

**COMANDO DA ACADEMIA E ENSINO BOMBEIRO MILITAR**

**ALEXANDRE SOUSA TEIXEIRA**

**PROPOSTA DE UTILIZAÇÃO DE UM BPMS EM PROCESSOS  
INTERNOS DA ESFAO**

GOIÂNIA  
2017

**ALEXANDRE SOUSA TEIXEIRA**

**PROPOSTA DE UTILIZAÇÃO DE UM BPMS EM PROCESSOS  
INTERNOS DA ESFAO**

Artigo Científico, apresentado ao Comando da Academia e Ensino Bombeiro Militar, como parte das exigências para conclusão do Curso de Formação de Oficiais e obtenção do título de Aspirante-a-Oficial, sob orientação do Sr. Capitão QOC Gustavo Moura Jorge.

GOIÂNIA  
2017

**ALEXANDRE SOUSA TEIXEIRA**

**PROPOSTA DE UTILIZAÇÃO DE UM BPMS EM PROCESSOS  
INTERNOS DA ESFAO**

Goiânia, 24 de abril de 2017.

NOTA

**BANCA EXAMINADORA**

---

Pedro Carlos Borges de Lira – TC QOC  
Oficial Presidente

---

Sancler Ramos – 1º Ten QOC  
Oficial Membro

---

Renata Vilela Chaveiro – 2º Ten QOC  
Oficial Membro

# PROPOSTA DE UTILIZAÇÃO DE UM BPMS EM PROCESSOS INTERNOS DA ESFAO

Alexandre Sousa Teixeira<sup>1</sup>

## RESUMO

A implantação de sistemas voltados para a inovação faz com que as organizações busquem se reinventar a cada dia e os BPMS podem auxiliar o CBMGO a estar a frente de outros órgãos da administração estadual do estado de Goiás. Por conta disso buscou-se nesse trabalho apresentar ao CAEBM, após pesquisa junto aos alunos e entrevistas individuais junto a diversos militares desta organização bombeiro militar, a remodelagem de três processos utilizados pelos alunos das escolas de oficiais e praças, oferecendo a possibilidade de antecipação as mudanças propostas pelo mercado externo e que vem sendo adotada por diversas instituições do serviço público. A remodelagem apresentada neste trabalho trará grandes avanços na execução dos processos de encaminhamento de atestado, solicitação de dispensa e troca de serviço, reduzindo os erros, o retrabalho e dando suporte ao acompanhamento dos mesmos por todas as partes interessadas, desde o solicitante até o comandante do CAEBM.

**Palavras-chave:** Processos, Gerenciamento, Sistema de Gerenciamento de Processos de Negócios, Planejamento Estratégico, Remodelagem.

## ABSTRACT

The implementation of systems aimed at innovation makes organizations seek to reinvent themselves every day and BPMS can help CBMGO to be at the forefront of other organs of the state administration of the state of Goiás. To the CAEBM, after researching with students and individual interviews with several militaries of this military firefighter organization, the remodeling of three processes used by the students of the schools of officials and enlisted, offering the possibility of anticipation the changes proposed by the external market and that has been adopted by several public service institutions. The remodeling presented in this research will bring great advances in the execution of the attestation forwarding process, request for waiver and service exchange, reducing errors, reworking and supporting the follow-up of the same by all interested parties, from the requestor to the commander of CAEBM.

**Keywords:** Process, Management, Business Process Management Suite, Strategic Planning, Remodeling

---

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pela faculdade Estácio FAMAP e Bacharel em Sistemas de Informação pela Faculdade Estácio SEAMA.

## INTRODUÇÃO

Os sistemas de gerenciamento de processos de negócios possibilitam uma coordenação melhorada das interações existentes entre os diversos colaboradores dentro de cada organização. A era da informação trouxe ao mundo uma grande velocidade na difusão das informações dentro e fora das organizações, que é sustentada pelos grandes avanços tecnológicos ocorridos em ciclos cada vez mais curtos, ano a ano. Com o passar do tempo, o tradicionalismo vem dando lugar a flexibilização e participação de todos os envolvidos no trabalho. Isso traz a possibilidade de melhoria contínua e sólida a ser percebida tanto por quem produz quanto por quem consome.

De forma geral, esses sistemas buscam atender as necessidades dos gestores em conhecer bem os pontos fortes e fracos do funcionamento de suas organizações para saber onde e como agir com o mínimo de erros. Além disso, as grandes transformações da era digital trouxeram a possibilidade de inserir de forma participativa todos os atores<sup>2</sup> dos processos, aumentando ainda mais a chance de sucesso nos processos de melhoria das empresas. (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014)

A necessidade que o mundo atual nos impõe de lidar com uma velocidade cada vez maior para tudo que está ao nosso redor tem criado uma busca contínua em garantir que tudo seja feito de forma acertada desde a primeira vez, evitando assim o retrabalho e o atraso no cumprimento dos prazos estabelecidos, sem perder o controle e o monitoramento, quase em tempo real, de todos os processos envolvidos para alcançar tais objetivos. Além disso o setor público brasileiro conta com a fama de ser altamente burocrático e lento, o que piora ainda mais a situação dos órgãos do setor. (HITPASS, 2014)

Por conta disso, buscou-se reunir informações e dados com o propósito de responder como um sistema de gerenciamento de processos de negócio (*Business Process Management Suite* - BPMS) pode melhorar os processos administrativos na Escola de Formação e Aperfeiçoamento de Oficiais – ESFAO do Comando da Academia e Ensino Bombeiro Militar do Estado de Goiás – CAEBM.

---

<sup>2</sup> Pessoas que participam diretamente dos processos desde o início até o fim dos mesmos.

Propor a utilização do BPMS nos processos administrativos de solicitação de dispensa, troca de serviço e encaminhamento de atestado, visa mapear mais profundamente os referidos processos. Para tanto deve-se seguir padrões de execução de acordo com as premissas do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás – CBMGO, de modo a definir qual ferramenta melhor se encaixa a realidade vivenciada pela corporação e dar aos usuários e gestores a possibilidade de acompanhar, na forma de indicadores, o desempenho obtido. (CBMGO, 2012)

A implantação de sistemas voltados para a inovação, na forma como as atividades são feitas, possibilita que as organizações se reorganizem internamente, e conseqüentemente percebam uma redução nos custos de execução das tarefas e menor quantidade de erros. Existe também a necessidade de controlar em tempo real o andamento dos processos diários, visando identificar gargalos e fazer os devidos ajustes antes que comecem a gerar resultados indesejados. (CBMGO, 2012)

Portanto, faz-se necessário alinhar cada vez mais processos executados a cada momento nas organizações com seus objetivos de curto, médio e longo prazo. Devido a isso este estudo buscou demonstrar que a utilização de um sistema BPMS pode dar maior agilidade, assertividade e controle seguro na execução dos processos administrativos da ESFAO no CAEBM com a possibilidade de contar com a participação de todos os envolvidos, desde o nível gerencial até o nível operacional.

Para o desenvolvimento do presente trabalho foram utilizadas pesquisas bibliográficas, questionários e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica baseou-se em publicações científicas ligadas a gestão e mapeamento de processos em organizações dos setores público e privado. Os questionários foram aplicados com todos os alunos e oficiais do Comando da Academia e Ensino Bombeiro Militar – CAEBM, que se encontravam presentes, no período de 13 a 16 de fevereiro de 2017, buscando entender como cada um dos envolvidos percebe o seu conhecimento acerca do assunto e como vislumbra um cenário de melhoria em relação aos processos existentes. O estudo de caso analisou como foi a experiência em outras organizações que passaram pela implantação de um BPMS, e puderam demonstrar quais pontos fortes e fracos desse tipo de mudança, possibilitando uma transição melhor planejada e mais eficiente.

