

# 1. Documento: 12015-2022-1

## 1.1. Dados do Protocolo

**Número:** 12015/2022

**Situação:** Ativo

**Tipo Documento:** Proposta de Projeto

**Assunto:** Não Cadastrado

**Unidade Protocoladora:** DGP - DIRETORIA DE GESTAO DE PESSOAS

**Data de Entrada:** 12/04/2022

**Localização Atual:** EPRGI - ESCRITORIO DE PROJETOS, RISCOS E GOVERNANCA INSTITUCIONAL

**Cadastrado pelo usuário:** DANIELAO

**Data de Inclusão:** 03/05/2022 11:57

**Descrição:** Proposta de iniciativa estratégica (PINE) - Projeto ocupação e sucessão de posições gerenciais e críticas .

## 1.2. Dados do Documento

**Número:** 12015-2022-1

**Nome:** PINE\_Ocupação e sucessão de posições gerenciais críticas\_revisada.pdf

**Incluído Por:** DIRETORIA DE GESTAO DE PESSOAS

**Cadastrado pelo Usuário:** DANIELAO

**Data de Inclusão:** 03/05/2022 10:10

**Descrição:** PINE

## 1.3. Assinaturas no documento

Assinador/Autenticador	Tipo	Data
DANIELA DE OLIVEIRA CASTRO	Login e Senha	03/05/2022 10:10

---

**Documento Gerado em 04/05/2022 13:24:07**

As informações acima não garantem, por si, a validade da assinatura e a integridade do conteúdo dos documentos aqui relacionados. Para tanto, acesse a opção de Validação de Documentos no sistema e-PAD.



PODER JUDICIÁRIO  
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO  
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)  
Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)

### PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO

**Denominação pretendida:** Ocupação e sucessão de posições gerenciais e críticas

**Programa ao qual será integrado (se for o caso):** PROG21002 – Implantação do Plano de Gestão de Pessoas

**Proponente:** Bianca Kelly Chaves

**E-mail:** bchaves@trt3.jus.br

**Telefone:** (31) 3228-7120

**Propósito do documento:** A “Proposta de Iniciativa Estratégica – Projeto” é um documento a ser preenchido para formalizar a apresentação de um projeto que se pretenda seja integrado ao portfólio estratégico do Tribunal.

#### **VINCULAÇÃO ESTRATÉGICA**

– OE9 do Plano Estratégico Institucional 2021-2026: Incrementar modelo de gestão de pessoas em âmbito regional. **Descrição:** aplicar estratégias para aprimorar o dimensionamento e a alocação da força de trabalho, desenvolver as competências e o desempenho, bem como promover a saúde, a segurança e a qualidade de vida no trabalho, tendo como referencial a corresponsabilidade das lideranças, a autorresponsabilidade dos servidores e magistrados e a inovação dos métodos de trabalho nas modalidades presencial e a distância.

#### **RELAÇÃO COM INICIATIVAS ESTRATÉGICAS**

– Objetivo de contribuição do Plano de Gestão de Pessoas 2021-2026: Aprimorar o processo de escolha dos ocupantes de postos gerenciais. **Descrição:** Estabelecer critérios para a escolha e a manutenção de ocupantes de postos de trabalho gerenciais, de forma a democratizar as oportunidades de crescimento no Tribunal e selecionar gestores mais bem preparados para o exercício da liderança e da gestão, segundo perfis profissionais definidos e documentados.

– Projeto Estratégico Competência em Ação: visa aprimorar a metodologia atual, de forma a identificar o perfil descritivo de todos os postos de trabalho, gerenciais e não gerenciais existentes no Tribunal.

#### **ÓRGÃOS E/OU UNIDADES BENEFICIADOS PELO PROJETO**

A proposta do projeto beneficiará o Tribunal como um todo, a longo prazo, na medida em que o modelo que se pretende elaborar poderá ser estendido a outros postos de trabalho posteriormente, dependendo da necessidade. Entretanto, ao término do projeto, as seguintes unidades já serão imediatamente beneficiadas com a certificação dos postos de trabalho indicados como piloto:

- Secretaria de Apoio Administrativo;
- Secretaria de Infraestrutura Tecnológica;
- Secretaria de Pagamento de Pessoal;
- Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios;
- Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas;
- Seção de Aposentadoria e Pensão.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

### **PRAZO PARA RESULTADOS**

Estima-se que o projeto, a partir de seu término, comece a gerar os resultados esperados imediatamente, tendo em vista que os postos de trabalho alvo já poderão contar com servidores certificados para sua ocupação. Dessa forma, as nomeações dos cargos em comissão e as designações das funções comissionadas desses postos, que ocorrerem a partir da conclusão dos trabalhos, já poderão ser efetivadas de acordo com a certificação obtida.

