



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

1. Informações Gerais

Data: 16/02/2023	Horário: 15h	Local: híbrido- presencial/teams
Participantes/Representantes: <ul style="list-style-type: none">• Dr. Ricardo Fioreze – Secretário Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica – SEP;• Dr. Johaness Eck – Diretor-Geral;• Márcio Mendes Soares – Assessor-chefe do Gabinete da Secretaria-Geral – SG;• Dr. Luís Geraldo Santana Lanfredi – Juiz auxiliar do Departamento de Monitoramento e Fiscalização do Sistema Carcerário e do Sistema de Execução de Medidas Socioeducativas – DMF;• Fabiana Andrade Gomes e Silva – Diretora do Departamento de Gestão Estratégica – DGE;• Diogo Albuquerque Ferreira – Chefe do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário – CEAJUD;• Gabriela Moreira de Azevedo Soares – Diretora do Departamento de Pesquisas Judiciárias – DPJ;• Daniel Gerheim Souza Dias – Diretor do Departamento de Acompanhamento Orçamentário – DAO;• Leonardo Lemes Rosa – Diretor de Projetos – DTI;• Cristine Marques Genú – Secretária de Comunicação Social – SCS;• Wernne Silva – Secretário de Orçamento e Finanças – SOF;• Bruno Cesar de Oliveira Lopes – Secretário de Administração – SAD;• Rogério Alves Lima – Secretário de Gestão de Pessoas em substituição – SGP;• Priscilla Valeria Gianini Santos – Assessora do Gabinete da Corregedoria Nacional de Justiça – CN;• Jordana Maria Ferreira de Lima – Chefe de Gabinete da Comissão Permanente de Solução Adequada de Conflitos – CSAC;• Ronaldo Araújo Pedron – Assessor do Gabinete da Ouvidoria – OUV;• Felipe Resende Sabino – Assessor da Secretaria de Auditoria – SAU;• Cristina de Oliveira Winckler – Coordenadora do Escritório Cooperativo de Projetos Institucionais – ECP;• Adilson Medeiros da Silva – Chefe da Divisão de Gestão Estratégica do CNJ.		
Facilitador <ul style="list-style-type: none">• Dr. Ricardo Fioreze – Secretário Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica – SEP.		
Equipe Técnica <ul style="list-style-type: none">• Neuma Christina Lopes Nunes – Chefe da Seção de Planejamento Institucional		



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

Presentes no local:

Jônatas Andrade

Juiz Auxiliar do Departamento de Monitoramento e Fiscalização do Sistema Carcerário e do Sistema de Execução de Medidas Socioeducativas;

Eduardo Souza Pacheco Cruz Silva

Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica

Plataforma teams:

Marinete Cardoso de Souza Santos;
Evandro Silva Gomes;
Meg Gomes Martins Ávila;
Janaína Castilho de Souza;
Antônio Mário Lúcio de Oliveira Junior;
Thais Oliveira de Sousa;
Igor Guimarães Pedreira;
Camila Curado Pietrobella;
Juliana Rodrigues Freitas;
Aline Ribeiro de Mendonça;
Erika Teixeira Guimarães;
Maria Lucia Ramos Ventura Lagasse;
Ricardo Paz de Lima Araújo;
Pedro Farage Assunção;
Jussara Menezes Alencar;
Thainá Tozze Baêta Neves;
Thaislana Marina Lima dos Santos;
Renata Maroja Stochiero;
Marcos Vinícius Silva Campos;
Gabriela Teixeira da Cunha Lobo;
Fernanda Fleury Brandão;
Juliana Almeida Costa Cronemberger;
Mariana Cabral Nogueira de Sá;
Danilo Menegussi;
Patrícia Maria Silva Soares Coelho;
João Marcelo Esteves Lima;
Danilo Mendes Guimarães;
Thais Martins Ferreira;



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

2. Objetivos da reunião

Apresentar o desempenho dos indicadores de desempenho suas respectivas metas e projetos institucionais referente ao período de janeiro a dezembro de 2022; dialogar sobre eventuais dificuldades encontradas no cumprimento das metas; identificar soluções para os problemas percebidos na execução da estratégia do CNJ; apresentar projetos e ações da Alta Administração para o ano de 2023.

3. Pauta

- Divulgação do panorama geral dos resultados dos indicadores e dos projetos institucionais de janeiro a dezembro de 2022;
- Apresentação dos resultados dos indicadores, dificuldades e destaques pelas unidades;
- Apresentação do Monitoramento dos projetos institucionais;
- Apresentação de projetos e ações para 2023 pela Alta Administração.

4. Abertura

Dr. Ricardo Fioreze, Secretário Especial de Programas, Pesquisa e Gestão Estratégica, após os cumprimentos, abriu a 1ª Reunião de Análise da Estratégia do ano de 2023 informando o objetivo de avaliar o desempenho do CNJ durante o ano de 2022, segundo ano do ciclo de 2021-2026. Ponderou que, sendo o segundo ano, já é possível fazer comparações e extrair algumas conclusões para eventuais consolidações ou definições a respeito de correções ou melhorias; adiantou que, em uma avaliação prévia, percebe-se que houve avanços significativos nos resultados obtidos, contudo há pontos de melhorias, mesmo com os resultados satisfatórios. Ressaltou a importância da presença dos gestores e explicou que a reunião é um espaço para compartilhar êxitos e eventuais dificuldades enfrentadas com o objetivo de balizar possíveis ajustes para o ano em curso. Informou a participação do Escritório Corporativo de Projetos Institucionais e, por ser a primeira reunião de 2023, comunicou a breve apresentação da SEP, Secretaria-Geral e Diretoria-Geral sobre algumas ações e projetos importantes a serem desenvolvidos no decorrer do ano. Destacou os indicativos de cada objetivo estratégico, e pontuou que, no geral, o



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

desempenho é bastante satisfatório, o que permite identificar o comprometimento bastante amplo por parte de todos. Por fim, em nome da Ministra Rosa, transmitiu os agradecimentos pelos resultados alcançados e frisou a atenção a dois conceitos importantes que são a missão institucional do CNJ e a visão de futuro. Na sequência, chamou Adilson Medeiros, Chefe da Divisão de Gestão Estratégica do CNJ, para apresentar os resultados consolidados.

