



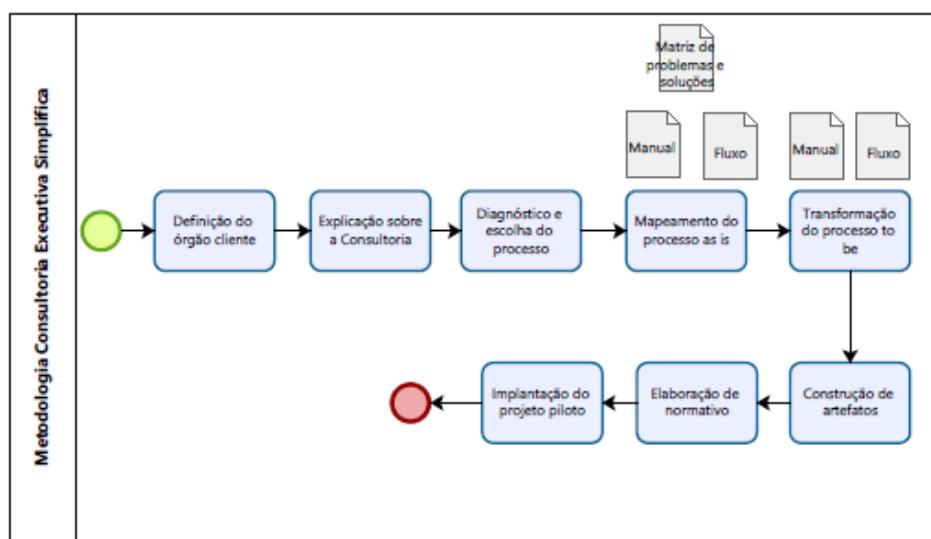
## CONSULTORIA EXECUTIVA SIMPLIFICA METODOLOGIA DE TRABALHO

1 1. INTRODUÇÃO

1.0.1 A Consultoria Executiva Simplifica nasceu a partir da constatação de que muitos órgãos e entidades públicas são carentes de pessoal e de expertise técnica para o mapeamento e redesenho dos seus processos. Ademais, as demandas operacionais do dia a dia e a frequente necessidade de lidar com questões emergenciais costumam deixar pouco tempo para as equipes e lideranças se dedicarem ao aprimoramento dos processos. Por esse motivo, a Secretaria de Gestão do Ministério da Economia criou, em dezembro de 2021, uma equipe técnica especializada e multidisciplinar para auxiliar os órgãos e entidades da Administração Pública Federal no mapeamento e na melhoria dos processos críticos e estratégicos para a instituição.

1.0.2 Há duas metodologias possíveis de trabalho para a Consultoria Executiva Simplifica: o Modelo Imersivo e o Modelo Consultivo. Cada um deles visa a adequar-se às necessidades e aos interesses do órgão atendido; e a existência de formatos flexíveis possibilita adaptar a demanda dos órgãos à capacidade de atendimento da Consultoria.

1.0.3 O Modelo Imersivo, como o próprio nome indica, é o modelo em que a equipe de consultores trabalha lado a lado com os técnicos e lideranças do órgão atendido no mapeamento e redesenho dos seus processos, participando ativamente de todas as fases e atividades necessárias, conforme descritas neste documento e resumidas no quadro a seguir:



1.0.4 Já no Modelo Orientativo, propõe-se que a equipe de consultores apenas auxilie, por meio de reuniões mensais, e fórum virtual, as atividades de mapeamento e redesenho implementadas pelo próprio órgão ou entidade, sem se envolver diretamente na execução dessas atividades. Nesse modelo, os consultores se dedicam a prover orientações, boas práticas, análise e entendimento técnico sobre as iniciativas em desenvolvimento no órgão, ajudando a identificar gargalos e oportunidades de melhoria.

1.0.5 Ressalta-se que o Modelo Orientativo possui natureza pedagógica, já que o seu principal objetivo é capacitar os técnicos do órgão na metodologia aplicada pelos consultores na consultoria imersiva, e ainda oferecer sugestões, tirar dúvidas e acompanhar a realização dos trabalhos de

mapeamento e redesenho implementados pelo órgão.

## 2 CONSULTORIA SIMPLIFICA - MODELO IMERSIVO

### 2.1 EXPLICAÇÃO SOBRE A CONSULTORIA SIMPLIFICA

#### 2.1.1 Objetivo e requisitos de atuação

2.1.1.1 A Consultoria Executiva Simplifica (CEx Simplifica) foi criada com o objetivo de otimizar e padronizar os principais processos de trabalho dos órgãos clientes, contribuindo para maior celeridade e eficiência nos fluxos de trabalho e para melhorar o atendimento à população. Os processos de trabalho são escolhidos pelo cliente, de acordo com as suas necessidades, e com o auxílio de um diagnóstico e matriz de processos prioritários realizados pela Consultoria; e para cada processo é possível optar por um ou mais dos serviços oferecidos pela consultoria, a depender do objetivo buscado pelo órgão. Essa forma de trabalho, que pressupõe atuação intensa e próxima da consultoria junto ao órgão, corresponde à modalidade de imersão.

2.1.1.2 A CEx Simplifica se baseia em quatro pilares essenciais, que correspondem aos requisitos para sua atuação:

#### 1) Patrocínio da alta gestão:

É essencial que a alta gestão do órgão esteja de acordo com a atuação da CEx Simplifica e, sobretudo, esteja alinhada com a escolha dos processos priorizados como objeto de trabalho da Consultoria.

Sugere-se que, a cada entrega formal de produtos, seja realizada uma breve reunião com o patrocinador da Consultoria para apresentá-los e para rever a previsão dos passos seguintes. Essa reunião pode ser dispensada a depender do grau de autonomia delegada ao ponto focal.

#### 2) Definição dos pontos focais:

O órgão cliente precisará definir um servidor que será o ponto de contato do órgão com a CEx Simplifica.

Idealmente, esse servidor deve:

- i) ter fácil acesso à alta gestão, para agilizar comunicações e validações quando necessário;
- ii) ter aprofundado conhecimento do órgão, de modo a contribuir com indicação de servidores para atuar no nível técnico, promover pontes entre diferentes áreas e, se possível, contribuir com o mérito das discussões realizadas.

Além do servidor para contato com o órgão, será necessária a indicação de um servidor técnico para a condição de ponto focal para cada processo que será mapeado e redesenho. Idealmente, esse servidor deve:

- i) ter disponibilidade de tempo para se dedicar o mínimo de 4 (quatro) horas semanais aos trabalhos necessários de mapeamento e redesenho do processo; e
- ii) chefiar o setor responsável pela execução operacional do processo, ou possuir elevado conhecimento técnico sobre o funcionamento do processo.

#### 3) Envolvimento da equipe técnica:

Uma vez definido o processo de trabalho, a CEx se reunirá continuamente com a equipe técnica respectiva para a construção dos produtos pactuados. Esses servidores devem conhecer amplamente o processo.

É crucial que os técnicos diretamente envolvidos na execução do processo participem da elaboração dos produtos; idealmente, sugere-se também a participação do coordenador da área. Caso este não possa participar com frequência, devem ser realizados pontos de controle periódicos para validação dos avanços realizados na construção dos produtos. A partir do cronograma pactuado, a CEx Simplifica deve acordar com os técnicos a frequência e a duração das reuniões. Para cada processo de trabalho, sugere-se, como referência, realizar 2h de reunião por semana, e 2h de trabalho assíncrono. Essa frequência, porém, irá variar de acordo com a disponibilidade dos servidores e com os prazos de entrega dos produtos.

#### 4) Pactuação do escopo da consultoria:

Há duas etapas de pactuação entre a CEx Simplifica e o órgão cliente.

A **primeira** corresponde ao envio de documento com explicação sobre a Consultoria e a proposta de cronograma para a realização do diagnóstico.

A **segunda** ocorre após a apresentação do diagnóstico para o órgão, momento em que se discute, conjuntamente, a proposta de priorização de processos apresentada pela CEx Simplifica. Uma vez que há acordo entre a Consultoria e o órgão sobre quais processos serão tratados e a ordem em que o trabalho ocorrerá, a CEx Simplifica envia um novo comunicado com os seguintes documentos de referência: i) o diagnóstico; ii) o detalhamento do escopo da Consultoria, com a indicação dos processos priorizados; e iii) a Estrutura Analítica do Projeto (EAP).

