



**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

MONITORAMENTO DA GESTÃO DE PROCESSOS NA GERÊNCIA ADMINISTRATIVA DO HU-UFJF

**VERSÃO 1.0
JUIZ DE FORA
AGOSTO DE 2018**

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

DESCRIÇÃO DAS TAREFAS

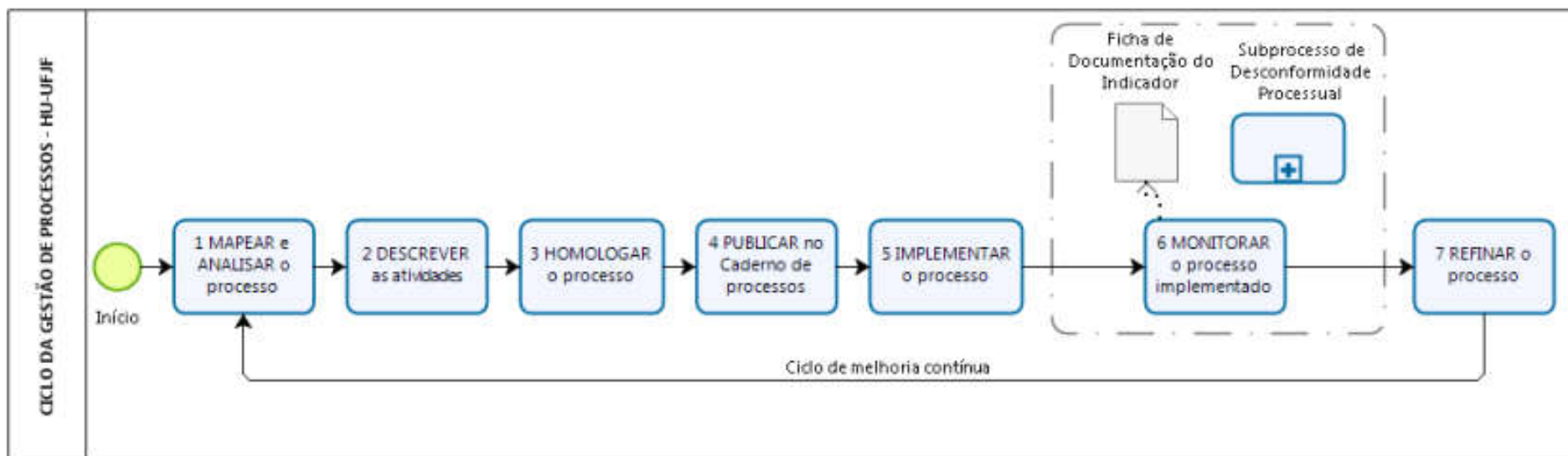
1. ANALISAR as diretrizes do MGOP e ciclo da Gestão de Processos do HU-UFJF

O Modelo de Governança de Processos (MGOP) é um documento que apresenta os fundamentos para a implantação e manutenção da Gestão por Processos no HU-UFJF/EBSERH. Este documento determina os papéis e responsabilidades dos atores envolvidos na Gestão por Processos, estabelecendo princípios, políticas e regras fundamentais sobre o assunto, dentre outros.

Além disso, o MGOP visa orientar todos os participantes da Gestão por Processos no HU-UFJF em relação as melhores práticas e uso de uma metodologia adequada. O MGOP pretende:

- Dar visibilidade aos procedimentos administrativos, assistenciais e de ensino, conferindo clareza institucional para os envolvidos nos processos;
- Reduzir conflitos entres áreas;
- Evitar retrabalhos;
- Integrar as áreas responsáveis pela execução dos processos;
- Estabelecer mecanismos que auxiliem no gerenciamento do desempenho dos processos;
- Buscar conformidade legal.

Desta forma, é recomendável que o Gestor do Processo conheça os princípios e diretrizes que norteiam o Modelo de Governança de Processos (MGOP) e siga o fluxo de atividades previstas no Ciclo da Gestão de Processos do HU-UFJF abaixo:



**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

O MGOP elenca, também, algumas das atribuições dos Gestores dos Processos as quais são:

- Promover condições favoráveis à implementação dos processos modelados;
- Zelar pela qualidade da execução das atividades dos processos que perpassem a sua área;
- Contribuir para a melhoria do processo indicando oportunidades de otimização;
- Monitoramento e Controle: Realizar a gestão do dia a dia, de aderência e do desempenho do processo e manter a conformidade legal do processo;
- Promover a disseminação e a adoção de melhores práticas do processo junto às equipes de execução e demais áreas;
- Assegurar que os recursos e habilidades estejam disponíveis para a execução do processo;
- Suporte: Investigar e resolver ocorrências relativas aos processos;
- Processar alterações nos diagramas do fluxo de atividades do processo quando perceber tal necessidade ou quando provocado por executores do processo que podem estar lotados em áreas diversas do HU;
- Solicitar a homologação do processo junto ao gerente da área quanto aos aspectos funcionais das atividades e junto à SGPTI quanto a metodologia de elaboração do diagrama.

