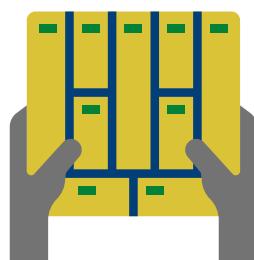
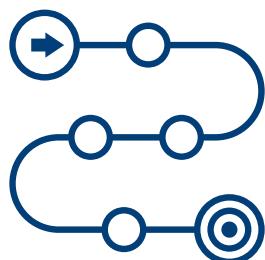


CANVAS DO MAPA DE PROCESSO **CAMP**

Guia Orientativo para Mapeamento
e Análise de Processo



Discente: **Ildercleison Santos de Oliveira**
Orientadora: **Dra. Sônia Marise Salles Carvalho**
Coorientadora: **Dra. Tânia Cristina da Silva Cruz**

- 
- 01 APRESENTAÇÃO**
 - 02 OBJETIVO DO GUIA**
 - 03 QUEM PODE SE BENEFICIAR COM O USO DESSE GUIA?**
 - 04 O QUE É O *FRAMEWORK CANVAS* DO MAPA DE PROCESSO - CAMP**
 - 05 ELEMENTOS DO METODOLOGIA**
 - 06 METODOLOGIA DE APLICAÇÃO**
 - 07 COMO PREENCHER O CAMP?**
 - 08 EXEMPLO DE APLICAÇÃO NA PRÁTICA**
 - 09 CONSIDERAÇÕES FINAIS**
 - 10 REFERÊNCIAS**

I 01 APRESENTAÇÃO

A inovação em processos tem se tornado cada vez mais presente nas organizações, independentemente do setor de atuação. Essa prática contribui de diversas maneiras, como na melhoria da eficiência e produtividade, na elevação da qualidade, na redução de custos, no aumento da competitividade e, principalmente, no aprimoramento da experiência do cliente, entre outros benefícios.

O **Canvas do Mapa de Processo (CAMP)** é um produto desenvolvido a partir de uma pesquisa realizada no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação (PROFNIT), da Universidade de Brasília (UnB).

A intenção é que este Guia Orientativo possa ser uma ferramenta para auxiliar gestores, arquitetos e analistas de processos e negócios no mapeamento e análise de seus processos, possibilitando uma maior visão e compreensão dos processos e da organização como um todo. Além disso, o guia poderá auxiliar a comunidade, estudantes e acadêmicos que tenham interesse pelo tema.

Este guia aborda os principais conceitos sobre Cadeia de Valor, macroprocessos, processos e inovação em processos.

O CAMP foi inspirado a partir de metodologias e abordagens como o Business Model Canvas (BMC) e *Design Thinking*.

102 OBJETIVO DO GUIA

Este guia orientativo de preenchimento do **Canvas do Mapa de Processo (CAMP)** tem como objetivo apresentar conceitos sobre Cadeia de Valor, hierarquia e mapeamento de processos, além de orientar gestores e equipes no preenchimento de cada bloco da ferramenta, utilizando exemplos práticos baseados em processos reais de uma operadora de saúde.

Espera-se que este guia proporcione uma compreensão mais profunda das práticas de gestão de processos, especialmente no que diz respeito ao mapeamento dos atores diretos e indiretos envolvidos, bem como à análise detalhada de cada elemento dos blocos da ferramenta.

O objetivo é informar os leitores sobre os diferentes tipos de processos e como eles contribuem para a entrega de valor aos clientes, além de oferecer orientação sobre o conhecimento básico necessário para mapear processos.

O guia também destaca as possibilidades de inovação que a ferramenta oferece para aprimorar processos existentes.



103 QUEM PODE SE BENEFICIAR COM O USO DESSE GUIA?



Gestores, Arquitetos e Analistas de Processos e Negócios:

que pretendem utilizar alguma ferramenta de suporte para mapeamento e análise de seus processos de negócio de forma colaborativa;



Professores:

como uma ferramenta de apoio para as aulas sobre mapeamento de processos, com permissão para cópia desde que a fonte seja devidamente citada;



Acadêmicos:

que pretendem estudar e compreender modelos de ferramentas para mapeamento de processos;



Empreendedores:

como base para compreensão e ampliação da visão sobre de seus processos de ponta a ponta;



Operadoras de Saúde:

como uma ferramenta para o mapeamento de requisitos legais e normativos, bem como para a identificação de riscos nos processos.