## 2. PROCESSO

No mundo administrativo, processo é uma união sistematizada de duas ou mais tarefas que devem ser executadas para se chegar a um determinado resultado, pois as mesmas possuem uma lógica na forma de cadeia de execuções dando respaldo para que a sequência de execuções seja seguida. (DUARTE, 2015)

A palavra processo transporta para uma ideia de um trabalho contínuo, que deve seguir uma sequência lógica e que como todo fluxo estão fortemente ligadas e o próximo item depende exclusivamente do anterior para dar andamento a sequência e finalizar a execução. (MOREIRA, 2016)

Processo também é definido como a ligação existente entre três momentos distintos: entrada, transformação e saída, onde no primeiro existe a utilização de produtos a serem trabalhados, no segundo momento é o trabalho focado nos insumos utilizados e o terceiro momento é o resultado do trabalho feito desde o início. Ao final desses momentos é possível identificar a agregação de valor na relação entre o que se tinha inicialmente e o produto final. (MARSHALL JUNIOR, ROCHA, *et al.*, 2012)

## 3. GERENCIAMENTO DE PROCESSOS

Conceitualmente, tem-se a gestão dos processos como antagônica ao enfoque funcional tradicional, que vislumbra a organização de maneira bem dividida entre seus diversos setores, trazendo para as mãos dos gestores a possibilidade de ter o trabalho mais sistematizado e disponível para implementação de diversas melhorias e sempre pronto a identificar oportunidades e colocar em prática os aperfeiçoamentos que se demonstrarem úteis. (MOREIRA, 2016)

Gerenciar processos baseia-se na capacidade que as organizações têm de coordenar, dividir e organizar o trabalho dentro de sua estrutura interna, passando a transformar os movimentos internos em algo mais dinâmico, flexível, inovador e bem mais competitivo frente ao ambiente externo. (PAIM, CARDOSO, *et al.*, 2009).

O gerenciamento de processos traz um grande aumento na eficiência da organização de maneira sustentável, pois foca nos resultados que devem ser obtidos e não somente na execução pura e simples das diversas tarefas envolvidas. (ZIEMBA e OBLAK, 2014)

#### 4. BUSINESS PROCESS MANAGEMENT SUITE – BPMS

Os *Business Process Management Suites* – BPMS (Sistemas de gerenciamento de processos de negócio) são ferramentas de automação e gerenciamento de processos que trazem de forma explícita uma forma de coordenar as interações que devem existir entre os diversos colaboradores dentro de uma organização.

Tal coordenação envolve não somente os usuários, mas também os recursos utilizados, transformados ou criados durante as execuções dos processos, possibilitando o acompanhamento e a flexibilização das atividades desenvolvidas diariamente. (ZIEMBA e OBLAK, 2014)

A utilização do BPMS traz consigo toda a carga de conhecimento inserida no *Business Process Management* – BPM (Gerenciamento de Processos de Negócio), que é uma evolução do *workflow*, do inglês significa “fluxo de trabalho”, que se baseava em analisar esse fluxo e ajustar os processos para se encaixarem melhor as mudanças de mercado. O BPM trouxe a possibilidade da modelagem dos processos de maneira compartilhada, onde todos os envolvidos podem facilmente, tanto, visualizar como deve ser executado processo, quanto propor mudanças de maneira mais firme e palpável.

O BPMS também possibilita utilizar o trabalho de modelagem já feito e executar diretamente através de um sistema próprio que disponibiliza aos usuários receber, transformar e enviar recursos e ao mesmo tempo gerando as estatísticas em tempo real de como foi o andamento de cada processo individual. (LEITE e REZENDE, 2007)

Nesse contexto é importante saber que:

Quando implementado com sucesso, BPM se integra e transforma a cultura da organização, moldando a forma como o negócio opera. BPM pode ser aplicado a organizações de qualquer porte, com ou sem fins lucrativos, públicas ou privadas, com o objetivo de direcionar os recursos organizacionais. O gerenciamento de processos de negócio requer a participação de toda a organização, desde a liderança executiva até o nível operacional e ao longo das funções e papéis. (ABPMP - BRAZIL, 2013)

Vale ressaltar a sugestão de que a possibilidade em termos como mito que a implantação de um BPM depende exclusivamente de profissionais externos a organização é colocada em posição de destaque para que seja feita previamente uma análise organizacional visando detectar o nível de maturidade da organização e como

seus níveis técnicos e profissionais possuem a experiência necessária a promover as devidas mudanças.

Nesse caso, a consultoria externa poderia agir apenas como apoio aos treinamentos e para guiar a manutenção do foco organizacional necessário ao sucesso de qualquer projeto. (PINTO FILHO, 2007)

#### **4.1. BPM e Clientes**

A constante evolução nos valores e ideias sobre as necessidades do mercado e como alcançar bons resultados traz uma discussão em que a visualização mais crítica dos objetivos organizacionais demonstra que nem sempre o cliente da organização é quem está diretamente ligado a ela, mas sim aquele que se beneficia do que o serviço ou bem oferecido pela organização traz a sua vida ou ao meio ao qual está inserido. (ABPMP - BRAZIL, 2013)

#### **4.2. Critérios para escolha de ferramentas BPMS**

Para que se escolha uma ferramenta de BPMS adequada as necessidades da organização, deve-se levar em consideração critérios relevantes ao negócio. (TRENNEPOHL, 2015) diz que:

Em geral, não existe uma ferramenta que possa ser dita como a melhor para todas as situações. A escolha da ferramenta depende diretamente das características e dos requisitos de cada organização e de cada cliente. A empresa, portanto, precisa analisar e entender as suas necessidades para poder escolher a melhor ferramenta para o seu negócio.

Cada organização deve avaliar os requisitos que se adaptam melhor com a sua realidade para que então, possa estudar e escolher a melhor ferramenta para seu negócio.

Os critérios para escolha da ferramenta a ser utilizada neste trabalho, com base nas análises feitas para o momento atual são os seguintes:

- a) Ferramenta única;
- b) Utilização 100% Web;
- c) Automação de processos;
- d) Web Services;
- e) Usuários nas versões grátis;

f) Suporte técnico.

## 5. MODELAGEM DE PROCESSOS

A modelagem de processos pode ser definida como uma forma de representar graficamente determinado processo, necessitando conhecimentos e habilidades para que sejam inseridas todas as etapas e componentes inerentes a atividade.

Vale ressaltar que esta é uma atividade muito importante para o gerenciamento de uma organização e que a modelagem proporciona uma perspectiva mais clara das atividades, desde as mais simples e focadas até as mais complexas e que atingem vários setores da organização. (ABPMP - BRAZIL, 2013)

## 6. METODOLOGIA

Para chegar aos objetivos da pesquisa, foi utilizado o método qualitativo, sendo feito inicialmente o levantamento de como os processos, foco do estudo, são executados atualmente para que os mesmos sejam devidamente mapeados e inseridos na ferramenta de BPMS que seria escolhida.

De posse do levantamento das necessidades e com base nos critérios estabelecidos no item 4.2, foi escolhida, dentre as várias existentes no mercado, a ferramenta *Sydle Seed*, pois a mesma possui uma versão grátis que pode ser usada para iniciar em qualquer organização a utilização desse tipo de ferramenta, possui acesso e suporte totalmente on-line e possui uma linguagem e uma documentação de fácil compreensão. Outro ponto forte, visando o futuro, é a possibilidade de adquirir planos com valor relativamente baixo por usuário e sem que se faça investimentos maciços em estrutura física (servidores) para suportar sua utilização.

Após isso foram feitos questionamentos aos alunos, para identificar quais pontos de cada processo causavam maiores transtornos e dificultavam mais o andamento mais ágil da rotina diária, e para os oficiais do CAEBM, para identificar o quanto eles conhecem acerca dos benefícios de uma ferramenta de BPMS.

A quarta fase foi o mapeamento de como os processos são feitos atualmente, para que pudesse ser feita uma remodelagem de modo a garantir a segurança nos processos executados através da ferramenta e, principalmente, trouxesse maior agilidade aos interessados em cada processo.

Buscou-se também levantar a relação entre a quantidade de militares que o CAEBM atende e o efetivo do CBMGO.

A seguir serão apresentados os resultados obtidos durante os questionamentos feitos aos alunos e oficiais do CAEBM, a análise de como uma ferramenta BPMS pode se encaixar nos processos sugeridos e a remodelagem proposta para os processos existentes.

## 7. RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 7.1. Mapeamento dos Processos Atuais

Para o levantamento dos processos foram feitas entrevistas pessoais com os participantes usuais dos processos de Encaminhamento de Atestado, Solicitação de Dispensa e Troca de Serviço, para levantar todos os passos necessários a execução completa de cada processo, as particularidades de cada um e quais os caminhos são seguidos atualmente nas diversas situações que os envolvem.

Dessas entrevistas foram modelados os processos constantes nos Apêndices D, E e F, que representam de maneira simples os passos de execução de cada um dos processos.

