



**PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

ATA DA 3ª REUNIÃO DE ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DE 2012

Data: 5 de dezembro de 2012

Hora: 14h

Local: Sala de treinamentos, no prédio da Rua Goitacases 1475 – 13º andar
Belo Horizonte – MG

Presentes os seguintes integrantes do Grupo Estratégico: Guilherme Augusto de Araújo, Diretor-Geral; Sandra Pimentel Mendes, Diretora Judiciária; Eliel Negromonte Filho, Secretário-Geral da Presidência; Sylvio Túlio Peixoto, Secretário da Corregedoria Regional; Lara Piau Vieira, Assessora do Corregedor Regional; Simone Pinheiro Brettas Vargas, representando a Assessora de Comunicação Social; Ronaldo da Silva, Assessor da Escola Judicial; Patrícia Helena dos Reis, Assessora de Planejamento Estratégico; Herce Martins Pontes, Coordenador Financeiro; Cynthia Pereira da Silva e Karim Glayse da Silva Biondini, representando o Coordenador Administrativo; Sérgio Brina Aragon, Diretor da Secretaria de Sistemas Administrativos e Financeiros, representando o Coordenador de Informática; Presentes os seguintes convidados: Wander Tavares Júnior, Diretor da Secretaria de Sistemas Jurídicos; Gutemberg Rodrigues de Oliveira, Diretor da Secretaria de Suporte e Teleprocessamento; Geraldo Mendes Diniz, Diretor da Secretaria de Saúde; Sérgio Augusto Rodrigues Alves, representando o Diretor da Secretaria de Engenharia; Rosângela Oliveira Severino, representando a Diretora de Desenvolvimento de Recursos Humanos; Andrea Borges da Costa, servidora da Secretaria da Corregedoria Regional; Christiane Dominique Kunzi, Liégia Maciel de Oliveira e Liliane Monteiro Serpa, servidoras da Assessoria de Planejamento Estratégico e Ana Carolina Chaer, consultora da Empresa Tantum/Symnetics. Os trabalhos foram abertos pelo Diretor-Geral, que fez um relato das atividades desenvolvidas pela APE no ano de 2012. Destacou que a APE vem desenvolvendo o trabalho desde 2008 e é fundamental a disseminação e assimilação da cultura de planejamento estratégico na instituição, dado o valor do planejamento para o alcance da missão e visão de futuro do Tribunal. Questionou a linha tradicional clássica de gestão, que desde há muito vem sendo trabalhada de forma intuitiva. Ressaltou ainda a maior complexidade gerencial que se apresenta, haja vista as exigências dos órgãos externos como TCU, CNJ e CSJT. Enfatizou a necessidade de evolução do judiciário, para dar uma resposta rápida, efetiva e eficaz aos jurisdicionados. Acrescentou que simultaneamente a esse contexto se somam grandes projetos de forte impacto como o PJE. Além disso, há também que se cumprir as metas de desempenho. Paralelamente, é



