



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: 013

25/01/2024

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.....	3
1.1	Núcleo de Valor	3
1.2	Macroprocesso	3
1.3	Processo de Trabalho.....	3
2.	Responsabilidade	3
2.1	Dono do Processo de Trabalho	3
2.2	Emitente do PO	3
2.3	Alcance.....	3
3.	Objetivo	3
4.	Documentos de Referência	3
5.	Definições iniciais	4
6.	Diagrama de Escopo de Interface (DEIP)	5
7.	Fluxo Operacional.....	6
8.	Detalhamento do Fluxo Operacional.....	6
8.1	Mapeamento, exclusão ou edição de processos.....	6
8.1.1	Solicitar mapeamento, exclusão ou edição de processos	6
8.1.3	Elaborar / Editar Documentos	7
8.1.3.2	<i>Elaboração do PO</i>	8
8.1.3.3	<i>Elaboração do Fluxograma</i>	9
8.2	Validação, Aprovação e Publicação do Documento.....	10
8.2.1	Validar documentos	10
8.2.2	Aprovar Documentos	10
8.3	Revisão Periódica dos Processos.....	11
8.3.1	Revisar Documentos	11
9.	Indicadores	11
9.1	Indicadores de verificação	11
9.2	Indicadores de controle.....	11
10.	Controle de Registros	12
11.	Anexos	13
12.	Elaboração, Revisão e Aprovação.....	13

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 a gestão dos processos de trabalho no âmbito do TCE-GO, com foco na melhoria das rotinas e manutenção da Cadeia de Valor.

4. Documentos de Referência

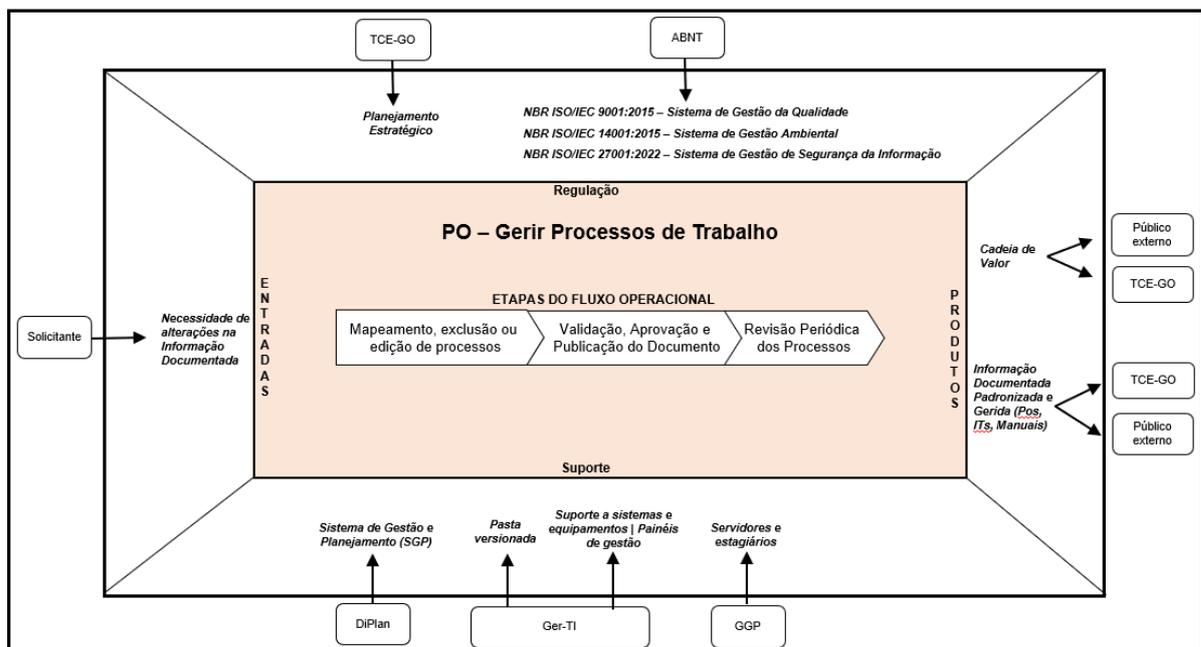
- NBR ISO 9001:2015 - Sistema de Gestão da Qualidade;
- NBR ISO 14001:2015 - Sistema de Gestão Ambiental;
- NBR ISO/IEC 27001:2022 – Sistema de Gestão de Segurança da Informação;
- Planejamento Estratégico Institucional TCE-GO: Cadeia de Valor de Processos de Trabalho.

