



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

ATA DA 2ª REUNIÃO DE ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DE 2014

Data: 18 de junho de 2014

Hora: 14h30

Local: Sala de treinamento, no prédio da Rua Desembargador Drumond, 41
- 7º andar Belo Horizonte – MG

Presentes os seguintes integrantes da Comissão de Planejamento Estratégico e do Grupo Estratégico: Desembargadora Denise Alves Horta, Corregedora; Sérgio Murilo Ribeiro dos Santos, representando o Diretor-Geral; Telma Lúcia Bretz Pereira, Diretora Judiciária; Eliel Negromonte Filho, Secretário da Corregedoria Regional; Simone Pinheiro Brettas Vargas, representando o Assessor de Comunicação Social; Guilherme Augusto de Araújo, Assessor da Escola Judicial; Sylvio Túlio Peixoto, representando a Assessora de Apoio à Primeira Instância; Christiane Dominique Kunzi, Assessora de Implementação de Projetos Administrativos; Flávia Cristina Silva Reis, representando a Coordenadora Financeira; Gilberto Atman Picardi Faria, Coordenador de Informática; Danuza Pereira Mantuano, representando o Diretor da Secretaria de Administração; Maria Cristina Gonçalves Discacciati, Diretora da Secretaria de Gestão de Pessoas; Rogélio Bar Neto, representante da Diretoria Judiciária. Presentes ainda os seguintes convidados: Juiz Cleber Lúcio de Almeida, Coordenador-Geral do SINGESPA; Sérgio Túlio de Freitas Vanucci, Diretor da Secretaria de Sistemas Jurídicos; Gutemberg Rodrigues de Oliveira, Diretor da Secretaria de Suporte e Teleprocessamento; Sérgio Brina Aragon, Diretor da Secretaria de Sistemas Administrativos e Financeiros; Walter Augusto de Matos, Diretor da Secretaria de Assuntos Orçamentário e Contábil; Geraldo Mendes Diniz, Diretor da Secretaria de Saúde; Breno Dias Rodrigues, representando o Diretor da Secretaria de Engenharia; André Luiz Moraes Mascarenhas, Diretor de Desenvolvimento de Recursos Humanos; Manfredo Schwaner Gontijo, representando o Diretor de Material e Logística; Bruno Pereira Torrozo Souza, Liégia Maciel de Oliveira, Liliane Monteiro Serpa e Thaís da Costa Cruz, servidores da Assessoria de Planejamento Estratégico. Os trabalhos foram abertos pela Assessora Christiane Kunzi que agradeceu a participação dos magistrados, Desembargadora Denise Alves Horta e Juiz Cleber Lúcio de Almeida, que pela primeira vez participaram de uma RAE. A Assessora enfatizou que o propósito da RAE é, a partir da análise dos dados e informações levantadas, propor ações efetivas para atacar e dirimir os pontos críticos que afetam a estratégia do Tribunal. A seguir apresentou a pauta. O primeiro item tratou das deliberações da última RAE: 1 - Participação do SINGESPA, do Servidor em Pauta e dos membros da