### 7.2. Bizagi x Lecom x Sydle Seed

A escolha da ferramenta BPMS a ser utilizada levou em consideração os critérios definidos anteriormente, visto que para este trabalho o importante é apresentar a funcionalidade existente em um BPMS e que o sistema utilizado pode ser facilmente substituído por outro que demonstre maior aderência ao CAEBM.

A **Tabela 1** traz os requisitos atendidos pelas ferramentas analisadas.

CRITÉRIOS	FERRAMENTAS		
	BizAgi	Lecom	Sydle
Ferramenta única	-	-	✓
Utilização 100% WEB	-	-	✓
Automação de processos	✓	✓	✓
Web Services	✓	✓	✓
Usuários nas versões grátis	20	**	10
Suporte técnico	✓	✓	✓

\*\* Não foi repassada a quantidade de usuário grátis

**Tabela 1** - Tabela de critérios atendidos pelas ferramentas analisadas

**Fonte:** Do Autor

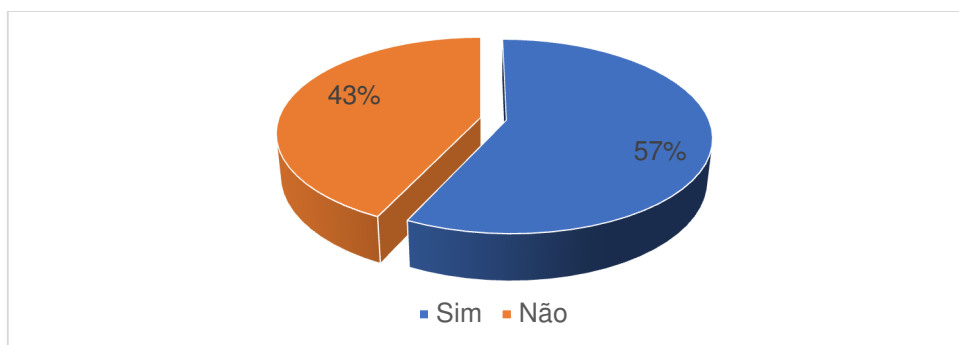
### 7.3. Pesquisas de campo

Os tópicos a seguir apresentam os resultados obtidos durante pesquisas realizadas com todos os oficiais e alunos do CAEBM presentes entre os dias 13 e 16 de fevereiro de 2017 totalizando 09 oficiais e 160 alunos. Essas pesquisas buscaram identificar se a modificação dos processos de encaminhamento de atestado, solicitação de dispensa e troca de serviço, poderiam trazer benefícios relevantes para todos os envolvidos em cada processo.

#### 7.3.1. Oficiais do CAEBM

Como visto anteriormente os gestores devem conhecer sua organização e sempre buscar a melhoria contínua para atingir os objetivos determinados.

Com base nisso foi questionado aos oficiais do CAEBM se os mesmos sabiam o que é um BPMS e, como descrito no **Gráfico 1**, a maioria respondeu positivamente, demonstrando que o corpo de oficiais do CAEBM está alinhado com os valores relacionados ao aprimoramento técnico-profissional descrito no planejamento estratégico 2012-2022 do CBMGO. (CBMGO, 2012)



**Gráfico 1** - Oficiais do CAEBM que conhecem BPMS  
**Fonte:** Do autor

O **Gráfico 2** e o **Gráfico 3** indicam a necessidade apresentada pelos oficiais do CAEBM em definir prazos e padrões de execução de processos e acompanhá-los em tempo real. Tal situação nos transporta para o que foi identificado como ponto fraco, em nível de Gestão, onde se tinha em 2011 a “inexistência de gestão de processos e resultados” (CBMGO, 2012).



**Gráfico 2** - Oficiais do CAEBM que gostariam de definir ou acompanhar padrões e prazos de execução de processos

**Fonte:** Do Autor



**Gráfico 3** - Oficiais do CAEBM que gostaria de acompanhar em tempo real os processos pendentes

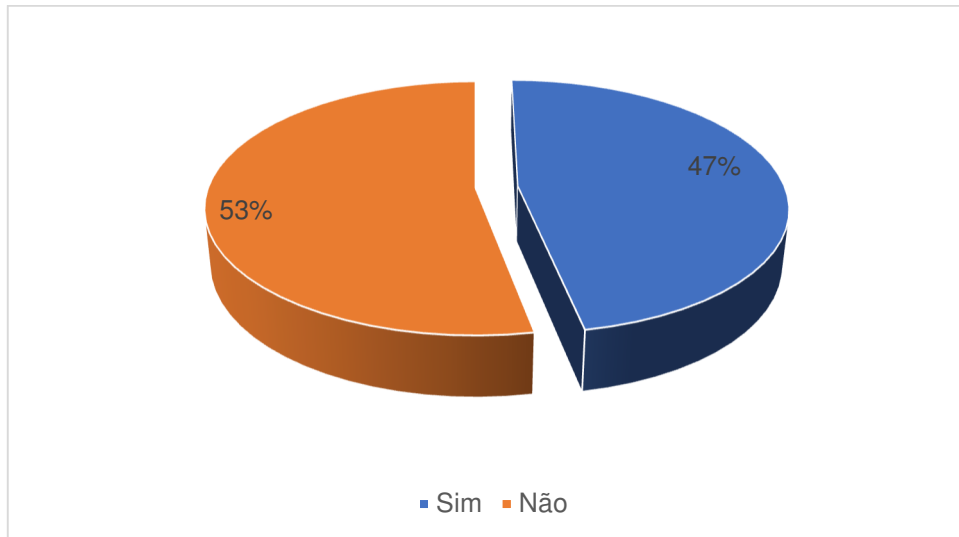
**Fonte:** Do Autor

### 7.3.2. Alunos do CAEBM

No intuito de atender ao Eixo 2 do Planejamento Estratégico do CBMGO 2012-2022, foi elaborado questionário para entender quais processos são mais utilizados pelos alunos do CAEBM, quantos sentem dificuldades em produzir os documentos relacionados aos processos foco do trabalho, qual o nível de conhecimento que os militares possuem acerca do andamento destes processos e se os mesmos acreditam que se os processos fossem feitos on-line o tempo de execução dos mesmos seriam reduzidos.

O **Gráfico 4** apresenta que 57% dos alunos entrevistados no CAEBM possuem o hábito de fazer um dos 3 processos em estudo nesse trabalho, o que significa que os militares repetem “com certa frequência ou regularidade” (7GRAUS LTDA, 2017) a

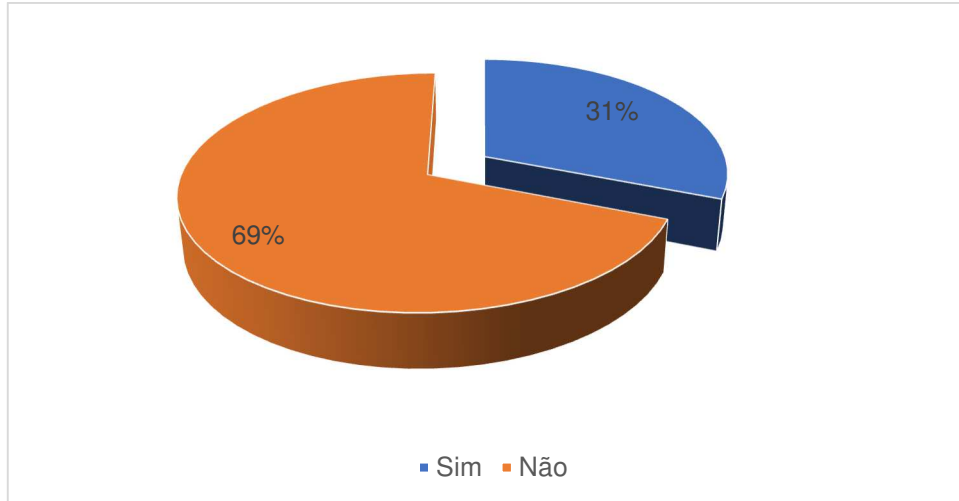
execução dos processos em questão, demonstrando que qualquer mudança nesses processos afetará uma parcela significativa dos alunos que frequentam o CAEBM diariamente.