**Ajustes de rota:** é comum ser necessário adequar o **cronograma** à medida que os trabalhos se desenvolvem. Essa adequação deve ser feita em comum acordo entre as partes e formalizada pela CEx junto ao cliente (por email ou por outro canal de comunicação que seja o mais adequado no momento). Caso seja necessário rever o **escopo** da Consultoria (no caso, os processos escolhidos), sugere-se realizar novo envio dos documentos listados no segundo passo acima descrito, juntamente com relatório de execução dos produtos entregues até o momento e a motivação que resultou na nova lista de processos.

**Observação:** é importante que a CEx Simplifica ofereça essa flexibilidade aos órgãos para ajustes no escopo de trabalho, uma vez que a realidade dos órgãos é dinâmica e as prioridades podem se alterar ao longo do tempo. Essa é, talvez, uma das principais vantagens de uma consultoria governamental em comparação às oferecidas por empresas privadas. Ressalte-se, porém, que é necessário um equilíbrio: a repactuação não pode ocorrer em detrimento da conclusão do trabalho em andamento, sob o risco de não ser possível encerrar o ciclo de melhoria de um processo (o qual se inicia com o mapeamento *as is* e, idealmente, encerra-se apenas com a implementação do piloto do fluxo transformado).

## 2.1.2 Esclarecimentos sobre a Consultoria Simplifica

2.1.2.1 Para além do escopo da consultoria, é necessário esclarecer que a CEx Simplifica objetiva estimular mudanças incrementais na organização: a Consultoria não possui fórmulas prontas ou soluções revolucionárias; ela oferece ao órgão a oportunidade de refletir sobre a sua atuação e contar com uma visão externa para, com isso, contribuir para melhorias desenvolvidas de forma conjunta. Esse esclarecimento é importante tanto para nivelar as expectativas do cliente, quanto para enfatizar que o ritmo do trabalho e a qualidade das entregas está diretamente ligada ao grau de engajamento e de envolvimento das áreas de negócio, bem como ao patrocínio da direção e das chefias imediatas.

## 2.1.3 Pactuação inicial entre a Consultoria e o órgão cliente

2.1.3.1 As informações acima descritas são apresentadas ao órgão cliente antes do início dos trabalhos, para que se estabeleçam acordos básicos sobre o trabalho da Consultoria. Exemplos de como essas informações podem ser apresentadas são:

- Caberá à CEx a elaboração de documentos e de minutas referentes ao mapeamento e à modelagem dos processos trabalhados.
- Caberá ao órgão cliente o fornecimento e o levantamento das informações referentes aos processos analisados, de modo a permitir o conhecimento do processo de trabalho e a medição dos indicadores, além da disponibilização de documentos e registros das atividades e tarefas desenvolvidas.
- Caberá à CEx o fornecimento de um relatório periódico sobre o andamento das atividades, os próximos passos, assim como os pontos de atenção a serem superados pela CEx e pelo órgão cliente.

## 2.2 DIAGNÓSTICO E ESCOLHA DO PROCESSO

2.2.0.1 A primeira etapa do trabalho da consultoria é a realização de um diagnóstico dos processos e da maturidade institucional do órgão ou entidade com o objetivo de identificar os processos críticos, estratégicos e com maior potencial de impacto para o redesenho e aprimoramento. O diagnóstico objetiva ainda identificar os principais gargalos, dificuldades e oportunidades de melhoria nos processos prioritários.

2.2.0.2 Para tanto, foi desenvolvida uma metodologia em quatro fases:

## FASE 1

Análise do Planejamento Estratégico da Instituição, ou do Plano de Desenvolvimento Institucional, se houver, de modo a identificar os processos vinculados às prioridades e aos projetos estratégicos da Instituição.

Nessa fase, são analisados, ainda, os indicadores e resultados quantitativos e qualitativos apresentados pelo órgão ou entidade em seus processos estratégicos, quando houver.

## FASE 2

Entrevista com a alta direção para identificar os processos vinculados a iniciativas, ações, projetos e objetivos prioritários de Governo, e as principais dificuldades enfrentadas.

O objetivo dessa fase é identificar os rumos, as prioridades e os principais desafios enfrentados pela instituição na visão das suas lideranças.

## FASE 3

Entrevista com os principais gestores/especialistas nos processos prioritários para avaliação do impacto e da dificuldade/oportunidade do redesenho de cada processo.

Nessa fase, busca-se identificar, na visão dos gestores e especialistas, quais os principais desafios e oportunidades de melhoria nos processos identificados nas fases anteriores. É aplicada, ainda, uma matriz para avaliação do impacto/dificuldade/oportunidade para o redesenho e otimização de cada processo, a partir dos seguintes critérios:

**Critérios que indicam um maior potencial de impacto institucional com o redesenho e otimização do processo:**

- Alta demanda processual anual;
- Passivo processual elevado;
- Alta visibilidade e impacto para o cidadão/cliente;
- Valor financeiro médio elevado;
- Qual parte do desenho do processo que está dentro da autonomia do órgão;
- Os Principais entraves e gargalos processuais dentro das competências do órgão;
- Fluxos processuais fragmentados, informais (baixo nível de normatização e manualização) ou com baixo nível de uniformidade e padronização de atos e procedimentos;
- Conflitos de responsabilidades e competências entre diferentes setores da instituição;
- Grande quantidade erros e falhas na instrução processual; e
- Grande potencial e viabilidade de automação.

**Critérios para avaliar a dificuldade, o tempo necessário, a oportunidade e a conveniência de otimização e redesenho de cada processo:**

- Número de atores envolvidos (diretamente proporcional ao grau de dificuldade);
- Interesses políticos conflitantes (diretamente proporcional);
- Prioridade e engajamento das autoridades superiores (inversamente proporcional);
- Motivação e apoio dos técnicos envolvidos na operacionalização do processo (inversamente proporcional);
- Disponibilidade de tempo dos especialistas para a transformação processual (inversamente proporcional);
- Tamanho do fluxo processual (inversamente proporcional);
- Nível de regulamentação do processo por meio de lei *stricto sensu* (diretamente proporcional); e
- Nível de maturidade institucional em gestão e governança de processos (inversamente proporcional).

Nos casos de processos estruturantes, a consultoria avalia ainda o nível de maturidade institucional a partir das pesquisas anuais do Tribunal de Contas da União para o Índice de Governação e Gestão (IGG).

Além dessas diretrizes, nos casos de escolha entre diferentes processos em uma mesma área temática que sejam autônomos ou interdependentes, recomenda-se iniciar o mapeamento e o redesenho pelos processos mais simples e que iniciam a cadeia processual. Essa ordem inicial possibilita a obtenção de resultados mais rápidos e serve como uma etapa de aprendizado para facilitar o mapeamento e redesenho dos processos mais complexos. Contudo, mesmo esses

processos mais simples devem ser relevantes e estar sob autonomia da instituição, ou corre-se o risco de resultados de baixo ou nenhum impacto institucional.

É essencial, portanto, identificar se os principais gargalos processuais são passíveis de serem resolvidos pelo órgão sem a necessidade de alteração de lei e se o aprimoramento do processo em questão é capaz de trazer um impacto relevante para o funcionamento do órgão e para a sua missão institucional.

#### FASE 4

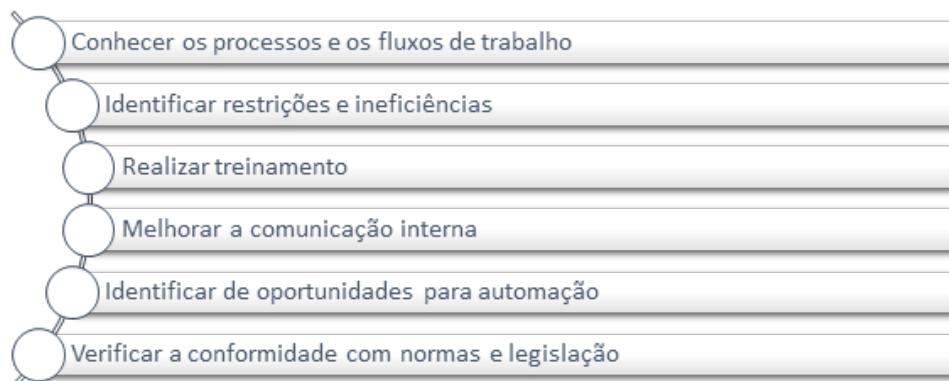
Elaboração do diagnóstico contendo uma sugestão de lista de processos prioritários para redesenho e otimização.