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

Comissão de Planejamento Estratégico nas RAEs - a Assessora informou que os convites foram realizados; 2 - Criação de grupo de estudo da 1ª Instância – o grupo foi constituído, já tendo sido realizadas duas reuniões. A Assessora enfatizou que é fundamental um olhar mais atento à Primeira Instância, pois ela apresenta deficiências. As estatísticas estão piorando, verificando-se prazos cada vez mais elásticos. É preciso pensar sobre as causas dessa piora, para elaborar um planejamento mais efetivo e que traga resultados. Segundo a Assessora, muitos dados coletados estão se revelando importantes fontes de informação. A partir destes é possível fazer correlações e identificar as principais causas dos problemas que afetam a Primeira Instância. Após, passou à análise dos resultados do Planejamento Estratégico para o primeiro trimestre de 2014. Informou que há dois objetivos estratégicos em vermelho (com menos de 60% de alcance da meta): “Garantir que todas as atividades judiciais e administrativas sejam executadas no prazo e custo adequados” e “Aumentar a efetividade na execução das decisões judiciais”. Quanto aos indicadores, 48% deles tiveram cumprimento acima de 90% da meta; 10%, entre 60% e 90% e 28%, menor que 60%. Os restantes 14% são indicadores não mensurados ou que não possuem meta associada. Com relação ao objetivo estratégico “Garantir que todas as atividades judiciais e administrativas sejam executadas no prazo e custo adequados”, a Assessora explicou que integra a medição deste o prazo para recebimento de processos no SUP (ePAD), que subiu bastante, passando de 14 para 36 dias. A Assessora enfatizou que outros indicadores como as Taxas de Congestionamento na Fase de Conhecimento no 1º Grau, Índice de Celeridade Processual, Taxa de Congestionamento no 2º grau, também se mostram bem abaixo do desempenho esperado. Isto, segundo a Assessora, já havia sido objeto de discussão na última RAE, dada a importância estratégica da matéria. Ainda segundo ela, a intenção é, para a próxima RAE, trazer um estudo mais aprofundado sobre as principais causas dessa performance. A Desembargadora-Corregedora pediu a palavra primeiramente para manifestar sua intenção de participar, sempre que for possível, das RAEs, por serem oportunidades muito profícuas para a Instituição. Segundo ela, nas correções, verifica-se que há dificuldade de alguns magistrados manterem os prazos em nível razoável, tanto para as audiências iniciais, quanto para as de instrução. De acordo com a Corregedora, há um percentual grande de não cumprimento de metas, em especial quanto ao Rito Sumaríssimo. Como possíveis causas, a Corregedora cita a elevação do número de demandas, bem como a escassez de magistrados. Ainda segundo ela, há que se levar em conta o ofício da magistratura, que é bastante desgastante, específico e complexo. A natureza do trabalho é



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

sofisticada e o juiz se esgota. Mas, apesar disto, a Corregedora enfatizou que alguns magistrados conseguem melhores resultados - sem prazos excedentes, com serviço da secretaria mais bem organizado, e bom relacionamento interpessoal. Observam-se diferenças significativas no modo de as pessoas se relacionarem nas varas mais organizadas e nas nem tanto. Nestas últimas, os servidores estão visivelmente mais tristes. Ela se pergunta por que alguns conseguem melhores resultados do que outros. Que preparo há em um juiz que falta em outro colega no gerenciamento de pauta, por exemplo? Segundo ela, esta é uma questão que está sendo discutida com a Escola Judicial, que está organizando um seminário que irá tratar dos problemas enfrentados pelos juízes. A Corregedora enfatizou que é preciso ter vontade conjugada à ação. De acordo com ela, há falta de vontade e orientação no que diz respeito às ações que devem ser executadas. Nesse ponto, o Dr. Cleber, Coordenador do SINGESPA, interveio, concordando em parte com as palavras da Corregedora. Segundo ele, quando ingressou para a JT, em 1993, a vara em que trabalhava contava com 12 servidores. Atualmente há 13. O Coordenador afirma que hoje é impossível ter o mesmo desempenho de antes. A Resolução 194/14 do CNJ veio exatamente para trabalhar a questão estrutural da 1ª Instância. Ainda segundo o Coordenador, os juízes estão envelhecendo, pois gerir varas é muito estressante. E não há ainda uma forma direta e mais eficiente de melhorar este gerenciamento. Citou, como exemplo, o fato de que quando necessita de um assistente precisa ligar para vários lugares. Segundo Dr. Cleber, há ainda a questão dos sindicatos, que não homologam as rescisões, o que tem provocado aumento no número de audiências de consignação. A Desembargadora-Corregedora ressaltou que este problema deverá ser solucionado com a regulamentação da matéria. Quanto à carência de servidores nas varas, a Diretora de Gestão de Pessoas citou os claros de lotação: 131 no interior e 13 na capital. A Assessora Christiane enfatizou a necessidade de se trabalhar com soluções de curto, médio e longo prazos. Como exemplo, citou a possibilidade de introdução de métodos de conciliação alternativa. Segundo ela, é preciso criatividade, pois se nada for feito, em 5 anos o TRT3 terá 400.000 processos represados. A diferença entre o número de processos recebidos e solucionados está aumentando a cada ano. A Desembargadora-Corregedora adiantou que está tudo preparado para retirar das varas de BH o julgamento das ações de consignação. A central de conciliação vai assumir esta função, o que trará um desafogo para as varas da capital. Segundo ela, os números são significativos e vão abrir espaço nas pautas. Disse ainda que o projeto de Conciliação Itinerante está dando muito certo, com a feitura de muitos acordos. A cada visita os resultados são melhores. A



