



# Modelo de Maturidade em Mapeamento de Processos

**Núcleo de Qualidade Interna**  
Pró-Reitoria de Planejamento

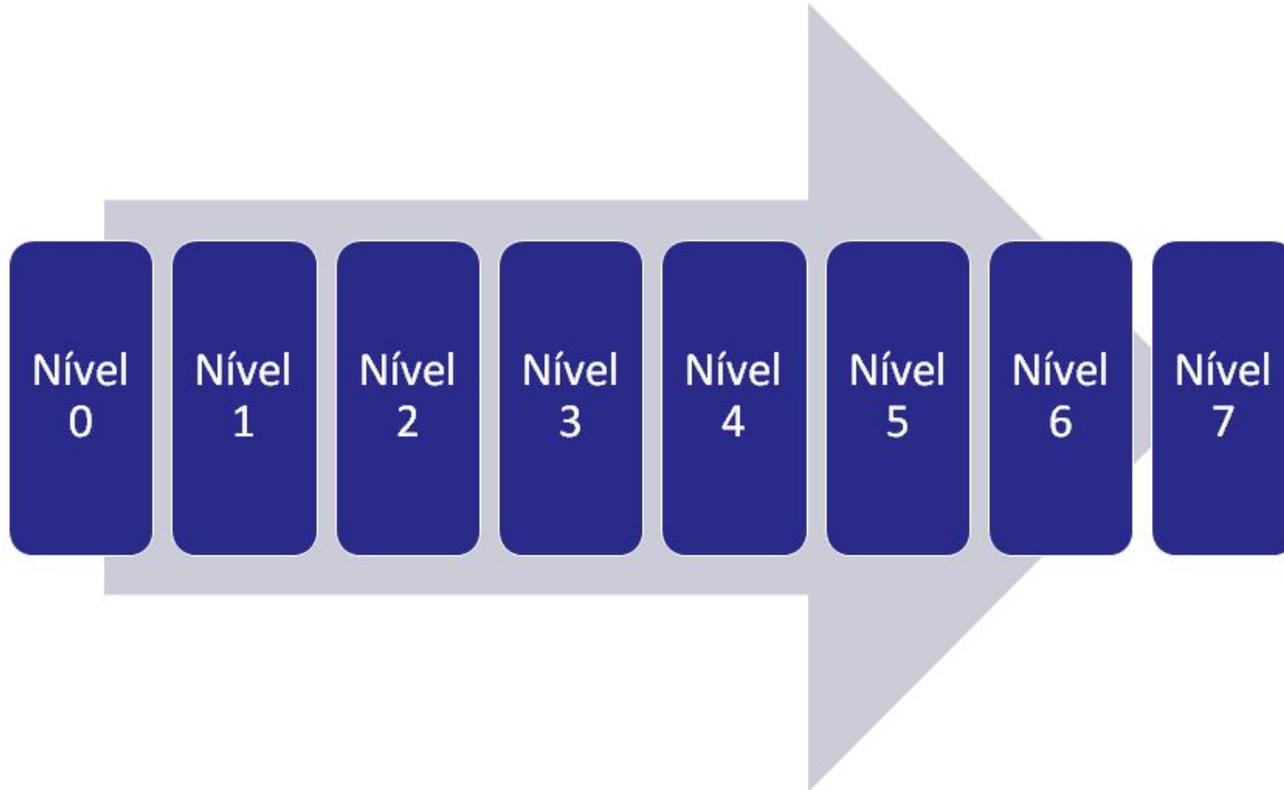
Porto Alegre, abril de 2019.

# Objetivos com o M3P

Permitir que o setor:

- ★ tenha informações sobre a diretriz a ser seguida para o mapeamento de processos na UFCSPA;
- ★ identifique, de forma objetiva e padronizada, a situação atual e as ações necessárias para a evolução do setor.
- ★ obtenha mais autonomia para a realização e a manutenção desse trabalho, considerando a equipe do setor no contexto maior da instituição.

