TREINAMENTO AUDITORES

GRTD

POP



TREINAMENTO AUDITORES

- Horário de início: 8:30
- Horário de término: 16:30
- Intervalo das 12:00 às 13:30



- Interrompa a instrução sempre que necessário, não fique com dúvidas;



- Preencha o formulário de avaliação no término do treinamento.



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

- Regulamento das Auditorias do GRTD – 2025;
- Conceitos sobre Gestão da Qualidade, Processos, GRTD;
- Ferramentas da Qualidade;
- Como inseri-las no SA;
- Como realizar a Auditoria Interna do GRTD;
- Gestão de Riscos.





TREINAMENTO AUDITORES - GRTD



Conceitos

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Gestão da Qualidade o que é?

- é um conjunto de práticas, métodos e padrões utilizados para planejar, controlar e melhorar as atividades de uma organização, garantindo que produtos ou serviços sejam entregues com eficiência, consistência e em conformidade com os requisitos estabelecidos, a fim de atender às necessidades dos clientes internos e externos, assegurando qualidade, segurança, conformidade com normas e melhoria contínua dos processos;
- A gestão da qualidade não é apenas técnica — ela depende de uma cultura forte, onde todos na organização são responsáveis pela qualidade, desde a liderança até a operação.

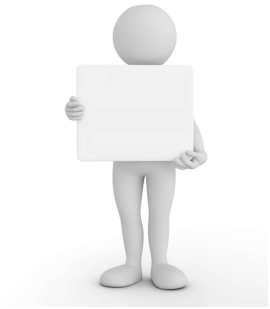
Em resumo Gestão da Qualidade é:

- Fazer certo, desde a primeira vez, sempre buscando melhorar.

O que é Processo?

- É um conjunto de atividades inter-relacionadas e organizadas, que transformam entradas (como materiais, informações ou recursos) em saídas (produtos ou serviços), com valor agregado;
- Cada processo tem um objetivo claro, segue uma sequência lógica e pode ser medido e melhorado ao longo do tempo.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD



Regulamento Auditorias do GRTD – 2025

Art. 1º- O Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia a Dia (GRTD) é avaliado com base nos seguintes critérios: Matriz do Negócio da UPG, Indicadores de Desempenho, Plano de Ação, Relatório Três Gerações, Metodologia dos 5 Porquês, Ideias Implantadas, Projetos Sociais, Reuniões da UPG, Projeto 4Rs, Pesquisa de Satisfação do Cliente, Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), o Programa 6S, e o cumprimento dos prazos estabelecidos para as Auditorias Internas, Pré-auditoria e Auditoria da Qualidade.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Mas que é o GRTD?

- Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia a Dia - é uma abordagem prática e sistemática voltada para garantir que as atividades rotineiras de uma organização sejam executadas com eficiência, qualidade e consistência. Ele foca no que é feito diariamente, ou seja, nos processos repetitivos e essenciais que mantêm a empresa funcionando.

Por que o GRTD é importante?

- Evita retrabalho e falhas: ao padronizar tarefas, diminui-se a variabilidade e aumenta-se a confiabilidade das entregas.
- Facilita a identificação de desvios: quando a rotina é bem gerenciada, é mais fácil perceber quando algo está fora do padrão e tomar ações corretivas rapidamente.
- Contribui para a cultura da melhoria contínua: ele cria uma base sólida para evoluir os processos. Antes de inovar, é preciso garantir que o básico está sendo bem feito.
- Empodera as equipes: colaboradores passam a entender melhor suas responsabilidades, têm metas claras e participam ativamente da busca por melhorias.

Em resumo o GRTD:

- é uma base essencial da gestão moderna. Ele não substitui iniciativas de inovação ou mudanças estratégicas, mas garante que o "dia a dia" funcione com excelência.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

O GRTD normalmente emprega diversas ferramentas da qualidade para aprimorar os processos. No Semae, as principais ferramentas utilizadas pelo GRTD são:

- Indicadores de desempenho;
- Matriz do negócio;
- PDCA (Planos de Ação; 5 porquês; Relatório 3G; Reuniões sistemáticas; Pesquisa de satisfação do cliente interno e externo;);
- POP's (Procedimento Operacional Padrão);
- Fluxogramas;
- 4 R's;
- 6S's.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

MATRIZ DO NEGÓCIO



Art. 2º- A Matriz do Negócio da UPG: Cada UPG deve elaborar a Matriz do Negócio para cada unidade de sua UPG, contendo os principais fornecedores, os insumos necessários para a prestação dos serviços, os recursos humanos, os principais equipamentos utilizados, os serviços prestados, os clientes internos e externos, os requisitos dos clientes em relação aos serviços prestados com os respectivos indicadores de desempenho e metas.

MATRIZ DO NEGÓCIO

No Semae, adotamos a matriz conhecida como Matriz de Relacionamento Setorial ou ainda Matriz de Processos;

- É uma planilha que permite visualizar todas as atividades desenvolvidas pelos setores da organização — como diretorias, gerências, departamentos e divisões — e identificar como cada um se relaciona com os demais setores (clientes internos) e com os clientes ou fornecedores externos, sempre em alinhamento com as estratégias da organização.





MATRIZ DO NEGÓCIO – 2025

FORNECEDORES E INSUMOS

Fornecedores	Produtos / Serviços		Ciclo de Entrega (opcional)
Externos			
Todos os fornecedores fora do Semae	Todos os insumos que serão utilizados para a geração de cada produto relacionado. Os insumos podem estar sob a forma de matérias-primas, semiprodutos, informações e serviços.		
Exemplos			
Empresas de tubos e conexões	Tubos e conexões de material hidráulico		por demanda
Empresas especializadas em ferramentas	Pá de corte, pá de concha, chave de fenda etc.		por demanda
Internos			
Indicar os processos fornecedores que estão relacionados no Mapa de Processos do SEMAE(Ver na página abaixo)	Relacionar os produtos/serviços que são entregues pelos processos fornecedores relacionados no Mapa de Processos do SEMAE.		
Exemplos			
Gestão de Pessoas	Controle da assiduidade, pontualidade e progressões; Treinamentos.		mensal
Gestão de Suprimentos	Atendimento às requisições de material e pedidos de compras; Entrada e distribuição de protocolos;		por demanda
Gestão Organizacional (Marketing)	Produção de material gráfico e divulgação de ações do Departamento, como Tarifa Social e Unidade Móvel		por demanda

OBSERVAÇÕES

OUTROS INSUMOS (bem ou serviço utilizado na produção de outro bem ou serviço -)

RECURSOS HUMANOS E MATERIAIS / MAQUINAS E EQUIPAMENTOS				
Recursos Humanos				
Nomear todos os servidores lotados no departamento /UPG				
Materiais				
Relacionar todos os equipamentos disponíveis para a execução das tarefas				
Exemplos: Computadores, mesas, material de expediente, pás, etc.				

PRODUTOS / SERVIÇOS GERADOS NA UPG (Por Departamento se for o caso)				
Produto / Serviço	**Cliente**	**Requisitos**	**Indicador Associado**	**Meta**
Relacionar minuciosamente todos os produtos do negócio. Produto é tudo aquilo que decorre do trabalho humano e sai da fronteira do seu negócio afetando uma outra pessoa ou setor, podendo estar sob a forma um bem ou de um serviço. Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo às necessidades do cliente.	Relacionar o cliente relacionado com o produto/serviço		Para cada produto é necessário um indicador para medir satisfação, cumprimento de prazos, tempo etc.	Informar qual a medida que vai ser considerada para medir os indicadores: percentual, hora, etc.
Exemplos: UPG / ADM				
Abertura, consulta, andamento e distribuição de protocolos	Todas as UPG's,Órgãos externos e consumidores em geral	Internet, GRP, Telefone, Impressora	Número de Protocolos Abertos	%Quantidade de protocolos abertos
Arquivamento de Documentos Oficiais e extra oficiais	Todas as Upg's	Internet, computador, Telefone, Impressora, Lei 8.159/1990	Documentos organizados	% Quantidade de documentos organizados
Contratos	Todas as Diretorias, Procuradoria Jurídica, Marketing e Gabinete.	Assinado pelo Diretor Geral e pela empresa e também estar publicado.	Aviso de Vencimento	120 dias

Mandala da matriz de processo



Vamos elaborar uma Matriz do Negócio!!!

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Orientações

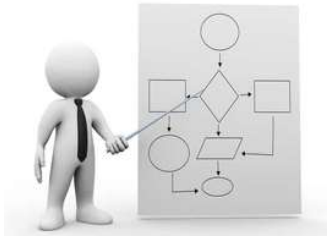
- Após a crição da Matriz do Negócio deve-se salvar uma cópia em PDF e anexá-la no sistema SA, dentro da pasta “Matriz do Negócio” da sua Gerência.
- Foi elaborado um **Manual de Instruções – Matriz do Negócio**, com o **passo a passo detalhado** para a elaboração da **Matriz do Negócio**, incluindo orientações sobre como anexá-la no sistema SA.
- Esse manual está disponível no seguinte caminho: \Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\2025, localizado na pasta: compartilhados > Auditorias do GRTD > 2025.
- Em caso de dúvidas durante a elaboração da Matriz do Negócio, recomenda-se entrar em contato com o Departamento de Qualidade de Processos pelo e-mail: qualidade@semae.rs.gov.br.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

A Matriz do Negócio anexada no SA



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD



Procedimento Operacional Padrão (POP)

Art. 12º- POPs (Procedimento Operacional Padrão): Cada UPG deve utilizar o formulário de Procedimento Operacional Padrão (POP) no formato padrão utilizado pelo Semae, com o fluxograma da tarefa, garantindo que haja um POP específico para cada atividade realizada. Todos os colaboradores devem conhecer, acessar e executar suas tarefas em conformidade com o que está descrito nos POP's. Estes devem ser revisados anualmente ou sempre que necessário e registrados no sistema Strategic Adviser (SA) ou em qualquer outro sistema que possa vir a substituí-lo, conforme o passo a passo disponível em Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\GRTD 2025, além de serem armazenados na pasta compartilhada da UPG para garantir amplo acesso a todos os servidores.

Paragrafo único: Em locais onde há servidores sem acesso ao computador, os POPs deverão ser disponibilizados também em formato impresso.

Procedimento Operacional Padrão (POP)

O Procedimento Operacional Padrão (POP) consiste em um conjunto de atividades organizadas de forma sequencial e padronizada.

- Objetivos:

  - garantir a execução eficiente e segura de tarefas dentro da organização;

  - assegurar que os processos ocorram com fluidez, minimizando restrições, erros ou interrupções.

- Os colaboradores devem:

  - ter pleno conhecimento dos POPs relacionados às suas funções;

  - executar as atividades de acordo com o que está descrito nos POPs.

Os POPs devem:

- ser elaborados seguindo o modelo padrão estabelecido pelo Semae;
- ser revisados anualmente ou sempre que houver necessidade de atualização, devido a mudanças nos processos, equipamentos, normas ou legislações aplicáveis;
- estar disponíveis para todos os responsáveis pela execução das tarefas.

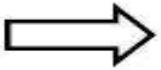
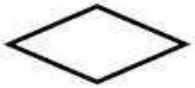
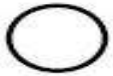
“O POP descreve **o que** deve ser feito para a realização de uma determinada tarefa, os manuais de procedimento detalham **como** essa tarefa deve ser executada. Ambos são complementares e essenciais para a padronização e a melhoria contínua dos processos.”

Procedimento Operacional Padrão – POP

TAREFA:			
Identificação	**Processo**	**Subprocesso**	**Padrão nº**
	(ver na Matriz de Processos do SEMAE)	(ver na Matriz de Processos do SEMAE)	GSI/DQP-01 (exemplo)
Responsabilidade	**UPG**	**Departamento/Divisão**	
	(nome da Unidade de Processo Gerencial)	(nome do departamento ou divisão)	
	Aprovação	**Elaboração**	
	(matrícula e nome do gerente)	(matrícula e nome)	
Pré-requisitos para execução da tarefa	**Conhecimento**	**Habilidade**	**Atitude**
	(devem ser relacionados os pré-requisitos de capacitação, treinamentos ou habilitações necessárias)	(competências e características práticas necessárias para execução da tarefa)	atitudes de comportamento esperadas que o servidor tome ao executar a tarefa ou em reconhecer a necessidade de execução da mesma)
Resíduos	***Gerados***	***Destino***	
	(devem ser relatados todos os resíduos que podem ser gerados durante a execução da tarefa, se possível agrupar os resíduos por seus tipos, perigos e destinos a serem dados. Se possível realizar uma Análise de Impacto e Aspectos – AIA antes de emitir ou revisar o padrão. Solicite apoio do Departamento de Gestão Ambiental para esta tarefa)	(deve definir claramente qual o destino para o resíduo obedecendo às instruções do Manual de Licenciamento Ambiental e a Análise de Impacto e Aspectos – AIA. Solicite apoio do Departamento de Gestão Ambiental para esta tarefa)	

Fornecedores/Insumos	(Ver na Matriz do Negócio da UPG)	(Ver na Matriz do Negócio da UPG)	
Documentos Relacionados (leis, normas, regulamentos etc.)	(Ver na Matriz do Negócio da UPG)		
Clientes/Requisitos	**Clientes**	**Requisitos**	
	(Ver na Matriz do Negócio da UPG)	(Ver na Matriz do Negócio da UPG)	
Controle	**Revisão nº**	**Data**	**Prazo validade**
			12 meses
Equipamentos e Ferramentas	(Devem ser listados todos os equipamentos e/ou ferramentas necessárias para a execução da tarefa, mesmo que de uso eventual.)		
EPI's, EPC's e NR(s)Aplicáveis	**EPI's**	**EPC's**	**NR(s)Aplicáveis**
	(Ver com o DSHMT)	(Ver com o DSHMT)	(Ver com o DSHMT)
Resultados Esperados / Indicadores / Ações Corretivas	**Resultados Esperados**	***Indicadores***	***Ações corretivas:***
	(Ver na Matriz do Negócio da UPG)	(Ver na Matriz do Negócio da UPG)	(Ver na Matriz do Negócio da UPG)
Matrícula	**Nome dos responsáveis pela execução da tarefa**		**Assinatura**

SIMBOLOGIA DE FLUXOGRAMAS (PADRÃO ANSI)

Símbolo	Significado	Símbolo	Significado
	Operação		Armazenagem
	Movimento/transporte		Sentido de fluxo
	Ponto de decisão		Conexão[1]
	Inspeção		Limites (início, pare, fim)
	Documento impresso		
	Espera		

1 - utilizado quando o fluxograma não cabe em uma única página.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Listas das NR’s

- Pasta:\\Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\GRTD 2025\NR's.

