



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL
DO MARANHÃO 2022

GESTÃO DE PROCESSOS E RISCOS

COGEM-SEMOG

Sumário

- 03 — Introdução**
- 04 — Conceitos**
- 07 — Gestão de Processos**
- 08 — Planejamento e Modelagem**
- 10 — Gerenciamento de riscos**
- 11 — Otimização (to be)**
- 12 — Acompanhamento**
- 15 — Anexos**
- 16 — Tribunal pleno**

Introdução

A gestão de processos de trabalho busca o aperfeiçoamento contínuo das rotinas organizacionais, visando, principalmente, a eliminação de desperdícios e melhores condições para a realização das atividades desenvolvidas.

O Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA) adota a gestão de processos como ferramenta de otimização/inação de suas atividades na busca constante por aprimoramento, de modo a alcançar patamares cada vez mais altos de excelência na oferta de serviços de qualidade.

Cabe à Seção de Modernização da Gestão (SEMOG/COGEM) oferecer suporte à Gestão de Processos, em especial, quanto ao mapeamento, modelagem e implementação.

Vale observar que é dever de todas as gestoras e de todos os gestores do TRE-MA a busca pela melhoria dos processos de trabalho de suas unidades. Deste modo, o grande propósito da metodologia de Gestão de Processos e riscos do TRE-MA é servir de suporte e orientação para o aprimoramento da gestão dos processos de trabalho.

Para desenvolver esse propósito, o TRE-MA adota metodologia simplificada que consiste na coleta de informações, modelagem, gerenciamento de riscos e acompanhamento dos processos de trabalho das unidades, tudo de forma simples e intuitiva, mediante preenchimento de formulários padronizados.

A intenção é compilar as informações coletadas em um único documento intitulado Manual de Processos da Unidade, instrumento a ser compartilhado para fomentar a gestão do conhecimento da unidade e, por conseguinte, da organização.

Conceitos

A metodologia traz alguns conceitos a seguir definidos:

Ambiente interno: é formado pelos colaboradores, gestores, cultura organizacional, tecnologia, estrutura, instalações físicas etc. Aqui são analisadas as forças e fraquezas na organização.

Ambiente externo: cenário no qual as organizações existem e operam. É composto por elementos que são externos aos limites da organização: oportunidades e ameaças.

Atividades: ações realizadas em um processo, desempenhadas por uma unidade organizacional específica (resposta à pergunta: o que fazer?). Fonte: CNMP

Controle: monitorar as ações do processo de modo a garantir o atingimento da meta.

Entrada (input): primeiro item a adentrar no processo.

Entrega: produto final de um processo ou atividade.

Equipe de trabalho: conjunto de colaboradores (servidores, requisitados, estagiários, etc) que atuam nos processos de trabalho.

Fluxogramas: são diagramas da forma como as atividades acontecem, são o mapeamento do processo propriamente dito. Neles deverão ser colocadas as informações a fim de simplificar o entendimento sobre os processos organizacionais.

Gestão de Riscos: É um processo de trabalho que visa identificar, avaliar, responder, monitorar e controlar os riscos, com o objetivo de minimizar as ameaças e maximizar as oportunidades que podem afetar o alcance dos objetivos institucionais



Mapeamento de processos/rotinas:

Ferramenta utilizada para identificar todas as etapas, fluxos e objetivos de um determinado processo/rotina da organização.

Conceitos

Risco: É um evento incerto que, em caso de ocorrência, pode impactar de forma positiva ou negativa o cumprimento dos objetivos institucionais ou a finalidade dos processos, projetos e atividades.

Nível de Risco: Define o valor pelo qual o risco (positivo ou negativo) deverá ser avaliado. É medido pela associação da probabilidade de ocorrência com o impacto do risco.

Núcleo de Apoio à Gestão de Riscos: Unidade intersetorial, que auxiliará a alta administração na implantação da Política de Gestão de Riscos, formada por servidores que irão atuar como interlocutores do processo de gerenciamento de riscos nas suas respectivas unidades.

Plano de Gestão de Riscos: É o conjunto de ações selecionadas pelos gestores de riscos, com indicação de procedimentos, atribuições de responsabilidades e prazos para implementação, com vistas a administrar os riscos dos processos institucionais.

Tratamento do Risco: Ação ou conjunto de ações que visam minimizar o nível de risco negativo ou maximizar o nível de risco positivo, por meio de atos que alterem a probabilidade e o impacto dos riscos.