2. PRIORIZAR os processos a serem mapeados

Após analisar todas as diretrizes do MGOP e o Ciclo da Gestão de Processos do HU-UFJF (ciclo BPM HU-UFJF), o Gestor do Processo deverá listar todos os processos a serem trabalhados na Unidade, Setor ou Divisão sob sua responsabilidade, priorizando os processos mais críticos e relevantes no momento. O Gestor deverá justificar o motivo da priorização de determinado processo.

3. ENVIAR listagem dos processos a serem mapeados

A lista atualizada contemplando todos os processos priorizados deverá ser encaminhada para a Designer de Processos da Gerência Administrativa, via e-mail, a fim informar tal Gerência o status de todos os processos trabalhados na área.

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

4. RECEBER listagem de processos de todas as áreas

Após receber a listagem de processos de todas as áreas, a designer de processo deverá elaborar o Relatório de Monitoramento dos Processos da GA e o Relatório de Status dos Processos de acordo com o Ciclo BPM.

5. ELABORAR relatórios de monitoramento dos processos

O Relatório de Monitoramento de Processos da Gerência Administrativa e Planilha de status dos Processos de acordo com o Ciclo BPM deverão ser atualizados, mensalmente, pela designer de processos da GA.

Relatório de Monitoramento de Processos da Gerência Administrativa

O Relatório de Monitoramento de Processos da GA deverá apresentar todos os processos trabalhados pelas áreas da GA e conter as seguintes informações:

1 - Objetivo

2- Classificação de Maturidade dos Processos GA/HU-UFJF/EBSERH

Neste tópico deverá ser apresentada a quantidade total dos processos trabalhados no âmbito da Gerência Administrativa e gráfico representando o status de cada processo

3- Fases dos Processos da Gerência Administrativa de acordo com o Ciclo BPM do HU-UFJF/EBSERH

Planilha de status dos Processos de acordo com o Ciclo BPM

A Planilha de status dos Processos de acordo com o Ciclo BPM deverá apresentar todos os processos trabalhados pelas áreas da GA de acordo com o Ciclo BPM.

OBS: Tais relatórios são utilizados para auxiliar a gestão de processos por parte dos gestores.

6. DAR publicidade aos relatórios gerados

O Relatório de Monitoramento de Processos da Gerência Administrativa e a Planilha de status dos Processos de acordo com o Ciclo BPM deverão ser enviados, via e-mail, para os gestores de processos e compartilhado com a Gerência Administrativa pelo OneDrive.

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

Para compartilhar no OneDrive, os relatórios deverão ser salvos no diretório OneDrive- EBSERH da Designer de Processos seguindo os seguintes passos: Salvar OneDrive- EBSERH GA> Pasta Gerência Administrativa> Subpasta Gestão e Monitoramento> subpasta Gestão e Monitoramento Processos GA> Criar pasta do mês atual e salvar os referidos documentos.

Tal pasta já está compartilhando automaticamente os documentos com o e-mail da Gerência Administrativa. Caso não seja compartilhado, deve-se clicar com "botão direito" na subpasta Gestão e Monitoramento Processos GA e informar o e-mail da gerência.

7. ANALISAR relatórios e tomar providências que julgar necessárias

A Gerência Administrativa poderá analisar o Relatório de Monitoramento de Processos da Gerência Administrativa e a Planilha de status dos Processos de acordo com o Ciclo BPM a qualquer momento, a fim de verificar o status de cada processo trabalhado no âmbito de sua gerência.

8. INICIAR mapeamento do processo prioritário

De acordo com o MGOP, a fase de mapeamento e análise do Ciclo da Gestão de Processos do HU-UFJF (Ciclo BPM) é caracterizada pelo estudo do processo atual. Ela gera um diagrama do processo na forma como ele se encontra, isto é, externaliza quais áreas estão envolvidas no processo, quais atividades dentro dessas áreas são realizadas e quais os passos sequenciais deverão ser seguidos para a conclusão do processo no formato de um fluxograma.