- Tem uma listagem de todas as NR’s em vigor e também todas as normas salvas uma a uma, se precisar tirar dúvidas.

Vamos elaborar um POP!!!

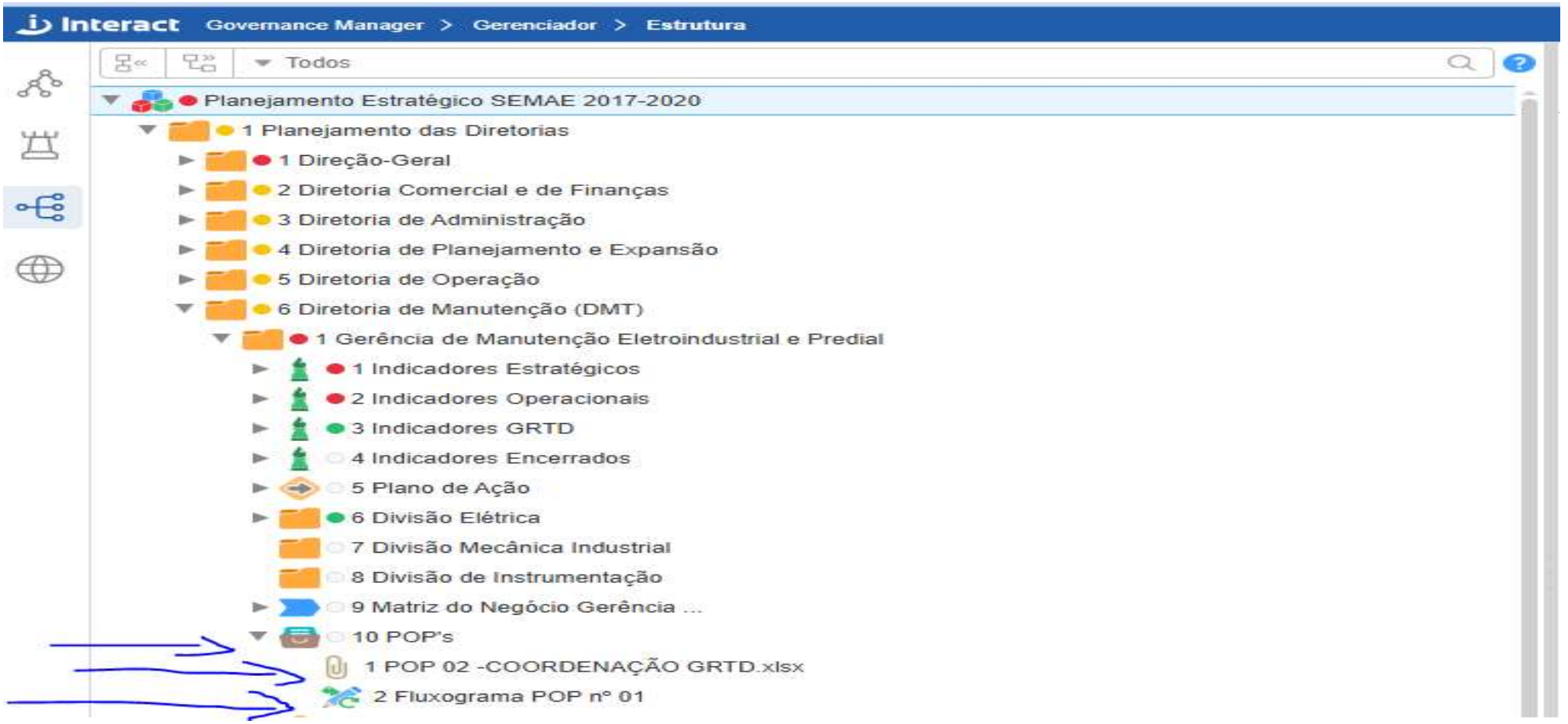
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Orientações

- Todos os POPs devem ser salvos no sistema SA, dentro da pasta “POPs” da sua Gerência.
- Os fluxogramas devem ser elaborados diretamente no sistema SA, nos “componentes” Workflow Designer. Eles serão salvos automaticamente e também deverãoser anexados na pasta “POPs” da sua Gerência.
- Foi elaborado um **Manual de Instruções – POP – Fluxograma**, com o **passo a passo detalhado** para a criação dos POPs e dos fluxogramas, incluindo orientações sobre como salvá-los no sistema SA.
- Esse manual está disponível no seguinte caminho: \Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\2025, localizado na pasta: compartilhados > Auditorias do GRTD > 2025.
- Em caso de dúvidas durante a elaboração dos POP’s ou fluxogramas, recomenda-se entrar em contato com o Departamento de Qualidade de Processos pelo e-mail: qualidade@semae.rs.gov.br.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

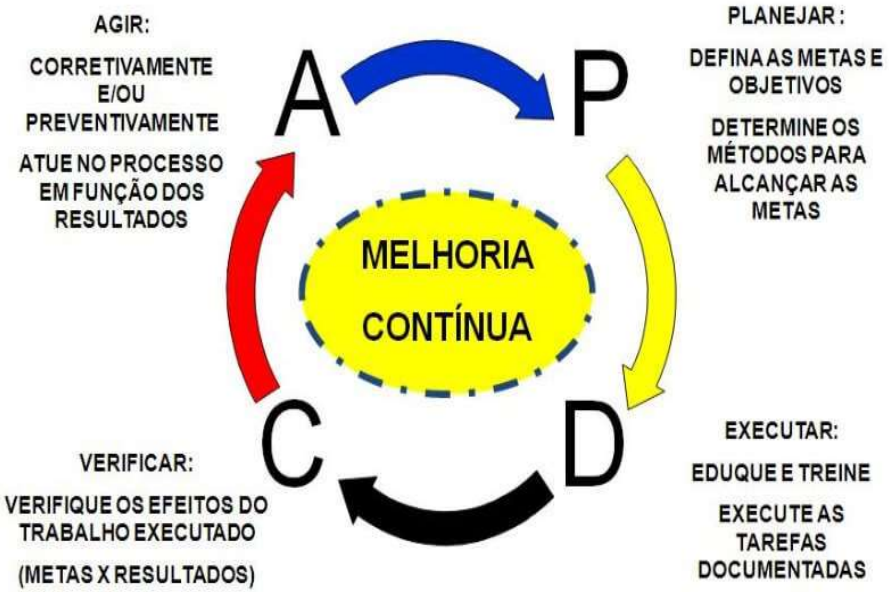
O POP com o seu Fluxograma anexados no SA



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

PDCA - Plan – Do – Check – Act

É uma importante ferramenta de gestão da qualidade de processos, que permite acompanhar e controlar ações desde a fase de planejamento até a execução, facilitando a identificação de falhas e a definição de medidas corretivas quando necessário.



Plan-**Planejar:** Estudar o processo, identificar melhorias e elaborar o **plano de ação.** Nesta fase, define-se o que será feito, por que será feito, quem será responsável, quais recursos serão utilizados e quais **metas** serão buscadas; aqui também são definidos os **indicadores de desempenho**;

Do-**Fazer:** Colocar em prática o que foi planejado. É o momento de iniciar a **execução das ações definidas no plano**, garantindo o envolvimento das pessoas certas e a correta aplicação dos recursos;

Check–**Verificar:** Monitorar e analisar os resultados. Avalia-se se as ações estão sendo executadas conforme o plano e se os indicadores de desempenho estão evoluindo conforme o esperado. Caso as metas não estejam sendo atingidas, é necessário entender os motivos e investigar as causas, utilizando-se do **relatório 5 porquês;**

Act–**Agir:** Tomar ações corretivas com base nas análises realizadas. Se forem detectados desvios ou falhas, aplica-se o relatório **3G** (Gemba, Genbutsu, Genjitsu) para documentar as causas, os fatos reais e as ações implementadas, garantindo a melhoria contínua do processo.

Plano de Ação

Art. 4º- Plano de Ação: Cada UPG deve utilizar os planos de ação como uma ferramenta para desenvolver suas estratégias e abordar as não-conformidades identificadas nas últimas auditórias. Caso haja qualquer atraso ou ocorrência relacionada ao plano, a causa raiz deve ser investigada por meio da Metodologia dos 5 porquês e tratada através do Relatório Três Gerações (3G). Os planos de ação da UPG devem ser acompanhados e registrados nas atas das reuniões da UPG.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Plano de Ação

É o detalhamento prático de como uma ideia, meta ou estratégia será colocada em prática — ele traça o caminho entre o planejamento e a execução, definindo claramente:

- **O quê?** (O que precisa ser feito?);
- **Por quê?** (Qual o objetivo da ação?);
- **Quando?** (Qual o prazo para execução?);
- **Onde?** (Onde a ação será realizada?);
- **Quem?** (Quem será o responsável pela ação?);
- **Como?** (Como a ação será realizada?);
- **Quanto?** (Quanto custará a ação?).



Uma das ferramentas mais utilizadas para a elaboração de um plano de ação é a planilha 5W2H.

A partir de 2025 iremos utilizar **SOMENTE** o sistema SA para a elaboração dos **Planos de Ação** das nossas UPG's. O modelo de Plano de Ação no Sa segue o modelo de planilha 5W2H.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Orientações

- Os Planos de Ação devem ser **elaborados e monitorados diretamente no sistema SA.**
- Foi elaborado um **Manual de Instruções – Planos de Ação - 3G - 5P** com o passo a passo detalhado para:

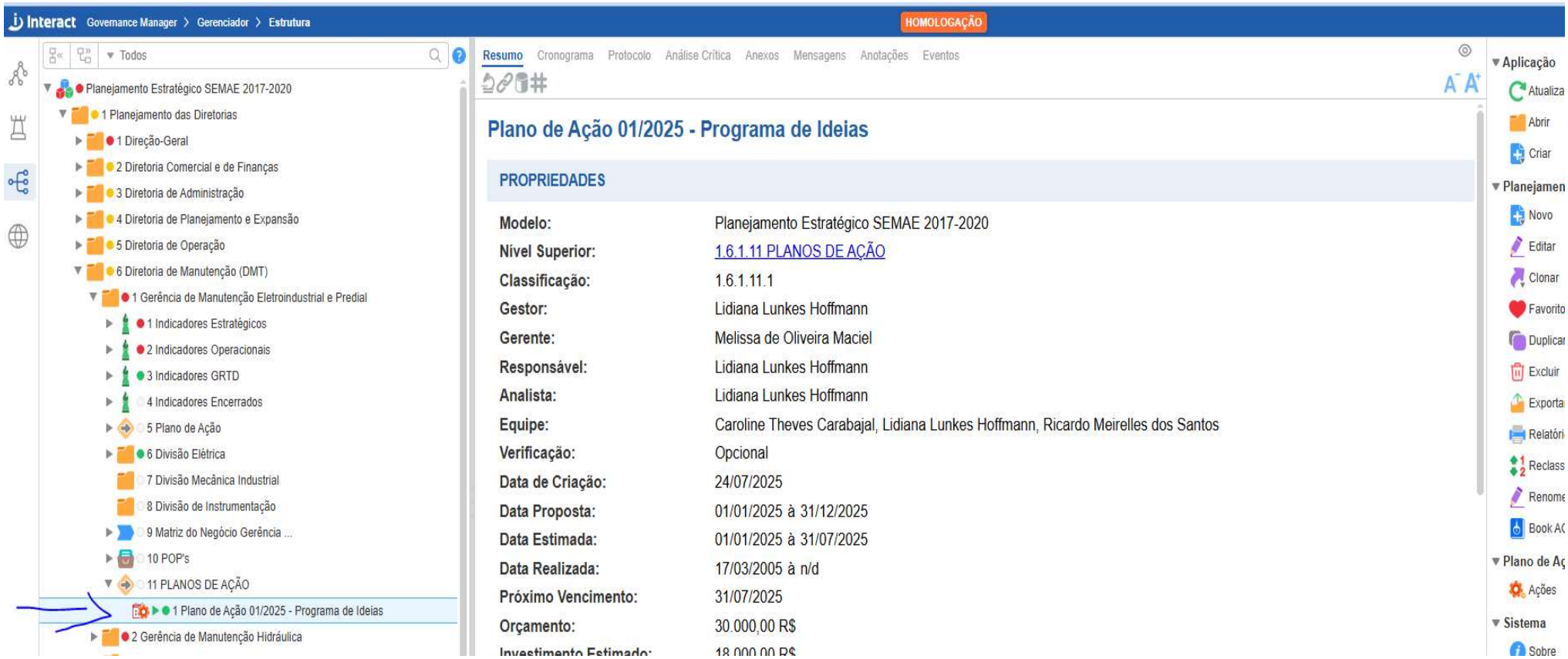
  - Elaboração de um Plano de Ação no SA;

  - Análise crítica ou anexação do Relatório 3G, no Plano de Ação;

  - Análise dos 5 Porquês e anexação na pasta Planos de Ação no SA.
- O manual está disponível no seguinte caminho: \Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\2025, localizado na pasta: compartilhados > Auditorias do GRTD > 2025.
- Em caso de dúvidas sobre o Plano de Ação, Relatório 3G ou Análise dos 5 Porquês, recomenda-se entrar em contato com o Departamento de Qualidade de Processos pelo e-mail: qualidade@semae.rs.gov.br.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

A pasta PLANOS DE AÇÃO da Gerência com um Plano de ação criado



Metodologia dos 5 Porquês (5 Whys)

Art. 5º- Metodologia dos 5 Porquês: Cada UPG deve utilizar a metodologia dos 5 Porquês para identificar a causa raiz dos problemas ou não conformidades presentes nos Planos de Ação e nas situações do dia a dia. Essas ações devem ser discutidas e registradas nas atas de reunião da UPG.



