RELATÓRIO DA REUNIÃO DE ANÁLISE DA ESTRATÉGIA

RAE 01/2018

Data: 23 de abril de 2018

Horário: das 16h às 18h05min

Local: Salão Nobre da Presidência

Presenças

Membros do Comitê de Gestão Estratégica e Governança Corporativa:

Desa. Vania Cunha Mattos – Presidente

Des. Ricardo Carvalho Fraga – Vice-Presidente

Des. Marçal Henri dos Santos Figueiredo – Corregedor Regional

Desa. Carmen Izabel Centena Gonzalez – Diretora da Escola Judicial

Des. Cláudio Antônio Cassou Barbosa - Presidente do Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicações

Juíza Elisabete Santos Marques - Coordenadora do Comitê Gestor Regional para Gestão e Implementação da Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição

Bárbara Burgardt Casaletti – Diretora-Geral

Onélio Luis Soares Santos – Secretário-Geral Judiciário

Rodrigo Fontes Corrêa – Secretário-Geral da Presidência

Maria Eneida Giordani – Secretária da Corregedoria.

Coordenação:

Carolina da Silva Ferreira - Assessora-Chefe da Assessoria de Gestão Estratégica, Dados Estatísticos e Apoio às Ações Institucionais.

Convidados:

Inácio do Canto Rocha Filho – Diretor da Secretaria de Comunicação Social

Francisco José Fetter Furtado - Assessoria de Gestão Estratégica, Dados Estatísticos e Apoio às Ações Institucionais.

Apoio e registro:

Clarissa Gonçalves Vido - Assessoria de Gestão Estratégica, Dados Estatísticos e Apoio às Ações Institucionais

Romy Bruxel – Assessoria de Gestão Estratégica, Dados Estatísticos e Apoio às Ações Institucionais.

Pauta:

- O papel do Comitê de Gestão Estratégica e Governança Corporativa
- Revisão do Plano Estratégico
- Gestão de Riscos

Abertura:

Desa. Vania deu início à reunião e delegou a condução dos trabalhos à Assessora-Chefe da Assessoria de Gestão Estratégica, Dados Estatísticos e Apoio às Ações Institucionais, Carolina Ferreira.

Desenvolvimento:

Carolina saudou a todos e destacou que o Comitê de Gestão Estratégica foi reformulado, sendo que o novo nome é Comitê de Gestão Estratégica e Governança Corporativa. A composição também foi alterada, sendo que na configuração atual possuem assento todas as grandes áreas do Tribunal, apesar de o número de membros ter sido reduzido. Ressaltou que a alteração vem ao encontro da racionalização dos Comitês e Comissões que está sendo feita no TRT4.

Na sequência, Carolina esclareceu que faz parte do papel do Comitê avaliar propostas de alteração do Plano Estratégico, monitorar e promover ajustes no seu conteúdo e dispor sobre medidas e iniciativas que se desenvolvem em função dele. Explanou a relação entre governança e gestão e apresentou a definição de Governança no setor público como compreendendo "essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade". Considera que a Alta Administração representa "a ponta" da governança, e que o ciclo é fechado com a área

administrativa e as áreas de negócio, representadas pelo 1º e 2º Graus e a área administrativa. Passou então a explicar o porquê da revisão do Plano Estratégico. Expôs que tanto o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) quanto o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT) já revisaram, respectivamente, o Plano Estratégico do Poder Judiciário e o Plano Estratégico da Justiça do Trabalho e que o Tribunais Regionais também precisam revisar seus Planos, a fim de manter o alinhamento com os Planos dos Conselhos. Além dos ajustes para manter o alinhamento, são feitos ajustes para contemplar as diretrizes da nova Administração. Ressaltou que a diretriz mais forte recebida da nova Presidente é de que as metas precisam ser cumpridas.

Carolina explicou o processo de revisão do Plano Estratégico. Inicialmente, a Assessoria de Gestão Estratégica, Dados Estatísticos e Apoio às Ações Institucionais identificou as alterações feitas nos Planos Estratégicos do CNJ e do CSJT e os impactos dessas alterações no Plano Estratégico do TRT4. Em seguida, foram feitas reuniões com as áreas diretamente envolvidas com os objetivos, indicadores e metas estratégicos: a Corregedoria, a Secretaria-Geral Judiciária, a Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicações e a Direção-Geral e suas unidades subordinadas. Todas as informações construídas em conjunto até então são apresentadas ao Comitê de Gestão Estratégica e Governança Corporativa para análise e deliberação, em Reunião de Análise da Estratégia (RAE). Feitos os ajustes porventura sugeridos, uma versão revisada do Plano Estratégico é gerada e submetida à aprovação do Tribunal Pleno. O documento final é aprovado sob a forma de Resolução Administrativa.

