



Conselho Nacional de Justiça

GLOSSÁRIO DAS RECOMENDAÇÕES À GESTÃO ESTRATÉGICA 2013

As Recomendações à Gestão Estratégica para o ano de 2013 foram escolhidas pelos presidentes dos tribunais ou por seus representantes, durante o VI Encontro Nacional do Poder Judiciário, ocorrido em novembro de 2012.

As bases para definição dessas recomendações foram extraídas do Diagnóstico da Gestão Estratégica do Poder Judiciário, realizado por meio de questionário dirigido a todos os tribunais.

O CNJ acompanhará o cumprimento destas recomendações por meio de questionário de diagnóstico, a ser respondido anualmente, sem prejuízo de que os tribunais, focados em suas recomendações específicas, se dediquem ao atingimento dos objetivos preconizados nas demais recomendações.

1. Recomendação: Engajar todos, alta administração e colaboradores, com a estratégia

Recomenda-se, aos Tribunais das Justiças Federal e Eleitoral, que haja efetivo comprometimento da alta administração e de seus colaboradores com a estratégia, conforme definido no VI Encontro Nacional do Poder Judiciário.

A gestão da estratégia da justiça deve ser compromisso da alta administração, a quem cabe decidir sobre os rumos (objetivos), os resultados (indicadores e metas) e a implantação de inovações ou melhorias voltadas à modernização dos serviços, de forma a se realizar a boa governança corporativa.

Entende-se por alta administração, os ocupantes dos cargos de presidente, vice-presidente, corregedor, secretário-geral e diretor-geral. Além do envolvimento da alta administração, é essencial que os colaboradores tenham oportunidade de participar da formulação da estratégia, do acompanhamento, da execução das ações de melhoria e modernização dos serviços e da avaliação dos resultados da gestão estratégica.

Por colaborador, compreende-se magistrado ou servidor, excluída a alta administração.

Considera-se atendida a recomendação para os tribunais que responderem SIM para as seguintes perguntas:



Conselho Nacional de Justiça

- a) O tribunal instituiu comitê estratégico, conselho de administração ou comissão equivalente, composto pela alta administração e secretários ?
- b) A alta administração participa da definição/alteração e da avaliação dos objetivos estratégicos?
- c) A alta administração participa da definição/alteração e da avaliação dos indicadores e das metas estratégicas?
- d) A alta administração participa da definição/alteração e da avaliação dos projetos/iniciativas estratégicas?
- e) A alta administração garante recursos humanos, orçamentários, tecnológicos, patrimoniais e materiais para a implementação das iniciativas estratégicas?
- f) A alta administração toma decisões relacionadas à alocação de recursos e priorização de ações com base em indicadores estratégicos?
- g) Houve garantia da participação efetiva de serventuários e de magistrados de primeiro e segundo graus, indicados pelas respectivas entidades de classe, na elaboração e no acompanhamento e avaliação da execução de suas propostas orçamentárias e planejamento estratégico?
- h) Os colaboradores têm oportunidade de propor iniciativas para o alcance das metas e objetivos estratégicos?
- i) A instituição propicia momento para troca de boas práticas entre unidades e servidores?
- j) Os colaboradores estão engajados na execução de ações de melhoria, com vistas à modernização dos serviços da justiça e ao alcance dos objetivos estratégicos?
- k) Foram realizadas ao menos duas RAEs – Reuniões de Análise da Estratégia – ao longo de 2013?
- l) As RAEs foram realizadas com a participação da alta administração?

Esclarecimento da Recomendação

Para efeito do cumprimento da recomendação na Justiça Eleitoral, o comitê estratégico, conselho de administração ou comissão equivalente deverá ter pelo menos 1 (um) representante (magistrado ou servidor) das unidades de 1º grau (cartórios eleitorais).



Conselho Nacional de Justiça

2. Recomendação: Elaborar e implantar plano de comunicação da estratégia

Recomenda-se, aos Tribunais das Justiças Federal, Estadual, Militar e do Trabalho, a elaboração de um plano de comunicação da estratégia, conforme definido no VI Encontro Nacional do Poder Judiciário.

Para concretizar o planejamento estratégico e transformar as ações em resultados, o tribunal precisa investir em técnicas e ferramentas que auxiliem o entendimento dessa mudança institucional.

