



TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DE GOIÁS

Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão (DI-PLAN)
Serviço de Gestão da Melhoria Contínua (Serv-Melhoria)

PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (PO)

GERIR PROCESSOS DE TRABALHO

Versão nº: 017

18/10/2024

LISTA DE SIGLAS

DI-PLAN	Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão
ITR	Instrução de Trabalho
PO	Procedimento Operacional Padrão
Serv-Melhoria	Serviço de Gestão da Melhoria Contínua
SGI	Sistema de Gestão Integrado
SVN	Sistema de Versionamento de Documentos
TCE-GO	Tribunal de Contas do Estado de Goiás
TI	Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1.	CADEIA DE VALOR DE PROCESSOS DE TRABALHO	4
1.1	Núcleo de Valor	4
1.2	Macroprocesso	4
1.3	Processo de Trabalho.....	4
2.	RESPONSABILIDADE.....	4
2.1	Dono do Processo de Trabalho	4
2.2	Emitente do PO	4
2.3	Alcance.....	4
3.	OBJETIVO.....	4
4.	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	4
5.	DEFINIÇÕES INICIAIS.....	5
6.	DIAGRAMA DE ESCOPO DE INTERFACE (DEIP)	6
7.	FLUXO OPERACIONAL.....	7
8.	DETALHAMENTO DO FLUXO OPERACIONAL.....	7
8.1	Mapeamento, exclusão ou edição de processos.....	7
8.1.1	Solicitar mapeamento, exclusão ou edição de processos.....	7
8.1.2	Disponibilizar documentos.....	8
8.1.3	Elaborar / Editar Documentos.....	8
8.1.3.1	<i>Elaboração do DEIP</i>	8
8.1.3.2	<i>Elaboração do PO</i>	9
8.1.3.3	<i>Elaboração do Fluxograma</i>	10
8.2	Validação, Aprovação e Publicação do Documento.....	11
8.2.1	Validar documentos.....	11
8.2.2	Aprovar Documentos.....	11
8.2.3	Publicar Documentos	11
8.3	Revisão Periódica dos Processos.....	12
8.3.1	Revisar Documentos	12
9.	INDICADORES.....	12
9.1	Indicadores de verificação	12
9.2	Indicadores de controle.....	13
10.	CONTROLE DE REGISTROS.....	13
11.	ANEXOS	14



12. ELABORAÇÃO, REVISÃO E APROVAÇÃO..... 14

1. CADEIA DE VALOR DE PROCESSOS DE TRABALHO

1.1 Núcleo de Valor

Processos de Gestão

1.2 Macroprocesso

Governança, Planejamento e Gestão

1.3 Processo de Trabalho

Gestão dos Processos de Trabalho

2. RESPONSABILIDADE

2.1 Dono do Processo de Trabalho

Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão

2.2 Emitente do PO

Serviço de Gestão da Melhoria Contínua

2.3 Alcance

Este PO contempla tarefas relativas aos seguintes setores do TCE-GO:

- Serviço de Gestão da Melhoria Contínua (Serv-Melhoria)
- Unidades básicas, Órgãos Superiores e Unidades de Assessoramento Direto à Presidência.

3. OBJETIVO

Este Procedimento Operacional Padrão (PO) tem como objetivo padronizar as atividades inerentes à gestão dos processos de trabalho no âmbito do TCE-GO, com foco na melhoria das rotinas, atualização da Informação Documentada e manutenção da Cadeia de Valor.

4. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

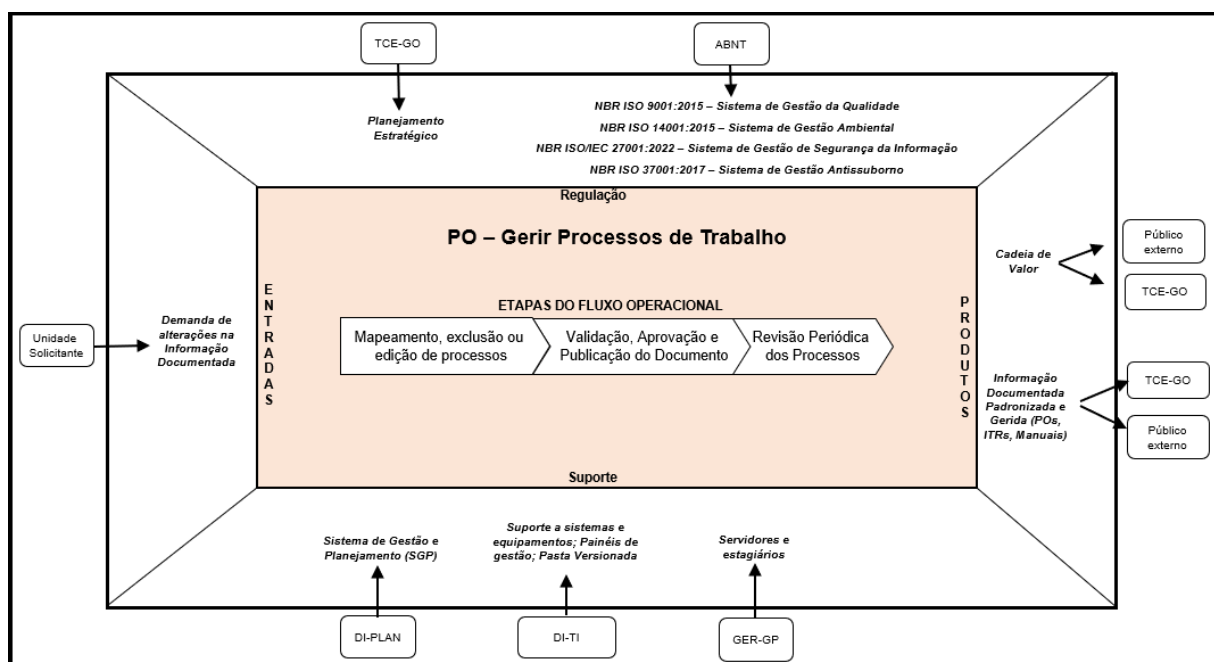
- NBR ISO 9001:2015 - Sistema de Gestão da Qualidade;
- NBR ISO 14001:2015 - Sistema de Gestão Ambiental;
- NBR ISO/IEC 27001:2022 – Sistema de Gestão de Segurança da Informação;
- NBR ISO 37001:2017 – Sistema de Gestão Antissuborno;
- Planejamento Estratégico Institucional TCE-GO: Cadeia de Valor de Processos de Trabalho.

