

# TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO TOCANTINS

## CARGO 2: ANALISTA JUDICIÁRIO – ÁREA: ADMINISTRATIVA

### PROVA DISCURSIVA

Aplicação: 3/12/2017

## PADRÃO DE RESPOSTA DEFINITIVO

A gestão por processos distingue entre dois tipos básicos de processos: processos primários e de apoio. Os processos primários são aqueles ligados diretamente às funções básicas da organização (produzir, oferecer produtos ou serviços e atender) e que envolvem diretamente os clientes ou, no caso da administração pública, os cidadãos. Os processos de apoio ou secundários, por sua vez, são aqueles acessórios à atividade primária da organização, mas que dão suporte à sua atividade-fim. No caso da administração pública, são processos secundários o processamento de folhas de pagamento e a contratação de servidores, por exemplo.

Quanto à hierarquia típica da gestão de processos, é comum trabalhar com macroprocessos, que consistem em processos de grande escopo e que envolvem mais de uma função da organização; processos, que são atividades sequenciais de entrada e saídas; atividades, que consistem em ações internas em um mesmo processo; e tarefas, que são o subcomponente das atividades. Um exemplo contextualizado à administração pública na emissão de certidão negativa de débitos para um cidadão pode envolver os seguintes elementos e níveis: 1) um macroprocesso: levantamento de débitos do cidadão junto à secretaria da fazenda; 2) um processo: acesso ao sistema da secretaria da fazenda e checagem, nos últimos doze meses, de débitos relativos ao CPF do cidadão; 3) uma atividade: emissão de nada-consta em relação aos débitos dos últimos doze meses associados ao CPF do cidadão; 4) uma tarefa: impressão e validação da certidão negativa de débitos para o cidadão solicitante. **Neste exemplo, ressalta-se que os macroprocessos, os processos, as atividades e as tarefas podem ser exemplificados livremente, tendo em vista as múltiplas possibilidades de recorte dentro de um mesmo exemplo, desde que façam sentido no contexto de um serviço público e que preservem o sentido de hierarquia, conforme solicitado no enunciado. Elucida-se que o objeto de avaliação principal não é o serviço em si, mas a lógica hierárquica associada à gestão de processos.**

No tocante às boas práticas para a gestão de processos, sabe-se que, em relação aos documentos, é requisito que o processo considere, sempre, os documentos mais atualizados e formalizados. Em relação ao desempenho, a gestão de processos deve trabalhar com a premissa de construção, monitoramento e adoção de indicadores de desempenho, que devem evitar ambiguidades, permitir comparabilidade organizacional e, sobretudo, ser de fácil entendimento. Em gestão de processos, a terminologia deve ser padronizada entre todos os interessados — o que é chamado de tarefa deve receber a mesma nomenclatura por parte de todos os envolvidos, por exemplo. Quanto aos parâmetros de desempenho para um processo, recomenda-se prever, desde o início, quais são os fatores admitidos como “fatores críticos de sucesso” capazes de garantir eficácia e eficiência ao processo. Esses parâmetros embasam, em geral, a construção dos indicadores de desempenho. Por fim, quanto à adaptação à estrutura organizacional, recomenda-se que um processo priorize o seu fluxo interno de atividades e tarefas, independentemente da estrutura organizacional vigente (“desvinculação com a estrutura organizacional ou hierárquica”, conforme defendem Kanaane, Fiel Filho e Ferreira, 2010, p. 141). Essa estratégia visa priorizar o fluxo do processo e das atividades, de modo a evitar que as barreiras organizacionais prejudiquem seu andamento.