Para a condução de tal etapa, existem disponíveis, para os gestores do processo e para a equipe que trabalhará no mapeamento, diversas técnicas, dentre as quais, por experiências exitosas observadas contexto deste Hospital, indicam-se as seguintes:

- Realizar pesquisas em legislação pertinente ao tema, englobando: Constituição Federal; Leis; Decretos; Portarias; Instruções Normativas; Regulamentos de Órgãos; Normas Operacionais EBSERH; Caderno de Processos EBSERH; Caderno de Processos HU-UFJF;
- Realizar benchmarking (estudo de boas práticas) com outros Hospitais da Rede ou com outros órgãos públicos ou privados (no que for aplicável);
- Elaborar check-lists ou listas de verificação das atividades a serem realizadas no processo;
- Utilizar POPs (procedimento operacional padrão) e/ou ITs (Instruções de Trabalho), caso houver

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

algum, para transformar na linguagem da notação BPMN, que é aquela aplicada no software Bizagi (caso seja pertinente).

Associado a algumas atividades de alguns processos pode ser que exista um POP ou uma IT específicos, não é obrigatório neste Hospital que tais POPs ou ITs sejam transformados em processo, porém, destaca-se que podem ser anexados ao fluxo caso a área assim o deseje, ou ainda, ser transcrito na forma de descritivo de alguma atividade do processo.

- Reuniões com executores e com gestores do processo a cada avanço da diagramação, para gerar legitimação do fluxo a ser publicado.

Após a utilização das técnicas sugeridas, o gestor ou o designer do processo, por delegação do gestor, deverá elaborar um fluxograma do processo utilizando o software Bizagi, trata-se do momento final da etapa de mapeamento: gerar o mapa de atividades (=processo; =fluxograma; =diagrama).

Ao gerar o fluxograma, o gestor, em conjunto com a equipe envolvida, pode perceber e indicar as oportunidades de melhorias que poderão e/ou deverão ser implementadas, tais como: possibilidades de redução do número de atividades; melhor distribuição de atividades entre as áreas envolvidas no processo; possibilidade de redução de gastos com impressão, etc. É por isso que esta etapa é denominada mapeamento e análise do processo.

Ressalta-se que a literatura da gestão de processos costuma separar o mapeamento em duas grandes etapas, quais sejam: AS/IS, ou, como o processo atual se encontra; e TO/BE, que se refere ao processo com o implemento das oportunidades de melhoria observadas.

No contexto do HU, tais fases encontram-se fundidas na etapa de mapeamento e análise, isto é, ao mesmo tempo em que se mapeia o processo atual, melhorias debatidas entre os envolvidos já podem/devem ser implementadas no fluxo. Posteriormente, após a publicação do processo no Caderno, há ainda a fase contínua de Refinamento do processo, que poderá abarcar novas interpretações para novas melhorias.

Como esta etapa de mapeamento e análise contempla o cerne do planejamento do processo que se pretende publicar, é nela que é indicado aos gestores que se construam indicadores para que seja

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

possível o monitoramento do processo.

O Gestor e/ou equipe deverá seguir os seguintes passos para o desenvolvimento do mapeamento do processo:

- adotar o Software Bizagi Modeler como ferramenta padrão de processo;
- zelar pela fluidez da leitura e clareza do fluxo, mantendo, na medida do possível, orientação de cima para baixo e da esquerda para a direita, com vistas a facilitar a compreensão do fluxo de atividades por leigos no processo;
- Contemplar numeração nas atividades e outros elementos que o gestor do processo julgar necessários, para facilitar o entendimento do descritivo do fluxo;
- Inserir o Cabeçalho do contemplando os seguintes dados:

1. Título do processo
2. Descrição do processo de forma sucinta
3. Nome do Gestor do Processo
4. E-mail do Gestor do processo
5. Nome do designer que participar na elaboração do "desenho" do processo
6. Colaboradores (áreas que construíram com o mapeamento)
7. Data da Publicação (este campo será preenchido pelo SGPTI)
8. Anexar ao lado do cabeçalho a logomarca HU-UFJF

Modelo de Cabeçalho:

Processo para Instauração de Rito Sumário

Este processo mostra de forma detalhada os procedimentos a serem seguidos para a instauração de Rito Sumário no HU-UFJF/EBSERH em se tratando de possíveis infrações leves.

