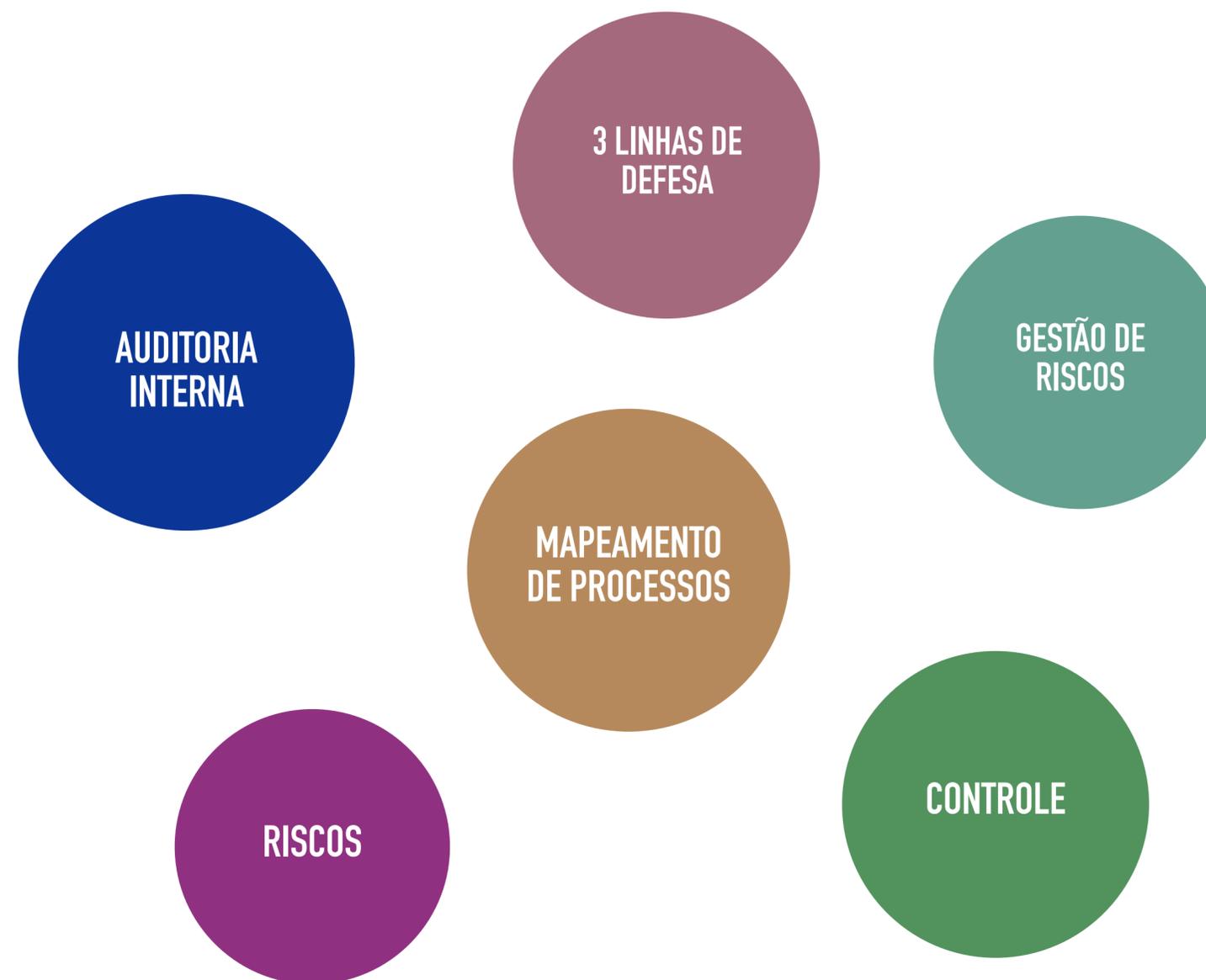




# MAPEAMENTO DE PROCESSOS NO CONTEXTO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

**Arthur Guimaraes**  
Gerente Op. de Auditoria e Consultoria - CGE - PB

# MAPEAMENTO DE PROCESSOS NO CONTEXTO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO



## CENÁRIO ATUAL

- ❖ Práticas e procedimentos realizados de forma “intuitiva”, sem formalização, sem padronização e sem considerar os objetivos e riscos
- ❖ Não repetíveis e dependentes das pessoas



## CENÁRIO DESEJADO

- ❖ Práticas e procedimentos considerem objetivos, riscos e oportunidades
- ❖ Repetíveis, não dependentes das pessoas, registrando o conhecimento organizacional

# CONTEXTUALIZAÇÃO

## MAPEAMENTO DE PROCESSOS

ESTRUTURAÇÃO DO SISTEMA DE  
CONTROLE INTERNO

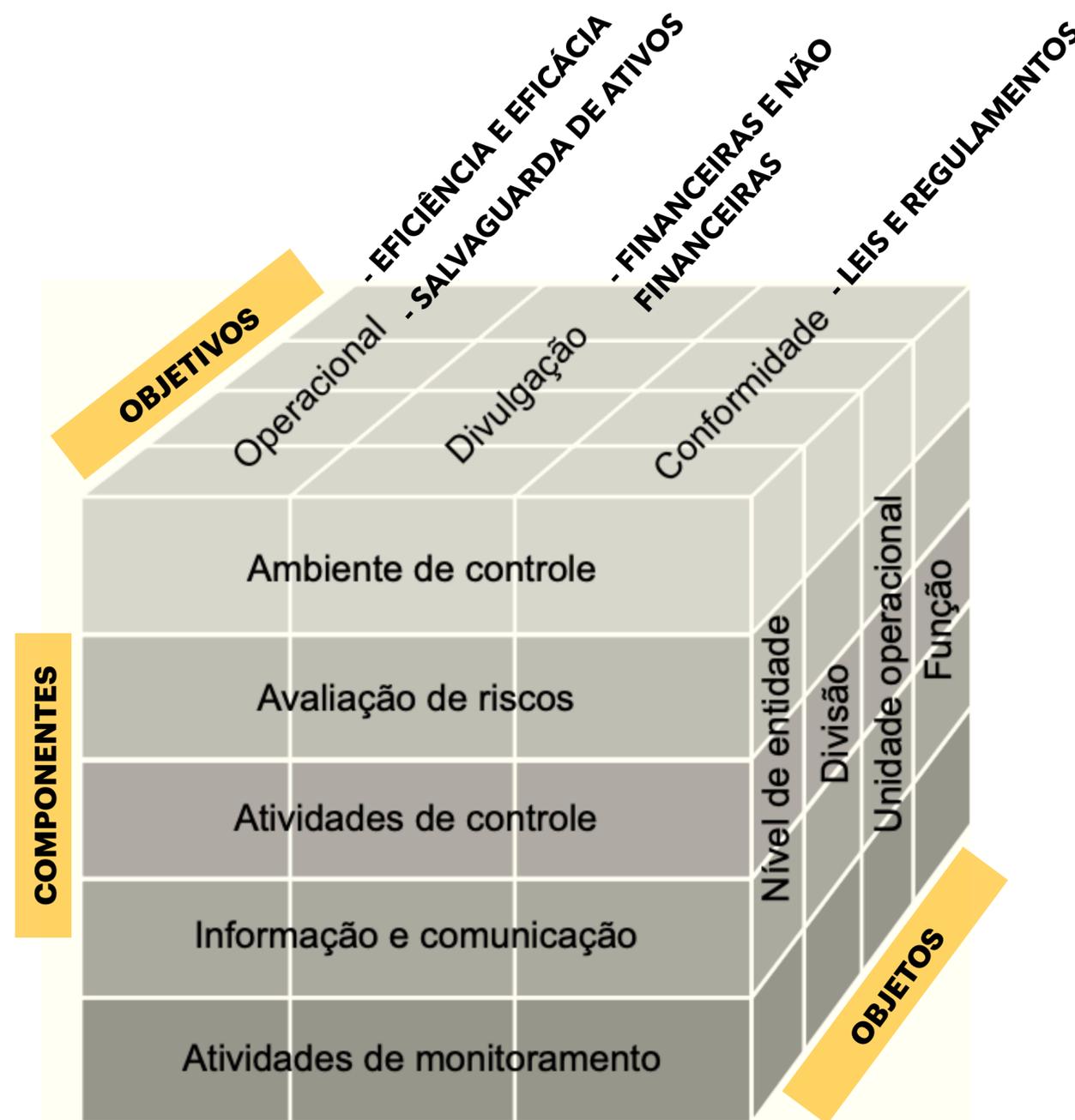
COSO

PAPÉIS NO SISTEMA DE  
CONTROLE INTERNO

3 LINHAS

# CONTEXTUALIZAÇÃO – MAPEAMENTO DE PROCESSOS – COSO

**Controle Interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais de uma organização para gerenciar riscos e, assim, proporcionar segurança razoável quanto ao alcance dos seus objetivos**

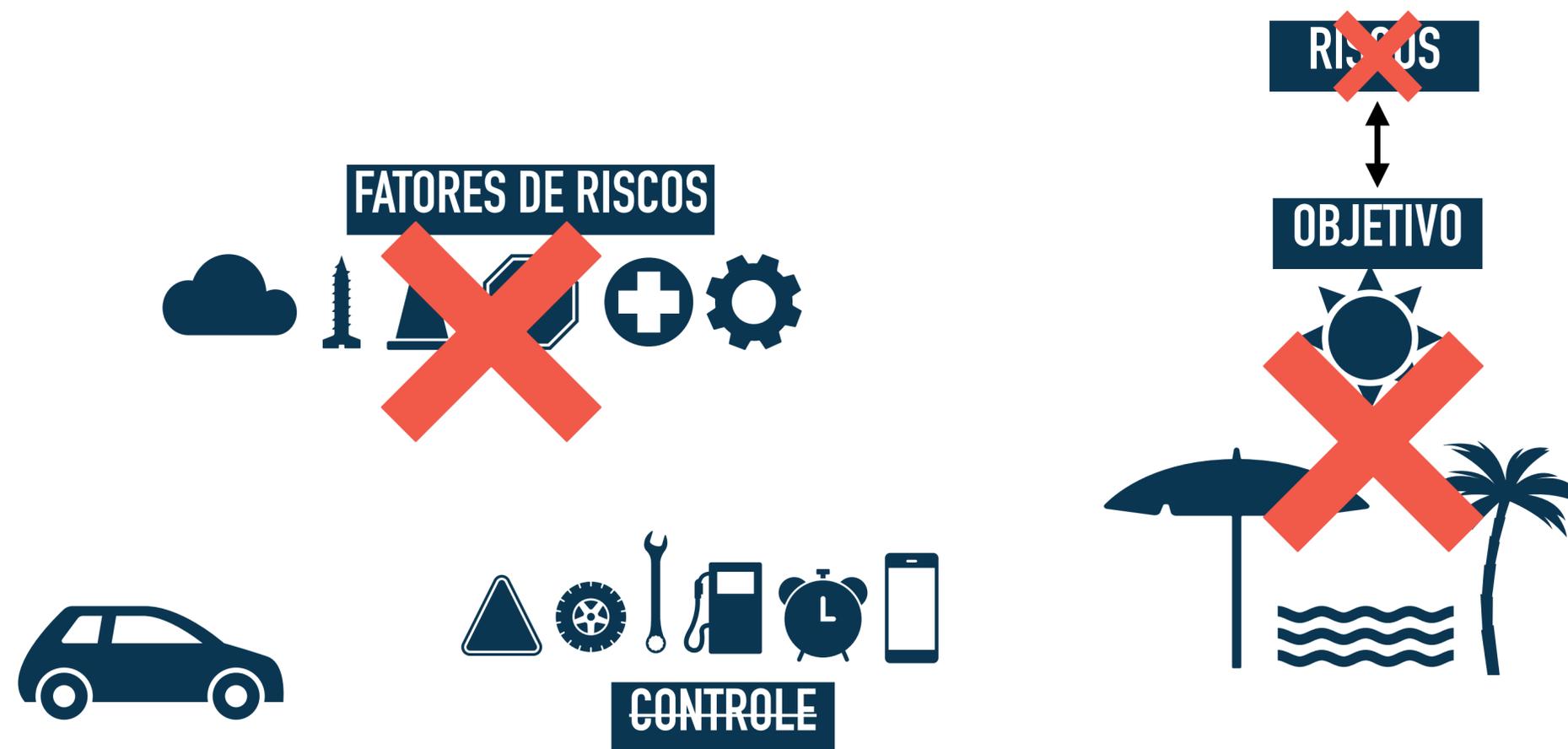


# CONTEXTUALIZAÇÃO – MAPEAMENTO DE PROCESSOS – COSO

**CONTROLE INTERNO – É UM PROCESSO CONDUZIDO PELA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA, ADMINISTRAÇÃO E OUTROS PROFISSIONAIS DE UMA ORGANIZAÇÃO PARA GERENCIAR RISCOS E, ASSIM, PROPORCIONAR SEGURANÇA RAZOÁVEL QUANTO AO ALCANCE DOS SEUS OBJETIVOS.**



