

Versão Texto
Metodologia para Definição dos Processos Críticos, com Foco na
Continuidade do Negócio

Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)
Escritório de Processos de Trabalho (EPT)

Participantes:

Desembargadores:

- Presidente: Ricardo Antônio Mohallem
- 1º Vice-Presidente: César Pereira da Silva Machado Júnior
- 2ª Vice-Presidente: Rosemary de Oliveira Pires Afonso
- Corregedor: Fernando Luiz Gonçalves Rios Neto
- Vice-Corregedor: Manoel Barbosa da Silva

Servidores:

- Diretor-Geral: Carlos Athayde Valadares Viégas
- Secretária de Gestão Estratégica: Patrícia Helena dos Reis
- Grupo de Trabalho (Portaria GP n. 298, de 10 de novembro de 2021)
 - Thais da Costa Cruz
 - Igor Daniel Costa Jones
 - Rainier Felipe Lacerda de Andrade
 - Priscila Gallo D'Ávila Valle
 - Flávia de Paula Almeida Marques
 - Christiane Dominique Kunzi
 - Gustavo Nunes Ferreira
- Redação e Suporte Técnico: Priscila La Gatta Carminate

A Definição da Metodologia

Como garantir a continuidade do negócio

A metodologia de definição dos processos críticos, com foco na continuidade do negócio, no âmbito do TRT da 3ª Região, é composta por duas etapas, sendo a segunda delas aplicável exclusivamente aos macroprocessos de gestão e suporte. A primeira etapa é baseada na "Matriz de Priorização dos Processos de Trabalho da Cadeia de Valor" do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (2018), e diz respeito à pontuação dos macroprocessos da Cadeia de Valor do Tribunal, a fim de se obterem os macroprocessos críticos, que serão os mais bem

pontuados em cada perspectiva.

As perspectivas “Primeira Instância” e “Segunda Instância”, que representam a atividade-fim do Tribunal, já trazem definidos processos de trabalho em sentido estrito, e não macroprocessos, por ter sido viável um maior nível de detalhamento dos processos de trabalho já na fase de construção da Cadeia de Valor, diferentemente dos macroprocessos de gestão e suporte.

Assim, na primeira etapa de pontuação dos macroprocessos já se chegará aos processos finalísticos críticos.

Logo, apenas com relação aos macroprocessos de gestão e suporte se fará necessária uma segunda etapa de consulta aos gestores, em que estes serão convidados a indicar, nominalmente, um processo de trabalho, do respectivo macroprocesso, que considere o mais crítico para a continuidade do negócio, ponderando critérios norteadores.

Ao final, será selecionado um único processo crítico por cada macroprocesso crítico, para o biênio.

As duas etapas serão operacionalizadas por meio de Formulários Google; o formulário da primeira etapa gerará uma planilha de respostas por meio da qual será apurada a pontuação da moda para cada macroprocesso da Cadeia de Valor; o formulário da segunda etapa trará campo para a indicação nominal do processo crítico pelo gestor.

Processo em Duas Etapas

1. Pontuação dos Macroprocessos da Cadeia de Valor, por Perspectiva;
2. Consulta aos Gestores sobre o Processo de Trabalho mais Crítico no âmbito do Macroprocesso selecionado na Etapa 1 (apenas para os macroprocessos de Gestão e Suporte)

Etapa 1: Pontuação dos Macroprocessos da Cadeia de Valor, por Perspectiva

Os membros do Comitê de Governança e Estratégia (CGE) atribuem pontos aos macroprocessos da Cadeia de Valor do Tribunal, conforme o impacto estimado de cada macroprocesso sobre o Cliente, sobre a Organização e sobre o Trabalho, subdividindo-se este último em “Complexidade do Processo” e “Exigências legais”. A nota final, para cada macroprocesso, será a soma das notas de cada um desses critérios.

Impacto Sobre o Cliente:

A razão dos processos da organização é a entrega de um resultado, atendendo a necessidade do cliente. “É dever de toda organização atuar alinhada às necessidades de quem ela irá atender, ou seja, seus clientes” (ENAP,2015). Considera-se cliente o beneficiário a que se destina o resultado do processo. Alguns processos tem maior impacto na entrega esperada pelo cliente externo, o jurisdicionado.

