



03 a 05 de dezembro de 2025

As Engenharias na Transformação Digital das PMEs

Gestão por processos na administração pública: Construção do portfólio de processos do Instituto Nacional de Meteorologia

Higor Marinho Santos Corrêa

Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção (PPGEP/UFMS) -
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Thayná Lorraine de Carvalho

Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção (PPGEP/UFMS) -
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Caroline Azambuja Parra

Faculdade de Engenharias, Arquitetura e Urbanismo e Geografia (FAENG/UFMS) -
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Marcos Lucas de Oliveira

Faculdade de Engenharias, Arquitetura e Urbanismo e Geografia (FAENG/UFMS) -
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

João Batista Sarmento dos Santos Neto

Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção (PPGEP/UFMS) -
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Resumo: O presente estudo aborda a aplicação da Gestão por Processos de Negócio (*BPM*) como instrumento central para a modernização e o alinhamento estratégico na Administração Pública Federal. Em um cenário de crescente exigência por eficiência e transparência, muitas organizações públicas enfrentam desafios como sobreposição de atividades e falta de padronização em fluxos de trabalho. Dessa forma, esse estudo teve por objetivo analisar a construção do portfólio de processos do Instituto Nacional de Meteorologia (INMET). A metodologia foi estruturada na abordagem *BPM* e consistiu em cinco etapas sequenciais: identificação, coleta de dados, concepção do mapeamento (utilizando a notação *BPMN* no software Bizagi®), validação e melhoria (*AS-IS* para *TO-BE*), e documentação final. Os resultados culminaram na documentação de 15 processos principais e 16 subprocessos, com a definição de fluxos otimizados (*TO-BE*) e a implementação de Indicadores de Desempenho (*KPIs*) para cada processo. A discussão aponta que o portfólio consolida o INMET em um novo patamar de maturidade de gestão, mitigando riscos, aumentando a segurança jurídica e gerando valor para a sociedade por meio da melhoria contínua dos serviços.

Palavras-chave: Gestão por Processos, *BPM*, INMET, Administração Pública, Portfólio de Processos.

Process Management in Public Administration: Construction of the Process Portfolio of the National Institute of Meteorology

Abstract: This study addresses the application of Business Process Management (*BPM*) as a central instrument for modernization and strategic alignment within the Federal Public Administration. In a scenario of increasing demand for efficiency and transparency, many public

organizations face challenges such as overlapping activities and a lack of standardization in workflows. Thus, the objective of this article is to analyze the construction of the process portfolio of the National Institute of Meteorology (INMET). The methodology was structured using the BPM approach and consisted of five sequential stages: identification, data collection, mapping design (using the BPMN notation in the Bizagi® software), validation and improvement (AS-IS to TO-BE), and final documentation. The results culminated in the documentation of 15 main processes and 16 subprocesses, with the definition of optimized flows (TO-BE) and the implementation of Key Performance Indicators (KPIs) for each process. The discussion indicates that the portfolio consolidates INMET at a new level of management maturity, mitigating risks, increasing legal certainty, and generating value for society through the continuous improvement of services.

Keywords: Process Management, BPM, INMET, Public Administration, Process Portfolio.

1. Introdução

A gestão por processos, consolidada como um pilar da administração contemporânea, tem se mostrado indispensável na busca pela otimização organizacional, especialmente no setor público. Sua ascensão, que remonta aos movimentos de reforma gerencial e à Nova Gestão Pública (NPM) a partir da década de 1980, reflete a crescente demanda por maior eficiência, *accountability* e transparência na alocação de recursos e na entrega de valor à sociedade (Pollitt; Bouckaert, 2017). Ao conceber a organização como um sistema interconectado de fluxos de trabalho, e não apenas uma estrutura hierárquica, essa abordagem permite uma análise sistêmica das atividades, identificando redundâncias, otimizando o uso de recursos e qualificando a prestação de serviços públicos (Pereira, 2018). Nesse contexto, a gestão por processos é instrumental para alinhar as operações cotidianas às diretrizes estratégicas, fomentando uma administração mais ágil e responsiva aos anseios sociais.

Contudo, a administração pública brasileira, apesar de sucessivas tentativas de modernização e da promulgação de marcos legais como o Decreto nº 9.094/2017, que visa à simplificação e à melhoria da oferta de serviços, ainda enfrenta persistentes desafios na organização e mapeamento de seus processos internos. A notória fragmentação de sistemas e informações, a rigidez burocrática herdada de modelos patrimonialistas e weberianos (Secchi, 2009) e a latente resistência à mudança frequentemente associada à aversão ao risco e à manutenção de zonas de conforto são barreiras significativas. Em instituições de caráter estratégico, como o Instituto Nacional de Meteorologia (INMET), cujas atividades de monitoramento, previsão e divulgação de informações meteorológicas e climáticas são cruciais para setores como agricultura, defesa civil e planejamento energético, desempenhando um papel fundamental na segurança hídrica e alimentar do país (Santos; Cunha, 2016). Nesse contexto, um portfólio de processos formalmente estruturado trás inúmeras vantagens e diminuição de riscos relacionados a execução de seus processos. Tal lacuna pode comprometer a agilidade decisória em situações críticas, dificultar a coordenação intersetorial e impactar negativamente a capacidade de resposta.