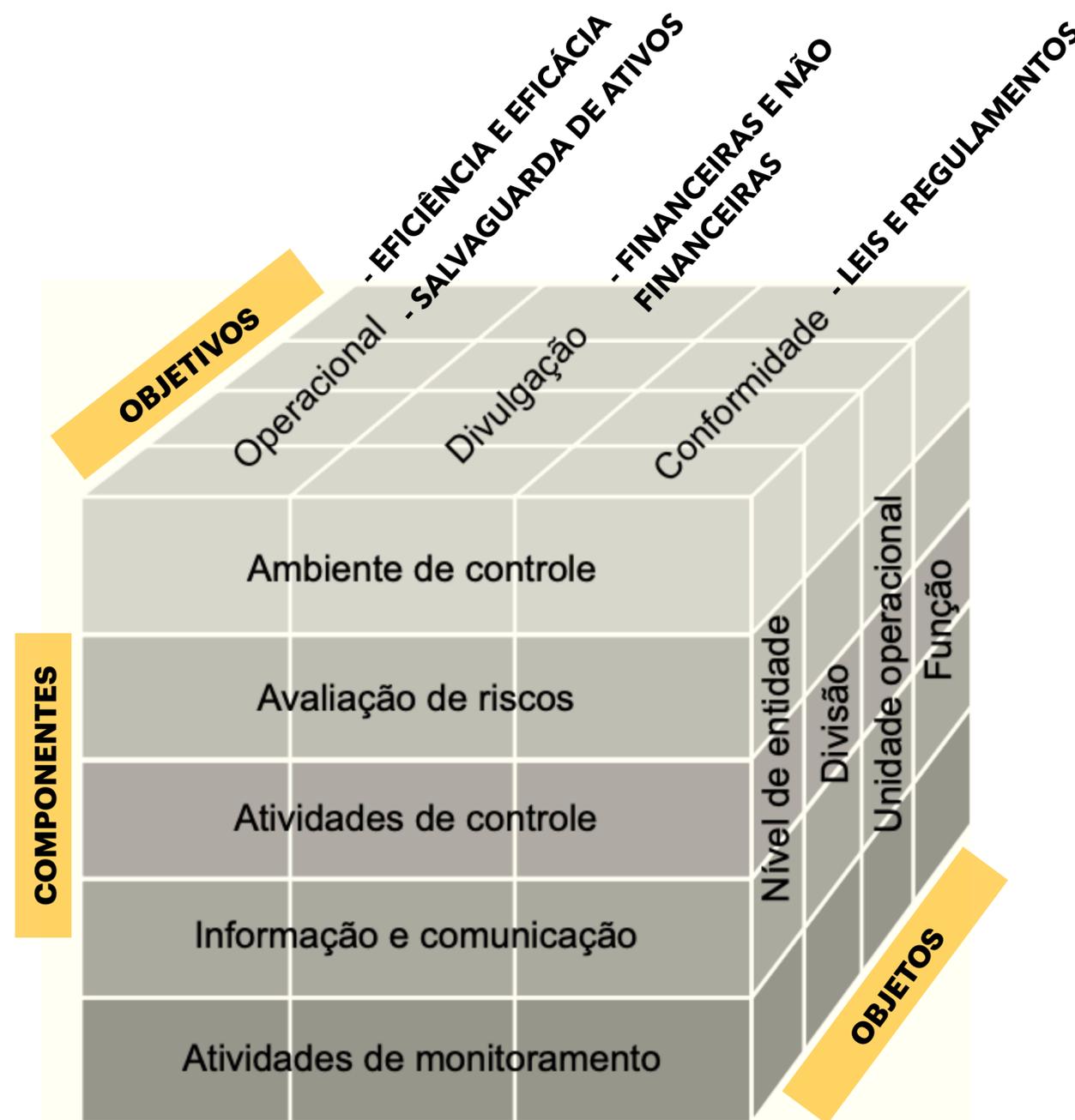
# CONTEXTUALIZAÇÃO - MAPEAMENTO DE PROCESSOS - COSO



- ▶ SEM OBJETIVO(S) NÃO HÁ CONTROLE
- ▶ SEM A IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS NÃO HÁ CONTROLE

# CONTEXTUALIZAÇÃO – MAPEAMENTO DE PROCESSOS – COSO

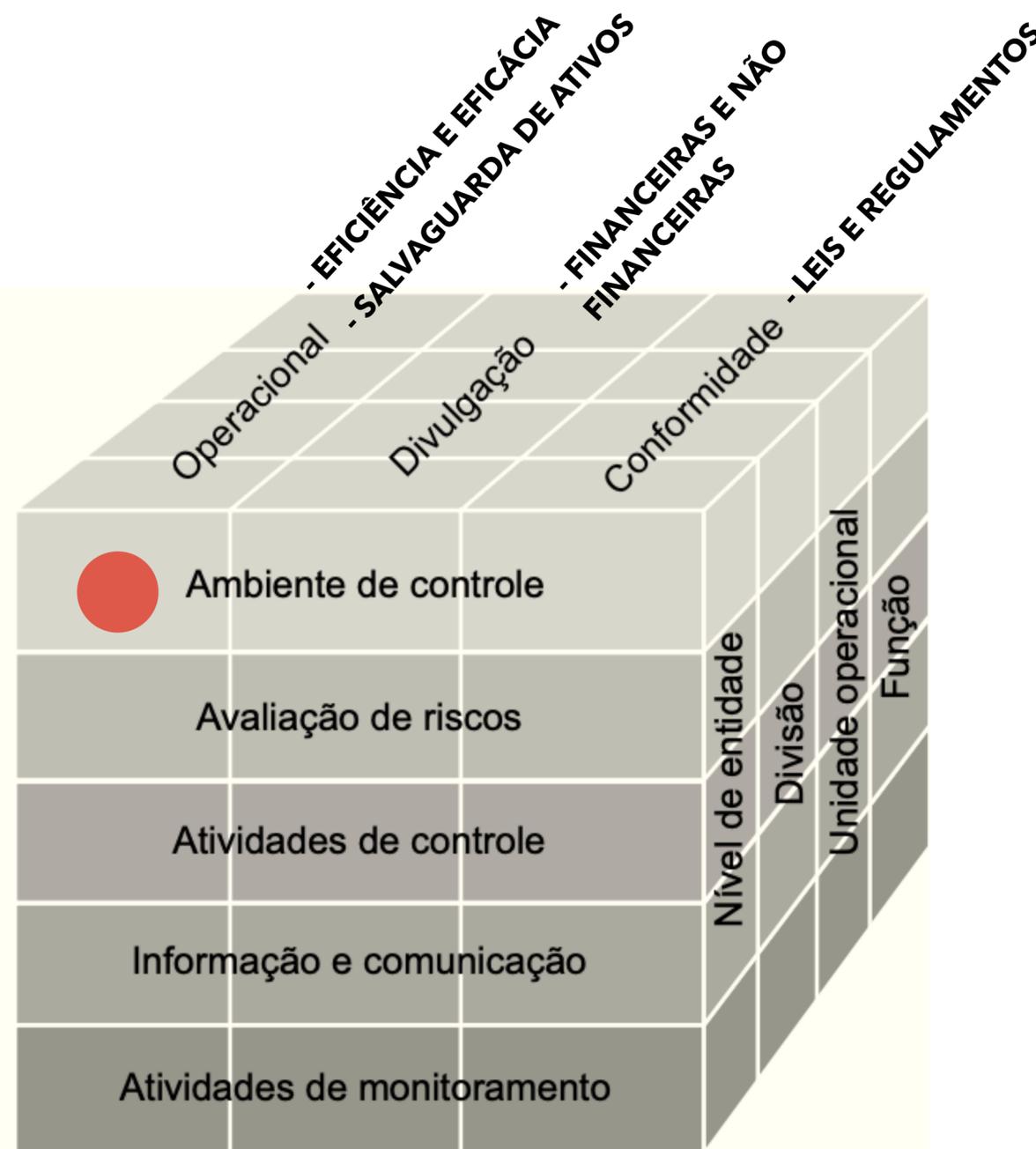
**Controle Interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais de uma organização para gerenciar riscos e, assim, proporcionar segurança razoável quanto ao alcance dos seus objetivos**



# CONTEXTUALIZAÇÃO – MAPEAMENTO DE PROCESSOS – COSO

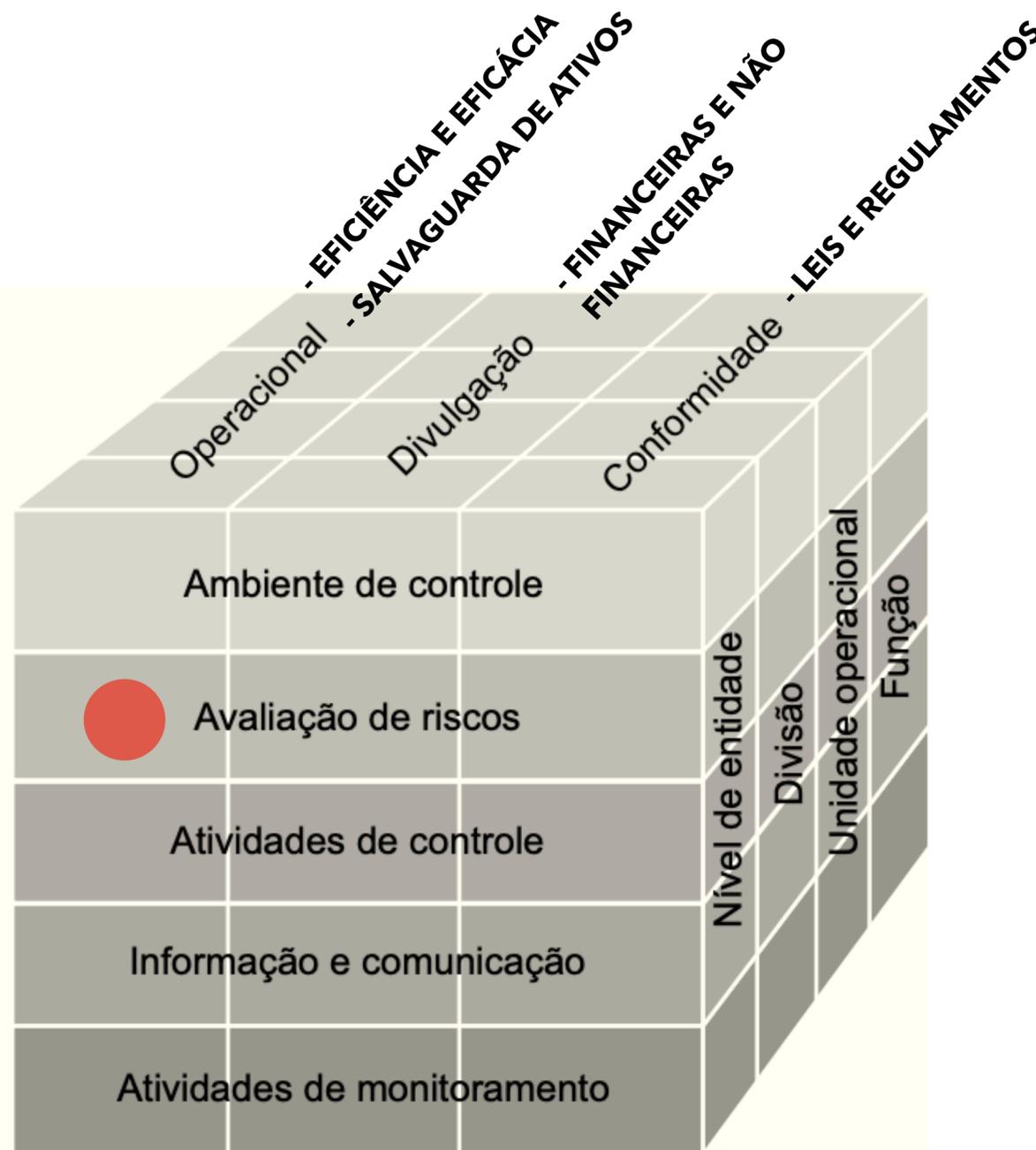
- **Fatores que exercem influência sobre o controle interno:**

- valores
- estrutura
- processos
- cultura



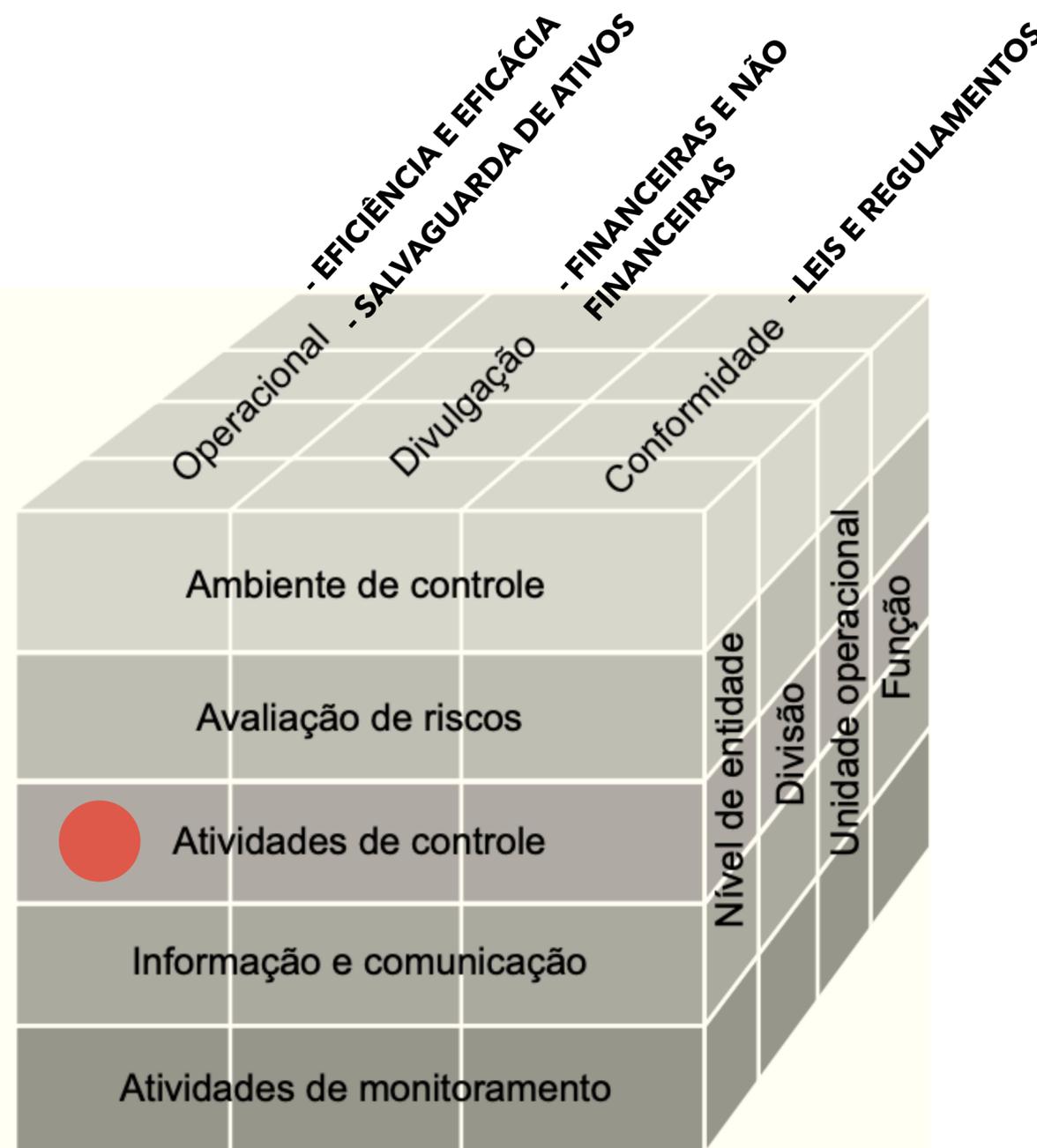
# CONTEXTUALIZAÇÃO – MAPEAMENTO DE PROCESSOS – COSO

- Identificação
- Análise
- Definição de respostas:
  - evitar
  - transferir/compartilhar
  - aceitar
  - mitigar



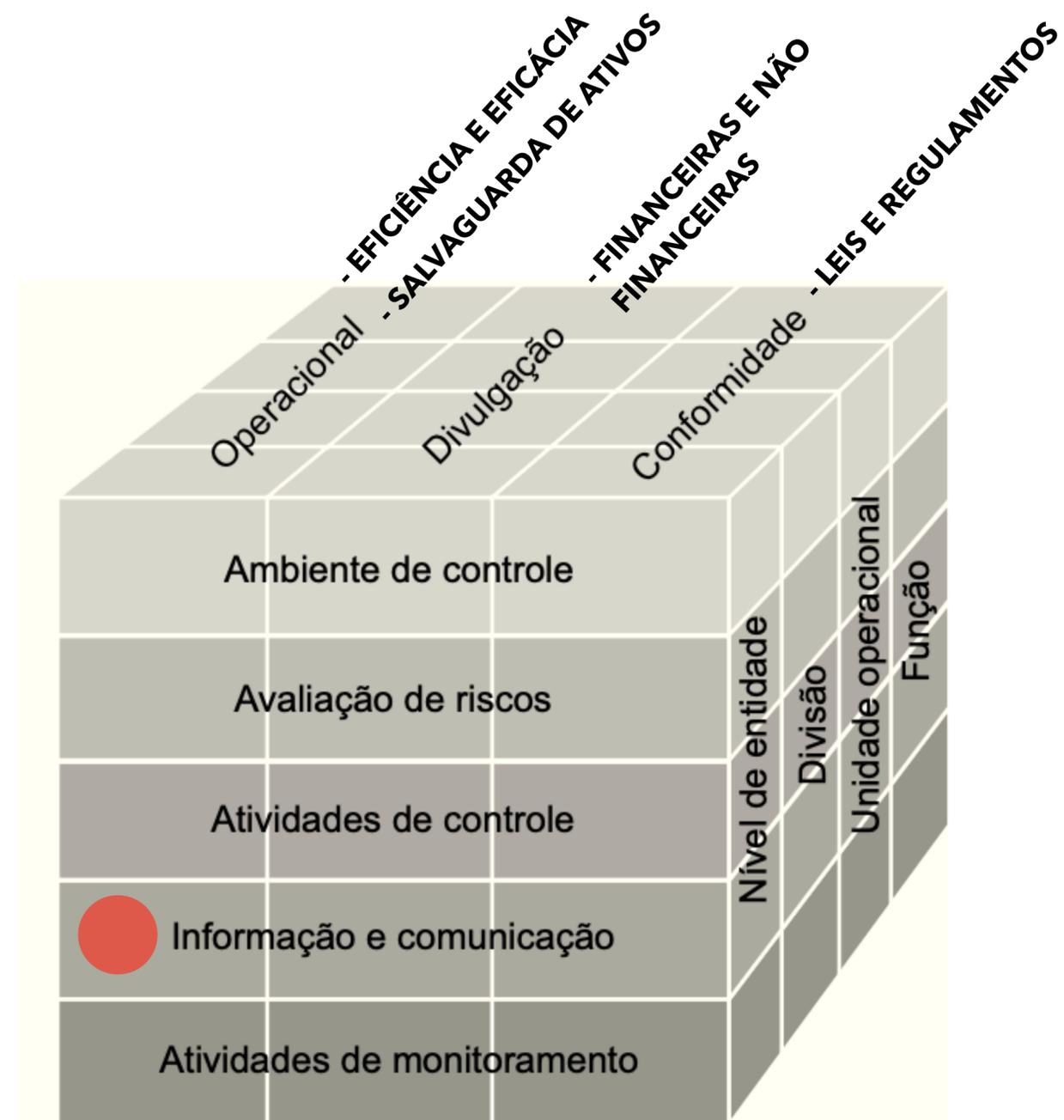
# CONTEXTUALIZAÇÃO – MAPEAMENTO DE PROCESSOS – COSO

- **Mitigação de riscos**
- **Risco->controle->risco residual aceitável**
- **Preventivos/detectivos**
- **Autorizações, aprovações, verificações, conciliações, revisões, segregação de funções.**