5. DEFINIÇÕES INICIAIS

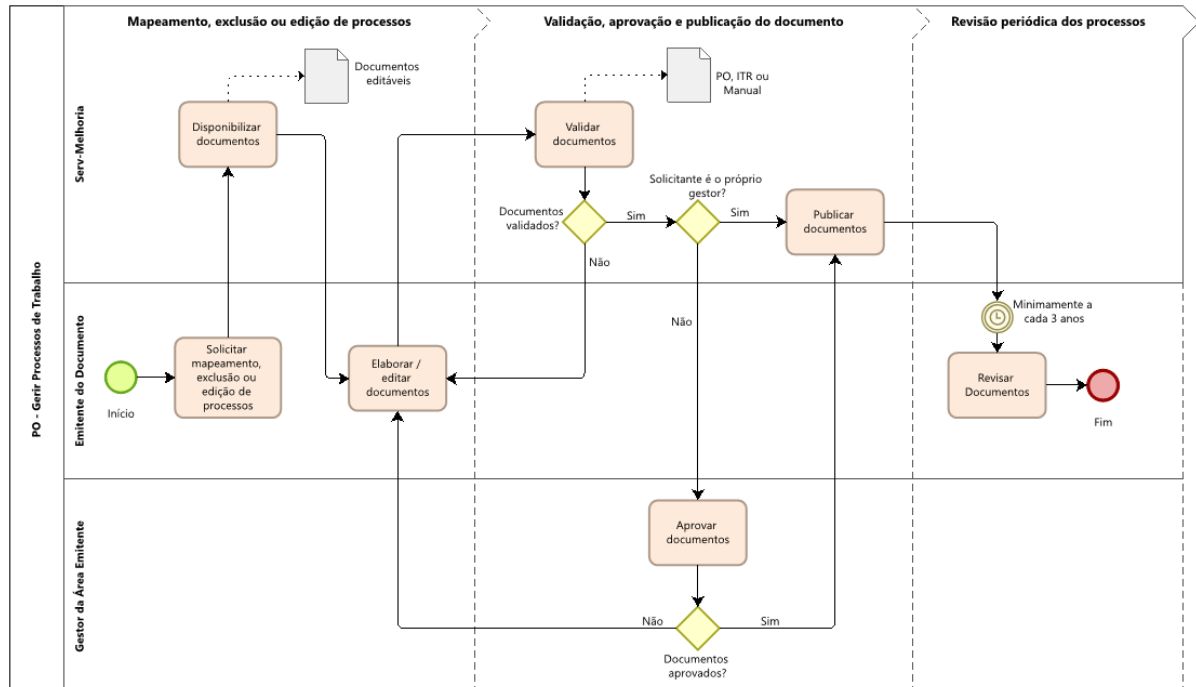
- **Processo de Trabalho:** é um conjunto de atividades que, a partir de insumos recebidos (entradas), resulta na entrega de um produto institucional (saída) para clientes internos e/ou externos.
- **Informação Documentada:** documentos com estrutura padronizada (POs, ITRs ou Manuais) do Tribunal, com controle de versão baseados na NBR ISO 9001:2015.
- **Atividades:** são conjuntos de tarefas de um processo de trabalho. Cada atividade agrega um valor ao produto institucional do processo de trabalho ao qual pertence.
- **Tarefas:** são ações executadas por atores, em um prazo estipulado e com um objetivo específico, dentro de uma atividade de um processo de trabalho.
- **Procedimento Operacional Padrão (PO):** é um documento organizacional, de observância obrigatória pelo público interno, que descreve e padroniza, de forma detalhada, a execução das tarefas de uma ou mais atividades de um processo de trabalho.
- **Instrução de Trabalho (ITR):** é um documento padrão de observância obrigatória pelo público interno, utilizado geralmente como documento de apoio de um PO para orientar, passo a passo, a execução de tarefas específicas de cunho técnico-operacional.
- **Manual:** é um documento padrão de uso do público interno e, por vezes, do público externo, de caráter orientativo, que estabelece critérios, diretrizes e conceitos que envolvem a execução de uma atividade ou processo, podendo ser utilizado como um documento auxiliar de um PO ou podendo isoladamente representar esse processo, sem necessidade de vínculo com um PO específico.
- **Cadeia de Valor:** é uma ferramenta de gestão que abrange todos os processos de trabalho de uma organização, de forma a demonstrar um fluxo contínuo, da esquerda para a direita, dos processos de trabalho que contribuem diretamente para produzir valor para o cliente. A Cadeia de Valor de Processos de Trabalho do TCE-GO é exibida através do site <https://portal.tce.go.gov.br/governanca-planejamento-e-gestao/gestao-de-processos>, e mantida no Repositório Oficial do SGI.
- **Dono do Processo de Trabalho:** é o responsável pela gestão do processo de trabalho, garantindo a execução das atividades de acordo com o padrão estabelecido, e identificando oportunidades de melhoria que permitam o aprimoramento contínuo desse processo. No TCE-GO, são considerados Donos de Processo de Trabalho os responsáveis pelas Unidades Organizacionais ligadas diretamente à Presidência ou ao Plenário.
- **Emitente do Documento:** corresponde à área (Serviço, Gerência, Diretoria, Secretaria, etc.) responsável pela execução do processo de trabalho, e por conseguinte, pela elaboração do documento (PO, ITR ou Manual).

