

1. Informações Gerais

Data: 25/06/2019	Horário: 14h às 17h	Local: Sala V303 – Ed. Sede - TSE
<p>Participantes:</p> <p>Sr. Carl Olav Smith – Secretário Adjunto da Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica – CNJ; Sr. Mário Guerreiro – Juiz Auxiliar – STF; Sr. Ricardo Fioreze – Juiz Auxiliar – TSE; Sra. Fabiana Andrade Gomes e Silva – Diretora do Departamento de Gestão Estratégica – CNJ; Sra. Elaine Nóbrega Borges – Coordenadora de Planejamento Estratégico – STJ; Sra. Claudete Iara R. Grossi – Secretária de Estratégia e Governança – CJF; Sr. Márcio Cruz – Assessor-Chefe da Assessoria de Gestão Estratégica – TST; Sra. Renata Freire Camargo – Coordenadora Substituta de Gestão Estratégica – CSJT; Sra. Julianna Sant'ana Sesconetto – Assessora de Gestão Estratégica – TSE; Sr. Daniel Correa – Assessor de Gestão Estratégica – TSE; Sra. Sônia Kill Camps - Assessora de Gestão Estratégica – TSE; Sra. Raíssa Fernandes Marinho – Assessora de Gestão Estratégica – STM; Sr. Magnus Henrique de Medeiros – Assessor de Gestão Estratégica, Governança e Estatística – TRF5; Sr. Firmo Ferreira Neto – Juiz Auxiliar – TRT- 5; Sra. Regina Rufino – Assessora-Chefe de Planejamento Estratégico e Eleições – TRE-SP; Sr. Juiz Clovis Santinon – Juiz Militar – TJM-SP; Sra. Carmen Giadans Corbillon – Diretora de Planejamento Estratégico – TJSP (videoconferência); Sra. Fernanda Gonçalves Bezerra – Subsecretária de Orientação Estratégica – TJDF; Sra. Juíza Rosa Maria Rodrigues Gazire Rossi - Juíza Auxiliar da Presidência – TJTO; Sr. Caio Mário Franco Netto da Costa – Gestor do Planejamento Estratégico – TJRS (videoconferência); Sra. Michele Vieira de Oliveira – Servidora – TJRJ (videoconferência); e Sr. Pedro Lúcio Silva Vivas – Secretário de Planejamento e Orçamento – TJBA (videoconferência).</p> <p>Equipe técnica DGE</p> <p>Sra. Gabriela Teixeira da Cunha Lobo – Chefe da Divisão de Gestão Estratégica do Poder Judiciário/DGE; Sr. Marcos Vinícius Silva Campos – Chefe da Seção de Planejamento Estratégico do Poder Judiciário; Sra. Natascha Barreto de Almeida Rangel – Servidora da Seção de Planejamento Estratégico do Poder Judiciário; Sr. Pedro Farage Assunção – Chefe da Seção de Monitoramento e Avaliação da Estratégia; Sra. Fernanda Fleury Brandão – Servidora da Seção de Monitoramento e Avaliação da Estratégia; Sr. Francisco Fidalgo Romero – Servidor do gabinete do Departamento de Gestão Estratégica; e Sra. Thaislana Marina Lima dos Santos – Assistente do gabinete do Departamento de Gestão Estratégica.</p>		

2. Objetivos da reunião

- Elaboração de propostas sobre a Visão do Poder Judiciário e seus atributos de valor;
- Apresentação pelo CNJ do resultado restante do diagnóstico da Estratégia Nacional; e
- Debate a respeito dos Macrodesafios para serem aprovados na 2ª Reunião Preparatória.

3. Apresentação e principais pontos debatidos

O Secretário Adjunto da Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica (SEP) do CNJ, Juiz Auxiliar Dr. Carl Olav Smith, cumprimentou e agradeceu a presença dos participantes e explicou o objetivo da 2ª Reunião do Comitê Gestor Nacional – que visa dar continuidade ao processo de formulação do próximo ciclo da Estratégia Nacional (2021-2026), citou os pontos a serem abordados na reunião e passou a palavra aos participantes para apresentarem suas propostas de Visão para o Poder Judiciário.