### **OBRIGATORIEDADE OU RECOMENDAÇÃO**

O Tribunal de Contas da União avalia periodicamente a capacidade de governança e gestão da Administração Pública, coletando dados dos participantes para compor o perfil de governança organizacional e gestão pública - iGG. No último levantamento, realizado em 2021, o TRT-MG reportou que ainda não adota política ou programa de sucessão, prejudicando assim o resultado do índice de capacidade em gestão de pessoas.

### **SITUAÇÃO ATUAL E JUSTIFICATIVA**

O Tribunal de Contas da União estabelece como uma de suas diretrizes para a boa governança na esfera pública o aprimoramento da capacidade da liderança da organização, garantindo que seus membros tenham habilidade, conhecimentos e experiências necessários ao desempenho de suas funções.

A boa governança dirige a gestão para garantir a eficácia e a eficiência no uso dos recursos, guiando a organização até os resultados pretendidos. Dentre as práticas de gestão de pessoas abordadas no modelo de autoavaliação em governança pública do TCU está a de assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados. Com isso, pretende-se manter a estabilidade dos processos e entregas, principalmente aqueles relativos às ocupações críticas de gestão, cujo desempenho inadequado pode colocar em risco o funcionamento da instituição.

Esse objetivo pode ser atingido com a identificação dos perfis profissionais requeridos para as posições de gestão, aplicadas no processo de sucessão, juntamente com ações de desenvolvimento para sanar eventuais lacunas de competência. Desse modo, a organização pode selecionar ou desenvolver potenciais gestores com base nos perfis profissionais desejados.

Como mencionado, no último levantamento do iGG do TCU, o TRT-MG reportou não atender a adoção de política ou programa de sucessão. Além disso, na última pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho, realizada em 2020, identificou-se a necessidade de se estabelecerem critérios objetivos para a escolha dos ocupantes de função comissionada ou cargo em comissão no Tribunal. A pesquisa apurou queixas relacionadas à inadequação de perfil por parte de alguns dos atuais gestores, bem como a visão de que as oportunidades de crescimento no Tribunal são restritas e ofertadas de forma pouco democrática.

Em razão disso, um dos objetivos de contribuição que figuram no Plano de Gestão de Pessoas 2021-2026 é o de “aprimorar o processo de escolha dos ocupantes de postos gerenciais”. Nele foi contemplada a iniciativa de se estabelecer uma “Política de Sucessão” para o TRT-MG, entendida como um conjunto de diretrizes para orientar o Tribunal na identificação de indivíduos capacitados, ou que possam ser desenvolvidos, com o objetivo de substituírem aqueles em atividade nas ocupações críticas ou gerenciais da organização.

Atualmente, não há no Tribunal um processo formalmente instituído de certificação de servidores para ocupar cargos ou funções de natureza gerencial, tampouco exercer outros postos de trabalho considerados críticos para o TRT-MG pela [Portaria GP n. 88, de 2 de março de 2020](#).



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

Adicionalmente, o TRT-MG aprovou neste ano o projeto estratégico “Governança Aprimorada”, com o objetivo de aprimorar a governança e a gestão do Tribunal no ciclo estratégico 2021-2026, de forma que a instituição alcance a faixa de classificação “aprimorada” na avaliação do TCU, relativamente ao iGG, o que reforça ainda mais a necessidade de atuar nos pontos de pior avaliação no índice.

No âmbito do projeto Governança Aprimorada, a DGP se propôs a contribuir por meio da inclusão deste projeto “Ocupação e sucessão de posições gerenciais e críticas” em seu plano de ação. Após a conclusão, pretende-se que o TRT-MG passe a indicar, na avaliação do TCU, que adota política ou programa de sucessão, elevando a nota no iGG.