5. Apresentações

Adilson Medeiros convidou os interessados a acessarem o painel de monitoramento, tanto no portal, quanto na intranet do CN. Na sequência, apresentou o Panorama Geral dos resultados dos objetivos estratégicos e observou que apenas três ficaram parcialmente cumpridos e um ficou como não foi cumprido; destacou que o resultado foi ótimo, se comparado ao ano de 2021, o qual teve oito objetivos parcialmente cumpridos. Adicionou que, em 2022, o somatório de atingidos com parcialmente atingidos chegou a quase 95% de cumprimento da estratégia pré-estabelecida, e ressaltou que o trabalho de cada um dos gestores e de suas equipes fez com que o CNJ atingisse o nível de maturidade demonstrado. Lembrou que muitos indicadores e metas são incrementados a cada ano. Continuou apresentando os resultados dos indicadores e projetos, explicou a metodologia de medição e devolveu a palavra ao Dr. Fioreze para dar sequência às atividades, agradecendo mais uma vez a performance de todos. Dr. Fioreze ressaltou que cada gestor teria a oportunidade de falar sobre os desafios, lições aprendidas e êxitos verificados no período de avaliação e chamou o Dr. Luís Geraldo Santana Lanfredi – juiz auxiliar do Departamento de Monitoramento e Fiscalização do Sistema Carcerário e do Sistema de Execução de Medidas Socioeducativas.

5.1 Departamento de Monitoramento e Fiscalização do Sistema Carcerário e do Sistema de Execução de Medidas Socioeducativas – DMF

Dr. Lanfredi, após cumprimentos, destacou os desafios do DMF, criado em 2009, e que lida com todas as unidades judiciais do país, sobretudo nas áreas de execução



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

penal, criminal e na socioeducação. Sobre as entregas, informou que o programa “Fazendo Justiça” – política matriz do DMF - contém 29 ações em execução, ao mesmo tempo, em todo o país e em todos os tribunais de justiça, e que o cumprimento do *Indicador 14 – Índice de Implementação das Iniciativas que Promovam os Direitos de Cidadania* foi de 94%. Ressaltou que o resultado depende de entregas de diversas unidades, e que é composto por cinco projetos, os quais tiveram os seguintes desempenhos: *SEEU – Sistema Eletrônico de Execução Unificado* teve resultado de 28% de cumprimento e uma meta projetada 30%. Pontuou que não atingiram a meta porque o Tribunal de Justiça de São Paulo ainda não implantou o SEEU; *Identificação e documentação da população prisional*, foram cumpridos 20%. Adicionou que estão em 17 estados da federação e que até o final da gestão da Ministra Rosa todos estarão com biometria implantada; agradeceu ao Dr. Johanness Eck, Diretor-Geral, que teve papel decisivo em um determinado momento do projeto; *Audiências de custódia, Alternativas Penais e Monitoração Eletrônica*, foram realizados 17% dos 20% esperados com destaque para as ações relacionadas às centrais de alternativas penais e aos serviços de atendimento às pessoas custodiadas. Informou sobre os *escritórios sociais* que, dos 15% comprometidos, 14,82% foram realizados e que atualmente são mais de 50 escritórios sociais no país; *Fortalecimento e Qualificação do Sistema Socioeducativo*, realizou 14,45% dos 15% esperados, e hoje há 14 unidades da federação com centrais de vagas de socioeducação. Informou que, em 2023, há intenção de projetar isso no sistema prisional, observadas suas especificidades. Dr. Ricardo Fioreze observou que Dr. Lanfredi pontuou a noção de estrutura organizacional e a sua importância.

5.2 Departamento de Gestão Estratégica – DGE

Fabiana Andrade Gomes e Silva, Diretora do Departamento de Gestão Estratégica, ressaltou a importância da RAE e das equipes das unidades para atingimento dos resultados. Lembrou, ainda, que o planejamento do CNJ foi construído de forma participativa. Sobre os indicadores de sua unidade informou que são seis - quatro cumpridos, um parcialmente cumprido e um não cumprido-, e prosseguiu discorrendo sobre cada um deles: *Indicador 1 – Índice de Cumprimento das Metas Nacionais* -