- **Diagrama de Escopo de Interface (DEIP):** é uma ferramenta metodológica, em forma de diagrama, utilizada para realizar de forma macro e resumida, o mapeamento do processo. No diagrama são apontados os insumos (entradas), normativos, suportes externos, atividades desenvolvidas e produtos (saídas) ligados ao processo mapeado.
- **Insumos do processo:** correspondem às atividades, informações ou documentos necessários para se dar início a um determinado processo.
- **Fluxograma:** é uma ferramenta que serve para representar, de forma visual (imagem gráfica), a sequência de atividades (início ao fim) que envolvem um processo.
- **Sistema de Gestão e Planejamento (SGP):** software utilizado para apoiar a gestão dos processos que envolvem o SGI do Tribunal, de utilização dos gestores ou pessoas por estes atribuídas e de coordenação geral da DI-PLAN.
- **Indicadores de Controle:** mensuram a efetividade do processo, ou seja, o resultado final do processo. Em outras palavras, indicam se processo foi realizado dentro do padrão de conformidade estabelecido, podendo ser representado também pela entrega dos produtos descritos no DEIP.
- **Indicadores de Verificação:** medem fatores ou atividades intermediárias dentro do processo, que possam indicar desvios para o alcance dos resultados previstos nos Indicadores de Controle.

6. DIAGRAMA DE ESCOPO DE INTERFACE (DEIP)



7. FLUXO OPERACIONAL



Powered by
brazlog
Modeler

8. DETALHAMENTO DO FLUXO OPERACIONAL

As unidades do Tribunal (“Donos do Processo”) são responsáveis pelo mapeamento dos processos existentes em suas áreas e pela revisão periódica desses processos, visando a melhoria contínua. Como resultado do mapeamento dos processos, são gerados documentos padronizados, como o PO - Procedimento Operacional Padrão (Anexo I), ITR - Instrução de Trabalho (Anexo II) e Manual, registrados e controlados por meio da Informação Documentada do Sistema de Gestão Integrado (SGI), compondo a Cadeia de Valor do Tribunal.

8.1 Mapeamento, exclusão ou edição de processos

8.1.1 Solicitar mapeamento, exclusão ou edição de processos

Para mapeamento de um novo processo, ou exclusão/alteração de um processo já mapeado, a solicitação deve ser registrada pelas unidades por meio do sistema SGP, no Módulo Gestão de Processos de Trabalho. Todo o procedimento de operação do sistema SGP, bem como as orientações sobre a estrutura e formatação padrão dos documentos a serem gerados, estão descritos na ITR **Gerir Processos de Trabalho**.

8.1.2 Disponibilizar documentos

Após a solicitação aberta pela unidade solicitante, o Serv-Melhoria deve conferir os dados informados no SGP, ajustando-os se necessário. Para novos processos, o Serv-Melhoria anexa os modelos padrão editáveis (PO, DEIP e ITR) e nos casos de alteração de documentos vigentes, disponibiliza a última versão desses documentos, em arquivo editável, conforme **ITR Gerir Processos de Trabalho**. Em seguida, o Serv-Melhoria atualiza a Cadeia de Valor, alterando o status do processo de “ativo” para “em manutenção”, até a publicação do documento. O prazo para disponibilização dos documentos pelo Serv-Melhoria deve ser de, no máximo, 3 dias úteis.