Definida a lista de processos que serão trabalhados e a ordem de intervenção, inicia-se a etapa de mapeamento do primeiro processo escolhido.

### 2.3 MAPEAMENTO DO PROCESSO – AS IS

2.3.0.1 O mapeamento do processo consiste na representação dos processos da instituição para registrar, compreender, analisar e aperfeiçoar o processo. A representação do fluxo do processo ocorre por diagramas, mapas ou modelos que representam as atividades desenvolvidas ao longo do ciclo de vida do processo.

2.3.0.2 O mapeamento do processo proporciona uma série de benefícios para a instituição, pois permite visualizar as atividades necessárias para realizar o processo e aperfeiçoá-lo. Outros benefícios decorrentes do mapeamento de processos são:

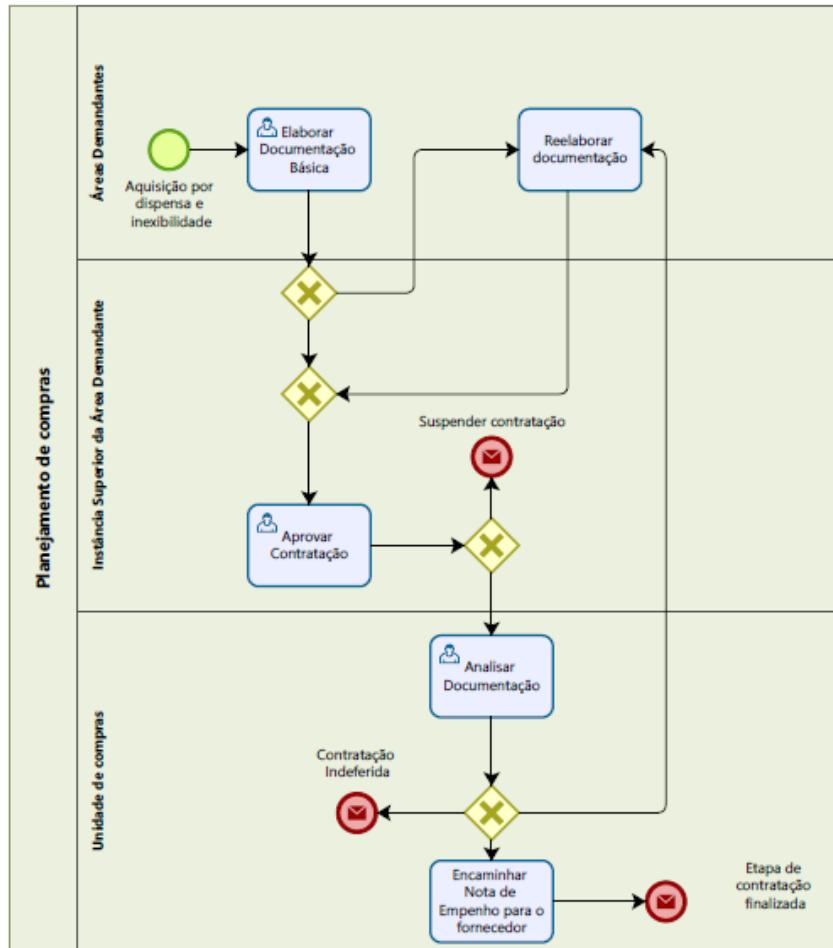


2.3.0.3 O mapeamento do processo pode adotar diversas metodologias de trabalho. Seguem, abaixo, algumas dessas metodologias:



#### 2.3.1 Fluxo

2.3.1.1 A metodologia utilizada pela Consultoria Executiva Simplifica utiliza a metodologia *swimlane* (ou diagrama multifuncional), exemplo abaixo, uma vez que ela representa o fluxo de trabalho e engloba o caminho do processo nas diferentes unidades da instituição.



2.3.1.2 O mapeamento do processo ou modelagem do processo realizado pela CEx ocorre a partir da coleta de informações detalhadas sobre quais atividades devem ser executadas e em que ordem. Além disso, o órgão solicitante da consultoria deve informar quem faz o que, de que forma e quais os sistemas ou software são utilizados. Com as informações obtidas por meio de reuniões e entrevistas com os atores chaves do processo selecionado, a CEx elabora o fluxo das atividades atuais (ou fluxo as is) que compõe o processo.

### 2.3.2 O Manual “As is” e matriz de problemas e soluções

2.3.2.1 O fluxo do processo as is é acompanhado de um manual, que corresponde a um documento com a descrição das atividades executadas para a concretização do processo analisado. Assim, todas as informações necessárias para realizar cada atividade do processo é documentada pela CEx.

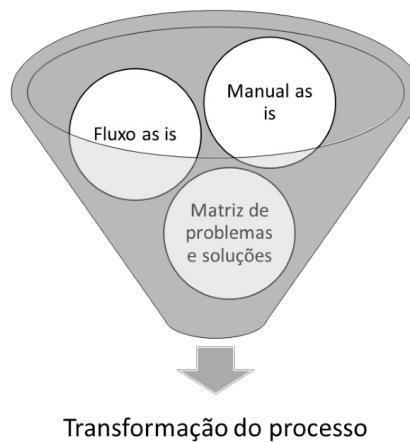
2.3.2.2 A partir desses elementos - fluxo e manual -, é realizada a discussão entre as equipes com o objetivo de identificar os problemas, elencar as possíveis soluções e priorizar os pontos a serem tratados. Assim, é elaborada a matriz de problemas e soluções, que permite agir de forma precisa na correção das falhas identificadas durante a elaboração do fluxo de atividades do processo. A matriz de problemas e soluções é uma ferramenta utilizada na priorização e na resolução de problemas. Ela é de extrema relevância para auxiliar na tomada de decisões complexas que exigem observar diversas variáveis, possibilitando tratar os problemas mais urgentes e de maior impacto nas atividades que compõem o processo. Isso é possível pela identificação dos principais gargalos processuais e das respectivas propostas de solução, uma vez que se atribui uma pontuação para avaliar a efetividade e a viabilidade de cada solução.

2.3.2.3 Os produtos dessa etapa da consultoria serão utilizados para a transformação do processo.

### 2.3.3 Transformação do processo – to be

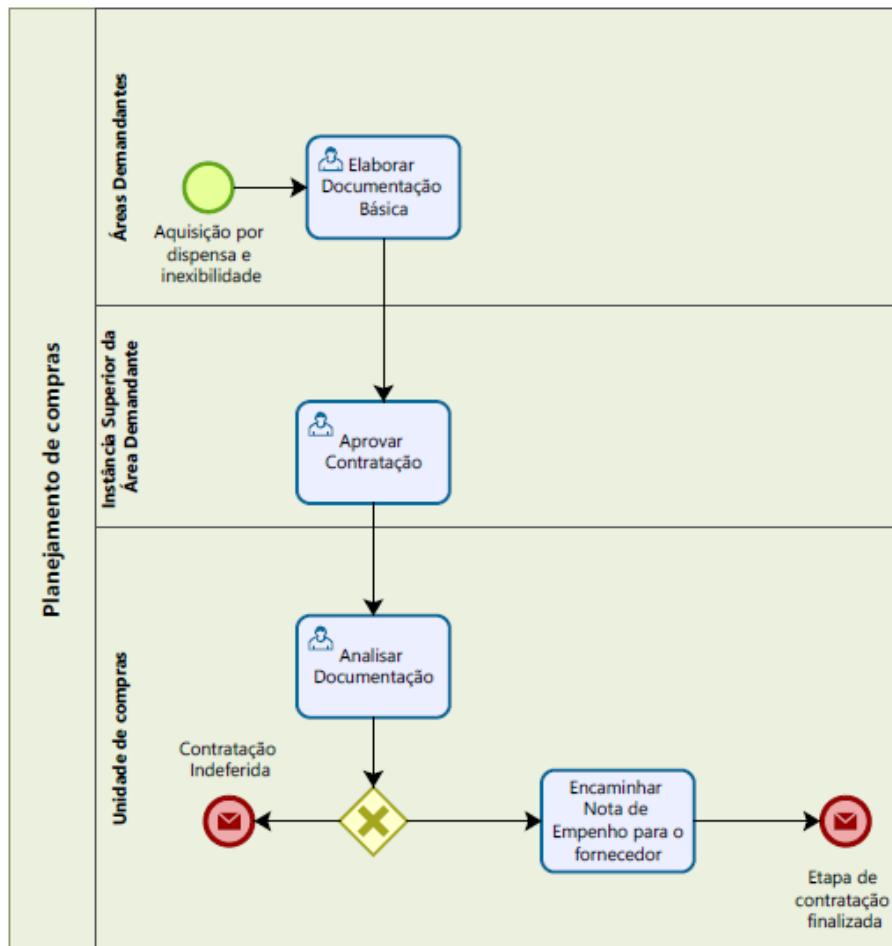
2.3.3.1 A partir do mapeamento atual do processo (fluxo as is, manual as is e matriz de problemas e soluções), a CEx inicia a etapa de transformação do processo. Essa etapa consiste na alteração de atividades, do fluxo, de normas, de artefatos, entre outros itens. Além disso, a transformação de processo

inclui a proposição de novos modelos, desenvolvimento de capacidades, automação e proposição de novas estruturas.