Comunicar é um processo de troca e de compartilhamento. Devem-se criar ações para fortalecer a imagem institucional, as responsabilidades, os serviços, os produtos e os resultados. Comunicar é também ouvir, entender e perceber as pessoas. É estabelecer, com os diversos públicos, um canal permanente de diálogo, pelo qual a informação possa fluir nos dois sentidos, ora como receptor, ora como emissor.

O Plano de Comunicação deve ser elaborado de forma que a modulação da linguagem esteja de acordo com o público-alvo, o tema estratégico abordado, os meios utilizados e a periodicidade da comunicação.

Considera-se atendida a recomendação para os tribunais que responderem SIM a todos os itens da seguinte pergunta:

O Tribunal elabora e executa um Plano de Comunicação da Estratégia, contemplando os itens abaixo?

- meios de divulgação (por exemplo: e-mail, processo administrativo, memorando, notícias na Internet e/ou Intranet, brindes, workshop, palestras, cartilhas etc.);
- objetivos da comunicação (por exemplo: informar sobre resultados alcançados, dar conhecimento do plano estratégico, atualizar sobre o andamento dos projetos, ações etc);
- periodicidade das ações de comunicação;
- público-alvo, conforme o tema da comunicação;
- previsão de custos referente à execução da comunicação;
- pesquisa interna com o objetivo de saber quantos servidores compreendem a estratégia do Tribunal.



Conselho Nacional de Justiça

3. Elaborar planos de aquisição integrados à estratégia

Recomenda-se, aos Tribunais da Justiça Estadual e Militar, a elaboração de planos de aquisição integrados à estratégia, conforme definido no VI Encontro Nacional do Poder Judiciário.

Entende-se por plano de gerenciamento das aquisições, a descrição de como os processos de aquisição que serão gerenciados, desde o pedido de aquisição até a liquidação da despesa. Nesse escopo, interessam as aquisições de produtos ou serviços vinculadas às iniciativas estratégicas.

Considera-se atendida a recomendação para os tribunais que responderem SIM às seguintes perguntas:

- a) Existe no tribunal metodologia que possibilite vincular os recursos orçamentários aos projetos estratégicos?
- b) O tribunal elabora plano de aquisição para implementação da estratégia contemplando:
 - integração ao Planejamento Orçamentário;
 - preferencialmente, rubrica específica para gastos com as iniciativas estratégicas?
 - Detalhamento dos tipos de aquisição (capacitação, obras, recursos de tecnologia, diárias e passagens, material permanente, serviços de consultoria, outros materiais e serviços)?
 - Especificação do prazo esperado para o desembolso e da entrega do produto ou serviço?
- c) As informações sobre os gastos com as iniciativas estratégicas são permanentemente disponibilizadas para o público interno e externo?

4. Garantir a estrutura mínima das unidades de planejamento e gestão estratégica para atendimento às demandas existentes.

Recomenda-se aos Tribunais Eleitorais adoção de medidas para garantir estrutura mínima das unidades de planejamento para atendimento às demandas existentes, conforme definido no VI Encontro Nacional do Poder Judiciário.

Considera-se atendida a recomendação para os tribunais que responderem



Conselho Nacional de Justiça

SIM às seguintes perguntas:

- a) A unidade de gestão estratégica está prevista na estrutura administrativa do Tribunal?
- b) Existe no tribunal área/núcleo de estatística que apoia o processo de gestão da estratégica como unidade formalmente constituída (Resolução 70, Art. 3º, § 1º)?
- c) O núcleo de estatística conta com servidor com formação em estatística?
- d) As atribuições e competências do referido núcleo são definidas em regulamento interno?
- e) A área de gestão estratégica tem quadro suficiente para conduzir as demandas de gestão estratégica, projetos e processos?
- f) A unidade de gestão estratégica conta com servidores qualificados para exercer os papéis da gestão estratégica, inclusive para realizar a avaliação/revisão do Plano Estratégico do Tribunal?
- g) Está garantida a disponibilidade de sistemas essenciais de TI para o planejamento, o acompanhamento e a avaliação da execução da estratégia?
- h) Existe unidade de gestão de projetos formalmente prevista na estrutura administrativa do Tribunal?
- i) As atribuições e competências da unidade são definidas em regulamento interno?
- j) Existe metodologia de gestão de projetos formalmente aprovada e publicada?
- k) Existe unidade de gestão de processos formalmente prevista na estrutura administrativa do Tribunal, vinculada à unidade de gestão estratégica do Tribunal?