

PROJETO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DO PODER JUDICIÁRIO DO BRASIL

Ana Carolina Lemos Chaer
Joel Sólton Farias de Azevedo
Ivan Gomes Bonifácio

PROJETO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DO PODER JUDICIÁRIO DO BRASIL

Ana Carolina Lemos Chaer
Joel Sólon Farias de Azevedo
Ivan Gomes Bonifácio

RESUMO

O Conselho Nacional de Justiça tem o propósito de realizar a gestão estratégica e o controle administrativo do Poder Judiciário e da atuação de seus membros, visando sua integração e o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional para viabilizar uma justiça mais célere, efetiva e eficiente. Diante do desafio de criar um sistema integrado de gestão, o Conselho Nacional de Justiça iniciou em agosto de 2008 um projeto para a implantação da gestão estratégica do Poder Judiciário a partir da construção e execução de um planejamento estratégico nacional, de forma compartilhada, que propiciará a tomada de decisões baseadas em atuação proativa dos gestores. A estratégia será desdobrada para cada segmento da Justiça e de acordo com a realidade regional de cada tribunal. A metodologia usada para o planejamento é a Balanced Scorecard (BSC) que proporciona transformar a estratégia em ação efetiva identificando indicadores para o monitoramento dos resultados. O Conselho Nacional de Justiça contará com uma série de indicadores nacionais para medir o nível de alcance dos objetivos estratégicos por cada tribunal podendo assim analisar e avaliar constantemente a estratégia e sua execução.

PROJETO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DO PODER JUDICIÁRIO DO BRASIL

O Conselho Nacional de Justiça tem o propósito de *realizar a gestão estratégica e o controle administrativo do Poder Judiciário e da atuação de seus membros, visando sua interação e o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional*, construindo e desenvolvendo ações de forma participativa e alinhadas às necessidades mais prementes do Poder Judiciário.

Tais ações estarão consubstanciadas em um planejamento estratégico que propicie a tomada de decisões baseadas na atuação proativa dos gestores, considerando as ameaças e as oportunidades.

O projeto teve início efetivamente na publicação da Resolução N.º 49, de 18 de Dezembro de 2007, que impunha aos órgãos do Poder Judiciário a criação de Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica, com o propósito de organizar as estruturas administrativas para elaboração de estatística e do plano de gestão estratégica do Tribunal.

Em seguida, e diante do desafio de criar um sistema integrado de gestão, foi realizado o Encontro Nacional do Judiciário no dia 25 de agosto de 2008, na cidade de Brasília, do qual restou consolidado na Carta do Judiciário o compromisso dos Presidentes dos Tribunais Superiores, dos Tribunais Regionais Federais, dos Tribunais Regionais do Trabalho, dos Tribunais Regionais Eleitorais, dos Tribunais Estaduais e dos Tribunais Militares, e Associações Nacionais de Magistrados, de desenvolver mecanismos eficazes para o aprimoramento dos serviços judiciários para a realização efetiva dos direitos individuais e sociais, de forma a impulsionar a realização do Estado de Direito.

Esse Encontro representou o primeiro marco importante do projeto de planejamento estratégico nacional coordenado pelo Conselho Nacional de Justiça e promoveu a reflexão conjunta do tema pelos presentes, sendo apresentada na oportunidade a perspectiva macro do sistema e de boas práticas de gestão pelos Presidentes dos Tribunais Superiores das diversas esferas de competência constitucional.

O Encontro apontou para a necessidade da criação de mecanismos que visem facilitar e simplificar a prestação jurisdicional, ampliando o acesso à Justiça e os meios de alcance à informação processual, aprimorar a comunicação interna e externa e o atendimento ao público, aproveitar de forma racional e criativa os

recursos humanos e materiais, valorizar e qualificar o corpo funcional, aperfeiçoar os instrumentos de tecnologia da informação e otimizar o uso dos recursos orçamentários.