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

noticiou que o DGE não contribui diretamente, mas indiretamente, com ações. Informou que o resultado apresentado é parcial, mesmo já tendo superado a meta, porque as metas 3 e 5 ainda não foram apuradas, uma vez que serão extraídas do Datajud. Ressaltou que essa integração é uma ação implementada em 2023 e possibilitará melhor monitoramento e, conseqüentemente, melhor elaboração das metas nacionais; o *Indicador 5 - Índice de monitoramento de indicadores de políticas judiciárias nacionais* e o *Indicador 6 – Índice de planejamento de políticas judiciárias nacionais* que estão com resultados não muito positivos impactaram negativamente o *Objetivo Estratégico II - Aperfeiçoar os mecanismos de monitoramento de Políticas Judiciárias*. Esclareceu que o DGE apenas faz o monitoramento e que a gestão fica a cargo de outras unidades. Sobre o *Indicador 21 - Índice de eficácia do Portal CNJ de Boas Práticas do Poder* informou que foram implementadas melhorias no portal com base em um questionário que avalia a sua eficácia, o qual é preenchido mesmo que o usuário não cadastre uma prática; Acerca do *Indicador 26 – Índice de melhorias implementadas em processos prioritários*, acompanhado pela seção de gestão de processos, esclareceu que todos os anos são realizadas reuniões com as unidades técnicas para propor melhorias em alguns processos e estimulou os gestores a participarem. Acrescentou que foram 16 processos considerados prioritários, em 2022, com a participação do DPJ, do DMF e do DGE e que todos foram implementados. Para 2023, o DGE está estimulando a participação de outras unidades na composição do indicador; sobre o *Indicador 27 – Índice de execução do Plano de Logística Sustentável* pontuou que está com bom desempenho e se aproximou da meta, mas pede atenção nos planos de ações das unidades para melhorar esse resultado, pois a meta será 84% em 2023. Como iniciativa, foi proposta uma reunião com a comissão gestora do PLS para construção de um plano de ação.

5.3 Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário – CEAJUD

Diogo Albuquerque Ferreira, Chefe do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário, iniciou abordando o *Indicador 32 – Índice de capacitação dos gestores do Poder Judiciário em capacitações gerenciais* e explicou



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

que o resultado ficou muito acima da meta porque não havia linha de base, e que a meta será revista em 2023; Acerca do *Indicador 31- Índice de capacitação do Poder Judiciário nas competências estratégicas* informou que, apesar da meta não ter sido atingida, foram capacitadas mais de 30 mil pessoas no Poder Judiciário no ano de 2022. Para 2023, foram adotadas três providências a fim de se atingir a meta: 1º) Diversificação, aumentando o número de cursos. Informou que, em fevereiro de 2022, estavam acontecendo 22 cursos à distância e que, em 2023, já são 35; 2º) Reforço da divulgação no portal do CNJ e nas redes sociais; e 3º) Organização do portal da educação à distância dividido em 10 eixos temáticos: Gestão Estratégica, Qualidade de Vida, Comunicação, Justiça 4.0, Ferramentas de TI, Governança de TI, Ouvidoria, Infância e Juventude, Direitos Humanos e Igualdade de Gênero. Explicou que, além dos 35 cursos atuais, há 15 do projeto Justiça 4.0 já previstos e outros que foram surgindo no final de 2022 e no início de 2023 de variados assuntos; relatou que houve melhora nos números de janeiro e fevereiro de 2023 (4.200 inscritos) se comparados aos de 2022 (3.800) e que esses são meses mais fracos de capacitação. Dr. Fioreze observou que as informações trazidas por Diogo indicam que as ações propostas podem estar ajudando no desempenho do indicador 31 e que as metas iniciais propostas podem não ser as melhores, exigindo atenção para efetuar ajustes.

5.4 Departamento de Pesquisas Judiciárias – DPJ

Gabriela Moreira de Azevedo Soares, Diretora do Departamento de Pesquisas Judiciárias, mencionou que o DPJ conseguiu atingir a meta dos três indicadores da unidade, os quais estão divididos em duas temáticas: dados e pesquisas. Em seguida, mencionou o desafio de processamento de dados e que estão em contato com a equipe do DTI, mas o problema ainda persiste. Em continuidade às informações sobre o Datajud, esclareceu que ainda há necessidade de detalhar melhor o saneamento de grandes tribunais, que têm problemas com dados. Noticiou que, para 2023, pretendem aprofundar o trabalho de saneamento junto com o DGE, e fazer uma divulgação mais ampla com os juízes e com a academia, que são os dois grandes consumidores dos dados. Em relação às pesquisas, informou que há um edital em tramitação, com muitos temas do DMF. Também citou o estabelecimento da rede de pesquisas do



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

Poder Judiciário – Resolução 462/22, criação de 90 GPJs - e o desafio de fazer com que pessoas que não conhecem pesquisas as façam de maneira correta. Nessa esteira, a proposta é começar com um ciclo de capacitações, com início previsto para março. Dr. Fioreze apontou o grau de maturidade do Datajud, que talvez justifique as dificuldades enfrentadas pelo DPJ.

5.5 Departamento de Acompanhamento Orçamentário – DAO

Daniel Gerheim, Diretor do Departamento de Acompanhamento Orçamentário, esclareceu que o *Indicador 37 – Índice de publicações das informações orçamentárias dos tribunais* reflete quantos tribunais fazem publicações que são exigências legais ou de resoluções do CNJ. Refletem publicações de gestão orçamentária e financeira, precatórios, relatórios de gestão fiscal e publicações de distribuição do orçamento entre 1º e 2º graus que são decorrências da Resolução 195 - priorização do 1º grau. Analisou que o resultado acima da meta é decorrente da parceria dos tribunais com o DAO, que acompanha a data de publicação e entra em contato com o tribunal. Pontuou que uma dificuldade em relação à transparência é a localização das informações nas páginas dos tribunais. Dr. Fioreze complementou que tem sido feito um trabalho de ampliar a transparência na busca dos 100% de publicação, e que, em 2023, os tribunais passam a retratar a sua gestão orçamentária e fiscal no sistema integrado.