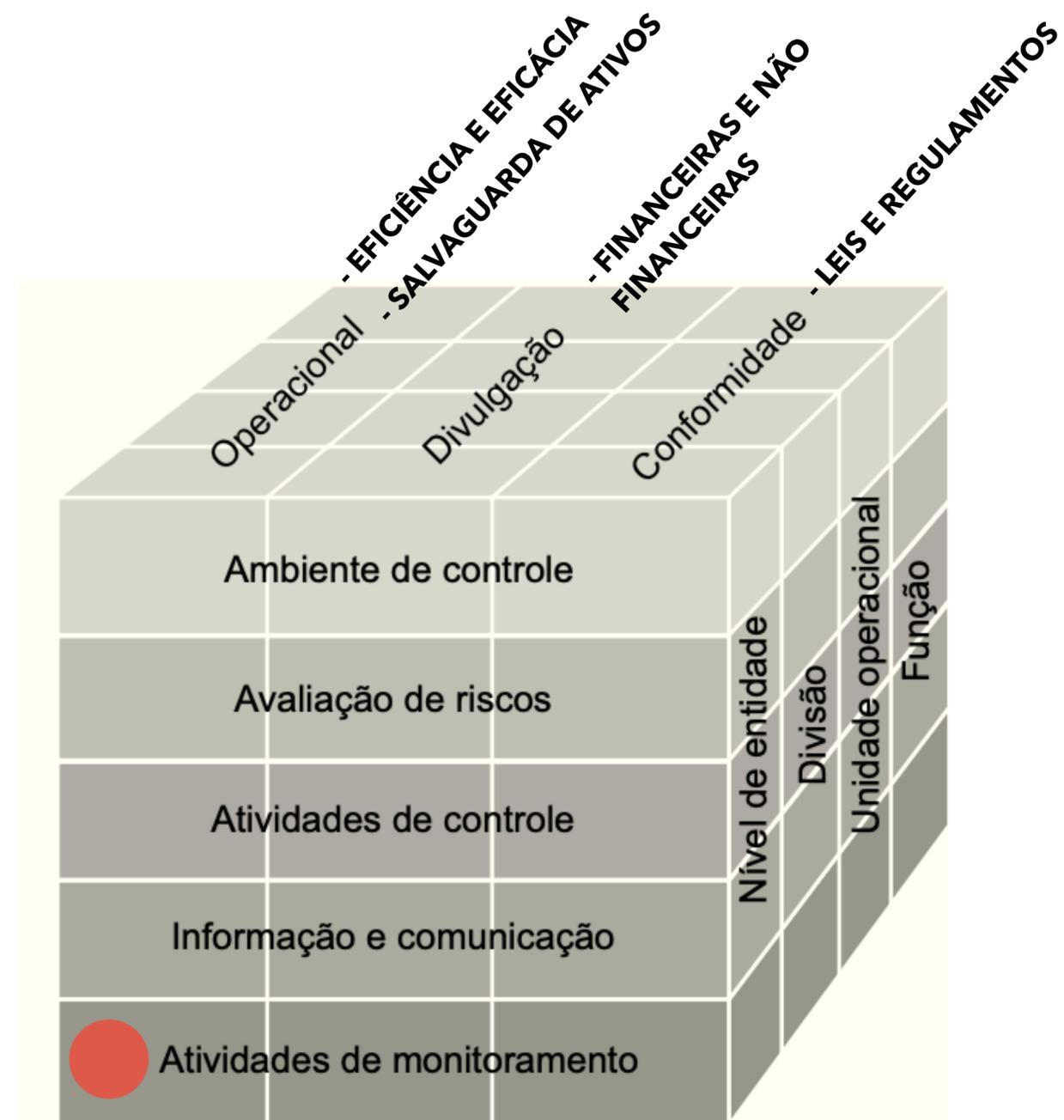
# CONTEXTUALIZAÇÃO – MAPEAMENTO DE PROCESSOS – COSO

- Fluxo de informações
  - Internamente (processos internos) e externamente (outros entes/sociedade)



# CONTEXTUALIZAÇÃO – MAPEAMENTO DE PROCESSOS – COSO

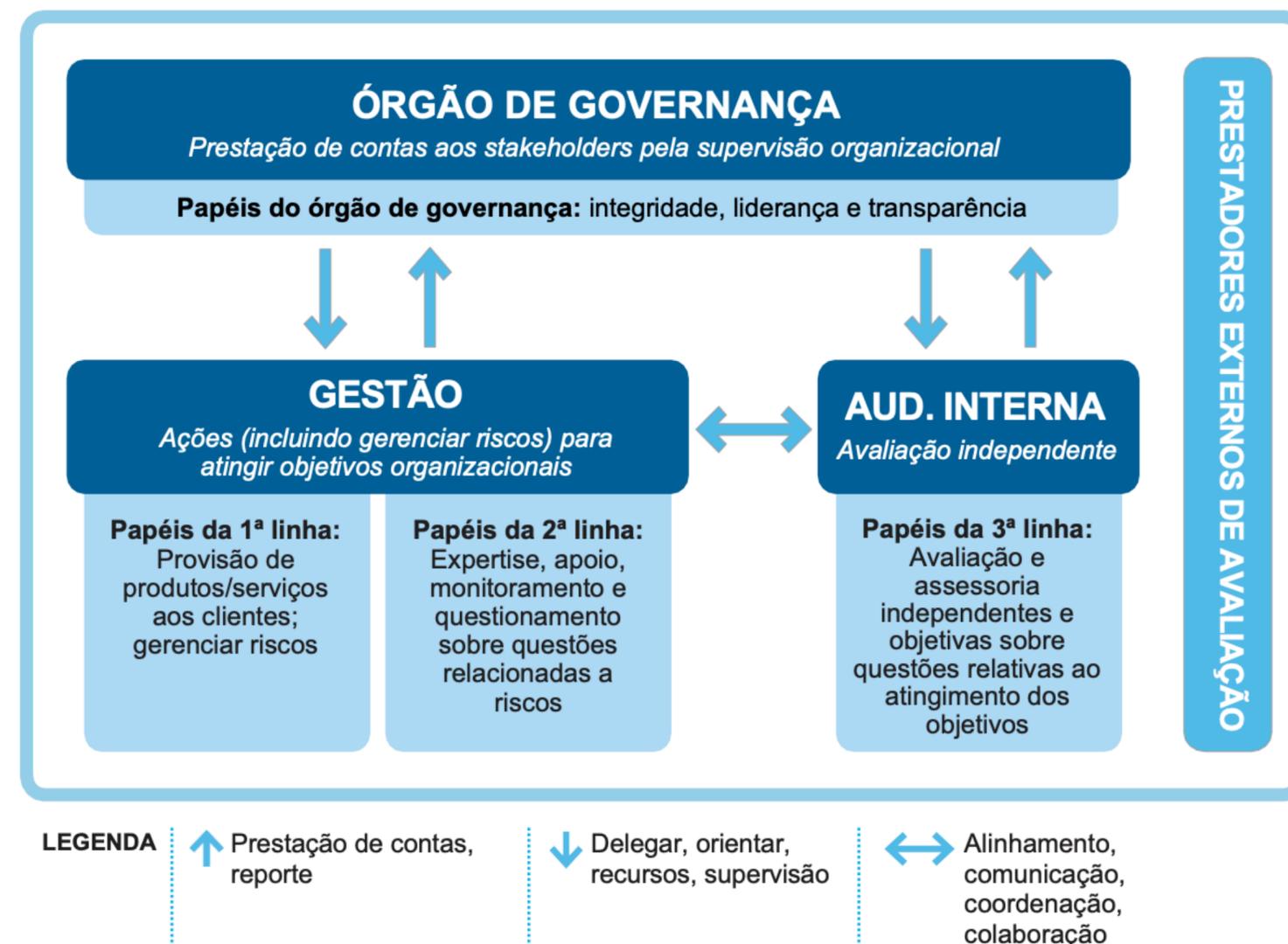
- Avaliação contínua
- Identificação de deficiências



# CONTEXTUALIZAÇÃO – MAPEAMENTO DE PROCESSOS – COSO



## O Modelo das Três Linhas do The IIA



## MAPEAMENTO DE PROCESSOS

### ATIVIDADE EM CONJUNTO

#### 1) IDENTIFIQUE O QUE SÃO RISCOS E FATORES DE RISCOS

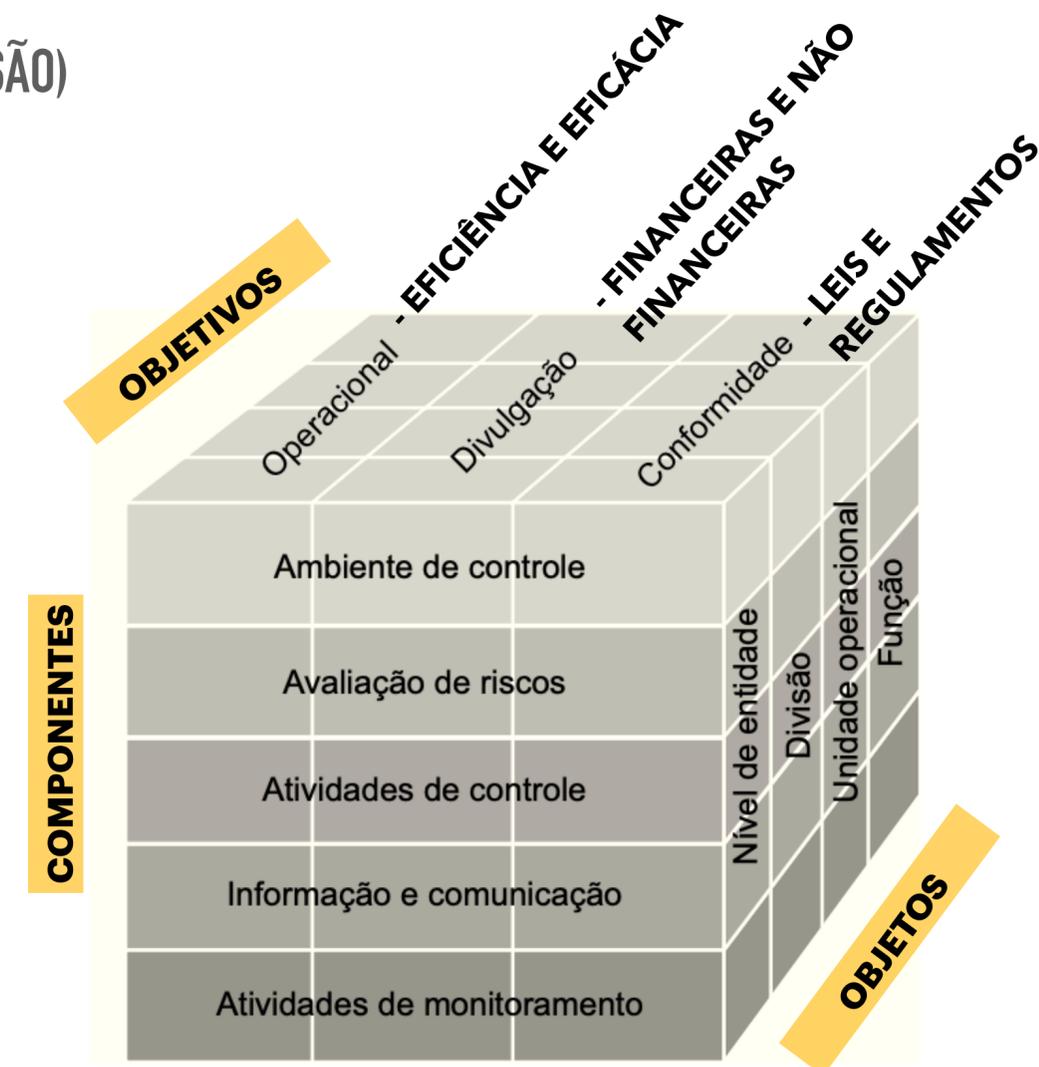
- ✓ DESCUMPRIMENTO DE NORMAS
- ✓ PROCESSOS DE TRABALHO/MÉTODOS
- ✓ INEFICIÊNCIA
- ✓ INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS
- ✓ TREINAMENTO/CAPACITAÇÃO
- ✓ INEFICÁCIA
- ✓ DANOS À IMAGEM
- ✓ GESTÃO DE PESSOAS
- ✓ INDICADORES DE DESEMPENHO
- ✓ DESVIO DE RECURSOS
- ✓ CORRUPÇÃO E FRAUDE

#### 2) PENSE NOS OBJETIVOS DO SEU TRABALHO E IDENTIFIQUE OS PRINCIPAIS RISCOS INERENTES A ELE.

## ATIVIDADE - 20 MINUTOS

- DIVIDAM-SE EM GRUPOS.
- INDIVIDUALMENTE:
  - ANOTE O SETOR EM QUE TRABALHA E EM QUAL DAS 3 LINHAS VOCÊ ATUA
  - COM BASE NO COSO, IDENTIFIQUE ATIVIDADES DESEMPENHADAS NA SUA ENTIDADE QUE SEJAM RELACIONADAS AOS COMPONENTES E AOS OBJETIVOS;
- EM GRUPO:
  - APRESENTEM OS RESULTADOS UNS AOS OUTROS E DISCUTAM (INCLUAM O AMBIENTE DE CONTROLE NA DISCUSSÃO)

### O Modelo das Três Linhas do The IIA



## MAPEAMENTO DE PROCESSOS - O QUE É ?



## MAPEAMENTO DE PROCESSOS - O QUE É ?

Detalhamento da sequência lógica das atividades de um processo e das interações que ocorrem no fluxo de trabalho

- **Partícipes (indivíduos, departamentos);**
- **Atividades (ações);**
- **Caminho;**
- **Registros (documentos);**

### 3 LINHAS (CONTROLE)

- Visão geral do processo**
- Riscos**
- Controles**
- Promoção/recomendação de melhorias**



## MAPEAMENTO DE PROCESSOS – O QUE É ?

- **Descritivo x Gráfico (ambiente de controle, usuários, etc);**
- **Modelos totalmente descritivos (POP) -> usuário da informação -> visão básica (limitada) do processo;**
- **Modelos analíticos (fluxograma): maior detalhamento e tratamento das exceções;**