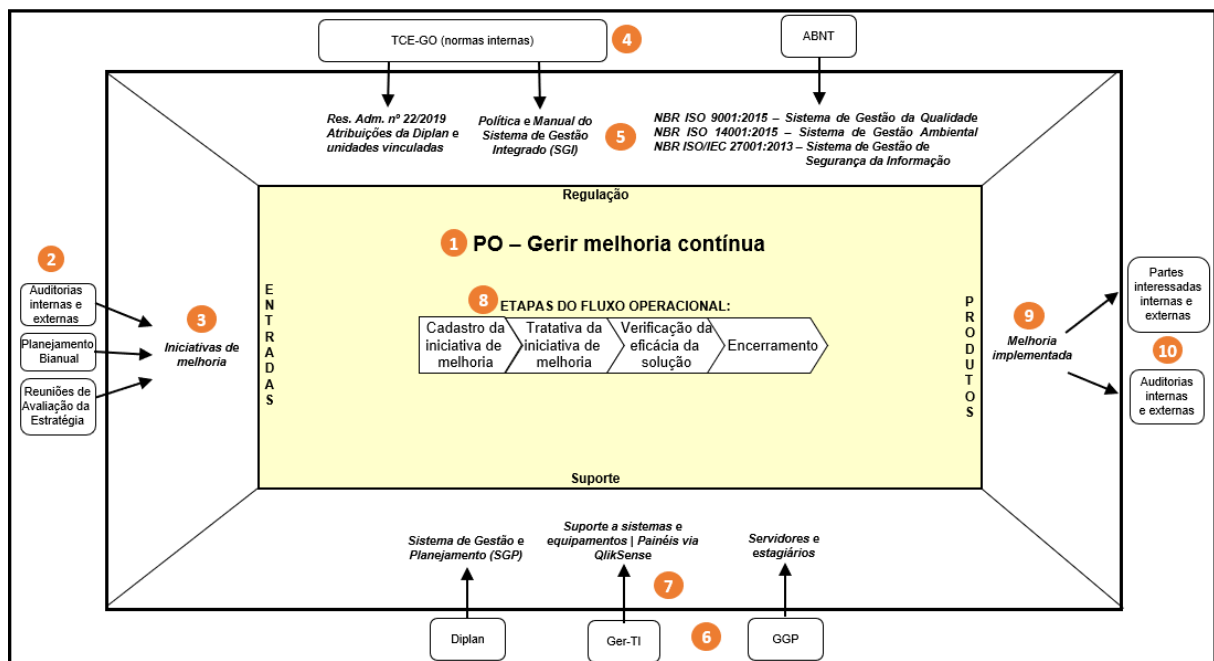
8.1.3 Elaborar / Editar Documentos

Após disponibilização dos documentos no sistema SGP, a unidade solicitante deve baixá-los para edição.

8.1.3.1 Elaboração do DEIP

Na fase inicial de mapeamento de um novo processo, deve-se utilizar a ferramenta de apoio DEIP (Anexo III), conforme a Figura 1. O objetivo dessa ferramenta é conferir uma visão geral do processo, identificando os insumos necessários para sua realização (entradas), os normativos que regulam o processo, o suporte necessário para que o processo seja executado, as etapas do fluxo do processo, e o produto final gerado com seus respectivos destinatários, de forma a guiar a elaboração do PO, do fluxograma e demais documentos relacionados ao processo.

Figura 1 – Exemplo da Ferramenta DEIP para mapeamento de processos



- Item 1 - Nome do PO: informar o nome do processo mapeado;
- Item 2 – Origem dos insumos: informar a fonte de origem dos insumos utilizados para iniciar o processo;
- Item 3 – insumos: informar quais são os insumos necessários para execução do processo;
- Item 4 – origem dos documentos regulatórios: informar a fonte de origem de todos os documentos que regulam a existência do processo;
- Item 5 - descrever, com base na origem informada, quais são os documentos que regulam o processo (normas, resoluções, leis, políticas, manuais, etc.);
- Item 6 - área fornecedora do suporte: descrever as áreas fornecedoras que oferecem suporte necessário para a execução do processo;
- Item 7 - com base na informação da área fornecedora: descrever o tipo de suporte recebido (ferramenta, recurso humano, etc.) utilizado no decorrer do processo;
- Item 8 - etapas do fluxo operacional: informar as etapas de execução do processo;
- Item 9 - produto do processo: descrever o(s) produto(s) gerado(s) a partir do resultado do processo.
- Item 10: clientes do processo: informar quais são os destinatários que receberão o produto gerado pelo processo.

Após a construção do DEIP, parte-se para a etapa de elaboração do PO.

8.1.3.2 Elaboração do PO

A unidade emitente deve elaborar o PO observando a padronização estabelecida nos modelos disponibilizados pelo Serv-Melhoria. A sequência da descrição das tarefas executadas no PO deve observar as etapas previstas no DEIP, a exemplo da Figura 2.

Figura 2 – Exemplificação das etapas do processo, descritas no DEIP.



Ao descrever as tarefas em cada etapa, pode ser utilizado, como método, a observância das seguintes explicações: (I) o que está sendo feito; (II) quem está fazendo; (III) por que está

sendo feito; (IV) local em que está sendo feito; (V) quando deve ser feito; (VI) para quem está sendo feito.