# Estrutura do M3P



# Estrutura do M3P



# Níveis e Critérios - M3P v2.0

Critérios	Nível 0	Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 4	Nível 5	Nível 6	Nível 7
	I	O objetivo do setor é conhecido pela equipe.	O objetivo do setor é definido e documentado.	Os processos da Lista de Serviços estão priorizados – classificação alta, média e baixa prioridade.	Os processos com <b>alta e média prioridade</b> estão mapeados e documentados – descrição textual e BPMN.	<b>Todos os processos</b> estão mapeados e documentados – descrição textual e BPMN.	As ações de integração de <b>25% dos processos críticos</b> foram iniciadas e estão documentadas.	As ações de integração de <b>50% dos processos críticos</b> foram iniciadas e estão documentadas.
II	Os processos são executados.	A Lista de Serviços está preenchida e os processos estão codificados.	Os processos com <b>alta prioridade</b> estão mapeados e documentados – descrição textual e BPMN.	As alterações significativas dos processos são enviadas para a Divisão de Arquivo.	A relação dos processos com o Planejamento Estratégico está documentada.	A relação dos processos com a Cadeia de Valor da UFCSPA é definida e documentada.	Os objetivos e indicadores associados são definidos e relacionados a processos.	A Matriz Institucional de Rastreabilidade de Processos é atualizada, com relação aos processos do setor.
III		Os papéis estão definidos, com responsabilidades associadas.				A gestão dos riscos relacionados aos processos é definida e documentada.		As ações para garantir a implantação da melhoria contínua dos processos são definidas, documentadas e sistematicamente executadas.

\*\* Os critérios são cumulativos. Ou seja, o setor que foi avaliado no Nível 3 atende os critérios dos níveis 0, 1, 2 e 3.

# Nível 0

- I. O objetivo do setor é conhecido pela equipe.
- II. Os processos são executados.

# Nível 1

## I. O objetivo do setor é definido e documentado. ✓

Existe uma descrição do objetivo do setor documentada em local ao qual todos do setor têm acesso (site, portal, pasta comum ou outro repositório)

## II. A Lista de Serviços está preenchida e os processos estão codificados. ✓



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE  
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO  
NÚCLEO DE QUALIDADE INTERNA

**LISTA DE SERVIÇOS**  
(NOME DO SETOR / DEPARTAMENTO / DIVISÃO / UNIDADE)

**CONCEITO DE PROCESSO:** Processo é um conjunto de ações contínuas executadas por pessoas ou máquinas para alcançar resultados concretos que sejam perceptíveis pela comunidade acadêmica.

NOME DO PROCESSO	BREVE DESCRIÇÃO	ENVOVIDOS (Setores ou Cargos)

As Normas para a Codificação dos Processos foram consideradas para a definição do nome do processo.

## III. Os papéis estão definidos, com responsabilidades associadas. ✓

Os papéis exercidos pelas pessoas que atuam no setor e as principais responsabilidades associadas estão documentadas em local com acesso a todos os integrantes do setor (site, portal, pasta comum, ou outro repositório).

# Destques do Nível 1



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE  
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO  
NÚCLEO DE QUALIDADE INTERNA

**LISTA DE SERVIÇOS**  
(NOME DO SETOR / DEPARTAMENTO / DIVISÃO / UNIDADE)

**CONCEITO DE PROCESSO:** Processo é um conjunto de ações contínuas executadas por pessoas ou máquinas para alcançar resultados concretos que sejam perceptíveis pela comunidade acadêmica.

NOME DO PROCESSO	BREVE DESCRIÇÃO	ENVOLVIDOS (Setores ou Cargos)



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE  
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO  
NÚCLEO DE QUALIDADE INTERNA



## Normas para a Codificação dos Processos versão 2.0

### 1 Objetivo

Devido ao crescente número de processos mapeados pelos setores, sentimos a necessidade de adotar uma codificação padronizada, com o intuito de facilitar a localização e a nomenclatura dos processos.

O presente documento visa orientar os setores na tarefa de padronizar códigos e nomenclatura dos seus processos.