No próximo capítulo, você encontrará uma explicação detalhada sobre a estrutura do CAMP, bem como orientações sobre como preenchê-lo corretamente.

| 04 O QUE É O FRAMEWORK CANVAS DO MAPA DE PROCESSO - CAMP

O **Canvas do Mapa de Processo (CAMP)** é uma ferramenta visual para o mapeamento e análise de processos, que auxilia na identificação de elementos de entrada, processamento e saída, além dos elementos relacionados à entrega de valor, riscos e inovação do processo, entre outros. A ferramenta é composta por 30 blocos, que incluem:

- | | |
|---|--------------------------|
| 1. Nome do Processo | 19. Controle(s) |
| 2. Objetivo do Processo | 20. Indicador(es) |
| 3. Alinhamento estratégico | 21. Custo(s) |
| 4. Categoria | 22. Análise de Valor |
| 5. Fator(es) Crítico(s) de Sucesso | 23. Entrada(s) |
| 6. Governança | 24. Saída(s) |
| 7. Compliance | 25. Cliente(s) |
| 8. Risco(s) | 26. Proposta(s) de Valor |
| 9. Maturidade | 27. Escopo do Processo |
| 10. Privacidade e Proteção de Dados | 28. Dor(es) |
| 11. Requisitos | 29. Alívio de Dores |
| 12. Colaborador(es) | 30. Transformação |
| 13. Recursos Tecnológicos | |
| 14. Área(s) Executora(s) | |
| 15. Parte(s) Interessada(s) no processo | |
| 16. Atividade(s) Crítica(s) | |
| 17. Aplicação | |
| 18. Tempo | |

O QUE É O | 04 FRAMEWORK CANVAS DO MAPA DE PROCESSO - CAMP

A Figura 1 apresenta o template do **CAMP**, contendo os 30 blocos que devem ser preenchidos antecipadamente pelos gestores e equipes, para serem discutidos durante o workshop.

Figura 1 - Canvas do Mapa de Processo - CAMP

Canvas do Mapa de Processo - CAMP					Desenvolvido por:	Data:
Nome do processo	Objetivo	Alinhamento Estratégico	Colaborador(es)	Cliente(s)		
	Requisito(s)	Compliance	Área(s) Executora(s)	Parte(s) Interessada(s)		
Categoria	Governança	Maturidade	Risco(s)	Atividades Críticas		
Proposta(s) de Valor	Fator(es) Crítico(s) de Sucesso	Tempo	Dor(es)	Transformação		
	Privacidade e Proteção de Dados	Recurso(s) Tecnológico(s)	Alívio da(s) Dor(es)	Análise do Valor		
	Entrada(s)	Controle(s)	Indicador(es)	Saida(s)		
Aplicação	Escopo			Custo(s)		
	Application flow diagram showing a sequence of boxes connected by arrows.					

Fonte: elaboração própria (2024)

O **CAMP** propõe uma abordagem colaborativa e visual para mapear e analisar um processo. Ele auxilia a desenhar o mapa mental do processo e permite visualizar suas ligações e dependências em uma única página. O objetivo é que todos construam uma representação visual dos processos, tendo uma visão conjunta sobre como o trabalho flui, identificando entradas, saídas, atividades, proposta de valor do processo, entre outras.

05 ELEMENTOS DA METODOLOGIA

CANVAS



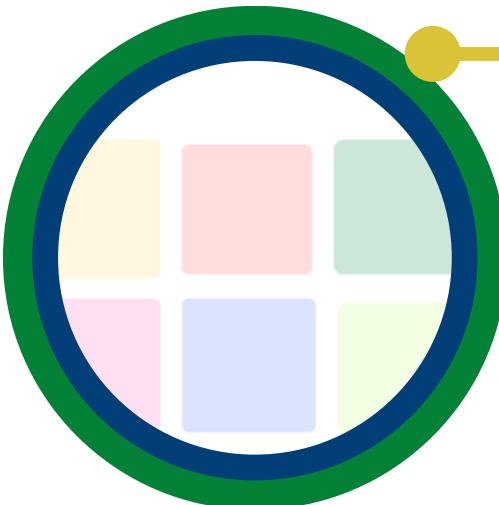
Esta é uma representação visual colaborativa do mapa do processo. O gerente de processos e sua equipe trabalham juntos neste espaço para prototipar um modelo que reflete o entendimento coletivo do processo. O uso de post-its facilita a modificação e o refinamento contínuos.