No trimestre de setembro a novembro de 2008 ocorreram os Encontros Regionais do Judiciário com o escopo de ouvir os Presidentes dos Tribunais das Justiças Federal, Estadual, Eleitoral, Militar e do Trabalho e os representantes das Associações locais dos Magistrados, e de conhecer as realidades locais e peculiaridades regionais. O objetivo foi conhecer as boas práticas e revelar os desafios que devem ser enfrentados e superados para se alcançar uma justiça mais efetiva. Nos encontros procurou-se realizar um amplo diagnóstico do judiciário, baseado nos seguintes aspectos: gestão de recursos financeiros, humanos e de tecnologia da informação; níveis de qualificação dos profissionais da justiça, o grau de otimização dos processos fundamentais de trabalho e o desenvolvimento e execução da gestão com eventual planejamento, bem como estimular a comunicação e a troca de experiências entre os Tribunais.

Participaram dos encontros 86 tribunais, que se reuniram em doze estados da federação, e de cada encontro resultou respectiva carta com propostas de ações estratégicas que sintetizaram o pensamento das lideranças.

Quanto à gestão de recursos orçamentários e financeiros, o compromisso foi o de direcioná-los prioritariamente a iniciativas estratégicas, de forma a evitar a pulverização em ações de baixo impacto.

A Tecnologia da Informação (TI) foi considerada o principal meio de modernização do Judiciário. Restou evidenciada a necessidade de se alinhar as iniciativas de TI, de forma coordenada e planejada, com prioridade no processo eletrônico e na segurança da informação. Nessa nova visão, a área de TI deixa de ser mero centro de custo para se tornar unidade estratégica, instrumento de transparência e aperfeiçoamento do judiciário.

Foi entendido que o desenvolvimento das estratégias deve focar os princípios da gestão por resultados, da gestão do conhecimento e de projetos, da simplificação e da otimização dos processos de trabalho.

Também foram considerados princípios basilares para melhoria da gestão: a valorização e qualificação dos recursos humanos com foco na gestão por competências; a melhoria na comunicação com troca efetiva de boas práticas; e,

ainda, a maior integração entre os órgãos do poder judiciário e entre os demais poderes da união.

Destes encontros, ficou premente que os Tribunais têm expectativa de que o Conselho Nacional de Justiça coordene o planejamento estratégico nacional para o Poder Judiciário que, implantado, aproxime-o da sociedade, garanta uma prestação jurisdicional compatível com as necessidades do cidadão e a razoável duração do processo judicial, com valorização dos direitos humanos, ampliação da responsabilidade sócio-ambiental e redução da litigiosidade na sociedade. A análise das informações colhidas em todos os Encontros apontou para a consolidação de 15 objetivos estratégicos, constantes no Mapa Estratégico do Poder Judiciário Nacional.

A metodologia usada (Mapas Estratégicos e *Balanced Scorecard* – BSC) foi criada por professores de Harvard no início da década de 90, e é amplamente difundida e aplicada com sucesso em entidades do setor público, em todo o mundo.

O mapa estratégico visa traduzir o caminho (estratégia) para se alcançar a Visão de Futuro (principal objetivo de longo prazo) e realizar a Missão (razão de ser da organização). Isto é feito por meio da articulação de objetivos estratégicos dispostos em perspectivas internas e externas e ligados por relações de causa e efeito que possibilitam a identificação de ações necessárias ao alcance de cada objetivo estratégico.

Dessa forma, a Administração pública vale-se dos instrumentos de gestão mais modernos e adequados para a consecução de seus objetivos.

Segundo a visão dos criadores da metodologia BSC, “não se pode gerir o que não se pode medir”. Assim, para que a Administração possa efetivamente incrementar a sua gestão, é necessário o estabelecimento de parâmetros que permitam a mensuração dos objetivos pretendidos, de forma gradativa.

Assim, serão identificados os indicadores que irão mensurar o alcance destes objetivos e, por conseguinte, da estratégia, e as respectivas metas e os projetos prioritários que propiciarão uma evolução em gestão e um salto de desempenho na atuação do Judiciário.

A adoção de um modelo integrado de gestão para o Poder Judiciário foi recomendada pelo Tribunal de Contas da União – TCU, conforme manifestado em seu acórdão 1603/2008 – Plenário, cujos principais itens citamos abaixo. Aquele Tribunal de Contas sugere que o CNJ promova ações com o objetivo de disseminar a importância do Planejamento Estratégico e induzir, mediante orientação normativa,

os órgãos do Poder Judiciário a realizarem ações para implantação e o aperfeiçoamento de planejamento estratégico institucional.