5. Definições iniciais

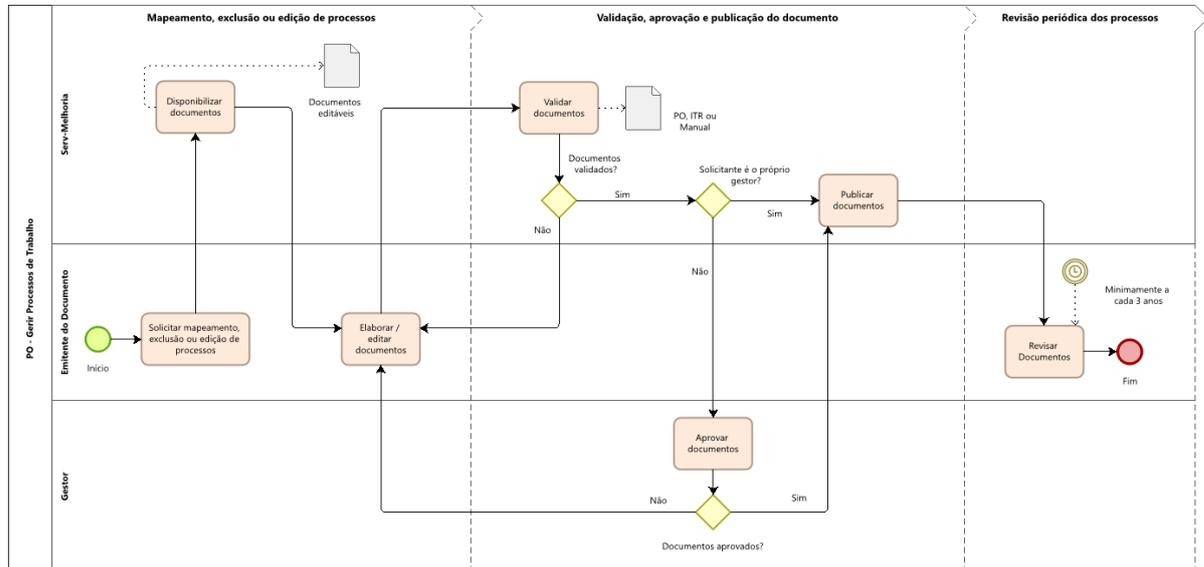
- **Processo de Trabalho:** é um conjunto de atividades que, a partir de insumos recebidos (entradas), resulta na entrega de um produto institucional (saída) para clientes internos e/ou externos.
- **Informação documentada:** repositório oficial da ISO onde são armazenados e geridos os documentos com estrutura padronizada (PO's, ITR's ou Manuais) do Tribunal, com controle de versão baseados na NBR ISO 9001.
- **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, em 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 auxiliar de um PO, de observância obrigatória pelo público interno, utilizado para orientar, passo a passo, a realização de uma tarefa específica, operacional e de caráter exclusivamente técnico.
- **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 um 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 e suas atividades, 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 da ISO.
- **Dono do Processo de Trabalho:** é o responsável por realizar a gestão, garantir o padrão de desempenho estabelecido e identificar oportunidades de melhoria que permitam a alavancagem do desempenho para o processo de trabalho. 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, IT 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 entrega efetiva dos produtos do processo ou de fatores-chave que viabilizam a entrega efetiva desses produtos.
- Indicadores de Verificação: são indicadores intermediários do processo, que medem fatores que podem influenciar o resultado dos indicadores de controle.