Nota 1: ao final da elaboração do PO, sugere-se a implementação de indicadores de controle e/ou verificação do processo, de forma a possibilitar o gerenciamento da efetividade da rotina, ou da entrega dos produtos previstos no DEIP.

Nota 2: no que tange ao conteúdo dos documentos elaborados, ressalta-se que o Dono do Processo de Trabalho é sempre o responsável por garantir que este esteja coerente com as competências das unidades envolvidas e com os objetivos da organização.

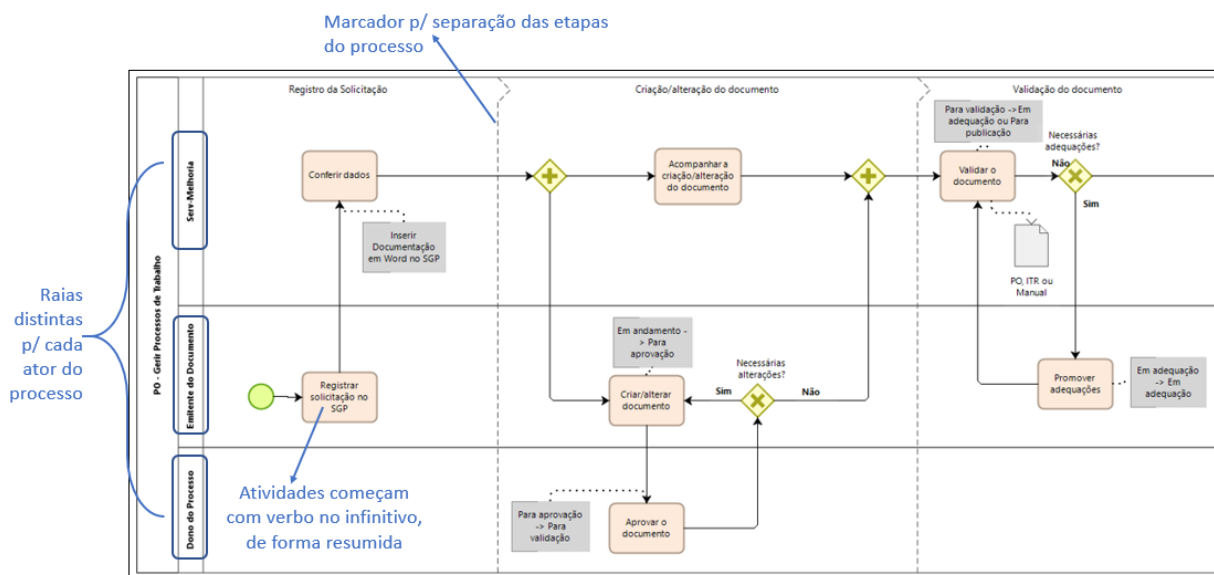
Com o PO elaborado, o passo seguinte é a elaboração do fluxograma, para representar de forma gráfica e resumida, as etapas do processo construído.

8.1.3.3 Elaboração do Fluxograma

Para elaboração do fluxograma, utiliza-se o software Bizagi, observando o padrão de notação descrito no Manual do Bizagi aplicado ao TCE-GO (consultar Manual no repositório de acesso à Informação Documentada, acessado via intranet do TCE-GO).

Ao construir o fluxograma, as tarefas devem ser descritas de forma resumida, com verbo no infinitivo (ex: ar, er, ir, or), representando uma ação. O modelo padrão do fluxograma prevê o uso de raias para identificação dos atores participantes, e de marcadores para destacar visualmente cada etapa do processo.

Figura 3 – Exemplificação de um fluxograma modelo



Nota 3: para fins de detalhamento de atividades mais técnicas, ou com um alto grau de especificidade, ou ainda, que demandem uma orientação mais visual do tipo passo a passo, o processo pode contar, para além dos documentos padrão já mencionados (DEIP,

Fluxograma e PO), com a inclusão de documentos auxiliares como a ITR – Instrução de Trabalho ou Manual (vide descrição na seção 5 – “Definições Iniciais”).

Durante o processo de elaboração dos documentos, a equipe do Serv-Melhoria pode ser acionada a qualquer tempo para suporte e orientação junto às unidades demandantes.