**Gráfico 4** - Alunos que tem o hábito de utilizar um dos processos foco do trabalho  
**Fonte:** Do Autor

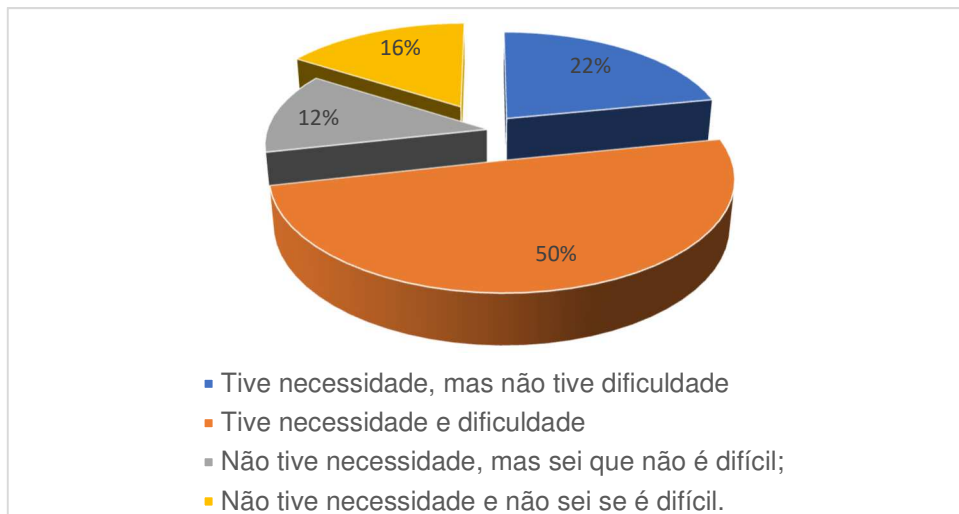
Para identificar até que ponto a “Padronização de procedimentos” (CBMGO, 2012) descrita no planejamento estratégico do CBMGO está presente no dia-a-dia dos alunos do CAEBM foi questionado se os mesmos sentem dificuldade em produzir os documentos necessários a execução dos processos e no **Gráfico 5** verificou-se que 69% responderam que “Sim”, demonstrando que apesar da padronização e normatização existente no CBMGO, muitos militares ainda não possuem o conhecimento necessário para executar todos os processos sem erros, causando demora ou retrabalho.

Além disso, o **Gráfico 6** aponta que 50% dos alunos entrevistados tiveram necessidade e dificuldade em acompanhar o andamento dos processos em questão ou outros parecidos. Isso denota que mesmo havendo padrões previamente estabelecidos, não há ferramentas que possibilitem aos alunos do CAEBM acompanhar os processos iniciados por eles e quando buscam esse acompanhamento encontram dificuldades.



**Gráfico 5** - Alunos que sentem dificuldade em produzir os documentos dos processos foco do trabalho

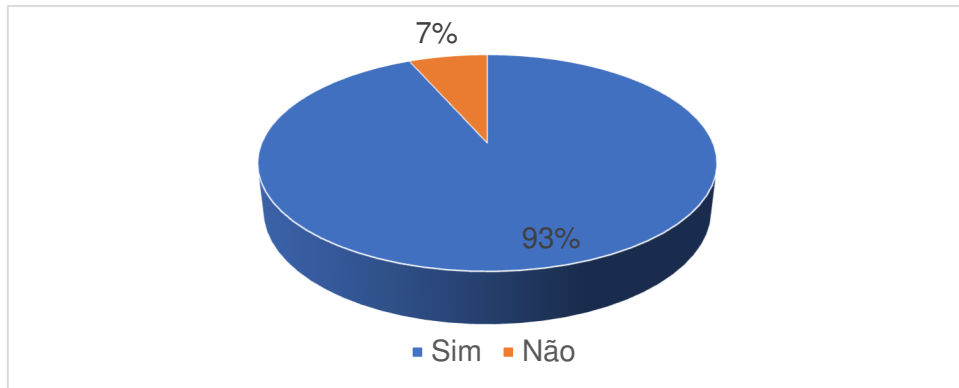
**Fonte:** Do Autor



**Gráfico 6** - Necessidade/Dificuldade em acompanhar o andamento dos processos

**Fonte:** Do Autor

O **Gráfico 7** apresenta a percepção que 93% dos alunos do CABEM possuem acerca dos benefícios de se utilizar ferramentas on-line para execução de determinados processos. Esse entendimento pode ser considerado reflexo da tecnologia latente nos dias atuais e está em conformidade com dois pontos fortes voltados aos processos do planejamento estratégico do CBMGO que são: “1. Sistemas integrados informatizados ... 3. Padronização de Procedimentos” (CBMGO, 2012).



**Gráfico 7 - Alunos que acreditam que, on-line os processos seriam mais rápidos**  
**Fonte: Do Autor**

#### 7.4. Remodelagem dos processos

Após análise dos processos executados atualmente, entrevistas pessoais com os participantes dos processos e das pesquisas de campo realizadas chegou-se a alguns princípios que nortearam a remodelagem dos processos. A continuidade relacionada aos processos apresentada por (MOREIRA, 2016), a eficiência da organização trazida por (ZIEMBA e OBLAK, 2014) e a necessidade de “gestão de processos e resultados” (CBMGO, 2012).


Com base nos fundamentos apresentados acima, a primeira ação a ser executada foi a definição dos papéis<sup>3</sup> existentes em cada processo e por conta disso foram retirados dois atores (Dia à Turma e Cadete de Dia) que participavam ativamente da atividade, porém foi verificado, mediante entrevistas e análise dos processos, que suas funções eram basicamente de receber e repassar documentos, apesar de terem responsabilidade de analisar dados de padronização nos documentos que recebem.

A segunda ação foi modelar os processos utilizando a ferramenta *Sydle Seed* já de maneira adaptada a existência de apenas três papéis, frente aos cinco que existiam anteriormente.

A terceira ação foi configurar os itens necessários para a devida automação dos processos, garantindo a segurança em cada execução com a devida documentação a ser visualizada pelo usuário a qualquer tempo.

<sup>3</sup> Função que determinado grupo de usuários exerce em um ou mais processos (ABPMP - BRAZIL, 2013)

A quarta ação foram os testes de execução mediante diversas trocas de usuários, para que se pudesse chegar a um tempo de execução próximo a um processo real executado via web, onde conseguiu-se um tempo de 29 minutos e 30 segundos, conforme a Imagem 1, passando por 11 atividades diferentes no processo, 11 trocas de usuários e os ajustes referentes a problemas de execução durante o processo em questão.

 **1935264 - Teste01 (Concluído)**

---

Processo: Encaminhamento de Atestado [2.0]  
 Data de criação: 17/03/17 23:22:03  
 Solicitante: 11turma

 **Conhecimento da Homologação (Concluído)**

Data de criação: 17/03/17 23:50:59  
 Duração: 34 segundos / Acumulado: 29 minutos, 30 segundos  
 Responsável: 11turma

Informações da atividade

Despacho de Homologação: Homologado  
 Justificativa de Não Homologação: Verificar Protocolo  
 Protocolo Interno: 123321  
 Observação Protocolo:

Dados Pessoais

RG: 90.155  
 Nome: Alexandre Sousa Teixeira  
 Nome Guerra: Teixeira

Data do Atendimento: 15/03/2017  
 Houve Dispensa?: Não  
 Atestado: [Capturar.JPG](#)  
 Dias de Dispensa: 0  
 OutrosMotivos:  
 Data de Retorno as Atividades: 01/01/2001

**Imagem 1** - Captura de tela da última tarefa do processo de Encaminhamento de Atestado  
**Fonte:** Do Autor

A última ação foi a publicação dos processos que estão apresentados nos apêndices “A”, “B” e “C” deste artigo.

## 8. PÚBLICO DO CAEBM

CBMGO, 2012, traz como objetivos a formação e qualificação do efetivo para execução das atividades operacionais e administrativas e traz como meta atingir anualmente 25% de todo efetivo.

Segundo dados da Seção de Apoio Administrativo – SAAD do CAEBM, no ano de 2016, 338 militares participaram de cursos presenciais no CAEBM, sendo que deste total, 269 militares pertencem ao quadro do CBMGO.