17. O contexto atual de intensas mudanças faz com que as organizações tenham que se adaptar rapidamente às alterações do ambiente em que atuam. No entanto, há organizações que ainda atuam de maneira reativa, apenas respondendo às demandas geradas por essas mudanças. Há gestores que ainda acreditam ser impossível definir estratégias de ação devido à rapidez e à constância dessas mudanças.

18. Dentro desse cenário de instabilidade, o planejamento tem se tornado cada vez mais importante e vital e deve ser construído de maneira flexível, com o engajamento e comprometimento de todos os colaboradores da organização. As organizações que não planejam correm riscos de não alcançarem os objetivos desejados. Com uma visão de futuro estabelecida, as organizações poderão se adaptar às constantes mudanças que ocorrem na sua área de atuação e agilizar seu processo de tomada de decisões.

19. O planejamento estratégico torna-se uma importante ferramenta para a tomada de decisão e faz com que os gestores estejam aptos a agir com iniciativa, de forma pró-ativa, contra as ameaças e a favor das oportunidades identificadas nas constantes mudanças que ocorrem.

33. Recomendar à Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, ao Conselho Nacional de Justiça e ao Conselho Nacional do Ministério Público que promovam ações com objetivo de disseminar a importância do planejamento estratégico e induzir, mediante orientação normativa, os órgãos/entidades da Administração Pública Federal a realizarem ações para implantação e/ou aperfeiçoamento de planejamento estratégico institucional, planejamento estratégico de TI e comitê diretivo de TI.

Reforçando a necessidade de desdobramento do planejamento estratégico para o Judiciário nacional, citamos a obrigatoriedade, já a partir do exercício de 2008, da apresentação do Relatório de Gestão com a avaliação do desempenho com base nos resultados alcançados em relação aos objetivos e metas estabelecidos. Esta obrigatoriedade foi determinada pelo Tribunal de Contas da União na Instrução Normativa/TCU nº 57/2008, e foi bastante detalhada no recente acórdão Nº 346/2009 – TCU – 2ª Câmara, publicado em 20.02.2009, citado abaixo:

1.5.1.4. faça constar do Relatório de Gestão todos os conteúdos exigidos na Instrução Normativa-TCU nº 57, de 2008, que substituiu a IN-TCU nº 47, de 2004, e nas decisões normativas complementares, em especial no que diz respeito à descrição dos indicadores de gestão utilizados para gerenciar a conformidade, o desempenho e a avaliação dos resultados da execução dos programas governamentais e/ou ações administrativas, levando em conta os resultados quantitativos e qualitativos alcançados e a eficácia, eficiência e efetividade no cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos, com esclarecimentos, se for o caso, sobre as causas que inviabilizaram o pleno cumprimento.

Como marco de encerramento desta fase inicial de diagnóstico e análise, foi realizado o II Encontro Nacional do Poder Judiciário em 16 de fevereiro último, em Belo Horizonte – MG, quando foi apresentado e aprovado por todos os

Presidentes de todos os Tribunais, o Mapa Estratégico do Poder Judiciário (em anexo) com oito temas estratégicos e quinze objetivos estratégicos; um plano de desdobramento da estratégia para todos os Tribunais; e dez metas de nivelamento (ou de curto prazo) para o Poder Judiciário, para 2009.

O produto desta fase está consubstanciado na Resolução nº 70, de 18 de Março de 2009, cuja íntegra publicamos no Anexo I deste documento.