Finalizada a elaboração dos documentos, a unidade solicitante deve anexá-los no SGP, atribuindo a tarefa para o Serv-Melhoria (vide **ITR Gerir Processos de Trabalho**).

8.2 Validação, Aprovação e Publicação do Documento

8.2.1 Validar documentos

O Serv-Melhoria valida os documentos em relação a: (I) Forma, para assegurar que os padrões previamente estabelecidos foram observados; (II) Requisitos das normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO/IEC 27001:2022, ISO 37001:2017 e demais requisitos legais aplicáveis ou outros determinados pela organização, devidamente identificados no item “Documentos de Referência” de cada Processo de Trabalho, podendo contar ainda para realização desta tarefa, com o suporte de consultoria especializada; (III) Conteúdo, de forma a contribuir com o aprimoramento da escrita e descrição do processo.

Caso os documentos precisem ser adequados, o Serv-Melhoria deve anexá-los no SGP, com os devidos apontamentos, para correção da área solicitante (vide **ITR Gerir Processos de Trabalho**).

Caso estejam validados, e o solicitante seja o responsável (gestores de 1º, 2º e 3º nível) da unidade emitente dos documentos, o Serv-Melhoria procede com a publicação dos documentos, do contrário, encaminha os documentos via SGP para o responsável da unidade emitente, para validação.

8.2.2 Aprovar Documentos

O responsável da unidade emitente deve acessar o sistema SGP, baixar e analisar os documentos, e caso estejam aprovados, deve atualizar o status no SGP, atribuindo-os novamente ao Serv-Melhoria para que o documento seja publicado (vide **ITR Gerir Processos de Trabalho**).

Caso o documento não seja aprovado, o responsável da unidade emitente encaminha os documentos no SGP para o responsável pela elaboração, para proceder com os ajustes/apontamentos necessários e atribuir novamente para o Serv-Melhoria, para nova validação.

8.2.3 Publicar Documentos

Após aprovação do documento pela unidade solicitante, o Serv-Melhoria procede com a atualização do repositório da Informação Documentada do TCE-GO, realizando o registro e controle de versões via sistemas SGP e SVN, e publicando o documento na intranet do TCE-GO, com atualização da Cadeia de Valor, conforme **ITR Gerir Processos de Trabalho**.

A vigência do documento inicia-se a partir da data de publicação na intranet, com a disponibilização dos documentos no endereço eletrônico: <https://portal.tce.go.gov.br/informacao-documentada-intranet>.

Nota 4: a cada atualização, o Serv-Melhoria deve atualizar o índice de maturidade do Processo de Trabalho afetado, conforme critérios descritos no item 9 deste PO.

8.3 Revisão Periódica dos Processos

8.3.1 Revisar Documentos

Cabe às unidades responsáveis pela emissão dos documentos a atualização imediata destes quando incorrer qualquer alteração na rotina descrita nos POs/ITRs/Manuais, independentemente da justificativa (melhorias no processo, publicação de novos normativos, mudanças nos normativos que regem os processos, alterações na estrutura organizacional, etc.).

As unidades responsáveis devem revisar os documentos publicados minimamente a cada três anos, com o objetivo de ratificar a atualidade do documento em relação à rotina realizada na unidade, e aplicar a boa prática de revisitação do documento para levantamento de oportunidades de melhoria contínua do processo.

O Serv-Melhoria é responsável por emitir alertas às unidades quanto ao vencimento de documentos publicados com mais de 03 anos, sem revisão.

Nota 5: a cada alteração dos documentos na pasta de rede “Informação Documentada”, o Serv-Melhoria deve registrar e controlar as revisões dos documentos por meio da atualização da planilha de registros da Cadeia de Valor, disponibilizada na pasta de rede da Informação Documentada (conforme **ITR Gerir Processos de Trabalho**).

Nota 6: o controle de versionamento relacionado à anexos, formulários e demais formas de registros utilizados nas unidades do Tribunal é **opcional**, sendo obrigatório apenas para documentos do tipo PO, ITR e Manual..