5.6 Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação – DTI

Leonardo Lemes, Diretor de Projetos do DTI, apresentou os indicadores da unidade dos quais três atingiram a meta e um ficou parcialmente cumprido: o *Indicador 15 – Total de iniciativas compartilhadas* atingiu um pouco além do esperado; sobre o *Indicador 16 – Índice de satisfação dos usuários de TIC*, que está como cumprido, explicou que dois fatores são considerados no indicador: satisfação do público interno e satisfação do público externo. O primeiro é bem alto, mas a satisfação externa ainda apresenta desafios e, por essa razão, estão trabalhando em um novo formato de atendimento para que se consiga conhecer as dificuldades dos tribunais. Citou a reclamação com a resposta “procure seu administrador geral”. Acerca do *Indicador 17*



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

– *Evolução do perfil de Governança de TI – iGovTIC-JUD* foi atingido a meta também com uma certa tranquilidade. Finalizou abordando o *Indicador 18 – Índice de soluções de TIC de alta criticidade com gestão de riscos* e informou que foi feito um conjunto de contratações. Adicionou que, em 2022, foi aplicada uma metodologia de validação de criticidade, que teve a participação dos gestores. Foi feito um mapeamento objetivo e, então, conseguiram elencar quais são os sistemas mais críticos para o CNJ. Desses sistemas, foi feita uma restrição para conseguir implementar a gestão de risco que está se iniciando. Informou que a meta não foi atingida, ainda, mas já estão tratando. Adilson pediu a palavra para esclarecer que a metodologia do planejamento considera que meta acima de 90% é considerada cumprida. Dr. Fioreze alertou sobre a importância do mecanismo de gestão de riscos.

5.7 Secretaria de Comunicação Social – SCS

Cristine Marques Genú, Secretária de Comunicação Social, primeiramente apresentou o *Indicador 30 – Índice da satisfação com a comunicação interna* cuja meta foi atingida, e comunicou que a intenção é aprimorar ainda mais a comunicação, modernizando a *Intranet* ainda na gestão da Ministra Rosa. Também desejam implementar outros tipos de produtos e notícias. Na sequência, discorreu sobre o *Indicador 29 – Alcance e engajamento no Portal do CNJ*, que está com indicativo de parcialmente cumprido. Informou que, desde janeiro de 2022, foi verificado pela comunicação uma queda na visualização das páginas do portal do CNJ e, juntamente com a TI, não conseguiram achar a fonte do problema. Entretanto, em setembro foi pedido um curso e um dos instrutores descobriu que o problema estava na indexação das páginas do portal do CNJ no Google. Como 70% do público chega ao portal através dos sites de busca, então as pessoas não estavam conseguindo chegar às páginas do CNJ, o que ocasionou uma queda de 50%. A partir de outubro de 2022, após o curso, começaram a implementar as técnicas e o número de visualizações no portal subiram significativamente. Por fim, concluiu que a meta esperada não foi atingida em decorrência dessas dificuldades registradas até outubro, mas a tendência está em alta e, por isso, em 2023, a meta deve ser atingida. Sobre o *Indicador 28 – Alcance e engajamento nas redes sociais* lembrou que na reunião



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

passada informou que a metrificacão deveria ser alterada de engajamento para impressão e isso está cada vez mais claro. Relatou que a meta não é atingida por alguns motivos: 1º) eles não possuem o controle sobre as plataformas. Explicou que elas visam lucro e exemplificou que dos 1,8 milhão de seguidores no Facebook menos de 1% recebe o conteúdo de forma orgânica, sem impulsionamento; 2º) 2022 foi um ano eleitoral, então os posts que mais sobressaíram foram aqueles referentes às eleições; 3º) os vídeos do Instagram não tiveram o alcance esperado o que levou a concluírem, de forma primária, que o público prefere produção de conteúdo em outro formato; 4º) a venda do Twitter que sempre foi um veículo que tinha uma média grande de impressões e, em 2022, essa média abaixou bastante. Informou que com essa venda da plataforma alguns produtos serão pagos e que não sabem qual será o impacto. Ao final, Cristine propôs que a metrificacão passe de engajamento para impressão porque acreditam que o importante é fornecer as informações e não como essa informação vai ser usada. Adicionou que, no twitter, a média de impressão, em 2021, foi de 2.189.000 e, em 2022, foi para 626.000; no Instagram, que é uma rede que está sempre crescente, a média de impressões foi 3.455.000, em 2021, e, em 2022, foi 4.747.788. Concluiu que, por conta de uma série de circunstâncias, provavelmente não será alcançado a meta proposta. Dr. Fioreze afirmou que será feita uma avaliação e disse que, como conceito geral, qualquer conclusão que se queira chegar a respeito do grau de satisfação do desempenho passa pela eleição de um indicador que tenha a capacidade e potencial de representar isso, inclusive dos seus componentes, e que essas definições são dinâmicas. Acrescentou que essas manifestações da Cristine são importantes porque ela é gestora de uma unidade cuja atividade é predominantemente dinâmica. Fabiana informou que o DGE está à disposição e que essa é uma construção com a unidade, a qual entende do negócio. Acrescentou, ainda, que o planejamento do CNJ é dinâmico, tanto em relação às metas, quanto aos indicadores.

5.8 Divisão de Apoio à Governança e Inovação da Diretoria-Geral – DAGI

Dr. Johaness Eck, Diretor Geral, iniciou informando que a DAGI é uma divisão que trabalha diretamente com ele e que sua função é ajudar a coordenar e fazer harmonia



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

entre as unidades da DG. Sobre o *Indicador 3 – Quantidade de processos e projetos aprimorados ou implantados* explicou que é marcado com a implementação de projetos e que a meta foi superada. Continuou explicando que são todos os processos que buscam inovações para a DG com vistas a alavancar os poucos recursos. Assim, procuram automatizar processos e trazer experiências externas. Doutor Fioreze complementou que a carência de recursos é muito grande e isso só engrandece o desempenho apresentado.