Gestor do processo: Marilene Fernandes de Oliveira **Contato:** marilene.oliveira@ebserh.gov.br

Designer do processo: Taiana Nascimento de Abreu **Colaboradores:** UAP, UAC, DivGP e GA

Data da publicação: xx/xx/2018



Powered by
bizagi
Modeler

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

9. SOLICITAR agendamento de reunião para orientações

Caso o Gestor do Processo e/ou a equipe apresente alguma dúvida durante o mapeamento e diagramação do processo ou dúvidas referentes a utilização do software bizagi poderá solicitar o auxílio da designer de processos lotada na Gerência Administrativa. Para isso é recomendável o agendamento de reunião, via e-mail.

10. CONFIRMAR reunião

A designer de processo deverá confirmar a reunião de mapeamento com a equipe.

11. ANALISAR processo orientando a equipe sobre a diagramação

Durante as reuniões de mapeamento a Designer de Processos poderá esclarecer dúvidas de mapeamento do Gestor e/ou equipe.

Segundo CBOOK versão 3.0, Designer de Processos são profissionais que tipicamente possuem habilidades analíticas e criativas e são hábeis na descrição visual e lógica dos passos de processos e na forma de organização do trabalho. Eles serão orientados sobre os padrões e boas práticas utilizadas no HU-UFJF.

12. REALIZAR adequações

Após a reunião de mapeamento o Gestor/equipe deverá realizar as adequações sugeridas para a elaboração de mapeamento.

13. REUNIR com participantes envolvidos no processo

Ao gerar o fluxograma o gestor deverá reunir com todos os participantes do processo a fim de coletar informação e sugestões para o melhor andamento das atividades mapeadas. É responsabilidade do gestor gerenciar comunicações e promover o processo junto a participantes e outras partes interessadas, internas e externas à organização para assegurar a sua plena operação;

Nestas reuniões, o gestor, em conjunto com as equipes, poderá indicar oportunidades de melhorias que poderão e/ou deverão ser implantadas no processo, tais como: possibilidades de redução do número de atividades; melhor distribuição de atividades entre as áreas envolvidas no processo, etc. É por isso que esta etapa é denominada mapeamento e análise do processo

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

14. SOLICITAR revisão do processo mapeado

Após reunir com todas as áreas envolvidas com o processo e finalizar o mapeamento, o gestor deverá encaminhar o arquivo BPM do processo, via e-mail, para revisão técnica da diagramação da Designer de Processo da GA

15. REVISAR diagramação do processo

É responsabilidade da Designer do Processo da GA revisar toda a diagramação do processo, formatando, validando e orientando a equipe quanto as melhores práticas de mapeamento e utilização das ferramentas do software bizagi.

Tal orientação poderá ser realizada pessoalmente, em reunião, ou por e-mail com orientações e/ou anotações em vermelho no próprio arquivo BPM.

16. ENCAMINHAR processo revisado com orientações pertinentes

Após revisão a Designer de Processos deverá encaminhar, via e-mail, o arquivo BPM com as orientações e/ou anotações em vermelho no próprio arquivo BPM para o gestor e/ou equipe do processo.

17. REALIZAR alterações no processo

O gestor e/ou equipe deverá realizar as alterações sugeridas no processo.

18. DESCREVER as atividades do processo

Após a geração do mapa do processo (fluxograma, ou diagrama), nota-se que algumas atividades necessitam de maior detalhamento, que caso fossem apresentadas no próprio sequenciamento do fluxograma poderiam poluir visualmente o diagrama ou deixá-lo demasiadamente complexo.

Logo, uma excelente prática é descrever as atividades mais complexas que podem contemplar: passo a passo para se operacionalizar um comando em algum sistema informatizado; detalhamento de algum aspecto legal complexo; orientação para execução da atividade.

Nesta etapa de “descrição” o gestor e a equipe envolvida no mapeamento podem sentir a necessidade de anexar alguns documentos que facilitem a execução fluída e harmoniosa das

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

atividades contempladas no fluxo, por exemplo: formulários elaborados para coletas de assinaturas; relatórios que devem ser preenchidos para determinada atividade; manuais de orientação de órgãos governamentais; planilhas que devem ser acessadas ou preenchidas; POPs, ITs, etc.

OBS.: É recomendável que o texto seja elaborado na fonte Segoe UI, tamanho 10, justificado com espaçamento 1.5.

19. ENCAMINHAR processo retificado com descritivos

Após finalizar o mapeamento e diagramação e inserção de descritivos o gestor e/ou equipe deverá encaminhar o processo, via e-mail, para revisão da Designer de Processo da GA.