Nesse panorama, a construção e a gestão de um portfólio de processos adquirem uma relevância estratégica inquestionável. Mais do que apenas um mapeamento, um portfólio robusto oferece uma visão abrangente e estruturada de todas as operações institucionais, permitindo uma governança de processos que assegura o alinhamento das atividades operacionais aos objetivos estratégicos do INMET (Rosemann; Brocke, 2015). Essa iniciativa não apenas instrumentaliza a gestão para a identificação de ineficiências e oportunidades de otimização, mas também serve como base para a disseminação do conhecimento organizacional e para a instauração de uma cultura de melhoria contínua, conforme preconizado por modelos de gestão da qualidade e excelência (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2019). Adicionalmente, um portfólio de processos facilita a comunicação

interna, a capacitação de equipes e a adaptação a novas demandas, elementos vitais para a sustentabilidade e a inovação em órgãos públicos com missões complexas e dinâmicas.

Diante do exposto e da necessidade de aprimorar a gestão em órgãos públicos estratégicos, este artigo tem como objetivo analisar a construção do portfólio de processos do Instituto Nacional de Meteorologia como ferramenta para otimizar a gestão e alinhar as atividades operacionais aos objetivos estratégicos da organização. Para tanto, o presente estudo está estruturado em cinco seções. Após esta introdução, a segunda seção apresentará a fundamentação teórica sobre gestão por processos no setor público e os conceitos de portfólio de processos. A terceira seção detalha a metodologia de pesquisa empregada. A quarta seção expõe a análise dos resultados obtidos e a discussão à luz da literatura. Por fim, a quinta seção trará as considerações finais, limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

2. Fundamentação teórica

2.1. Gestão por Processos (*Business Process Management - BPM*)

A Gestão por Processos de Negócio (*Business Process Management – BPM*) é amplamente reconhecida como uma disciplina de gestão que visa o alinhamento de processos de negócio com a estratégia da organização, utilizando metodologias, técnicas e tecnologias para analisar, modelar, executar, monitorar e otimizar processos (Santis *et al.*, 2012). Em um mercado crescentemente competitivo e dinâmico, o *BPM* é fundamental para que as organizações não apenas sobrevivam, mas também prosperem, focando na simplificação de rotinas e no aumento da eficiência (Pizza, 2012).

A parte central do *BPM* reside na visão de que a organização é um conjunto de processos inter-relacionados que atuam como elos de uma cadeia, transformando insumos (*inputs*) em produtos ou serviços (*outputs*) que agregam valor ao cliente ou usuário. Dessa forma, essa perspectiva é oposta à visão funcional ou departamentalizada, garantindo que as atividades sejam coordenadas de ponta a ponta (Ribeiro *et al.*, 2015).

A aplicação da metodologia *BPM* tem como objetivos primários o diagnóstico e a análise aprofundada das operações, visando identificar deficiências na execução dos processos e analisar a lógica sequencial das atividades, os fluxos de trabalho e a documentação existente (Santis *et al.*, 2012; Silva; Pacheco, 2021). A partir desse diagnóstico detalhado, o *BPM* permite a proposição de melhorias, conduzindo ao desenvolvimento de um novo desenho de processo (modelo "*TO-BE*") que otimize as operações e promova uma comunicação mais efetiva entre os atores envolvidos. Fundamentalmente, essas soluções de *BPM* devem ser mapeadas com base na priorização dos processos considerados críticos para a organização, o que é crucial para delimitar adequadamente as intervenções, às necessidades de integração e coordenação, e, assim, garantir o alinhamento efetivo com a estratégia de operações da instituição (Enoki, 2006).

No contexto do setor público, a adoção do *BPM* tem se consolidado como um instrumento voltado à modernização da gestão e para o atendimento aos princípios constitucionais de eficiência e transparência (Ribeiro *et al.*, 2015). Com isso, o foco na gestão por processos permite ao órgão público a padronização e redução de redundâncias, formalizando os procedimentos, eliminando desperdícios de tempo e recursos, além de conferir maior segurança jurídica à atuação do órgão (Santis *et al.*, 2012). Além disso, o *BPM* fornece uma base para o monitoramento e controle das atividades, auxiliando na tomada de decisão e na prestação de contas (Silva; Pacheco, 2021), resultando em uma gestão baseada em dados e evidências, capaz de garantir a melhoria contínua dos serviços e do desempenho organizacional.