Diante da necessidade de se identificarem servidores com o perfil adequado para desempenhar tais atividades ou qualificá-los para assumir o desafio, pretende-se estabelecer com este projeto, para alguns postos de trabalho em caráter piloto: 1) critérios objetivos de habilitação para ocupar os cargos ou as funções de natureza gerencial definidas no escopo; 2) um modelo de certificação para os postos em estudo e 3) um fluxo de trabalho para a ocupação dessas posições, que culminará na publicação da portaria de designação de função comissionada ou nomeação de cargo em comissão.

Para isso, será necessário inicialmente mapear o perfil profissional requerido pelos postos de trabalho objeto do estudo. O mapeamento do perfil descritivo das ocupações ocorre atualmente por meio do projeto estratégico Competência em Ação. Na sequência, pretende-se elaborar instrumentos de autoavaliação de competências e de avaliação das competências organizacionais e gerenciais gerais no âmbito do projeto. No momento oportuno, os participantes do piloto farão a autoavaliação e serão avaliados pela equipe técnica. Essa etapa ficará a cargo da Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas.

O mapeamento de competências deverá, ainda, subsidiar a criação de itinerários formativos ou trilhas de aprendizagem para os postos de trabalho priorizados, tarefa de competência da Secretaria da Escola Judicial. As informações geradas no mapeamento poderão apoiar a Escola na elaboração do material e no aprimoramento de iniciativas já existentes, tais como o “Programa de Desenvolvimento Gerencial” e “Formação de Novos Líderes”, caso venham a ser inseridas nas trilhas. Após a formalização dos itinerários, a Escola Judicial deverá contemplar as ações formativas em seu planejamento anual, para que os ocupantes ou interessados em ocupar os postos estabelecidos possam cumprir o pré-requisito e obter a certificação.

Pretende-se que o cumprimento das trilhas seja um dos requisitos para a certificação, adicionado a outros que serão definidos no âmbito do projeto, para cada posto de trabalho contemplado nesta proposta. Exemplos de critérios objetivos seriam a formação acadêmica, a experiência profissional na área e o tempo de trabalho no Tribunal. Assim, como etapas do projeto teremos também a definição dos critérios objetivos para ocupar os postos em estudo e a definição do público-alvo da certificação, composto pelos atuais ocupantes e potenciais sucessores.

Nesta proposta, o processo de certificação será atingido pelo servidor após (1) a conclusão da trilha de desenvolvimento elaborada para o posto de trabalho, (2) a avaliação de competências organizacionais e gerenciais gerais e (3) a comprovação de atendimento dos demais pré-requisitos do posto. Com o processo de certificação será possível apurar o status do atual ocupante perante os critérios definidos, bem como uma lista de servidores habilitados a ocuparem os postos de trabalho objeto do projeto, na linha de sucessão. O modelo pretende proporcionar maior segurança à Administração, quanto à designação ou nomeação de servidores mais bem preparados para assumir posições relevantes para a gestão do Tribunal.



PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO

Por fim, pretende-se definir o fluxo do processo de ocupação e sucessão de posições gerenciais e críticas, bem como elaborar uma minuta de ato normativo que regule a matéria. Com isso, o processo de ocupação e sucessão de posições gerenciais e críticas será formalizado como prática de gestão de pessoas institucionalmente implementada, com respaldo normativo.



Ao longo do projeto, será necessário contemplar alternativas de condução para o caso dos atuais ocupantes não atenderem às condições para se certificarem e também o caso de novas ocupações de cargo em comissão por parte de servidores sem vínculo prévio com o TRT-MG. Essas e outras exceções que impeçam ou adiem a certificação deverão ser previstas no normativo e no fluxo de trabalho a ser proposto.

A escolha dos postos gerenciais para participarem do piloto aqui proposto considerou a **criticidade**, conforme [Portaria GP n. 88, de 2 de março de 2020](#), a **rotatividade** durante as mudanças de gestão, bem como o contexto atual do **quadro de lotação**. Buscou-se representar a área administrativa com pelo menos um posto de trabalho de cada diretoria.

Os postos gerenciais escolhidos neste piloto são:

- Secretário(a) de Apoio Administrativo;
- Secretário(a) de Pagamento de Pessoal;
- Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica;
- Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios;
- Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas;
- Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão.