PERGUNTAS NORTEADORAS



Essas perguntas norteiam a elaboração do canvas, fornecendo uma estrutura para coletar e organizar as informações essenciais sobre o processo. A divisão em cinco perguntas - O quê?, Por quê?, Como? Quem?, Onde? e Quanto? - abrange diferentes perspectivas e garante uma visão holística. Vamos detalhar cada uma delas e como se aplicam na construção do canvas.

POSTS



São descrições concisas, registradas em post-its, destinadas a preencher cada componente do canvas com as informações relevantes do processo. A utilização de post-its permite uma série de vantagens importantes durante o processo de construção e análise, facilitando a comunicação, a colaboração, a análise e a iteração.

| 06 METODOLOGIA DE APLICAÇÃO

Para aplicação da metodologia, uma sugestão é utilizar um espaço amplo, como uma parede ou uma folha grande (ex: A0), e post-its. O gerente ou analista de processo coordena uma sessão de brainstorm com os membros da equipe e, idealmente, com o cliente, focando na mapeamento e análise dos processos envolvidos. O objetivo é que todos construam uma representação visual do processo, tendo uma visão ampla.

Na metodologia, os participantes preenchem o **CAMP** colocando post-its nos 30 quadros que definem, resumidamente: O QUÊ, POR QUÊ, QUEM, COMO e QUANTO. Essas são as perguntas norteadoras para estruturar o mapa de processo. Na Figura 2 está apresentado a sequência de preenchimento do CAMP identificado pelos números de 1 a 6.

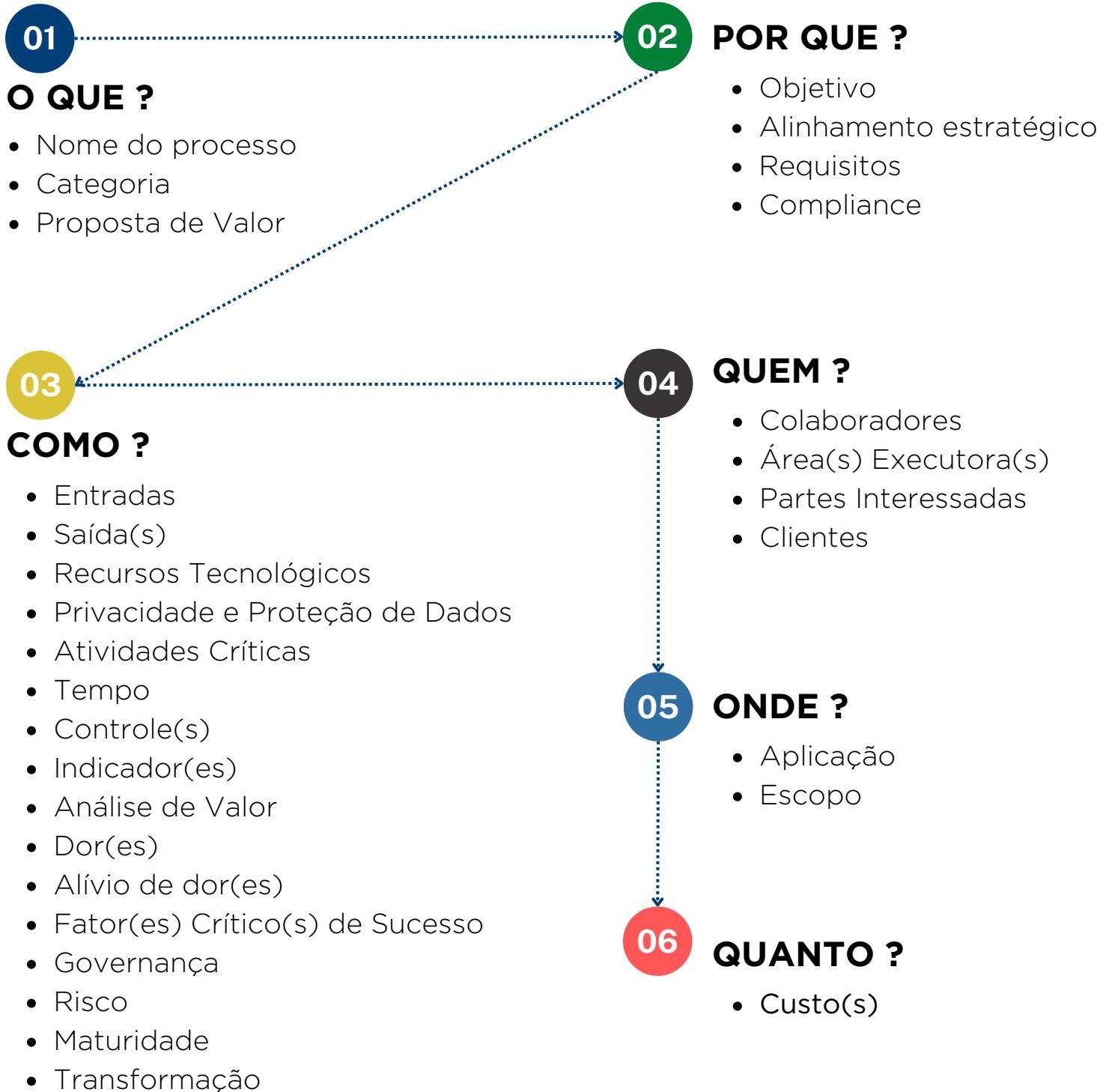
Figura 2 - Ordem de preenchimento do CAMP