20. REVISAR processo com descritivos e formulários do processo

É responsabilidade da Designer do Processo da GA revisar se as atividades apresentam descritivos, caso necessário e revisar a formatação dos mesmos.

21. ENCAMINHAR processo revisado com orientações pertinentes

Após revisão, a Designer de Processos deverá encaminhar, via e-mail, o arquivo BPM com as orientações e/ou anotações em vermelho no próprio arquivo BPM para o gestor e/ou equipe do processo.

22. REALIZAR alterações, caso necessário

O gestor e/ou equipe deverá realizar as alterações sugeridas no processo.

23. AGENDAR pré-homologação do processo

Quando um fluxograma é gerado a partir de uma área do organograma HU-UFJF, nota-se que uma boa prática é que o mesmo seja revisto pelas chefias imediatas. Por exemplo, um diagrama gerado em uma Unidade deve ser revisto pelo Setor ao qual se encontra vinculado e também pela Divisão. Tais instâncias de análises/revisão do fluxo consistem em etapas de pré-homologação, isto é, auxilia a gerência na tomada de decisão quanto à homologação do fluxo.

Nessas etapas de pré-homologação, cabe aos realizadores destas análises o apontamento se o nível

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

de detalhamento dos descritivos encontra-se pertinente para que o processo possa prosseguir para a homologação.

24. RETIFICAR processo de acordo com apontamentos do(a) chefe de Divisão

O processo deverá ser alterado conforme sugestão do chefe de Divisão.

25. ENCAMINHAR processo final para avaliação dos participantes

Após a realização dos ajustes/alterações no processo, conforme solicitado por todos os participantes e chefias (atividade 13), o fluxograma deverá ser apresentado novamente para todos os envolvidos contemplando as alterações pertinentes.

Nesta etapa, o processo poderá ser enviado, via e-mail, para os envolvidos. Em seguida, os participantes (gestores, executores, designer de processos da Gerência Administrativa e o chefe de Divisão) devem assinar o Termo de Concordância do Processo.

OBS: Antes de encaminhar o processo para revisão final, o gestor do processo deverá analisar se o mesmo contempla todas as regras do MGOP e do Ciclo da Gestão de Processos do HU-UFJF (Ciclo BPM).

26. ENCAMINHAR processo para revisão final

O Gestor do processo deverá remeter o fluxograma, via e-mail, para revisão final e agendamento de homologação com a Gerência Administrativa. Nesta etapa, o gestor deverá encaminhar, via e-mail, termo de concordância assinado por todos os participantes (gestores e executores) do referido processo.

27. REALIZAR revisão final do processo

Após avaliação de todos os envolvidos no processo, o gestor do processo deverá encaminhar o fluxograma para revisão final da Designer de Processo da GA.

Serão revisados os seguintes conteúdos do processo:

- Mapeamento do processo elaborado no Software Bizagi Modeler;
- Clareza na leitura do processo;
- Clareza e robustez nos descritivos

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

- Numeração do processo (o processo deverá contemplar numeração nas atividades e outros elementos que o gestor do processo julgar necessários, para facilitar o entendimento do descritivo do fluxo);
- Cabeçalho do processo contemplando:

Título do processo

Descrição do processo de forma sucinta

Nome do Gestor do Processo

E-mail do Gestor do processo

Nome do designer que participar na elaboração do "desenho" do processo

Colaboradores (áreas que construíram com o mapeamento)

Data da Publicação (este campo será preenchido pelo SGPTI)

Anexar ao lado do cabeçalho a logomarca HU-UFJF

É nesta etapa que o mapeamento, diagramação e descritivos serão revisados e validados.

28. SOLICITAR agendamento para homologação funcional

Após a revisão final, deverá ser agendada a homologação funcional do processo. Deve-se analisar a disponibilidade da agenda da GA no site do HU-UFJF no campo agenda do(a) gerente Tal agendamento será solicitado diretamente para a secretária da Gerência Administrativa. A designer de processo deverá confirmar via Calendário OneDrive a data e horário da homologação agendada com a GA.

29. CONFIRMAR apresentação de homologação

30. APRESENTAR processo à Gerência Administrativa

O processo deverá ser publicado como arquivo Web para a apresentação.

É recomendável que o processo seja apresentado pelo Gestor do processo, o qual poderá ser assessorado pela designer de processo que realizou o mapeamento do mesmo. Desta forma, o responsável pela apresentação deverá apresentar todas as atividades e descritivos do processo, explicando as tarefas e esclarecendo dúvidas pertinentes.