6. Diagrama de Escopo de Interface (DEIP)



7. Fluxo Operacional



Powered by
Modeler

O Fluxograma deste PO encontra-se disponível no seguinte endereço eletrônico: <https://portal.tce.go.gov.br/informacao-documentada>.

8. Detalhamento do Fluxo Operacional

A Unidade Gestora (“dono do processo”) é responsável pelo mapeamento dos processos existentes em sua área e pela revisão periódica desses processos, visando a melhoria contínua. Como resultado do mapeamento dos processos, serão gerados documentos padronizados, como PO - Procedimento Operacional Padrão (Anexo I), ITR - Instrução de Trabalho (Anexo II) e Manual (Anexo III), registrados e controlados por meio da Informação Documentada, 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 por meio do sistema SGP. Todo o procedimento de operação do sistema SGP, bem como o padrão de estrutura e formatação dos documentos gerados, estão descritos na ITR - Gerir Processos de Trabalho (Anexo IV).

Nota 1: Os processos de revisão / elaboração de novos documentos solicitados, que estiverem tramitando há mais de 06 meses em relação à data de abertura da solicitação, serão cancelados pela Di-Plan, com comunicação prévia à área emitente do documento.

8.1.2 Disponibilizar documentos

Após a solicitação aberta pela área solicitante, o Serv-Melhoria deve conferir os dados informados no SGP, ajustando-os se necessário. Para novos processos, o Serv-Melhoria deve anexar os modelos padrão editáveis (PO, DEIP, IT, Fluxograma, Manual), e nos casos de alteração de documentos vigentes, deve disponibilizar as versões dos documentos vigentes, também 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.

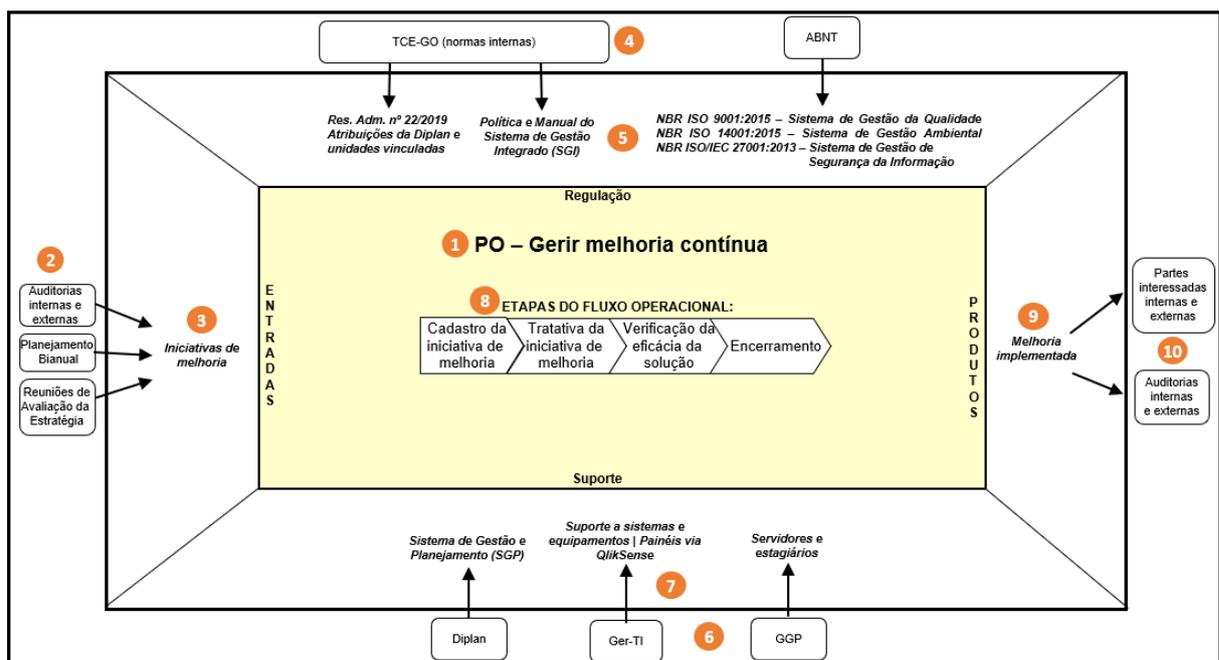
8.1.3 Elaborar / Editar Documentos

Após disponibilização dos documentos no sistema SGP, o 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 V), 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;