A estratégia definida no projeto para a próxima fase, de implementação da estratégia, prevê as seguintes etapas, que detalharemos adiante:

1. a coordenação, por parte do Conselho Nacional de Justiça, do desdobramento do Plano Estratégico Nacional para todos os Tribunais do país, visando garantir o alinhamento das suas estratégias à estratégia maior do Poder Judiciário;
2. a sugestão, por parte do Conselho Nacional de Justiça, de estruturação das atividades dos Núcleos de Gestão Estratégica dos Tribunais;
3. a formação, sob coordenação do Conselho Nacional de Justiça, de grupo gestor para as Metas de Nivelamento (ou de curto prazo) para o Poder Judiciário, para 2009;
4. a formação, sob coordenação do Conselho Nacional de Justiça, de Comitê Gestor Nacional para auxiliar nas atividades de planejamento e gestão estratégica do Poder Judiciário;
5. a criação do Banco de Boas Práticas de Gestão do Poder Judiciário, um repositório público de projetos e ações desenvolvidos pelos Tribunais, disponível na Internet;
6. a realização de Reuniões de Análise Estratégica (ERA) trimestrais pelos Tribunais, com a realização da primeira RAE Nacional prevista para janeiro/2010;

A estratégia de implementação da gestão estratégica previu a adoção de ações de curto prazo para o ano de 2009. Estas ações ganharam o nome de Metas de Nivelamento, visto que existe uma heterogeneidade muito grande entre os Tribunais na prestação jurisdicional à sociedade.

Assim, foram fixadas as dez metas de nivelamento abaixo:

1. desenvolver e/ou alinhar planejamento estratégico plurianual (mínimo de 05 anos) aos objetivos estratégicos do Poder Judiciário, com aprovação no Tribunal Pleno ou Órgão Especial.

2. identificar os processos judiciais mais antigos e adotar medidas concretas para o julgamento de todos os distribuídos até 31/12/2005 (em 1º, 2º grau ou tribunais superiores).
3. informatizar todas as unidades judiciárias e interligá-las ao respectivo tribunal e à rede mundial de computadores (internet).
4. informatizar e automatizar a distribuição de todos os processos e recursos.
5. implantar sistema de gestão eletrônica da execução penal e mecanismo de acompanhamento eletrônico das prisões provisórias.
6. capacitar o administrador de cada unidade judiciária em gestão de pessoas e de processos de trabalho, para imediata implantação de métodos de gerenciamento de rotinas.
7. tornar acessíveis as informações processuais nos portais da rede mundial de computadores (internet), com andamento atualizado e conteúdo das decisões de todos os processos, respeitado o segredo de justiça.
8. cadastrar todos os magistrados como usuários dos sistemas eletrônicos de acesso a informações sobre pessoas e bens e de comunicação de ordens judiciais (Bacenjud, Infojud, Renajud).
9. implantar núcleo de controle interno.
10. implantar o processo eletrônico em parcela de suas unidades judiciárias.

Para garantir o alcance dos resultados esperados com as metas de nivelamento, serão executadas as seguintes ações:

1. elaboração de questionário detalhado com levantamento de dados, inicialmente com a linha de base em 31.12.2008, e nas duas aplicações seguintes, previstas para os meses de agosto e de novembro, com base na situação atual, para permitir a avaliação da melhoria com base em uma séria histórica. O questionário e a prática inovam no sentido de utilizar exclusivamente a internet para o relacionamento, reduzir a periodicidade de informação dos dados para trimestral, e aprofundar o detalhamento das informações requeridas;
2. criação de grupo gestor das metas e atribuição de responsabilidade pela gestão de cada meta. O grupo gestor será composto pelos

assessores de gestão estratégica dos tribunais superiores e dos conselhos superiores, e será responsável pela orientação das ações a serem tomadas no acompanhamento das metas;

3. avaliação dos resultados obtidos, prevista para a primeira Reunião de Avaliação Estratégica (RAE) do Poder Judiciário que deverá acontecer em janeiro/2010, juntamente com o III Encontro Nacional do Judiciário;
4. avaliação crítica dos resultados obtidos pelo grupo gestor, visando produzir sugestões de melhoria nos métodos de gestão de indicadores, na qualidade e na quantidade dos indicadores, e nas formas de comunicação empregadas.