Foram considerados prioritários também os chefes de gabinete de apoio das secretarias selecionadas, por serem postos gerenciais ocupados por servidores designados com FC-05 e que prestam apoio direto aos ocupantes de cargos em comissão. Espera-se que esses servidores detenham grande conhecimento sobre a unidade em que



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

atuam, a fim de prestar assistência e substituir os titulares em suas ausências. Também farão parte do público-alvo do estudo os seguintes chefes do gabinete de apoio:

- da Secretaria de Apoio Administrativo;
- da Secretaria de Infraestrutura Tecnológica;
- da Secretaria de Pagamento de Pessoal.

**OBJETIVO DO PROJETO**

O projeto pretende tornar o processo de ocupação e sucessão de cargos e funções de natureza crítica mais objetivo, bem como auxiliar na melhoria da gestão nas unidades, ao proporcionar meios para a escolha de pessoas capacitadas e habilitadas a ocuparem posições sensíveis no TRT-MG. Tudo isso deverá instigar uma nova cultura de acesso às posições gerenciais e críticas no Tribunal. Para tanto, pretende-se entregar com a iniciativa: a) lista de critérios objetivos para ocupar os postos de trabalho objeto do projeto; b) modelo para certificar os servidores aptos a ocupar os postos de trabalho objeto do projeto; c) fluxo de trabalho para se chegar à ocupação dos postos estabelecidos; d) minuta de ato normativo que regulamente a política e o processo de ocupação e sucessão de cargos ou funções de natureza crítica no TRT-MG.

**EQUIPE**

Nome	Setor	Função no projeto	Contato (e-mail/telefone)
DANIELA DE OLIVEIRA CASTRO	Diretoria de Gestão de Pessoas	Gerente do Projeto	<a href="mailto:danielao@trt3.jus.br">danielao@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7118
BIANCA KELLY CHAVES	Diretoria de Gestão de Pessoas	Equipe do Projeto	<a href="mailto:biancack@trt3.jus.br">biancack@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7120
RAQUEL POLASTRI GOMES FERREIRA	Diretoria de Gestão de Pessoas	Equipe do Projeto	<a href="mailto:raquelgf@trt3.jus.br">raquelgf@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7129
ERIKA GOULART SANTOS	Diretoria de Gestão de Pessoas	Equipe do Projeto	<a href="mailto:erikags@trt3.jus.br">erikags@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7118
MARINA MILAGRES BRAZ DE VASCONCELOS	Diretoria de Gestão de Pessoas	Equipe do Projeto	<a href="mailto:marinamb@trt3.jus.br">marinamb@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7125
NEUZA LIMA PEREIRA	Secretaria da Escola Judicial	Equipe do Projeto	<a href="mailto:neuzalp@trt3.jus.br">neuzalp@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7052
FABRINA BRAIDA STORCHI DI ALBIONTI SALVI	Secretaria da Escola Judicial	Equipe do Projeto	<a href="mailto:f129631@trt3.jus.br">f129631@trt3.jus.br</a>



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

FERNANDA MELO COSTA PASCHOALIN	Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas	Equipe do Projeto	<a href="mailto:fernancp@trt3.jus.br">fernancp@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7039
FLAVIA DE PAULA ALMEIDA MARQUES	Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas	Equipe do Projeto	<a href="mailto:flaviaam@trt3.jus.br">flaviaam@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7182
AMANDA SOARES SILVEIRA LEITAO DE OLIVEIRA	Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas	Equipe do Projeto	<a href="mailto:amandasl@trt3.jus.br">amandasl@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7182
ANDERSON LIMA DE OLIVEIRA	Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas	Equipe do Projeto	<a href="mailto:anderslo@trt3.jus.br">anderslo@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7182
PRISCILA DE FARIAS QUINTÃO BOECHAT	Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas	Equipe do Projeto	<a href="mailto:prisciqb@trt3.jus.br">prisciqb@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7055

**ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO COM CRONOGRAMA**

**0. Política de ocupação e sucessão de posições gerenciais e críticas**

<b>Marco</b>	<b>Previsão de Encerramento</b>
<b>1. MAPEAR COMPETÊNCIAS</b>	
<b>1.1.</b> Comunicar cronograma para unidades participantes do mapeamento: enviar <a href="#">ofício</a> para os titulares das unidades com o período definido	03/2022
<b>1.2.</b> Mapear as competências dos postos de trabalho da Secretaria de Planejamento, Execução Orçamentária e Contabilidade	
1.2.1 Mapear os postos de trabalho	05/2022
1.2.2 Gerar matriz de competências dos postos de trabalho da unidade	07/2022
<b>1.3</b> Mapear as competências dos postos de trabalho da Secretaria de Pagamento de Pessoal	
1.3.1 Convocar unidade para participar do curso, por meio de ofício da DG	03/2022
1.3.2 Mapear os postos de trabalho	05/2022
1.3.3 Gerar matriz de competências dos postos de trabalho da unidade	07/2022
<b>2. CAPACITAR EQUIPE DO PROJETO EM GESTÃO DE CARREIRA E SUCESSÃO</b>	
<b>2.1</b> Elaborar Termo de Referência	04/2022



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

<b>2.2</b> Identificar fornecedores e coletar propostas	04/2022
<b>2.3</b> Contratar fornecedor	06/2022
<b>2.4</b> Executar treinamento	08/2022
<b>3. DEFINIR PÚBLICO-ALVO DA CERTIFICAÇÃO</b>	08/2022
<b>4. DEFINIR CRITÉRIOS OBJETIVOS PARA OCUPAR OS POSTOS PRIORIZADOS NO PROJETO</b>	
<b>4.1</b> Secretário(a) de Apoio Administrativo	09/2022
<b>4.2</b> Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	09/2022
<b>4.3</b> Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	09/2022
<b>4.4</b> Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	09/2022
<b>4.5</b> Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	09/2022
<b>4.6</b> Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	09/2022
<b>4.7</b> Chefes de Gabinete de Apoio <a href="#">das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal</a>	09/2022
<b>5. ELABORAR INSTRUMENTO DE AUTOAVALIAÇÃO E AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS E GERENCIAIS GERAIS</b>	08/2022
<b>6. APLICAR AUTOAVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS NO PÚBLICO-ALVO PARA FINS DE DIAGNÓSTICO</b>	
<b>6.1</b> Secretário(a) de Apoio Administrativo	08/2022
<b>6.2</b> Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	08/2022
<b>6.3</b> Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	08/2022
<b>6.4</b> Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	08/2022
<b>6.5</b> Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	08/2022
<b>6.6</b> Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	08/2022
<b>6.7</b> Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	08/2022
<b>7. APLICAR AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS E GERENCIAIS GERAIS</b>	
<b>7.1</b> Secretário(a) de Apoio Administrativo	09/2022
<b>7.2</b> Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	09/2022



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

<b>7.3</b> Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	09/2022
<b>7.4</b> Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	09/2022
<b>7.5</b> Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	09/2022
<b>7.6</b> Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	09/2022
<b>7.7</b> Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	09/2022
<b>8. ELABORAR ITINERÁRIO FORMATIVO DOS POSTOS PRIORIZADOS NO PROJETO</b>	
<b>8.1</b> Secretário(a) de Apoio Administrativo	12/2022
<b>8.2</b> Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	12/2022
<b>8.3</b> Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	12/2022
<b>8.4</b> Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	12/2022
<b>8.5</b> Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	12/2022
<b>8.6</b> Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	12/2022
<b>8.7</b> Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	12/2022
<b>9. CAPACITAR PÚBLICO-ALVO NAS AÇÕES PREVISTAS NOS ITINERÁRIOS E COM BASE NOS RESULTADOS DE AVALIAÇÃO RECEBIDOS</b>	
<b>9.1</b> Secretário(a) de Apoio Administrativo	12/2024
<b>9.2</b> Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	12/2024
<b>9.3</b> Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	12/2024
<b>9.4</b> Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	12/2024
<b>9.5</b> Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	12/2024
<b>9.6</b> Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	12/2024
<b>9.7</b> Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	12/2024
<b>10. DEFINIR MODELO DE CERTIFICAÇÃO PARA OCUPAR CARGOS E FUNÇÕES DE NATUREZA CRÍTICA</b>	12/2022
<b>11. ELABORAR O FLUXO DO PROCESSO DE OCUPAÇÃO DE CARGOS E FUNÇÕES DE NATUREZA CRÍTICA</b>	12/2022



PODER JUDICIÁRIO  
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO  
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)  
Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