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

necessário considerar também a atuação das diversas comissões que atuam no nosso TRT, uma vez que interferem na rotina cotidiana. Segundo o Diretor-Geral, todo esse complexo administrativo se sobrepõe e o tempo afigura-se escasso. Por tudo isso é imperativo pensar a gestão administrativa de forma estratégica, buscando as ferramentas que o Planejamento Estratégico oferece para conseguir executar um trabalho com foco nos resultados, o que nos é cobrado cotidianamente. Ressaltou, ainda, o papel dos gestores e dos gerentes de projetos, que muitas vezes se fundem, se somam, enfatizando a necessidade de eles aprenderem a conviver com essas novas funções de forma harmônica e eficaz. Outro aspecto gerencial de relevância, de acordo com o Diretor-Geral, diz respeito aos “vasos comunicantes”. Segundo ele, torna-se crucial haver interação e comunicação entre as unidades do Tribunal. Essa faceta tem de ser muito bem cultivada, pois a instituição precisa agir de forma sistêmica, no intuito de evitar muitos conflitos de gestão. A interseção comunicativa tem de ser trabalhada. Ainda segundo o Diretor-Geral, o Tribunal conseguiu avançar em muitas matérias, fruto do nosso caminhar, do nosso conhecimento acumulado, mas é necessário trabalhar com os gestores e gerentes de projeto, dando-lhes uma visão muito clara de quais projetos são estratégicos. A APE está em constante mutação, trazendo novas ferramentas, métodos de trabalho e propondo novos projetos. Os gestores têm de estar muito bem informados das alterações para que possam saber responder de maneira rápida e efetiva. Segundo o Diretor-Geral, o TRT3 possui vários projetos importantes como o PJE, a ampliação do número de varas e de gabinetes. Por isso e mais do que nunca, é importante o estudo e o planejamento das matérias. Enfatizou que hoje não se trabalha mais como antes. Razão pela qual temos de ter um planejamento estruturado, refletido e fundamentalmente bem comunicado entre as áreas, com muita visão sistêmica. Guilherme Araújo citou ainda como projeto estratégico de relevância a gestão documental. Segundo ele, a transição do suporte papel para o virtual envolve diversas áreas e é crucial em função da falta de espaço físico. Para Guilherme, cabe a esta geração administrativa fazer a transição. Outra questão vital e estratégica ressaltada pelo Diretor-Geral é a gestão de pessoas, em especial a sua reestruturação. Prevista na Resolução 63, que uniformiza a estrutura de pessoal de todos os TRTs. O TRT3, segundo o Diretor-Geral, vem se adequando aos ditames da referida resolução. Após, o Diretor-Geral resumiu os principais fatos que ocorreram em 2012 e que impactaram na Gestão Estratégica: a disseminação da cultura de Planejamento Estratégico no TRT3; o ritmo de trabalho ditado em função dos projetos, com as atividades, execução e monitoramento concorrendo com a rotina; a uniformização da linguagem nas unidades



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

administrativas; o início do monitoramento de projetos pelo Escritório de Projetos; a maior racionalidade orçamentária em função da identificação dos “gargalos orçamentários”; a intensificação da comunicação interna entre as áreas, gerando sinergias; E a revisão do papel do gestor de projetos. A Assessora Patrícia Helena manifesta-se no sentido de que as ferramentas de gestão podem contribuir enormemente, enfatizando ainda o importante papel do gerente de projetos nessa fase. Após, a Assessora explica aos participantes que a presente reunião terá um enfoque diferente, mais direcionado ao estudo do portfólio de projetos da instituição e sua adequação aos objetivos estratégicos. Também deve abordar as propostas de projetos, frutos do Workshop realizado em novembro deste ano, para que a assembléia analise a viabilidade de implementação delas como futuros projetos. Após, Patrícia Helena elencou as deliberações da última RAE e as medidas tomadas: Projeto 7: Implantação do processo administrativo eletrônico - Aguardando informações sobre a situação das unidades e expedido ofício pedindo providências até 30.11.2012; Projeto 8: Estrutura Organizacional – reformulado e sendo acompanhado pelo Escritório de Projetos a partir de setembro de 2012; Projeto 19: Gestão por competência - o contrato com a SG Consultoria abrange praticamente todo o escopo do projeto em questão, sendo que a DSDRH tem condições de operacionalizar o que não faz parte do contrato; Projeto 21: Saúde e Segurança no Trabalho - expediente tramitando por meio do SUP 24078/2012 – formalização do contrato; Projeto 27: Informatização da Diretoria da Secretaria de Assuntos Orçamentário e Contábil - 1ª reunião em 01/10/2012 – apresentação do levantamento das rotinas realizado pela DSAOC, aguardando definição de quando os trabalhos serão iniciados; Projeto 25: Gestão de portfólio do PETIC do TRT3 - DSCI formalizou proposta em novembro mediante o SUP 31845/2012. Logo após, a Assessora Patrícia Helena esclareceu aos participantes que os objetivos estratégicos não estão sendo alcançados pelos atuais projetos integrantes do portfólio da instituição. Segundo ela, o índice de execução dos projetos atualmente é de 6,6%. Até o final do ano será de 20%. A consultora Ana Carolina enfatiza novamente que o objetivo maior da reunião é a validação de um portfólio de projetos mais robusto, com caráter estratégico, à imagem do PJE. Segundo a consultora, o Workshop levantou algumas propostas para que o mapa estratégico gere os resultados esperados. Como algumas das propostas têm caráter mais operacional não foram trazidas para a RAE. As outras foram incluídas nesta reunião por seu viés nitidamente estratégico. Ainda segundo a consultora, o EP analisa a carteira de projetos como um todo e avalia a sua suficiência estratégica. O portfólio do TRT3 precisa acompanhar as mudanças. Se não houver projetos suficientes para superar