A implementação do Planejamento Estratégico Nacional, propriamente dito, para os próximos cinco anos, está estruturada nas seguintes etapas:

1. fase de diagnóstico, encerrada no II Encontro Nacional do Judiciário, realizado em 16 de Fevereiro de 2009;
2. formalização, realizada com a publicação da Resolução N.º 70, de 18 de Março de 2009;
 - a) constituição de Comitê Gestor Nacional com a atribuição de auxiliar a Comissão de Estatística e Gestão Estratégica do Conselho Nacional de Justiça.
3. prestação de auxílio técnico e científico aos Tribunais, na forma de contratação de serviço especializado de apoio à implementação de gestão estratégica no modelo BSC, com as seguintes etapas:
 - a) Definição de objetivos obrigatórios para cada justiça especializada, atuando junto ao Comitê Gestor Nacional;
 - b) capacitação de nivelamento na metodologia adotada, com duração de uma semana, para os assessores de gestão estratégica dos tribunais, responsáveis pela implementação da gestão estratégica nas suas unidades;
 - c) oficina de construção do mapa estratégico com os objetivos, nos tribunais;
 - d) prestação de consultoria à distância pelo período de um mês, para construção dos produtos da fase;
 - e) oficina de construção do mapa estratégico até o nível dos objetivos, dos indicadores e das metas estratégicas, nos tribunais;

- f) prestação de consultoria à distância pelo período de um mês, para construção dos produtos da fase;
- g) oficina de definição dos projetos estratégicos necessários e suficientes para o alcance das metas estratégicas definidas, nos tribunais;
- h) prestação de consultoria à distância pelo período de um mês, para construção dos produtos da fase;
- i) validação do planejamento estratégico e aprovação em plenário, nos tribunais;
- j) construção de análise prospectiva, tendo como população todos os tribunais, visando levantar cenários presentes e futuros necessários à primeira reavaliação do ciclo de gestão, prevista para 2010.

A execução da gestão estratégica, a cargo do Departamento de Gestão Estratégica do Conselho Nacional de Justiça, será realizada com as seguintes premissas:

1. alimentação descentralizada das medições dos indicadores utilizando o Sistema de Estatística do Judiciário, com captura automatizada dos dados por sistema de gestão de indicadores do Conselho Nacional de Justiça;
2. publicação aberta e transparente do desempenho do Planejamento Estratégico Nacional do Poder Judiciário em portal de informações na internet, utilizando ferramenta de georeferenciamento, que indique:
 - a) No primeiro nível, o Mapa Estratégico do Poder Judiciário, com indicação pelas cores verde, amarelo e vermelho, em função do desempenho atual;
 - b) No segundo nível, ao escolher um objetivo estratégico, seleção de uma das cinco justiças especializadas;
 - c) No terceiro nível, demonstração gráfica com indicação pelas cores verde, amarelo e vermelho, em função do desempenho atual, das unidades referenciadas no mapa do Brasil;
 - d) No quarto nível, a partir da seleção de uma unidade, o Mapa Estratégico da unidade selecionada, com indicação pelas cores verde, amarelo e vermelho, em função do desempenho atual;

- e) No quinto nível, a partir da seleção de um objetivo, visualização das metas correspondentes com indicação pelas cores verde, amarelo e vermelho, em função do desempenho atual.

A Construção do planejamento estratégico para o Poder Judiciário proporciona a continuidade de ações nas mudanças de gestão. A gestão estratégica proporciona a otimização da gestão nos tribunais, permitindo que o CNJ possa coordenar ações que auxiliem e alavanquem a gestão administrativa dos tribunais. Além disso, outros benefícios da implantação da gestão estratégica são: Alinhar o Judiciário em torno da Estratégia visando obter sinergias e buscar a efetividade dos processos operacionais para alinhar todo Poder Judiciário no sentido da superação dos desafios descritos na estratégia; Fazer da Estratégia Tarefa de Todos porque qualquer estratégia, seja de uma empresa privada ou de uma organização do setor público, é executada pelo pessoal de linha de frente; Aprimorar a alocação de recursos, pois sem um direcionador claro, as organizações tendem a alocar recursos financeiros e humanos de forma ineficaz e com uma estratégia clara, as prioridades ficam explícitas, o que permite maior assertividade na gestão de recursos limitados; e tornar a estratégia um processo contínuo pois não basta traduzir e comunicar a estratégia, é preciso, para se obter os resultados reais, colocá-la em prática, gerenciá-la. Somente assim o Judiciário desenvolverá uma cultura colaborativa, orientada a resultados.

