



AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES

VOTO DG

RELATORIA: DG

TERMO: VOTO À DIRETORIA

NÚMERO: 34/2023

OBJETO: Proposta de aprovação da Cadeia de Valor revisada e respectiva Arquitetura de Processos da ANTT

ORIGEM: SUESP

PROCESSO (S): 50500.174348/2023-74

PROPOSIÇÃO PF/ANTT: Não se aplica

ENCAMINHAMENTO: À VOTAÇÃO – DIRETORIA COLEGIADA

1. DO OBJETO

1.1. Trata-se de proposta de aprovação da Cadeia de Valor revisada e respectiva Arquitetura de Processos da Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT, apresentada pela Superintendência de Governança, Gestão Estratégica e de Pessoal - SUESP.

2. DOS FATOS E DA ANÁLISE PROCESSUAL

2.1. A NOTA TÉCNICA - ANTT 38611/7526729) tratou de apresentar a revisão da Cadeia de Valor da ANTT, bem como a respectiva Arquitetura de Processos, justificando a sua necessidade devido a falta de clareza ou ausência identificada de processos de negócio na atual Cadeia de Valor da Autarquia. Ademais, o estabelecimento de uma Arquitetura de Processos dentro da Organização de forma a dar transparência aos processos, bem como a identificação de interação entre eles, de modo a possibilitar a análise e melhoria dos mesmos auxiliam na otimização dos processos que sustentam a Cadeia de Valor, buscando uma maior eficiência, qualidade e entrega de valor aos clientes da ANTT.

2.2. Em apertada síntese, tanto a Cadeia de Valor quanto a Arquitetura de Processos são elementos importantes na gestão estratégica e operacional das empresas, pois auxiliam na identificação de oportunidades de melhoria, na otimização de recursos e na maximização da vantagem competitiva.

2.3. Necessário se faz, portanto, proceder uma breve análise das competências regimentais da Superintendência de Governança, Gestão Estratégica e de Pessoal - SUESP, diante do objeto.

"Art. 28. À Superintendência de Governança, Gestão Estratégica e de Pessoal compete:

(...)

VI - estabelecer diretrizes e coordenar a implantação e padronização da gestão estratégica, de processos e projetos na ANTT; "(grifo nosso)

2.4. Dessa maneira, em relação a gestão de processos organizacionais, assim dispõe o Regimento Interno, aprovado pela Resolução ANTT nº 5.976, de 7 de abril de 2022:

"Art. 21. A Superintendência de Governança, Gestão Estratégica e de Pessoal possui a seguinte estrutura:

(...)

II - Gerência de Governança, Gestão e Planejamento, à qual compete:

a) desenvolver, implementar e monitorar a Cadeia de Valor, o Plano Estratégico, a Arquitetura de Processos, o Plano de Gestão de Riscos, a Agenda Regulatória, o Programa de Integridade, a Agenda de Avaliação de Resultado Regulatório e o Plano de Gestão Anual;

d) implantar ações visando o desenvolvimento institucional, em especial quanto à governança institucional e regulatória, à gestão de processos, ao gerenciamento de projetos e à gestão de riscos;

f) coordenar a implantação e a padronização de instrumentos de gestão;"

2.5. A proposta da construção da Cadeia de Valor foi estruturada em fases, a partir da metodologia de Cury (2015), conhecida como Análise Administrativa. Para efeito deste estudo, as fases essenciais propositivas são a **Análise do Contexto Organizacional**, a **Construção da Cadeia de Valor** e a **Implantação da Cadeia de Valor**.

2.6. A **Análise do Contexto Organizacional** é a fase de compreensão do funcionamento institucional, a partir das coletas, das análises e da consolidação das informações. Ela engloba a *preparação e levantamento de dados*, em que se realizam estudos da documentação e entrevistas com o nível estratégico e com as áreas operacionais; e a *consolidação e análise dos dados*, em que se organiza e estrutura o conhecimento coletado na etapa anterior.

2.7. Para a identificação dos processos organizacionais da ANTT, a Coordenação de Gestão de Processos Organizacionais - CGPRO utilizou-se de entrevistas aplicadas às unidades organizacionais, que encontram-se consolidadas no Anexo (17530983), e os seguintes normativos :

I - Lei nº 10.233, de 5 de junho de 2001 (ANTT, ANTAQ, DNIT);

II - Decreto nº 4.130, de 13 de fevereiro de 2003 (Regimental da ANTT);

III - Resolução ANTT nº 5.976, de 7 de abril de 2022 (Aprova o Regimento Interno da Agência Nacional de Transportes Terrestres);

IV - Resolução ANTT nº 5.977, de 7 de abril de 2022 (Dispõe sobre a estrutura organizacional da Agência Nacional de Transportes Terrestres - ANTT).

2.8. Com o conhecimento estruturado obtido na fase anterior, a **Construção da Cadeia de Valor** busca elaborar e validar a Cadeia de Valor da organização, sendo dividida nas etapas de elaboração da solução, em que se elabora o mapa da Cadeia de Valor; e avaliação e validação da solução proposta.