2.2. Mapeamento e Modelagem de Processos

O mapeamento e a modelagem de processos constituem ferramentas fundamentais para a gestão organizacional, permitindo compreender, analisar e aperfeiçoar os fluxos de trabalho. Segundo Oliveira (2021), o mapeamento de processos possibilita identificar gargalos, eliminar redundâncias e propor melhorias, além de contribuir para a retenção do conhecimento organizacional. Em instituições públicas, essa prática ganha destaque, pois favorece a padronização de rotinas, a transparência administrativa e a disseminação de informações, reduzindo riscos de retrabalho e perda de eficiência.

A modelagem de processos, por sua vez, busca representar graficamente a lógica das atividades, os fluxos de informação e as interações entre os envolvidos. Ferramentas como o SIPOC (*Supplier, Input, Process, Output, Customer*) e a Matriz GUT são frequentemente utilizadas na etapa inicial de levantamento e priorização de processos, enquanto a notação BPMN (*Business Process Model and Notation*) tem se consolidado como padrão para representar, de forma visual e padronizada, os processos organizacionais (Oliveira, 2021).

A aplicação da modelagem permite a visualização da cadeia de valor do processo e o preciso deslinde das responsabilidades setoriais (Oliveira, 2021). Os principais elementos dessa notação, essenciais para a descrição do fluxo, incluem: Raia (*Lane*), Atividades (*Tasks*), Eventos (*Events*) e Decisões (*Gateways*). Junto a isso, o ciclo de modelagem é classicamente articulado em duas fases distintas, as quais balizam a análise crítica e o redesenho do processo, notadamente relevantes para a gestão administrativa de órgãos públicos. Como pode ser observado no Quadro 1.

Quadro 1 - classificação do ciclo de modelagem

Processos	Características
Processo AS-IS (situação atual)	Caracteriza a fase diagnóstica, na qual se procede à documentação e à descrição fidedigna de como o processo é executado na prática. Esta etapa é indispensável para a coleta de dados e a identificação de atividades que não agregam valor;
Processo TO-BE (situação futura)	Consiste na elaboração de um novo desenho de processo, concebido a partir das análises do modelo AS-IS. O modelo TO-BE incorpora as melhorias preconizadas, buscando a otimização dos fluxos e o incremento da eficácia e eficiência nas entregas.

Fonte: Adaptado de (Molin, 2017; Oliveira, 2021)

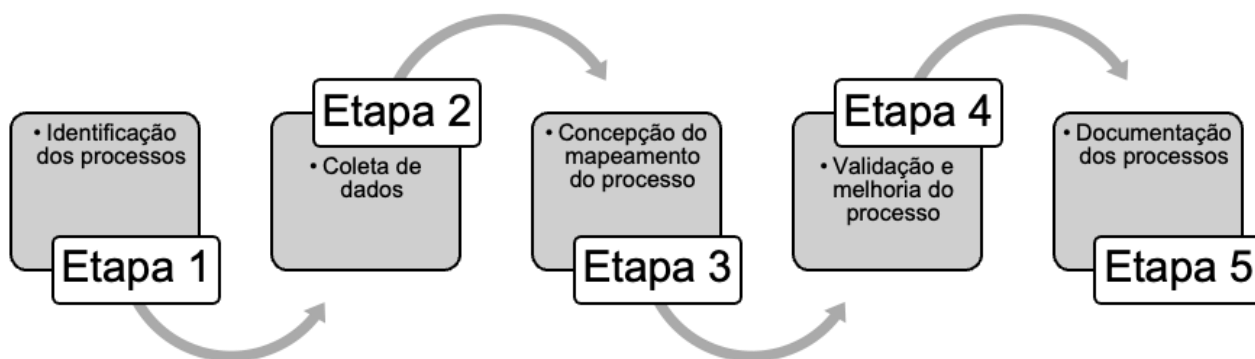
Assim, o mapeamento e a modelagem de processos assumem papel estratégico, uma vez que permitem alinhar as atividades operacionais às metas institucionais. No setor público, essa abordagem representa não apenas uma ferramenta de gestão, mas também um mecanismo de fortalecimento da governança e de atendimento às exigências de eficiência e transparência.