#### 2.3.4 Fluxo

2.3.4.1 A CEx propõe alterações no fluxo de atividades e apresenta o modelo to be. O objetivo da transformação do processo é promover a melhoria do desempenho da instituição, assegurando ganhos de produtividade, eficiência na prestação dos serviços públicos e melhor aproveitamento dos recursos da instituição. Nessa etapa, também é fundamental a participação dos atores chaves do processo analisado. A melhoria do processo, inclusive, é mais bem representada por meio da otimização do fluxo, conforme exemplo abaixo.



#### 2.3.5 Manual “To Be”

2.3.5.1 O Manual to be é elaborado a partir do fluxo to be. Assim como o Manual as is, o Manual to be descreve todas as tarefas a serem realizadas em cada atividade do processo, bem como indica os sistemas utilizados e os documentos de entrada e de saída de cada etapa do processo. A diferença entre o Manual to be e o Manual as is é que aquele apresenta propostas de melhorias no processo, que engloba, por exemplo, automação, redução de trâmites e padronização de documentos. Já o Manual as is somente retrata a situação atual do processo.

2.3.5.2 Desta forma, a CEx propõe a melhoria do processo com no mínimo a entrega de novos fluxo e manual. Entretanto, a melhoria pode incluir outros produtos a serem trabalhados pelas equipes, tais como:

- Elaboração de artefatos (por exemplo: modelos de documentos, matriz de responsabilidades e competências);
- Elaboração no normativos;
- Proposta de automação de atividades do processo; e
- Indicadores com as respectivas linhas de base identificadas.

## 2.3.6 Construção de artefatos

2.3.6.1 Os artefatos correspondem a ferramentas de análise que facilitam a padronização das tarefas executadas pelos servidores para a realização do processo de trabalho. Exemplos de documentos dessa natureza são modelos de notas técnicas, de check lists de análise processual, de formulário de apresentação de demandas, entre outros.

2.3.6.2 Após a transformação do processo, a Consultoria se reúne com a equipe de trabalho para mapear quais documentos são comumente utilizados no processo as is. A partir desse levantamento, avalia-se: i) quais permanecem necessários para o processo transformado (to be); ii) se é possível consolidar documentos distintos em um único; e iii) se é necessário criar novos documentos que antes não existiam.

2.3.6.3 Feita essa análise inicial, é definida a lista de artefatos que devem ser construídos no âmbito da Consultoria. Na medida do possível, sugere-se que os servidores da Simplifica trabalhem em minutos iniciais e as submetam aos servidores da área técnica. As discussões podem ocorrer de maneira síncrona ou assíncrona, a depender da disponibilidade dos servidores da área técnica e do ritmo que se pretende imprimir às entregas.

2.3.6.4 Além de documentos relacionados ao processo, outros dois artefatos que podem ser elaborados são:

**Matriz de Responsabilidade e Competências:** identifica, dentro do processo mapeado, quais são as responsabilidades e competências de cada um dos atores envolvidos, elencando os atos e procedimentos que cada um deve executar, e em quais situações e condições. O objetivo dessa matriz é solucionar eventuais conflitos ou falta de clareza dentro de processo em relação às obrigações processuais.

**Painel de monitoramento:** corresponde a uma ferramenta para que os órgãos possam dar transparência, monitorar e acompanhar o andamento dos processos mapeados, identificando o setor originário, o setor em que o processo se encontra, as datas de entrada e saída, a descrição do ato ou procedimento que será executado no setor, o prazo para a sua execução e o servidor responsável. Para a construção desse Painel, a metodologia admite a utilização de qualquer ferramenta informatizada de gestão de processos, tais como o Trello ou o Planner. A atualização do Painel foi prevista para ser realizada pelo servidor responsável pela tramitação ou pelo recebimento do processo no setor, conforme o caso, e possui alertas para os casos em que os prazos não forem observados.

## 2.3.7 Proposta de automação

2.3.7.1 Uma vez feita a matriz de problemas e soluções e desenhado o processo transformado (to be), é possível identificar possibilidades de automação, visando à economicidade, à celeridade e à racionalização do processo. Essas possibilidades podem ser mais simples, com a utilização de ferramentas

no code / low code; ou mais complexas, que demandam o envolvimento de fábrica de softwares.

2.3.7.2 Nesse contexto, o nível de envolvimento da Consultoria pode variar a depender do perfil dos consultores e da complexidade da solução buscada. Entre as possibilidades de atuação estão as seguintes:

- Elaboração de relatório indicando a necessidade de automação do processo e informando o impacto da solução pretendida, os seus beneficiários, os resultados pretendidos com a automação (por ex, economia de horas, aumento de arrecadação, entre outros), os impactos para o órgão cliente e, se possível, os resultados para a sociedade em geral (especialmente no caso de processos finalísticos).
- Participação no levantamento de requisitos de sistemas, quando há fábrica de software.
- Desenvolvimento direto de soluções em plataformas no code / low code, se houver consultor habilitado para tanto.
- Facilitação de alternativas para o desenvolvimento das soluções, como, por exemplo, conversas com a Secretaria de Governo Digital.

2.3.7.3 A capacidade de oferta da Consultoria à automatização de processos vai depender, assim, do perfil dos consultores, da necessidade do órgão e da disponibilidade de recursos de TI (como fábrica de softwares) para a construção das soluções mapeadas.

### 2.3.8 **Normativo**

2.3.8.1 A partir do redesenho de cada processo, e das matrizes de problemas e soluções e de responsabilidades, a consultoria irá auxiliar o órgão a identificar as necessidades de normatização para a implementação do novo desenho processual e das soluções propostas.

2.3.8.2 Nessa fase, são analisados os normativos vigentes que tratam da matéria, e as decisões e acórdãos do Tribunal de Contas da União, caso necessário.

2.3.8.3 Para a construção dos normativos, são previstas as seguintes fases:

#### **FASE 1:**

Elaboração, pela Consultoria Executiva Simplifica, de um primeiro esboço da estrutura da norma para análise e considerações do grupo técnico e lideranças envolvidas no mapeamento e redesenho do processo.

#### **FASE 2:**

Elaboração de uma primeira versão do normativo, em sua totalidade ou em partes, nos casos de normas mais extensas ou complexas, ou conforme o interesse do órgão atendido.

#### **FASE 3:**

Rodadas de análise e debates em relação à primeira minuta, ou da parte desenvolvida, para a construção da versão técnica que será submetida à análise e aprovação das lideranças.

#### **FASE 4:**

Apresentação da minuta técnica para as lideranças, seguida de novas rodadas de análise e debates para a construção da versão definitiva que será encaminhada para análise da Consultoria Jurídica e publicação.

#### **FASE 5:**

Elaboração de Nota Técnica, Exposição de Motivos etc. para a fundamentação e tramitação dos normativos propostos.

#### **FASE 6:**

Apoio ao órgão para a solução de eventuais entraves e óbices jurídicos apontados pelo parecer jurídico, e a realização dos ajustes necessários.

2.3.8.4 Durante todas as fases de elaboração dos normativos, os consultores estarão disponíveis para apresentação das propostas em desenvolvimento e para auxiliar no alinhamento entre os diversos atores envolvidos.

2.3.8.5 As rodadas de análise e debate das minutas buscarão o consenso entre os participantes e, não sendo possível, a decisão final caberá à autoridade presente de mais alto nível, ou por decisão da maioria dos técnicos do órgão atendido.