5.9 Secretaria de Orçamento e Finanças – SOF

Wernne Silva, Secretário de Orçamento e Finanças, citou primeiro o *Indicador 39 – execução do orçamento do CNJ* e agradeceu o apoio do DGE na reunião com os coordenadores de ação orçamentária; explicou que é um indicador acompanhado pela secretaria, mas que depende de todos os coordenadores de ação do CNJ. Aproveitou a oportunidade para lembrar aos coordenadores que comecem a execução agora e agradeceu o empenho. A seguir falou sobre o *Indicador 38 – Captação de recursos adicionais ao orçamento do CNJ* que, em 2022, não teve resultado. Explicou que, nos anos anteriores, foi bastante importante para o CNJ no cumprimento das políticas e das ações estratégicos do órgão. Assim, julgaram que não seria correto retirá-lo por não ter sido cumprido. Acrescentou que, em 2023, tentarão cumprir a meta, que é desafiadora, e que, no segundo semestre, é que os resultados acontecem. Lembrou que se trata de decisão política de alto escalão. Destacou o empenho da equipe da SOF e colocou a secretaria à disposição. Dr. Ricardo pontuou a fala do Wernne a respeito do potencial de um indicador que, momentaneamente, não conseguiu cumprir a meta.

5.10 Secretaria de Administração – SAD

Bruno Cesar de Oliveira Lopes, Secretário de Administração, informou que há dois indicadores atribuídos à SAD. Iniciou apresentando o *indicador 19 – Satisfação dos usuários com a estrutura física do CNJ*, cuja meta foi superada. Explicou que estrutura física é muito abrangente e engloba tudo o que é necessário para viabilizar a prestação dos serviços do CNJ. Após, falou sobre o *indicador 20 – Satisfação dos*



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

usuários com os serviços internos prestados no âmbito da Secretaria de Administração, cuja meta foi superada. Explicou que o ponto de atenção desse indicador foi o serviço de transporte, cujo público alvo são os magistrados, servidores e colaboradores. Adicionou que foram feitas mudanças na seção de transporte para melhorar a eficiência na prestação dos serviços. Aproveitou o encontro para informar aos demais gestores que a SAD é responsável por um orçamento de R\$ 57 milhões e ao final do ano foram liquidados R\$ 51 milhões, ou seja, R\$ 6 milhões foram realocados para a área finalística. Ressaltou o esforço da SAD para prestar o melhor serviço pelo menor custo. Dr. Fioreze manifestou sua satisfação com os serviços da SAD.

5.11 Secretaria de Gestão de Pessoas – SGP

Rogério Alves, Secretário de Gestão de Pessoas em substituição, antes de apresentar os indicadores, mencionou o projeto de Dimensionamento de Pessoal, realizado em colaboração com o DGE, e trouxe a notícia de que o plenário, em sessão virtual na semana passada, aprovou a criação de 70 cargos para o CNJ, e que o anteprojeto foi enviado para o STF. Na sequência, explanou sobre o *Indicador 35 – Avaliações das capacitações realizadas* que teve um ótimo desempenho, tanto no que diz respeito aos cursos que promovem, quanto aos cursos solicitados pelas unidades técnicas. Frisou a importância da educação continuada. A seguir, abordou os indicadores *Indicador 33 – Índice de capacitação dos servidores do CNJ* e *Indicador 34 – Índice de capacitação dos gestores do CNJ*, que não atingiram a meta, e analisou que deve ser um reflexo da carga de trabalho a que as pessoas estão submetidas. Parabenizou os gestores, cujo índice foi maior do que o dos servidores. Na sequência, falou do *Indicador 36 – Satisfação quanto as ações de QVT*, cujo resultado foi acima do esperado. Reforçou que QVT é uma ação que também se faz internamente, dentro das próprias unidades, e não somente pelas ações promovidas pela SGP. Citou o reconhecimento das chefias; planejamento conjunto com metas condizentes; relacionamento socioprofissional, que no CNJ é muito bom. Lembrou a realização da pesquisa de QVT e informou que agora será conduzida a etapa de gestão de QVT e que as unidades foram convocadas para apresentar seus planos de ação. Finalizou



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

noticiando a atualização dos valores de auxílio alimentação e auxílio PAPE, trabalho feito em parceria com o DAO e a SOF, abordando a necessidade de mudar o sistema de gestão de pessoas.

5.12 Corregedoria Nacional de Justiça – CN

Priscilla Valeria Gianini Santos, Assessora do Gabinete da Corregedoria Nacional de Justiça – CN, citou o bom desempenho dos indicadores. Iniciou falando sobre o *Indicador 2 – Índice de execução do plano de acompanhamento das unidades judiciais* que faz o acompanhamento das unidades judiciais, as quais foram identificadas durante as inspeções por não cumprirem as metas Nacionais 1 e 2 e terem recorrente excesso de prazo. Noticiou que acompanharam 100% de todas as unidades, que totalizaram 288. Acrescentou que fizeram um acordo com as corregedorias por meio de delegação pois a CN possui grandes atribuições para em estrutura muito pequena. Acerca do *indicador 11 – Índice de implantação das iniciativas que aprimorem as inspeções e correições* informou que todas as inspeções foram acompanhadas e cumpridas e acrescentou que no ano passado foram feitas 24 inspeções, o que significa quase todas as unidades. Finalizou explanando que o *indicador 13 – Índice de execução das ações de fomento à melhoria dos serviços extrajudiciais* foi o de maior dificuldade porque existe um Termo de Cooperação para o desenvolvimento de um banco de precedentes, fazendo com que dependam de outra instituição. Isso inviabilizou o cumprimento de 100% da meta. Ressaltou que a orientação do Ministro Salomão é fazer mais com menos recursos. Finalizou informando que para o primeiro semestre de 2023 já há nove inspeções agendadas, fora as do segundo semestre, e também correições extraordinárias que são realizadas de acordo com as identificações ou denúncias mais graves.