3. Metodologia

Para alcançar o objetivo geral deste estudo, que consiste em analisar a construção do portfólio de processos do INMET, a pesquisa foi conduzida com base em uma abordagem metodológica rigorosa e sistemática. A elaboração do referido portfólio fundamentou-se integralmente nos princípios e práticas da Gestão por Processos de Negócio (*Business Process Management – BPM*). Essa escolha metodológica justifica-se pela capacidade do BPM em proporcionar uma estrutura abrangente para o diagnóstico, modelagem, execução, monitoramento e otimização de processos organizacionais (Harmon, 2019). Adicionalmente, a notação padrão do BPM, como o *Business Process Model and Notation (BPMN)*, é reconhecida internacionalmente por sua versatilidade em comunicar uma vasta

gama de informações a públicos diversificados, permitindo a representação clara de processos de negócio de ponta a ponta, desde suas atividades elementares até as interações complexas (*Object Management Group*, 2011). Dadas as exigências de clareza e padronização inerentes à administração pública, a adoção do *BPM* mostrou-se particularmente pertinente. O procedimento metodológico detalhado, que guiou a construção do portfólio, foi estruturado em cinco etapas principais e sequenciais, conforme ilustrado na Figura 1.

Figura 1 – Procedimentos metodológicos



Fonte: Autores (2025)

Etapa 1. Identificação dos processos – realizou-se uma reunião inicial com as coordenações do Instituto para apresentação e compreensão do organograma institucional. Em seguida, foi compartilhado um formulário para identificação dos processos em cada unidade. Os processos levantados foram classificados em: (i) processos gerenciais, voltados à definição de diretrizes e políticas; (ii) processos finalísticos, diretamente relacionados à missão institucional; e (iii) processos de suporte, que garantem a operacionalidade e os recursos necessários.

Etapa 2. Coleta de dados – consistiu na obtenção de informações relacionadas aos processos, incluindo entradas, saídas, atores envolvidos, sistemas de apoio, legislações aplicáveis e indicadores de desempenho disponíveis. Para isso, foram conduzidas reuniões semanais entre analistas da equipe de apoio metodológico e os coordenadores do Instituto, favorecendo a coleta colaborativa e a validação contínua das informações.

Etapa 3. Concepção do mapeamento do processo – os fluxos foram elaborados utilizando o software Bizagi®, que permitiu a representação visual padronizada por meio da notação *BPMN*.

Etapa 4. Validação e melhoria do processo – os desenhos gerados no Bizagi foram compartilhados com a equipe técnica do INMET, de forma a validar a aderência ao funcionamento real das atividades. Durante esse processo, foram discutidos pontos de melhoria, simplificação e oportunidades de redesenho, resultando em versões refinadas dos mapeamentos.

Etapa 5. Documentação dos processos – por fim, consolidou-se a sistematização em um documento único, contendo a descrição estruturada de cada processo, seus procedimentos, amparo legal e indicadores de monitoramento. O material foi organizado por coordenações e unidades técnicas, compondo o Portfólio de Processos 2025–2031.

4. Resultados

O cerne dos resultados deste estudo materializa-se na elaboração do "Portfólio de Processos: Instituto Nacional de Meteorologia 2025-2031", um documento que se estabelece como um instrumento estratégico fundamental para o aprimoramento e a

modernização da gestão do órgão. A concepção deste portfólio fundamentou-se em uma fase inicial de diagnóstico detalhado dos processos existentes (modelo *AS-IS*), que, por meio de uma análise sistemática, permitiu identificar e mapear ineficiências operacionais. Dentre estas, destacam-se a presença de sobreposições de atividades, lacunas na padronização de fluxos de trabalho e pontos de potencial fragilidade na segurança jurídica dos procedimentos. A partir dessa análise crítica do cenário atual, foram modeladas as soluções prospectivas (modelo *TO-BE*), delineando processos otimizados que visam não apenas a maximização da eficiência e da transparência, mas também a mitigação de riscos e o fortalecimento da conformidade legal, aspectos cruciais para a administração pública contemporânea (Rosemann; Brocke, 2015).

Em resposta direta à premente necessidade de otimização operacional e de alinhamento estratégico, o portfólio de processos do INMET foi formalmente desenvolvido, garantindo sua plena consonância com os pilares e as diretrizes do Planejamento Estratégico 2025-2031 da instituição. O trabalho de mapeamento exaustivo e rigoroso culminou na documentação de um conjunto robusto de 15 processos principais e 16 subprocessos. Essa abrangência se estende desde as atividades de suporte e administrativas, essenciais para o funcionamento institucional exemplificadas pela "Gestão de Contratações" e pela "Manutenção de Estações Meteorológicas", até os processos finalísticos que representam o cerne da missão do INMET, como a "Previsão do Tempo" e a "Emissão de Informações Agrometeorológicas". Tal estruturação não apenas fornece uma visão holística e detalhada do arcabouço operacional do Instituto, mas também estabelece uma base para a governança de processos, permitindo a gestão integrada e a melhoria contínua (Davenport, 1993). A Tabela 1, a seguir, pormenoriza a categorização e a descrição sucinta de cada um desses processos mapeados.