### 2 Codificação dos Processos

**[Setor] + espaço + Número + espaço + nome do processo**

- **Setor:** Forma reduzida como o setor é identificado na estrutura da UFCSPA.
- **Número:** Número sequencial, representado por **dois dígitos** para identificação única do processo da lista de serviços do setor.
- **Nome do Processo:** Deve representar a principal ação envolvida na execução do processo. Recomenda-se iniciá-lo por um verbo no infinitivo.

Exemplos:

- [Núcleo Cultural] 01 Manter o funcionamento do Coral UFCSPA
- [NQI] 01 Analisar Artefatos dos Processos dos Setores
- [NQI] 02 Analisar Lista de Serviços

**\*\* Artefatos disponíveis no Guia e como editáveis, no Portal de Processos da UFCSPA.**

# Nível 2

I. Os processos da Lista de Serviços estão prioritizados – classificação **alta**, **média** e **baixa** prioridade. ✓

★ Todos os processos têm prioridade associada ( **alta**, **média** ou **baixa**).

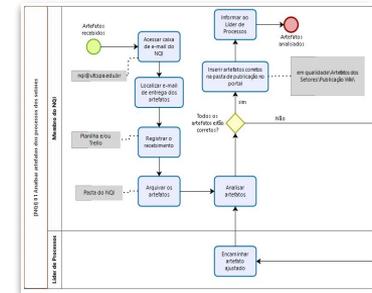
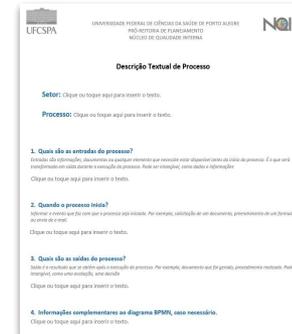
★ Os critérios utilizados para a priorização dos processos estão documentados em local no qual todos do setor têm acesso.

★ Os mesmos critérios de priorização são utilizados por toda a equipe, sendo possível chegar a resultados iguais independentemente da pessoa que os aplica.



II. Os processos com **alta** prioridade estão mapeados e documentados – descrição textual e BPMN. ✓

Todos os processos cuja prioridade foi classificada como alta têm **descrição textual** e **diagrama BPMN** associados.



# Destaque do Nível 2



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE  
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO  
NÚCLEO DE QUALIDADE INTERNA



### Descrição Textual de Processo

**Setor:** Clique ou toque aqui para inserir o texto.

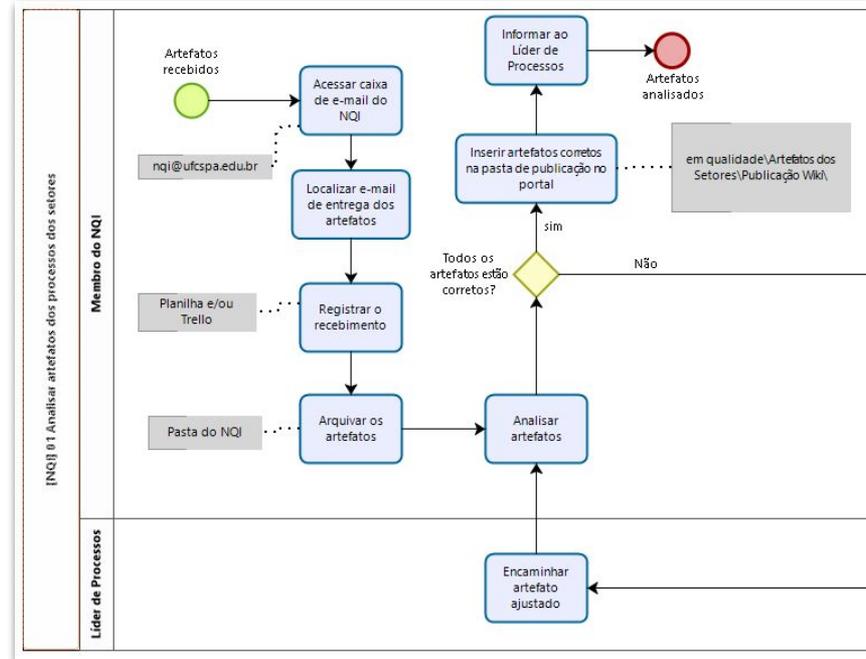
**Processo:** Clique ou toque aqui para inserir o texto.