### 2.3.9 **Piloto**

2.3.9.1 O piloto corresponde à implementação do processo transformado: a Consultoria acompanha a aplicação do processo em seu formato atualizado, de modo a testar o novo fluxo, os artefatos (roteiros, documentos padrão, entre outros) e as alterações normativas propostas.

2.3.9.2 Finalizado o fluxo do processo transformado, o seu manual e os artefatos, a Consultoria e o órgão cliente desenham os passos necessários para a implantação do piloto, o que inclui a construção de indicadores de acompanhamento para, se possível, mensurar os ganhos obtidos com o novo fluxo; a listagem dos processos que serão analisados; a duração do piloto; a definição da equipe que o comporá; e o cronograma dos pontos de controle.

2.3.9.3 O piloto permite testar, na prática, o arcabouço construído para a melhoria do processo. Ele possibilita, ademais, ajustes nas entregas anteriores, permitindo maior aderência da entrega da Simplifica à realidade do órgão.

### 2.3.10 **Detalhamento adicional**

#### ***Rotina de trabalho***

O trabalho da Consultoria é executado por meio de atividades síncronas e assíncronas. As atividades síncronas correspondem às reuniões técnicas e gerenciais. As reuniões técnicas são as conversas com as equipes técnicas, necessárias para o conhecimento e a modelagem do processo atual; o levantamento de requisitos e artefatos relacionados ao processo e ao subprocesso que está sendo analisado; a identificação dos normativos que subsidiam as atividades e as tarefas; o levantamento dos principais problemas, gargalos e possibilidades de melhoria; e a transformação e a modelagem do processo transformado. As reuniões gerenciais ocorrem com o ponto focal e com os dirigentes do órgão, e são fundamentais para reforçar o envolvimento e o apoio da alta administração às atividades desenvolvidas e para validar as entregas. Essas reuniões são importantes, também, para ajustes e eventuais mudanças de rumos identificados no decorrer das atividades da Consultoria.

As tarefas assíncronas dizem respeito à elaboração de documentos diversos pelos servidores da Simplifica para preparar as reuniões técnicas e para a entrega dos produtos. É uma boa prática que a Consultoria avance o máximo possível no trabalho assíncrono para que as reuniões sejam mais produtivas. Também os servidores do órgão cliente devem analisar documentos de maneira assíncrona, mas isso nem sempre acontece. Nesse caso, caberá aos consultores apenas alertarem o cliente de que o ritmo de trabalho será mais rápido caso haja dedicação às tarefas assíncronas.

Sugere-se criar um documento para registrar os principais pontos discutidos e os encaminhamentos adotados nas reuniões. Disponível no sharepoint, esse documento permite acompanhar a evolução do trabalho e facilita a elaboração dos relatórios periódicos.

#### ***Entrega dos produtos***

Quando os produtos são finalizados, a sua entrega ocorre em duas etapas: a preliminar, para validação pelo órgão; e a definitiva, em que se considera o trabalho da CEx encerrado para aquela etapa. A entrega preliminar costuma ser feita por email, e a Consultoria concede ao órgão um prazo, de acordo com o cronograma previsto, para que

revise os documentos e solicite alterações. Ao fim do prazo, com ou sem resposta do órgão, é feita a entrega final do produto, o que ocorre por meio do SEI.

É muito importante que a entrega definitiva seja feita após encerrado o prazo (seja ele o prazo inicial ou uma extensão solicitada pelo órgão); de outro modo, corre-se o risco de a Consultoria não conseguir definir o encerramento de ciclos de trabalho. Enfatiza-se, também, a relevância de registro no SEI da entrega dos produtos. Essa prática mantém o histórico do trabalho, contribuindo para a sua continuidade no caso de mudanças de equipe dos dois lados; ela confere, ademais, maior transparência à atuação da Simplifica, algo essencial em qualquer contexto.

### ***Comunicação com os clientes***

Para além dos e-mails com a entrega preliminar dos produtos e dos documentos enviados pelo SEI no início da consultoria e na entrega definitiva dos produtos, há dois tipos estratégicos de comunicação com os órgãos clientes.

O primeiro corresponde ao envio de **relatórios periódicos** com informações sobre o andamento dos trabalhos. Sucintos e objetivos, esses relatórios correspondem a e-mails enviados a três grupos de **destinatários**: i) os dirigentes do órgão cliente; ii) os técnicos do órgão cliente envolvidos no processo de trabalho; e iii) os dirigentes da unidade à qual a CEx Simplifica está vinculada. O **conteúdo** dos relatórios se divide em três partes: a primeira informa o que foi feito desde o último comunicado até a data atual; a segunda corresponde à previsão para as semanas seguintes; e a terceira são os pontos de atenção – se existirem – sobre algum gargalo para a continuidade dos trabalhos. Sugere-se que as informações sejam apresentadas em formato de tópicos, para facilitar a leitura e assegurar que os emails sejam sempre curtos. Por fim, a **frequência** de envio dos relatórios pode variar de acordo com o ritmo de cada projeto; sugere-se, porém, o envio a cada 15 dias, ou ao menos uma vez por mês. Esses relatórios são uma excelente forma de manter a alta gestão atualizada a respeito dos principais acontecimentos do trabalho da Consultoria.

O segundo tipo de comunicação corresponde a emails enviados aos clientes após as reuniões, relatando os **encaminhamentos** acordados. Esse email nem sempre será necessário; no entanto, sugere-se enviá-lo quando algum acordo for feito durante as reuniões, especialmente se estas ocorrerem de forma espaçada. Tais comunicados facilitam a retomada do trabalho e definem de forma clara as tarefas assíncronas sob responsabilidade de cada equipe.

## **3**

### **CONSULTORIA SIMPLIFICA – MODELO ORIENTATIVO**

**3.0.1** No primeiro ano de sua atuação, a Consultoria Simplifica atuou exclusivamente na modalidade imersiva. Embora tenha alto potencial de impacto nos órgãos, esse modelo exige muita dedicação dos consultores, o que torna mais restrita a carteira de clientes.

**3.0.2** Por esse motivo, foi criada a modalidade orientativa. Nesse modelo, os órgãos são os protagonistas das atividades, e as reuniões com a Consultoria ocorrem com periodicidade estendida (por exemplo, reuniões quinzenais ou mensais), nas quais os clientes têm a oportunidade de compartilhar as atividades que realizaram, e os consultores poderão analisar o trabalho feito e oferecer orientações, boas práticas e a indicação dos próximos passos.

**3.0.3** Como mencionado anteriormente, o objetivo principal dessa modalidade é ser pedagógica, capacitando os órgãos na metodologia utilizada pela CEx-Simplifica no modelo imersivo.

- Anexo 1 - modelo de projeto inicial (31491181).
- Anexo 2 - exemplo de compilação das perguntas do diagnóstico ( 31491195).
- Anexo 3 exemplo de extrato de diagnóstico entregue ao cliente ( 31491228).
- Anexo 4 - escopo do trabalho (31491233).
- Anexo 5 - EAP (31491243).
- Anexo 6 - modelo de documento entrega de produtos ( 31491249).
- Anexo 7 - matriz de priorização (31491257).
- Anexo 8 - modelo de manual (31491262).



Documento assinado eletronicamente por **Rafael Setúbal Arantes, Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental**, em 10/02/2023, às 19:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Danilo Melo Gonçalves Alves da Silva, Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental**, em 10/02/2023, às 20:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Gabriella Vieira Oliveira Gonçalves, Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental**, em 13/02/2023, às 09:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.economia.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **31448901** e o código CRC **F541FA2D**.



MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS  
Secretaria de Gestão e Inovação (Coordenação-Geral de Inovação em Gestão SEGES)  
Departamento de Inovação Governamental (DINOV)  
Coordenação-Geral de Inovação em Gestão

## CONSULTORIA EXECUTIVA SIMPLIFICA

### PROJETO

### NOME DO ÓRGÃO

#### IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

**Órgão interessado:** Nome do órgão

**Objetivo:** XXX

**Período:** XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX

#### ANÁLISE PRELIMINAR

- XXXX
- XXXX
- XXXX
- XXXX

#### OBJETIVO:

- XXXX
- XXXX
- XXXX

#### INDICADORES PARA ACOMPANHAMENTO DO PROJETO

- Em conjunto com o órgão XXXX, serão definidos indicadores que permitam mapear o impacto que as melhorias de processos implementadas representem para a organização.
- Será solicitado ao órgão XX o levantamento de dados e de informações que possibilitem construir a linha de base para a mensuração dos indicadores selecionados.