LOGO	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO – POP Nº	Elaborado: Revisado: Validado: Data:
<b>Atividade: Organização do setor de esterilização</b>		
Executante: Auxiliares e técnicos de Enfermagem ou Técnicos e Auxiliares de Saúde Bucal		
<b>Resultados esperados:</b> Organizar o processo de trabalho do pessoal da área de esterilização de materiais e instrumentais.		
<b>Materiais necessários:</b> álcool a 70%; EPI's; pano de limpeza; balde; água;		
<p><b>Principais atividades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lavar as mãos e friccionar álcool glicerinado a 70% antes e após executar as atividades;</li> <li>2. Fazer limpeza das autoclaves com pano umedecido em água;</li> <li>3. Passar álcool a 70% em toda a superfície dos móveis e bancadas;</li> <li>4. Usar EPI (jaleco, touca e luvas de amianto - quando necessário);</li> <li>5. Controlar o funcionamento das autoclaves, registrando todos os parâmetros de cada ciclo da esterilização, verificando se o processo está dentro do padrão estabelecido;</li> <li>6. Complementar rótulo do material anotando a data da esterilização, validade e o número do lote;</li> <li>7. Montar a carga de acordo com as orientações básicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utilizar cestos de aço para acondicionar os pacotes;</li> <li>➤ Observar o tamanho do pacote e adequá-lo ao tamanho do cesto;</li> <li>➤ Colocar os pacotes na posição vertical, dentro dos cestos ou na rack;</li> <li>➤ Evitar que o material encoste-se às paredes da câmara;</li> <li>➤ Deixar espaço entre um pacote e outro para permitir a penetração do vapor;</li> <li>➤ Posicionar os pacotes pesados na parte inferior da rack;</li> <li>➤ Colocar os materiais: bacias, vidros e cubas com a abertura voltada para baixo;</li> <li>➤ Utilizar no máximo 85% da capacidade da autoclave.</li> </ul> </li> <li>8. Colocar nas autoclaves os pacotes com os testes biológicos no primeiro ciclo diariamente;</li> <li>9. Entreabrir a porta da autoclave ao final do ciclo de esterilização e aguardar 15 minutos para retirar o material;</li> <li>10. Após o esfriamento dos pacotes, encaminhá-los ao Arsenal;</li> <li>11. Solicitar orientação do enfermeiro sempre que houver dúvidas na execução das atividades;</li> </ol>		

## MAPEAMENTO DE PROCESSOS – O QUE É ?

### 3 LINHAS DE DEFESA

- aplicabilidade -> ambos os modelos, a depender do caso;
- Custo-benefício -> descritivo - > acessível - > tempo x pessoal  
analítico - > custoso - > tempo x pessoal

### EM QUAIS SITUAÇÕES UTILIZAR?

- Mapear processo já existente (as is);
- Mapear (definir) processo novo (to be);



## PRINCIPAIS ETAPAS

### 1. Definição de uma equipe de trabalho

- Perfil:
  - capacidade analítica;
  - conhecimento das normas;
  - conhecimento do funcionamento da adm. pública;
  - uso de ferramentas eletrônicas (softwares proc. de texto, planilhas, apresentações gráficas, modelagem de processos);
  - habilidades interpessoais (capacidade de lidar com pessoas);
  - boa capacidade de comunicação/expressão;

### 2. Levantamento de informações (conhecimento do “negócio”):

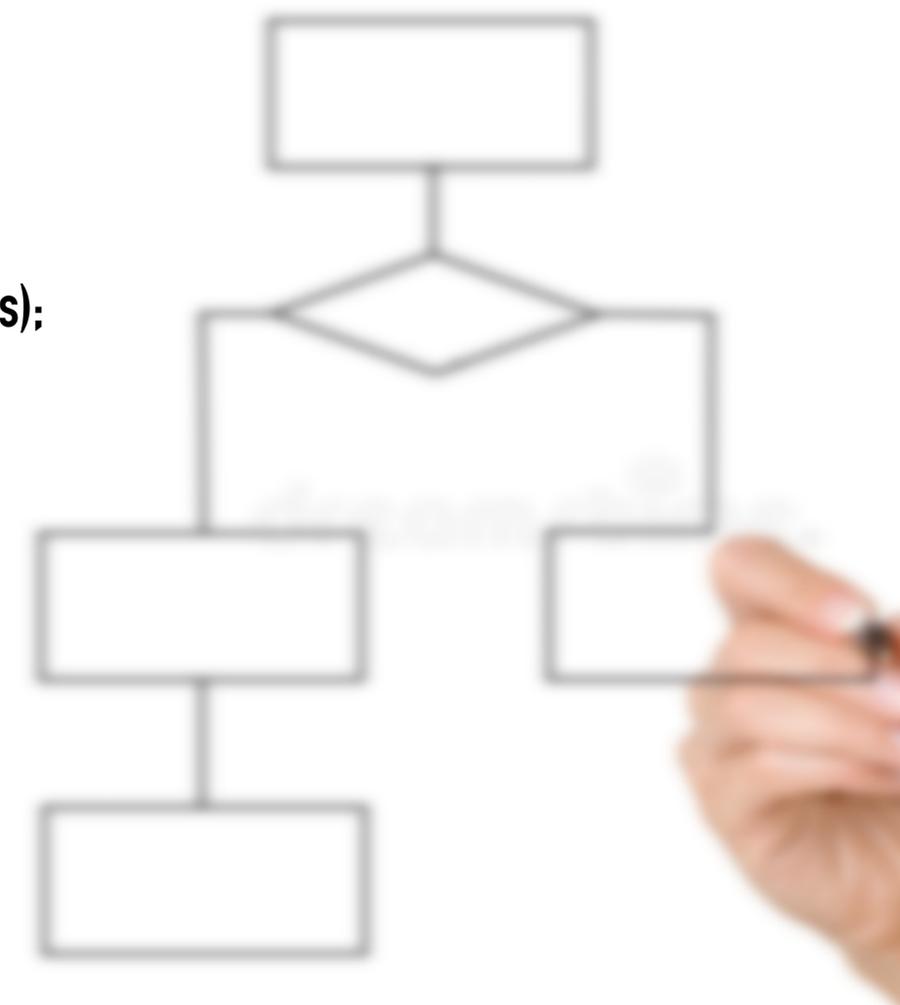
- Realização de entrevistas e/ou aplicação de questionários;
- Consulta aos registros (documentos/processos);

### 3. Desenho do processo:

- Registro documental das etapas, atores e documentos do processo mapeado;

### 4. Validação do processo mapeado:

- Confirmação da fidedignidade do processo desenhado.
  - Walkthrough (comparação do desenho com os registros existentes);



# MAPEAMENTO DE PROCESSOS – O QUE É ?

## FLUXOGRAMA

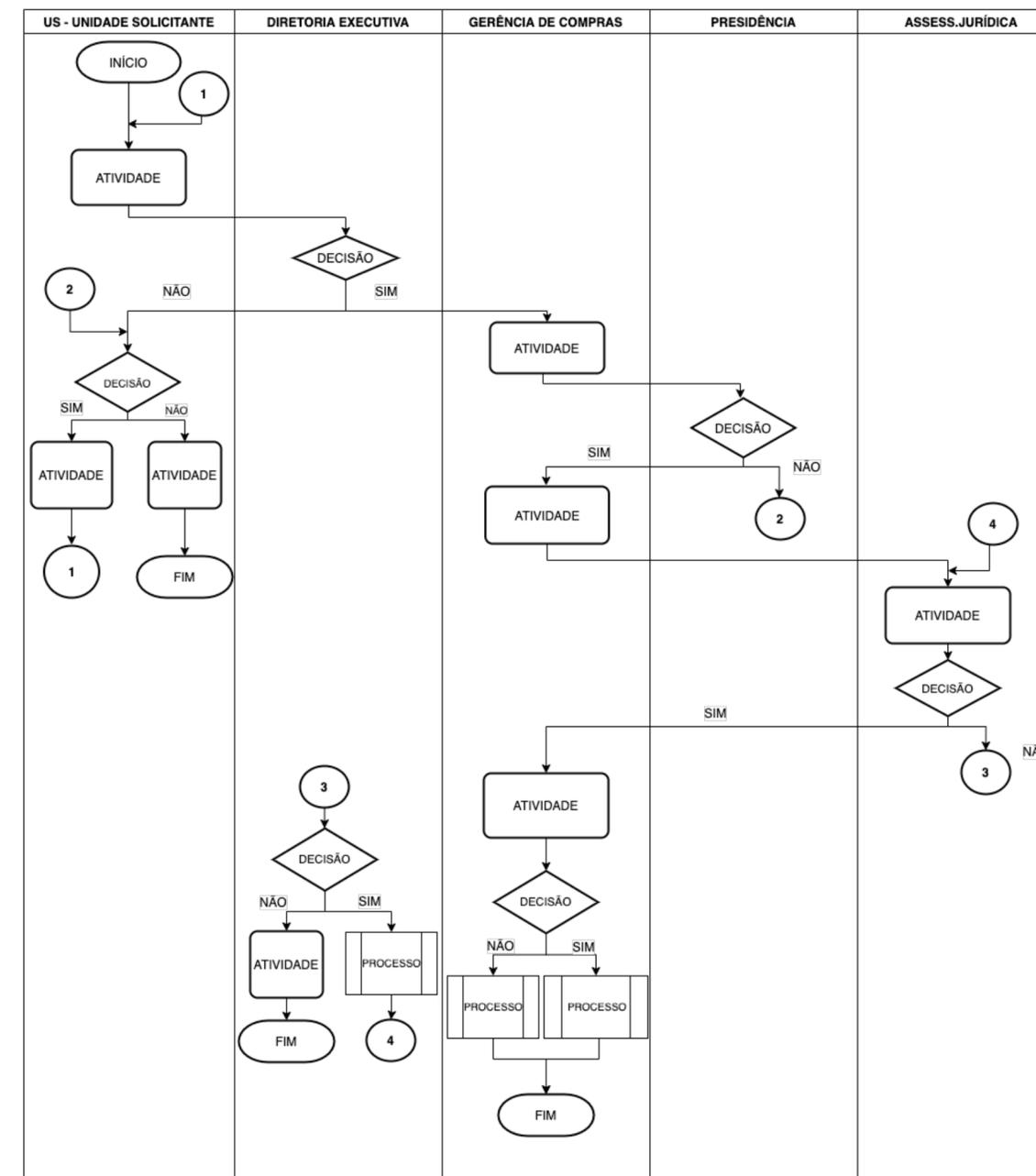
### DIAGRAMA DE FLUXO DE TRABALHO

- ✓ Fornece uma visão geral (gráfica) do processo
- ✓ Utiliza símbolos e formas padronizadas
- ✓ Partícipes, documentos, ações, caminho

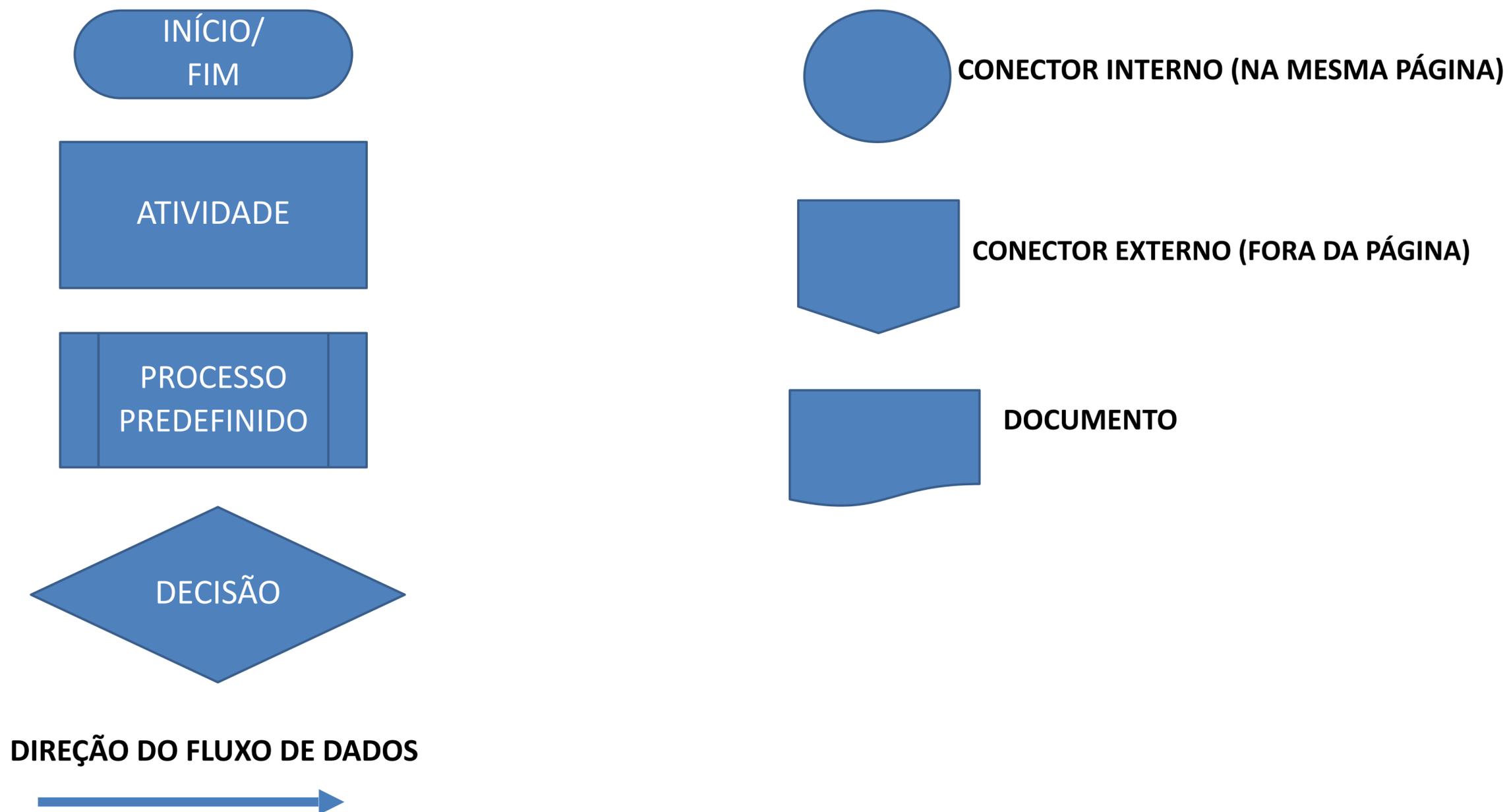
Notação padrão: BPMN (2004) X UML (1995) X ISO 5807 (1985) – Modelo ANSI (1960);