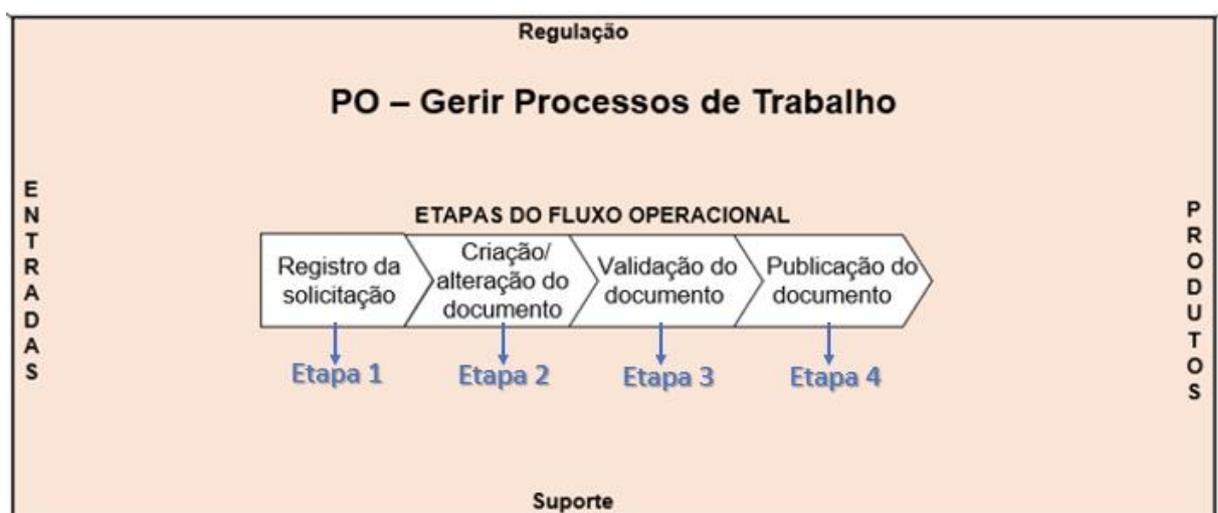
- Item 2 – Origem dos insumos: informar a fonte de origem dos insumos utilizados para iniciar o processo;
- Item 3 – insumos: informar quais são os insumos necessários para execução do processo;
- Item 4 – origem dos documentos regulatórios: informar a fonte de origem de todos os documentos que regulam 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 / Fornecedor do suporte: descrever as áreas/fornecedores que oferecem suporte necessário para a execução do processo;
- Item 7: com base na informação da área/fornecedor: 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 forma macro, de execução do processo;
- Item 9: Produto do processo: descrever o(s) produto(s) gerado 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

O 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 conforme registrado 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 explanações: (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; (iv) para quem está sendo feito.

Nota 2: 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 3: No que tange ao conteúdo dos documentos elaborados, ressalta-se que o Dono do Processo de Trabalho é sempre o responsável por garantir que esteja coerente com as competências das unidades envolvidas e com os objetivos da organização.