Baseado no quantitativo total de militares ativos no final de fevereiro de 2017, que foi de 2571 militares (CBMGO, 2017), o público atendido pelo CAEBM representa, com seus 13,15%, mais da metade da meta anual definida no planejamento estratégico do CBMGO 2012-2022, dando solidez e longo alcance a qualquer ação implementadas no CAEBM com a possibilidade de difusão bem maior em relação a ações em separado dentro de cada organização bombeiro militar do estado de Goiás.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise aprofundada dos processos que nos circundam faz com que tenhamos uma noção mais aproximada de como tudo pode ser melhorado, este artigo apresentou uma proposta de melhoria imediata na execução de três processos muito utilizados pelas escolas de oficiais e de praças do CAEBM e as possíveis adaptações que devam ser feitas para cada uma das escolas tendem a trazer somente benefícios. A utilização dos processos remodelados propostos, pelo CAEBM, trará ao CBMGO um grande avanço e um grande diferencial frente aos outros órgãos da administração pública do Estado de Goiás, pois, no momento em que uma possível decisão de utilizar ferramentas de BPMS partir da administração pública, os militares desta corporação já terão a *expertise* necessária para assimilar com menos restrição o que for apresentado, podendo inclusive participar no compartilhamento de experiências já vividas.

## REFERÊNCIAS

7GRAUS LTDA. Dicio - Dicionário Online de Português. **Dicio**, 2017. Disponível em <https://www.dicio.com.br/habito/>. Acesso em 26 de março de 2017.

ABPMP - BRAZIL. **BPM CBOK Versão 3.0**. 1ª. ed. Chicago: ABMP brasil, 2013.

BALDAM, R.; VALLE, R.; ROZENFELD, H. **Gerenciamento de processos de negócios - BPM**: uma referência para implantação prática. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2014.

CBMGO, Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás. **Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás**: 2012 - 2022, 2012.

CBMGO, Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás. Folha de Pagamento do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás. **GOIÁS TRANSPARENTE**, 2017. Disponível em: <http://www.transparencia.go.gov.br/portaldatransparencia/pessoal/folha-de-pagamento-busca-por-nome#itemRaiz>. Acesso em 25 de março de 2017.

DUARTE, G. **Dicionário de Administração**. Petrópolis: KBR, 2015.

HITPASS, B. **Business Process Managment (BPM)**: Concepts, and How to Apply and Integrate it with IT. Santiago: BHH Ltda, 2014.

LEITE, L. D. O.; REZENDE, D. A. **Gestão Corporativa por Processos na Administração Pública Municipal**: Estudo de Caso da Implantação do Business Process Management (BPM) no Instituto Curitiba de Informática. EnADI 2007. Florianópolis: ANPAD. 2007.

MARSHALL JUNIOR, I. et al. **Gestão da Qualidade e Processos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

MOREIRA, E. A. **Gestão e mapeamento de processos nas instituições públicas**: um estudo de caso na Diretoria de Administração de Pessoal da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal: Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2016. 100 p..

PAIM, R. et al. **Gestão de Processos**: Pensar, Agir e Aprender. Porto Alegre: Bookman, 2009.

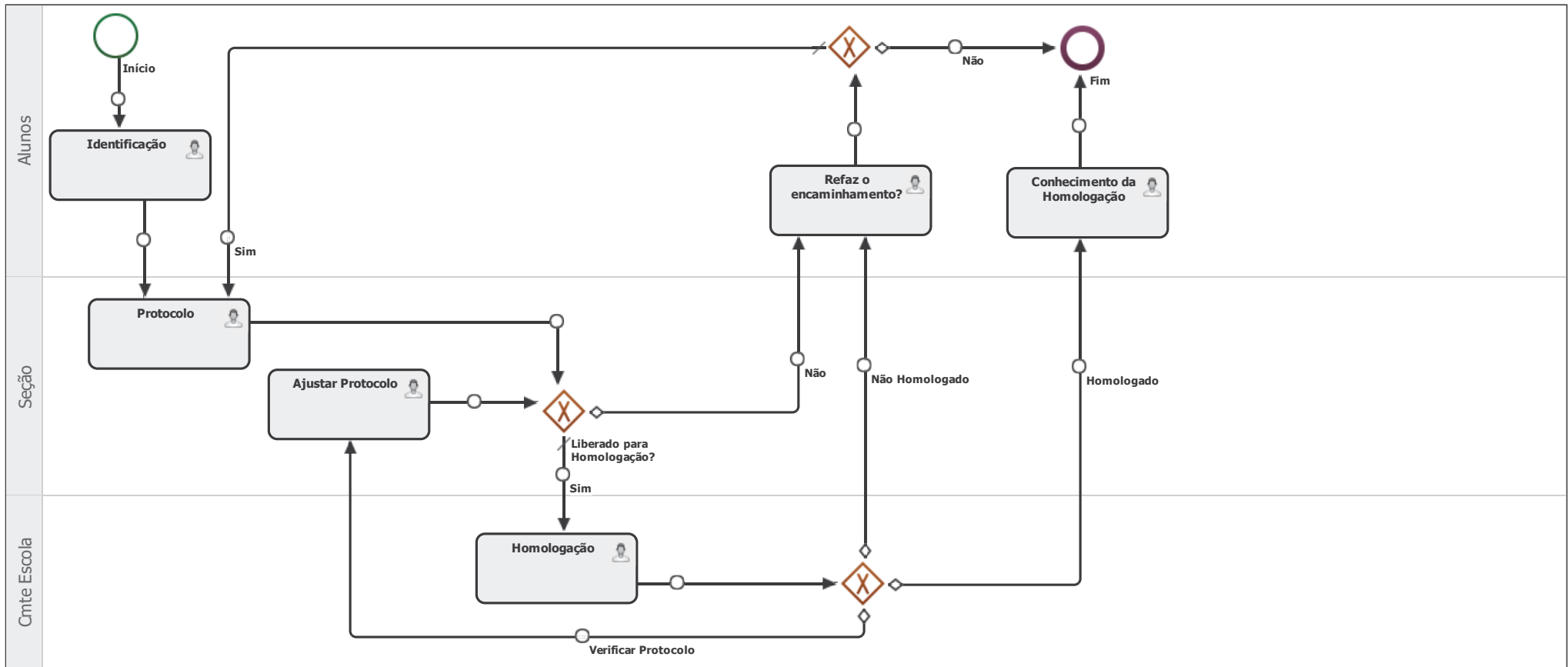
PINTO FILHO, J. B. A. **Gestão de processos de negócio - Uma adaptação da metodologia de Rummler-Brache baseada numa aplicação real**. Recife: Universidade Federal de Pernambuco - Centro de Informática, 2007.

TRENNEPOHL, D. **Análise Comparativa das principais ferramentas gratuitas de business process management (BPM)**. Ijuí: UNIJUI, 2015.

ZIEMBA, E.; OBLAK, I. The Survey of Information Systems in Public Administration in Poland. **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management**, Katowice, v. 9, p. 31-56, 2014.

## **APÊNDICE A**

PROCESSO REMODELADO DE ENCAMINHAMENTO DE ATESTADO E SEUS  
ATRIBUTOS



**Atributos do Processo**

**Dados Pessoais**

**Tipo de atributo:** atributo composto  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** formulário  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:**

**Identificador:** dadosPessoais

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

## Permissões

Papel do processo	Permissão	Destacar Atributo
Cmte Escola	Visualizar	Sim
Seção	Visualizar	Sim

## Data do Atendimento

**Tipo de atributo:** data

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** campo de data

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** dataDoAtendimento

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

## Permissões

Nenhum item disponível.

## Houve Dispensa?

**Tipo de atributo:** sim ou não

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** radiobox sim/não

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** houveDispensa

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

## Permissões

Nenhum item disponível.

## Atestado

**Tipo de atributo:** arquivo

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** campo de arquivo

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** atestado

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

## Permissões

Nenhum item disponível.