Abaixo, seguem, resumidamente, as considerações dos representantes dos tribunais e conselhos acerca da Visão do Poder Judiciário e seus respectivos Atributos de Valor:

- A representante do Conselho de Justiça Federal (CJF), apresentou a seguinte proposta de Visão, em nome da justiça federal: Ser reconhecido pela sociedade como instrumento efetivo de justiça, equidade e paz social, com segurança jurídica;
- O Tribunal Superior do Trabalho (TST) apresentou a seguinte proposta de Visão: Reduzir até 2026 em pelo menos 50% do acervo atual;
- A representante do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP), por meio de videoconferência, também apresentou a proposta do tribunal sobre a Visão: Ser um judiciário acessível, ágil e eficiente. Apresentou também os valores: eficiência, comprometimento e transparência;
- O Superior Tribunal de Justiça (STJ) afirmou que a equipe do tribunal estudou uma pesquisa feita pelo World Justice Project, que mede a percepção da população sobre a efetividade da Justiça e constatou que o Brasil se encontra

na 15ª posição de 30 países da América Latina. Dessa forma, a representante do tribunal sugeriu a seguinte Visão: Promover a justiça social, sendo reconhecido como uma das dez justiças mais efetivas da América Latina;

- O Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT) sugeriu a manutenção da Visão atual e dos atributos, com exceção da imparcialidade, uma vez que é, segundo a fala de sua representante, um atributo intrínseco ao Poder Judiciário. Foi sugerido, ainda, o acréscimo de alguns atributos: efetividade, inovação, equidade, valorização das pessoas e comprometimento;
- O Superior Tribunal Militar (STM) apresentou a proposta de Visão a seguir: Proporcionar justiça mais acessível, célere e efetiva. Tal Visão seria mensurada pelos indicadores: duração do processo, acesso à justiça e efetividade. Quanto aos atributos de valor, a proposta foi: manutenção dos atributos existentes, acrescentando a inovação (tirando a modernidade), integração e economicidade;
- O Tribunal de Justiça Militar de São Paulo (TJM-SP) apresentou sua proposta de Visão: Consolidar-se perante à sociedade como uma justiça célere e efetiva na prestação jurisdicional. Como atributos de valor, foram apresentados: credibilidade, acessibilidade, celeridade, ética, imparcialidade, probidade, responsabilidade socioambiental, transparência, inovação e governança;
- O Tribunal Superior Eleitoral (TSE) afirmou que o segmento da Justiça Eleitoral optou pela manutenção da Visão atual. Quanto aos valores, foi apresentada a seguinte sugestão: retirar a credibilidade, pois é uma percepção de fora para dentro; e incluir a efetividade;
- O Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT) fez a seguinte sugestão de Visão: Destacar-se na administração pública entre os poderes pela confiabilidade, celeridade, alto padrão de governança e gestão na busca pela pacificação social e pela geração de valor público. Foi realizada a sugestão dos valores a seguir: redução da judicialização, comparação da credibilidade entre os Poderes e comparação da efetividade entre tribunais do Brasil e América Latina;
- O Tribunal de Justiça da Bahia (TJBA) sugeriu pela manutenção da Visão atual e propôs a manutenção dos valores existentes, com acréscimo de

sustentabilidade (ao invés de socioambiental), simplicidade, humanização, cooperação e democracia;

- O Tribunal de Justiça do Tocantins (TJTO) propôs a Visão a seguir: Ser um Judiciário acessível, ágil e efetivo. O tribunal sugeriu, também, a utilização do IPCjus como indicador para mensurar a Visão. Os valores sugeridos foram: comprometimento, transparência e eficiência; e
- O Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul sugeriu a Visão a seguir: Conquistar a confiança da sociedade na sua justiça.

Em seguida, o Secretário Adjunto da SEP, Dr. Carl salientou a importância de definir-se o tipo de Visão que se pretende buscar, uma vez que os tribunais superiores apresentaram propostas mais mensuráveis, enquanto os tribunais de justiça propuseram algo mais tradicional, na linha do que o CNJ vem fazendo. Assim, o Dr. Carl abriu para discussão entre os participantes de qual seria o tipo de proposta a ser considerada, se seria algo mais mensurável ou uma Visão mais tradicional, tal qual a atual.

Em resposta ao questionamento feito pelo Secretário Adjunto, o representante do TST corroborou com a permanência de Visão mais tradicional, assim como está a atual, uma vez que a maioria dos membros do Comitê opinaram nesse sentido

A representante do STJ salientou que os indicadores dos objetivos e Macrodesafios seriam capazes de mensurar metas progressivas que podem vir a ser estipuladas.

Dr. Carl concordou e afirmou que essa seria uma solução intermediária, em que se adotaria uma Visão tradicional, mas firmando o compromisso de, ao trabalhar-se os Macrodesafios e objetivos, haver a preocupação com a mensuração e com o caminho a ser seguido para atingir-se a Visão.

A Justiça do Trabalho concordou em manter a Visão da forma como havia sendo trabalhada e detalhá-la por meio dos Macrodesafios, metas e caso haja possibilidade, realizar uma pesquisa de satisfação com a sociedade que traga aspectos para a Visão de forma mais objetiva. Salientou que pode haver risco de mudanças de critérios em se utilizar pesquisas realizadas por instituições externas ao Judiciário.