9. INDICADORES

9.1 Indicadores de verificação

Nome	Descrição	Forma de Cálculo	Polari- dade	Periodi- cidade
Nível de Tempestividade no Atendimento das Solicitações	Retorna o percentual de solicitações de elaboração e edição de documentos atendidas pelo Serv-Melhoria dentro do prazo estabelecido, em relação	$\frac{(\sum \text{solicitações atendidas no prazo})}{(\sum \text{solicitações realizadas})} \times 100$	Maior, Melhor	Mensal

Nome	Descrição	Forma de Cálculo	Polari- dade	Periodi- cidade
	ao total de solicitações realizadas pelas áreas.			
Nível de atualização da Informação Documentada	Retorna o percentual de documentos atualizados em relação ao total de documentos da Informação Documentada.	$\frac{(\sum \text{documentos atualizados})}{(\sum \text{documentos da Inform. Documentada})} \times 100$	Maior, Melhor	Mensal

9.2 Indicadores de controle

Nome	Descrição	Forma de cálculo	Polari- dade	Periodi- cidade
Índice de maturidade dos processos de trabalho	<p>Para cada processo de trabalho é atribuída uma nota considerando os seguintes critérios de avaliação:</p> <p>A. Política de Referência 0 – Não definida 1,0 – Definida</p> <p>B. Mapeamento do Processo 0 – Não mapeado 0,5 – Mapeado parcialmente 1,0 – Mapeado completamente</p> <p>C. Atualização dos documentos operacionais 0 – Não atualizado (acima de 3 anos) 1,0 – Atualizado (menor ou igual a 3 anos)</p> <p>D. Indicadores 0 – Não definidos 0,5 – Definidos parcialmente 1,0 – Definidos completamente (de verificação e controle) ou não aplicáveis</p> <p>O Índice de Maturidade retorna, em termos percentuais, a média das notas atribuídas para cada processo de trabalho.</p>	Média percentual das notas atribuídas para cada processo de trabalho	Maior, Melhor	Mensal

10. CONTROLE DE REGISTROS

Nome do Registro / Código	Armazenamento e Preservação	Distribuição e Acesso*	Recuperação**	Retenção e Disposição
Procedimento Operacional Padrão (PO)	Armazenamento e preservação no Sistema SGP e	Distribuição e acesso pela Intranet do TCE-GO	Backup	Tempo indeterminado

	Repositório Oficial do SGI			
Instrução de trabalho (ITR)	Armazenamento e preservação no Sistema SGP e Repositório Oficial do SGI	Distribuição e acesso pela Intranet do TCE-GO	Backup	Tempo indeterminado.
Manual	Armazenamento e preservação no Sistema SGP e Repositório Oficial do SGI	Distribuição e acesso pela Intranet do TCE-GO	Backup	Tempo indeterminado
Cadeia de Valor	Armazenamento e preservação no Repositório Oficial da ISO	Distribuição e acesso pelo Portal de Governança, Planejamento e Gestão	Backup	Tempo indeterminado
Manutenção em processo de trabalho	Armazenamento e preservação no Sistema SGP	Distribuição e acesso por meio de senha eletrônica individual	Backup	Tempo indeterminado

*A distribuição e o acesso a sistemas eletrônicos do TCE-GO são regidos pelas diretrizes e normas concernentes ao Sistema de Gestão da Segurança da Informação.

**A recuperação de informações eletrônicas custodiadas pelo TCE-GO é regida pelas diretrizes e normas concernentes ao Sistema de Gestão da Segurança da Informação.

11. ANEXOS

Anexo I – Modelo padrão de Procedimento Operacional Padrão (PO)

Anexo II – Modelo padrão de Instrução de Trabalho (ITR)

Anexo III – Modelo padrão de DEIP

12. ELABORAÇÃO, REVISÃO E APROVAÇÃO

PO Gerir Processos de Trabalho		
Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão (DI-PLAN)		
Responsável por	Nome	Função
Elaboração	Fabício Borges dos Santos	Chefe de Serviço
Revisão/Aprovação/Controle de Qualidade	Vera Núbia Zandonadi Gomes	Diretora

Controle de Versionamento		
Versão anterior: n. 016 de 19/09/2024	Versão atual: n. 017 de 18/10/2024	Próxima revisão programada: 18/10/2027