



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS

**Secretaria de Planejamento (SEC-PLAN)
Diretoria de Melhoria Contínua (DI-MEC)**

PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (PO) GERIR MELHORIA CONTÍNUA

**Versão nº: 008
04/08/2026**

LISTA DE SIGLAS

BGG	Boletim de Governança e Gestão
DI-EST	Diretoria de Estratégia
DI-MEC	Diretoria de Melhoria Contínua
ISO	Organização Internacional de Normalização (trad.)
NBR	Normas Brasileiras
NC	Não Conformidade
OM	Oportunidade de Melhoria
PO	Procedimento Operacional Padrão
RAC	Reunião de Análise Crítica
RAE	Reunião de Avaliação da Estratégia
RIO	Relatório de Inteligência Organizacional
RTG	Relatório de Transição de Gestão
SEC-PLAN	Secretaria de Planejamento
SGP	Sistema de Gestão e Planejamento
TCE-GO	Tribunal de Contas do Estado de Goiás



SUMÁRIO

1.	CADEIA DE VALOR DE PROCESSOS DE TRABALHO	3
1.1	Núcleo de Valor	3
1.2	Macroprocesso	3
1.3	Processo	3
2.	RESPONSABILIDADES	3
2.1	Dono do Processo do Trabalho	3
2.2	Emitente do PO	3
2.3	Alcance	3
3.	OBJETIVO	3
4.	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	3
5.	DEFINIÇÕES INICIAIS	3
6.	DIAGRAMA DE ESCOPO DE INTERFACE (DEIP)	4
7.	FLUXO OPERACIONAL	5
8.	DETALHAMENTO DO FLUXO OPERACIONAL	5
8.1	Cadastro da iniciativa de melhoria	5
8.1.1	Providenciar informações para cadastro da iniciativa	5
8.1.2	Informar dados à DI-MEC	5
8.1.3	Cadastrar iniciativa de melhoria	5
8.2	Tratativa da Iniciativa de Melhoria	5
8.2.1	Tratar a iniciativa de melhoria	5
8.2.2	Preencher Relato do Responsável	6
8.2.3	Monitorar a tratativa da iniciativa de melhoria	6
8.2.4	Concluir a iniciativa de melhoria no SGP	7
8.3	Verificação da eficácia da iniciativa	7
8.3.1	Analisar a eficácia da iniciativa	7
8.4	Encerramento	7
8.4.1	Encerrar a iniciativa de melhoria no SGP	7
9.	INDICADORES	7
9.1	Indicadores de Verificação	7
9.2	Indicadores de Controle	8
10.	ATIVOS DE INFORMAÇÃO / USO DE DADOS PESSOAIS	8
11.	ANEXOS	8
12.	CONTROLE DA INFORMAÇÃO DOCUMENTADA	9

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

Gestão da Melhoria Contínua

2. RESPONSABILIDADES

2.1 Dono do Processo do Trabalho

Secretaria de Planejamento

2.2 Emitente do PO

Diretoria de Melhoria Contínua

2.3 Alcance

Este PO contempla tarefas relativas às seguintes unidades do TCE-GO: Unidades básicas, órgãos superiores e unidades de assessoramento direto.

3. OBJETIVO

Este Procedimento Operacional Padrão (PO) tem como objetivo estabelecer critérios e etapas a serem observadas para o processo de **Gestão da Melhoria Contínua**, visando a padronização das atividades de registro, tratativa e monitoramento da implementação das iniciativas de melhoria institucionais.

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 37001:2025 – Sistema de Gestão Antissuborno;
- NBR ISO 37301:2021 Em1:2024 – Sistema de Gestão de Compliance;
- Plano Estratégico do TCE-GO 2021-2023;
- Resolução Administrativa Nº 14/2024 – Política de Governança do TCE-GO;
- Resolução Administrativa Nº 15/2024 – Sistema de Planejamento e Gestão do TCE-GO;
- Resolução Administrativa Nº 14/2025 – Estrutura Organizacional do TCE-GO
- Política e Manual do Sistema de Gestão Integrado (SGI).