Mapa Estratégico do Poder Judiciário

Missão: Realizar Justiça

Visão de Futuro:
Ser reconhecido pela Sociedade como instrumento efetivo de Justiça, Equidade e Paz Social

Credibilidade

Atributos de Valor para a

- Celeridade
- Modernidade
- Acessibilidade
- Transparência
- Responsabilidade Social e Ambiental
- Imparcialidade
- Ética
- Probidade

Sociedade

Eficiência Operacional

Garantir a agilidade nos trâmites judiciais e administrativos

- Tecnologia
- Alocação de Pessoas
- Otimização de Rotinas

Buscar a excelência na gestão de custos operacionais

- Economicidade
- Gestão Ambiental

Alinhamento e Integração

Garantir o alinhamento estratégico em todas as unidades do Judiciário

- Desdobramento da Estratégia
- Continuidade das Ações

Fomentar a interação e a troca de experiências entre Tribunais (nacional e internacional)

- Conhecimentos e Práticas Jurídicas e Administrativas

Acesso ao Sistema de Justiça

Facilitar o acesso à Justiça

- Capitalidade
- Democratização do Acesso

Promover a efetividade no cumprimento das decisões

- Execução das Decisões

Responsabilidade Social

Promover a cidadania

- Inclusão Social e Desenvolvimento
- Conscientização de Direitos, Deveres e Valores

Processos Internos

Atuação Institucional

Disseminar valores éticos e morais por meio de atuação institucional efetiva

- Unidades do Judiciário
- Universidades
- Organizações

Fortalecer e harmonizar as relações entre os Poderes, setores e instituições

- Prevenção de Litígios Judiciais
- Parcerias/Convênios
- Solução Coletiva de Demandas

Aprimorar a comunicação com públicos externos

- Papel e Iniciativas do Judiciário
- Informações Processuais e Administrativas
- Transparência e Linguagem Clara

Gestão de Pessoas

Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores

- Gestão e Execução da Estratégia
- Gestão Administrativa
- Gestão de Projetos

Motivar e comprometer magistrados e servidores com a execução da

- Comunicação Interna
- Cultura orientada a Resultados
- Qualidade de Vida/Clima Organizacional

Infraestrutura e Tecnologia

Garantir a infra-estrutura apropriada às atividades administrativas e judiciais

- Segurança Física Institucional
- Segurança das Pessoas

Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de TI

- Suporte à Estratégia
- Segurança da Informação

Orçamento

Assegurar recursos orçamentários necessários para a execução da Estratégia

Recursos

ANEXO I – RESOLUÇÃO Nº 70, de 18 de MARÇO de 2009

Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências.

O PRESIDENTE DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, no uso de suas atribuições constitucionais e regimentais, e

CONSIDERANDO competir ao Conselho Nacional de Justiça, como órgão de controle da atuação administrativa e financeira dos tribunais, a atribuição de coordenar o planejamento e a gestão estratégica do Poder Judiciário;

CONSIDERANDO a unicidade do Poder Judiciário, a exigir a implementação de diretrizes nacionais para nortear a atuação institucional de todos os seus órgãos;

CONSIDERANDO que os Presidentes dos tribunais brasileiros, reunidos no I Encontro Nacional do Judiciário, deliberaram pela elaboração de Planejamento Estratégico Nacional, a fim de aperfeiçoar e modernizar os serviços judiciais;

CONSIDERANDO o trabalho realizado nos 12 (doze) Encontros Regionais, consolidado no Plano Estratégico apresentado e validado no II Encontro Nacional do Judiciário, realizado em 16 de fevereiro de 2009, na cidade de Belo Horizonte – MG;

CONSIDERANDO a aprovação, no II Encontro Nacional do Judiciário, de 10 Metas Nacionais de Nivelamento para o ano de 2009;

CONSIDERANDO a necessidade de se conferir maior continuidade administrativa aos tribunais, independentemente das alternâncias de seus gestores;

CONSIDERANDO determinar a Resolução CNJ n.º 49, de 18 de dezembro de 2007, a criação de Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica, unidade administrativa competente para elaborar, implementar e gerir o planejamento estratégico de cada órgão da Justiça;

R E S O L V E:

CAPÍTULO I DO PLANEJAMENTO E DA GESTÃO ESTRATÉGICA DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Fica instituído o Planejamento Estratégico do Poder Judiciário, consolidado no Plano Estratégico Nacional constante do Anexo I desta Resolução, sintetizado nos seguintes componentes:

I – Missão: realizar justiça.

