do Escritório de Processos.
  - Gerenciar repositório oficial de processos.
  - Auditar conformidade dos processos ao modelo definido.
- Comunicação
  - Comunicar às áreas de negócio sobre atualizações e mudanças nos processos.
  - Divulgar resultados e boas práticas.

#### **4.4. Limites de Atuação (Fora do Escopo)**

- Execução direta das atividades operacionais das áreas de negócio.
- Execução direta do mapeamento, modelagem e elaboração de documentos dos processos das áreas de negócio.

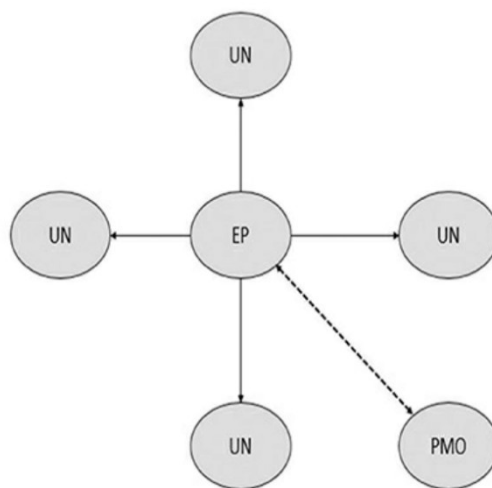


- Desenvolvimento ou manutenção de sistemas de TI.
- Decisão final sobre priorização estratégica sem validação da alta gestão.

## 5. Modelo de Estrutura para o Escritório de Processos

### 5.1. Modelo Centralizado:

Ele centraliza e coordena as decisões e depois dissemina e padroniza as ações pelas diversas unidades de negócio (UN). Neste caso, os colaboradores do escritório de processos (EP) estão lotados fisicamente na unidade centralizadora. É representada a seguir a parceria com o escritório de projetos (PMO).



#### 5.1.1. Vantagens

Forte padronização e disseminação de métodos, técnicas e ferramentas.

#### 5.1.2. Desvantagens e Desafios

- Necessita de capacidade e agilidade para atender às demandas das diversas áreas clientes.
- Eventual custo de deslocamento dos colaboradores e problemas de comunicação.
- Analistas de visão mais generalista precisam ser treinados nas especialidades das unidades de negócio.
- Pode haver demora nas decisões.



## 6. Metodologia de Trabalho

- Ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act): Utilizar a metodologia PDCA para planejar, executar, verificar e agir em relação às melhorias nos processos, garantindo um ciclo contínuo de aprimoramento.
- Abordagem Colaborativa: Envolver os colaboradores de diferentes áreas da organização no processo de melhoria, incentivando a colaboração e o compartilhamento de ideias.
- Feedback Contínuo: Estabelecer canais de comunicação abertos para receber feedback dos colaboradores e das partes interessadas, incorporando sugestões e promovendo a transparência no processo de melhoria.

## 7. Avaliação de Maturidade de Processos

| Avaliação da Maturidade do Processo |                           |                     |      |
|-------------------------------------|---------------------------|---------------------|------|
| Nome do Processo:                   |                           |                     |      |
| Avaliador:                          |                           |                     |      |
| Data:                               |                           |                     |      |
| Área                                | Critério                  | Avaliação           | Nota |
| 1. Desenho/Modelo                   |                           |                     | 3,00 |
|                                     | 1.1. Contexto             | Totalmente adequado | 5,00 |
|                                     | 1.2. Documentação         | Inadequado          | 1,00 |
| 2. Executores                       |                           |                     | 3,00 |
|                                     | 2.1. Conhecimento         | Mediamente adequado | 3,00 |
|                                     | 2.2. Capacitação          | Mediamente adequado | 3,00 |
| 3. Tecnologias                      |                           |                     | 1,00 |
|                                     | 3.1. Sistemas             | Inadequado          | 1,00 |
|                                     | 3.2. Equip/Infraestrutura | Inadequado          | 1,00 |
| 4. Responsável                      |                           |                     | 5,00 |
|                                     | 4.1. Identificação        | Totalmente adequado | 5,00 |
|                                     | 4.2. Autoridade           | Totalmente adequado | 5,00 |
| 5. Indicadores                      |                           |                     | 3,00 |
|                                     | 5.1. Identificação        | Inadequado          | 1,00 |
|                                     | 5.2. Uso                  | Totalmente adequado | 5,00 |
| 6. Evolução/Melhoria                |                           |                     | 3,00 |
|                                     | 6.1. Planos de Ação       | Inadequado          | 1,00 |
|                                     | 6.2. Auditoria            | Totalmente adequado | 5,00 |
| Total                               |                           |                     | 3,00 |

| Parecer do Avaliador  |      |
|-----------------------|------|
| Inadequado            | 1,00 |
| Parcialmente adequado | 2,00 |
| Mediamente adequado   | 3,00 |
| Largamente adequado   | 4,00 |
| Totalmente adequado   | 5,00 |

| Maturidade do Processo           |      |      |
|----------------------------------|------|------|
| Nível 1 - Maturidade Inicial     | 1,00 | 1,99 |
| Nível 2 - Maturidade Gerenciado  | 2,00 | 2,99 |
| Nível 3 - Maturidade Padronizado | 3,00 | 3,99 |
| Nível 4 - Maturidade Previsível  | 4,00 | 4,99 |
| Nível 5 - Maturidade Otimizado   | 5,00 |      |

**Nível 1 - Maturidade Inicial:** é o estágio que ocorre de maneira imprevisível;

**Nível 2 - Maturidade Gerenciado:** aqui, os processos já têm alguns padrões de execução, porém não são procedimentos definidos. Ou seja, os métodos dependem muito da experiência dos profissionais envolvidos;

**Nível 3 - Maturidade Padronizado:** é aquele que tem rotinas preestabelecidas e escaláveis, ambas baseadas nas melhores práticas observadas;

**Nível 4 - Maturidade Previsível:** esse ponto, além da padronização, também tem a capacidade de ser controlado e medido estatisticamente. Em consequência disso, por seu comportamento ser conhecido, o estágio favorece a previsão de possíveis problemas;



SECRETARIA DA FAZENDA  
GOVERNO DO ESTADO DE ALAGOAS

SEFAZ SEDI

**Nível 5 - Maturidade Otimizado:** é a última fase, aquela em que a empresa tem um gerenciamento completo, padronizado, controlado e escalável. A força desse processo está em alocar esforços para que a organização atinja os resultados almejados.