Monitoramento e Controle do Risco:
Acompanhamento da efetividade das respostas aos riscos e verificação de ações adicionais necessárias para mantê-los sob controle.

Conceitos

Metas: objetivo a ser alcançado por meio das ações

Probabilidade: Valor definido para a chance de um evento incerto ocorrer.

Processo de trabalho: uma sequência lógica de atividades e tarefas que transforma insumos (entradas) em produtos ou serviços (saídas). Fonte: Semec/TCU.

Regulamento interno: documento que contém as atribuições de todas as unidades de trabalho do Tribunal.

Saída (output): produto final depois de concluído o processo.

Tarefas: maior detalhamento das atividades, sequência de passos ou etapas desenvolvidas para a realização da atividade (resposta à pergunta: como fazer?). Fonte: CNMP

Unidades: aquelas previstas no organograma do TRE-MA, além dos núcleos, comissões e/ou comitês com demandas de projetos.



Modelagem de processos:

Efetuar o registro do fluxo mapeado segundo determinado tipo de notação

Gestão de processos

01. Planejamento

Identificar a unidade, listando os nomes dos colaboradores, os processos de trabalho e definir cronograma dos mapeamentos.



02. Modelagem

Descrever e modelar os processos como ocorrem no estado atual.

03. Gerenciamento de Riscos

Identificar e tratar os riscos dos processos da unidade.



04. Otimização

Identificar melhorias nos processos atuais e realizar modelagem.

05. Acompanhamento

Definir indicadores, elaborar manual dos processos da unidade e revisar esse trabalho, mantendo o passo a passo das rotinas sempre atualizados.



Planejamento

1.1. Planejamento das atividades

A gestora ou o gestor da área deverá se reunir com sua equipe para apresentar a metodologia (quadro resumo/sintético e formulários), definir data para conclusão dos trabalhos e designar as servidoras ou servidores, as estagiárias ou os estagiários para realizar o mapeamento dos processos.

1.2. Identificação da unidade (Formulário 1)

Objetivo: identificar as colaboradoras ou os colaboradores (servidoras, servidores, estagiárias, estagiários, terceirizadas, terceirizados etc.) lotados na unidade, assim como os processos de trabalho.

Como: preenchendo o Formulário 1, considerando as atribuições constantes no Regulamento Interno. Quando se tratar de Zonas Eleitorais, as atividades poderão ser consultadas no Manual de Práticas Cartorárias.



MODELAGEM (As IS)

2.1. Levantamento de informações

Objetivo: identificar as atividades que compõem os processos da unidade e listar os riscos atrelados a elas, caso existam.

Como: coletando as informações no formulário de etapas e entregas (Formulário 2), por meio de conversas com as (os) responsáveis pelas atividades dos processos.

2.2. Modelagem da Situação Atual (As Is)

Objetivo: modelar os processos da forma que ocorrem na atualidade.

Como: elaborando um fluxograma a partir das informações levantadas no Formulário 2

Observação: Para a elaboração do fluxograma será utilizado o Bizagi, ferramenta gratuita com base na Notação de Modelagem de Processos de Negócio (BPMN).

Sua instalação deve ser solicitada para a Central de TI.

Caso haja dificuldades na elaboração do fluxograma, deve-se agendar atendimento com a COGEM/SEMOG via e-mail semog@tre-ma.jus.br.

Gerenciamento de riscos

Para o gerenciamento de riscos, o TRE-MA dispõe de uma planilha documentadora de gestão de riscos que contém instruções necessárias para auxiliar no preenchimento dos campos.

Além disso, foi disponibilizada cartilha simplificada que busca facilitar a compreensão e construção do mapeamento e análise dos riscos dos processos.

Link da página contendo planilha e cartilha:

<https://www.tre-ma.jus.br/o-tre/governanca-gestao/gestao-de-riscos/demais-informacoes>

3.1. Análise do ambiente

Objetivo: definir fatores internos e externos à organização, que devem ser analisados para facilitar a identificação de riscos de processos e atividades.

Como: utilizando a Matriz SWOT – ferramenta empregada para identificar forças e fraquezas do ambiente interno e oportunidades e ameaças do ambiente externo - disponibilizada na aba "Contexto" da planilha documentadora de gestão de riscos do TRE-MA

3.2. Identificação dos riscos

Objetivo: reconhecer os riscos, listando suas causas e efeitos e se estes afetam algum objetivo estratégico organizacional.