Dr. Carl concordou com a ponderação trazida pelo CSJT quanto à incerteza sobre a manutenção dos critérios de mensuração até o ano de 2026, mas sugeriu a adoção de uma saída intermediária: estruturar uma pesquisa que seja oferecida por cada

segmento nos seus respectivos públicos-alvos e o CNJ criaria algum índice/indicador de confiança do cidadão para realizar medições periódicas.

O Secretário Adjunto da SEP abordou novamente a proposta de adoção de uma Visão mais próxima da atual, porém com compromisso de analisar-se tudo o que decorre da Visão em aspectos mensuráveis.

Dessa forma, seria criado um Macrodesafio no sentido de incrementar a confiança da população no Judiciário e, dentro desse desafio, haveria um indicador que englobaria uma pesquisa padronizada feita com a sociedade, realizada por cada segmento de justiça. Tal pesquisa seria feita de perguntas inerentes a todos os segmentos, relacionada com a própria qualidade da justiça, montada em conjunto com os tribunais.

Assim, o Comitê Gestor Nacional concluiu pela elaboração de uma visão simplificada, mais próxima da tradicional. Com relação ao aspecto da confiança, decidiu-se que será trabalhado em um Macrodesafio, com a submissão de questionário padrão a todos os segmentos de justiça. Quanto aos valores, deliberou-se que o CNJ irá consolidar as propostas apresentadas durante a reunião e que os tribunais deveriam enviar, posteriormente, suas propostas por e-mail ao CNJ.

4. Apresentação do Resultado do Diagnóstico da Estratégia Nacional

A Diretora do Departamento de Gestão Estratégica do CNJ, Fabiana Andrade Gomes e Silva, destacou que nesta segunda reunião seriam abordados os aspectos relativos à execução e ao monitoramento da estratégia, para posteriormente refletir-se a respeito de quais seriam os temas dos Macrodesafios para o próximo sexênio.

Sendo assim, a Diretora do DGE iniciou a apresentação do restante do Diagnóstico da Estratégia Nacional, apresentando a parte de execução da estratégia e do monitoramento realizado.

Apresentou, ainda, as principais dificuldades que os tribunais tiveram em alinhar-se aos Macrodesafios, que foram, de acordo com a Diretora, mais dificuldades de operacionalizar iniciativas, criar projetos e a construção de indicadores do que o próprio alinhamento em si.

A seguir, Fabiana Gomes apresentou os aspectos considerados positivos e negativos dos Macrodesafios, do processo de formulação e da política das Metas Nacionais

pelos tribunais e afirmou que irá disponibilizar a [apresentação completa](#) relativa ao questionário no site do CNJ, na aba “Revisão da Estratégia”.

Foram apresentadas também as sugestões de metodologia para o próximo planejamento estratégico. Foi informado que a maioria dos tribunais respondeu pela manutenção do Balanced Scorecard – BSC, enquanto alguns sugeriram outras ferramentas, tais como planejamento estratégico situacional, método de Grumbach, BSC associado a técnicas de cenários prospectivos.

A Diretora do DGE finalizou, então, a apresentação do resultado do diagnóstico e afirmou acreditar que através desses resultados seja possível começar a construir e pensar nos próximos desafios do Poder Judiciário. Segundo Fabiana Gomes, o próximo passo na Revisão da Estratégia Nacional seria pensar nas temáticas dos Macrodesafios, tal como pensar em algo relativo à própria construção da confiança da população no Poder Judiciário.

Fabiana Gomes também salientou a alta entrada de processos no judiciário, pois apesar do grande esforço dos magistrados no julgamento de processos, o volume processual tem aumentado. Assim, segundo a Diretora do DGE, é importante refletir sobre a temática da desjudicialização.

Posteriormente à apresentação, foi aberta a palavra aos representantes do Comitê Gestor Nacional, que fizeram análise sobre o resultado do Diagnóstico da Estratégia Nacional, transmitiram as suas experiências em seus órgãos e seus segmentos de justiça e apresentaram sugestões para o processo de revisão da Estratégia Nacional. Abaixo, seguem, resumidamente, as considerações dos representantes dos tribunais e conselhos:

- A representante do CSJT salientou que os Macrodesafios não priorizados pelos tribunais regionais, em sua maioria, não possuem Metas Nacionais atreladas a eles, e ponderou que envidam muitos esforços anualmente para a formulação de metas, em vez de focar um pouco mais na execução da Estratégia e, se for necessário, propor alterações às metas instituídas;
- Comentou-se que, em nível estratégico, o Judiciário nacional vem falando na gestão pelas diretrizes através das Metas Nacionais, que deveriam ser desdobradas até o nível das unidades judiciais;