Metodologia dos 5 Porquês (5 Whys)

A Análise dos Porquês é a terceira etapa da metodologia PDCA, é focada no Verificar, na descoberta da origem real de um problema.

- técnica de investigação estruturada para identificar a causa raiz de um problema;
- baseia-se na repetição sequencial da pergunta "Por quê?" (geralmente cinco vezes).

Amplamente utilizada em:

- para análise de falhas; ajudar a evitar soluções superficiais;
- para melhoria contínua dos processos.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

5 PORQUÊS – CAUSA RAIZ						
PROBLEMA	**1º porquê?**	**2º porquê?**	**3º porquê?**	**4º porquê?**	**5º porquê?**	**CAUSA RAIZ**
EXEMPLO:						
os produtos têm sido entregues sistematicamente com atraso	os produtos foram postados com atraso	prazo de produção estourou	os materiais para confecção não estavam disponíveis	os materiais não foram solicitados a tempo ao fornecedor	o controle de estoque não acompanhou o aumento da demanda pelo material.	Não houve planejamento por parte do controle de estoque.

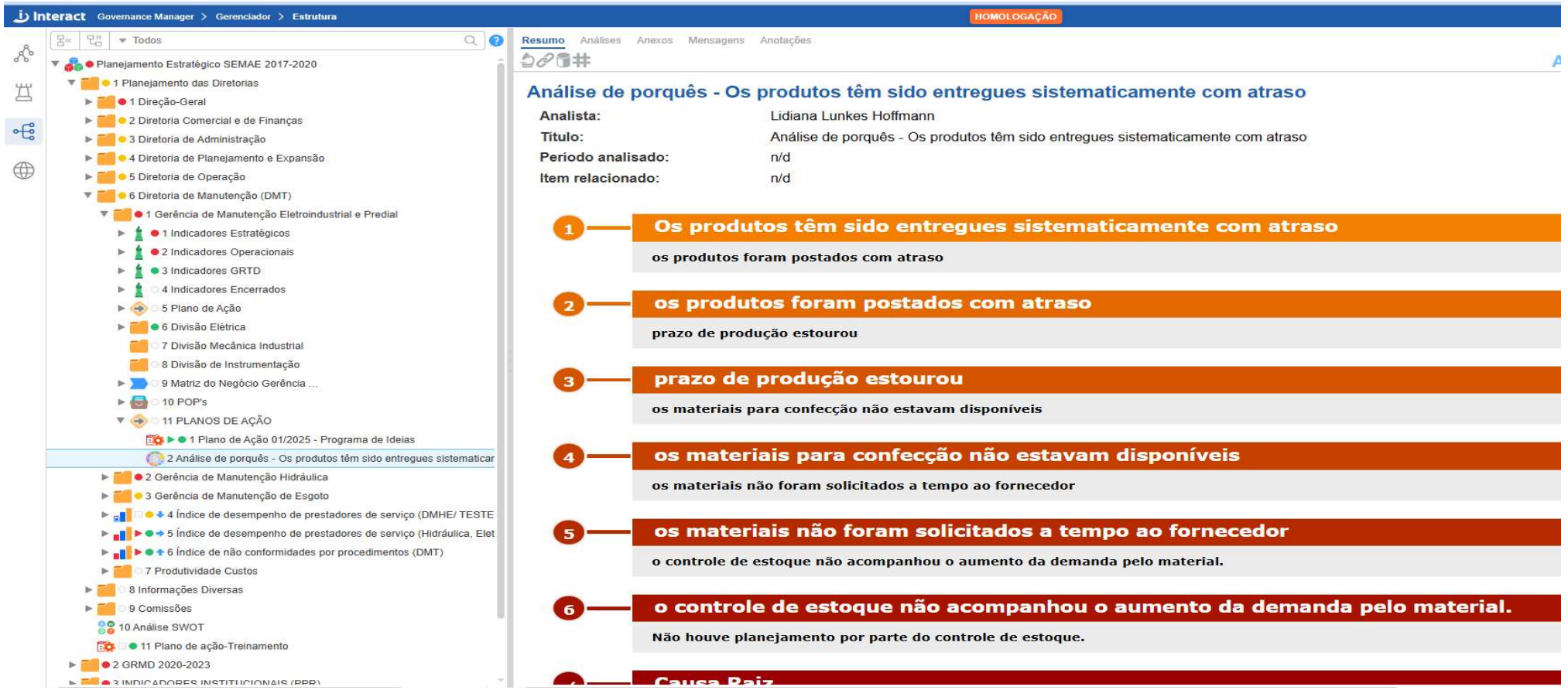
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Orientações

- A Análise dos 5 Porquês devem ser elaborados no sistema SA e anexados na pasta de PLANOS DE AÇÃO.
- Foi elaborado um **Manual de Instruções – Planos de Ação – 3G – 5P,** com o passo a passo detalhado para a Análise dos 5 Porquês e anexação na pasta Planos de Ação no SA.
- O manual está disponível no seguinte caminho: \Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\2025, localizado na pasta: compartilhados > Auditorias do GRTD > 2025.
- Em caso de dúvidas sobre a elaboração da Análise dos 5 Porquês, recomenda-se entrar em contato com o Departamento de Qualidade de Processos pelo e-mail: qualidade@semae.rs.gov.br.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

A Análise dos 5 Porquês anexada a pasta PLANOS DE AÇÃO



Relatório Três Gerações – 3G

Art. 6º- Relatório Três Gerações (3G): Cada UPG deverá tratar as não conformidades nos Planos de Ação e demais identificadas no dia a dia, utilizando o Relatório 3G após a identificação da causa raiz. Essas ações devem ser discutidas e registradas nas atas de reunião da UPG.



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Relatório Três Gerações – 3G

O relatório 3G é uma ferramenta que faz parte da última etapa do ciclo PDCA (Agir), com foco em transformar os problemas identificados em melhorias concretas.

- Objetivo: documentar resultados e soluções adotadas.
- Estrutura – Os 3 G's:

1. G1: Qual é o problema?

2 . G2: Qual a causa raiz? (5 Porquês)

3 . G3: Condição real e medidas adotadas.

"No Semae: tratamento de não conformidades nos planos de ações e problemas do dia a dia."

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

RELATÓRIO TRÊS GERAÇÕES (3G) – (tratamento das não conformidades)

Data	Nº Plano de Ação	Fato	Causa	Ação	Quem	Quando	
Exemplo						Previsto:	
						Realizado	
31/12/2018	(se for de um PA)	Efetuar o inventario físico dos bens móveis e imóveis PA04 / 2018	Atrasos no repasse das informações por parte da Diretoria de Planejamento.	Aguardar o relatório final da empresa Berkan para encerrar o processo com a inserção da depreciação de cada um dos bens levantados no período do levantamento.	Sidiano	Previsto:	31/08/2019
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	
						Previsto:	
						Realizado	

OBSERVAÇÃO:

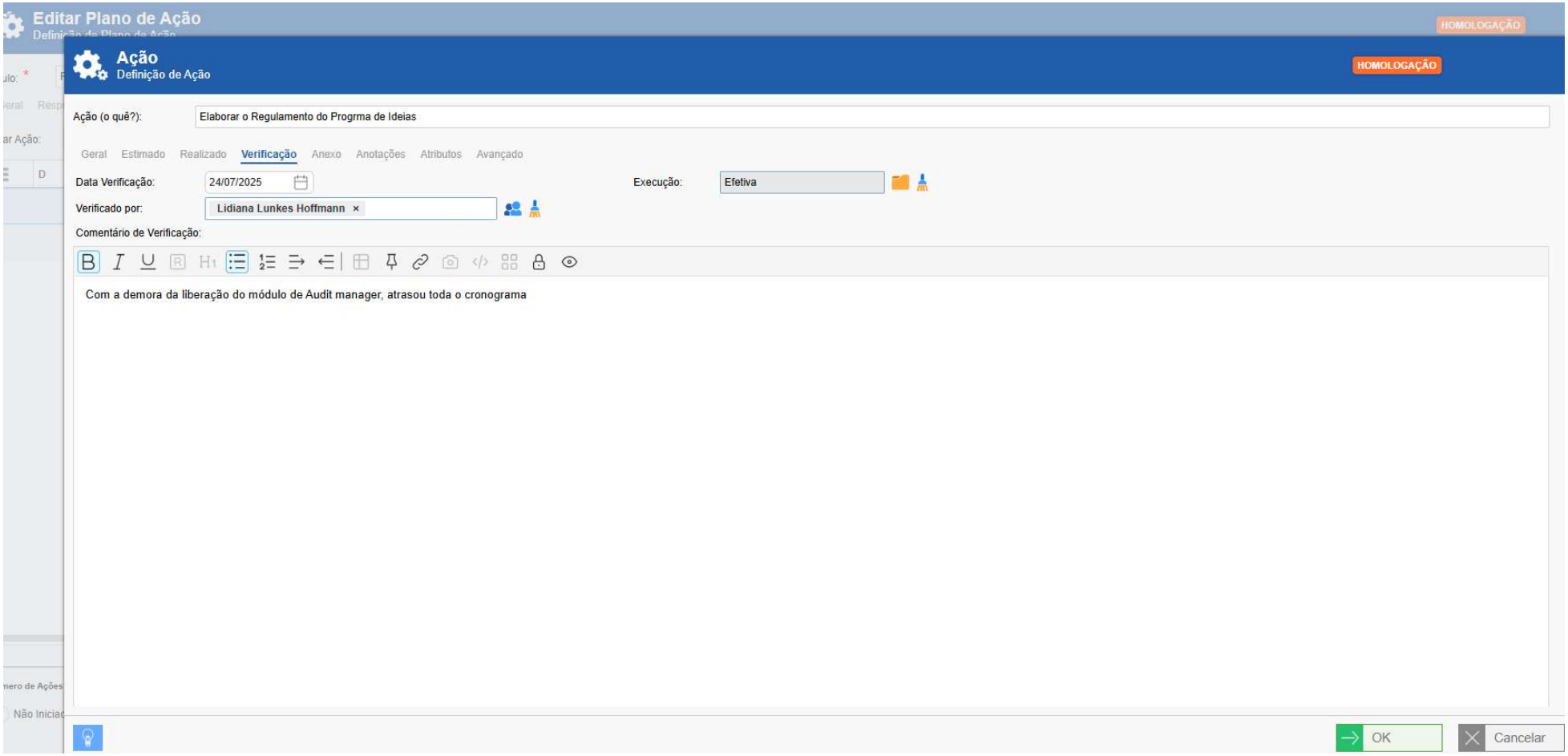
- Cada não conformidade nos Planos de Ação ou apontadas na última auditoria devem estar relacionados nesta lista e a ação tomada para corrigir