Como: preenchendo a aba "Identificação dos Riscos" da planilha documentadora do TRE-MA.

Observações:

A identificação dos riscos será preferencialmente realizada pelas gestoras e gestores das unidades, processos ou projetos, e, quando necessário, poderá ser solicitado o auxílio da SEMOG/COGEM.

Além disso, em caso de riscos altos e críticos a análise será submetida ao Núcleo de Apoio à Gestão de Riscos - NAGR.

3.3. Medição dos riscos

Objetivo: mensurar os riscos levando em consideração sua probabilidade de ocorrência e seu grau de impacto nos objetivos.

Como: preenchendo a aba " Cálculo do Risco" da planilha documentadora do TRE-MA. Automaticamente, a planilha calcula o nível do risco, auxiliando na priorização de qual tratar primeiro, qual merece sua atenção e qual pode ser suportado.

3.4. Tratamento dos riscos

Objetivo: adotar medidas para tratar os riscos de forma preventiva ou corretiva.

Como: preenchendo a aba "Resposta ao risco" da planilha documentadora do TRE-MA.

Observações:

O "Plano de Gestão de Risco", última aba da planilha documentadora do TRE-MA, é preenchido automaticamente após a conclusão das etapas anteriores (3.1; 3.2; 3.3; 3.4).

Eventuais impactos que afetem outros envolvidos devem ser compartilhados para que estes possam considerar em seus planejamentos, as ações necessárias para o tratamento dos riscos.



Otimização (To Be)

4.1. Identificação de melhorias (Formulário 3)

Objetivo: Identificar melhorias dentro do processo, considerando o Plano de Gestão de Risco.

Como: através do Formulário 3, que deverá ser preenchido a partir das situações que dificultam o andamento do processo. Para tanto, deverá ser registrada a causa dos problemas identificados para, em seguida, realizar levantamento das possíveis ações de tratamento.

Nessa etapa do processo deve-se tentar:

- Combater o desperdício;
 - Eliminar tarefas duplicadas;
 - Simplificar métodos e processos;
 - Reduzir prazos;
 - Usar linguagem simples;
 - Padronizar;
 - Analisar o valor agregado;
 - Pesquisar como outros órgãos estão realizando esse mesmo trabalho;
 - Realizar parcerias com outras unidades/órgãos etc;
- Verificar a possibilidade de inovação/automatização.

4.2. Modelagem de Estado Futuro (To Be)

Objetivo: remodelar os processos de acordo com as melhorias propostas.

Como: elaborando fluxograma baseado nas informações contidas no Formulário 3.

Acompanhamento

5.1. Indicadores e metas

Objetivo: Definir indicadores para os processos da unidade.

Como: Considerando o resultado esperado/entrega, coletada por meio do formulário de identificação de melhorias (Formulário 3), poderão ser elaborados indicadores (Formulário 4) para cada processo e estes devem ser úteis, além de conter periodicidade de mensuração, fórmula de cálculo e meta.

Observações:

A adoção de indicadores é facultativa. Sugerimos que, apenas processos vinculados a objetivos estratégicos, tenham indicadores.

Caso a unidade perceba a necessidade de definir um indicador, mas tenha dificuldades em sua elaboração, deve-se agendar atendimento com a Seção de Dados Estratégicos, Gerenciais e de Controle – SEDEC, via e-mail sedec@tre-ma.jus.br

5.2. Manual de processos da unidade

Objetivo: Garantir que os processos da unidade estejam compilados em um documento intitulado Manual de Processos da Unidade.

Como: compilando os dados coletados nos questionários.

O manual deverá conter:

I. Apresentação — texto sucinto descrevendo a finalidade e a relevância do manual;

II. Estrutura e Atribuições da unidade - descrição sucinta das atividades desenvolvidas pela unidade mapeada e de sua estrutura organizacional, organograma e competências;

III. Lista de Abreviaturas e Siglas — relação das siglas e abreviaturas utilizadas no documento e seus respectivos significados;

IV. Processos mapeados — relação dos processos mapeados com seus indicadores;

V. Anexos — em caso de existir algum documento associado aos processos (normas de referência, formulários, modelos de documentos utilizados, ou outros referenciados no fluxo).

5.3. Monitoramento do Desempenho dos Processos

Objetivo: monitorar o desempenho e identificar possíveis desvios ou ineficiência dos processos.

Como: realizando a medição dos indicadores, para mensurar se as metas estão sendo alcançadas, baseado na periodicidade já estabelecida no Formulário 4.