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

os desafios, os objetivos não vão se cumprir. Ana Carolina prossegue dizendo que juntamente com a APE ela fez uma análise de projetos por área para focá-los na suficiência e na capacidade de execução. A conclusão foi que é necessário alinhar a atual carteira de projetos de forma a gerar um novo portfólio. A seguir, Patrícia Helena relata a situação atual do portfólio de projetos do TRT3. Segundo ela, a partir de 2013 existirão somente 18 projetos sendo executados, e dentre esses, apenas 9 tem escopo até 2014. Cada área possui em média um projeto. Patrícia Helena esclarece aos presentes que as propostas de projetos em tramitação - da APE, SINGESPA e Escola Judicial - já estão sendo analisadas pela Comissão de Planejamento Estratégico e deverão integrar o portfólio. Após, fala das propostas das diversas unidades colhidas no Workshop, enfatizando que muitas unidades sugeriram projeto voltado à gestão de processos de trabalho, o que dá a ele um caráter de melhoria contínua. Após, a consultora Ana Carolina lista e explica aos presentes todas as propostas extraídas do Workshop: PJE ao alcance de todos; Integração da JT com o Ministério do Trabalho; Juízo preliminar de conciliação na 1ª Instância; Tramitação preferencial para processos com mais de 10 anos; Gestão de processos de trabalho; Estudos para criação de subregiões de apoio à 1ª Instância; Portal para o TRT-3; Elaboração e implantação de uma política de gestão de pessoas; Implantação de novo modelo de designação de juízes substitutos; Central de atendimento ao usuário – service-desk; Política de segurança da informação; Estudos para a criação de polos de infraestrutura no interior; Centro de custo por processo de trabalho. Após a apresentação da consultora, o Secretário da Corregedoria sugeriu que a proposta de criação do juízo preliminar de conciliação na 1ª Instância poderia ser levada a efeito apenas por servidores, sem a necessidade da participação de magistrados, semelhante ao que já ocorre intuitivamente no interior. Segundo Sylvio Túlio, os servidores fazem uma conciliação prévia sem a interferência do Juiz da Vara. Os presentes concordaram. Dando prosseguimento, Patrícia sugere, quanto à proposta PJE ao alcance de todos, tendo em conta a preocupação das áreas com a implantação do PJE e suas consequências, que a proposta seja incorporada ao PJE. Após, o Secretário-Geral da Presidência explicou acerca da proposta de implantação de novo modelo de designação para juiz substituto. Ele revelou que o modelo atual é ineficaz e o que se pretende é uma forma mais proativa, disponibilizando um leque de opções ao juiz substituto, que poderá, ele próprio, escolher a localidade. Isso evitaria que o magistrado se sentisse preterido ou muito direcionado. Segundo Eliel, a proposta visa a um sistema que antecipe as designações e dê a opção de escolha ao Juiz, tirando esse ônus da Secretaria e proporcionando mais transparência e dinamismo ao processo das