Tabela 1 – Resumo do Diagnóstico e Soluções Implementadas no Portfólio de Processos do INMET

(continua)

Categoria do Processo	Processo Mapeado	Diagnóstico (Situação <i>AS-IS</i>)	Solução Implementada no Portfólio (Situação <i>TO-BE</i>)	Indicador de Desempenho (KPI) Chave
Administrativo (Suporte)	Gestão de Contratações	Fluxo com potencial para ambiguidades nas responsabilidades entre setores.	Fluxograma detalhado com etapas claras, definição de papéis e amparo legal.	Índice de Aderência ao Planejamento de Contratações (IAPC).
Administrativo (Suporte)	Pagamento de Despesas	Necessidade de um fluxo padronizado para verificação de conformidade e liberação de recursos.	Mapeamento do fluxo definindo as responsabilidades do fiscal e do gestor de contrato para agilizar a tramitação.	Índice de Efetividade de Execução Orçamentária e Financeira (IEEOF).
Administrativo (Suporte)	Disponibilidade Orçamentária /Financeira	Risco de execução de despesas sem o devido respaldo orçamentário.	Processo formalizado via SEI para garantir que os gastos tenham dotação orçamentária prévia.	Índice de Disponibilidade Orçamentária (IDO).

(continua)

Categoria do Processo	Processo Mapeado	Diagnóstico (Situação AS-IS)	Solução Implementada no Portfólio (Situação TO-BE)	Indicador de Desempenho (KPI) Chave
Administrativo (Suporte)	Gestão de Viagens Institucionais	Complexidade na gestão devido aos diferentes tipos de viagens (nacionais, internacionais, etc.).	Criação de 4 subprocessos distintos para padronizar solicitações, autorizações e prestações de contas.	Índice de Efetividade do Repasse de Resultados de Viagem (IERRV).
Finalístico	Previsão e Informações Agrometeorológicas	Necessidade de atender a demandas estratégicas (ex: Garantia-Safra) com uma metodologia clara.	Estruturação de subprocessos para cada produto, como o "Boletim Agrometeorológico Mensal".	Variação no volume de acessos aos produtos agrometeorológicos (VAgro).
Finalístico	Previsão do Tempo e Emissão de Avisos Meteorológicos	Processo diário complexo que requer consistência e agilidade na comunicação com a sociedade.	Padronização do fluxo diário, desde a análise de dados até a publicação e comunicação com a Defesa Civil.	Variação no volume de acessos aos produtos de previsão do tempo (VPT).
Finalístico	Previsão de Clima	Necessidade de uma rotina para gerar relatórios climáticos mensais e trimestrais consistentes.	Fluxo de trabalho definido para preparação de dados, execução de modelos de predição e publicação.	Variação no volume de acessos de previsão climática (Temperatura e Precipitação).
Finalístico	Gestão de PD&I	Necessidade de um processo formal para gerenciar chamadas externas de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação.	Fluxo definido para a criação de editais, análise de propostas e monitoramento da execução dos projetos.	Evolução da proporção do volume de recursos gastos em ações de PD&I (RPDI).
Finalístico	Previsão Numérica do Tempo	Rotina operacional diária de alta complexidade para execução de modelos computacionais.	Processo mapeado com horários definidos para aquisição de dados, processamento e disponibilização dos resultados.	Variação no volume de acessos do tempo no site do INMET (VTempo).
Misto (Suporte /Finalístico)	Manutenção das Estações	Necessidade de garantir a alta operacionalidade da rede de estações meteorológicas.	Definição de fluxos para manutenção preventiva e corretiva, otimizando o tempo de resposta e o controle de peças.	Índice de Estações Meteorológicas Operantes (IEMO).
Misto (Suporte /Finalístico)	Gestão de Dados Meteorológicos Observados	Necessidade de um fluxo robusto para coleta, validação e armazenamento de dados de diferentes fontes.	Processo mapeado desde a coleta (estações automáticas e convencionais) até a validação e disponibilização.	Indicador de Qualidade dos Dados Meteorológicos Validados (IQDMV).