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

31. RETIFICAR processo

O Gestor e/ou equipe deverá realizar as retificações solicitadas pela Gerência Administrativa.

32. ENCAMINHAR para análise

33. ANALISAR retificações

34. PREENCHER memorando circular

Após a finalização do processo contemplando todas as sugestões e alterações da Gerência Administrativa, deve-se elaborar o memorando circular de homologação funcional. Tal documento deve conter:

- N° do memorando (informado pela Secretaria da GA)
- Destinatário (interessados no processo)
- Assunto informando o nome do processo a ser homologado
- Conteúdo de acordo com o processo (ver modelo anexo)

OBS: Deve-se encaminhar o memorando para avaliação do Gestor do Processo antes de remetê-lo para assinatura da GA.

Após avaliação do Gestor do Processo, tal memorando será encaminhado para assinatura da Gerência Administrativa através da Secretária da GA.

35. HOMOLOGAR processo

A homologação do processo será efetivada após assinatura da Gerência Administrativa no Memorando Circular de Homologação Funcional.

36. ENCAMINHAR processo para publicação no Caderno de Processos

A Publicação do processo deverá ser solicitada ao SGPTI, via e-mail (sgpti.hu-ufjf@ebserh.gov.br), de acordo com o seguinte e-mail modelo abaixo:

Assunto e-mail: Publicar Processo no Caderno

Anexos: Arquivo BPM do processo, Memorando Circular assinado pela Gerência Administrativa.

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

Conteúdo: *"Prezados,*

Venho por meio deste encaminhar arquivo bpm do Processo xxxxxxxxxxxxxxxx para homologação metodológica.

O referido processo deverá ser publicado no Caderno de xxxxxxxxxxxxxxxx da área Administrativa, por favor.

Oportunamente, encaminho o Memorando XX/2018-GA/HU-UFJF/EBSERH informando a homologação funcional do referido processo."

37. REALIZAR homologação metodológica

Anterior a Fase de Publicação será realizada a homologação metodológica do processo. Tal etapa trata-se da aprovação pelo SGPTI que publicará do diagrama elaborado no caderno de processos HU-UFJF.

De acordo com MGOP, para que seja homologado metodologicamente, o processo deverá conter como elementos mínimos:

- Adotar o software livre Bizagi Modeler como ferramenta padrão de modelagem de processos;
- Respeitar a notação BPMN vigente, que poderá ser verificada quando do salvamento do arquivo no software sem nenhum apontamento de erro de diagramação;
- Zelar pela fluidez da leitura e clareza do fluxo, mantendo, na medida do possível, orientação de cima para baixo e da esquerda para a direita, com vistas a facilitar a compreensão do fluxo de atividades por leigos no processo;
- Apresentar a logomarca HU-UFJF / EBSERH no cabeçalho do processo;
- Contemplar numeração nas atividades e outros elementos que o gestor do processo julgar necessários, para facilitar o entendimento do descritivo do fluxo;
- Conter descrição das atividades que o gestor do processo julgar necessárias que poderá ser inserida tanto no próprio diagrama através da utilização do campo "propriedades" do software e através de documento de texto que deverá ser enviado ao SGPTI em forma de anexo quando da solicitação de homologação metodológica e de publicação para este Setor;
- Seguir o processo modelo disponibilizado no caderno de processos como referência para a diagramação;
- Atender a outros critérios que venham a ser estabelecidos pela CGP ou por versões posteriores deste MGOP.

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

38. PUBLICAR fluxo no caderno de processos

O SGPTI irá atualizar o Caderno de Processo, quinzenalmente, no Site do HU-UFJF. Nesta etapa, serão publicados os novos processos no Caderno e atualizado os processos refinados pelos Gestores.

Os processos da Gerência Administrativa publicados no Caderno são informados por e-mail à designer de processos da GA.

39. ATUALIZAR planilha de controle de processos homologados

Após a fase de publicação no Caderno de Processos, a designer de processos deverá atualizar a Planilha de Controle de Processos da GA preenchendo os seguintes dados:

Nº do memorando circular
Data da Homologação Funcional
Data da Publicação
Nome do Processo Homologado
Gestor do Processo Responsável
Designer do Processo GA
Unidade/Setor/Divisão

Tal planilha encontra-se no diretório Gerência Administrativa> Pasta Gestão e monitoramento> Pasta Gestão e monitoramento processos GA> Planilha de Controle de Processos da GA. A planilha deverá ser compartilhada pelo OneDrive com o e-mail da Gerência Administrativa

40. ENCAMINHAR memorando circular assinado solicitando divulgação do processo

Após a fase de publicação no Caderno de Processos, a designer de processos deverá encaminhar a cópia do memorando circular ao Gestor do processo solicitando que o mesmo divulgue, via e-mail, a comunidade do hospital tal homologação.

