



NESSA EDIÇÃO VEREMOS

Gestão de processos e o aperfeiçoamento da burocracia estatal

A variável 1.2 - Gestão de processos

Gestão de processos para atuação em recursos hídricos: o caso da AESA/PB

GESTÃO DE PROCESSOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

POR FLÁVIA SIMÕES

A imagem de pilhas de papéis nas repartições públicas era, até há alguns anos atrás, a que melhor representava a burocracia estatal no desenvolvimento de suas atividades. Essa imagem vem mudando com a introdução dos sistemas eletrônicos de recebimento, análise, controle e tramitação de processos.

Atualmente, os órgãos do Governo Federal usam sistemas eletrônicos de tramitação. Entre 2021 e 2023, começou-se a utilizar o [Super.GOV.BR](#), sistema oficial e próprio de gestão do processo administrativo eletrônico. Em 2022, foram consolidadas as demais soluções do Processo Eletrônico Nacional (PEN) que facilitam o envio e recebimento dos documentos de forma totalmente eletrônica ([Protocolo.GOV.BR](#)), tornam possível o trâmite de processos em diferentes sistemas da administração pública ([Tramita.GOV.BR](#)) e dão transparência aos seus processos e documentos por meio de um sistema de integração de informações ([Protocolo Integrado](#))*.

A ANA aderiu ao protocolo integrado do Governo Federal em 2022, aprimorando seu serviço de protocolo digital, implantado na Agência desde 2015.

*Fonte: [Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos](#).





GESTÃO DE PROCESSOS PARA O APERFEIÇOAMENTO DA BUROCRACIA ESTATAL

DEFINIÇÃO DE REGRAS E FLUXOS DE TRABALHO SÃO FUNDAMENTAIS PARA O AUMENTO DA EFICIÊNCIA DAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS

A busca permanente da melhoria dos processos de trabalho é dever de todos em qualquer instituição, cabendo especialmente à unidade de gestão a promoção desta melhoria no âmbito da organização. Como primeiro passo para tal gestão, é fundamental que as instituições formalizem seus processos de trabalho, tanto da área meio quanto da área fim, representando-os através de uma linguagem comum e de fácil entendimento para quem os executa. A modelagem de processos ajuda a organização a responder questões críticas, tais como: o que está sendo feito, por que está sendo feito, onde, por quem, quando e de que forma é feito. Com os processos de trabalho bem desenhados, ganha-se agilidade na análise e tramitação dos processos,