Impacto sobre o Cliente	Importância do processo para o resultado que é entregue ao jurisdicionado
2 (baixo)	Processo, embora contribua, tem pouco impacto para o resultado que é entregue ao jurisdicionado
4 (médio)	Processo impacta, ainda que indiretamente, o resultado a ser entregue ao jurisdicionado
6 (alto)	Processo impacta diretamente o resultado a ser entregue ao jurisdicionado

Impacto Sobre a Organização:

Busca analisar o processo em relação à organização como um todo. Assim, partindo de uma visão sistêmica, identificar o grau de importância do processo para implementação da estratégia e existência da organização.

Impacto sobre a Organização	Importância do processo para a implementação da estratégia organizacional e para a existência da organização
2 (baixo)	Processo tem impacto médio ou baixo na implementação da estratégia e, embora contribua, não se destaca no suporte aos processos importantes para a existência da organização
4 (médio)	Processo tem impacto alto ou médio na implementação da estratégia e se destaca no suporte aos processos importantes para a existência da organização
6 (alto)	Processo tem impacto alto na implementação da estratégia, sendo essencial à realização de objetivos e metas e apresenta elevada importância para a existência da organização

Impacto Sobre o Trabalho:

O processo é o conjunto de atividades encadeadas que transforma demanda (insumo) em resultado para o cliente. Esse item tem o propósito de analisar o processo quanto ao seu conjunto de atividades. A influência de algumas variáveis na realização das atividades tem impacto sobre o trabalho. Dessa forma o processo será analisado nas perspectivas:

Complexidade do Processo e Exigências Legais.

- a) Complexidade do Processo: Compreendido como grau de dificuldade de realização das atividades, podendo envolver diversas unidades e ainda impactar nas interfaces de outros processos prioritários, estrangulando ou limitando resultados.

Complexidade do Processo	Processo possui atividades de difícil execução, envolve diversas unidades e impacta nas interfaces de outros processos prioritários
1 (baixo)	Processo não apresenta nenhuma dessas características
2 (médio)	Processo apresenta pelo menos uma dessas características
3 (alto)	Processo apresenta pelo menos duas dessas características

b) Exigências Legais: Na realização das atividades há necessidade de observância de normas, que podem ser de normas internas, de órgãos superiores, de órgãos de controle, legislação ordinária, entre outras. O grau de exigência varia nos processos, impactando no trabalho.

Grau de Exigência Legal	Grau de exigência legal nas atividades do processo
1 (baixo)	Processo tem assunto com entendimento pacificado e regulamentação consolidada
2 (médio)	Processo, embora requeira pesquisa a múltiplas fontes, não tem assunto controverso
3 (alto)	Processo requer pesquisa a múltiplas fontes, abrangendo normas do TRT3, de Órgãos superiores, de Órgãos de controle e legislação ordinária, entre outras. Processo tem assunto controverso

Todos os membros do CGE (ao qual cabe aprovar “a Cadeia de Valor do Tribunal e seus processos críticos”, consoante artigo 3º, V, “a”, da RESOLUÇÃO GP N. 179, DE 16 DE MARÇO DE 2021) atribuem pontos a cada macroprocesso da Cadeia de Valor. O resultado final será a pontuação da moda, isto é, aquela que mais tenha se repetido entre as pontuações dadas por todos os avaliadores.

Especialmente quanto ao critério de impacto sobre o trabalho (subdividido em complexidade do processo e exigências legais), existe a possibilidade de não se atribuir nenhuma pontuação (resposta igual a zero), quando o avaliador se sentir tecnicamente inseguro a respeito. Assim, na hipótese de a moda, para algum ou ambos os subcritérios do impacto sobre o trabalho, ser igual a zero, o(a) Diretor(a) ou Secretário(a) da área à qual se liga o respectivo macroprocesso será chamado a avaliar o critério de impacto sobre o trabalho, ou o subcritério cuja moda tenha sido zero, caso em que a nota a considerar, ao final, será aquela atribuída pelo(a) Diretor(a) ou Secretário(a).