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

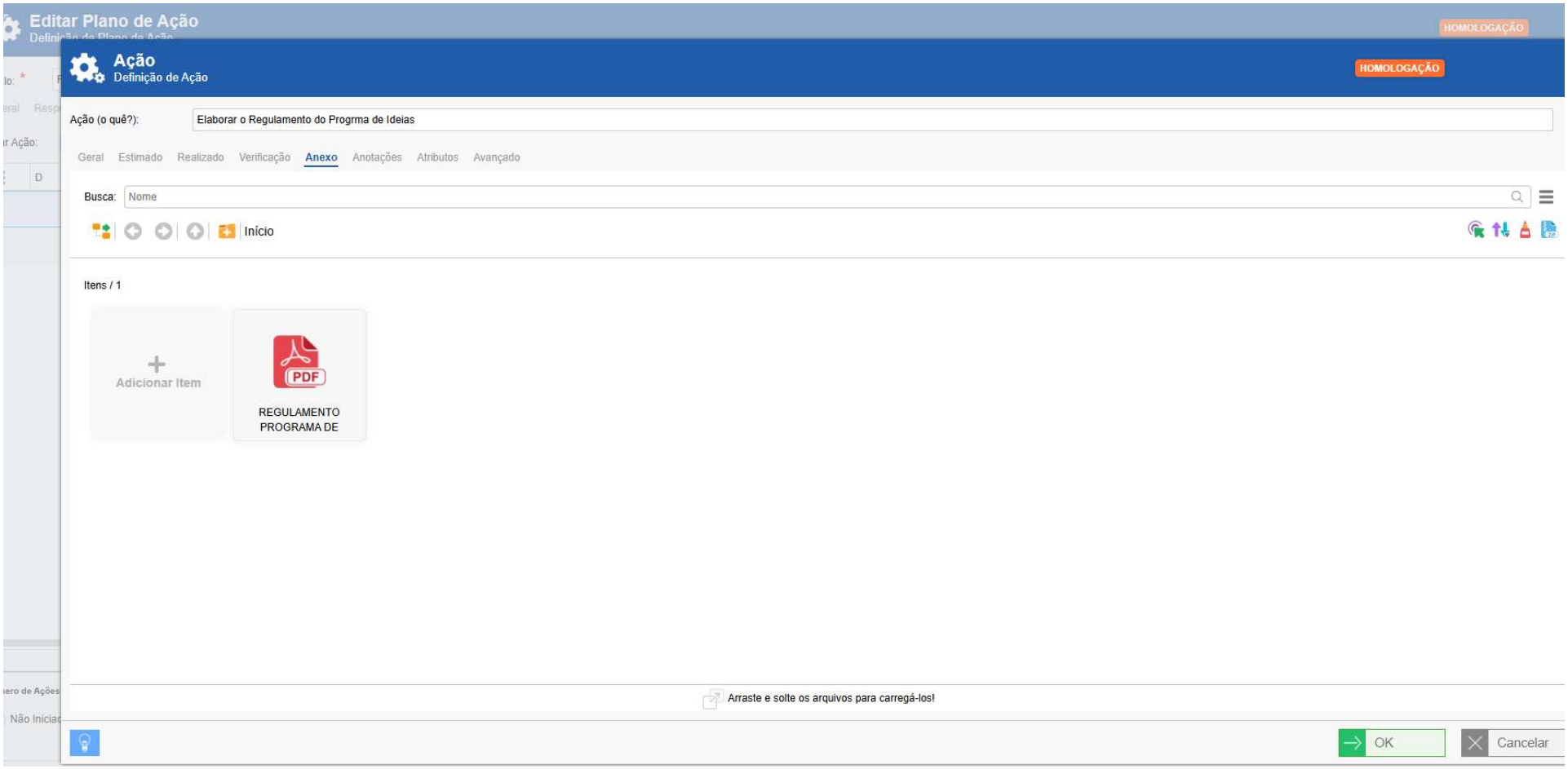
Orientações

- O Relatório 3G deve ser elaborados no sistema SA, diretamente no Planos de Ação ou na Ação a que se refere;
- Foi elaborado um **Manual de Instruções – Planos de Ação – 3G – 5P,** com o passo a passo detalhado para realizar a Análise crítica (3G) de uma Ação ou do Plano ou anexação do relatório 3G nos anexos do Plano de Ação ou da Ação a que se refere.
- O manual está disponível no seguinte caminho: \Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\2025, localizado na pasta: compartilhados > Auditorias do GRTD > 2025.
- Em caso de dúvidas sobre a elaboração do 3G, recomenda-se entrar em contato com o Departamento de Qualidade de Processos pelo e-mail: qualidade@semae.rs.gov.br.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Reuniões sistemáticas

Art. 9º- Reuniões da UPG: Cada UPG deve realizar, no mínimo, uma reunião mensal com seus respectivos departamentos, seguindo o modelo padrão de Ata de Reunião adotado pela Semae. É obrigatório criar um processo eletrônico específico para as reuniões, contendo o cronograma anual, pautas e atas. As reuniões deverão obrigatoriamente ter as seguintes 2(duas) pautas mensalmente: 1ª Acompanhamento das decisões/ações oriundas de reuniões anteriores; 2ª Análise dos resultados dos indicadores de desempenho da UPG.



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Reuniões sistemáticas

- As reuniões **devem ser registradas no GRP – via criação de Processo Eletrônico (PE)** e as Atas devem ser assinadas eletronicamente.
- Onde nem todos os servidores tem acesso ao computador as Atas devem ser elaboradas no PE, impressas e colhida as assinaturas dos servidores e, depois anexadas no PE.
- Foi elaborado um **Manual de Instruções – Reuniões no PE,** com o passo a passo detalhado de como fazer o registro das reuniões no GRP via Processo EletrÔnico.
- O manual está disponível no seguinte caminho: \Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\2025, localizado na pasta: compartilhados > Auditorias do GRTD > 2025.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Indicadores de desempenho

Art. 3º- Os Indicadores de Desempenho: Cada UPG deve definir, com o apoio da Qualidade os seus Indicadores. Todos os indicadores precisam estar alinhados ao Planejamento Estratégico, ao GRMD, SINISA e aos requisitos dos principais serviços prestados, incluindo as metas determinantes. Os indicadores devem ser registrados no sistema Strategic Adviser (SA) ou em qualquer outro sistema que possa vir a substituí-lo, com os dados mantidos rigorosamente atualizados. Eles devem ser monitorados e registrados nas atas das reuniões da UPG, demonstrando também a evolução ao longo do tempo.



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Indicadores de desempenho

Os indicadores de desempenho são ferramentas essenciais para monitorar, avaliar e melhorar os resultados de processos, atividades e estratégias em uma organização, para garantir a tomada de decisão baseada em dados concretos não em percepções ou achismos.

No SEMAE os indicadores devem estar alinhados:

- ao Planejamento Estratégico;
- ao GRMD (Guia de Referência para Medição do Desempenho);
- aos requisitos dos clientes da UPG;
- para o preenchimento dos dados solicitados pelo SINISA;
- Cada UPG deve criar seus indicadores juntamente com a Assessoria Geral de Gestão e Inovação;

Os Indicadores devem ser lançados e analisados mensalmente.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

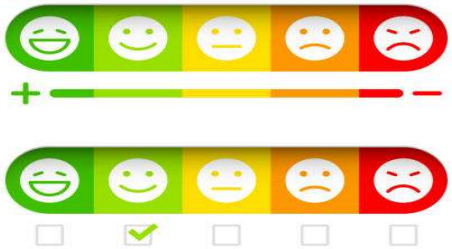
Indicadores de desempenho

- Foi elaborado um **Manual de Instruções – Alimentar Indicadores**, com o passo a passo detalhado sobre como realizar o lançamento de dados nos Indicadores dentro do sistema SA.
- O manual está disponível no seguinte caminho:\Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\2025,localizado na pasta: compartilhados > Auditorias do GRTD > 2025.
- Em caso de dúvidas sobre a alimentação de Indicadores, recomenda-se entrar em contato com a Assessoria de Gestão e Inovação pelo e-mail: qualidade@semae.rs.gov.br.
- Caso haja necessidade de criação de um novo Indicador, a solicitação também deve ser feita a Assessoria de Gestão e Inovação pelo mesmo e-mail:qualidade@semae.rs.gov.br.

Art. 7º- Ideias Implantadas: Cada UPG deve estar envolvida no Programa de Ideias do Semae, com as lideranças incentivando a participação dos colaboradores. A implementação de novas ideias e as ações relacionadas a esse programa devem ser registradas nas atas de reunião da UPG.

Art. 8º- Projetos Sociais: Cada UPG deve participar dos Projetos Sociais do Semae, com as lideranças incentivando a participação dos colaboradores. As ações e envolvimento com esses projetos, devem ser registrados nas atas de reunião da UPG.

Art. 11º- Pesquisa de Satisfação do Cliente: Cada UPG deve realizar anualmente a Pesquisa de Satisfação dos clientes internos/externos, abrangendo todos os serviços prestados assim como evidenciar que os fatores de insatisfação são tratados, através de Plano de Ação ou do Relatório 3G.



Pesquisa de Satisfação

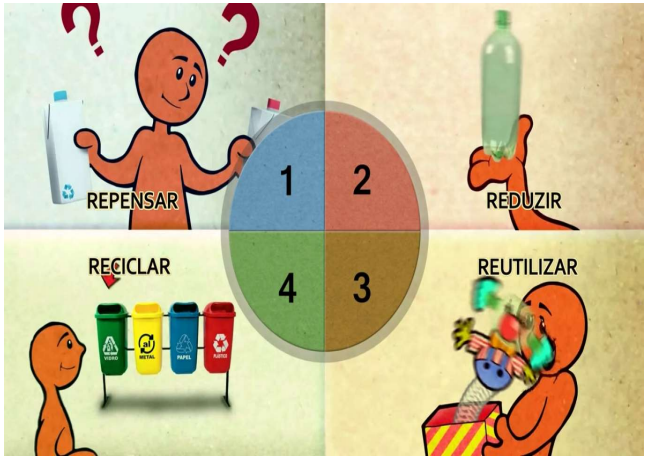
- Todas as UPG's devem medir o índice de satisfação com os clientes externos e internos da UPG e, tratar as não conformidades.

- Podem elaborar pesquisa de satisfação que mais se adaptar a sua UPG.

Lembre-se o ÍNDICE DE SATISFAÇÃO é um Indicador estratégico, precisa ser medido e analisado.

Projeto 4 R's (reduzir, reutilizar, reciclar e repensar)

Art. 10º- Projeto 4Rs (reduzir, reutilizar, reciclar e repensar): Cada UPG deve realizar a separação adequada dos resíduos gerados nos processos de sua responsabilidade, incluindo todas as áreas da UPG.





1º Reduzir é:

- diminuir os resíduos (lixos) que produzimos; consumir com responsabilidade, não comprar por impulso; utilizar energia renovável; imprimir somente o que for estritamente necessário; acumular as roupas para lavar.







2º Reutilizar é:

- substituir o copo descartável por um permanente; ou pelo menos por um biodegradável; não guardar o que você não utiliza mais, doar para quem está precisando (calçados, roupas, livros, etc); reaproveitar a água de lavar roupa, para regar plantas, lavar calçadas.









TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

3º Reciclar é:

- separar adequadamente o lixo, por exemplo, o lixo orgânico gerado pode ser transformado em adubo; a coleta seletiva - através dela que damos a destinação correta para cada material - plásticos reciclados podem virar fibra para carpete, mangueira de jardim, etc.





4º Repensar é:

- reavaliar nossas atitudes e tomar melhores decisões sobre meio ambiente e hábitos de consumo; as organizações por exemplo devem repensar seus hábitos de consumo: como descarte do resíduo; a escolha por material para produção do produto; etc.









TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Metodologia 6S

Art. 13º- Programa 6S, cada UPG deve utilizar a metodologia 6S.

6S é uma filosofia de trabalho

- que busca promover a disciplina na empresa, através da consciência e responsabilidade de todos, de forma a tornar o ambiente de trabalho agradável, seguro e produtivo, melhorando a qualidade de vida das pessoas, a partir de um ambiente de trabalho saudável e acolhedor, onde os trabalhadores de todos os níveis de uma empresa, cooperam para melhorar a segurança, a saúde e o bem estar no ambiente físico e psicossocial.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

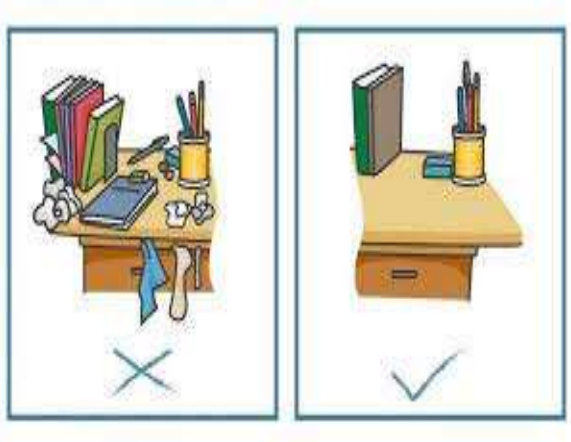
Metodologia 6S

1ºSENSO DE UTILIZAÇÃO (SEIRI):

É ter somente o necessário no local de trabalho, destinar cada coisa onde possa ser útil.



2ºSENSO DE ORDENAÇÃO(SEITON): Consiste em ordenar objetos, materiais e dados úteis de forma funcional, facilitando e agilizando o acesso ao que se procura. O lema desse senso é “ter cada coisa em seu lugar definido”, de forma que facilite a localização por qualquer pessoa e em todo o momento.



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Metodologia 6S

3º SENSO DE LIMPEZA (SEISO): Este Senso vai além do ato de limpar, é também em zelar, em não sujar e de inspecionar, descobrindo as fontes das sujeiras e pontos potenciais de falhas e desperdício.



4º SENSO DE SAÚDE (SEIKETSU): O Senso de Saúde e Bem Estar é consequência direta das melhorias físicas no ambiente de trabalho, bem como do clima de maior respeito que passa a existir entre as pessoas, criar padrões não somente para evitar acidentes, mas principalmente para criar e manter as condições de trabalho favoráveis à saúde física e mental dos colaboradores.



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Metodologia 6S

5º SENSO DE AUTODISCIPLINA (SHITISUKE):

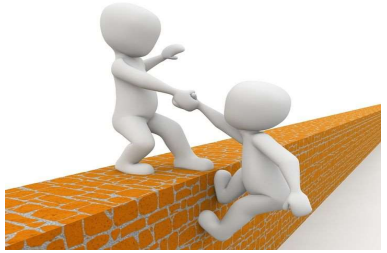
Desenvolver o hábito de seguir as normas, regras e procedimentos, manter e praticar rotineiramente os 4(quatro) Sensos anteriores



6º SENSO DE DETERMINAÇÃO (SHIKARI YARO):

Prega a participação da alta administração, em parceria com a união de todos os colaboradores. Envolvimento e o compromisso de todos os níveis hierárquicos da empresa.





Auditorias GRTD



Auditorias GRTD

Art. 14º- Cada UPG deve realizar Auditoria interna, permitir a Pré-auditoria e a Auditoria da Qualidade, dentro do cronograma de datas estabelecido pela Coordenação do GRTD ou de forma extraordinária.

Art. 15º- Cada UPG deve designar obrigatoriamente um servidor para atuar como fomentador, disseminador das ferramentas da Qualidade e realizar a Auditoria Interna na sua UPG. O pré-requisito para atuar como auditor é somente fazer o treinamento. Os auditores devem ser servidores estatutários, celetistas ou CC's (Cargos em Comissão).