II – Visão: ser reconhecido pela Sociedade como instrumento efetivo de justiça, equidade e paz social.

III – Atributos de Valor do Judiciário para a Sociedade:

a) credibilidade;

b) acessibilidade;

c) celeridade;

d) ética;

e) imparcialidade;

f) modernidade;

g) probidade;

h) responsabilidade Social e Ambiental;

i) transparência.

IV – 15 (quinze) objetivos estratégicos, distribuídos em 8 (oito) temas:

a) Eficiência Operacional:

Objetivo 1. Garantir a agilidade nos trâmites judiciais e administrativos;

Objetivo 2. Buscar a excelência na gestão de custos operacionais;

b) Acesso ao Sistema de Justiça:

Objetivo 3. Facilitar o acesso à Justiça;

Objetivo 4. Promover a efetividade no cumprimento das decisões;

c) Responsabilidade Social:

Objetivo 5. Promover a cidadania;

d) Alinhamento e Integração:

Objetivo 6. Garantir o alinhamento estratégico em todas as unidades do Judiciário;

Objetivo 7. Fomentar a interação e a troca de experiências entre Tribunais nos planos nacional e internacional;

e) Atuação Institucional:

Objetivo 8. Fortalecer e harmonizar as relações entre os Poderes, setores e instituições;

Objetivo 9. Disseminar valores éticos e morais por meio de atuação institucional efetiva;

Objetivo 10. Aprimorar a comunicação com públicos externos;

f) Gestão de Pessoas:

Objetivo 11. Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores;

Objetivo 12. Motivar e comprometer magistrados e servidores com a execução da Estratégia;

g) Infraestrutura e Tecnologia:

Objetivo 13. Garantir a infraestrutura apropriada às atividades administrativas e judiciais;

Objetivo 14. Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de tecnologia de informação;

h) Orçamento:

Objetivo 15. Assegurar recursos orçamentários necessários à execução da estratégia;

CAPÍTULO II

DO PRAZO E DA FORMA DE IMPLANTAÇÃO

Art. 2º O Conselho Nacional de Justiça e os tribunais indicados nos incisos II a VII do Art. 92 da Constituição Federal elaborarão os seus respectivos planejamentos estratégicos, alinhados ao Plano Estratégico Nacional, com abrangência mínima de 5 (cinco) anos, bem como os aprovarão nos seus órgãos plenários ou especiais até 31 de dezembro de 2009.

§ 1º Os planejamentos estratégicos de que trata o caput conterão:

I – pelo menos um indicador de resultado para cada objetivo estratégico;

II – metas de curto, médio e longo prazos, associadas aos indicadores de resultado;

III – projetos e ações julgados suficientes e necessários para o atingimento das metas fixadas.

§ 2º Os tribunais que já disponham de planejamentos estratégicos deverão adequá-los ao Plano Estratégico Nacional, observadas as disposições e requisitos do caput e do § 1º deste artigo.

§ 3º As propostas orçamentárias dos tribunais devem ser alinhadas aos seus respectivos planejamentos estratégicos, de forma a garantir os recursos necessários à sua execução.

§ 4º Os tribunais garantirão a participação efetiva de serventuários e de magistrados de primeiro e segundo graus, indicados pelas respectivas entidades de classe, na elaboração e na execução de suas propostas orçamentárias e planejamentos estratégicos.

§ 5º O disposto no parágrafo anterior não se aplica aos tribunais superiores, sem prejuízo da participação efetiva de ministros e serventuários na elaboração e na execução de suas estratégias.

§ 6º O Conselho Nacional de Justiça adotará as providências necessárias para fornecer auxílio técnico-científico aos tribunais na elaboração e na gestão da estratégia.