Canvas do Mapa de Processo - CAMP				
	Desenvolvido por:			
Nome do processo	Objetivo	Alinhamento Estratégico	Colaborador(es)	Cliente(s)
	Requisito(s)	Compliance	Área(s) Executora(s)	Parte(s) Interessada(s)
Categoria	Governança	Maturidade	Risco(s)	Atividades Críticas
Proposta(s) de Valor	Fator(es) Crítico(s) de Sucesso	Tempo	Dor(es)	Transformação
	Privacidade e Proteção de Dados	Recurso(s) Tecnológico(s)	Alívio da(s) Dor(es)	Análise do Valor
	Entrada(s)	Controle(s)	Indicador(es)	Saída(s)
Aplicação	Escopo			Custo(s)

Fonte: elaboração própria (2024)

| 07 COMO PREENCHER O CAMP?

A seguir, é apresentado a sequência das perguntas norteadoras e os blocos correspondentes.



| 07 COMO PREENCHER O CAMP?

As orientações quanto ao preenchimento de cada bloco do CAMMP estão descritas do Quadro 1:

Quadro 1 - Canvas do Mapa de Processo - CAMP

Bloco do Canvas	Perguntas/Descritivos
Nome do Processo	Qual o nome do processo? Escreva o nome do processo.
Objetivo do Processo	Qual o objetivo do processo? O que se pretende alcançar com o processo.
Alinhamento Estratégico	Qual objetivo estratégico esse processo está alinhado? Escreve o objetivo estratégico.
Categoria	Em qual categoria seu processo se enquadra? Indique se seu processo é principal/finalístico, de suporte ou gerenciamento.
Fatores Críticos de Sucesso	Quais são os fatores críticos de sucesso (FCS) do seu processo? Cite os FCS do seu processo.
Governança	Que mecanismos de governança de processos estão estabelecidos na sua organização? Liste os modelos, ferramentas, comitês existentes, etc.
Compliance	Quais leis, regulamentos ou normas são aplicáveis ao seu processo? Enumere todas as leis, regulamentos ou normas internos ou externos aplicáveis ao seu modelo de negócio
Riscos	Qual(is) o(s) risco(s) do seu processo? Especifique o(s) risco(s) referente ao seu processo que podem impactar a organização.

| 07 COMO PREENCHER O CAMP?

Quadro 1 - Canvas do Mapa de Processo - CAMP... continuação

Bloco do Canvas	Perguntas/Descritivos
Maturidade	Qual o nível de maturidade do processo? Classifique seu processo em uma das 6 (seis) categorias: inicial, repetível, definido, gerido, otimizado e integrado.
Privacidade e Proteção de Dados	Há necessidade de privacidade e proteção de dados para esse processo? Verificar se há aplicação da LGPD para esse processo
Requisitos	Quais são os requisitos dos seus clientes, de processos, requisitos técnicos? Identifique os requisitos dos clientes, do processo e os requisitos técnicos.
Colaboradores	Quem são os colaboradores que executam o processo? Identifique os cargos/funções dos colaboradores que executam o processo.
Recursos Tecnológicos	Quais são os recursos tecnológicos necessários para execução do processo? Descreve aqui as máquinas, sistemas, ferramentas utilizadas na execução do processo.
Área(s) Executora(s)	Quem executa o processo? Descreve o nome das áreas que executam o processo.
Partes Interessadas	Quais são as partes interessadas no processo? Identifique as partes interessadas não executoras do processo, mas que têm interesse por ele.
Atividades Críticas	Quais são as atividades críticas do seu processo? Identifique as atividades do seu processo que precisam de atenção.

| 07 COMO PREENCHER O CAMP?