Art. 16º- Os auditores designados para as auditorias do GRTD, recebem certificado de 8 horas pela participação no treinamento e 4 horas pela auditoria interna, na sua UPG.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Auditorias GRTD

Art. 17º- A pontuação das UPGs no GRTD se dará pela **soma** de todos os pontos obtidos no Relatório da Auditoria GRTD, mais os pontos obtidos no Relatório de Auditoria dos POPs e mais os pontos obtidos no Relatório do Programa 6S, da seguinte forma:

- Relatório de Pontuação da Avaliação do GRTD: composto por 14 itens referentes a todos os itens do GRTD mencionados no Art 1º, sendo 5(cinco) pontos, para cada requisito atendido plenamente, 2,5 (dois vírgula cinco) pontos para cada critério atendido parcialmente e 0(zero) ponto para cada critério não atendido;
- Relatório de Auditoria da Aplicação dos POPs, composto de 6 critérios, 2(dois) pontos, para cada item, atendido plenamente, 1(um) ponto atendido parcialmente 0(zero) não atendido;
- Relatório de Auditoria do Programa 6S, composto de 18 critérios, (um) ponto, para cada item, atendido plenamente, 0,5 (meio) ponto atendido parcialmente 0(zero) não atendido;

Auditorias GRTD

Art. 18º- No caso de ocorrer empate entre uma ou mais UPGs, serão adotados os seguintes critérios de desempate: primeiro maior nota no Relatório de Auditoria do GRTD, segundo maior nota no Relatório Aplicação dos POPs, terceiro maior no Programa 6s, persistindo o empate será considerado como critério de desempate o melhor desempenho nos indicadores.

Art. 19º - As 3 (três) UPGs que obtiverem as maiores pontuações receberão um certificado de equipe destaque. A UPG que alcançar a maior pontuação participará de um evento organizado pela Direção, destinado a todos os colaboradores da equipe vencedora.

Auditorias GRTD

Art. 20º- O auditor participará do sorteio de uma vaga, para participar de viagem de benchmarking para realização de visita técnica em organizações que sejam consideradas referencial comparativo para o SEMAE, tais como encontros, seminários, feiras, congressos da ABES, ASSEMAE, ou outra entidade com atividades que interessem à autarquia para melhoria do seu desempenho.

Art. 21º - As UPGs que não alcançarem a pontuação mínima de 50 pontos terão um relatório de não conformidades elaborado e encaminhado à Alta Direção para conhecimento e providências.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Auditorias GRTD

Auditores Internos tem a função de:

- auxiliar e disseminar a utilização das ferramentas de qualidade nas suas gerencias;
- realizar a Auditoria Interna na sua UPG e nos departamentos da UPG;
- realizar a Auditoria Interna da UPG pela sistema SA.



Vamos treinar:

- Planilha de Auditoria do GRTD;
- Auditoria 6S;
- Auditoria POP.

LEMBRE-SE cada não conformidade apontada precisa ser justificada.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Orientações

- As Auditorias **devem ser realizadas no SA conforme o Cronograma** elaborado pela Qualidade.
- Foi elaborado um **Manual de Instruções – Auditorias GRTD no SA,** com o passo a passo detalhado de como atuar como Auditor Interno.
- O manual está disponível no seguinte caminho: \Arquivos\compartilhados\Auditorias GRTD\2025, localizado na pasta: compartilhados > Auditorias do GRTD > 2025.
- Em caso de dúvidas sobre a execução da Auditoria Interna, recomenda-se entrar em contato com o Departamento de Qualidade de Processos pelo e-mail: qualidade@semae.rs.gov.br.



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

Como fazer as Auditorias pelo sistema SA

01) Entrar no SA: https://sa.semae.rs.gov.br (login e senha são os mesmos do e-mail);

02) Clique em “entrar”;

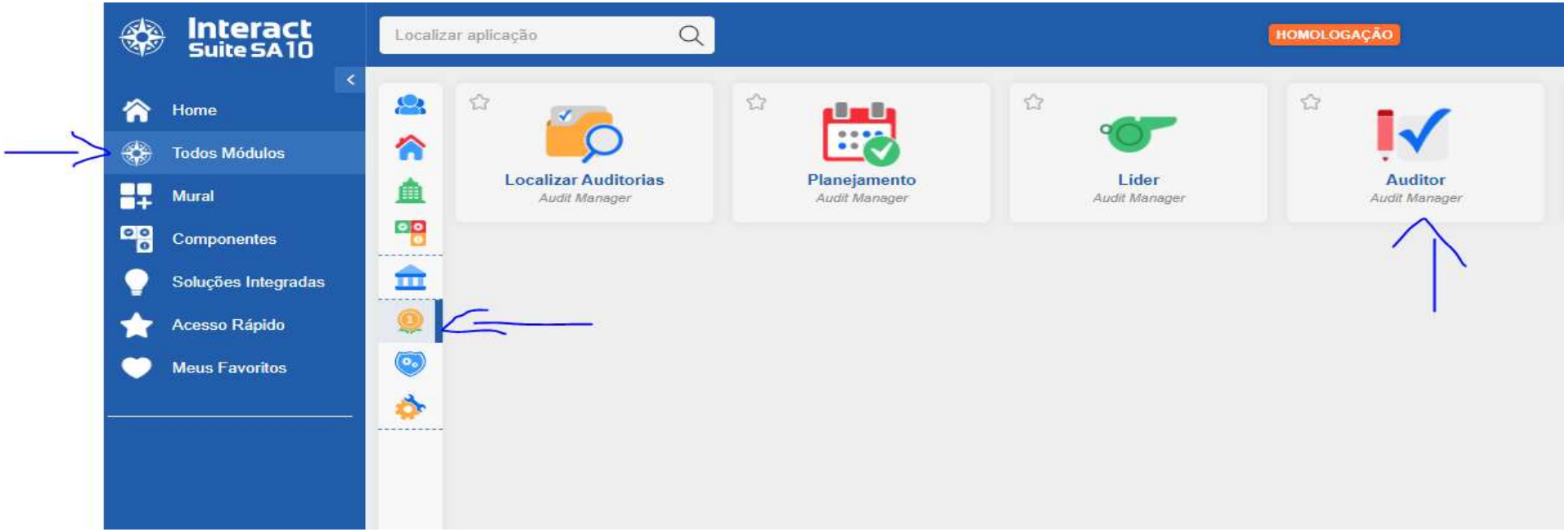


TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

03) Acesse o menu “Todos os Módulos”;

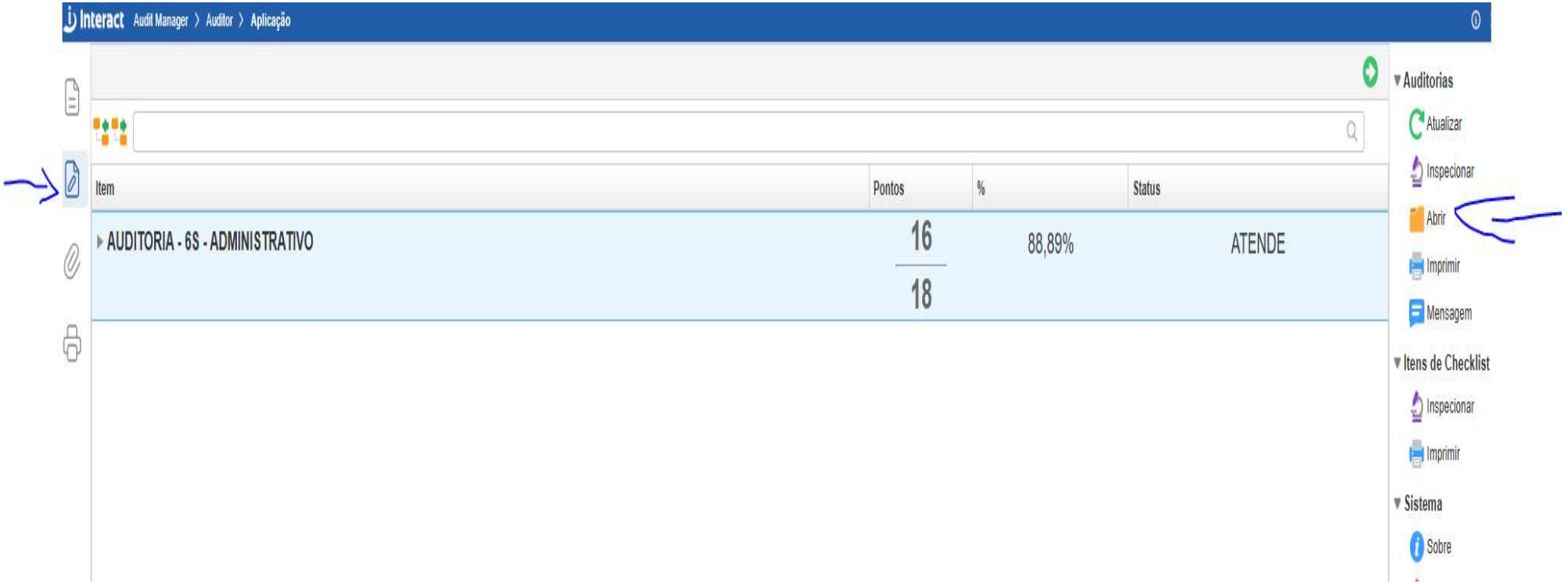
04) Clique em “Audit Manager”;

05) Clique em “Auditor”;



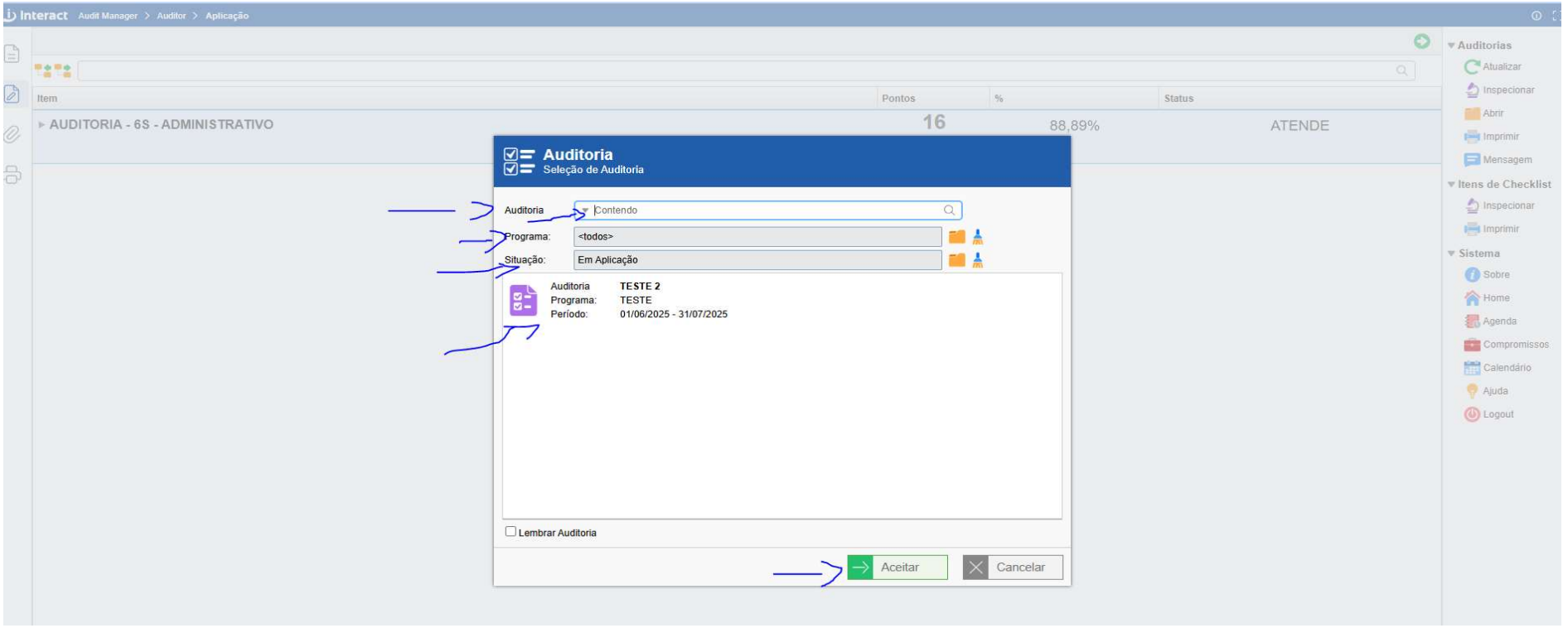
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

06) Lado esquerdo da tela clique no ícone “aplicação”;
07) Lado direito da tela clique no ícone “abrir”;