(conclusão)				
Categoria do Processo	Processo Mapeado	Diagnóstico (Situação AS-IS)	Solução Implementada no Portfólio (Situação TO-BE)	Indicador de Desempenho (KPI) Chave
Misto (Suporte /Finalístico)	Gestão de Parcerias	Alta complexidade para formalizar diferentes tipos de instrumentos jurídicos (Convênios, TEDs, etc.).	Criação de subprocessos específicos para cada tipo de parceria, padronizando os trâmites legais e administrativos.	Nº de parcerias com avaliação positiva (NPAP) e Nº de parcerias internacionais vigentes (NPIV).
Misto (Suporte /Finalístico)	Acompanhamento de Publicações em Mídias Especializadas	Necessidade de monitorar a percepção pública e gerenciar a comunicação de forma estratégica.	Processo definido para monitoramento, elaboração de relatórios e sugestão de estratégias de comunicação.	Nº de publicações monitoradas (NPM) e Nº de menções negativas (NMN).
Misto (Suporte /Finalístico)	Gestão da Comunicação e Publicidade	Necessidade de gerir tanto as divulgações programadas quanto às demandas externas da imprensa e sociedade.	Mapeamento de fluxos distintos para comunicação proativa (diária) e reativa (demandas externas).	Número de demandas atendidas (NDA).
Misto (Suporte /Finalístico)	Gerenciamento da Participação do INMET na OMM	Necessidade de coordenar a representação do Brasil e a troca de informações com a Organização Meteorológica Mundial.	Definição de responsabilidades da Direção, COCAI e CGRDM na gestão da participação e intercâmbio de dados.	Índice de Participação Ativa na OMM (IPOMM).

Fonte: Autores (2025)

Para proporcionar uma compreensão visual aprofundada da complexidade e da padronização alcançada na modelagem de processos, o Anexo A ilustra o fluxograma completo do processo de "Gestão de Contratações". A escolha da notação *Business Process Model and Notation (BPMN)* justifica-se por sua capacidade de oferecer uma representação gráfica universalmente reconhecida e tecnicamente precisa dos fluxos de trabalho (OMG, 2011). Neste diagrama, é possível visualizar com clareza a distribuição de responsabilidades entre os diversos setores envolvidos, demarcadas pelas "raias" (*pools/lanes*), os pontos críticos de decisão que influenciam o percurso do processo e a sequência lógica das atividades, desde o seu início até a finalização. Tal representação gráfica não apenas evidencia a estrutura operacional interna, mas também serve como ferramenta analítica para identificar potenciais gargalos e oportunidades de otimização, elementos centrais para o aprimoramento da governança e da eficiência administrativa (Rosemann; Brocke, 2015).

4.1 Discussão e Implicações

A análise aprofundada dos resultados apresentados na Tabela 1 e visualizados no Anexo A revela um avanço na maturidade da gestão operacional do Instituto Nacional de Meteorologia (INMET). A formalização e padronização dos processos, exemplificada pela "Gestão de Contratações", transcende a organização interna; ela representa uma estratégia robusta para a mitigação de riscos operacionais e para o fortalecimento da segurança jurídica dos atos administrativos, um imperativo na administração pública contemporânea (Silva; Nascimento, 2018). Essa transição posiciona o INMET em um estágio mais avançado de maturidade processual, alinhado aos princípios de modelos como o *Business*

Process Management Maturity Model (BPMM), no qual os processos são não apenas definidos, mas ativamente gerenciados e otimizados (Harmon, 2019).

Adicionalmente, a implementação de Indicadores-Chave de Desempenho (*KPIs*) para cada processo mapeado, acompanhada de metas quantificáveis para o período 2025-2031, constitui um resultado de alto impacto gerencial e estratégico. Essa abordagem permite uma gestão baseada em evidências, substituindo decisões intuitivas por análises fundamentadas em dados concretos, o que é um pré-requisito para a promoção da melhoria contínua e da inovação incremental (Davenport, 1993). A publicização do portfólio no repositório da Biblioteca Digital do Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) (Brasil, 2025) reforça o compromisso do INMET com a transparência e a accountability, qualidades intrínsecas a uma administração pública responsiva e moderna (Pollitt; Bouckaert, 2017).

A otimização dos processos de suporte demonstra um efeito multiplicador direto na eficiência e na qualidade dos processos finalísticos da instituição. Por exemplo, a estruturação aprimorada do processo de "Manutenção das Estações Meteorológicas" assegura a integridade e a acurácia dos dados coletados, que são insumos críticos para a elaboração de previsões meteorológicas confiáveis e de informações agrometeorológicas precisas entregues à população. Esse encadeamento funcional evidencia que a modernização administrativa não se restringe a benefícios internos de racionalização de custos ou tempo, mas culmina na geração de valor público tangível (Moore, 1995).

Ao fortalecer a capacidade de apoio à agricultura sustentável e à redução de riscos de desastres naturais, o INMET reforça seu papel estratégico e social. Em suma, a construção deste portfólio de processos consolida o INMET em um novo patamar de maturidade organizacional, oferecendo uma base sólida para a entrega contínua de serviços públicos de maior qualidade e relevância à sociedade, e servindo como um modelo replicável para outras instituições governamentais que buscam aprimorar sua gestão por processos (Rosemann; Brocke, 2015).