5. DEFINIÇÕES INICIAIS

Iniciativa de melhoria: denominação dada aos projetos e planos de ação executados no Tribunal, oriundos dos processos de Gestão do Sistema de Gestão Integrado (SGI), quais sejam: (I) Gestão da Estratégia, por meio dos Planos Diretores; (II) Gestão das Partes Interessadas; (III) Gestão dos Indicadores Estratégicos; (IV) Gestão dos Riscos; (V) Gestão dos Processos de Trabalho; (VI) Gestão da Estrutura Organizacional; (VII) Gestão da Melhoria Contínua; (VIII) Gestão das Auditorias



do SGI. Os processos de gestão enumerados de “II” a “VIII” demandam situações que podem se transformar em iniciativas de melhoria, a serem analisadas pela Gestão da Inteligência Organizacional e deliberadas quanto à sua implementação pelos gestores do Tribunal por meio das Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs) ou das Reuniões de Análise Crítica (RACs). As iniciativas de melhoria são classificadas em: I) Não Conformidades; II) Oportunidades de Melhoria.

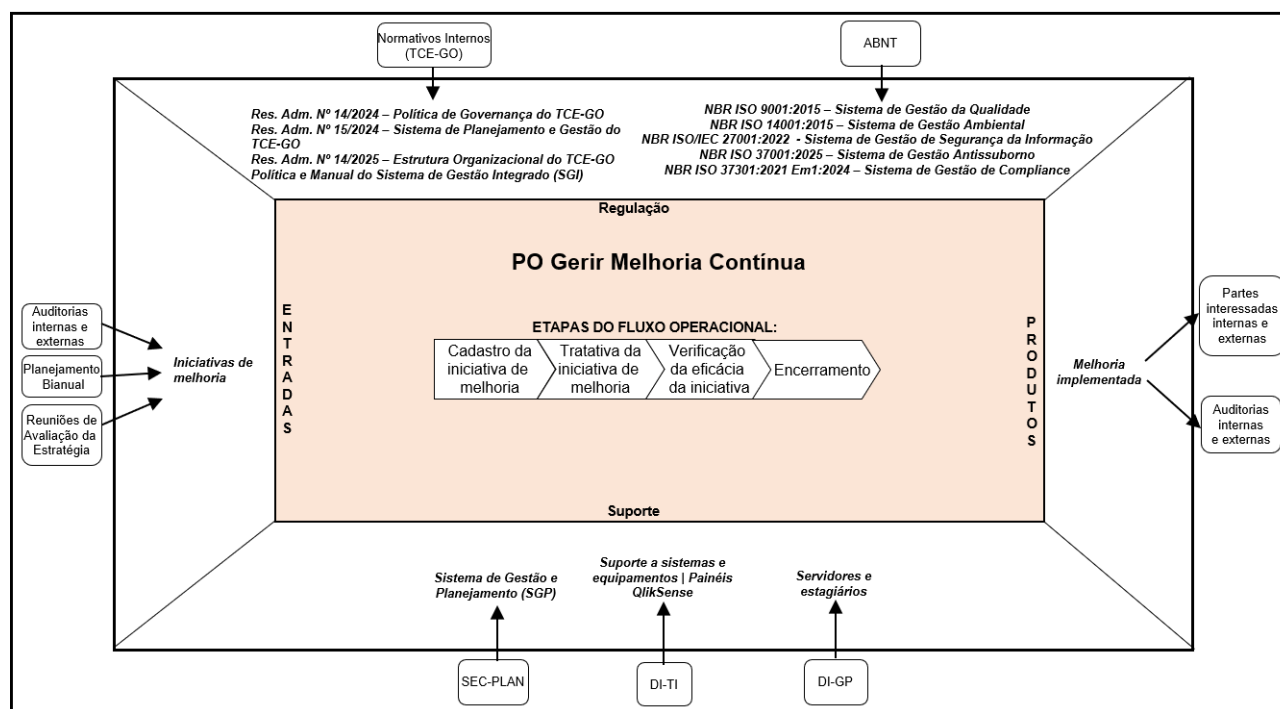
Não Conformidade (NC): representa o não atendimento aos requisitos legais e regulamentares em um processo, identificado por meio das auditorias internas e externas do SGI.

Oportunidade de Melhoria (OM): quando oriundo de auditorias internas e externas do SGI, trata-se da identificação de possível aperfeiçoamento do processo organizacional existente. Fora do contexto das auditorias, representam as iniciativas de melhoria (projetos e planos de ação) oriundos dos Planos Diretores ou das deliberações dos gestores por meio das RAEs.

Tarefa-mãe: refere-se à tarefa principal da iniciativa de melhoria, a qual pode ser desdobrada em subtarefas.