Carolina apresentou então o Mapa Estratégico em vigor e o Mapa Estratégico com as alterações propostas. As **alterações nos objetivos estratégicos** foram as seguintes:

- Alteração da redação do objetivo 1: de “Promover a melhoria da comunicação, do clima organizacional e da qualidade de vida” para “Promover a melhoria da gestão de pessoas e da qualidade de vida”. A justificativa da alteração é tornar a redação mais próxima da redação adotada pelo CSJT;

- Alteração da redação do objetivo 2: de “Promover a inovação, integração e atualização dos sistemas de informação” para “Aprimorar a infraestrutura e a governança de TIC”. A justificativa da alteração é tornar a redação mais próxima da redação adotada pelo CSJT;

- Exclusão do objetivo “Agilizar e aprimorar os procedimentos administrativos”. A proposta deveu-se à decisão de priorizar a área fim e ao fato de os Planos Estratégicos dos Conselhos não possuírem objetivo semelhante. Além disso, a área-meio do TRT4 é considerada de ótimo nível, não necessitando de atenção especial no Plano.

- Inclusão do objetivo "Impulsionar as execuções trabalhistas e fiscais", já que os Conselhos possuem tal objetivo e o TRT4 havia optado por não adotá-lo nos anos anteriores por considerar prioritário na época.

- Inclusão do objetivo "Estimular a conciliação e as soluções consensuais de disputas", já que os Conselhos possuem tal objetivo e o TRT4 havia optado por não adotá-lo porque, na época da elaboração do Plano Estratégico 2015-2020 o índice de conciliação se encontrava em patamar bastante elevado.

As propostas de alterações em relação aos objetivos estratégicos foram acatadas.

Carolina apresentou, na sequência, alguns **indicadores acrescentados**:

- Índice de atendimento das metas do plano de logística sustentável, acrescentado em decorrência de apontamento em acórdão do TCU;

- Tempo médio de tramitação do processo no 2º Grau – do ajuizamento ao julgamento. Carolina esclareceu que, até 2017, o indicador considerava o tempo médio de tramitação do ajuizamento à baixa do processo, mas que por sugestão dos Tribunais o período foi alterado, passando a considerar do ajuizamento ao julgamento, à semelhança do que ocorre em relação aos processos do 1º Grau. Desde o ano 2010, no TRT4, a medição dos tempos médios de tramitação no 2º Grau é feita separando os processos em "com recurso de revista", "sem recurso de revista", "originários" e "geral", este último sendo o período compreendido entre o ajuizamento e a baixa. Com a alteração do indicador pelo CSJT, o TRT4 acrescentou um quinto indicador ao seu conjunto de indicadores referentes ao tempo médio de tramitação do 2º Grau. A meta definida pelo CSJT para o tempo médio de tramitação do ajuizamento ao julgamento é de redução de 4% sobre os valores obtidos em 2016. Para o TRT4, essa meta ficou em 114 dias. Onélio lembrou que no Regimento Interno o prazo é de 120 dias e questionou se isso poderia representar um problema. Desa. Vania destacou que os processos ficam por muito tempo aguardando pauta e que mesmo a meta de 114 dias significa muito tempo. Avalia que não há problema que o Regimento Interno fale em 120 dias, pois trata-se de prazo máximo, enquanto a meta refere-se a prazo médio.

As **metas alteradas** foram:

- Índice de Processos Julgados, que passou de 90% para 92% para manter o alinhamento com o CSJT;

- Índice de Conciliação, cuja cláusula de barreira passou de 54% para 48%. A implicação da cláusula de barreira é que, atingido esse percentual, a meta será considerada cumprida. Carolina ressaltou que a meta considera apenas as conciliações feitas na fase de conhecimento;

- Índice de Execução, que passou de 90% para 92%, para manter o alinhamento com o CSJT;

- Divulgar informações sobre a Justiça do Trabalho, com meta de postagens nas redes sociais alterada de 20 para 30 e meta de inserções na mídia tendo passado de 20 para 50;

- iGovTI, com meta alterada de 74 pontos para 86 pontos, tendo em vista que o último levantamento desse indicador já resultou em pontuação superior à meta.