5.4. Revisão/ Atualização

Objetivo: Manter os processos da unidade revisados/atualizados tendo em vista que o ambiente tanto externo quanto interno, passam por frequentes mudanças.

Como: havendo ineficiência no processo ou alguma mudança, deve-se revisar a etapa "identificação de melhorias" daqui em diante.

Anexos

Todos os formulários estão disponíveis na intranet do TRE-MA, apresentados no link abaixo:

intranet.tre-ma.jus.br/administracao/governanca-e-gestao/copeg/gestao-de-processos

Formulário 1 - Identificação da Unidade



ETAPA 1 – IDENTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS DA UNIDADE

FORMULÁRIO Nº 1.A – versão 1.0

UNIDADE: RESPONSÁVEL:

LISTE OS PROCESSOS DA UNIDADE (importante lembrar quais são o(s) produto(s) gerados)	Priorização (*)

(*) Ordem de priorização dos processos a serem manualizados (relacione primeiro os que geram as principais entregas/produtos)

Formulário 2 - Descrição dos Processos

ETAPA 2 – DESCRIÇÃO DO PROCESSO

FORMULÁRIO Nº 2.A – versão 3.0

(DATA DA ATUALIZAÇÃO: 12/11/2021)

PROCESSO:		
SETOR:		
EQUIPE:		
OBJETIVO DO PROCESSO (ESCOPO)		
ENTRADA:	SAÍDA:	
-	-	
ENTREGAS		
ETAPAS:		
SISTEMAS UTILIZADOS:	LEGISLAÇÃO APLICÁVEL:	CONTROLE:
-	-	

LEGENDA

PROCESSO DE TRABALHO: uma sequência lógica de atividades e tarefas que transforma insumos (entradas) em produtos ou serviços (saídas). Fonte: ~~Semec~~/TCU, em 16/08/2016.

ENTRADA (elemento de entrada/como inicia?): primeiro item a adentrar no processo.

ENTREGAS: produto final de um processo ou atividade.

SAÍDA: (produto final/como finda?): produto final depois de concluído o processo.

Anexos

Todos os formulários estão disponíveis na intranet do TRE-MA, apresentados no link abaixo:

intranet.tre-ma.jus.br/administracao/governanca-e-gestao/copeg/gestao-de-processos

Formulário 3 - Identificação de ação



ETAPA 3 – IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS E SUGESTÕES DE MELHORIAS

FORMULÁRIO Nº 3 – versão 2.0

PROCESSO			
Problemas Identificados	Causa(s) do Problema*	Sugestões de Melhorias	Resultado esperado

Observação: Os problemas podem ter diversas causas. Contudo deve-se propor melhorias visando mitigar a causa raiz do problema

Formulário 4 - Definição de Indicadores

ETAPA 4 – DEFINIÇÃO DE INDICADORES E METAS

FORMULÁRIO Nº 4 – versão 2.0

PROCESSO				
Ficha do indicador				
Nome do indicador				
Descrição (o que mede)				
Unidade (quem mede)				
Fórmula (como medir)				
Fonte de dados (onde medir)				
Polaridade	() Quanto maior melhor () Quanto menor melhor			
Meta				
Periodicidade de coleta				
Série histórica do desempenho				
Dados	2018	2019	2020	2021
Histórico (se houver)				

Tribunal Pleno

Desembargadora Angela Maria Moraes Salazar
Presidente

Desembargador José Luiz Oliveira de Almeida
Vice-presidente / Corregedor

Dr. Lino Osvaldo Serra Sousa Segundo
Juiz Federal

Dr. Cristiano Simas de Sousa
Juiz de Direito

Dr. André Bogéa Pereira Santos
Juiz de Direito

Dra. Anna Graziella Santana Neiva Costa
Jurista

Dra. Camilla Rose Ewerton Ferro Ramos
Jurista

EQUIPE TÉCNICA

Coordenadoria de gestão estratégica e modernização
(COGEM)

Karla de Faria Abdala Félix, Coordenadora
Mauricio Veras - Estagiário

Seção de Modernização da Gestão (SEMOG)

Fernando Neves da Costa e Silva Filho, Chefe

Edineide Braga - Assistente

Lucélia Rocha - Assistente

Symon Ribeiro - Estagiário

Marilene Rodrigues Martins - Estagiária

Felipe Mendonça Barbosa da Silva - Estagiário

JULHO DE 2022



TRE
MA