41. DIVULGAR processo

A divulgação do processo a comunidade do hospital poderá ser via e-mail a todos gestores e equipes.

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

Neste e-mail deverá constar a cópia do memorando circular da Gerência Administrativa, o arquivo imagem do processo e o link remetendo o processo no Caderno.

42. APRESENTAR processo, caso necessário

Após a divulgação do processo por e-mail, é recomendável a etapa de Apresentação do processo, pois constitui-se uma prática que se mostra bastante efetiva para difusão do novo conhecimento gerado pela publicação do processo. Logo, o gestor deve apresentar de forma solene para os envolvidos/afetados com as atividades daquele processo. Sugere-se uma reunião com apresentação do fluxo para todos os participantes do fluxo.

A depender do escopo do processo o público da apresentação deve ser escolhido pelo Gestor em conjunto com a Gerência Administrativa. Esta etapa é discricionária, porém bastante indicada para a efetividade do processo.

OBS: Nesta etapa, a Gerência Administrativa irá decidir em conjunto com o Gestor a necessidade de apresentação do processo para demais áreas do HU.

43. IMPLEMENTAR processo

A partir do momento da publicação, e da possível apresentação, o processo poderá ser implantado nas áreas desejadas com o apoio fundamental do Gestor do processo.

44. MONITORAR o processo

Uma vez implementado o processo, o mesmo deverá ser monitorado quanto ao seu desempenho. O Gestor do processo deve zelar por essa atividade, contando com o apoio dos gestores de cada área e com os executores do processo.

Vale ressaltar que após a condução das etapas de 1 a 5 do Ciclo da Gestão de Processos (mapear e analisar; descrever atividades; homologar; publicar; implementar) o processo implementado está sendo monitorado e deve ser seguido obrigatoriamente por toda a comunidade interna, uma vez que já passou pela etapa de homologação, ato que possui força de normativo interno.

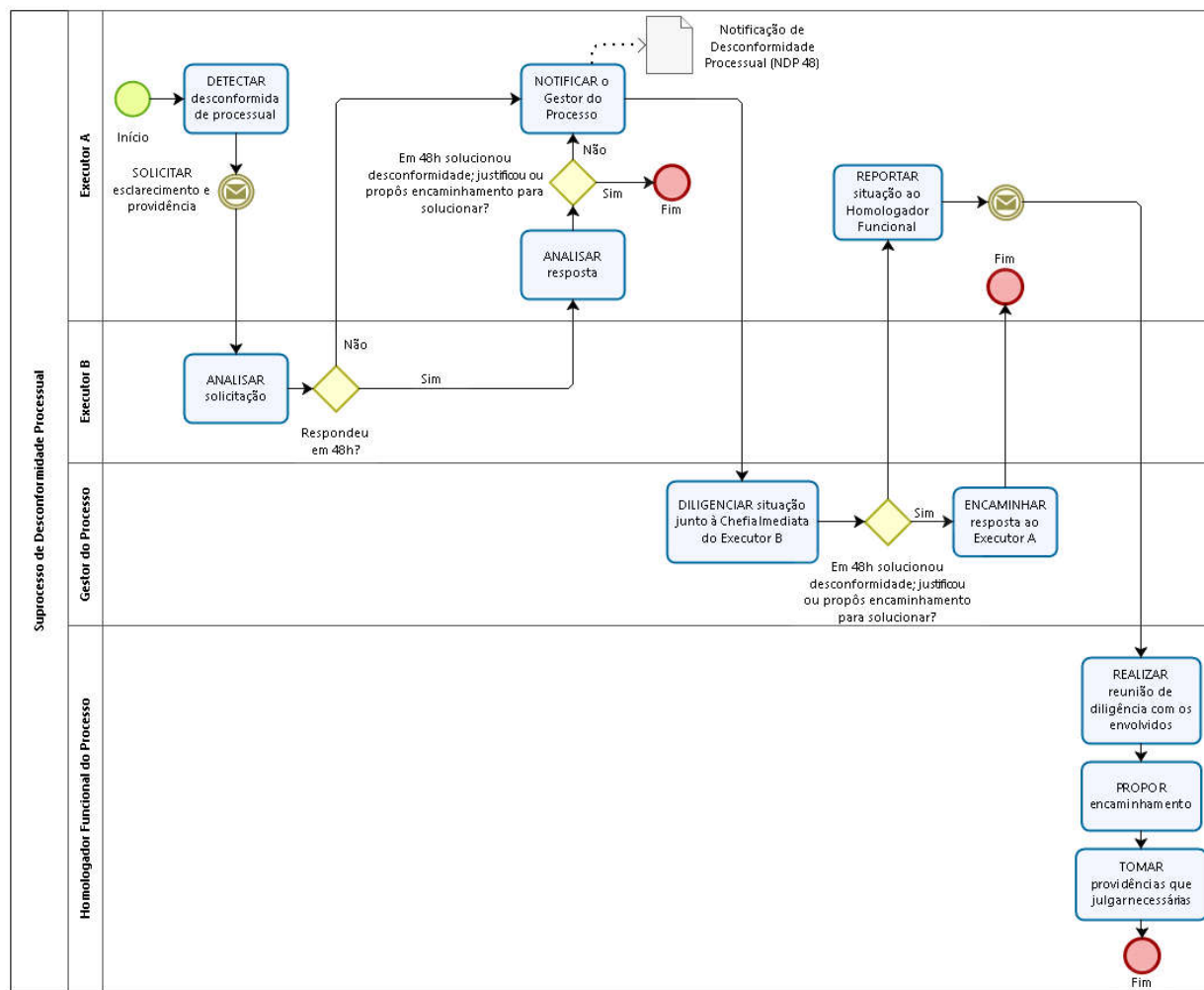
Se for observado pelo gestor do processo e/ou pelos executores do processo que alguma(s) atividade(s) está(ão) sendo parcial ou totalmente descumprida(s) deverão ser conduzidas as etapas