Quadro 1 - Canvas do Mapa de Processo - CAMP... continuação

Bloco do Canvas	Perguntas/Descritivos
Aplicação	<p>Em que área(s) o processo se aplica? Cita as áreas por onde o processo é executado ou faz interface.</p>
Tempo	<p>Qual o tempo o processo leva para ser concluído? Identifique o tempo em que cada atividade leva dentro de cada processo.</p>
Controle(s)	<p>Como o processo é controlado? Escreve aqui as ferramentas, sistemas ou técnicas utilizadas para realizar o controle do seu processo.</p>
Indicador(es)	<p>Quais são os indicadores de performance do processo? Escreva aqui os indicadores, KPIs, KR ou métricas dos processos podendo ser quantitativos ou qualitativos.</p>
Custo(s)	<p>Qual o custo do processo? Identifique o custo por atividade totalizada para mostrar o custo do processo.</p>
Análise de Valor	<p>Quais as atividades agregam valor e quais são desnecessárias e contribuem para aumentar o tempo, os custos, os erros e a insatisfação de clientes? Das etapas do escopo do processo, enumere as que agregam valor para o processo e as que são desnecessárias.</p>
Entrada(s)	<p>Quais são as entradas necessários para que o processo inicie? Faça um levantamento de todas as entradas possíveis (matéria, energia, informação)</p>
Saída(s)	<p>Qual o produto do processo? Liste as saídas do seu processo que podem ser produto, serviço, decisão ou informação.</p>

| 07 COMO PREENCHER O CAMP?

Quadro 1 - Canvas do Mapa de Processo - CAMP... continuação

Bloco do Canvas	Perguntas/Descritivos
Cliente(s)	Quem são os clientes do processo? Descreva quem são os clientes internos, externos ou fornecedores.
Proposta de Valor	Qual a proposta de valor do processo? Tente identificar a proposta de valor do processo para o seu cliente e escreva.
Escopo do Processo	Quais são as atividades chaves do processo? Aponte aqui todas as etapas do processo ponta a ponta.
Dor(es)	Quais são os problemas e/ou gargalos do processo? Aponte pelo menos um problema ou gargalo.
Alívio de Dor(es)	Quais são as possíveis soluções para os problemas e/ou gargalos dos processos? Aponte pelo menos uma solução para cada problema ou gargalo levantado.
Transformação	Existe uma maneira melhor de realizar o processo? Tente descrever as possíveis melhorias que você enxerga para o processo.

Fonte: elaboração própria (2024)

Caso percebam que durante o preenchimento de algum dos blocos do Canvas do Mapa de Processo, algum(ns) deles não seja aplicável ao seu(s) processo(s), basta escrever “**Não se Aplica**” ou “**N/A**”.

| 08 EXEMPLO DE APLICAÇÃO NA PRÁTICA

Como exemplo prático, na Figura 3 está um modelo de aplicação do CAMP para mapeamento e análise do processo de Planejamento Estratégico em uma operadora de saúde.