2.9. A etapa de elaboração da solução é a mais delicada do projeto por motivos diversos, como o volume de informações coletadas, a diversidade de temas, desconhecimento sobre o negócio, as inúmeras soluções possíveis de agrupamento dos processos, o grau de maturidade da organização em processos, e o tipo de estrutura organizacional estabelecida são alguns dos desafios enfrentados na elaboração da solução.

2.10. Seguindo para a avaliação e validação da solução proposta, de acordo com Cury (2015), esta é a etapa responsável por verificar se a solução adotada é adequada às necessidades da organização. A validação da proposta é um momento em que, os responsáveis pela aprovação da Cadeia de Valor ratificam o entendimento sobre os processos identificados pela organização. Assim que a proposta da Cadeia de Valor é aprovada, a organização necessita ainda indicar ou validar as indicações dos responsáveis pelos processos. Cada processo e/ou subprocesso deverá ter um "dono do processo", ou seja, um responsável.

2.11. Por fim, a **Implantação da Cadeia de Valor** é a fase de se implantar e promover o controle dos resultados. É dividida nas etapas de implantação da solução e controle dos resultados.

2.12. A implantação da solução é essencial e desafiadora em todos os projetos, especialmente naqueles que as ações sugeridas provocam mudanças significativas na organização. O projeto da Cadeia de Valor é um exemplo de projeto de intervenção, pois a sua implantação pode provocar mudanças na forma de funcionamento, na estruturação da organização etc. Cury (2015) explica que esta etapa compreende a transição da organização antes da intervenção e depois da mudança.

2.13. Após a implantação, a organização deverá partir para a etapa de controle dos resultados, em que se deve estabelecer a governança dos processos, como uma maneira para se consolidar as iniciativas de processos. Governança é uma abordagem estruturada para a tomada de decisão e definição dos meios pelos quais as decisões serão (ou não) implementadas.

2.14. A governança de processos precisa se preocupar com a gestão de processos de uma forma geral. Isso implica em pensar na identificação e preparação da área interna responsável pela manutenção da Cadeia de Valor e do seu relacionamento com as demais fases da gestão de processo. Cada organização adotará um modelo próprio, seja na forma de área de processos ou de um escritório de processos.

2.15. No caso da ANTT, foi adotada a opção de criação de um Escritório de Processos Organizacionais - EPO, conforme consta da Deliberação nº 318, de 17 de setembro de 2021.

2.16. A governança de processos deve garantir a atualização da Cadeia de Valor, pois documentação desatualizada impede as análises organizacionais possíveis de serem feitas e gera descrédito em relação a importância dos processos. Cury (2015) ainda ressalta a importância das avaliações periódicas, para se promover as correções dos processos ou se adaptar às novas exigências organizacionais. Como a organização está inserida em um contexto dinâmico, é importante avaliar continuamente as necessidades organizacionais e promover as alterações necessárias na Cadeia de valor.

2.17. Assim, a partir da metodologia utilizada para a construção da Cadeia de Valor e da respectiva Arquitetura de Processos, a qual foi minuciosamente descrita na NOTA TÉCNICA - ANTT 3861 (17526729), a ANTT se apropria de conhecimento em nível e rigor suficiente para conduzir o monitoramento destes instrumentos e futuras revisões que se fizerem necessárias

2.18. Por oportuno, importa mencionar que, em maio de 2023 a Cadeia de Valor ora disposta foi apresentada em reunião do Comitê de Governança, Riscos e Controle, conforme documentos dispostos no processo SEI nº 50500.200853/2023-81, no qual entendeu-se pertinente o encaminhamento para deliberação da Diretoria Colegiada.

2.19. A presente Revisão da Cadeia de Valor dispensa a manifestação da Procuradoria Federal junto à ANTT, conforme dispõe o inciso IV do art. 7º da Resolução ANTT nº 5.624, de 21 de dezembro de 2017, e §2º do art. 3º do Decreto nº 10.411, de 30 de junho de 2020, dispensando também a elaboração de Análise de Impacto Regulatório e a realização de Consulta/Audiência Pública (Processo de Participação e Controle Social - PPCS), tendo em vista tratar-se de alteração de ato que afeta exclusivamente a organização interna da ANTT, conforme dispõe o inciso IV do art. 7º da Resolução ANTT nº 5.624, de 21 de dezembro de 2017, e §2º do art. 3º do Decreto nº 10.411, de 30 de junho de 2020.

3. DA PROPOSIÇÃO FINAL

3.1. Isto posto, com base nas análises técnicas apresentadas nos autos em aderência às boas práticas metodológicas sobre o assunto, VOTO por aprovar a proposta de revisão da Cadeia de Valor juntamente com a implementação da Arquitetura de Processos da ANTT, nos termos da Minuta de Deliberação DG (18257342).

Brasília, 16 de agosto de 2023.

RAFAEL VITALE
Diretor-Geral



Documento assinado eletronicamente por **RAFAEL VITALE RODRIGUES, Diretor Geral**, em 16/08/2023, às 17:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.antt.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **17883809** e o código CRC **BFD415CE**.

Referência: Processo nº 50500.174348/2023-74

SEI nº 17883809

St. de Clubes Esportivos Sul Trecho 3 - Telefone Sede: 61 3410-1000 Ouvidoria ANTT: 166

CEP 70200-003 Brasília/DF - www.antt.gov.br