Art. 3º O Núcleo de Gestão Estratégica dos tribunais ou unidade análoga coordenará ou assessorará a elaboração, implementação e gestão do planejamento estratégico, como também atuará nas áreas de gerenciamento de projetos, otimização de processos de trabalho e acompanhamento de dados estatísticos para gestão da informação.

§ 1º Os tribunais deverão priorizar, inclusive nas suas propostas orçamentárias, a estruturação dos Núcleos de Gestão Estratégica ou unidade análoga.

§ 2º O Conselho Nacional de Justiça encaminhará aos tribunais, por intermédio do Departamento de Gestão Estratégica, sugestão de estruturação das atividades dos Núcleos de Gestão Estratégica.

CAPÍTULO III DO BANCO DE BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DO PODER JUDICIÁRIO

Art. 4º O Conselho Nacional de Justiça manterá disponível no seu Portal na Rede Mundial de Computadores (internet) o Banco de Boas Práticas de Gestão do Poder Judiciário, a ser continuamente atualizado, com o intuito de promover a divulgação e o compartilhamento de projetos e ações desenvolvidos pelos tribunais.

§ 1º Os projetos e ações do Banco de Boas Práticas de Gestão do Poder Judiciário serão subdivididos de acordo com os temas da Estratégia Nacional, a fim de facilitar a identificação pelos tribunais interessados na sua utilização.

§ 2º Os projetos e práticas a serem incluídos no Banco de Boas Práticas de Gestão do Poder Judiciário devem ser encaminhados ao Departamento de Gestão Estratégica do Conselho Nacional de Justiça, órgão responsável pela sua gestão.

CAPÍTULO IV DO ACOMPANHAMENTO DOS RESULTADOS

Art. 5º Os tribunais promoverão Reuniões de Análise da Estratégia – RAE trimestrais para acompanhamento dos resultados das metas fixadas, oportunidade em que poderão promover ajustes e outras medidas necessárias à melhoria do desempenho.

CAPÍTULO V

DOS INDICADORES, METAS E PROJETOS NACIONAIS

Art. 6º Sem prejuízo do planejamento estratégico dos órgãos do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça coordenará a instituição de indicadores de resultados, metas, projetos e ações de âmbito nacional, comuns a todos os tribunais.

Parágrafo Único. As metas nacionais de nivelamento para o ano de 2009 estão descritas no Anexo II desta Resolução.

CAPÍTULO VI DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 7º Compete à Presidência do Conselho Nacional de Justiça, em conjunto com a Comissão de Estatística e Gestão Estratégica, assessorados pelo Departamento de Gestão Estratégica, coordenar as atividades de planejamento e gestão estratégica do Poder Judiciário.

Parágrafo único. A Presidência do Conselho Nacional de Justiça instituirá e regulamentará Comitê Gestor Nacional para auxiliar as atividades de planejamento e gestão estratégica do Poder Judiciário, a ser coordenado pelo Presidente da Comissão de Estatística e Gestão Estratégica.

Art. 8º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

AUTORIA

Ana Carolina Lemos Chaer – Mestre em Administração pela Nova Southeastern University, Miami, EUA, no momento ocupando o cargo de Diretora do Departamento de Gestão Estratégica do Conselho Nacional de Justiça, responsável pela coordenação da gestão estratégica do Poder Judiciário, do projeto de reestruturação do CNJ e do Banco de Boas Práticas de Gestão do Poder Judiciário.

Endereço eletrônico: dge@cnj.jus.br

Joel Solon Farias de Azevedo – Administrador com especialização em Gerenciamento de Projetos e Metodologia da Educação a Distância, servidor do Superior Tribunal de Justiça, Chefe do Núcleo de Gestão Estratégica e Projetos do Conselho Nacional de Justiça. Instrutor interno e professor de pós-graduação nas áreas de gestão estratégica e gerenciamento de projetos. Conselho Nacional de Justiça.

Ivan Gomes Bonifácio – Bacharel em Filosofia pela Universidade de Brasília, pós-graduando em Gestão Estratégica nas Organizações Públicas, servidor do Superior Tribunal de Justiça, Diretor de Projetos do Conselho Nacional de Justiça. Especialista nas áreas de gestão estratégica e gestão pela qualidade em organizações públicas. Conselho Nacional de Justiça.