Avançando para o assunto seguinte da pauta, Carolina informou que a revisão do Plano Estratégico irá incluir a **gestão de riscos associados à estratégia**, assim entendidos aqueles que representam ameaça ao cumprimento da Missão, Visão e objetivos organizacionais. Foi considerado evento de risco o não atingimento de metas relacionadas à atividade-fim do TRT4, que são: Índice de Processos Julgados – 1º Grau, Índice de Processos Julgados - 2º Grau, Índice de Processos Antigos, Tempo Médio de Duração do Processo – 2ª Instância, Tempo Médio de Duração do Processo – 1ª Instância - Fase de Conhecimento, Tempo Médio de Duração do Processo – 1ª Instância – Fase de Execução, Tempo Médio de Tramitação (total), Processos arquivados sem dívida e Índice de Conciliação – Fase de Conhecimento. Na prática, isso significa que não haverá tolerância em relação ao não cumprimento das metas relativas à atividade-fim. Sempre que uma dessas metas não for atingida por dois meses consecutivos ou três meses alternados será necessário executar um Plano de Tratamento de Riscos, que tem o objetivo de reverter a situação. A responsabilidade pela execução das medidas será da Corregedoria, quando se tratar do primeiro grau de jurisdição, e da Secretaria-Geral Judiciária, quando se tratar do segundo grau. Ambas as áreas estão cientes das suas responsabilidades. Juíza Elisabete perguntou se o acompanhamento das metas seria feito para cada Vara do Trabalho individualmente. Carolina esclareceu que os dados são consolidados, mas que é possível identificar os desempenhos individuais. Essa análise será feita pela área responsável pela meta, que poderá propor medidas caso a caso. Des. Marçal citou como exemplo da falta de gestão de riscos a situação pela qual passou uma Vara do Trabalho, que ficou temporariamente sem Secretária de Audiências e adiou a pauta para o mês de agosto. O fato demonstra que o gestor não estava preparado para enfrentar

esse risco. Carolina defendeu que se os gestores se apropriassem da metodologia de gestão de riscos poderiam gerir melhor a sua unidade.

Apresentada a metodologia utilizada para a gestão dos riscos associados à estratégia, Carolina passou a expor os encaminhamentos propostos em relação às iniciativas em andamento e as sugestões de novas iniciativas.

Em relação às **iniciativas em andamento**, as propostas foram as seguintes:

- **Aprimoramento de Ferramenta de Apoio à Execução**: a ferramenta reúne, em consulta única, diversas informações úteis à fase de execução dos processos. As informações são buscadas de forma automática no PJe e no Infor. A ferramenta foi entregue e já está sendo utilizada. O projeto passará por uma fase de monitoramento e avaliação para verificar se está atendendo às necessidades das unidades judiciárias de 1º Grau.

- **Ferramenta para Análise de Recursos de Revista**: foi desenvolvida ferramenta com o uso de tecnologia de inteligência artificial, com o objetivo de agilizar a análise dos recursos de revista. A proposta é aprofundar a iniciativa, estendendo o uso para outros tipos de recurso ou aumentando as funcionalidades da ferramenta atual.

- **Agilização dos Julgamentos**: proposta de concluir o projeto, tendo em vista que trata, basicamente, de atividades que a Corregedoria já integrou à sua rotina.

- **Mapeamento do desempenho das unidades judiciárias do 1º Grau**: proposta a conclusão do projeto. Trata-se da ferramenta MGD, que já vem sendo utilizada de forma consistente pela Corregedoria e pelas unidades judiciárias. Saliente-se que a ferramenta continuará sendo utilizada, apenas não mais será considerada projeto estratégico.

- **Sistema de Governança**: iniciativa trata de responder, com método, aos questionários do TCU relativos a governança. O método inclui a documentação das evidências e a atuação nos itens nos quais a organização obteve baixa pontuação. A proposta é prosseguir com a iniciativa.

- **Implantação do SIGEP**: está em andamento e a proposta é que prossiga até a consolidação da implantação do novo sistema.

- **Plano Geral de Aquisições**: reúne e prioriza as aquisições de todas as áreas do TRT4. Bárbara sugeriu que nome da iniciativa seja alterada para "**Plano de Gestão de Contratações**", que, além de priorizar as demandas, apresentará calendário das contratações, indicando o tipo de licitação a ser adotado para cada uma delas.