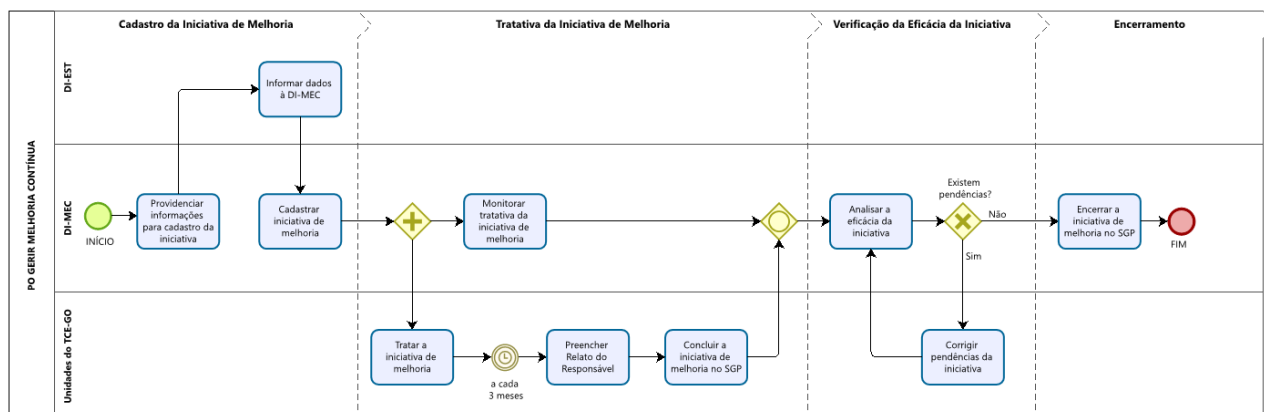
Avaliação de Eficácia: é a análise realizada para constatar se os produtos previstos para as iniciativas de melhoria foram entregues conforme o planejamento realizado.

6. DIAGRAMA DE ESCOPO DE INTERFACE (DEIP)





7. FLUXO OPERACIONAL



Powered by
 Modeler

8. DETALHAMENTO DO FLUXO OPERACIONAL

As etapas a seguir detalham a sequência de atividades inerentes ao Processo de Gestão da Melhoria Contínua. O detalhamento do tipo “passo a passo” para operação do sistema SGP e outras aplicações mencionadas neste PO estão descritas na ITR Gestão de Iniciativas no SGP.

8.1 Cadastro da iniciativa de melhoria

8.1.1 Providenciar informações para cadastro da iniciativa

A equipe da Diretoria de Melhoria Contínua (DI-MEC), de posse das informações advindas das Auditorias Internas ou Externas do SGI (Atas das Reuniões de Análise Crítica), das atividades de Planejamento Bianual (Planos Diretores) ou das Reuniões de Avaliação da Estratégia (Atas das RAEs)_ (vide PO Gerir Plano Estratégico), encaminha, via e-mail, a Planilha de Cadastro de Novas Iniciativas para a Diretoria de Estratégia (DI-EST), para o preenchimento dos dados relacionados à: (I) Riscos associados à iniciativa; (II) Objetivo Estratégico vinculado à iniciativa; (III) Marcador relacionado ao Objetivo Estratégico; (IV) Forma da Tratativa (se a tratativa será enquadrada como Projeto ou Plano de Ação).

8.1.2 Informar dados à DI-MEC

A equipe da DI-EST preenche a Planilha de Cadastro de Novas Iniciativas, informando os dados descritos no item 8.1.1. Em seguida, devolve, via e-mail, a Planilha preenchida para a DI-MEC.

8.1.3 Cadastrar iniciativa de melhoria

De posse da Planilha de Cadastro de Novas Iniciativas, com todos os dados preenchidos, a equipe da DI-MEC providencia o cadastramento das iniciativas no Sistema de Gestão e Planejamento (SGP)_ (vide ITR Gestão de Iniciativas no SGP).

8.2 Tratativa da Iniciativa de Melhoria

8.2.1 Tratar a iniciativa de melhoria

Uma vez cadastradas as iniciativas no SGP, os responsáveis das unidades organizacionais devem gerenciar os projetos e planos de ação de suas áreas por meio do sistema SGP, assegurando a atualização das informações, conforme orientações da ITR Gestão de Iniciativas no SGP.

Nota 1: os gestores e os demais responsáveis por eles atribuídos para implementação das iniciativas, devem primar pelo cumprimento dos prazos previstos e pela atualização do andamento da iniciativa no sistema SGP.