- 1. Quais são as entradas do processo?**  
Entradas são informações, documentos ou qualquer elemento que necessite estar disponível antes do início do processo. É o que será transformado em saída durante a execução do processo. Pode ser intangível, como dados e informações

Clique ou toque aqui para inserir o texto.
- 2. Quando o processo inicia?**  
Informar o evento que faz com que o processo seja iniciado. Por exemplo, solicitação de um documento, preenchimento de um formulário ou envio de e-mail.

Clique ou toque aqui para inserir o texto.
- 3. Quais são as saídas do processo?**  
Saída é o resultado que se obtém após a execução do processo. Por exemplo, documento que foi gerado, procedimento realizado. Pode ser intangível, como uma avaliação, uma decisão

Clique ou toque aqui para inserir o texto.
- 4. Informações complementares ao diagrama BPMN, caso necessário.**  
Clique ou toque aqui para inserir o texto.



**\*\* Artefatos disponíveis no Guia e como editáveis, no Portal de Processos da UFCSA.**



# Nível 3

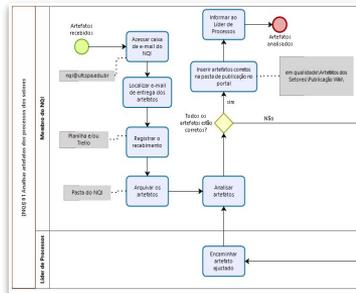
I. Os processos com **alta** e **média** prioridade estão  mapeados e documentados – descrição textual e BPMN.

Todos os processos cuja prioridade foi classificada como **alta** e **média** têm **descrição textual** e **diagrama BPMN** associados.

II. As alterações significativas dos processos são  enviadas para a Divisão de Arquivo.

★ A primeira versão da documentação dos processos (descrição textual e diagramas BPMN) é enviada à Divisão de Arquivos (e-mail [divarquivo@ufcspa.edu.br](mailto:divarquivo@ufcspa.edu.br)).

★ A versão atual da documentação dos processos (descrição textual e diagramas BPMN) é enviada à Divisão de Arquivos (e-mail [divarquivo@ufcspa.edu.br](mailto:divarquivo@ufcspa.edu.br)).



# Nível 4

I. Todos os processos estão mapeados e documentados – descrição textual e BPMN.



Todos os processos listados na Lista de Serviços têm descrição textual e diagrama BPMN associados.

II. A relação dos processos com o Planejamento Estratégico está documentada.



Cada um dos processos do setor possui relação documentada com um **eixo temático** e com um **objetivo** do Planejamento Estratégico da instituição.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE  
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO  
INTERNO DE QUALIDADE INTERNA

**Descrição Textual de Processo**

**Sector:** Clique no ícone azul para inserir o texto.

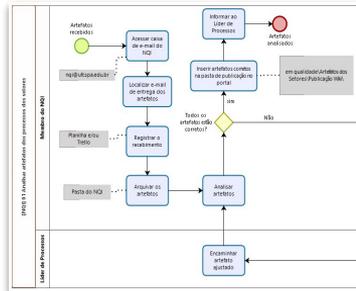
**Processo:** Clique no ícone azul para inserir o texto.

**1. Quais são as entradas do processo?**  
Exemplo de entrada: documento, documento ou qualquer elemento que represente uma atividade antes da saída do processo. É o que será empregado no início de uma atividade ou processo. Não se restringe, como dados e informações.  
Clique no ícone azul para inserir o texto.