<b>12. ELABORAR NORMATIVO PARA A OCUPAÇÃO DE CARGOS E FUNÇÕES DE NATUREZA CRÍTICA</b>	12/2023
<b>13. CERTIFICAR PÚBLICO-ALVO CONFORME MODELO</b>	
<b>13.1</b> Secretário(a) de Apoio Administrativo	12/2024
<b>13.2</b> Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	12/2024
<b>13.3</b> Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	12/2024
<b>13.4</b> Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	12/2024
<b>13.5</b> Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	12/2024
<b>13.6</b> Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	12/2024
<b>13.7</b> Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	12/2024

**NÃO ESCOPO DO PROJETO**

O projeto se restringe aos postos de trabalho listados na justificativa. Os demais postos de trabalho gerenciais ou críticos do TRT-MG não fazem parte do escopo deste projeto. Após a revisão dos postos de trabalho críticos do TRT-MG, hoje estabelecidos na [Portaria n. 88, de 2 de março de 2020](#), pretende-se ampliar a aplicação do modelo validado para todos os postos críticos, mas fora do âmbito deste projeto.

**PREMISSAS**

- Apoio dos patrocinadores e dos demais membros da Administração do Tribunal;
- Envolvimento das partes interessadas;
- Validação dos postos de trabalho objeto do projeto;
- Compreensão, por parte dos ocupantes dos postos de trabalho selecionados para o projeto, da interseção com os demais postos da unidade;
- Mapeamento das competências de toda a unidade em que se encontra o posto de trabalho objeto do projeto;
- Comprometimento e disponibilidade do gerente e da equipe do projeto para o cumprimento tempestivo das entregas, dada a vinculação de algumas etapas.

**RESTRICÇÕES**

- Falta de pessoal disponível para a realização das atividades no tempo pretendido;
- Falta de comprometimento das áreas envolvidas;
- Possíveis alterações nos critérios previamente definidos.



PODER JUDICIÁRIO  
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO  
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)  
Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

**PARTES INTERESSADAS**

Nome	Instituição/Área	Cargo	Papel	Contato (e-mail/telefone)
Desembargador Ricardo Antônio Mohallem	Gabinete da Presidência	Presidente	Patrocinador	<a href="mailto:presiden@trt3.jus.br">presiden@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7202
Carlos Athayde Valadares Viegas	Diretoria-Geral	Diretor-Geral	Patrocinador	<a href="mailto:carlosav@trt3.jus.br">carlosav@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7001
Bianca Kelly Chaves	Diretoria de Gestão de Pessoas	Diretora de Gestão de Pessoas	Patrocinadora	<a href="mailto:bchaves@trt3.jus.br">bchaves@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7120
Fernanda Melo Costa Paschoalin	Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas	Secretária de Desenvolvimento de Pessoas	Patrocinadora	<a href="mailto:fernancp@trt3.jus.br">fernancp@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7039
Rosemary De Oliveira Pires Afonso	Escola Judicial	2ª Vice - Presidente	Patrocinadora	<a href="mailto:rosemarp@trt3.jus.br">rosemarp@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7415
Leonardo De Assis Silveira	Secretaria da Escola Judicial	Secretário da Escola Judicial	Patrocinador	<a href="mailto:leonoras@trt3.jus.br">leonoras@trt3.jus.br</a> (31) 3228-7162

**ESTIMATIVA DE CUSTOS**

Item	Custo estimado (R\$)	Instrumento orçamentário
Curso in-company	71.000,00	<a href="#">PAC 2022</a>

**IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS**

Nº	Causa/Evento/Consequência
1	Falta de pessoal disponível para realizar as atividades no tempo pretendido / Pausa ou redução no ritmo das atividades do projeto / Atraso no cumprimento do cronograma
2	Demandas externas e/ou prioritárias / Pausa ou redução no ritmo das atividades do projeto / Atraso no cumprimento do cronograma
3	Falta de comprometimento das áreas envolvidas/ Descumprimento dos prazos pela equipe do projeto/ Não conclusão do projeto durante o mandato da atual Administração.
4	Alterações nos critérios previamente definidos/ Revisão dos trabalhos realizados e remanejamento do cronograma/ Não conclusão do projeto durante o mandato da atual Administração.

Nesses termos, submeto a proposta à avaliação do EPRGOV.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

Belo Horizonte, data da assinatura eletrônica

Proponente	Assinatura <sup>1</sup>
P/ Bianca Kelly Chaves	

---

**1 Nota:** Este documento deverá ser assinado e enviado por meio de *e-PAD* ao Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV). Não é necessário enviá-lo no formato impresso.