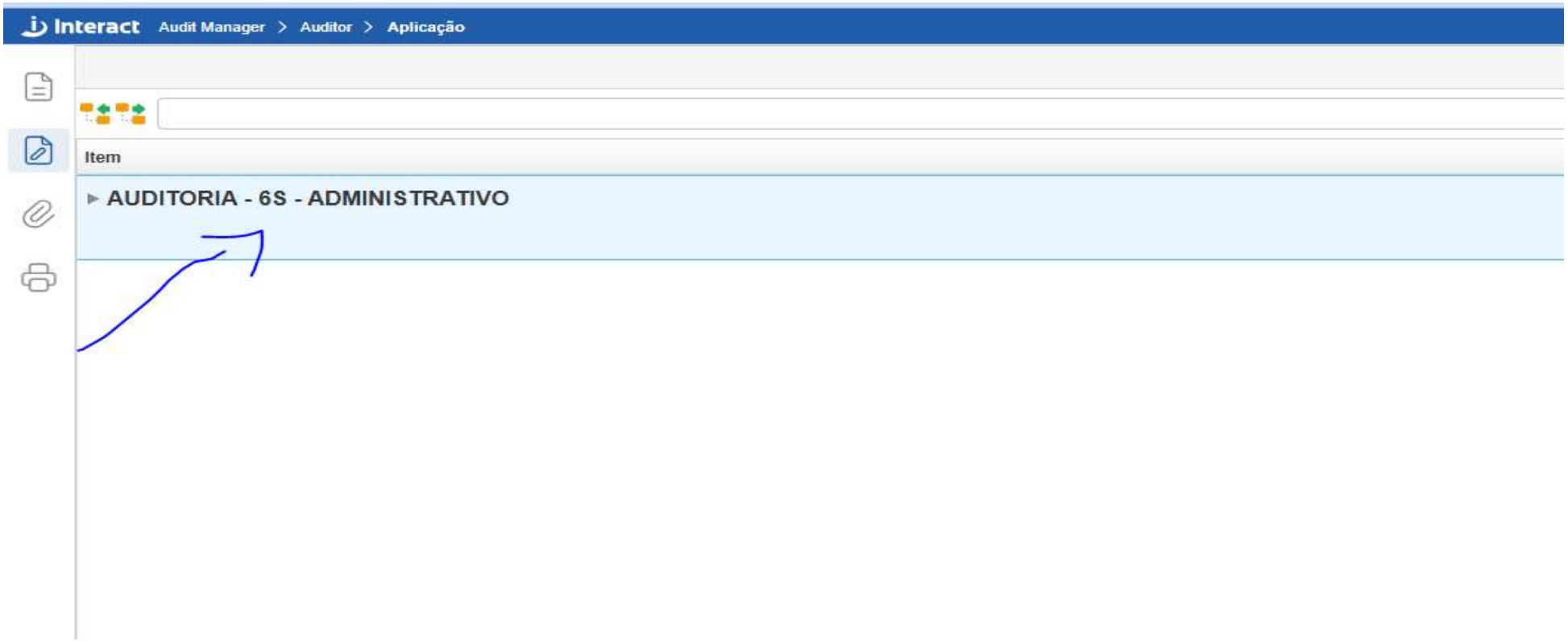
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

08) Abrirá a caixa de diálogo “Auditoria” 09) Em Auditoria escolha “Contendo”;
10) Em Programa escolha “A sua Gerência” 11) Em Situação escolha “ Em aplicação”
12) Vai aparecer as Auditorias abaixo “clique na Auditoria que desejas realizar e em “Aceitar”



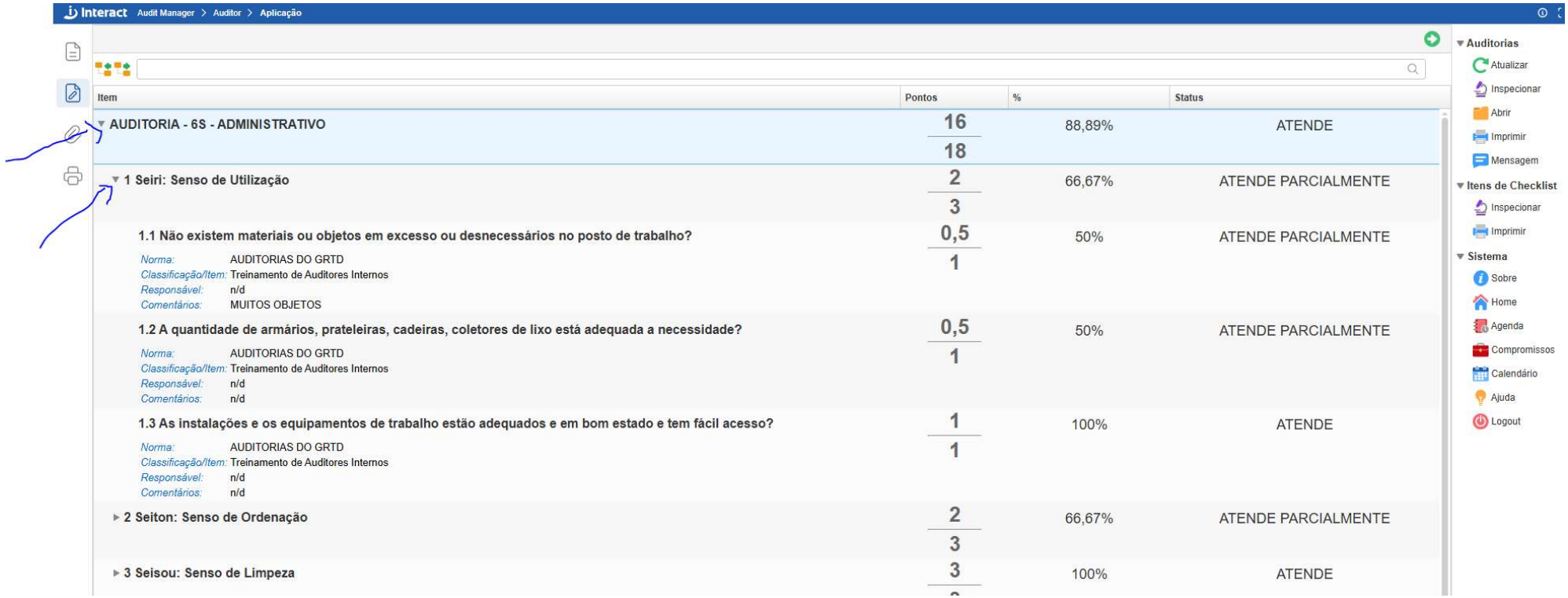
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

13) Vai trazer a auditoria selecionada;
14) Dê dois cliques na Auditoria selecionada;



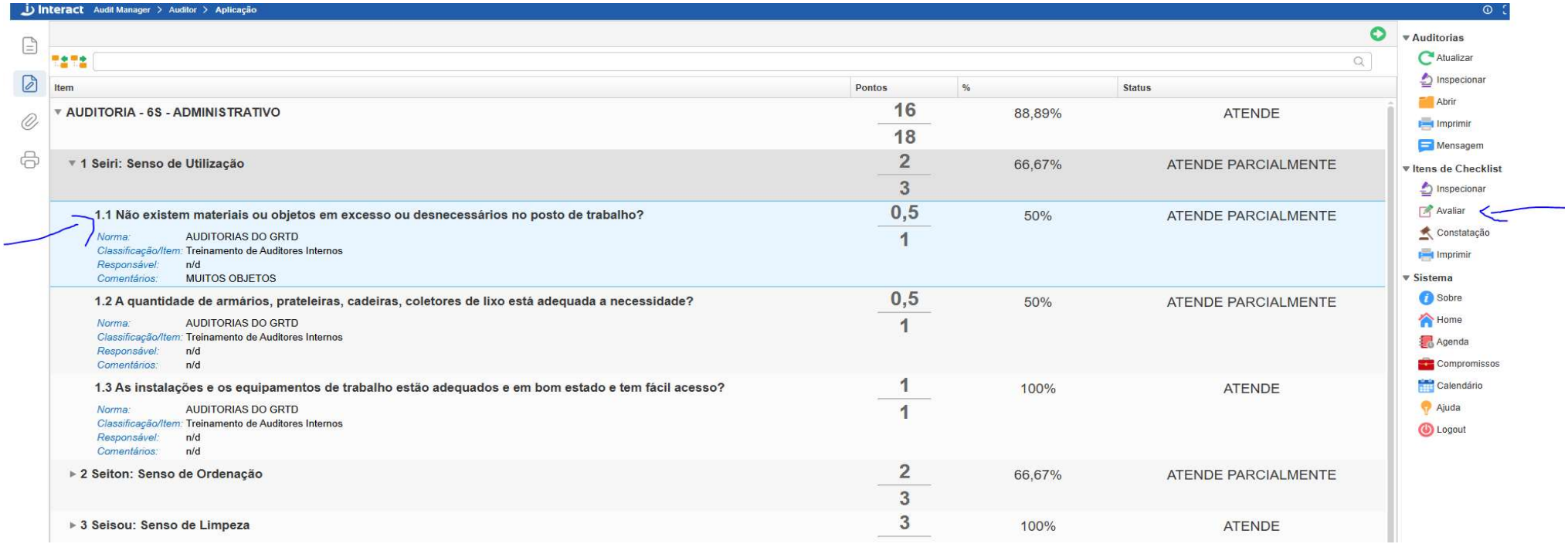
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

15) Expandir a Auditoria selecionada e os itens;



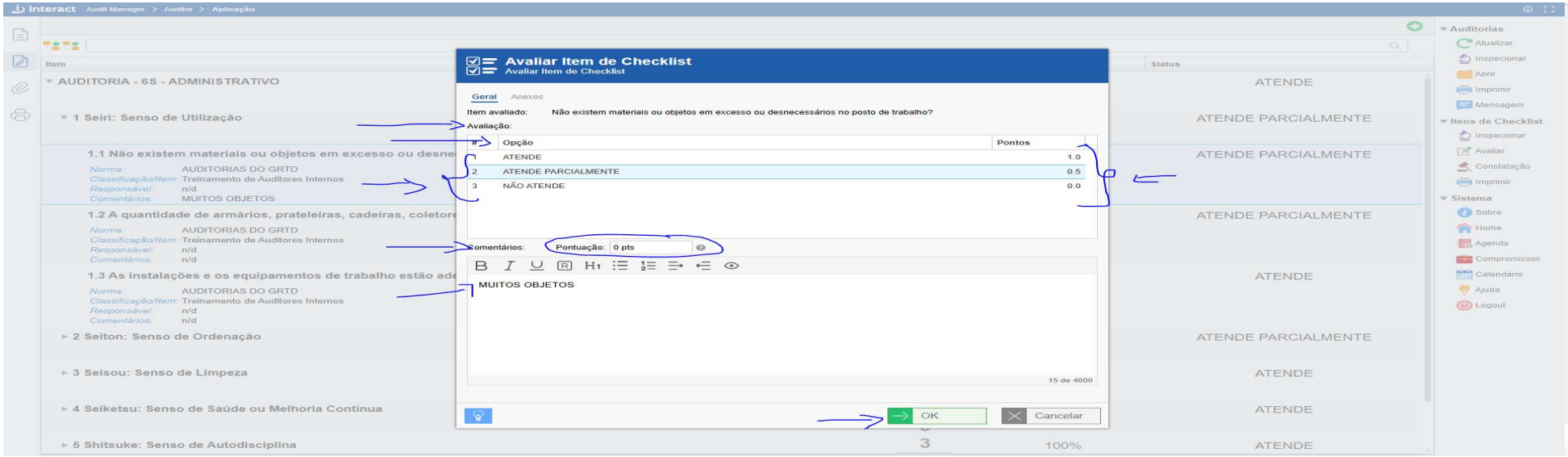
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

16) Clique no iten que será avaliado;
17) Clique no lado direito em “Avaliar”;



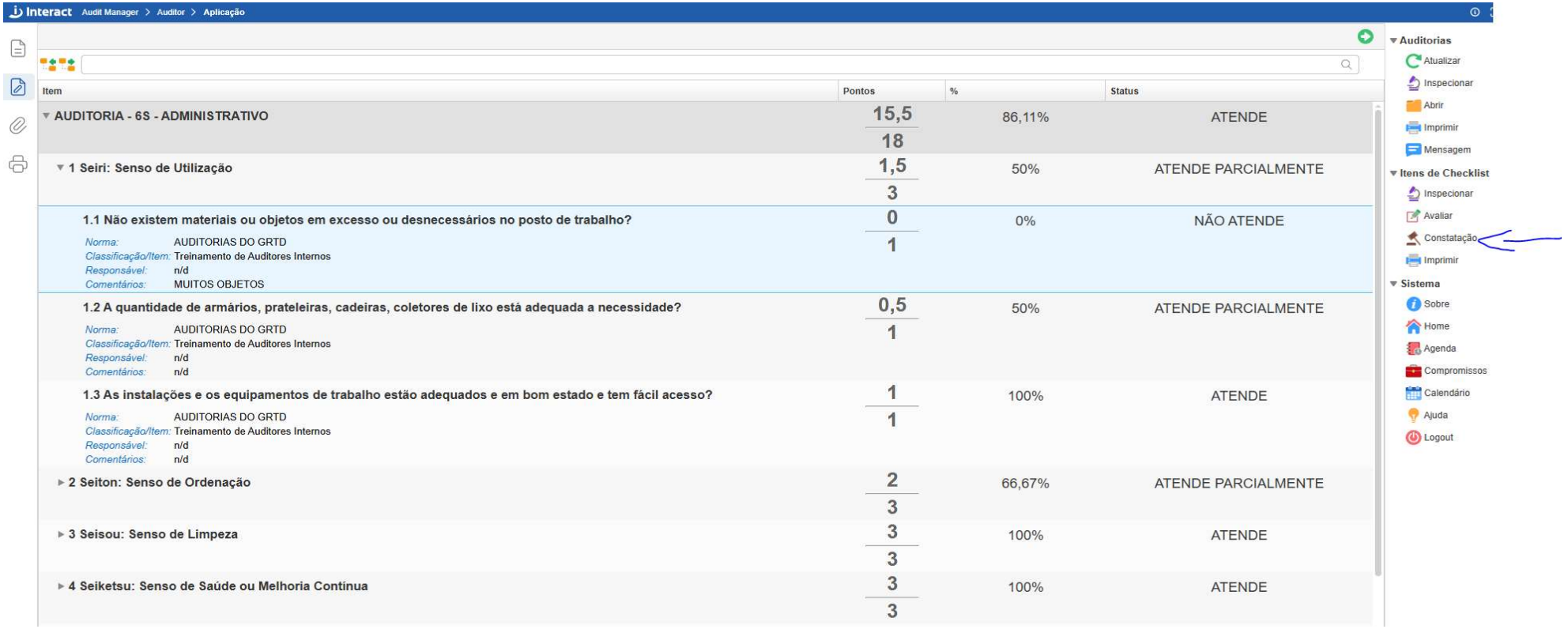
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