**2. Quando o processo inicia?**  
Exemplo de evento que inicia um processo: solicitação. Por exemplo, solicitação de um documento, preenchimento de um formulário de controle de erro.  
Clique no ícone azul para inserir o texto.

**3. Quais são as saídas do processo?**  
Exemplo de saída: um produto físico, um documento, documento que foi gerado, preenchimento realizado. Pode ser qualquer coisa, como um relatório, uma tabela.  
Clique no ícone azul para inserir o texto.

**4. Informações complementares ao diagrama BPMN, caso necessário.**  
Clique no ícone azul para inserir o texto.



Processo	Eixo Temático	Objetivo

### Exemplo de relação dos processos com o Planejamento Estratégico da UFCSA

O Planejamento Estratégico da UFCSA está disponível no *site* da Universidade, no endereço <https://www.ufcsa.edu.br/index.php/planejamento-estrategico-e-relatorio-de-gestao>. Esse documento está organizado em 9 eixos temáticos, com 62 objetivos e 316 ações relacionadas.

Este exemplo de documentação apresenta uma sugestão de relação entre os processos. O exemplo foi elaborado pela equipe do NQI, mas não é de uso obrigatório pelos setores. Cada setor pode criar seu próprio modelo e forma de documentação, desde que esteja clara a relação entre os processos, os objetivos e as ações que constam no Planejamento Estratégico da UFCSA.

#### Exemplo - Relação dos Processos do NQI com o Planejamento Estratégico da UFCSA

Processo	Eixo Temático	Objetivo
[NQI] 01 Analisar os Artefatos dos Processos dos Setores	1. Valorização das Pessoas	2. Aperfeiçoar o programa de acolhimento e desenvolvimento de servidores.
	2. Gestão Baseada em Evidências	17. Normatizar, qualificar e consolidar os processos administrativos.
	2. Gestão Baseada em Evidências	22. Modernizar as estruturas organizacionais de gestão e de processos administrativos, fortalecendo os mecanismos de avaliação e transparência administrativa;
	4. Ensino-Aprendizagem	26. Qualificar a gestão administrativa e pedagógica da PROGRAD (desenvolver processos de gestão da PROGRAD, assessorar implantação e desenvolvimento

# Destques do Nível 4

**\*\* Artefatos disponíveis no Guia e como editáveis, no Portal de Processos da UFCSA.**



# Nível 5

**I. As ações de integração de 25% dos processos críticos foram iniciadas e estão documentadas.** ✓

1. Selecionar processos críticos
2. Analisar pelo menos 25% deles
3. Identificar quais setores estão envolvidos
4. Contatar setores envolvidos para reuniões de integração
5. Iniciar diagrama BPMN

**II. A relação dos processos com a Cadeia de Valor da UFSCPA é definida e documentada.** ✓

Os processos críticos estão relacionados diretamente a um dos pilares (processos finalísticos, processos estratégicos ou processos de apoio) da Cadeia de Valor da UFSCPA e com seus subitens, caso possível