## ■ ESCOPO INICIAL

### 1. Escolha do processo

**Objetivo:** definir os processos que serão objeto de trabalho da CE.

**Produto:** lista elaborada com processos priorizados (word ou excel).

**Como:** órgão identifica processos que considera relevantes; CE auxilia na definição de critérios para priorização da ordem em que serão trabalhados.

**Observação:** prioridades são dinâmicas e podem mudar ao longo do tempo. A ordem dos processos precisa ser definida para que a CE tenha referência da demanda de seu trabalho; tal ordem, porém, pode ser alterada, desde que em conjunta pactuação entre o órgão e a CE.

### 2. Transformação do processo

**Objetivo:** propor melhorias a processos selecionados, por meio da identificação de etapas a serem suprimidas ou consolidadas, da criação (ou revisão) de roteiros de análise e de documentos padrão, da revisão das instâncias decisórias, entre outros.

#### Produtos:

- i) novo processo mapeado (bizagi);
- ii) roteiros e documentos padrão elaborados (word ou excel).

**Como:** reuniões com a área de negócio – tanto com o(s) técnico(s) que realmente atuam no processo, quanto com as chefias, para as validações correspondentes.

### 3. Revisão normativa do processo

**Objetivo:** analisar e revisar os normativos que regem o processo, com o objetivo de consolidar e atualizar os vigentes, revogar os obsoletos e relacionar (indexar) os que tratam da mesma matéria.

#### Produtos:

- i) minuta elaborada de novos normativos (word);
- ii) lista consolidada (biblioteca) do normativos aplicáveis ao processo (word ou excel).

**Como:** levantamento, pela área de negócio, dos normativos atuais; estudo, pela CE, desses documentos e apresentação de propostas; reuniões de dúvida e de validação com área de negócio.

### 4. Implementação

**Objetivo:** acompanhar a aplicação do processo em seu formato atualizado, de modo a testar o novo fluxo e as ferramentas de análise (roteiros, documentos padrão, entre outros). Ademais, esse acompanhamento permite testar as alterações normativas propostas.

#### Produto:

- i) indicadores de acompanhamento construídos;
- ii) relatório de acompanhamento elaborado (word).

**Como:** reunião com técnicos e chefias; acompanhamento da instrução de processos.

**Observação:** esse momento é importante por possibilitar ajustes nas entregas anteriores, permitindo maior aderência da entrega da CE à realidade do órgão.

### 5. Gestão do conhecimento

**Objetivo:** consolidar informações sobre o novo processo; assegurar transferência de conhecimento da CE para o órgão.

#### Produto:

- i) manual elaborado (word);
- ii) FAQ elaborada (word).

**Como:** redação de documentos a partir dos trabalhos realizados para a entrega dos demais produtos.



## DETALHAMENTO ADICIONAL:

- Para cada processo de trabalho selecionado, a sequências das atividades consiste na elaboração dos seguintes produtos: i) modelagem do processo atual; ii) identificação e priorização de problemas e oportunidades de melhoria; iii) transformação do processo; iv) revisão de artefatos; v) sugestões de digitalização e automação (se houver); vi) plano e cronograma de implementação; vii) elaboração de minutas ou de propostas de mudança de atos normativos (se houver).
- Poderá ser proposto um plano de capacitação e um relatório de alteração na estrutura organizacional, a depender do interesse e da necessidade do órgão XX.
- Como os macroprocessos selecionados são geridos por órgão central, a Consultoria Executiva (CEx) fará a intermediação entre este e o órgão XX. Na medida da capacidade de interlocução da CEx e das especificidades do órgão XX, espera-se que esse diálogo permita tanto padronizar procedimentos, como assegurar que as melhorias sugeridas estejam alinhadas com as práticas mais atuais e consideradas mais bem avaliadas até o momento.
- A CEx buscará, ademais, identificar boas práticas em outros órgãos (*benchmarking*), com o objetivo de apresentar ao órgão iniciativas que possam ser adaptadas à sua capacidade de execução, de acordo com suas necessidades.
- A título de referência inicial, o macroprocesso XXX foi desmembrado nos processos de trabalho abaixo listados. Essa subdivisão poderá ser adequada, a depender de conversas com o órgão central e com o órgão XX.
- Uma das primeiras etapas do trabalho será a definição de quais dos processos elencados serão objeto do trabalho da CE, e em qual ordem de prioridade.

CATEGORIA	PROCESSOS

## CRONOGRAMA SUGERIDO

### 1. Etapa preliminar: realização de diagnóstico

<b>Objetivo</b>	conhecer a infraestrutura de compras e de logística do órgão e identificar os principais problemas relacionados.
<b>Produto</b>	relatório com as principais demandas, dificuldades e problemas enfrentados pela instituição.
<b>Como</b>	entrevistas com as lideranças e equipes de compras e de setores requisitantes.
<b>Etapas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificação da estrutura organizacional da área de contratações.</li> <li>Identificação dos pontos focais de cada uma dessas áreas.</li> <li>Realização de entrevistas com os pontos focais.</li> <li>Levantamento dos principais entraves do processo de contratação.</li> <li>Identificação dos processos críticos.</li> <li>Priorização dos processos de trabalho.</li> </ol>
<b>Duração</b>	1 mês



2. **Etapa principal:** cronograma de trabalho será apresentado a partir dos processos priorizados pelo órgão XX durante a etapa preliminar.

## METODOLOGIA DE TRABALHO

- O trabalho se desenvolve por meio de reuniões técnicas e gerenciais entre a Consultoria Executiva (CEx) e a equipe de trabalho definida pelo órgão XX para cada um dos subprocessos.
- As reuniões técnicas são necessárias para o conhecimento e a modelagem do processo atual; o levantamento de requisitos e artefatos relacionados ao processo e ao subprocesso que está sendo analisado; a identificação dos normativos que subsidiam as atividades e as tarefas; o levantamento dos principais problemas, gargalos e possibilidades de melhoria; e a transformação e a modelagem do processo transformado.
- As reuniões gerenciais são fundamentais para reforçar o envolvimento e o apoio da alta administração às atividades que serão desenvolvidas, assim como para a validação dos trabalhos e das entregas. Essas reuniões são importantes, também, para ajustes e eventuais mudanças de rumos identificados do decorrer das atividades da CE.
- Caberá à CE a elaboração de documentos e de minutas referentes ao mapeamento e à modelagem dos processos trabalhados. Estão incluídas no escopo as seguintes atividades: desenho do processo em BPMN; matriz de priorização de problemas e oportunidades de melhoria; relatórios gerenciais e de acompanhamento; elaboração de minutas de atos normativos; artefatos relacionados às atividades e tarefas; entre outras que sejam identificadas como necessárias.
- Caberá ao órgão XX o fornecimento e o levantamento das informações referentes aos processos que estão sendo analisados, de modo a permitir o conhecimento do processo de trabalho e a medição dos indicadores, além da disponibilização de documentos e registros das atividades e tarefas que estão sendo desenvolvidas.
- Será definida uma agenda de reuniões – técnicas e gerenciais – de acordo com as necessidades de andamento dos trabalhos da CE.
- Caberá à CE o fornecimento de um relatório quinzenal sobre o andamento das atividades, os próximos passos, assim como os pontos de atenção a serem superados pela CE e pelo órgão XX.
- Os produtos serão entregues em duas etapas: a preliminar, na qual haverá prazo para a validação do órgão XX; e a definitiva, em que se considera o trabalho da CE encerrado para aquela etapa.
- A qualidade das entregas da CE está diretamente ligada ao grau de engajamento das áreas de negócio, bem como ao patrocínio da direção e das chefias imediatas.
- O projeto pode ser revisto, em comum acordo das partes, a qualquer tempo, tanto na forma quanto no prazo de implementação.



Entrevistas realizadas entre XXX

Entrevistado: XXX

PARTE 1	
Pergunta	Respostas
1.1	
1.2	
1.3	
1.4	
1.5	
1.6	
1.7	
1.8	
a)	
b)	
c)	
d)	
1.9	
1.10	
1.11	
1.12	
1.13	
1.14	
1.15	

PARTE 2

2.1

2.2

2.3

2.4

a)

b)

c)

d)

2.5

## ÓRGÃO

### Consultoria Executiva Simplifica

#### PROBLEMÁTICA

>> Possíveis ineficiências nos processos xxxconhecimento técnico específico.

#### LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÃO

#### DIAGNÓSTICO

##### SINOPSE

DESTAQUES POSITIVOS

GARGALOS

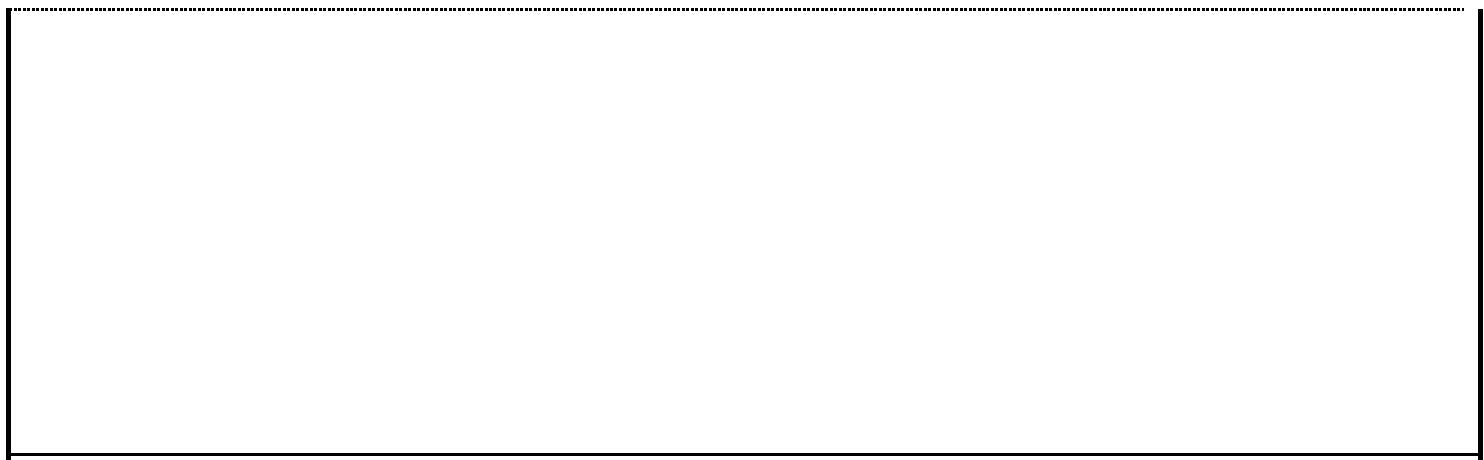
OPORTUNIDADES DE MELHORIA

#### ANÁLISE DO FLUXO DE CONTRATAÇÃO

##### ETAPA DO PROCESO

##### ASPECTOS POSITIVOS

##### POTENCIAL DE MELHORIA



#### ANÁLISE DE OUTROS ASPECTOS IDENTIFICADOS NAS ENTREVISTAS

XXXX	XXXX	XXXX
<b>Avaliação dos entrevistados</b> De 0 a 10, qual o nível do clima organizacional na relação:	<b>Avaliação dos entrevistados</b> De 0 a 10, qual o conhecimento do setor sobre:	XXXX
XXXX	XXXX	XXXX
<b>Principais reclamações</b>		

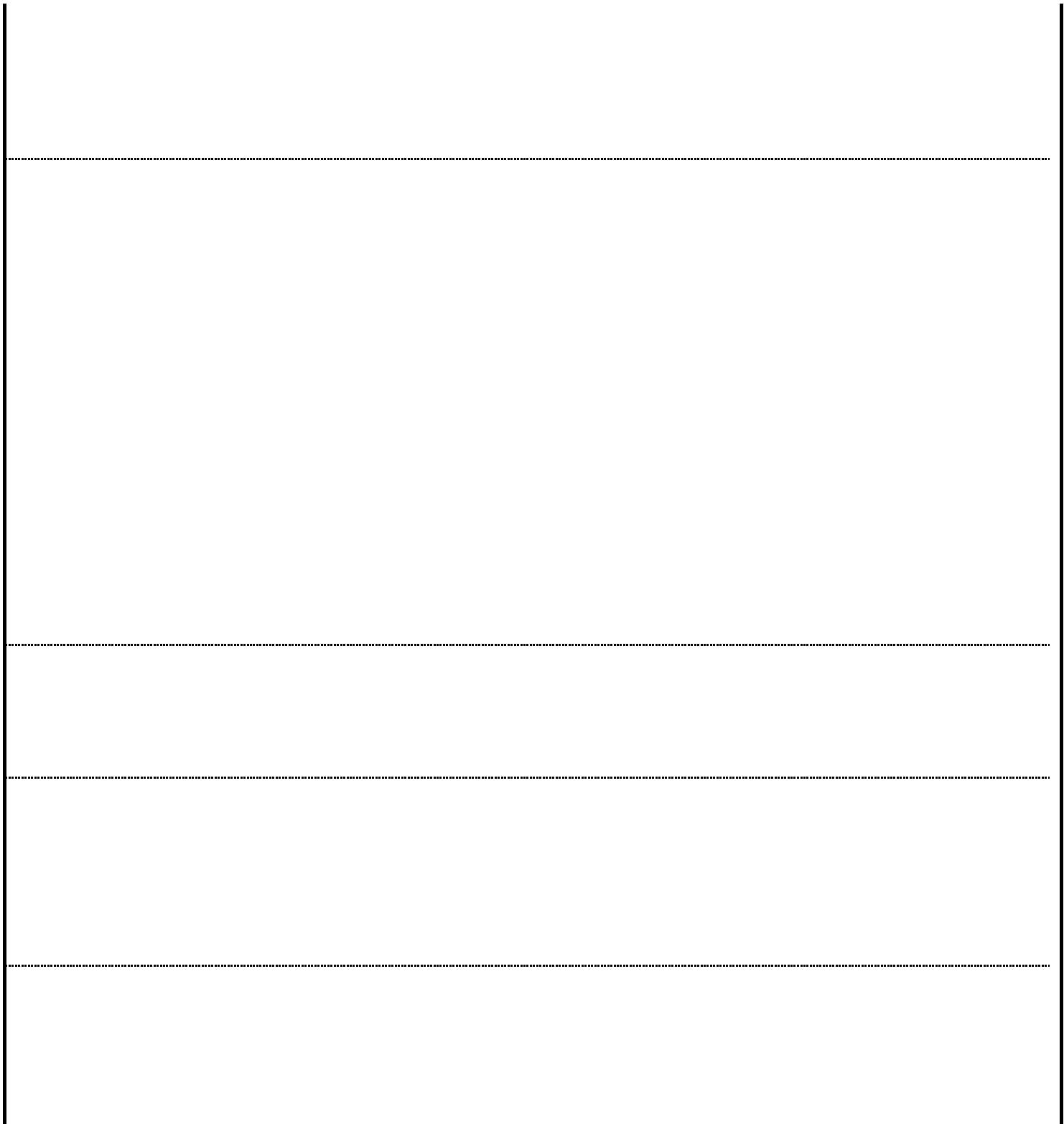
#### METODOLOGIA DE TRABALHO

##### Pocessos críticos

Atividades

Produtos previstos

Observações





MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS  
Secretaria de Gestão e Inovação (Coordenação-Geral de Inovação em Gestão SEGES)  
Departamento de Inovação Governamental (DINOV)  
Coordenação-Geral de Inovação em Gestão

## CONSULTORIA EXECUTIVA SIMPLIFICA ESCOPO ÓRGÃO XXX

### IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

---

**Órgão atendido:** Nome do órgão  
**Objetivo:** XXXX  
**Período:** XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX

### PROCESSOS SELECIONADOS PARA ATUAÇÃO DA CONSULTORIA EXECUTIVA (CEx)

---

Processos selecionados a partir do diagnóstico:

1. XXX
2. XXX
3. XXX
4. XXX

### METODOLOGIA DE TRABALHO

---

O trabalho será baseado na realização de reuniões com a equipe técnica indicada pelo órgão XX, de acordo com o processo selecionado. Poderão ser utilizadas técnicas como *brainstorm*, canvas, diagrama de causa e efeito, matriz SWOT, entre outras que a CEx julgar adequadas.

Conforme esclarecido no projeto inicial, os produtos elaborados em cada etapa serão submetidos à avaliação e à aprovação do órgão XX dentro de um prazo acordado entre as partes. Caso não haja manifestação dentro desse prazo, os produtos apresentados serão considerados aprovados pelo órgão XX.