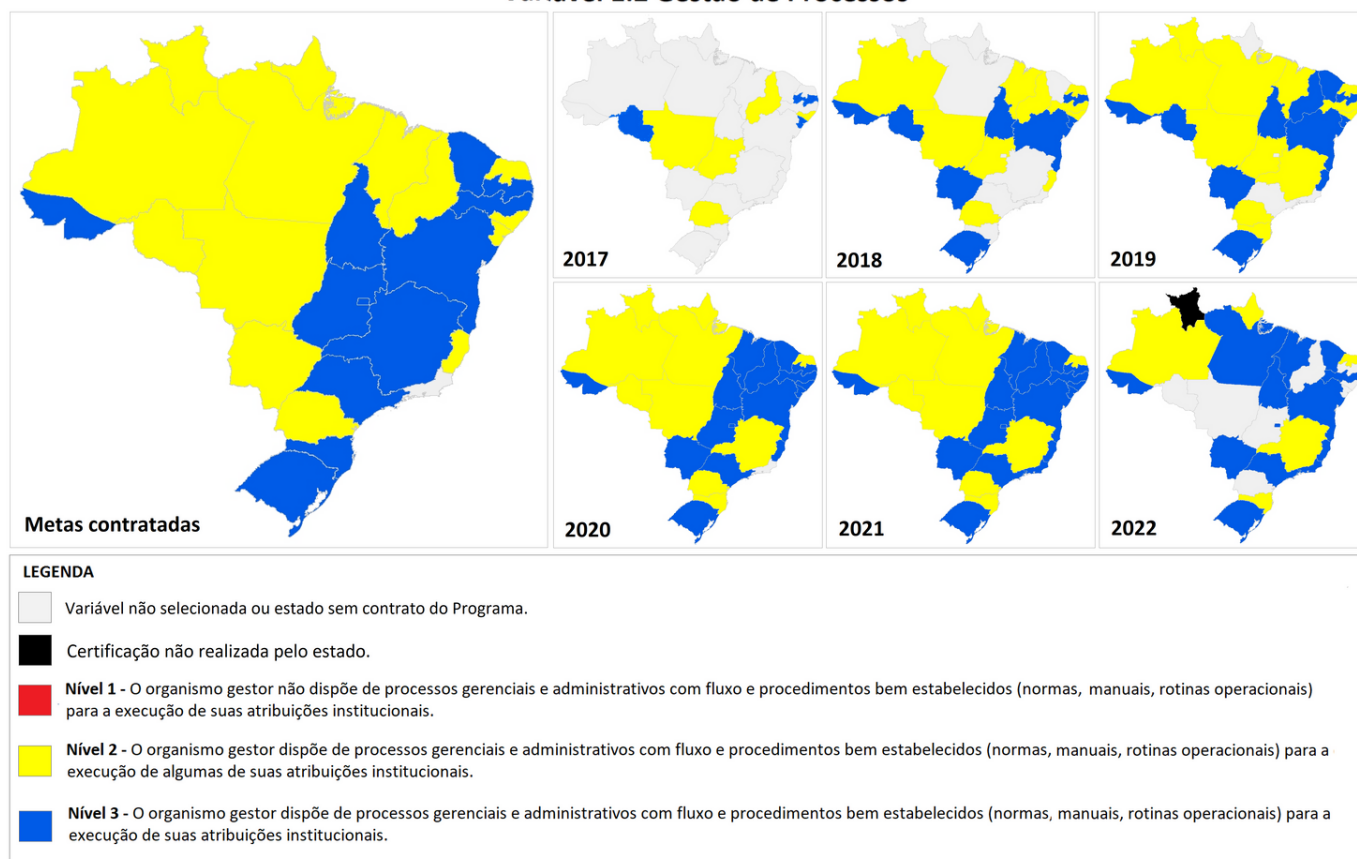
Na Administração Pública a gestão de processos ajuda a fortalecer seus princípios, ou seja, a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a eficiência e a publicidade. Nesse sentido, em 09 de outubro de 2015 foi publicado o Decreto nº 8.539, que estabelece o uso de meio eletrônico para a tramitação de documentos nos órgãos e entidades da Administração Pública direta, autárquica e fundacional. O Decreto instou as instituições a utilizarem, preferencialmente, processos administrativos eletrônicos, resultando na criação do Processo Eletrônico Nacional (PEN).

As ações do PEN introduzem práticas inovadoras para o setor público e possibilitam economia de recursos, com a eliminação do uso de papel como suporte físico para documentos administrativos e institucionais, dando mais agilidade e transparência a partir da disponibilização de informações em tempo real. No âmbito do Governo Federal, o sistema mais utilizado é o **Sistema Eletrônico de Informações (SEI)**, desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4). O SEI é uma ferramenta de gestão de documentos e processos eletrônicos com o objetivo de promover a eficiência administrativa.

Já na ANA, o sistema utilizado é o **Próton**, implementado na Agência desde 2015 no âmbito do **Programa Papel Zero**. O Próton permitiu a criação, tramitação, expedição e assinatura digital de documentos de forma eletrônica, bem como o acesso ininterrupto e múltiplo aos processos da Agência. O Programa Papel Zero colaborou para dar celeridade à movimentação de processos na ANA. Por exemplo, em 2014, para se receber e dar andamento a um registro levava-se em média 21 horas, enquanto que atualmente leva-se 4 horas para a mesma atividade.

Ambos sistemas (SEI e Próton) integram o PEN. Saiba mais sobre o PEN na página do Ministério da Economia ou [clique aqui](#).

Variável 1.2 Gestão de Processos



Fonte: Formulários de autoavaliação do Progestão 2 enviados pelos estados e aprovados pelos conselhos estaduais de recursos hídricos.