Nota 2: deve-se manter a coerência entre as informações cadastradas no módulo de Melhoria Contínua do SGP com o documento de sua origem (Plano Diretor, Ata RAE ou Ata RAC). Em caso de alterações substanciais (mudança de escopo, cancelamento, alteração das datas previstas para início e conclusão da tarefa-mãe, etc.) o gestor da unidade responsável deve encaminhar memorando à Secretaria de Planejamento (SEC-PLAN), com a devida justificativa. A SEC-PLAN realiza a análise e deliberação sobre a possibilidade de alteração, utilizando como critérios não exaustivos, os seguintes pontos: (I) alteração de escopo da iniciativa por motivo justificável; (II) ocorrência de fatores externos alheios à ação da área responsável; (III) impacto de mudanças tecnológicas (inovações, atualização/alteração de sistemas, funcionalidades); (IV) alterações de ordem legal / regimental / normativa / administrativa; (V) mudanças na liderança (presidência, gestores). As alterações realizadas são levadas para ratificação na próxima RAE.

Nota 3: iniciativas de melhoria oriundas dos apontamentos das Auditorias Internas ou Externas, classificadas como Não Conformidades, não podem ser canceladas. Quanto ao prazo de início ou conclusão previsto, o adiamento do prazo não deve ultrapassar a data de realização da próxima auditoria (interna ou externa).

Nota 4: em relação às subtarefas, as datas podem ser alteradas/reprogramadas livremente pelo responsável da iniciativa, desde que não extrapolem os limites das datas de início e de conclusão previstas para a tarefa-mãe.

8.2.2 Preencher Relato do Responsável

Durante todo o ciclo bianual de gestão, o gestor da unidade ou o responsável por ele atribuído, deve registrar, minimamente a cada 3 meses, um relato a respeito do andamento da execução da iniciativa. As informações prestadas são utilizadas para subsidiar a elaboração dos Relatórios de Inteligência Organizacional – RIO (ver PO – Gerir Inteligência Organizacional), as Reuniões de Avaliação da Estratégia – RAE (ver PO – Gerir Plano Estratégico) e os Boletins de Governança e Gestão – BGG (ver PO – Gerir *Accountability* do SGI).

Para tanto, o responsável deve acessar o SGP, no módulo “Melhoria Contínua” e preencher o campo “Relato do Responsável” (vide ITR Gestão de Iniciativas no SGP). Exemplo de texto a ser utilizado para preenchimento do relato do responsável:

“Até a data de dd-mm-aa, a atividade está em andamento, dentro do prazo planejado (ou fora do planejado, em função de ...), tendo sido realizadas as ações..., com previsão de encerramento no prazo previsto (ou fora do prazo), em virtude de...”

Nota 5: nos mesmos moldes acima descritos, a equipe de TI também deve atualizar o campo “Relato de TI”, para todas as iniciativas cujo campo “Envolve TI” estejam marcadas como “sim”, momento no qual a TI posiciona a área responsável acerca do andamento das ações de TI previstas para implementação da iniciativa.

8.2.3 Monitorar a tratativa da iniciativa de melhoria

Cabe à DI-MEC o acompanhamento do correto preenchimento dos campos do módulo de Melhoria Contínua para todas as iniciativas de melhoria cadastradas, verificando a observância dos padrões

e da metodologia aplicada, o cumprimento dos prazos, os relatos programados sobre o andamento das ações, as justificativas eventualmente cadastradas e evidências anexadas.

Como suporte complementar ao processo de monitoramento, a DI-MEC expede alertas aos responsáveis sobre as iniciativas que estão próximas de vencimento em relação ao prazo de realização, bem como das iniciativas que estiverem vencidas há mais de 15 dias. Os alertas podem ser realizados via e-mail, via ramal corporativo ou WhatsApp, de modo a reforçar o acompanhamento das iniciativas.

8.2.4 Concluir a iniciativa de melhoria no SGP

Após a conclusão da tarefa, o responsável pela iniciativa deve apresentar uma evidência que comprove a entrega do produto previsto (documento não editável, print de tela, fotografias, etc.). Na impossibilidade de apresentar a evidência, sugere-se que o responsável redija uma nota, confirmando a conclusão da tarefa. Em seguida, o responsável atualiza o status da iniciativa no SGP, dando a iniciativa como concluída (vide ITR Gestão de Iniciativas no SGP).