5.13 Comissão Permanente de Solução Adequada de Conflitos – CSAC

Jordana Maria, Chefe de Gabinete da CSAC, após os agradecimentos, falou sobre o *indicador 40 – Índice de implementação das iniciativas que promovam a política de soluções alternativas de conflitos* explicou que o indicador é composto por dois projetos: a semana de conciliação e o prêmio conciliar é legal. Registrou que “Soluções Alternativas de Conflitos” está obsoleto e arguiu sobre a possibilidade de



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

alterar. Explanou sobre a dificuldade de ter boas práticas dentro da conciliação e mediação e abordou alterações na política. Relatou que uma proposta passou pelos conselheiros da comissão e se encontra no DPJ e no DGE. Explicou, ainda, que a ideia é ter categorias por temas: Saúde, Soluções Fundiárias e de Moradia, Super Endividamento, Recuperação Empresarial, Educação e Mundo do Trabalho, e que essas novas práticas sejam avaliadas por pessoas com *expertise* nas matérias, sem prejuízo de irem para o portal de Boas Práticas. Trouxe também a dificuldade enfrentada acerca do Tratamento Adequado à Alta Litigiosidade do Contencioso Tributário. Narrou que estão pensando nos primeiros passos com os conselhos regionais de profissões, começando pela OAB. Complementou que são duas resoluções que estão parcialmente implementadas: a Resolução CNJ n. 471/22 e a Resolução CNJ n. 358/20 do SIREC. Dr. Fioreze complementou que a última é de grande complexidade e precisa de mais tempo.

5.14 Ouvidoria - OUV

Ronaldo Araújo Pedron, assessor da Ouvidoria, esclareceu a natureza dos indicadores da ouvidoria: um é quantitativo, o *indicador 8 – Atendimento da ouvidoria* que é basicamente o tempo de início de tratamento de demanda, a primeira resposta ao cidadão. Tem uma interlocução direta com todas as áreas e depende delas. O outro é qualitativo, o *indicador 9 – Satisfação com o atendimento da ouvidoria*. Observou que a meta desse último é desafiadora, mas tem sido alcançada. Informou, ainda, que não existe *benchmarking* sobre o que é um bom atendimento de ouvidoria. Adicionou que são quatro elementos que compõem o indicador: tempo de resposta, clareza, satisfação quanto ao desfecho e satisfação geral em relação ao atendimento prestado pela ouvidoria, desde atendimento, formulários, sites, informações. Destacou que “Satisfação quanto a resposta”, no último relatório, é negativa em 66%, mas essa mesma pessoa que responde negativamente em relação à satisfação quanto ao desfecho, avalia que a clareza da resposta está boa, que o tempo de resposta está bom e que o atendimento está bom. Adicionou que, ao longo dos últimos anos, vem acontecendo incremento de demandas bastante considerável. Em 2015, foram cerca de 16 mil demandas; em 2020, já eram 26 mil; e, no ano de 2022, foram



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

36.241 demandas; houve, assim, aumento de 10% a 15% todos os anos. Destacou que o Conselheiro Luiz Fernando Bandeira está à frente da ouvidoria e que, em março, foi inaugurada a ouvidoria da mulher coordenada pela ex-conselheira e desembargadora, Dra.Tânia. Relembrou uma discussão havida sobre necessidade de padronizações para acesso a sites e destacou uma iniciativa da Justiça do Trabalho, que está elaborando uma padronização para acesso aos sites de ouvidorias da Justiça do Trabalho. Destacou, na sequência, o curso de ouvidoria que contou com a colaboração do CEAJUD, da SCS e do DMF. Adicionou que, por meio de um convênio com o STJ e a CGU, foram elaborados conteúdos mínimos sobre ouvidoria. Informou que 65% da demanda diz respeito à morosidade processual e residualmente à atuação de magistrados, consultas jurídicas e outras. Ao final, solicitou ao DTI a criação de um sistema nacional de ouvidorias, cujas tratativas já estão registradas no SEI.

5.15 Secretaria de Auditoria – SAU

Felipe Resende Sabino, Assessor-chefe da Secretaria de Auditoria, informou que o *Indicador 22 – Índice de evolução da maturidade dos processos de auditoria* é um esforço de colocar a auditoria em um mapa de maturidade importante, inclusive para estimular auditorias do Poder Judiciário brasileiro para que também se coloquem nesse índice de maturidade. Explicou que é parte de uma matriz bem grande com inúmeras tarefas e que estão conseguindo cumprir. Sobre o *indicador 23 – Índice de qualidade dos trabalhos de auditoria e consultoria* explicou que é decorrente do primeiro indicador e estão alcançando os resultados. Trata-se de avaliar a qualidade desses trabalhos e situar essa qualidade dentro da maturidade dos processos de auditoria. Sobre o *indicador 24 – Índice de adesão às ações coordenadas de Auditoria* informou que se refere à adesão dos órgãos de auditoria do Poder Judiciário nas ações coordenadas de auditoria promovidas pelo CNJ e que têm conseguido a participação de todos os órgãos do Poder Judiciário. E por último, esclareceu que o *indicador 25 – Índice de satisfação dos resultados das ações coordenadas de auditoria* não foi mensurado. Explicou que foi feita uma ação coordenada da PDPJ e que estavam em processo de finalização do relatório, mas com a saída do Dr. Osair, não



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

foi possível assinar o relatório e, portanto, não conseguiram mensurar. Dr. Fioreze observou que, em termos práticos, considera cumprido o que se pretendia.