5. Conclusões

O INMET é uma entidade brasileira responsável pela prestação de serviços meteorológicos no Brasil. Esse estudo teve por objetivo analisar a construção do portfólio de processos do INMET. O estudo foi conduzido por meio da linguagem sistemática do *Business Process Management (BPM)*. Como resultado, o estudo trouxe a padronização dos processos e procedimentos, transcendendo, assim, as decisões intuitivas por ações controladas e eficientes. Essa modificação estrutural das atividades trás avanços de maturidade na gestão operacional, pois gera a minimização de erros e desperdícios, e possibilita o controle das operações e produtividade da equipe. A pesquisa limitou-se aos processos estruturantes do INMET. Por fim, sugere-se que esse estudo possa servir como base, para estudos de mesmo fim, em outros órgãos públicos.

Referências

BRASIL. Decreto n.º 9.094, de 17 de julho de 2017. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação de cópia de documentos, e determina a criação da Carta de Serviços ao Usuário. **Diário Oficial da União**, Brasília, 18 jul. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9094.htm. Acesso em: 24 set. 2025.

BRASIL. Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA); Instituto Nacional de Meteorologia (INMET). **Portfólio de processos: Instituto Nacional de Meteorologia 2025–2031**. Brasília, DF: MAPA, 2025. Disponível em: <https://repositorio-dspace.agricultura.gov.br/handle/1/6057>. Acesso em: 29 set. 2025.

DAVENPORT, T. H. **Process innovation: reengineering work through information technology**. Boston: Harvard Business School Press, 1993.

ENOKI, César Hidetoshi. **Gestão de processos de negócio: uma contribuição para a avaliação de soluções de Business Process Management (BPM) sob a ótica da estratégia de operações**. 2006. 120 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) — Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-01122006-170526/pt-br.php>. Acesso em: 24 set. 2025.

HARMON, Paul. **Business Process Change: A Business Process Management Guide for Managers and Process Professionals**. 4. ed. San Francisco: Morgan Kaufmann/Elsevier, 2019.

MOLIN, Aline Dal. **Mapeamento e modelagem de processos de negócio em uma instituição pública de ensino superior**. 2017. 90 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) — Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), Bagé, 2017. Disponível em: <https://repositorio.unipampa.edu.br/items/44dc89c2-99ba-4de7-b7cc-da928ecfdd13>. Acesso em: 24 set. 2025.

MOORE, M. H. **Creating public value: strategic management in government**. Cambridge: Harvard University Press, 1995.

OBJECT MANAGEMENT GROUP (OMG). **Business Process Model and Notation (BPMN) Version 2.0**. 2011. Disponível em: <http://www.omg.org/spec/BPMN/2.0/>. Acesso em: 22 set. 2025.

OLIVEIRA, Jane Eyre Santos. **Padronização de processos em organizações públicas: mapeamento e modelagem de processos no setor de gestão administrativa e financeira- JP do Centro de Ciências Jurídicas da UFPB**. 2021. 150 f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) — Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/21941>. Acesso em: 26 set. 2025.

PIZZA, William Roque. **A metodologia Business Process Management (BPM) e sua importância para as organizações**. 2012. 65 f. Monografia (Tecnólogo em Processamento de Dados) — Faculdade de Tecnologia de São Paulo (FATEC-SP), São Paulo, 2012. Disponível em: <http://www.fatecsp.br/dti/tcc/tcc00084.pdf>. Acesso em: 24 set. 2025.

POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert. **Public Management Reform: A Comparative Analysis — Into the Age of Austerity**. 4. ed. Oxford: Oxford University Press, 2017.

RIBEIRO, Tiago de Oliveira; DRUMOND, Geisa Meirelles; ESPÍRITO SANTO, Marineuza Corrêa; MÉXAS, Mirian Picinini; COSTA, Helder Gomes da. Business Process Management no âmbito das instituições públicas: uma revisão sistemática. In: **SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA (SEGeT)**, XII, 2015, Resende. *Anais...* Rio de Janeiro: AEDB, 2015. p. 111.

ROSEMANN, Michael; VOM BROCKE, Jan. The Six Core Elements of Business Process Management. In: VOM BROCKE, Jan; ROSEMANN, Michael (eds.). **Handbook on Business Process Management 1: Introductory Chapters and Process Design**. 2. ed. Berlin; Heidelberg: Springer, 2015. p. 107–124.

SANTIS, Sandra Helena da Silva et al. A metodologia Business Process Modeling (BPM) para a implantação do sistema de gestão da qualidade. **Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós**, Taubaté, ano 2, n. 7, set. 2012.

SANTOS, J. B. S. dos; CUNHA, A. P. da. O papel do INMET na segurança hídrica e alimentar do Brasil: uma análise das informações e serviços agrometeorológicos. **Revista Brasileira de Meteorologia**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 2, p. 132–140, 2016.