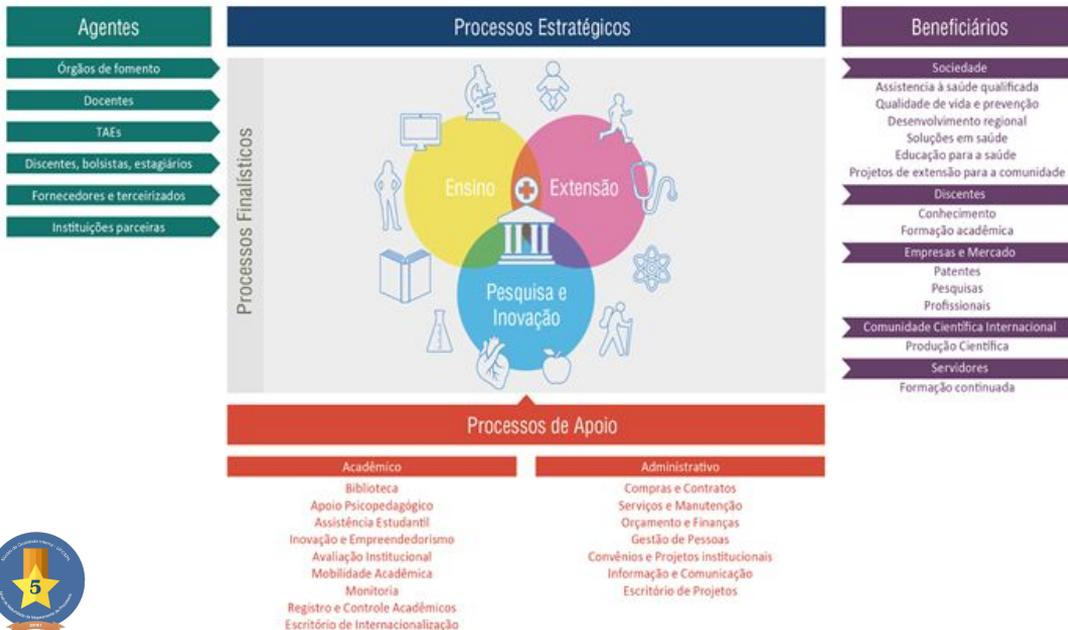
**III. A gestão dos riscos relacionados aos processos é definida e documentada.** ✓

Cada risco possui uma descrição, análise de impacto, probabilidade, grau de exposição e pelo menos uma ação de contingência. Além disso, os riscos de grau de exposição "alta" possuem pelo menos uma ação de mitigação.

Processo	Pilar	Subitem (quando for o caso)

# Destaque do Nível 5

## Cadeia de Valor



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE  
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO  
NÚCLEO DE QUALIDADE INTERNA

**Template para relação de processos com a Cadeia de Valor da UFSCPA**

Processo	Pilar	Subitem (quando for o caso)

**\*\* Artefatos disponíveis no Guia e como editáveis, no Portal de Processos da UFSCPA.**

# Nível 6

**I. As ações de integração de 50% dos processos críticos foram iniciadas e documentadas.** ✓

1. Selecionar processos críticos
2. Analisar pelo menos 50% deles
3. Identificar quais setores estão envolvidos
4. Contatar setores envolvidos para reuniões de integração
5. Iniciar diagrama BPMN

**II. Os objetivos e indicadores associados são definidos e relacionados a processos.** ✓

- ★ Há objetivos definidos, associados à avaliação de desempenho de processos.
- ★ Há pelo menos um indicador associado a cada objetivo.
- ★ Para cada indicador, há a definição de como os valores de base são coletados, como é realizado o cálculo e indicações de como o valor obtido pode ser interpretado.
- ★ Para cada indicador, há a definição de como os valores obtidos e a interpretação realizada serão comunicados: para quem será realizada a comunicação, com que periodicidade e em que formato.
- ★ Cada indicador tem pelo menos um processo (da Lista de Serviços do setor) associado.