A CEx considera essencial selecionar determinados casos concretos para serem tratados de acordo com a nova metodologia de trabalho, com o objetivo de validar as soluções propostas. Nesse sentido, caberá ao órgão XX oferecer os recursos e as condições para a implementação desses pilotos. A implementação efetiva do processo transformado dependerá da avaliação dos resultados obtidos com os pilotos.



A CEx avaliará a necessidade de revisão normativa, de modo que as transformações sugeridas estejam em conformidade com as normas do órgão. Caso sejam identificados potenciais de automação de processos, será apresentado um plano para que o órgão XX possa buscar soluções que permitam a sua implementação.

Para cada um dos processos selecionados, serão realizadas as seguintes atividades, visando à entrega dos produtos listados:

Atividades	Produtos previstos
<b>&gt;&gt; Modelagem do processo:</b> mapear o processo em sua situação atual, com delineamento das etapas, das atividades e das instâncias envolvidas, visando a identificar etapas que possam ser otimizadas e novos fluxos que possam ser adotados.	1. Processos mapeados. 2. Matriz de priorização de problemas e de soluções elaborada.
<b>&gt;&gt; Transformação do processo:</b> proposta de melhorias por meio da identificação de etapas a serem suprimidas ou consolidadas, da revisão de roteiros de análise e de documentos padrão, da revisão das instâncias decisórias, entre outros.	1. Processo redesenhado. 2. Manuais elaborados. 3. Artefatos analisados e, conforme o caso, revistos. 4. Indicadores construídos e respectivas linhas de base identificadas. 5. Projeto piloto desenhado e implementado. 6. Relatório de avaliação do projeto piloto elaborado. 7. Proposta sumária de automação de processos ou de tarefas apresentada (se for o caso).
<b>&gt;&gt; Revisão normativa:</b> analisar e revisar os normativos que regem o processo, com o objetivo de consolidar e atualizar os vigentes, revogar os obsoletos e relacionar (indexar) os que tratam da mesma matéria.	1. Normas propostas ou revisadas (se for o caso).
<b>&gt;&gt; Gestão do conhecimento:</b> construção de dinâmica de atualização e de propostas de capacitação.	1. Rotinas de capacitação instituídas. 2. Rotinas de atualização normativa instituídas.

## ⌚ CRONOGRAMA PROPOSTO

*Replicar EAP. Exemplo:*

### 1. Planejamento das dispensas e inexigibilidades de licitação

- Modelagem do processo: 01 a 15 de agosto
- Transformação do processo: 16 de agosto a 15 de setembro
- Revisão de artefatos e identificação de possibilidades de automação: 05 de setembro a 05 de outubro
- Revisão normativa: 15 de agosto a 31 de outubro
- Implantação do piloto: 16 de setembro a 31 de outubro
- Sistemática de monitoramento e avaliação do processo transformado: 16 de setembro a 31 de outubro
- Avaliação final: 31 de outubro a 18 de novembro

### 2. Planejamento da contratação de serviços com mão de obra dedicada

- Modelagem do processo: 19 a 30 de setembro
- Transformação do processo: 1º a 31 de outubro
- Revisão de artefatos e identificação de possibilidades de automação: 1º a 30 de novembro
- Revisão normativa: 19 de setembro a 30 de novembro



- Implantação do piloto: 31 de outubro a 9 de dezembro
- Sistemática de monitoramento e avaliação do processo transformado: 31 de outubro a 9 de dezembro
- Avaliação final: 9 de dezembro a 20 de dezembro.





# PROJETO NOME DO ÓRGÃO

Nº	ATIVIDADE	INÍCIO	FIM	DIAS ÚTEIS	PROGRESSO	AGOSTO				SETEMBRO				OUTUBRO				NOVEMBRO				DEZEMBRO				JANEIRO				FEVEREIRO				MARÇO				
						1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
	PT 1 - NOME DO PROCESSO DE TRABALHO																																					
1,01	MODELAGEM DO PROCESSO - MP	11/ago	9-set	21	<div style="width: 100%;">100%</div>					<div style="width: 100%;">100%</div>																												
1,02	TRANSFORMAÇÃO DO PROCESSO - TP	15/set	31-out	32	<div style="width: 75%;">75%</div>					<div style="width: 75%;">75%</div>																												
1,03	REVISÃO DE ARTEFATOS - RA	10/nov	22-dez	30	<div style="width: 20%;">20%</div>					<div style="width: 20%;">20%</div>																												
1,04	PROPOSTA DE DIGITAL/AUTOM DE SERVIÇOS - D/AS	10/nov	22-dez	30	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
1,05	REVISÃO NORMATIVA - RN	06/out	10-nov	25	<div style="width: 90%;">90%</div>					<div style="width: 90%;">90%</div>																												
1,06	IMPLEMENTAÇÃO DO PILOTO	05/jan	16-fev	30	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
1,07	MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO PILOTO	12/jan	2-mar	35	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
1,08	AVALIAÇÃO FINAL	02/mar	23-mar	15	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
	PT 2 - NOME DO PROCESSO DE TRABALHO																																					
2,01	MODELAGEM DO PROCESSO - MP			10	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
2,02	TRANSFORMAÇÃO DO PROCESSO - TP			21	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
2,03	REVISÃO DE ARTEFATOS - RA			21	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
2,04	PROPOSTA DE DIGITAL/AUTOM DE SERVIÇOS - D/AS			21	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
2,05	REVISÃO NORMATIVA - RN			40	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
2,06	IMPLEMENTAÇÃO DO PILOTO			29	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
2,07	MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO PILOTO			29	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												
2,08	AVALIAÇÃO FINAL			7	<div style="width: 0%;">0%</div>					<div style="width: 0%;">0%</div>																												

## Justificativa para o ajuste de prazo realizado em XX/XX/XXXX

Caso seja necessário ajustar cronograma, sugere-se copiar esta planilha em uma nova aba para cada alteração, e incluir aqui as justificativas pertinentes.



MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS  
Secretaria de Gestão e Inovação (Coordenação-Geral de Inovação em Gestão SEGES)  
Departamento de Inovação Governamental (DINOV)  
Coordenação-Geral de Inovação em Gestão

## CONSULTORIA EXECUTIVA SIMPLIFICA

### ÓRGÃO XX – PRODUTO Nº XX

#### IDENTIFICAÇÃO DO PRODUTO

**Órgão atendido:** XXX  
**ID do produto:** Nome do órgão-nº do produto.  
**Processo trabalhado:** XXXXX  
**Unidade responsável:** XXXXX  
**Unidade técnica parceira:** XXXX [se houver]  
**Objeto:** XXXXX  
**Período de atividades:** XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX

#### EQUIPE ENVOLVIDA

DINOV  
Nome  
Nome  
Nome

Órgão  
Nome  
Nome  
Nome

#### PRODUTOS ENTREGUES

- Produto X.1: XXXXX.
- Produto X.2: XXXXX.
- Produto X.3: XXXXX.
- Produto X.4: XXXXX.
- Produto X.5: XXXXX.



## RESUMO DAS ATIVIDADES

---

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

## PRINCIPAIS RESULTADOS ALCANÇADOS:

---

- XXXX

## QUESTÕES CRÍTICAS:

---

 XXXXXXXX



## PRÓXIMOS PASSOS:

---

XXXXX







MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS  
Secretaria de Gestão e Inovação (Coordenação-Geral de Inovação em Gestão SEGES)  
Departamento de Inovação Governamental (DINOV)  
Coordenação-Geral de Inovação em Gestão

**CONSULTORIA EXECUTIVA SIMPLIFICA**  
**ÓRGÃO – PRODUTO X.X**  
**DETALHAMENTO DO PROCESSO**  
**NOME DO PROCESSO**

**NORMATIVOS DE REFERÊNCIA**

XXX  
XXX  
XXX

**ATORES**

Nome  
Nome  
Nome

**ETAPAS E ATIVIDADES**

**Nome da etapa**

**Descrição:**

XXX

**Atores:**

- 1) XXX.
- 2) XXX.

**Tarefas:**

- 1) XXX.
- 2) XXX.
- 3) XXX.

**Documentos/Informações de Entrada:**

- 1) XXX.
- 2) XXX.
- 3) XXX.

**Documentos/Informações de Saída:**

- 1) XXX.

- 2) XXX.
- 3) XXX.

**Sistemas:**

- 1) XXX.
- 2) XXX.
- 3) XXX.