5.16 Escritório Corporativo de Projetos Institucionais - ECP

Cristina de Oliveira Winclker, Coordenadora do Escritório Corporativo de Projetos Institucionais, iniciou lembrando a atuação do ECP, que trabalha basicamente no apoio ao planejamento e no monitoramento dos projetos institucionais, os quais seguiram a IN de projetos. Prosseguiu a análise do ano de 2022 informando que: 1º) o ECP acompanhou 40 projetos institucionais, um acréscimo de cerca de 40% em relação a 2021, sendo 12 concluídos no período. Em 2021 foram 28 projetos e em 2023 já estão com 30 no portfólio; 2º) apoiou o planejamento de projetos, sendo que, das 22 propostas, nem todas viraram projetos; 3º) apoiou o planejamento de dois programas que não foram formalizados em 2022. Um deles, o da equidade racial, foi formalizado em 2023; 4º) promoveram capacitações para o CNJ e para a Justiça Federal, no âmbito do projeto PMOJUD: gestão de benefícios, pensamento sistêmico, PWA, Power BI. Alguns deles já foram adaptados para EAD e vão ser disponibilizados pelo CEAJUD. Com relação à quantidade de projetos, esclareceu que a SEPIN apresentou 35 projetos e o ECP 40, e que essa diferença é devido ao fato de que alguns projetos compõem indicadores e, nesse caso, a SEPIN não conta como projeto isolado e sim no indicador. Na sequência, apresentou o panorama geral que tem 52% dos projetos dentro do prazo, 10% estão parcialmente no prazo, 30% concluídos, 5% cancelados e 3% autorizados. Analisou que, no panorama dos patrocinadores, percebe-se que a SEP é a maior com 19 projetos, seguida pela SG com 5 projetos e pela CSAC com 3. Em relação às Unidades Gestoras, a SEP tem 10 projetos, o DPJ 8 e o DTI 7. Sobre os Objetivos Estratégicos, esclareceu que os projetos institucionais são alinhados a 13 objetivos estratégicos e que predominam “Fomentar e Fortalecer a atuação interinstitucional do CNJ para garantir os direitos dos cidadãos” e “Fomentar e incrementar a produção de soluções tecnológicas, com foco em inovação e transformação digital”. Esclareceu que existem cinco objetivos que ainda não possuem projetos e que pretendem, ao final do ano, fazer uma compilação desses objetivos estratégicos que não tenham projetos. Informou, ainda, que todos os



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

projetos institucionais são alinhados com a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, e que são sete Macrodesafios que foram abarcados em 2022, um a menos do que em 2021. O que tem maior quantidade de projetos é o “Maior Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional” que concentrou 25% do total. Sobre as entregas, relacionou alguns projetos: da SEP “Gestão e Transparência das Comissões Permanentes e Colegiados”, que tem como objetivo aperfeiçoar a gestão das informações das comissões, foram atualizadas as páginas e feito um painel, pelo DTI, que está publicado no portal do CNJ e na intranet; o “Pacto Nacional do Judiciário pelos Direitos Humanos” do DMF e gerenciado pela UFM, está em finalização e teve um concurso nacional, premiação, curso de imersão presencial com a Corte IDH, publicações e estão na parte de elaboração de cadernos que em breve serão publicados; o “Ciclo de Debates da Comissão Permanente de Políticas Sociais e de Desenvolvimento do Cidadão” objetiva obter subsídios para o planejamento de políticas judiciais. No ano passado foram realizados cinco debates (autismo, idosos, população em situação de rua, questões raciais e moradia adequada todos disponíveis no YouTube – canal do CNJ); o “1º ciclo de capacitações em Ouvidorias Judiciais” contém cursos disponibilizados pelo CEAJUD; o “Demandas Complexas” busca estruturar o Poder Judiciário e suas conexões com outros órgãos de justiça na celeridade de julgamento das demandas complexas e atualmente está na busca do benefício de promover a segurança dos magistrados e equipes para julgar demandas complexas. Em 2022, foram realizadas atividades de escuta segura; O “Sirenejud 2.0”, executado pelo DPJ na parte ambiental, já tem um painel de dados e uma plataforma de dados geoespaciais e continuará em 2023; a “XVII Semana Nacional da Conciliação” estava pendente, no final de 2022, de divulgação. No projeto “Pesquisa Percepção e Avaliação do Poder Judiciário Brasileiro” executado pelo DPJ, já foi aplicado questionário, feito relatório preliminar, o painel e os dados foram apresentados ao DGE. Informou que a apresentação com todos os projetos ficará disponível e que os dados também podem ser acompanhados pelo painel no portal ou na intranet. Por fim, agradeceu os gerentes de projetos que fazem o acompanhamento, em especial, nesta etapa de transição de metodologia, e noticiou o desafio da sistematização de dados, uma vez que atualmente os processos são



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

manuais. Dr. Fioreze observou que o ECP atingiu um grau de maturidade elevado e o colocou à disposição das unidades. A seguir Dr. Fioreze convocou representantes da Alta Administração - DG, SG e SEP- para apresentarem as ações principais para 2023.