### SOFTWARES:

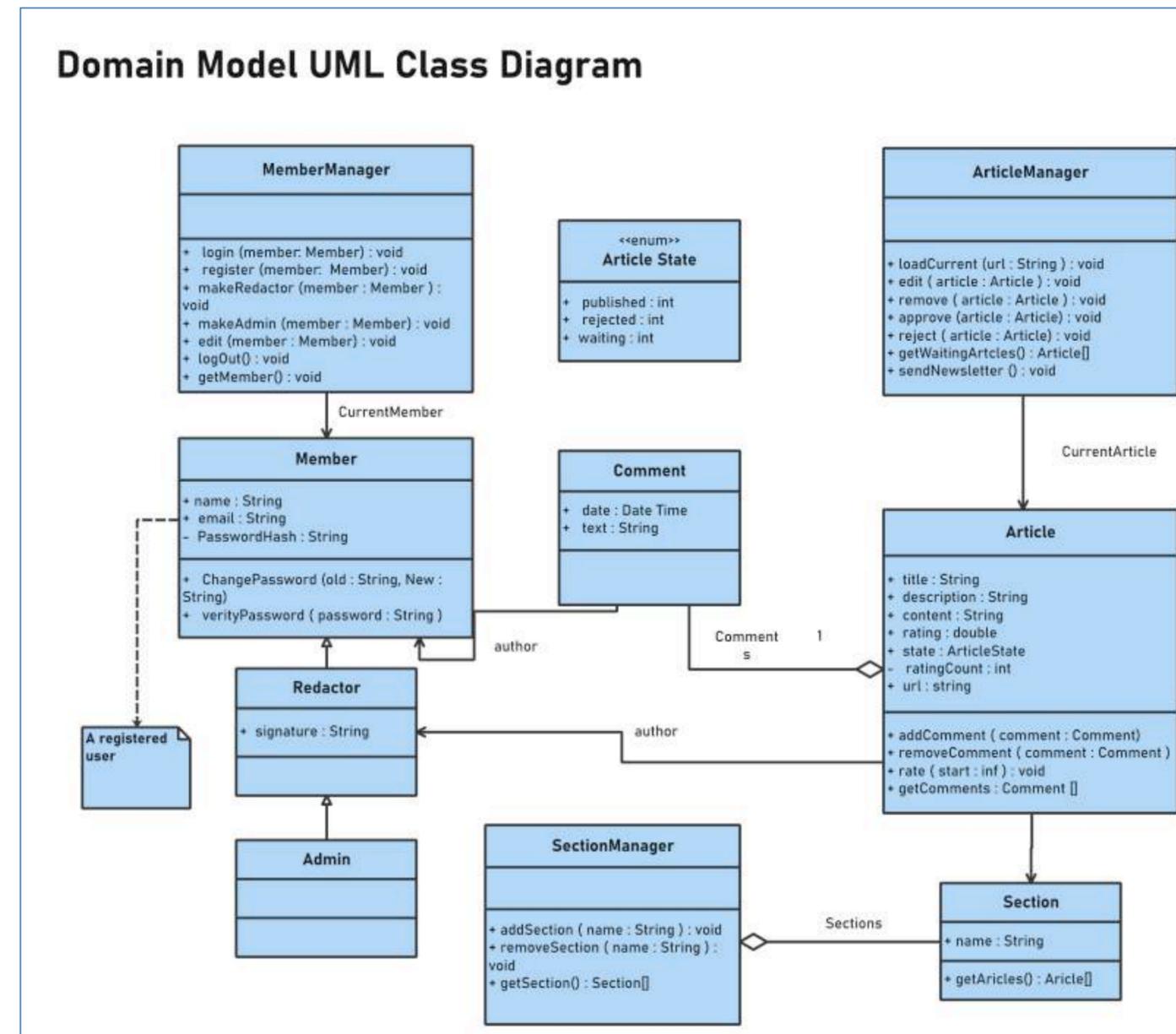
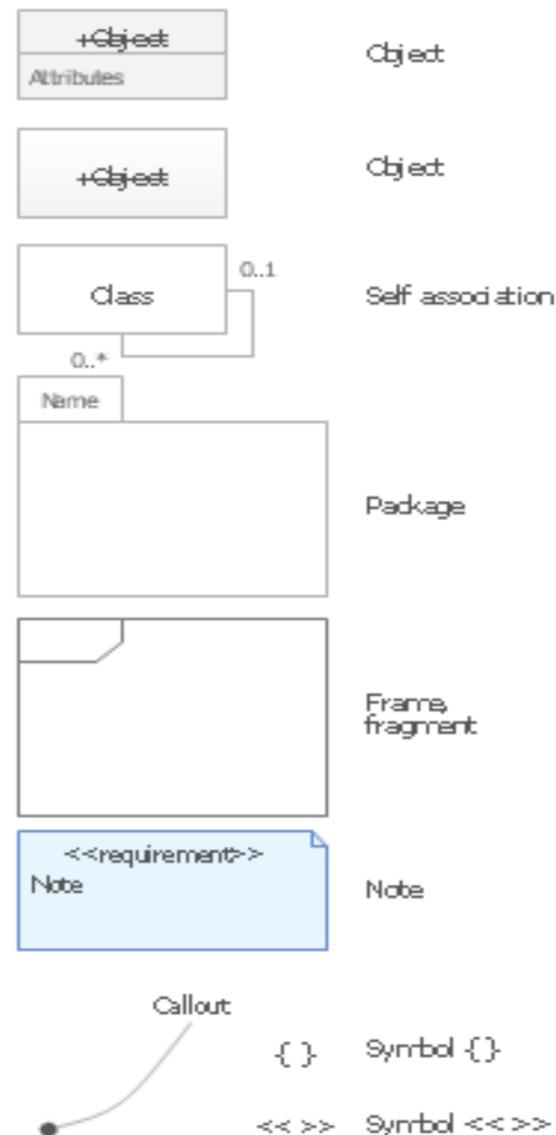
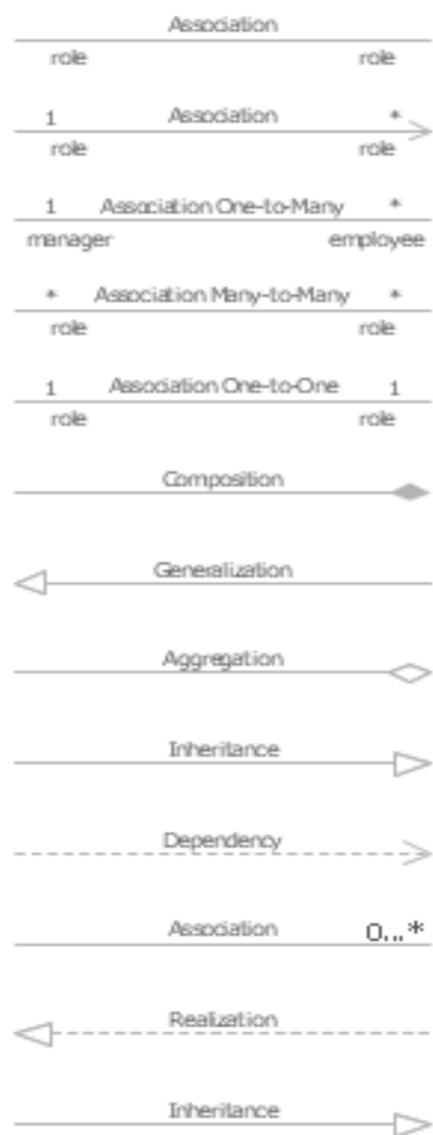
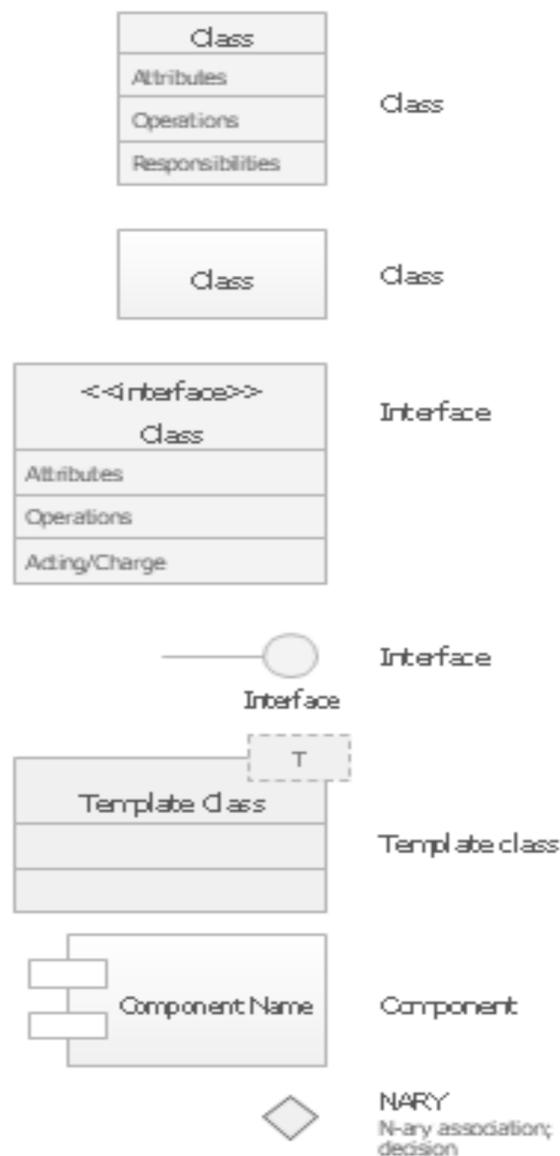
- ✓ Microsoft visio (pago);
- ✓ Bizagi modeler (parcialmente gratuito);
- ✓ [draw.io](https://draw.io) (totalmente gratuito e sem a necessidade de instalação)



## FORMAS BÁSICAS - FLUXOGRAMAS (ANSI-ISO)



# UML - UNIFIED MODELING LANGUAGE (LINGUAGEM UNIFICADA DE MODELAGEM PARA ENGENHARIA DE SOFTWARE)



Traduzido por Lucinéla Heloisa Thom, Cirano Iochpe

## Atividades

- Tarefa**: Uma Tarefa é uma unidade de trabalho, a tarefa a ser realizada. O símbolo em uma tarefa, indica um Subprocesso, uma atividade que pode ser decomposta em (sub-)tarefas.
- Transação**: Uma Transação é um conjunto de atividades, logicamente relacionadas; ela pode seguir um protocolo transacional específico.
- Subprocesso de Evento**: Um Subprocesso de Evento se situa no interior de outro (sub-)processo. Ele é ativado quando seu evento de início é disparado e executa até seu final ou enquanto o processo que o contém estiver ativo. Ele pode interromper o contexto do processo que o contém ou executar em paralelo a este (sem interrompê-lo), dependendo do evento de início.
- Atividade de Chamada**: A Atividade de Chamada é uma referência a um Subprocesso ou Tarefa definido globalmente e reutilizado no processo atual.

- Marcadores de Atividade**  
Marcadores denotam o comportamento específico de uma atividade durante sua execução, diferenciando tipos de atividades:
- Marcador de Subprocesso
  - Marcador de Repetição
  - Marcador de Instâncias Múltiplas em Paralelo
  - Marcador de Instâncias Múltiplas em Sequência
  - Marcador de Atividade Ad Hoc
  - Marcador de Atividade de Compensação
- Tipos de Tarefas**  
Tipos determinam a natureza de tarefa a ser executada:
- Tarefa de Envio
  - Tarefa de Recebimento
  - Tarefa de Usuário
  - Tarefa Manual
  - Tarefa de Regra de Negócio
  - Tarefa de Invocação de Serviço
  - Tarefa de Execução de Script

- Fluxo de Seqüência**: define a ordem de execução das atividades.
- Fluxo Padrão**: é o caminho padrão a ser seguido, caso todas as outras condições retornem falso.
- Fluxo Condicional**: possui uma condição associada, a qual define se o caminho será seguido ou não.

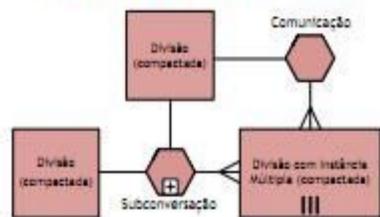
## Desvios

- Desvio Condicional Exclusivo (OU Exclusivo)**: Em um ponto de ramificação, seleciona exatamente um caminho de saída dentre as alternativas existentes. Em um ponto de convergência, basta a execução completa de um braço de entrada para que seja ativado o fluxo de saída.
- Desvio Condicionado por Evento**: Em seus fluxos de saída só são permitidos eventos ou tarefas de recepção; ativa somente o caminho, cujo evento ou recepção ocorrer antes.
- Ativação Incondicional em Paralelo**: Em um ponto de ramificação, todos os fluxos de saída são ativados simultaneamente. Em um ponto de convergência de fluxos, espera que todos os caminhos de entrada completam, antes de disparar o fluxo de saída.
- Ativação Inclusiva Condicional**: É um ponto de ramificação, após avaliar condições, um ou mais caminhos são ativados. Em um ponto de convergência de fluxos, espera que todos os fluxos de entrada ativos tenham completado para ativar o fluxo de saída.
- Desvio Complexo**: Comportamento complexo de ramificação ou convergência que não pode ser capturado por outros tipos de desvio.
- Desvio Exclusivo baseado em Eventos (gerador de instâncias)**: A cada ocorrência de um dos eventos subsequentes, inicia uma nova instância do processo.
- Desvio Paralelo baseado em Eventos (gerador de instâncias)**: Na ocorrência de todos os eventos subsequentes, se cria uma nova instância do processo.

## Conversações

- Uma Comunicação define um conjunto de trocas de mensagens logicamente relacionadas. Quando marcada com o símbolo indica uma Subconversação, um elemento de conversação composto.
- Um Link de Conversação conecta Comunicações e Participantes.
- Um Link de Conversação Ramificado conecta Comunicações a múltiplos Participantes.

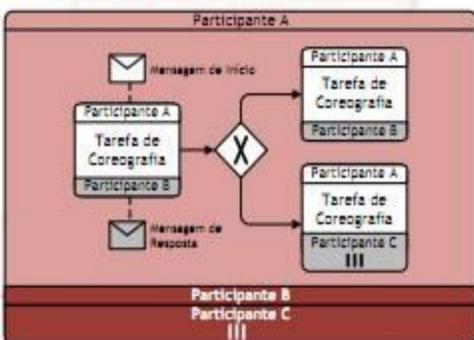
### Diagrama de Conversação



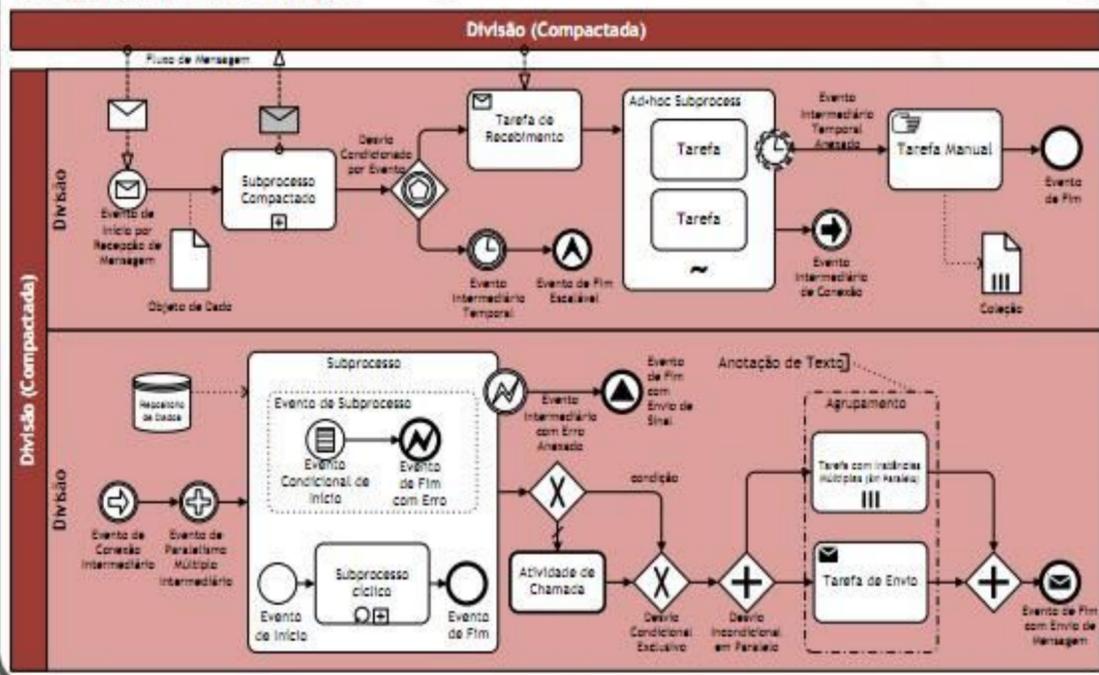
## Coreografias

- Uma Tarefa de Coreografia representa uma Interação (Troca de Mensagem) entre dois Participantes.
- Uma Marca de Participantes Múltiplos Indica um conjunto de Participantes de um mesmo tipo.
- Uma Coreografia de Sub-processo contém uma coreografia refinada em Interações.

### Diagrama de Coreografia



### Diagrama de Colaboração



## Divisões

- Divisões e Compartimentos de Responsabilidade** representam as entidades responsáveis pelas atividades, ou seja os participantes do processo, podendo ser uma organização, um papel, um ator humano ou um sistema automatizado. Compartimentos subdividem Divisões ou outros.
- Fluxo de Mensagem simboliza Fluxo de Informação que transborda fronteiras internas e externas de uma organização. Podem ser conectados a Divisões, atividades ou eventos de mensagem.
- A Ordem da Troca de Mensagem no processo pode ser especificada através de combinações de fluxos de mensagem e fluxos de seqüência.