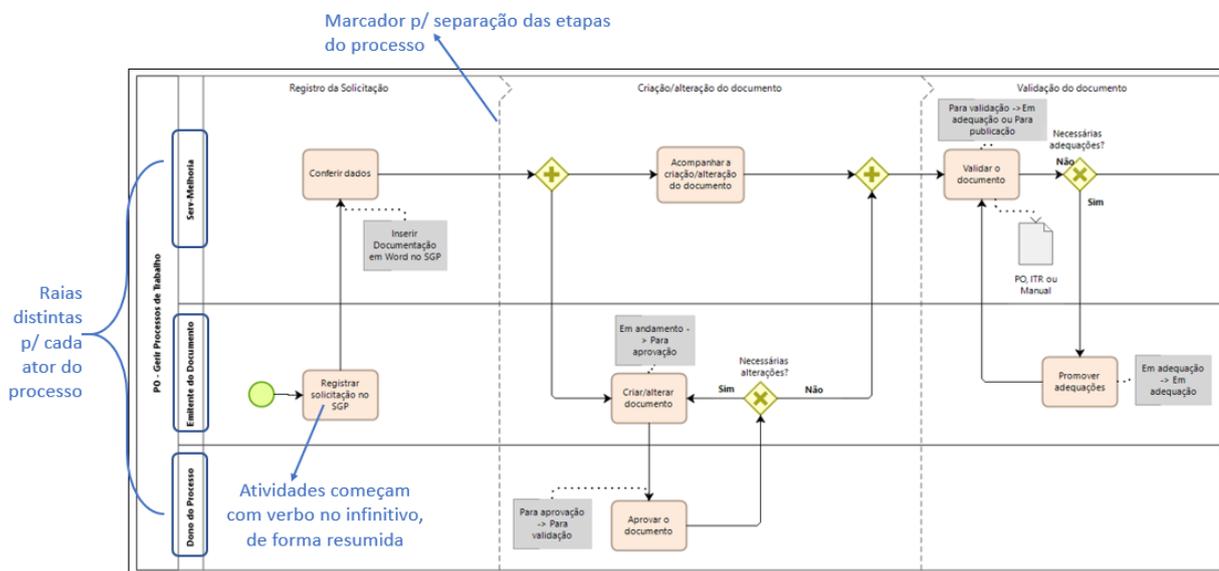
Com o PO elaborado, o passo seguinte é a elaboração do fluxograma, que representará de forma gráfica e resumida, as etapas do processo construído.

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 (Anexo VI).

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 (Anexo VII) 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 4: Para fins de maior 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 poderá 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 Serv-Melhoria poderá ser acionada a qualquer tempo para suporte e orientação junto às áreas demandantes.

Finalizada a elaboração dos documentos, a área 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 à: (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 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, com os devidos apontamentos, no SGP, 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) pela área emitente dos documentos, o Serv-Melhoria procederá com a publicação dos documentos, do contrário, encaminhará os documentos, via SGP, para o responsável da área emitente, para aprovação.

8.2.2 Aprovar Documentos

O gestor da área 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 publicação (vide ITR Gerir Processos de Trabalho).

Caso o documento não seja aprovado, a área emitente procede com os ajustes/apontamentos necessários e retorna o processo a partir da etapa 8.1.3 deste PO.

8.2.3 Publicar Documentos

Após aprovação do documento pela área 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, publicando o documento no site do TCE-GO, e atualizando a Cadeia de Valor, conforme ITR Gerir Processos de Trabalho.

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

Nota 5: A cada atualização, o Serv-Melhoria deve recalcular 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 áreas responsáveis pela emissão de seus respectivos documentos, a atualização imediata dos documentos em relação a qualquer mudança na rotina descrita nos POs/ITs/Manuais, independentemente da justificativa (melhorias no processo, novos normativos ou mudanças em normativos que regem os processos, alterações na estrutura organizacional, etc.).

Minimamente, a cada três anos, as áreas devem revisar os documentos emitidos, com o objetivo de ratificar a atualidade do documento em relação à rotina realizada na prática, bem como enquanto boa prática de revisitação do documento para levantamento de oportunidades de melhoria contínua do processo.

Nota 6: A cada alteração dos documentos da pasta 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).