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

designações. Em seguida, o Diretor da DSCF, Herce Pontes, explica a origem da proposta de criação do centro de custos por processo de trabalho em razão da existência, a nível nacional, de um movimento nesse sentido. Mas para que isso se concretize, a área financeira deve estar informatizada e integrada à DSMP. Por isso, segundo Herce Pontes, a proposta deve ser considerada, por ora, como um estudo de viabilidade de implantação do centro de custo por processo. Após a explanação do Diretor da DSCF, Sylvio Túlio Peixoto pediu a palavra para manifestar sua opinião quanto à proposta de criação de subregiões de apoio à 1ª Instância no interior. Para ele, isso acarretaria um inchaço na administração, uma burocratização da gestão. Patrícia Helena ratifica que essa proposta é antes de estudo e não de implantação. A assembléia assente ser a proposta de estudo sobre as ações mais viáveis para apoio às unidades do interior. Ana Carolina também sugere que a proposta seja de estudo para melhoria do atendimento à primeira instância. Dando prosseguimento à reunião, Patrícia Helena apresenta todos os objetivos estratégicos e os relaciona aos projetos em tramitação e às propostas de projeto, para que os presentes possam fazer uma análise de suficiência. Quanto ao objetivo estratégico aprimorar a comunicação com a sociedade, ela ressalta que só existe a proposta de criação do portal vinculada a ele. Caso ela não seja aprovada, o objetivo ficará desprovido de ações que o suportem. Esclarece ainda que o projeto estudo para a ocupação de imóveis foi incorporado ao projeto de criação de gabinetes e varas do trabalho. Ronaldo da Silva sugere a ampliação do projeto de conscientização em gestão orçamentária para que possa incluir os magistrados. Após, Patrícia Helena propõe que o Escritório de Projetos contate as áreas que apresentaram as propostas de projetos com o intuito de detalhá-las e formalizá-las e, caso a assembleia aprove, poder então submetê-las à Comissão de Planejamento Estratégico, para que passem a integrar o portfólio do TRT. Ela esclarece que o TRT3 tem somente 9 projetos para 2014 e apenas 3 ou 4 objetivos estratégicos cobertos. Segundo ela, não se pode deixar para discutir as novas propostas apenas em 2014 porque elas têm um tempo para serem amadurecidas. Eliel questiona a criação de projetos para alcançar os objetivos institucionais. Ana Carolina ressalta que se existem desafios, metas a serem cumpridas há a necessidade de projetos para que se tenha um salto de desempenho. Acrescenta que há também a necessidade de se ter gestores com capacidade de execução. Por isso foi feito o Workshop. Para que cada área pudesse elaborar propostas tendo plena consciência de que poderiam ser executadas. A consultora questiona os presentes sobre o que será feito. Sandra Pimentel sugere que a proposta PJE ao alcance de todos teria que estar contida no projeto PJE. Patrícia Helena explica-lhe que a



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

proposta é no sentido de revisão do escopo do PJE. Ana Carolina reforça a ideia de que a proposta realmente deverá ser incorporada ao PJE, caso aprovada. A esta altura a assembleia delibera pela transformação das propostas advindas do workshop em projetos para a instituição, com a devida descrição do escopo, indicação do gerente e previsão de prazo para execução, com as ressalvas e alterações registradas nesta reunião. Guilherme agradece a participação dos colegas, da APE e da consultora, bem como as conquistas obtidas com o esforço de todos durante o ano de 2012. O Secretário-Geral registra que a experiência do Planejamento Estratégico tem de se consolidar. Acha importantíssimo planejar e realizar estas reuniões com a participação de todos. Para constar eu, Patrícia Helena dos Reis, Assessora de Planejamento Estratégico, lavrei a presente ata, que vai assinada por todos os presentes.

Guilherme Augusto de Araújo	
Sandra Pimentel Mendes	
Eliel Negromonte Filho	
Sylvio Túlio Peixoto	
Simone Pinheiro Brettas Vargas	
Ronaldo da Silva	
Patrícia Helena dos Reis	
Herce Martins Pontes	
Geraldo Mendes Diniz	
Wander Tavares Júnior	
Sérgio Brina Arangon	
Gutemberg Rodrigues de Oliveira	
Cynthia Pereira da Silva	
Karim Glayse da Silva Biondini	
Sérgio Augusto Rodrigues Alves Affonso	
Andréa Borges da Costa	
Lara Piau Vieira	
Christiane Dominique Kunzi	
Liégia Maciel de Oliveira	
Liliane Monteiro Serpa	