## Dias de Dispensa

**Tipo de atributo:** número inteiro

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** campo de número inteiro

**Identificador:** diasDeDispensa

**Classe de validação:**

**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:** 0

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:** 0  
**Valor máximo:** 3

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Atividades Dispensadas

**Tipo de atributo:** texto  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** combobox de seleção múltipla  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:**

**Identificador:** atividadesDispensadas

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### OutrosMotivos

**Tipo de atributo:** texto  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** campo de texto  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:** 100  
**Valor padrão:**

**Identificador:** outrosmotivos

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Data de Retorno as Atividades

**Tipo de atributo:** data  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** campo de data  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:** 20010101

**Identificador:** dataDeRetornoAsAtividades

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Protocolo Interno

**Tipo de atributo:** texto  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** campo de texto

**Identificador:** protocoloInterno

**Classe de validação:**

**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

### Observação Protocolo

**Tipo de atributo:** texto longo  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** área de texto  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:** 200  
**Valor padrão:**

**Identificador:** observacaoProtocolo

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

### Liberado para Homologação

**Tipo de atributo:** sim ou não  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** combobox sim/não  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:**

**Identificador:** liberadoParaHomologacao

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

### Despacho de Homologação

**Tipo de atributo:** texto  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** radiobox  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:**

**Identificador:** despachoDeHomologacao

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

### Justificativa de Não Homologação

**Tipo de atributo:** texto longo  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** área de texto

**Identificador:** justificativa

**Classe de validação:**

**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Refazer Encaminhamento?

**Tipo de atributo:** sim ou não

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** combobox sim/não

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** refazerEncaminhamento

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

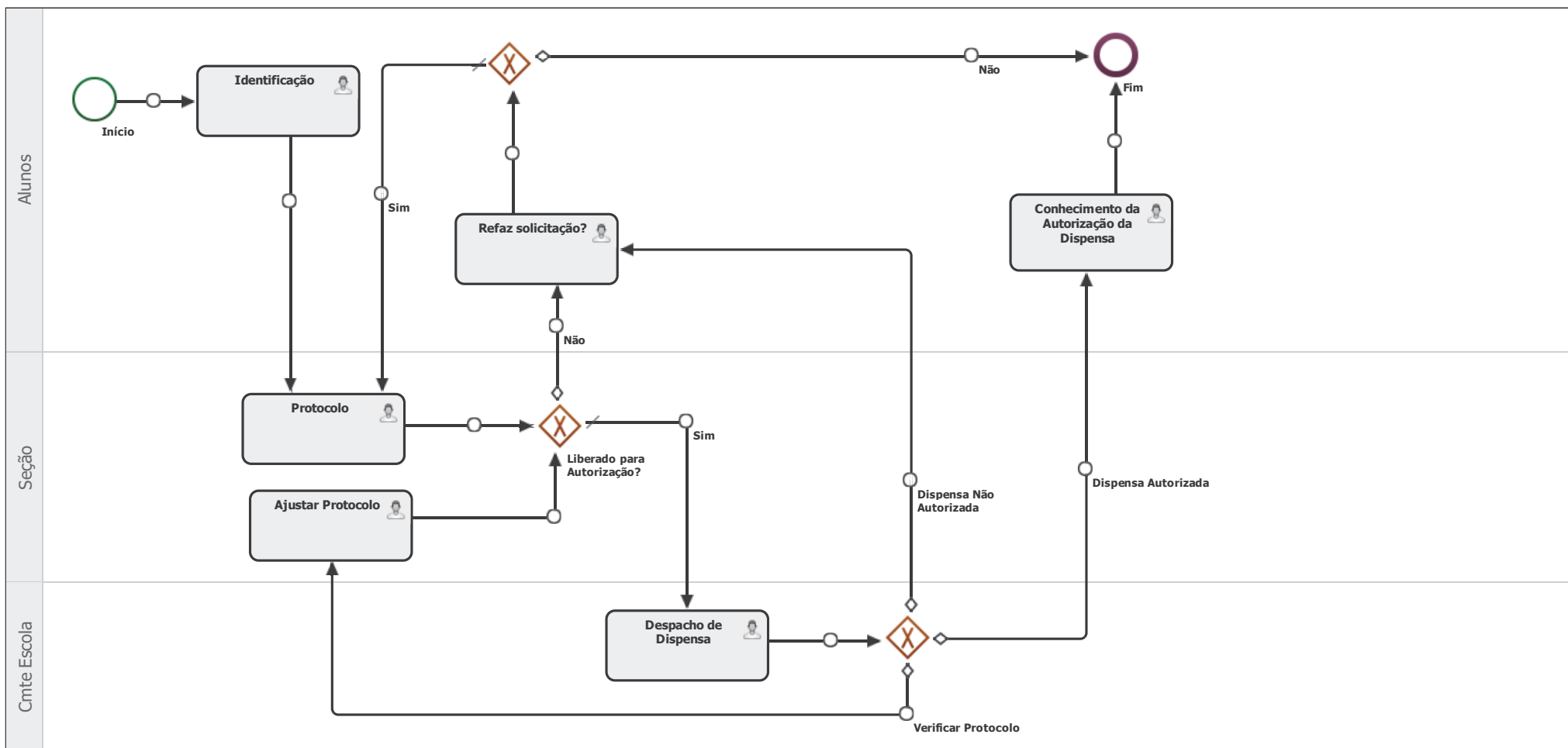
#### Permissões

Nenhum item disponível.

---

**APÊNDICE B**

PROCESSO REMODELADO DE SOLICITAÇÃO DE DISPENSA E SEUS  
ATRIBUTOS



**Atributos do Processo**

**Dados Pessoais**

Tipo de atributo: atributo composto  
 Dica:  
 Ajuda:  
 Componente para atividade ativa: formulário  
 Componente para atividade concluída:

Identificador: dadosPessoais

Classe de validação:

Classe provedora de dados:

Tamanho mínimo:  
Tamanho máximo:  
Valor padrão:

Valor mínimo:  
Valor máximo:

#### Permissões

Papel do processo	Permissão	Destacar Atributo
Cmte Escola	Visualizar	Sim
Seção	Visualizar	Sim

#### Tipo de Dispensa

**Tipo de atributo:** texto

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** combobox

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** tipoDeDispensa

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Saída

**Tipo de atributo:** data e hora

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:**

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** saida

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Retorno

**Tipo de atributo:** data e hora

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:**

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** retorno

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Motivo

**Tipo de atributo:** texto

**Dica:**

**Identificador:** motivo

**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** área de texto  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:** 300  
**Valor padrão:**

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Protocolo Interno

**Tipo de atributo:** texto

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** campo de texto

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** protocoloInterno

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Observação Protocolo

**Tipo de atributo:** texto longo

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** área de texto

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:** 200

**Valor padrão:**

**Identificador:** observacaoProtocolo

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Liberado para Despacho

**Tipo de atributo:** sim ou não

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** combobox sim/não

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** liberadoParaDespacho

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Despacho de Dispensa

**Tipo de atributo:** texto

**Dica:**

**Ajuda:**

**Identificador:** despachoDeDispensa

**Componente para atividade ativa:** radiobox  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:**

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

### Observações da Escola

**Tipo de atributo:** texto longo  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** área de texto  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:**

**Identificador:** observacoesDaEscola

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

### Refazer Solicitação?

**Tipo de atributo:** sim ou não  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** combobox sim/não  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**  
**Valor padrão:**

**Identificador:** refazerSolicitacao

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**  
**Valor mínimo:**  
**Valor máximo:**