8) vai abrir a caixa de diálogo “Avaliar o item do Checklist”;
19) No item “Avaliação – Opção” escolha uma das opções “ ATENDE”, “ATENDE PARCIALMENTE” OU NÃO ATENDE”;
20) No item “Comentários” insira comentário que achar pertinente a avaliação;
21) Clique em “OK”;
Obs: no item “pontuação não preencher pois vale a pontuação pré-definida que já consta ao lado dos itens na “Opção”;



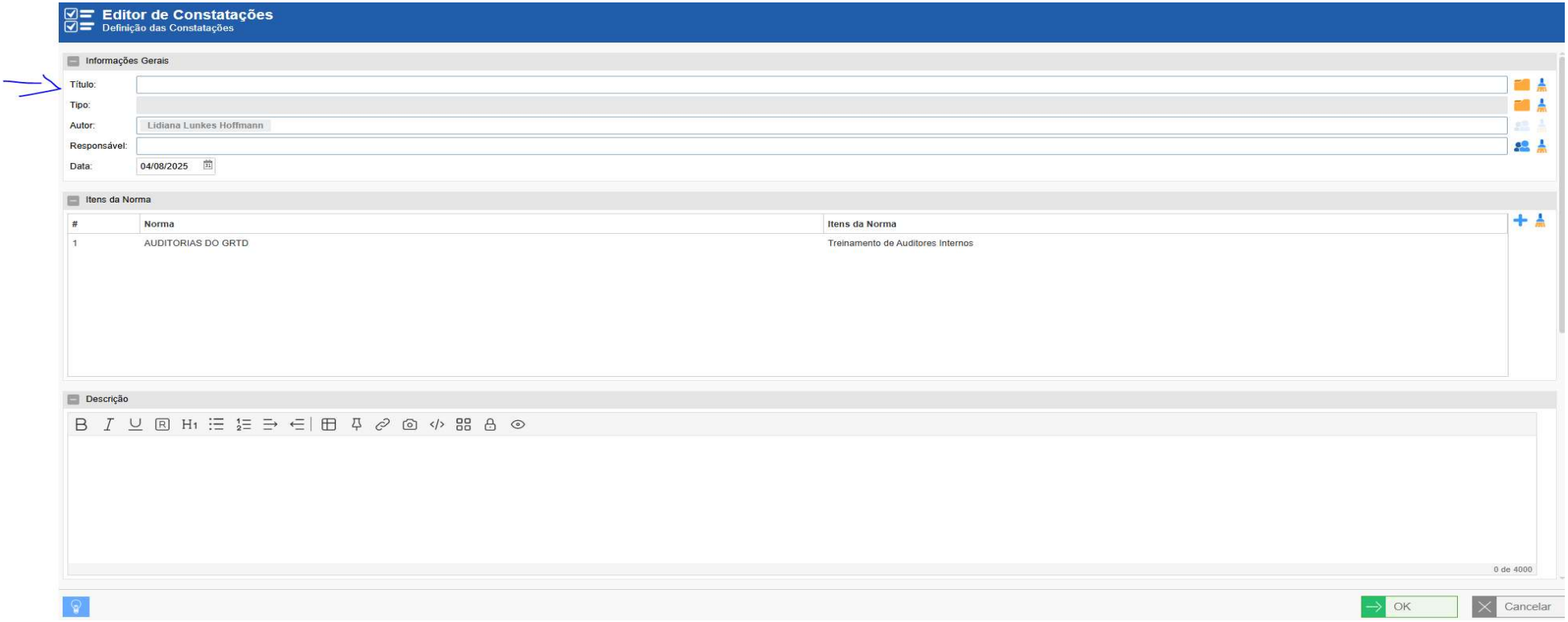
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

22) As Justificativas devem ser lançadas ou em Constatação;
23) Clique no lado direito em “Constatação”;



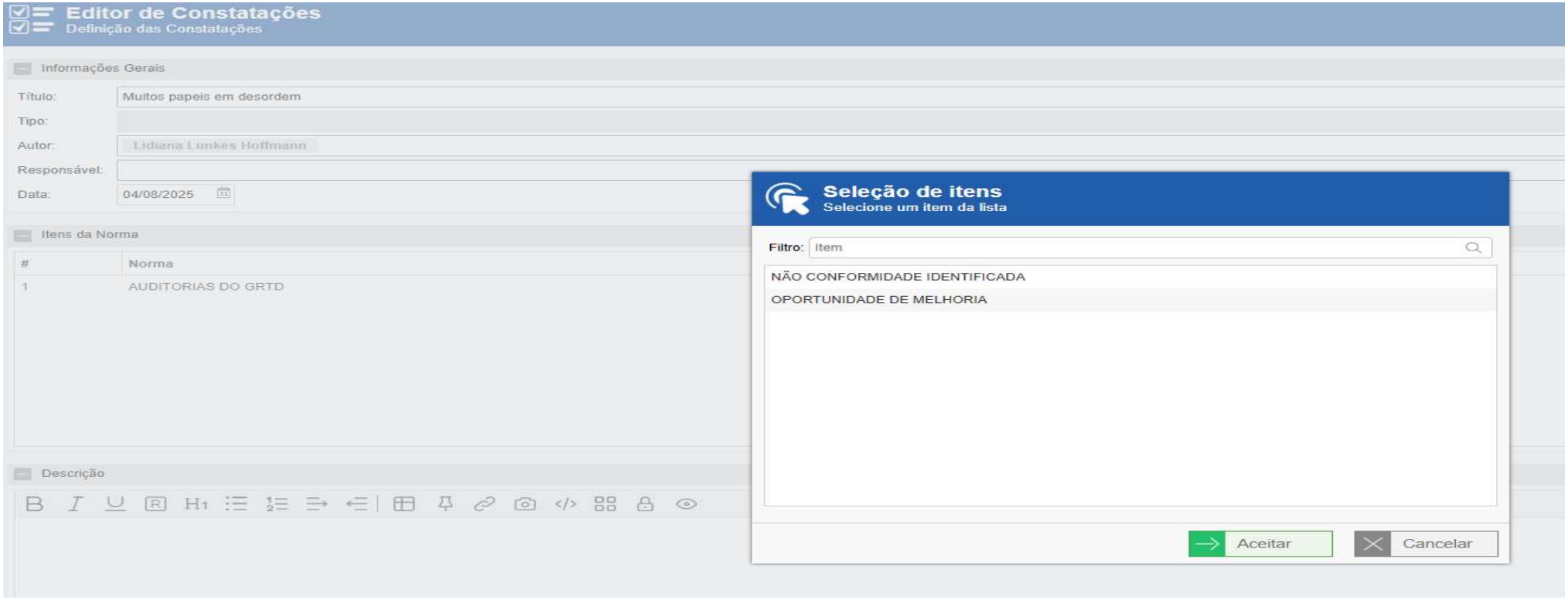
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

24) Vai abrir a caixa de diálogo “Editor de Contatação”, em “Título” escreva a constatação identificada;



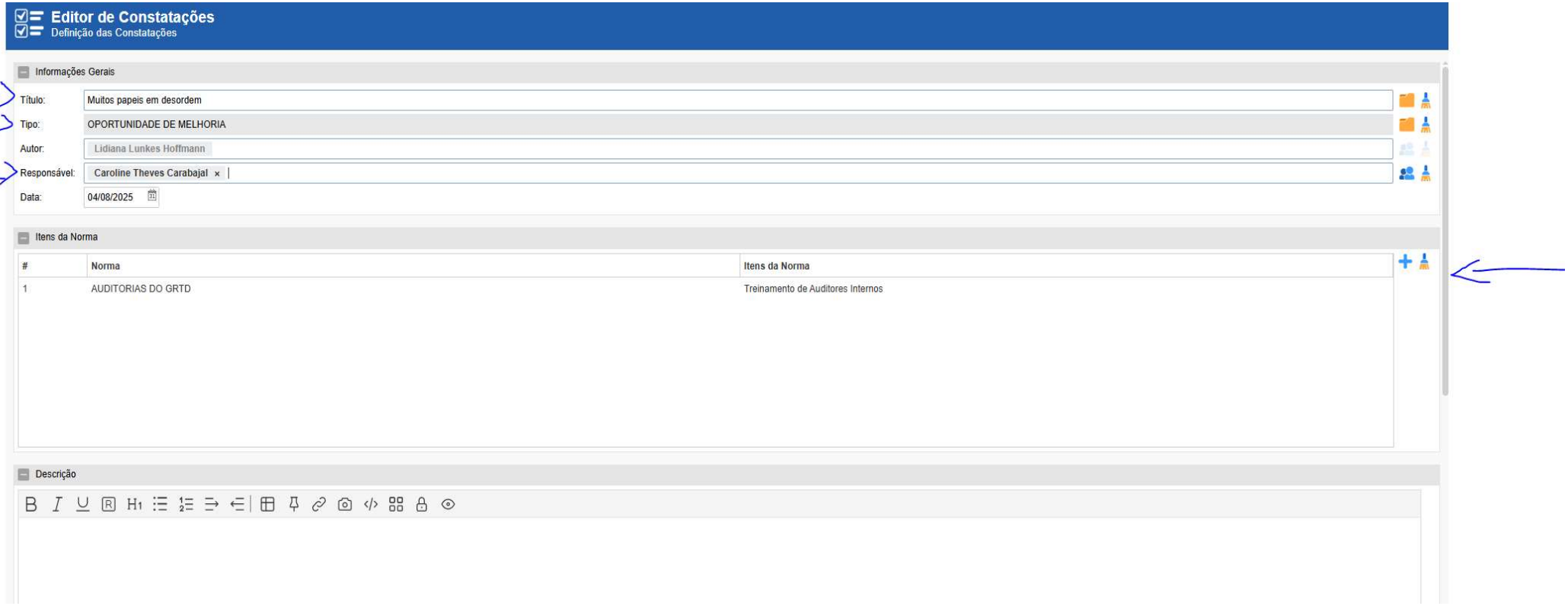
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

25) no Item Tipo, clique na pasta amarela, vai aparecer a caixa de diálogo “Seleção de itens” selecione e clique numa das duas opções “NÃO CONFORMIDADE IDENTIFICADA” OU “OPORTUNIDADE DE MELHORIA”;
26) Clique em “Aceitar”;



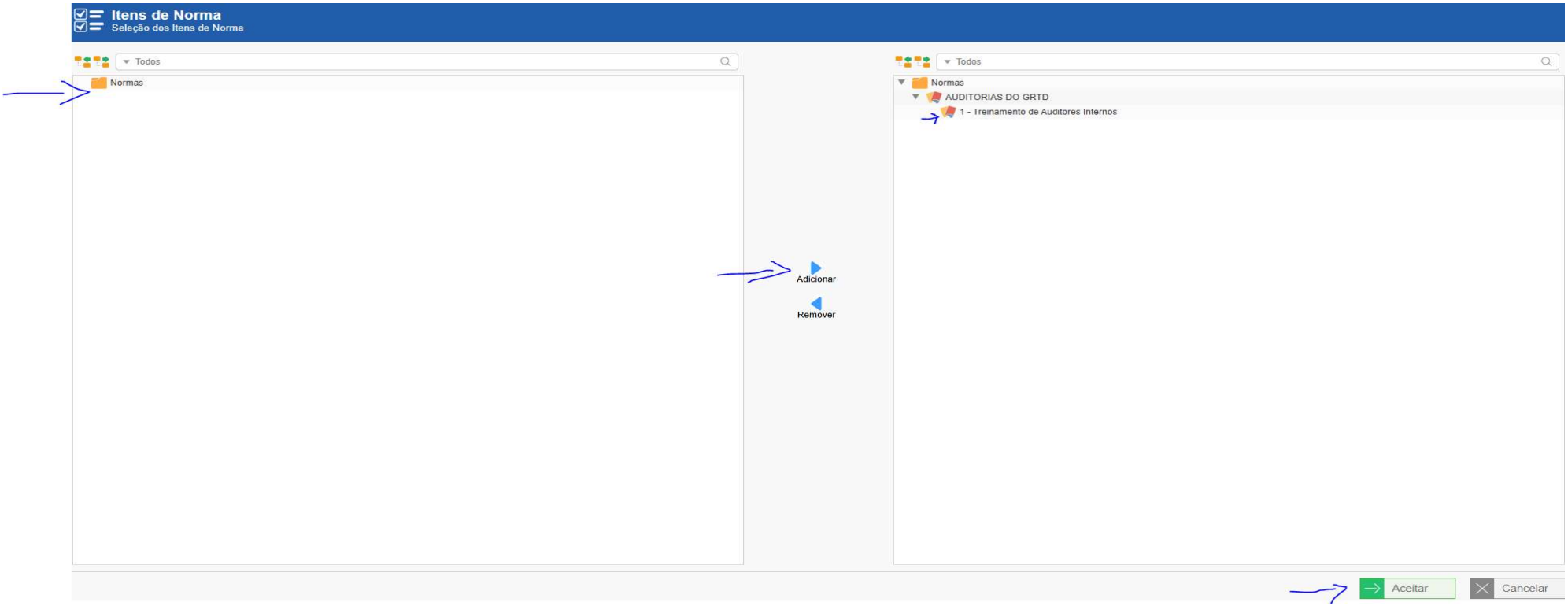
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

27) Na item Responsável digite o nome da pessoa responsável da UPG, assim que começar a escrever o nome da pessoa já vai aparecer então é só clicar no nome;
28) Em “Item da norma” Caso não aparecça a norma selecionada clique em adicionar “+”;