5.17 Diretoria-Geral – DG

Dr. Johanness, iniciou reforçando a missão da Diretoria-Geral de apoiar as políticas judiciárias e os projetos institucionais o que a coloca como coautora dessas iniciativas. Informou que a proposta de criação de 70 cargos efetivos no CNJ já foi enviada para o STF e que o CNJ acompanhará a tramitação desta matéria, juntamente com a outra de criação de Funções Comissionadas. Dos projetos apresentados para 2023, esclareceu que os três primeiros (Elaboração de Política de Governança e Gestão de Pessoas, Elaboração de Política de Governança e Gestão Administrativa e Elaboração de Política de Governança e Gestão Orçamentária e Financeira) estão no mesmo bojo de melhoria da governança. Informou que o CNJ não está bem na avaliação do TCU e que precisa melhorar. Dos 10 quesitos avaliados pelo TCU, 6 estão relacionados com essas ações (pessoas, administrativa e financeira) e que, em 2023, a DG trabalhará bastante nisso para elevar esse padrão da capacidade de governança. Sobre o mapeamento dos indicadores dos processos – outra ação -, informou que começaram a trabalhar para conseguirem os indicadores de economicidade. Têm trabalhado com *benchmarking* para terem clareza do posicionamento do CNJ e objetivam diminuir o percentual das despesas administrativas no orçamento total do CNJ, tanto no sentido de remanejar recursos para a área finalística, para área de tecnologia, para contingências e também para pessoal, como a proposta da criação de cargos. Noticiou que a SAD iniciou uma ação para conseguir melhoria nos preços dos contratos. Adicionou que será feita uma ação para tratar as informações e demandas do TCU. Listou ainda mais três ações: implementação da nova lei de licitações; acolhimento de indígenas como estagiários, os egressos do sistema penal e motoristas mulheres; e volta do CEAME.

5.18 Secretaria-Geral – SG



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

Márcio Mendes Soares, Assessor-chefe do Gabinete da Secretaria-Geral, falou de ações relacionadas com a organização dos colegiados. Comentou que no CNJ existem muitas comissões permanentes, comitês e grupos de trabalho. Nessa esteira, observaram que muitos tinham exaurido suas funções, mas as portarias ainda estavam em vigor. Assim, inicialmente, foi feito um trabalho de revogação de aproximadamente 80 portarias de colegiados no final do ano passado. Esclareceu que a Secretaria objetiva continuar as atualizações, renovações de prazo e atualização dos membros. Adicionou, que essa ação diminui o número de colegiados e de atos normativos e elimina sobreposições. Comentou sobre o painel dos colegiados, que já está disponível, e acrescentou que o desafio para 2023 é continuar com a gestão e atualização dos colegiados e fazer isso também com os termos de cooperação. Finalizou reafirmando a importância dos colegiados na elaboração de políticas. Dr. Fioreze corroborou a importância dos colegiados e suas gestões.

5.19 Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica - SEP

Dr. Fioreze, por parte da SEP, apresentou duas ações para 2023: *Plano de Trabalho para aprimoramento de Gestão de Políticas Judiciárias Nacionais Programáticas e Elaboração de política de governança da PDPJ*. Na sequência, enunciou as três ideias que orientaram a formulação dessas propostas: 1ª) continuidade e melhoria; 2ª) orientação pela missão institucional; 3ª) a ideia de promover o desenvolvimento do Poder Judiciário em benefício da sociedade por meio de políticas judiciárias. Prosseguiu com o Plano de trabalho para aprimoramento da gestão de políticas judiciárias programáticas informando que, desde 2021, existe no CNJ um guia de gestão de políticas judiciárias, um protocolo que orienta a instituição dessas políticas, o qual nem sempre é seguido. Por essa razão, surgiu a necessidade de atuar nessa oportunidade de melhoria e trabalhar na formulação de um plano de trabalho para aprimorar essa gestão a partir do guia que já existe. Sobre a segunda proposta, afirmou que a PDPJ é a própria Política de Transformação Digital Inclusiva do Poder Judiciário brasileiro, e, também, a materialização da transformação digital do Poder Judiciário. Abordou que a PDPJ está no caminho de consolidação e pode ser representada por dois conceitos: o de universalização e o de magnitude, pois ela tem



Conselho Nacional de Justiça

Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

a pretensão de integrar todos os sistemas processuais dos tribunais em um único ambiente virtual e, além disso, também integrar todas as soluções tecnológicas que vão dialogar com os sistemas de processo eletrônico. Acrescentou que é pautada por uma ideia de desenvolvimento comunitário e compartilhamento de soluções, e, também, pela adoção de modernos padrões tecnológicos, o que exige vultuosos recursos. Isso leva a uma política de governança que incorpore essas ideias e que, também, traga para alguns níveis da governança os próprios tribunais, não só para formulação decisórias, mas também para aporte de recursos. Felipe colocou a Auditoria à disposição, na modalidade de consultoria, caso a SEP entenda pertinente, para ajudar no plano de trabalho das políticas. Esclareceu que existe a possibilidade de fazer uma consultoria de facilitação que ajudaria identificar pontos de controle, respeitando os limites que a Auditoria tem impostos contra si. Informou que o relatório da PDPJ está em fase final e também propôs ajudar nessa ação. Esclareceu, que, por ser um tema técnico, foi necessário realizar um grande recorte, mas apresenta uma realidade e uma contribuição.

6. Considerações Finais

Após, Dr. Fioreze encerrou a 1ª Reunião de Análise da Estratégia de 2023, reiterou os agradecimentos, confirmou seus anseios de que efetivamente tenham promovido uma troca de experiências e deixou seu convite para a próxima reunião em meados de junho.