- **Equidade de Gênero, Raça e Diversidade**: iniciativa que contribui com o objetivo estratégico "Fortalecer a defesa dos direitos da cidadania". A proposta é que continue.

- **Divulgação de informações sobre direitos dos trabalhadores e funcionamento da JT**: iniciativa que contribui com o objetivo estratégico "Fortalecer a defesa dos direitos da cidadania". A proposta é que continue.

As **novas iniciativas** propostas foram as seguintes:

- **Consolidação do NUPEMEC/CEJUSC**: terá o objetivo de centralizar as atividades e informações sobre conciliação que ocorrem no TRT4. Des. Marçal pontuou que muitos processos que chegam ao CEJUSC não têm chance de conciliação, e que é uma prática adotada por alguns juízes para que os processos não sejam contabilizados nas suas unidades. Para evitar esse comportamento foi publicado recentemente Portaria regulamentando o assunto.

- **Controle Realização das Metas – CREM**: iniciativa de responsabilidade da SEGJUD, proverá os envolvidos com as informações necessárias para facilitar o cumprimento da meta relativa às ações coletivas;

- **Controle Recurso Revista – CRER**- iniciativa de responsabilidade da SEGJUD, disponibilizará aos envolvidos informações para facilitar o cumprimento da meta relativa ao tempo de tramitação dos processos no 2º Grau;

- **Gestão de Sentenças**: iniciativa da Corregedoria, visa a melhorar os resultados em relação à prolação de sentenças;

- **Gestão da Pauta**: iniciativa da Corregedoria, tem como objetivo reduzir os prazos para realização de audiências que excederem os limites estabelecidos;

- **Gestão do Desempenho**: iniciativa da Corregedoria, trata do monitoramento do desempenho das unidades judiciárias de 1º Grau e da busca por melhoria da prestação jurisdicional;

- **Implantação da Gestão de Riscos**: iniciativa de responsabilidade da Direção-Geral, implantará a gestão de riscos nos níveis tático e operacional do TRT4;

- **Definição de perfis profissionais** – mapeamento de competências, **Identificação de ocupações críticas** e **Tratamento dos dados dos questionários de desligamento**: ações de iniciativa da SEGESP, terão impacto no iGovPessoas;

- **Reintegrar-te**: projeto de responsabilidade da SEGESP, buscará a reintegração e o acompanhamento dos servidores com nota entre 70 e 80 na avaliação de desempenho;

- **Ampliação da utilização da tecnologia de Inteligência Artificial** em escopo a ser definido: a ferramenta será desenvolvida pela SETIC, porém a iniciativa será gerenciada pela SEGJUD, a exemplo do que ocorreu com a Ferramenta para Análise de Recursos de Revista.

Todas as propostas foram aprovadas.

Como último ponto da pauta, Carolina compartilhou com os presentes que está previsto que a AGE, em conjunto com a Secretaria de Comunicação, Social, passe a publicar periodicamente pautas afirmativas destacando o desempenho de pessoas ou unidades. Ressaltou que não é necessário um desempenho extraordinário, mas ações que tenham trazido bons resultados para a unidade. Serão também exploradas notícias com conteúdo jurídico, às quais serão agregadas informações que ampliem o significado da notícia e que mostrem o impacto de casos concretos nas metas, de forma didática.

Por fim, Carolina citou que algumas áreas realizaram o desdobramento do Plano Estratégico: o Memorial da Justiça do Trabalho, a Escola Judicial e a Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicações. Disse que pretende fazer nova Reunião de Análise da Estratégia no final de junho, quando dará oportunidade para essas áreas apresentarem os seus respectivos Planos Estratégicos.

À guisa de conclusão, Carolina mostrou a cadeia de impacto das ações que serão desenvolvidas no âmbito do Plano Estratégico: ações com foco em desempenho fazem com que mais metas sejam atingidas e levam a uma gestão mais eficiente e eficaz; esta melhora o desempenho institucional, que por sua vez leva ao incremento de recursos para a instituição e à prestação jurisdicional mais célere e efetiva.

Relatório redigido por mim, Romy Bruxel, servidora lotada na Assessoria de Gestão Estratégica, Dados Estatísticos e Apoio às Ações Institucionais, e encaminhada eletronicamente aos presentes para validação.