VARIÁVEL 1.2 - GESTÃO DE PROCESSOS

GRUPO DE VARIÁVEIS LEGAIS, INSTITUCIONAIS E DE ARTICULAÇÃO SOCIAL

A variável 1.2 - Gestão de processos reflete o nível de institucionalização dos procedimentos internos do organismo gestor, visando a garantir um nível adequado de controles internos, identificação dos fluxos de trabalho e seus responsáveis, clareza da comunicação institucional e transparência acerca dos trâmites operacionais e estratégicos da organização.

No Progestão 2, a variável 1.2 é de avaliação obrigatória para as tipologias de gestão C e D. Já no Progestão 3, a variável passa a ser de avaliação obrigatória para todas as tipologias de gestão (A, B, C e D).

São três os níveis de evolução desta variável: desde a inexistência de processos gerenciais

e administrativos com fluxo e procedimentos bem estabelecidos, tais como normas, manuais, rotinas operacionais etc., (nível 1), até a existência de tais processos para a execução da maioria das atribuições institucionais do órgão gestor dos recursos hídricos (nível 3).

TIPOLOGIA	NÍVEIS
A	≥ 2
B	≥ 2
C	≥ 2
D	≥ 3



Sede da Aesa, em João Pessoa/PB - Fonte: <https://paraiba.pb.gov.br/noticias>

GESTÃO DE PROCESSOS PARA ATUAÇÃO EM RECURSOS HÍDRICOS: O CASO DA AESA/PB

AGÊNCIA PARAIBANA REDESENHOU RECENTEMENTE ALGUNS DE SEUS PROCESSOS DE TRABALHO, NO ÂMBITO DO PROJETO FERRAMENTAS DE GESTÃO E DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA AESA

A revisão dos processos de trabalho e a eliminação de desperdícios podem alavancar resultados e ao mesmo tempo aumentar a satisfação das pessoas por estar dedicando sua energia em atividades realmente significativas. O gerenciamento dos processos de negócio, por sua vez, caracteriza-se por um conjunto de métodos e técnicas que auxiliam a organização na gestão de seu negócio através do conhecimento e entendimento de seus processos*.

Em 2018, a ANA realizou um projeto em parceria com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) para o desenvolvimento de ferramentas inovadoras de gestão para auxiliar na tomada de decisão e promover a melhoria das atividades voltadas à gestão das águas nos estados. A Agência Executiva de Gestão das Águas da Paraíba (Aesa) trabalhou o planejamento estratégico e o gerenciamento de processos. O objetivo central do projeto foi a entrega de uma estrutura para Gestão Estratégica da Aesa, incluindo processos, técnicas e ferramentas e a formatação de um Escritório de Gerenciamento de Projetos e Processos.

O planejamento estratégico e gerenciamento dos processos possibilitaram modificações da realidade, dentro e fora da Aesa. Foram redesenhados os processos de outorga, licença de obra hídrica e fiscalização, a partir de um intenso processo de consulta aos servidores da Agência, por meio de entrevistas. O traba-

* Relatório Institucional - Planejamento Estratégico da AESA, 2018

lho resultou em um novo fluxo de trabalho tanto para a outorga quanto para a licença de obra hídrica, além de um novo Manual de Fiscalização dos Recursos Hídricos do estado. Atualmente a Aesa tem um painel na *internet* em Power BI que apresenta informações sobre os processos analisados pela Agência.



Tela de um dos painéis de controle de processos da Aesa

Com o aprimoramento de seus processos de trabalho, a Aesa conseguiu agilizar a emissão de suas outorgas e licenças, necessárias para o licenciamento ambiental de alguns empreendimentos. Por exemplo, no âmbito agrário a aprovação do crédito rural e a obtenção da tarifa verde junto à companhia fornecedora de energia elétrica dependem da outorga. Em números, a Aesa emitiu, entre 2019 e 2022, **9.747 outorgas** e **5.030 licenças**.

Os painéis de acompanhamento dos processos da Aesa estão disponíveis na sua página na *internet* em <http://www.aesa.pb.gov.br>.