**Exemplo de tabela de objetivos e indicadores preenchida**

**Objetivo: Aumentar o número de servidores e bolsistas técnicos com conhecimento formal em mapeamento de processos**

Indicadores associados	Forma de coleta dos dados	Forma de cálculo do indicador	Periodicidade de cálculo do indicador	Dicas de interpretação do valor obtido	Forma de comunicação do valor obtido	Processos relacionados
Formação em gestão por processos (TAs)	<p>O número total de TAs é obtido a partir da consulta do UFCSA em Tempo Real (<a href="https://www.ufcsa.edu.br/index.php/tempo-real">https://www.ufcsa.edu.br/index.php/tempo-real</a>);</p> <p>O número de TAs que passaram por alguma atividade de formação é obtido a partir de consulta à planilha de registro de Indicadores do NQI, na aba Formação, disponível em \\VULCANO\DiscosVirtuais\qualidade\Indicadores - Planejamento Estratégico.</p>	$\left( \frac{\#técnicos - administrativos formados}{\#técnicos - administrativos da UFCSA} \right) \times 100$	Trimestralmente	<p>O indicador é representado a partir de um percentual. Embora esse percentual deva ser maior do que o valor obtido no período anterior, ele poderá oscilar para menos, visto que o número total de Técnicos Administrativos também pode variar (ingresso de novos TAs na UFCSA, por exemplo). Assim, esse valor absoluto precisa ser considerado na análise do indicador. Da mesma forma, o aumento do percentual depende das ações estabelecidas pelo NQI no referido trimestre.</p>	<p>O valor obtido deve ser comunicado à equipe do NQI, quando calculado, e à PROPLAN, quando solicitado. Além disso, ele também é inserido no Histórico do NQI do ano em consideração e divulgado à comunidade UFCSA no evento de final de ano promovido pelo setor.</p>	<p>[NQI] 05 Formar competências para mapeamento e análise de processos</p> <p>[NQI] 06 Organizar encontros e apresentações</p>
Formação em gestão por processos (Docentes)	<p>O número total de Docentes (efetivos) é obtido a partir da consulta do UFCSA em Tempo Real (<a href="https://www.ufcsa.edu.br/index.php/tempo-real">https://www.ufcsa.edu.br/index.php/tempo-real</a>);</p> <p>O número de Docentes (efetivos) que passaram por alguma atividade de formação é obtido a partir de consulta à planilha de registro de Indicadores do NQI, na aba Formação, disponível em \\VULCANO\DiscosVirtuais\qualidade\Indicadores - Planejamento Estratégico.</p>	$\left( \frac{\#docentes formados}{\#docentes da UFCSA} \right) \times 100$	Trimestralmente	<p>O indicador é representado a partir de um percentual. Embora esse percentual deva ser maior do que o valor obtido no período anterior, ele poderá oscilar para menos, visto que o número total de docentes efetivos também pode variar (ingresso de novos Docentes na UFCSA, por exemplo). Assim, esse valor absoluto precisa ser considerado na análise do indicador. Da mesma forma, o aumento do percentual depende das ações estabelecidas pelo NQI no referido trimestre.</p>	<p>O valor obtido deve ser comunicado à equipe do NQI, quando calculado, e à PROPLAN, quando solicitado. Além disso, ele também é inserido no Histórico do NQI do ano em consideração e divulgado à comunidade UFCSA no evento de final de ano promovido pelo setor.</p>	<p>[NQI] 05 Formar competências para mapeamento e análise de processos</p> <p>[NQI] 06 Organizar encontros e apresentações</p>

**\*\* Artefatos disponíveis no Guia e como editáveis, no Portal de Processos da UFCSA.**

# Destques do Nível 6

 UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO NÚCLEO DE QUALIDADE			
Exemplo de tabela de objetivos e indicadores			
Objetivo: Aumentar o número de servidores e bolsistas técnicos com formação em gestão por processos (TAs)			
Indicadores associados	Forma de coleta dos dados	Forma de cálculo do indicador	Periodicidade de cálculo do indicador
Formação em gestão por processos (TAs)	O número total de TAs é obtido a partir da consulta do UFCSPA em Tempo Real ( <a href="https://www.ufcspa.edu.br/index.php/tempo-real">https://www.ufcspa.edu.br/index.php/tempo-real</a> );  O número de TAs que passaram por alguma atividade de formação é obtido a partir de consulta à planilha de registro de Indicadores do NQI, na aba Formação, disponível em \\VULCANO\DiscosVirtuais\qualidade\Indicadores - Planejamento Estratégico.	$\left( \frac{\#técnicos - administrativos\ formados}{\#técnicos - administrativos\ da\ UFCSPA} \right) \times 100$	Trimestralmente
Formação em gestão por processos (Docentes)	O número total de Docentes (efetivos) é obtido a partir da consulta do UFCSPA em Tempo Real ( <a href="https://www.ufcspa.edu.br/index.php/tempo-real">https://www.ufcspa.edu.br/index.php/tempo-real</a> );  O número de Docentes (efetivos) que passaram por alguma atividade de formação é obtido a partir de consulta à planilha de registro de Indicadores do NQI, na aba Formação, disponível em \\VULCANO\DiscosVirtuais\qualidade\Indicadores - Planejamento Estratégico.	$\left( \frac{\#docentes\ formados}{\#docentes\ da\ UFCSPA} \right) \times 100$	Trimestralmente