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

do Subprocesso de Desconformidade Processual apresentado no MGOP.

De acordo com MGOP, o monitoramento do processo pode ser realizado através do acompanhamento sistemático de indicadores, construídos quando do mapeamento/análise, ou neste estágio, depois de implementado. Ressalta-se, porém, que esta não é a única forma de monitorar os processos, ou seja, o zelo pela condução adequada das atividades e o acompanhamento das mesmas por parte de gestores e executores já se consolida como monitoramento.

O processo implementado deve ser monitorado obrigatoriamente por toda a comunidade interna, uma vez que já passou pela etapa de homologação, ato que possui força de normativo interno. Se for observado pelo Gestor do Processo e/ou pelos Executores do Processo que alguma(s) atividade(s) está(ão) sendo parcial ou totalmente descumprida(s) deverão ser conduzidas as etapas do Subprocesso de Desconformidade Processual apresentadas a seguir:



**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

45. REFINAR o processo

O Gestor do processo deve observar continuamente, em conjunto com as equipes, oportunidades de melhorias nos processos para que novas análises possam ser realizadas, e, caso necessário, os processos serem atualizados.

Vale ressaltar que a gestão por processos não se esgota com a implementação do fluxo. As etapas de monitoramento constante e de refinamento evidenciam a lógica da melhoria contínua.

A etapa de refinamento retroalimenta o Ciclo da Gestão de Processos ao conectar-se novamente ao início, ou seja, ao mapeamento e à análise para implementação:

- de atualizações na legislação;
- oportunidades melhorias identificadas por gestores, executores, homologadores;

Ressalta-se que nem todo refinamento necessariamente precisará ser homologado novamente, isto é, o processo pode sofrer melhorias incrementais, que não contemplam mudanças radicais na dinâmica das atividades. Apenas se houver profunda modificação no processo, o mesmo deverá ser homologado de novo.

46. ENCAMINHAR processo refinado

47. REVISAR alterações realizadas

48. SOLICITAR revisão do processo

49. SOLICITAR exclusão do processo no Caderno

50. SOLICITAR exclusão/substituição do processo no Caderno

**EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**

51. REALIZAR homologação metodológica do processo refinado

O SGPTI irá atualizar o Caderno de Processo disponível no Site do HU-UFJF quinzenalmente.

Nesta etapa, serão publicados os novos processos no Caderno e atualizado os processos refinados pelos Gestores.

Os processos da Gerência Administrativa publicados no Caderno são informados por e-mail à designer de processos da GA.

Taiana Nascimento de Abreu
Assistente Administrativa
GA/HU-UFJF/EBSERH