## Eventos

	Evento de Início	Eventos Intermediários					Evento de Fim
<b>Simples</b> : Eventos sem tipo indicam pontos de início, de fim e mudanças de estado.							
<b>Mensagem</b> : Recebimento e envio de mensagens.							
<b>Temporal</b> : pontos no tempo, Instante no tempo, Intervalo de tempo, limite de tempo. Podem ser eventos únicos ou cíclicos. Escalável: ativa mudança para um nível mais alto de responsabilidade.							
<b>Condicional</b> : Reação a alterações nas condições de negócio ou a regras de negócio.							
<b>Collector</b> : Collector entre páginas. Dois eventos de conexão equivalem a um fluxo de seqüência.							
<b>Erro</b> : Captura ou inserção de erros pre-identificados.							
<b>Cancelamento</b> : reação ao cancelamento de uma transação ou ativam cancelamento.							
<b>Compensação</b> : Tratamento ou ativação de ação de compensação.							
<b>Sinal</b> : Emitem sinais entre processos. Um mesmo sinal pode ser capturado várias vezes.							
<b>Múltiplos</b> : Ou capturam um dentro um conjunto de eventos, ou lançam um ou mais eventos de qualquer dos tipos definidos.							
<b>Múltiplo Paralelo</b> : capturam, de uma só vez, todos os eventos de um conjunto de eventos que ocorrem em paralelo.							
<b>Final</b> : Ativam a terminação imediata de um processo.							

## Dados

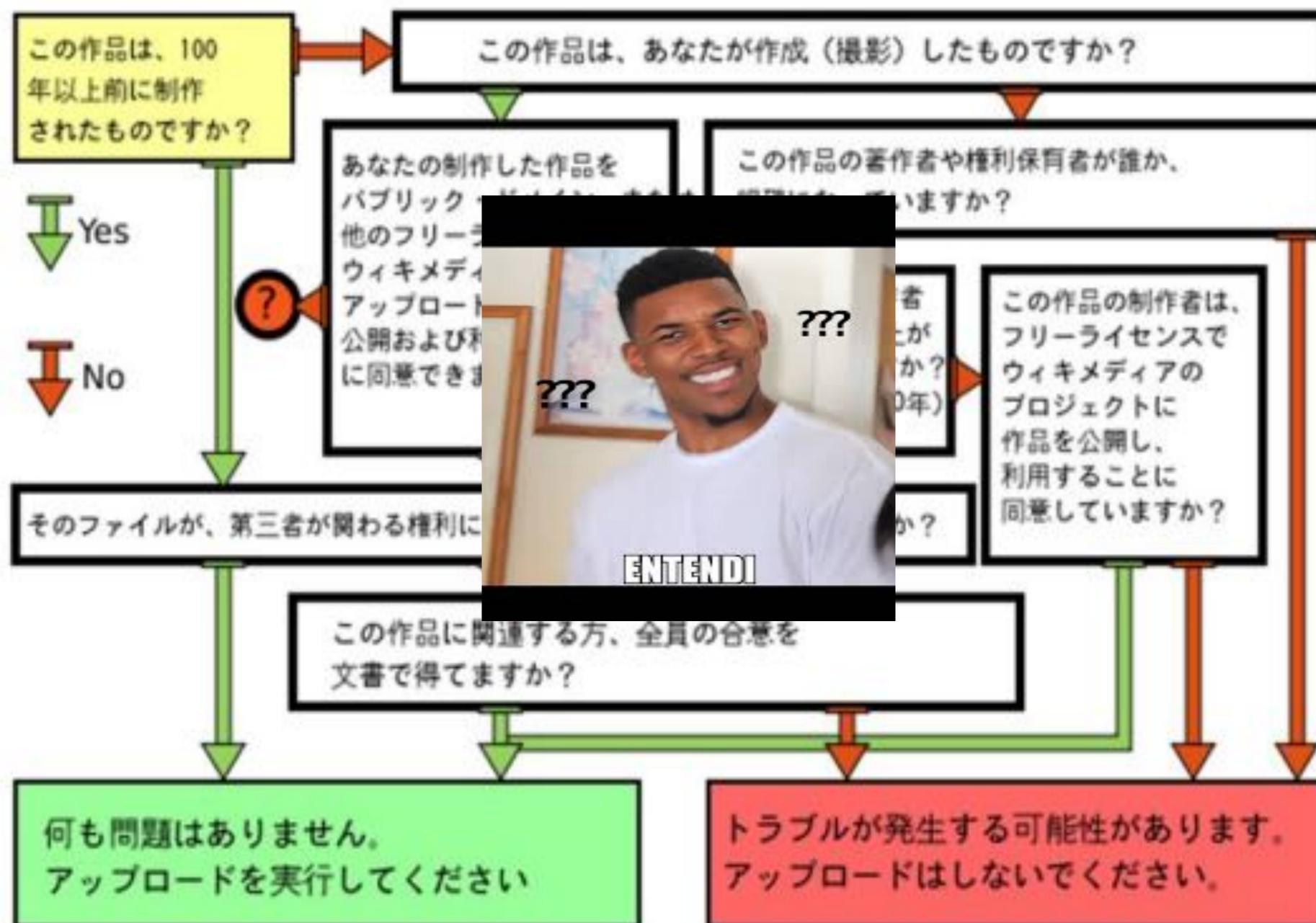
- Um **Dado de Entrada** é um evento externo ao processo. Pode ser lido por uma atividade.
- Um **Dado de Saída** é uma variável disponível como resultado da execução de um processo completo.
- Um **Objeto de Dado** representa informação que transita ao longo do processo, tal como documentos, correio eletrônico ou cartas.
- Uma **Coleção de Objetos de Dado** representa uma coleção de informações como, por exemplo, uma lista de itens de compra.
- Um **Repositório de Dados** é um local onde o processo pode ler e escrever dados como, por exemplo, uma base de dados ou um sistema de arquivos. O repositório de dados persiste, além do tempo de vida da instância de processo que o acessa.
- Um objeto do tipo **Mensagem** é usado para representar o conteúdo de uma comunicação entre dois Participantes do processo.



## FLUXOGRAMAS - COMPLEXIDADE X SIMPLICIDADE

### USUÁRIO DA INFORMAÇÃO

- POUCO CONHECIMENTO/FAMILIARIDADE EM RELAÇÃO A DIAGRAMAS E À SIMBOLOGIA UTILIZADA;
- HETEROGENEIDADE, EM TERMOS DE CONHECIMENTO TÉCNICO, NÍVEL DE INSTRUÇÃO, ETC;
- ALTA ROTATIVIDADE



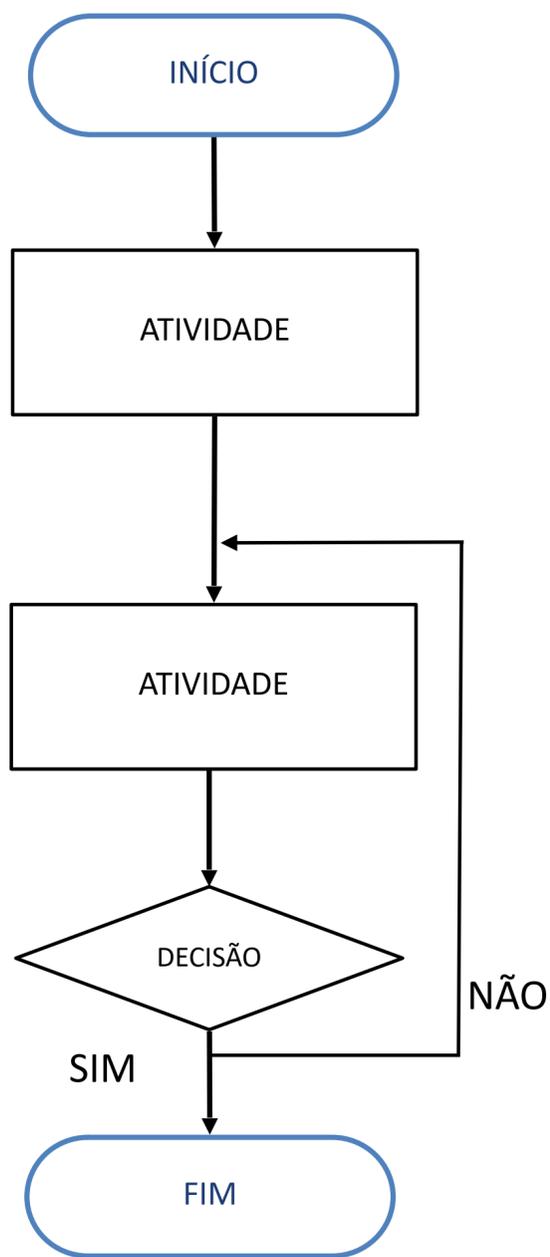
## FLUXOGRAMAS - COMPLEXIDADE X SIMPLICIDADE

**O SEGREDO ESTÁ NA SIMPLICIDADE !**



- Michael zur Muehlen e Jan Recker - [DE QUANTO BPMN PRECISAMOS ?](#) (Março, 2008). 20th International Conference on Advanced Information Systems Engineering (CAiSE 2008), Montpellier, France.
- FORAM COLETADOS E EXAMINADOS 126 DIAGRAMAS EM BPMN 1.0;
- EM MÉDIA OS MODELOS UTILIZAVAM 9 SÍMBOLOS;
- NENHUM DELES UTILIZOU MAIS DE 15 SÍMBOLOS.

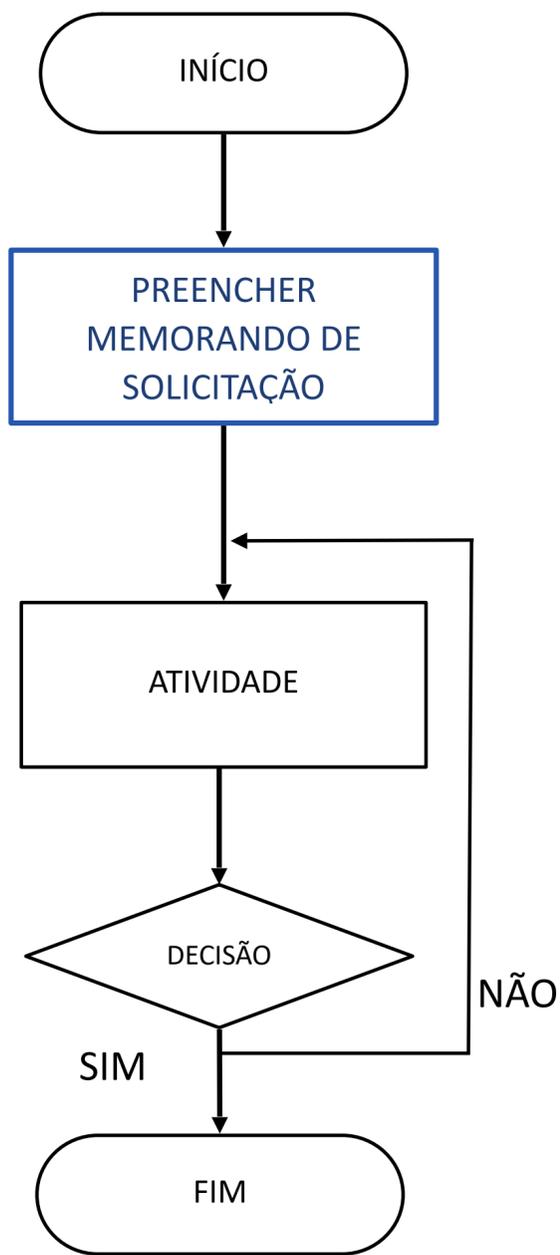
**FORMAS BÁSICAS – FLUXOGRAMAS (ANSI – ISO)**



- REPRESENTA O INÍCIO OU O FIM DE UM PROCESSO;

- PODE HAVER MAIS DE UM FIM EM UM PROCESSO.

**FORMAS BÁSICAS – FLUXOGRAMAS (ANSI – ISO)**



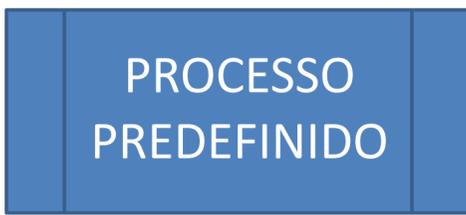
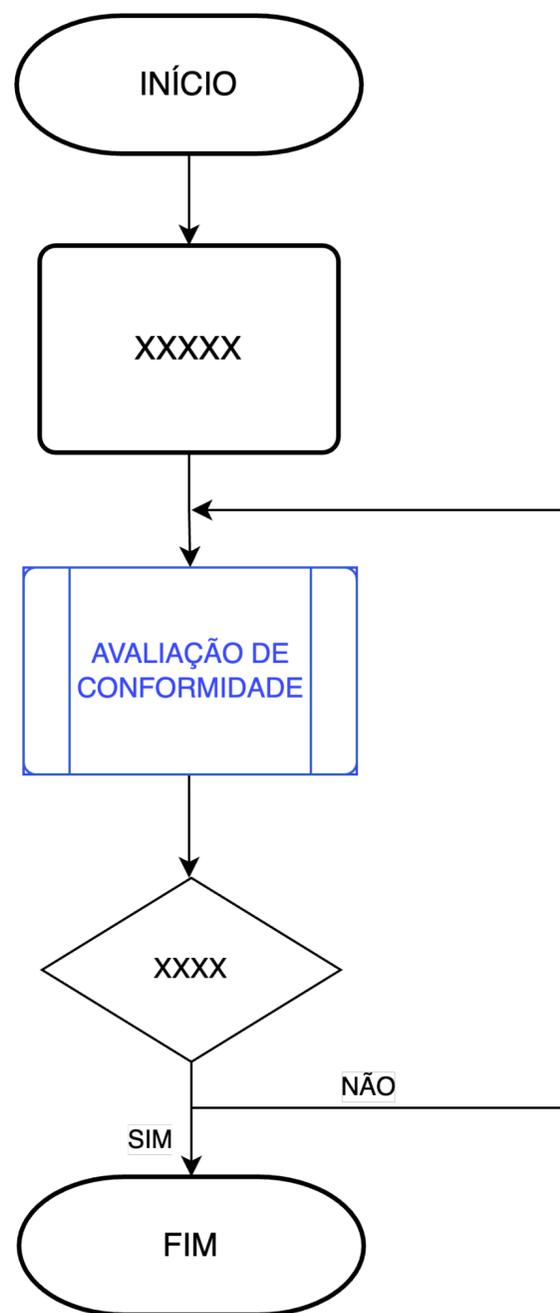
ATIVIDADE

- REPRESENTA UMA ATIVIDADE EM UM PROCESSO;

- É SEMPRE INICIADA POR UM VERBO NO INFINITIVO (AVALIAR, INSERIR, PREENCHER);

- DEVE SER OBJETIVA E CONCISA.