**\*\* Artefatos disponíveis no Guia e como editáveis, no Portal de Processos da UFCSPA.**

# Destaque do Nível 6

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PORTO ALEGRE  
NÚCLEO DE QUALIDADE INTERNA  
DEPARTAMENTO DE QUALIDADE INTERNA



**Indicadores preenchida**

## conhecimento formal em mapeamento de processos

Dicas de interpretação do valor obtido	Forma de comunicação do valor obtido	Processos relacionados
<p>O indicador é representado a partir de um percentual. Embora esse percentual deva ser maior do que o valor obtido no período anterior, ele poderá oscilar para menos, visto que o número total de Técnicos Administrativos também pode variar (ingresso de novos TAs na UFCSA, por exemplo). Assim, esse valor absoluto precisa ser considerado na análise do indicador. Da mesma forma, o aumento do percentual depende das ações estabelecidas pelo NQI no referido trimestre.</p>	<p>O valor obtido deve ser comunicado à equipe do NQI, quando calculado, e à PROPLAN, quando solicitado. Além disso, ele também é inserido no Histórico do NQI do ano em consideração e divulgado à comunidade UFCSA no evento de final de ano promovido pelo setor.</p>	<p>[NQI] 05 Formar competências para mapeamento e análise de processos</p> <p>[NQI] 06 Organizar encontros e apresentações</p>
<p>O indicador é representado a partir de um percentual. Embora esse percentual deva ser maior do que o valor obtido no período anterior, ele poderá oscilar para menos, visto que o número total de docentes efetivos também pode variar (ingresso de novos Docentes na UFCSA, por exemplo). Assim, esse valor absoluto precisa ser considerado na análise do indicador. Da mesma forma, o aumento do percentual depende das ações estabelecidas pelo NQI no referido trimestre.</p>	<p>O valor obtido deve ser comunicado à equipe do NQI, quando calculado, e à PROPLAN, quando solicitado. Além disso, ele também é inserido no Histórico do NQI do ano em consideração e divulgado à comunidade UFCSA no evento de final de ano promovido pelo setor.</p>	<p>[NQI] 05 Formar competências para mapeamento e análise de processos</p> <p>[NQI] 06 Organizar encontros e apresentações</p>





# Destques do Nível 7

### **III. AÇÕES PARA GARANTIR A IMPLANTAÇÃO DA MELHORIA CONTÍNUA DOS PROCESSOS SÃO DEFINIDAS, DOCUMENTADAS E SISTEMATICAMENTE EXECUTADAS.**

- ★ São planejadas revisões dos processos, com o objetivo de identificar atualizações e melhorias.
- ★ São definidas ações para a realização das melhorias identificadas, com responsáveis e prazos associados.
- ★ Os planos de revisão e de melhorias de processos são utilizados.
- ★ Os planos de revisão e de melhorias de processos são atualizados conforme necessário.

# Processo de Avaliação



# Validade da Avaliação M3P

O nível obtido por um setor em uma avaliação M3P segue sendo válido até, no máximo, 3 ciclos de avaliação.

# Selo do M3P



# Versão Atual do M3P

- ★ **Versão 2.0.**
- ★ Guia e artefatos disponíveis no Portal de Processos da UFCSPA:

<http://nqi.ufcspa.edu.br/portaldeprocessos>

**IMPORTANTE:** a Versão 2.0 do Guia de Aplicação do M3P estará disponível no link indicado após o recebimento do código ISBN, da Biblioteca Nacional.



# Modelo de Maturidade em Mapeamento de Processos

**Núcleo de Qualidade Interna**  
Pró-Reitoria de Planejamento

Porto Alegre, abril de 2019.