Na hipótese de empate na pontuação de macroprocessos da mesma perspectiva, o desempate se dará privilegiando-se o macroprocesso com maior pontuação nas seguintes categorias, sucessivamente: impacto sobre o cliente; impacto sobre a organização;

complexidade do processo. Em caso de empate na pontuação máxima possível (18 pontos), todos os macroprocessos empatados serão reputados críticos.

Etapa 2 (Macroprocessos de Gestão e Suporte): Consulta aos Gestores sobre o Processo de Trabalho mais Crítico no âmbito do Macroprocesso selecionado na Etapa 1

Concluída a primeira etapa de priorização de macroprocessos críticos, a etapa seguinte, para os macroprocessos da área administrativa, será a de consulta aos gestores dos processos de trabalho integrantes dos macroprocessos selecionados. Nessa fase, os gestores serão convidados a indicar, nominalmente, um processo de trabalho, do respectivo macroprocesso, que considere o mais crítico para a continuidade do negócio, orientando-se de acordo com critérios tratados na etapa da Gestão da Continuidade de Negócios denominada Análise de Impacto nos Negócios (AIN) ou Business Impact Analysis (BIA). Não se exigirá dos gestores avaliação quantitativa, por meio de pontuação de critérios para os diversos processos, como se fez na primeira etapa, bastando que o gestor pondere os critérios norteadores indicados para fazer sua indicação.

Critérios norteadores para consulta aos Gestores:

- As atividades do processo dependem de servidores com habilidades, conhecimentos ou experiências específicas (havendo tal dependência, o processo é mais crítico em relação a outros que não a apresentem)
- Quantos servidores detêm habilidades, conhecimentos ou experiências específicas que garantem a continuidade do processo (quanto menos servidores detêm essa qualificação, mais crítico é o processo)
- Possibilidade de realização do processo, no todo ou em parte, sem recursos/sistemas de Tecnologia da Informação (havendo essa possibilidade, a criticidade do processo é menor, porque em caso de interrupção dos recursos/sistemas de TI, o processo pode continuar sendo realizado)
- Tempo em que, na percepção do gestor, o processo pode ficar com suas atividades interrompidas e a situação, mesmo assim, ser administrada, e nível de relevância dos impactos para o negócio na hipótese de superação desse lapso temporal (quanto mais tempo for possível tolerar a interrupção das atividades, e quanto menores os impactos dessa interrupção nos negócios, menos crítico é o processo)
- Envolvimento, nos processos de trabalho, de ocupações críticas definidas no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região - PORTARIA GP N. 88, DE 2 DE MARÇO DE 2020 (se participa do processo alguma ocupação crítica, o processo se torna mais crítico em relação a outros que não exijam essa participação)

Anexos

1. [Cadeia de Valor](#)

2. Resumo das Etapas

- Etapa 1

Pontuação dos macroprocessos da Cadeia de Valor, por perspectiva

Aplicador: Escritório de Processos de Trabalho – EPT

Avaliadores: membros do CGE

Resultado final: a moda (pontuação mais recorrente); na hipótese de moda igual a zero para o critério de impacto sobre o trabalho (ou para algum de seus subcritérios – complexidade do processo e exigências legais), o(a) Diretor(a) ou Secretário(a) da área à qual se liga o respectivo macroprocesso será chamado a avaliar

Prazo estimado: vinte dias úteis

- Etapa 2

Consulta aos gestores sobre o processo de trabalho mais crítico no âmbito do macroprocesso selecionado na etapa 1 (área administrativa)

Aplicador: Escritório de Processos de Trabalho – EPT

Avaliadores: gestores dos processos integrantes do macroprocesso selecionado

Resultado final: processo de trabalho nominalmente indicado pelo gestor no formulário de consulta
Prazo estimado: vinte dias úteis

Saiba Mais

Para mais informações, procure o Escritório de Processos de Trabalho (EPT) da Secretaria de Gestão Estratégica, pelo [e-mail](#) ou pelo telefone (31) 3228-7045.