9. Indicadores

9.1 Indicadores de verificação

Nome	Descrição	Forma de Cálculo
Nível de Atendimento das Solicitações	Retorna o percentual de solicitações de elaboração, edição ou exclusão de documentos atendidas pelo Serv-Melhoria dentro do prazo estabelecido, em relação ao total de solicitações realizadas pelas áreas.	$\frac{\sum \text{solicitações atendidas no prazo}}{\sum \text{solicitações realizadas}} \times 100$
Índice de Conclusão de Documentos	Retorna o percentual de solicitações de elaboração e edições com documentos concluídos pelas áreas em relação ao total de solicitações realizadas.	$\frac{\sum \text{documentos concluídos}}{\sum \text{solicitações realizadas}} \times 100$
Nível de atualização da Informação Documentada	Retorna o percentual de documentos não atualizados em relação ao total de documentos da Informação Documentada.	$\frac{\sum \text{documentos desatualizados}}{\sum \text{documentos da inform. documentada}} \times 100$

9.2 Indicadores de controle

Nome	Descrição	Forma de cálculo
------	-----------	------------------



<p>Índice de maturidade do processo de trabalho</p>	<p>Avalia cada processo de trabalho conforme quatro critérios: <i>Política de Referência, Mapeamento das Atividades, Descrição das Tarefas, Indicadores.</i></p> <p>Critérios:</p> <p>A. Política de Referência</p> <p>0 – Não definida 0,5 – Definida parcialmente 1,0 – Definida completamente</p> <p>B. Mapeamento do Processo</p> <p>0 – Não mapeado 0,5 – Mapeado parcialmente 1,0 – mapeado completamente</p> <p>C. Atualização dos documentos operacionais</p> <p>0 – Não atualizado (acima de 3 anos) 0,5 – Atualizado parcialmente (maior que 2 e menor que 3 anos) 1,0 – Atualizado (maior ou igual a 2 anos)</p> <p>D. Indicadores</p> <p>0 – Não definidos 0,5 – Definidos parcialmente 1,0 – Definidos completamente (de verificação e controle)</p>	$\frac{\sum \text{Notas dos critérios A, B, C e D}}{4} \times 100$
---	--	--

10. Controle de Registros

Nome do Registro / Código	Armazenamento e Preservação	Distribuição e Acesso*	Recuperação**	Retenção e Disposição
<i>Procedimento Operacional Padrão (PO)</i>	<i>Armazenamento e preservação no Sistema SGP e Repositório Oficial da ISO</i>	<i>Distribuição e acesso pelo Portal de Governança, Planejamento e Gestão</i>	<i>Backup</i>	<i>Tempo indeterminado</i>
<i>Instrução de trabalho (ITR)</i>	<i>Armazenamento e preservação no Sistema SGP e</i>	<i>Distribuição e acesso pelo Portal de Governança,</i>	<i>Backup</i>	<i>Tempo indeterminado.</i>

	<i>Repositório Oficial da ISO</i>	<i>Planejamento e Gestão</i>		
<i>Manual</i>	<i>Armazenamento e preservação no Sistema SGP e Repositório Oficial da ISO</i>	<i>Distribuição e acesso pelo Portal de Governança, Planejamento e Gestão</i>	<i>Backup</i>	<i>Tempo indeterminado</i>
<i>Cadeia de Valor</i>	<i>Armazenamento e preservação no Repositório Oficial da ISO</i>	<i>Distribuição e acesso pelo Portal de Governança, Planejamento e Gestão</i>	<i>Backup</i>	<i>Tempo indeterminado</i>
<i>Manutenção em processo de trabalho</i>	<i>Armazenamento e preservação no Sistema SGP</i>	<i>Distribuição e acesso por meio de senha eletrônica individual</i>	<i>Backup</i>	<i>Tempo indeterminado</i>

*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 sugerido de Manual

Anexo IV – ITR Gerir Processos de Trabalho

Anexo V – Modelo padrão de DEIP

Anexo VI - Manual do Bizagi aplicado ao TCE-GO

Anexo VII – Modelo padrão de Fluxograma

12. Elaboração, Revisão e Aprovação

PO – Gerir Processo de Trabalho
Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão – Di-Plan

Responsável por	Nome	Função
Elaboração	Fabício Borges dos Santos	Chefe de Serviço
Revisão/Aprovação	Vera Núbia Zandonadi Gomes	Diretora
Controle de Qualidade	Fabício Borges dos Santos	Chefe de Serviço

Datas das Versões do PO		
Versão anterior: n. 012 de 13/09/2023	Versão atual: n. 013 de 25/01/2024	Próxima revisão programada: 25/01/2027