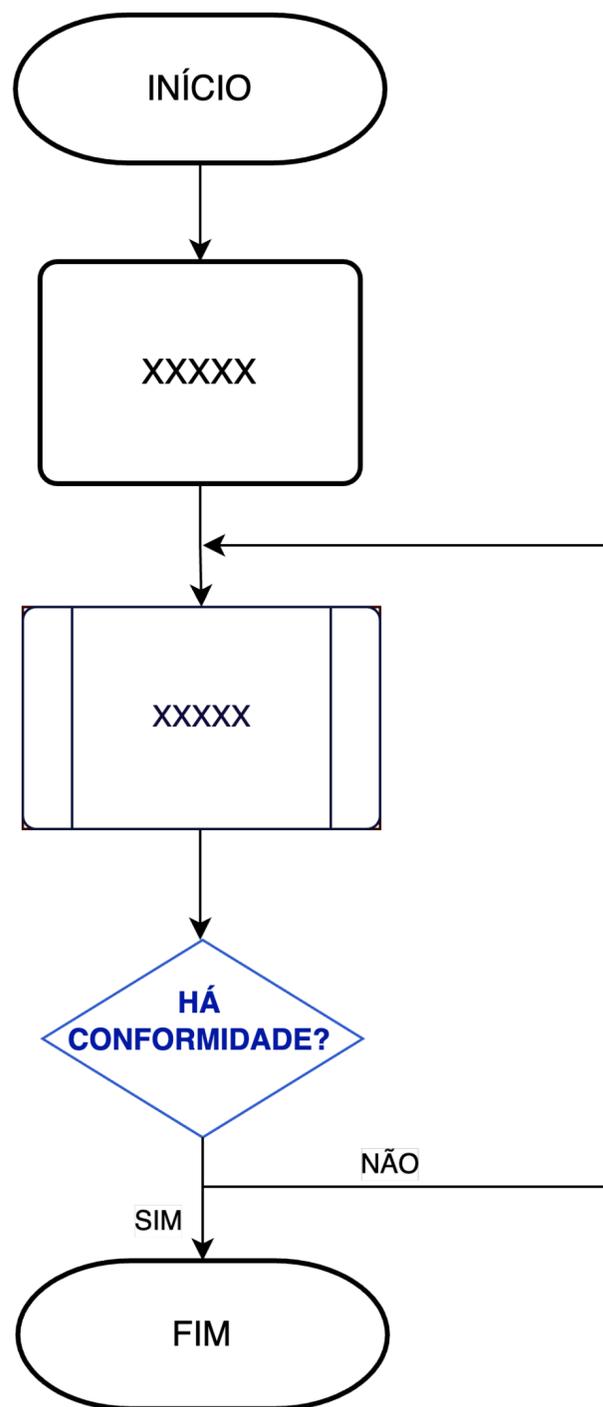
**FORMAS BÁSICAS – FLUXOGRAMAS (ANSI – ISO)**



- REPRESENTA UM CONJUNTO DE ATIVIDADES (PROCESSO) NÃO DETALHADO NO FLUXOGRAMA EM QUESTÃO;

- DEVE SER INICIADA POR SUBSTANTIVOS (AVALIAÇÃO, EXAME, ETC)

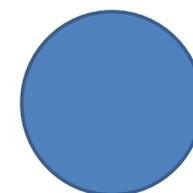
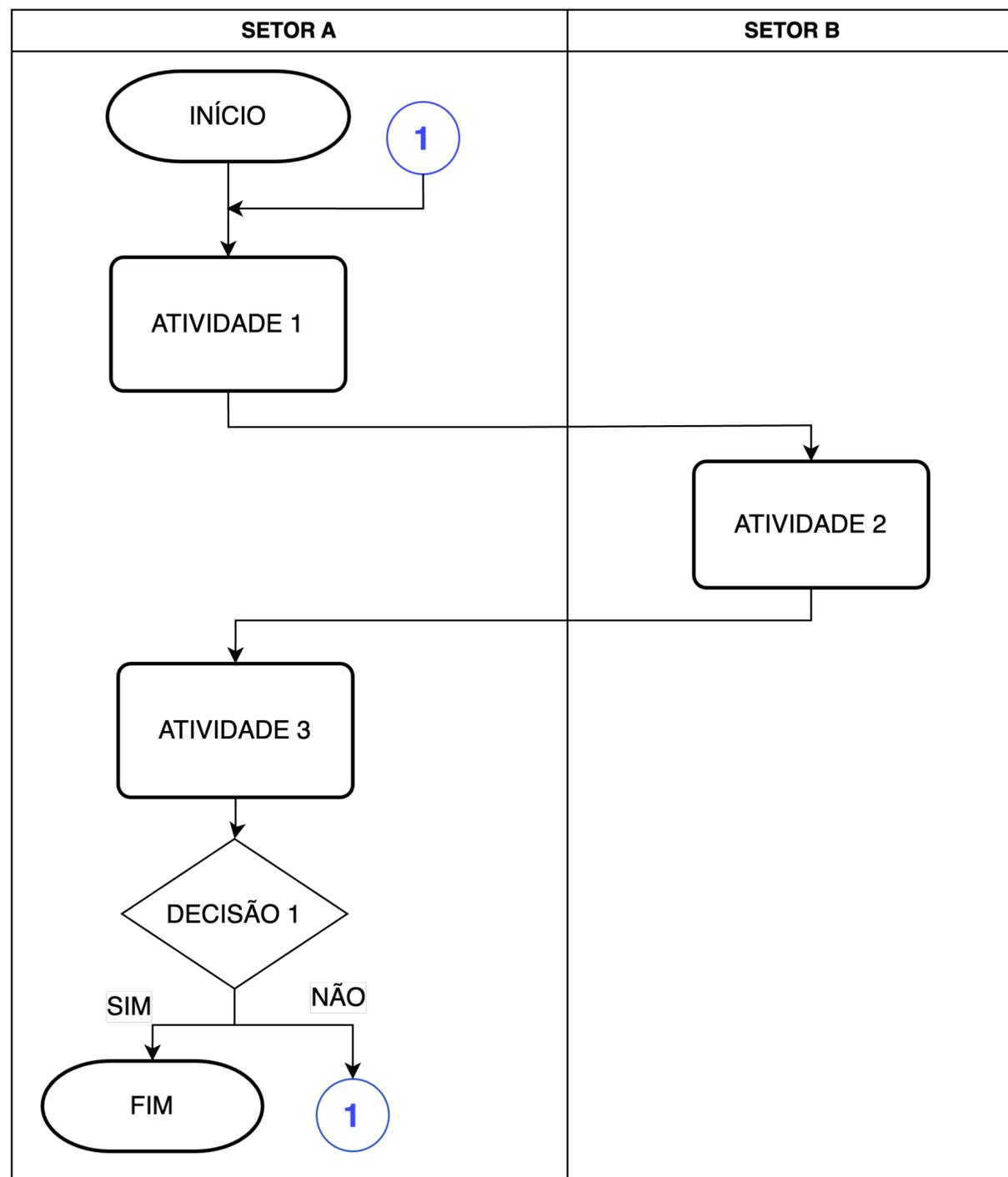
**FORMAS BÁSICAS – FLUXOGRAMAS (ANSI – ISO)**



- REPRESENTA UMA DECISÃO OU UMA CONDIÇÃO A PARTIR DA QUAL O FLUXO PODE SEGUIR POR MAIS DE UM CAMINHO;

- É GERALMENTE REPRESENTADA POR UMA PERGUNTA.

**FORMAS BÁSICAS – FLUXOGRAMAS (ANSI – ISO)**



**CONECTOR INTERNO (NA MESMA PÁGINA)**

- REPRESENTA UMA CONEXÃO A OUTRA ATIVIDADE NA MESMA PÁGINA SEM A NECESSIDADE DE TRACEJAR A LINHA ATÉ O PONTO DE DESTINO.
- É UMA ESPÉCIE DE TELETRANSPORTE DA ATIVIDADE NO FLUXO.
- É REPRESENTADA POR UM NÚMERO E TERÁ OBRIGATORIAMENTE UMA ENTRADA E UMA SAÍDA. OU SEJA, O NÚMERO SEMPRE APARECERÁ DUAS VEZES NO FLUXO, COM UMA ENTRADA NUM PONTO E UMA SAÍDA EM OUTRO PONTO.
- UTILIZAMOS ESSA CONEXÃO PARA EVITAR A REPETIÇÃO DE ATIVIDADES JÁ DESENHADAS E PARA EVITAR LINHAS LONGAS, QUE CAUSARIAM POLUIÇÃO VISUAL.



## ERROS COMUNS/PRÁTICAS INDESEJÁVEIS

- Referências mal definidas (subprocessos e conectores);

→ Certifique-se de que o processo referenciado realmente existe;

- Loops infinitos;

→ Não é comum uma atividade ocorrer infinitamente. Nesses casos, geralmente há erro no posicionamento da atividade;

- Falta de clareza nas descrições;

→ Se for necessário um maior detalhamento, utilizar nota de rodapé, comentário ou referenciar documento em separado;

- Níveis de detalhe variados;

→ Seu fluxograma deve manter um padrão em relação ao nível de detalhe das atividades. Ser for necessário adicionar muitos detalhes a uma seção, elabore um fluxograma separado;

- Uso de símbolos em excesso

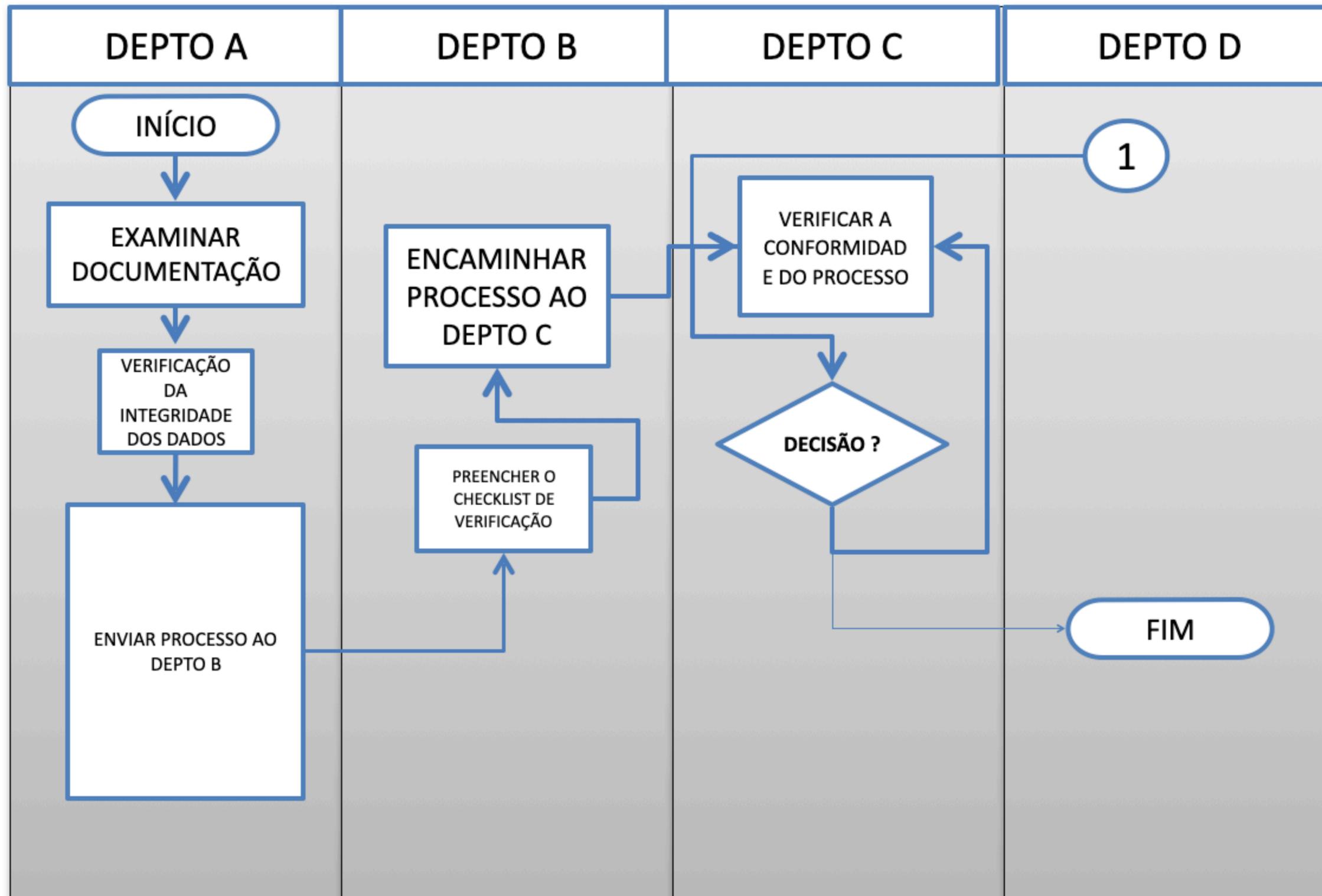
→ Símbolos podem agregar informações interessantes aos fluxogramas quando os seus usuários os entendem. Para o público geral, no entanto, o uso dos símbolos básicos é mais do que suficiente.

- Linhas muito longas e cruzamento de linhas

→ Linhas muito longas e o cruzamento de linhas podem poluir visualmente o fluxograma. Avaliar, nesses casos, a utilização do conector interno.