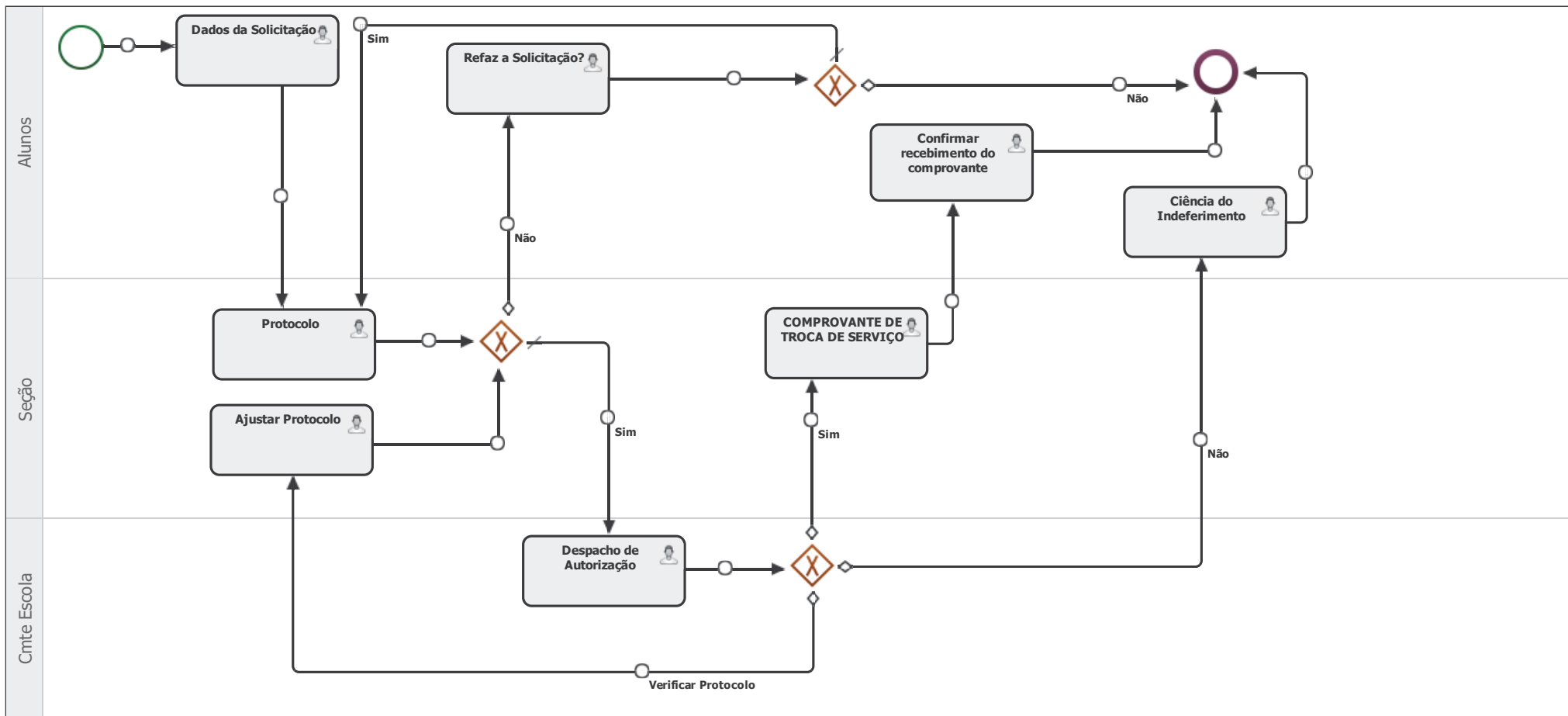
#### Permissões

Nenhum item disponível.

---

## **APÊNDICE C**

PROCESSO REMODELADO DE TROCA DE SERVIÇO E SEUS ATRIBUTOS



**Atributos do Processo**

**Solicitante**

**Tipo de atributo:** atributo composto  
**Dica:**  
**Ajuda:**  
**Componente para atividade ativa:** formulário  
**Componente para atividade concluída:**  
**Tamanho mínimo:**  
**Tamanho máximo:**

**Identificador:** solicitante

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

Valor padrão:

#### Permissões

Papel do processo	Permissão	Destacar Atributo
Cmte Escola	Visualizar	Sim
Seção	Visualizar	Sim

#### Pagante

**Tipo de atributo:** atributo composto

**Identificador:** pagante

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** formulário

**Classe de validação:**

**Componente para atividade concluída:**

**Classe provedora de dados:**

**Tamanho mínimo:**

**Valor mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor máximo:**

**Valor padrão:**

#### Permissões

Papel do processo	Permissão	Destacar Atributo
Cmte Escola	Visualizar	Sim
Seção	Visualizar	Sim

#### Dados da Troca de Serviço

**Tipo de atributo:** atributo composto

**Identificador:** dadosDaTrocaDeServico

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** formulário

**Classe de validação:**

**Componente para atividade concluída:**

**Classe provedora de dados:**

**Tamanho mínimo:**

**Valor mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor máximo:**

**Valor padrão:**

#### Permissões

Papel do processo	Permissão	Destacar Atributo
Cmte Escola	Visualizar	Sim
Seção	Visualizar	Sim

#### Protocolo

**Tipo de atributo:** texto

**Identificador:** protocolo

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** campo de texto

**Classe de validação:**

**Componente para atividade concluída:**

**Classe provedora de dados:**

**Tamanho mínimo:**

**Valor mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Liberado para Autorização?

**Tipo de atributo:** sim ou não

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** combobox sim/não

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** liberadoParaAutorizacao

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Observação Protocolo

**Tipo de atributo:** texto longo

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** área de texto

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:** 200

**Valor padrão:**

**Identificador:** observacaoProtocolo

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Autoriza Troca?

**Tipo de atributo:** texto

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** radiobox

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:** 15

**Valor padrão:**

**Identificador:** autorizaTroca

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Justificativa

**Tipo de atributo:** texto longo

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** área de texto

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:** 300

**Identificador:** justificativa

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

Valor padrão:

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Refaz Solicitação?

**Tipo de atributo:** sim ou não

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** combobox sim/não

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:**

**Valor padrão:**

**Identificador:** refazSolicitacao

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

#### Permissões

Nenhum item disponível.

#### Assinatura

**Tipo de atributo:** texto longo

**Dica:**

**Ajuda:**

**Componente para atividade ativa:** área de texto

**Componente para atividade concluída:**

**Tamanho mínimo:**

**Tamanho máximo:** 50

**Valor padrão:**

**Identificador:** assinatura

**Classe de validação:**

**Classe provedora de dados:**

**Valor mínimo:**

**Valor máximo:**

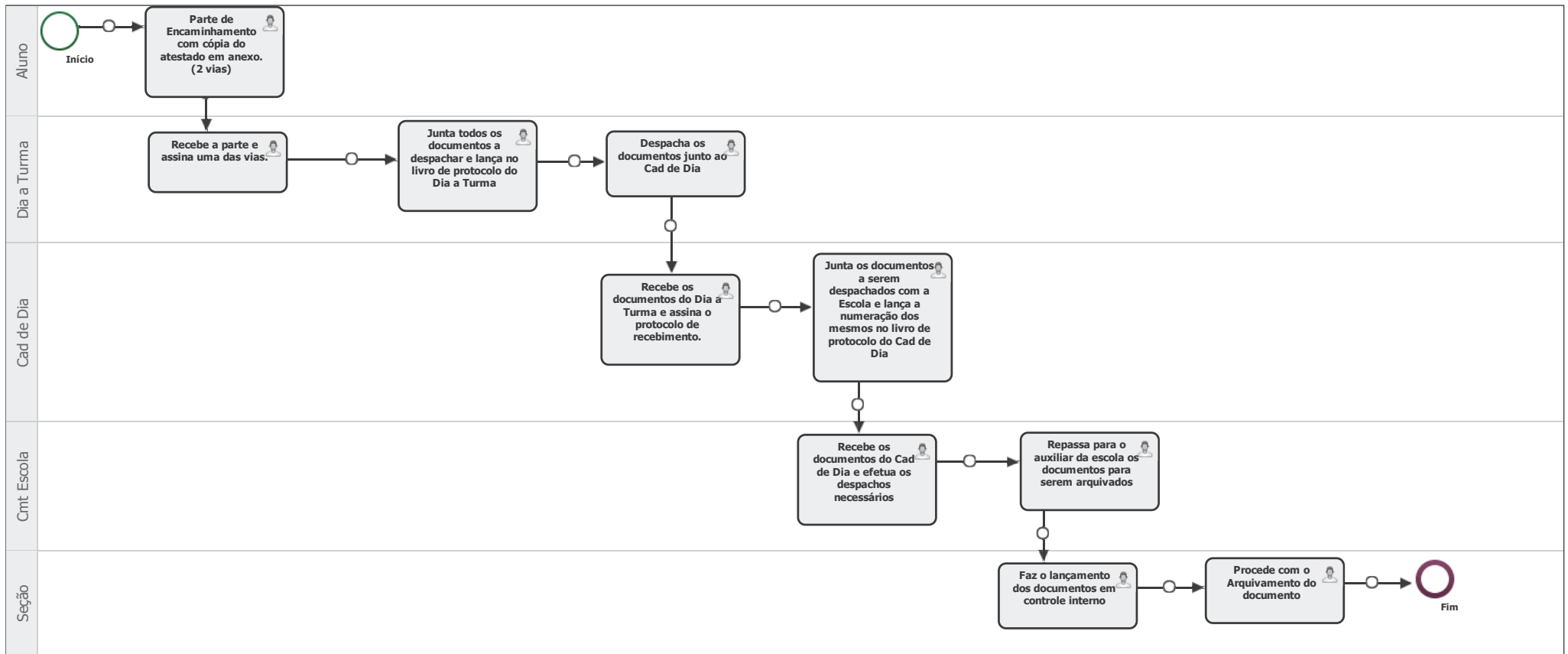
#### Permissões

Nenhum item disponível.