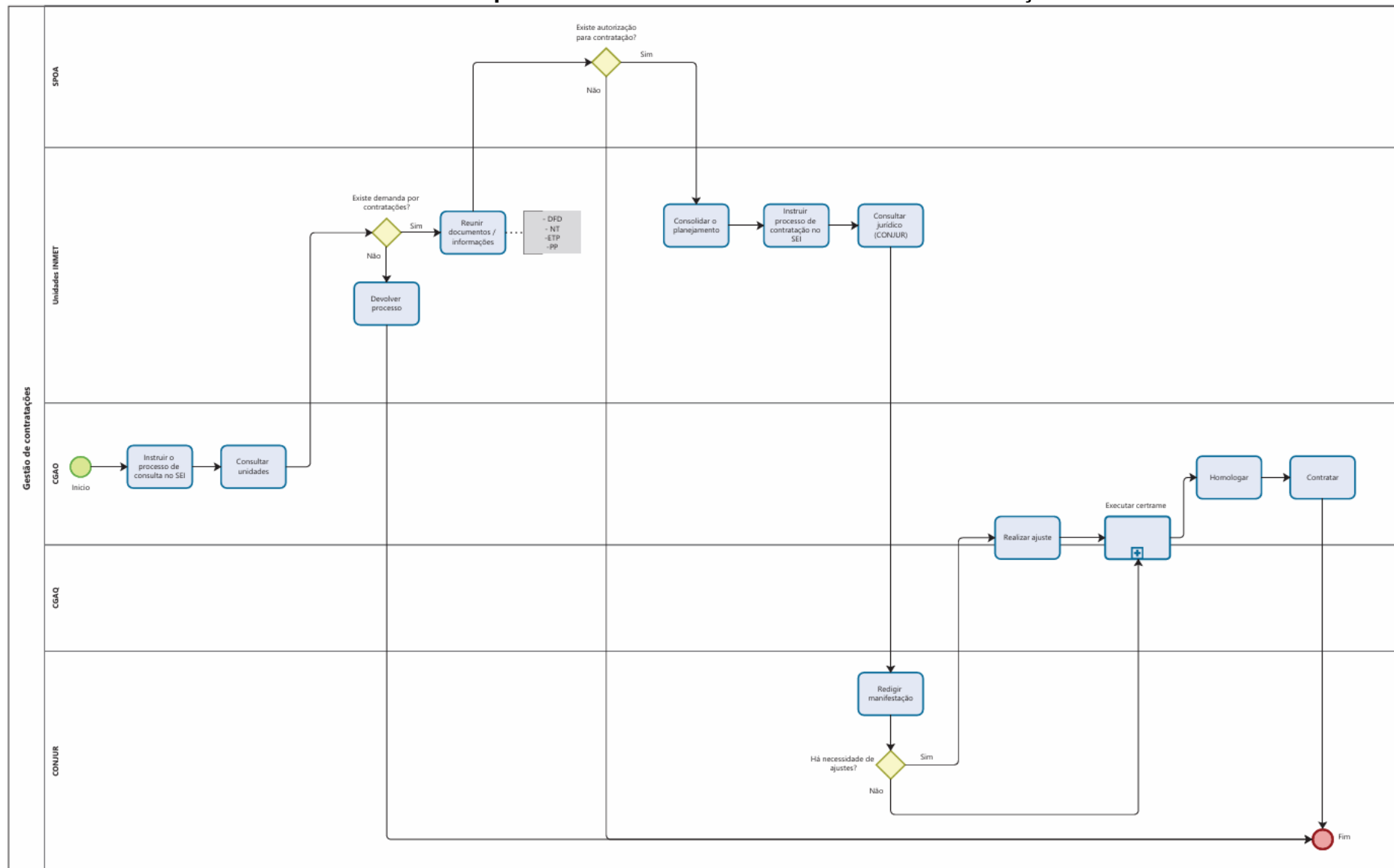
SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, mar./abr. 2009.

SILVA, M. V. A. da; PACHECO, V. A. Aplicação da metodologia Business Process Management (BPM) em uma área de startup. **Revista Negócios em Projeção**, Brasília, DF, v. 12, n. 2, 2021. Disponível em: <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/1739/1458>. Acesso em: 24 set. 2025.

SILVA, Anderson Diego Farias da; NASCIMENTO, Paula Rafaela Santos do. Gestão estratégica na administração pública: o caso da política “gestão por resultados” na rede estadual de ensino de Pernambuco. **Revista Vianna Sapiens**, v. 9, n. 2, p. 28-55, 2018. DOI: <https://doi.org/10.31994/rvs.v9i2.407>. Disponível em: <https://viannasapiens.com.br/revista/article/view/407>. Acesso em: 24 set. 2025.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Operations Management**. 9. ed. Harlow: Pearson, 2019.

ANEXO A - Mapeamento do Processo de Gestão de Contratações



Fonte: Portfólio de Processos do INMET 2025-2031 (BRASIL, 2025)