8.3 Verificação da eficácia da iniciativa

8.3.1 Analisar a eficácia da iniciativa

Após a conclusão da iniciativa de melhoria, a equipe da DI-MEC deve avaliar se foram anexadas às tarefas as evidências e/ou relatos que justificam a conclusão das mesmas e que comprovam a entrega do produto previsto para a iniciativa. Para as iniciativas de melhoria originadas das auditorias internas e externas do SGI, a DI-MEC pode, ainda, solicitar apoio à consultoria terceirizada, com o objetivo de obter uma avaliação mais especializada acerca do atendimento dos requisitos previstos nas Normas ISO.

Caso seja constatado que as evidências apresentadas não são satisfatórias para considerar a iniciativa como concluída, ou que faltam dados para encerramento da tarefa, a equipe da DI-MEC retorna a atribuição da tarefa ao responsável para realização dos ajustes necessários.

8.3.1.1 Corrigir pendências da iniciativa

O responsável pela iniciativa corrige as pendências apontadas pela DI-MEC, e conclui a iniciativa no SGP.

8.4 Encerramento

8.4.1 Encerrar a iniciativa de melhoria no SGP

Uma vez comprovada a eficácia de conclusão da iniciativa, a DI-MEC deve atualizar o SGP, procedendo com o encerramento da iniciativa. As informações relativas às iniciativas de melhoria encerradas compõem os Relatórios de Inteligência Organizacional (RIO) e Relatório de Transição de Gestão (RTG), conforme definido no PO Gerir Inteligência Organizacional.

9. INDICADORES

9.1 Indicadores de Verificação



Nome	Descrição	Forma de cálculo	Polaridade	Periodicidade
Índice de cumprimento dos prazos das iniciativas	Apresenta, de forma relativa, a representatividade das iniciativas de melhoria (iniciativas-mãe) que foram concluídas no SGP dentro dos prazos previstos (data de conclusão).	$= (1 - (\sum \text{iniciativas concluídas no prazo previsto} / (\sum \text{iniciativas estabelecidas no biênio de gestão})) * 100$	Maior, melhor	Trimestral
Percentual de Conclusão Previsto	Retorna a representação percentual do total de iniciativas previstas para serem concluídas, considerando a data de apuração do indicador, em relação ao total de iniciativas planejadas para o biênio de gestão.	$= (\sum \text{iniciativas com data de conclusão prevista até a data de apuração} / (\sum \text{iniciativas registradas}) * 100$	Não aplicável	Trimestral

9.2 Indicadores de Controle

Nome	Descrição	Forma de cálculo	Polaridade	Periodicidade
Índice de implementação de melhorias	Retorna, em termos percentuais, a quantidade de iniciativas de melhoria encerradas (acumulado) em relação à quantidade de iniciativas de melhoria planejadas no biênio. Observações: - Iniciativas planejadas: total geral de iniciativas registradas, incluindo as de status "para transição" e "paralisada" (desconsidera-se as de status "cancelada").	$(\sum \text{iniciativas encerradas}) / (\sum \text{iniciativas planejadas para o biênio de gestão}) \times 100$	Maior, melhor	Bianual

10. ATIVOS DE INFORMAÇÃO / USO DE DADOS PESSOAIS

Ativo	Classificação	Localidade	Grau de Confidencialidade	Envolve dados pessoais ?	Dados pessoais envolvidos	Base Legal / Normativa
Iniciativas de Melhoria	Ativos de Informação	SGP	Reservado	Não	Não aplicável	Não aplicável

11. ANEXOS

Não se aplica.



12. CONTROLE DA INFORMAÇÃO DOCUMENTADA

Armazenamento e Preservação	Distribuição e Acesso*	Recuperação**	Retenção e Disposição
Pasta de Rede (Repositório da Informação Documentada)	Intranet do TCE-GO	Backup	Tempo indeterminado
Elaboração, Revisão e Aprovação			
Responsável por	Nome	Área/Função	
Elaboração	Fabício Borges dos Santos	Diretoria de Melhoria Contínua	
Revisão/Aprovação/Controle de Qualidade	Vera Núbia Zandonadi	Secretaria de Planejamento	
Controle de Versionamento			
Versão anterior: n. 007 de 07/07/2025	Versão atual: n. 008 de 04/08/2026	Próxima revisão programada: 04/08/2029	

* 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.