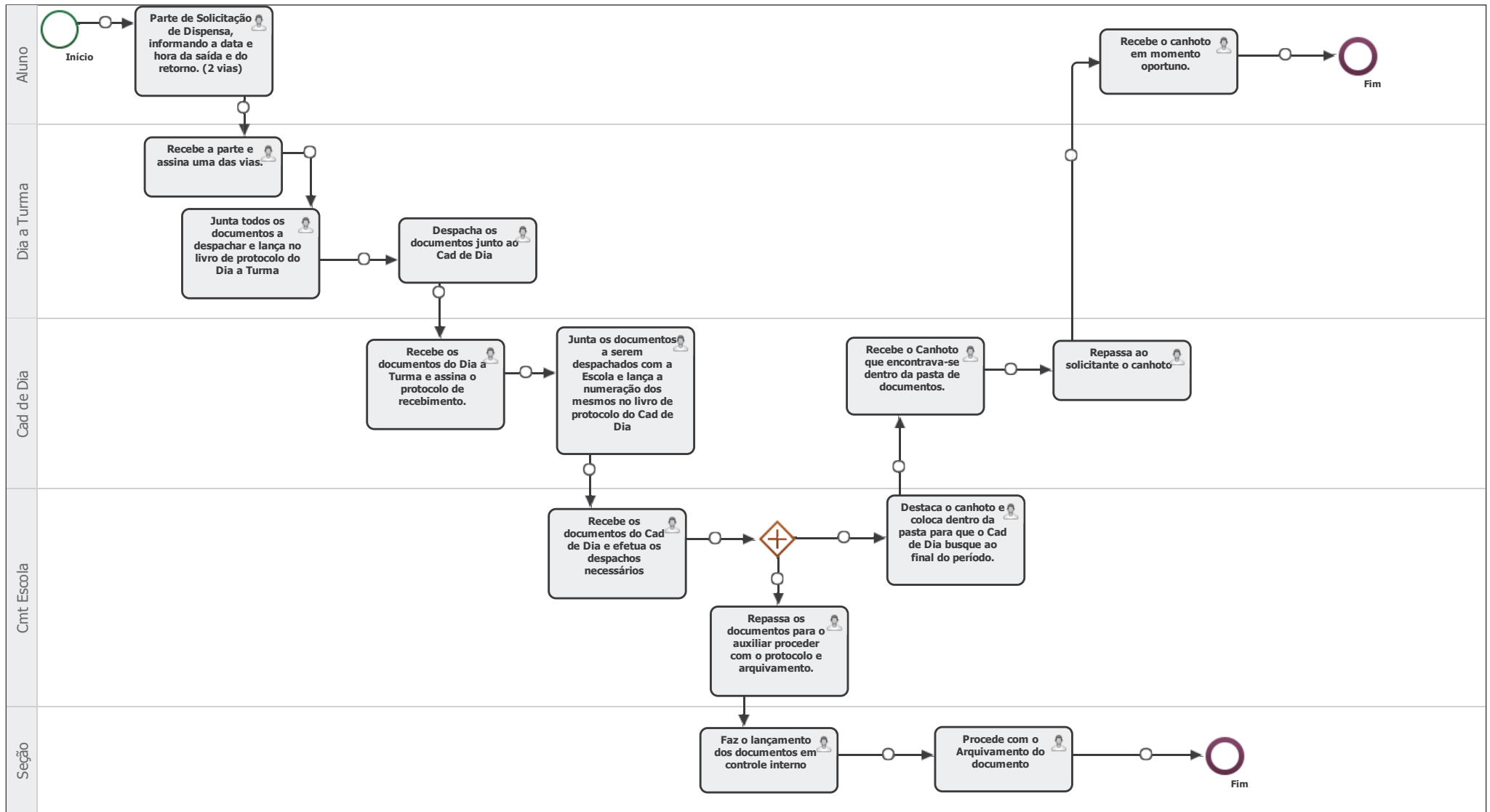
---

## **APÊNDICE D**

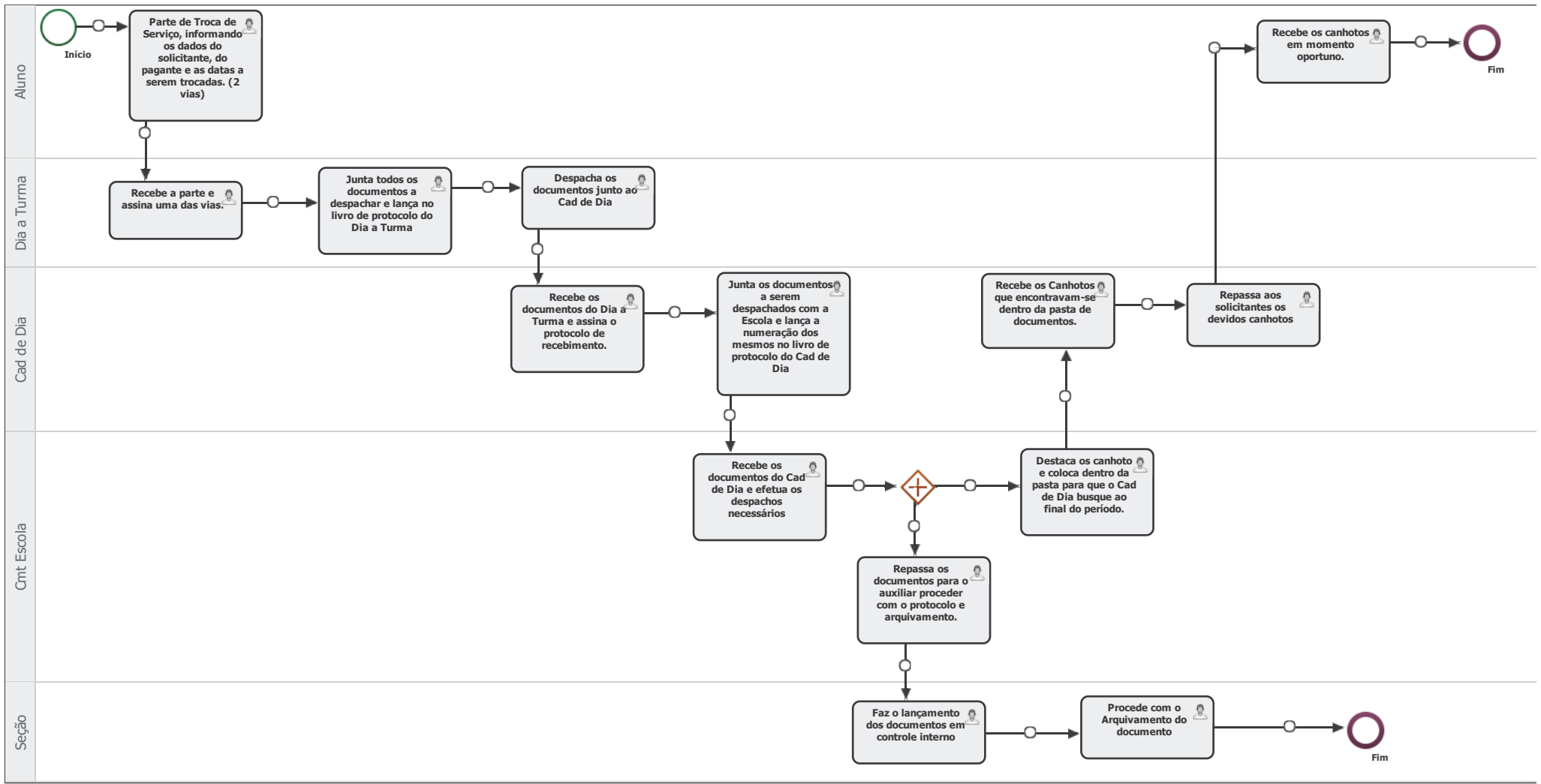
PROCESSO DE ENCAMINHAMENTO DE ATESTADO UTILIZADO ATUALMENTE



**APÊNDICE E – PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE DISPENSA UTILIZADO  
ATUALMENTE**



**APÊNDICE F – PROCESSO DE TROCA DE SERVIÇO UTILIZADO ATUALMENTE**



**ANEXO I – LINK DO PORTAL DE PROCESSO DESENVOLVIDOS  
APRESENTADOS NO TRABALHO**

<https://secure.sydle.com/seed/pp/presentation/docexplorer/ProcessesPortal?domain=idt0We4kgwxVmYbngko6eg%3D%3D>