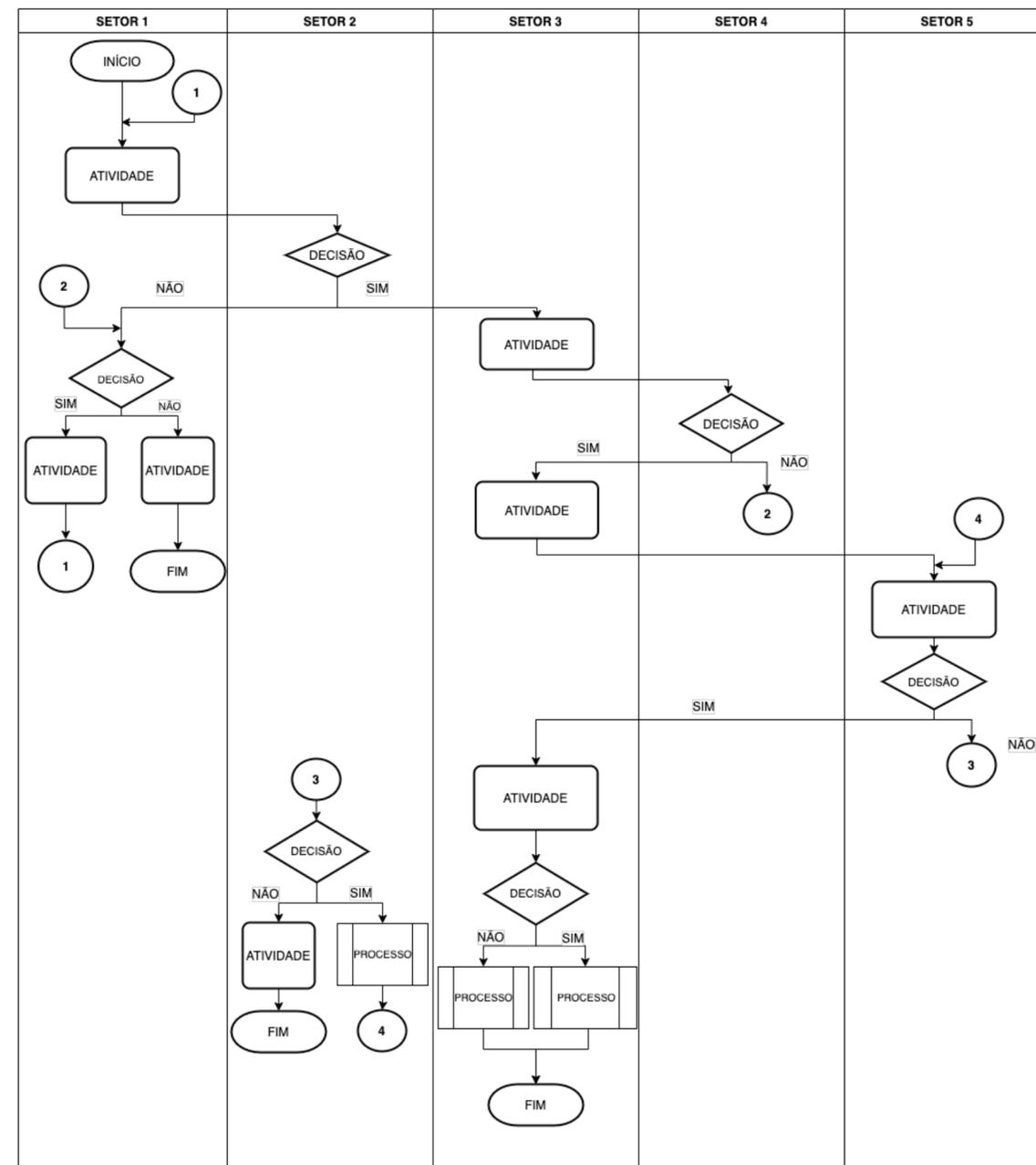
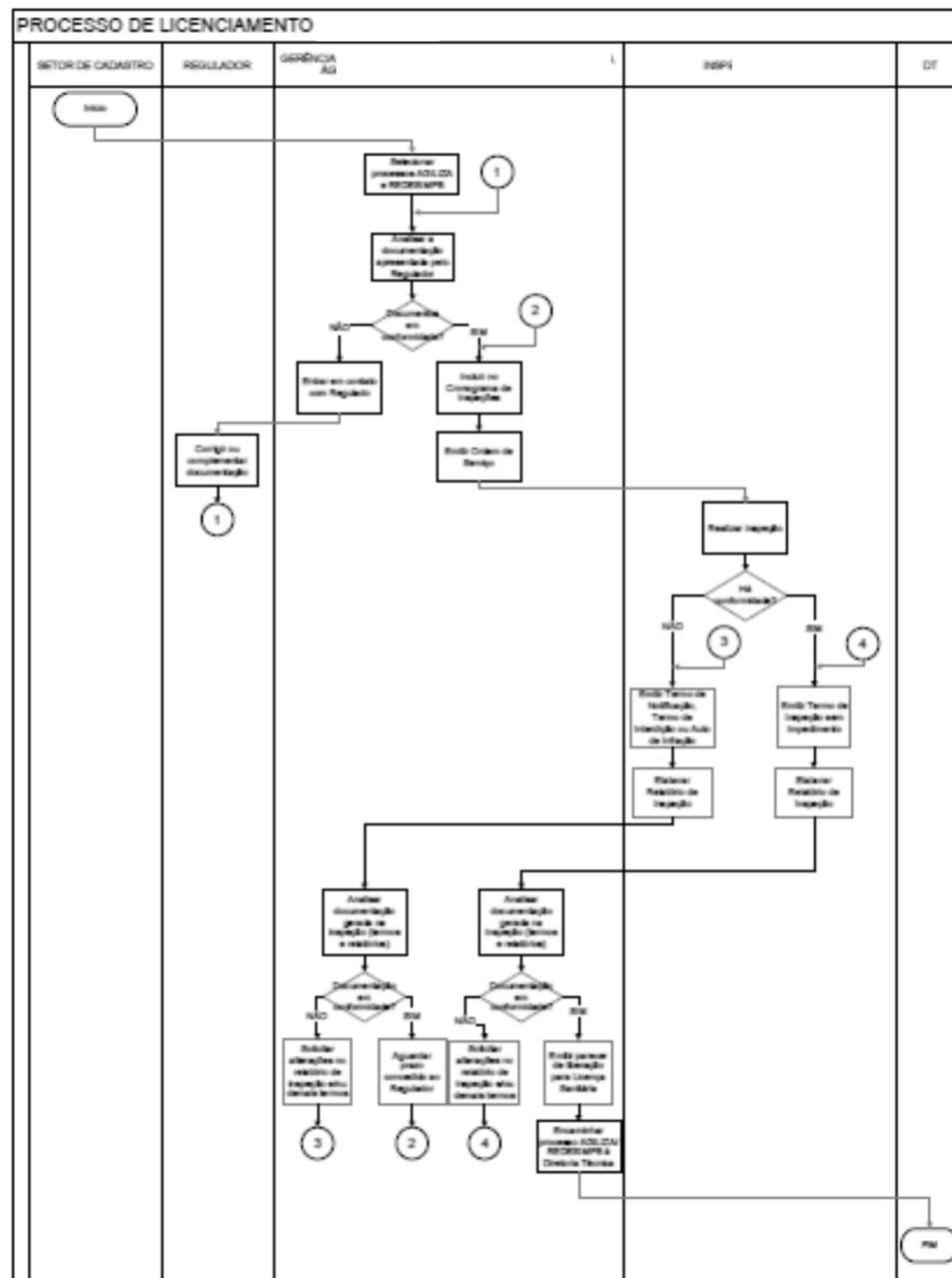
**PRÁTICAS INDESEJÁVEIS**



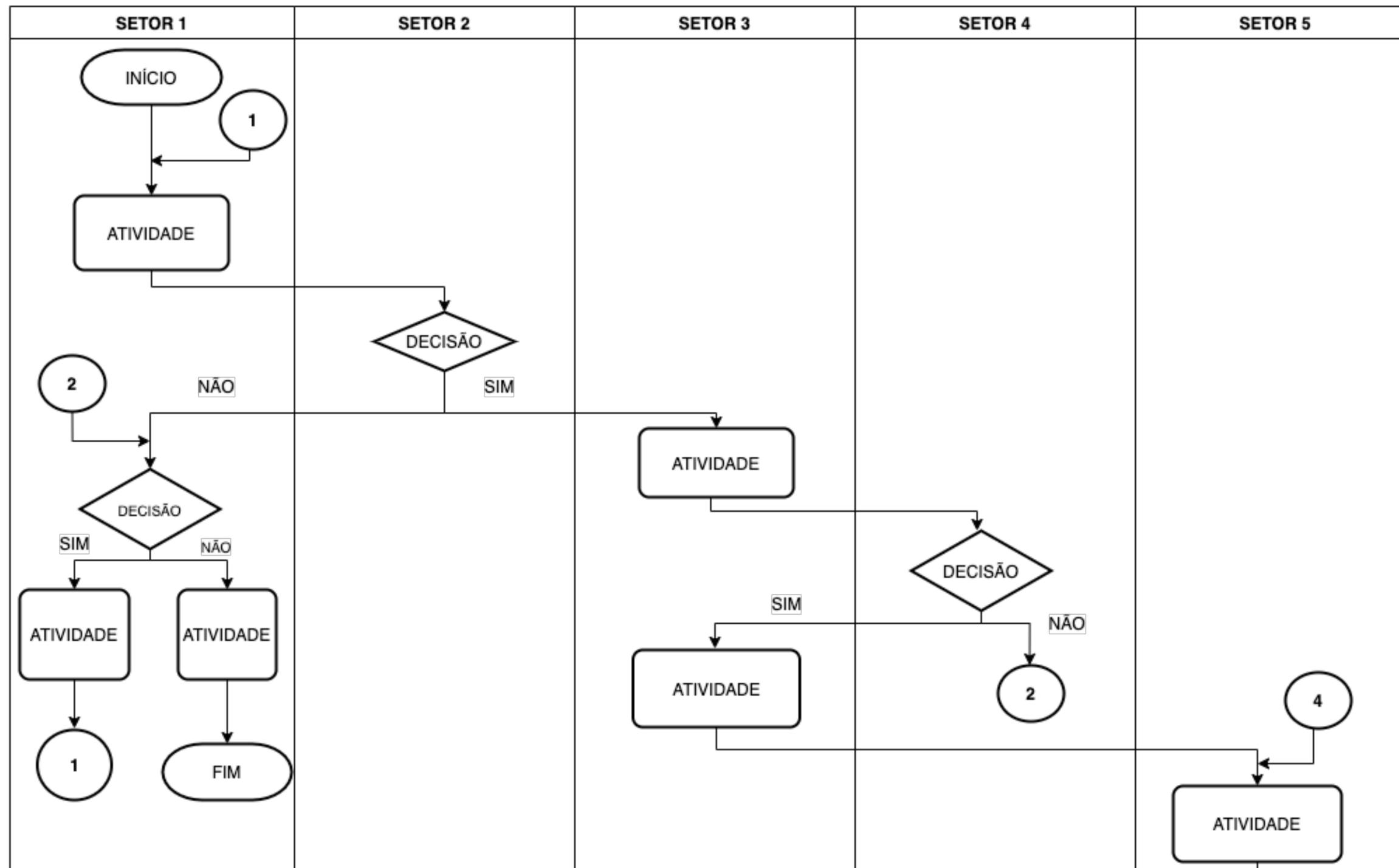
## **BOAS PRÁTICAS RECOMENDADAS**

- **Manter a harmonia visual dos fluxogramas através da uniformização dos elementos utilizados: gráficos, espaçamentos e textos;**
- **Utilizar a posição dos elementos gráficos como uma linha do tempo. Num fluxo vertical, as atividades devem fluir de cima para baixo. Se uma atividade ocorre após a outra, ela não pode ser posicionada em nível igual ou superior à atividade que a antecedeu. Essa prática torna os fluxogramas muito mais inteligíveis, proporcionando o imediato entendimento da sequência das atividades;**
- **Padronizar as entradas e saídas de atividades. Utilizar apenas uma entrada (pelo topo) e uma saída (pelo fundo) torna os desenhos muito mais “limpos” e fáceis de entender. Também evita o congestionamento dos pontos de conexão quando há mais de 3 entradas;**

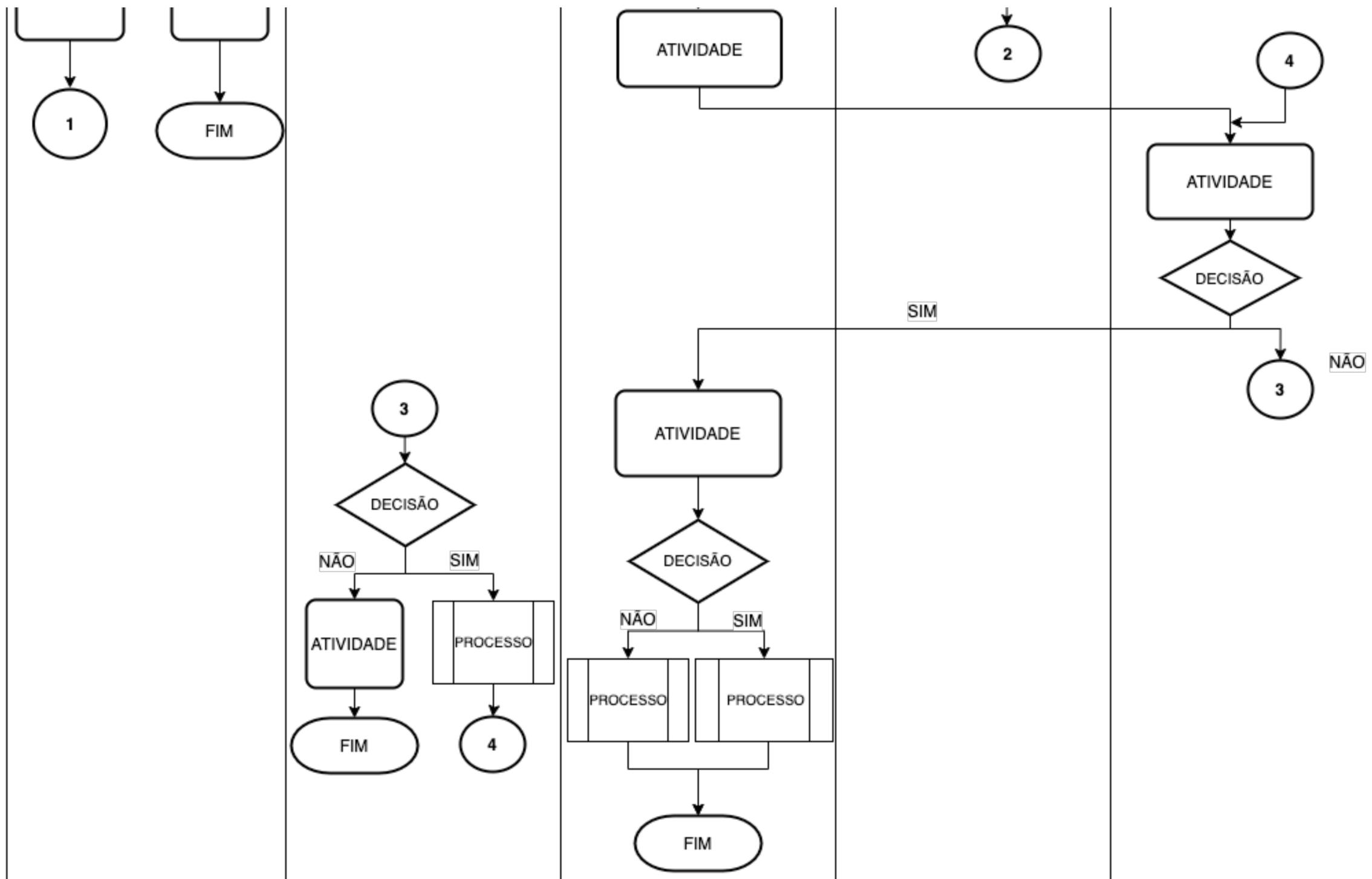
# FLUXOGRAMAS COM USO DE BOAS PRÁTICAS



COMO DESENHAR?



COMO DESENHAR?



## ATIVIDADE – 40 MINUTOS

VOCÊS RECEBERÃO DOCUMENTOS COM ENTREVISTAS DE REPRESENTANTES DE 5 DEPARTAMENTOS DE UMA ENTIDADE PARA DESENHAR O FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE COMPRAS DA ENTIDADE.

### DICAS:

- 1) LEIAM AS ENTREVISTAS E IDENTIFIQUEM O DEPARTAMENTO E AS AÇÕES REALIZADAS NELE;
- 2) IDENTIFIQUEM (ANOTEM) AS AÇÕES DE ACORDO COM OS SÍMBOLOS UTILIZADOS NOS FLUXOGRAMAS: INÍCIO, ATIVIDADE, DECISÃO, PROCESSO PREDEFINIDO E FIM. ISSO FACILITARÁ O DESENHO;
- 3) ANOTEM CADA ATIVIDADE REALIZADA EM SUA SEQUÊNCIA, ANTES DE DESENHAR O PROCESSO. ISSO EVITARÁ RETRABALHO E DESPERDÍCIO DE MATERIAL;
- 4) ORGANIZEM OS DEPARTAMENTOS NA ORDEM EM QUE ELES ATUAM NO PROCESSO, POSICIONANDO O DEPARTAMENTO QUE INICIA O PROCESSO NA PRIMEIRA RAIA, DA ESQUERDA PARA A DIREITA. ISSO TORNARÁ O DESENHO MAIS FLUIDO E LIMPO, SEM POLUIÇÃO VISUAL;
- 5) APÓS O MAPEAMENTO TEXTUAL DO PROCESSO, REPRESENTEM O PROCESSO NA CARTOLINA.
- 6) UTILIZEM O LÁPIS (GRAFITE) PARA DESENHAR AS CONEXÕES (SETAS) E OS POST-ITS PARA REPRESENTAR AS CAIXINHAS DE ATIVIDADES.
- 7) VOCÊS PODEM DESENHAR AS DECISÕES (LOSANGO) E CONECTORES INTERNOS (CÍRCULO) DIRETO NA CARTOLINA, SE PREFERIREM, MAS SEMPRE COM GRAFITE, OU PODEM UTILIZAR OS POST-ITS.
- 8) LEMBREM DE UTILIZAR OS CONECTORES INTERNOS (CÍRCULO) PARA EVITAR LINHAS LONGAS/CRUZAMENTO DE LINHAS (POLUIÇÃO VISUAL) E PARA EVITAR A REPETIÇÃO DE ATIVIDADES JÁ REPRESENTADAS/DESENHADAS.
- 9) IMPORTANTE!! O ENVIO OU ENCAMINHAMENTO DE UM DOCUMENTO A OUTRO SETOR NÃO DEVE REPRESENTAR UMA CAIXINHA DE ATIVIDADE. OU SEJA, VOCÊS NÃO DESENHARÃO A ATIVIDADE: "ENVIAR A SOLICITAÇÃO AO SETOR X". QUEM REPRESENTA O ENVIO É A SETA DE CONEXÃO, TORNANDO O FLUXO MAIS LIMPO. PORTANTO, APÓS A ELABORAÇÃO DA SOLICITAÇÃO, PUXEM A LINHA DE CONEXÃO ATÉ PRÓXIMA ATIVIDADE.



# MAPEAMENTO DE PROCESSOS NO CONTEXTO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

**Arthur Guimaraes**

**Gerente Op. de Auditoria e Consultoria - CGE - PB**

**Contato: [arthur@cge.pb.gov.br](mailto:arthur@cge.pb.gov.br)**