- O Dr. Carl salientou que, ao se trabalhar com planejamento estratégico, traduzir Macrodesafios ou metas que sejam levadas a enfrentar Macrodesafios também passa pelo convencimento da alta gestão de cada tribunal. O Secretário Adjunto da SEP explicou que só será possível levar uma meta para unidade judiciária quando a Alta Gestão perceber a gestão como sendo do tribunal e não um projeto pessoal. Para tanto, o Dr. Carl propôs, antes do planejamento do próximo sexênio, a implantação de uma campanha de conscientização da gestão quanto à importância do planejamento estratégico, não só o atual, mas de toda a linha sucessória e assim por diante. Salientou ainda, a importância de que tal campanha publicitária retrate o planejamento estratégico não como uma criação do CNJ ou das assessorias de planejamento estratégico dos tribunais, mas como algo realmente relevante para o aprimoramento do Judiciário como um todo;
- Sugeriram que, nas reuniões preparatórias, os representantes dos tribunais não fossem convidados apenas para discutir as metas, como também para debater a Estratégia Nacional do Poder Judiciário;
- Sugeriram a reedição da Resolução CNJ n. 95/2009, que dispõe sobre a transição dos cargos de direção nos Órgãos do Poder Judiciário, em dois aspectos: que a resolução fosse capaz de condicionar as candidaturas para eleição de presidente ou mesa diretora à apresentação de um plano diretório alinhado ao planejamento estratégico; e que o CNJ enviasse preposto para cada tribunal, durante a transição dos cargos de direção, de modo a demonstrar a importância do planejamento estratégico e de se ter um plano de gestão;
- Salientaram a importância da existência de um plano de comunicação que convença os magistrados da importância do planejamento estratégico;
- Propuseram a revisão da Resolução CNJ n. 95/2009 no sentido de que ao menos um juiz assessor administrativo da presidência seja designado como o responsável pelo planejamento estratégico de cada tribunal;
- Sugeriram convidar as assessorias de comunicação dos tribunais para auxiliar na montagem de um plano de comunicação do planejamento estratégico. Para isso, a Diretora do Departamento de Gestão Estratégica informou que conversou com o Secretário de Comunicação do CNJ para criação de um plano de comunicação da Estratégia Nacional e da importância do planejamento

estratégico. Noticiou também que haverá um encontro com todos os assessores de comunicação do Poder Judiciário para elaboração de um plano plurianual de comunicação; e

- Sugeriram, por fim, que fosse feita uma linha do tempo, no site do CNJ, com tudo o que vem sendo construído no âmbito do planejamento estratégico nacional para a revisão.

5. Cronograma de Revisão da Estratégia Nacional

O Secretário Adjunto da SEP colocou em discussão a data da próxima reunião do Comitê Gestor Nacional para discutir os Macrodesafios, que devem estar consolidados antes da 2ª Reunião Preparatória. Ficou acordado que referida reunião ocorrerá na semana entre os dias 12 e 16 de agosto deste ano.

A Diretora do Departamento de Gestão Estratégica se comprometeu a enviar a Visão consolidada pelo CNJ até a data de 5 de julho de 2019, para que os tribunais possam trabalhar na construção dos Macrodesafios mensuráveis a partir dessa documentação e reforçou a importância da comunicação da estratégia para o planejamento estratégico de cada tribunal.

Fabiana Gomes comunicou, ainda, que a página da gestão estratégica do CNJ possui todas as informações a respeito do acompanhamento da estratégia, das Metas Nacionais e que há uma aba específica da Revisão da Estratégia Nacional, inclusive com o [cronograma](#) e as [identidades visuais](#) que estão sendo utilizadas, disponíveis para download.

Por fim, o Secretário Adjunto da Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica agradeceu a presença de todos e acordou alguns encaminhamentos com os representantes para a próxima reunião, conforme o tópico seguinte.

6. Encaminhamentos para a próxima reunião

- I) Tribunais/Conselhos encaminhar ao CNJ, por meio do e-mail revisaodaestrategianacional@cnj.jus.br , as propostas de Visão e Atributos de Valores para o Poder Judiciário;
- II) CNJ enviar a proposta consolidada de Visão e Atributos de Valor, a partir das sugestões dos tribunais e conselhos;
- III) Elaborar propostas de Macrodesafios mensuráveis, e se possível, com sugestões de como medir o atingimento desses Macrodesafios; e
- IV) Encaminhar ao CNJ os planos de comunicação sobre planejamento estratégico, caso possuam.