Figura 2 - Framework CAMP aplicado ao processo de Planejamento Estratégico

Canvas do Mapa de Processo - CAMP						Desenvolvido por: ILDERCLEISON OLIVEIRA	Data: 17/12/2024							
Nome do processo	Objetivo	Alinhamento Estratégico			Colaborador(es)	Cliente(s)								
		PRESIDENTE	DIRETORES	GERENTE	COORDENADOR	ANALISTA	IPASGO SAÚDE	CA	DIREX					
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	ELABORAR O PLANO ESTRATÉGICO PARA O HORIZONTE DE 5 ANOS	APERFEIÇOAR GOVERNANÇA E GESTÃO												
	FIM DO CICLO ESTRATÉGICO	ALTERAÇÕES NO AMBIENTE DE NEGÓCIO	Compliance	Art. 13 ESTATUTO	Art. 30 REGIMENTO	ITEM 8.2 DO MQ	GEGOV	CA	DIREX	GERÊNCIAS	Parte(s) Interessada(s)	GOVERNO DE GOIÁS	TCE-GO	ANS
Categoria	Governança	Maturidade	REPETÍVEL	Risco(s)	Atividades Críticas									
GERENCIAL	NÃO POSSUI			INDISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA	FORMULAR ESTRATÉGIA	DEFINIR INDICADORES								
Proposta(s) de Valor	Fator(es) Crítico(s) de Sucesso	Tempo	5 MESES	Dor(es)	Transformação									
SUSTENTABILIDA DE FINANCEIRA	ENGAGAMENTO DOS TIMES	ENGAGAMENTO DOS TIMES		TRANSIÇÃO DO GOVERNO	INCORPORAR METODOLOGIA OKR AO PROCESSO									
	Privacidade e Proteção de Dados	Recurso(s) Tecnológico(s)	SISCORE EXCEL BI	Alívio da(s) Dor(es)	Análise do Valor									
	DADOS PESSOAIS DOS DIRETORES			MANUTENÇÃO DOS CARGOS CHAVES DO NEGÓCIO	AGREGAM VALOR: ANALISAR CENÁRIOS	NÃO AGREGAM VALOR: ALGUNS FATORES DA PESTAL								
	Entrada(s)	Controle(s)	RAE'S REUNIÕES CA REUNIÕES DIREX	Indicador(es)	Saida(s)									
	RELATÓRIO DE GESTÃO/ADM. RELATÓRIO DAS RAE'S CANVAS: BMO, FMC, STC			TAXA DE IMPLANTAÇÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS	PLANO ESTRATÉGICO									
Aplicação	TODA A ORGANIZAÇÃO	Escopo	REVISAR DIRETRIZES → ANALISAR CENÁRIOS → DEFINIR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS → DEFINIR INDICADORES ESTRATÉGICOS → DEFINIR INDICADORES ESTRATÉGICOS, INDICADORES E METAS → VALIDAR PLANO ESTRATÉGICO		Custo(s)									
					R\$ 35.000,00									

Fonte: elaboração própria (2024)

I 09 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Metodologias complexas podem gerar resistência e dificultar a compreensão. Nesse contexto, o **CAMP** se destaca como uma ferramenta eficaz ao simplificar o mapeamento e a análise de processos. Essa simplificação contribui para o aumento do engajamento e colaboração da equipe, elevando a probabilidade de adoção da metodologia.

Um processo fluido permite que as informações circulem naturalmente, sem interrupções ou burocracias excessivas. Isso não apenas agiliza o trabalho, mas também facilita a identificação de gargalos e oportunidades de melhoria.

A participação ativa de todos os envolvidos é fundamental para o sucesso na gestão de processos. A colaboração estimula o compartilhamento de conhecimento, a consideração de diferentes perspectivas e a construção de soluções mais eficazes.

Em resumo, a simplicidade, a fluidez, a colaboração e a aplicabilidade do framework **CAMP** em diversos modelos de negócios e em todos os níveis organizacionais ampliam a visão holística dos processos. Isso cria um ambiente favorável à proposição de melhorias na gestão e ao alcance de resultados significativos.

| 10 REFERÊNCIAS

ABNT NBR ISO 9001:2005: **Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos.** Rio de Janeiro, 2015. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS.

AVDIJI, H.; ELIKAN, D.; MISSONIER, S.; e PIGNEUR, Y. (2020) "**A Design Theory for Visual Inquiry Tools,**" Journal of the Association for Information Systems, 21(3). DOI: 10.17705/1jais.00617

JONES, D.; GREGOR, S. (2007) "**The Anatomy of a Design Theory,**" Journal of the Association for Information Systems, 8(5), . DOI: 10.17705/1jais.00129

ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS INTERNATIONAL (ABPMP). **BPM CBOK: Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio.** Corpo Comum do Conhecimento - ABPMP BPMCBOK V4.0, 2021.

_____. **BPM CBOK: Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio. Corpo Comum do Conhecimento** - ABPMP BPM CBOK V3.0, 2013.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation – inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários.** Alta Books, 2011.

VIANNA, Maurício; et al. **Design Thinking:** Inovação em Negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012