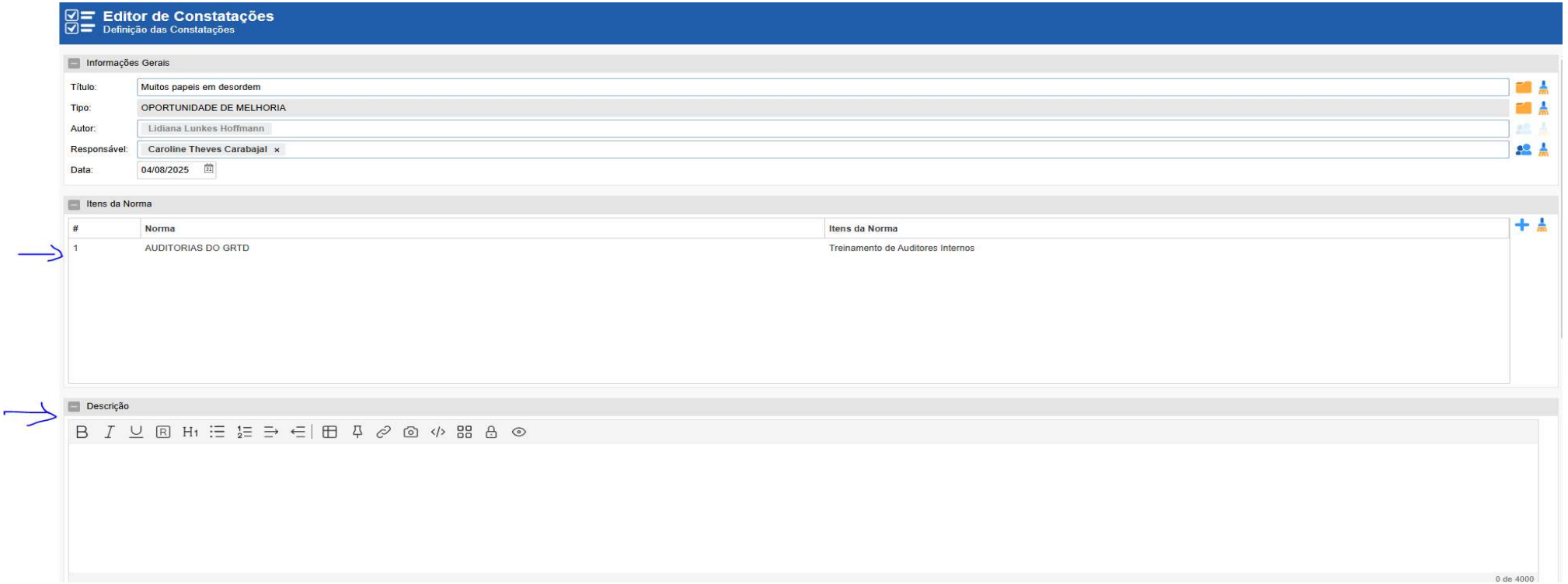
TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

29) Vai abrir a caixa de diálogo “Itens de Norma” ;
30) Clique na Norma e clique em “Aceitar”;

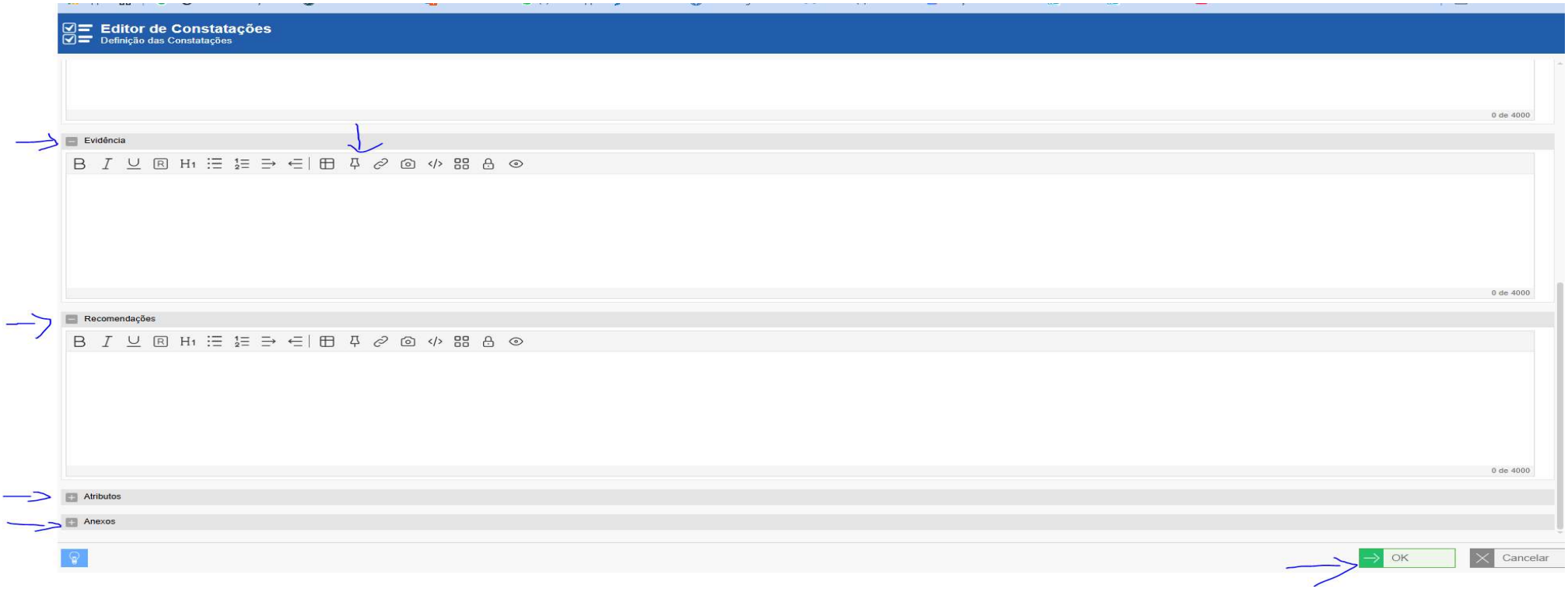


TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

31) Vai voltar para a aba anterior e aparecerá a norma “ AUDITORIAS GRTD”;
32) No item “Descrição” descreva as contatações que justifiquem a Avaliação dada para o item avaliado;

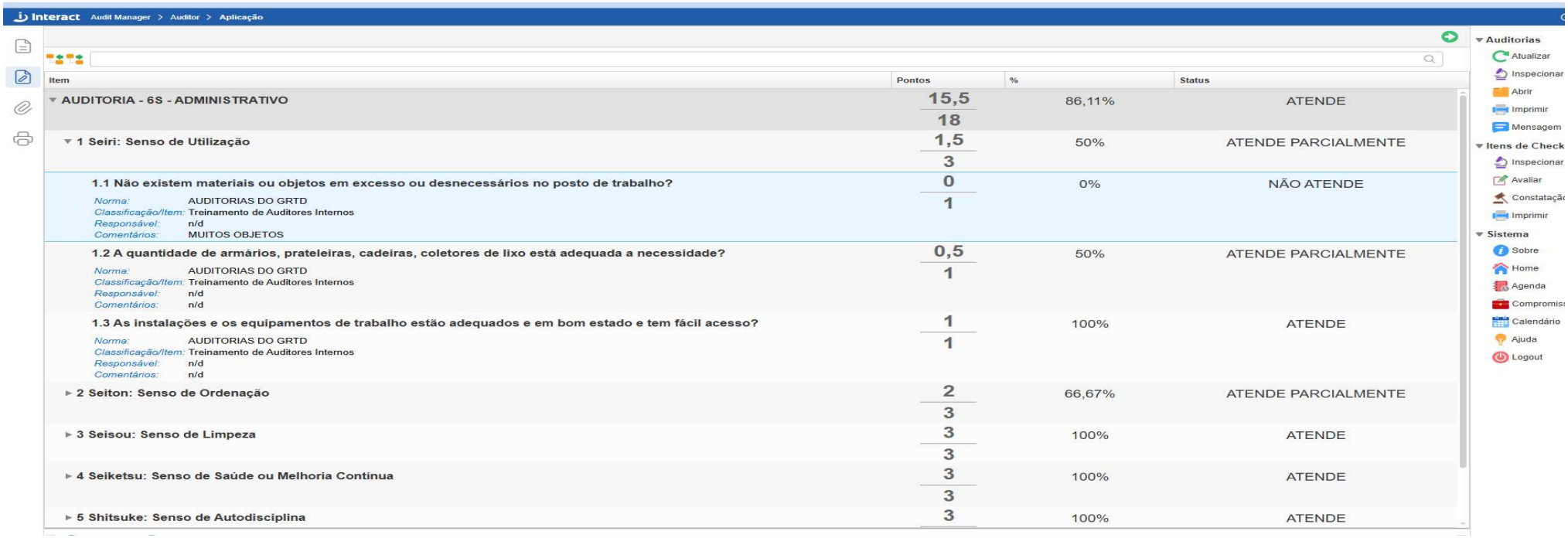


33) Mais abaixo ainda tem os campos de “Evidência, Recomendações, Atributos e Anexos”, onde pode ser colocado fotos ou outros itens que for pertinente a Avaliação;
34) clique em “OK”;



TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

35) A Avaliação deste item do Checklist está completa, passar para os demais itens da Auditoria, até avaliar todos os itens.



GESTÃO DE RISCOS

Conceitos, objetivos e benefícios.



GESTÃO DE RISCOS

- **GESTÃO DE RISCOS:** conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar a organização no que se refere a riscos e a oportunidades.

Objetivos:

- Conhecer os riscos dos processos (Identificar; analisar; avaliar)
- Auxiliar na tomada de decisão (planejar ações)
- Planejar a mitigação dos riscos (definir estratégias)
- Monitorar os riscos (indicadores)
- Comunicação

GESTÃO DE RISCOS

BENEFÍCIOS:

Prever e reduzir as ameaças e riscos que possam vir a afetar o SEMAE e seus servidores, zelando pela segurança e reputação.

GESTÃO DE RISCOS

Riscos na Organização:

- Operacional
- Estratégico
- Financeiro
- Cibernético
- Conformidade
- Ambiente de trabalho

GESTÃO DE RISCOS

- Método de identificação: Brainstorming

- Objetivo: Matriz de risco (probabilidade x impacto)

GESTÃO DE RISCOS

Probabilidade: é a chance de o evento ocorrer dentro do prazo previsto para se alcançar o objetivo/resultado.

Escala de Probabilidade:

1- raro: acontece apenas em situações excepcionais. Não há histórico conhecido do evento ou não há indícios que sinalizem sua ocorrência.

2 - pouco provável: o histórico conhecido aponta para baixa frequência de ocorrência no prazo associado ao objetivo.

3 - provável: repete-se com frequência razoável no prazo associado ao objetivo ou há indícios que possa ocorrer nesse horizonte.

4 - muito provável: repete-se com elevada frequência no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios que ocorrerá nesse horizonte.

5 - praticamente certo: ocorrência quase garantida no prazo associado ao objetivo

GESTÃO DE RISCOS

IMPACTO: são as consequências que serão geradas caso o risco aconteça.

ESCALA DE IMPACTO:

1 - muito baixo: compromete minimamente o atingimento do objetivo; para fins práticos, não altera o alcance do objetivo/resultado.

2 - baixo: compromete em alguma medida o alcance do objetivo, mas não impede o alcance da maior parte do objetivo/resultado.

3 - médio: compromete razoavelmente o alcance do objetivo/resultado.

4 - alto: compromete a maior parte do atingimento do objetivo/resultado.

5 - muito alto: compromete totalmente ou quase totalmente o atingimento do objetivo/resultado.

RISCOS LEVANTADOS EM 2024

Assessoria MKT:

Riscos

Cor	Código	Nome	Impacto	Probabilidade	Nível de Risco
	01	MARKETING – Fluxo de informação entre as áreas internas - Informações desencontradas	Alto	Muito Provável	9

Mitigação:	Criar fluxogramas dos macro processos do SEMAE e disponibilizar para todos, transparencia dos processos; criar grupos de trabalho fisico e virtual; criação da sala de situação; cargos mais técnicos em áreas técnicas.
Descrição:	Insatisfação da população, retrabalho, reputação e imagem.

Gabinete:

Cor	Código	Nome	Impacto	Probabilidade	Nível de Risco
	3	GABINETE - Cumprimento das metas estabelecidas no planejamento estratégico - Não atingimento das metas estabelecidas	Alto	Muito Provável	9

Mitigação:	Apoio e cumprimento do plano, desde o GRTD até as metas.
Descrição:	Legalidade / Planejamento / Qualidade

RISCOS LEVANTADOS EM 2024

Diretoria Administrativa:

Cor	Código	Nome	Impacto	Probabilidade	Nível de Risco
	27	TI - Segurança da Informação - ataques cibernético	Alto	Muito Provável	9

Mitigação:	Implementar regras de segurança no sistema de firewall, política de backup, monitoramento da rede, conscientização dos usuários em relação aos riscos,
Descrição:	Perda de dados / indisponibilidade de informações

Assessoria Geral de Gestão e Inovação:

Cor	Código	Nome	Impacto	Probabilidade	Nível de Risco
	08	ASGGI - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO - Não cumprimento do planejamento estratégico	Alto	Muito Provável	9

Mitigação:	Consolidação e fortalecimento da cultura orgnizacional.
Descrição:	Perda de credibilidade dos programas, de imagem e continuidade do negocio da empresa.

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD



GESTÃO DA QUALIDADE

CRONOGRAMA DAS AUDITORIAS GRTD – 2025

AUDITORIAS INTERNAS	Cada UPG deve realizar a sua até 30/09/2025
AUDITORIAS DA EQUIPE DA QUALIDADE	De 17/11/2025 à 28/11/2025

TREINAMENTO AUDITORES - GRTD