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

Corregedoria pensa o tempo todo em formas de diminuir o congestionamento e entende ser fundamental o alinhamento com a Assessoria de Planejamento Estratégico, já que este setor tem uma percepção da instituição que a Corregedoria não tem. Dr. Cleber ressaltou que o TRT não mensura o resultado e o impacto efetivo dos projetos e ações executadas. Citou, como exemplo, as consignações. Para ele é fundamental a criação de mecanismos de avaliação concretos e precisos. O Secretário da Corregedoria acrescentou que a estatística está desenvolvendo um trabalho muito importante, que trará um panorama das varas e será utilizado no Projeto Ação Integrada. O servidor Bruno, responsável pelo Escritório Corporativo de Projetos - ECP, ressaltou que o TRT está replanejando a estratégia para 2015-2020. Sendo assim, pensar em termos de ideias mensuráveis será de extrema valia. A seguir, Bruno apresentou a situação da carteira de projetos estratégicos para o primeiro trimestre: 44% dos projetos foram concluídos, 51% estão em execução e 5% em planejamento. Há ainda a previsão de conclusão de mais 5 projetos em breve e está em tramitação a proposta de alteração do Planejamento Estratégico com a exclusão de outros 4 projetos. Após, Bruno esclareceu a função do ECP, que é a de acompanhamento e suporte na metodologia de gerenciamento de projetos. Ele ressaltou que a gestão propriamente dita cabe aos gerentes. No intuito de melhorar o desempenho e facilitar o trabalho dos gerentes de projeto, o tribunal conta atualmente com um curso de gerenciamento de projetos à distância e está em desenvolvimento um curso presencial. Segundo Bruno, a intenção é dar aos gerentes um bom treinamento para que possam se sentir capazes de realizar suas funções com mais desenvoltura e segurança. A seguir o servidor apresentou a lista dos projetos estratégicos já concluídos: Recurso de Revista Eletrônico, Servidor em Pauta, Projeto Pedagógico da Escola Judicial, Gestão por Competências e Desenvolvimento de Gestores em Competências Estratégicas. Informou que muitos destes projetos passam a ser rotinas no tribunal, não fazendo sentido permanecerem como projetos. Entre as entregas que ainda ocorrerão este ano estão: a implantação dos sistemas e-GUIA, SIGOF – Sistema de Gestão Orçamentária e Financeira, Designação de juízes substitutos e Portal Institucional; a definição da estrutura organizacional do Tribunal; a reedição do Projeto AMPLA; a conclusão das obras em Muriaé e Pouso Alegre; a implantação integral do Pje nas varas do interior com funcionamento do CLE; o ReViTalizar; e a publicação da revisão do PETIC 2010-2014, das Políticas de Gestão de Pessoas, de Qualidade de Vida no Trabalho, de Segurança da Informação, e a elaboração do catálogo de bens móveis. O Assessor-Chefe da DG questionou a conclusão do projeto Gestão por Competências, uma vez que



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

há várias ações ainda a serem implementadas. A Assessora Christiane explicou que o projeto tinha como escopo a implantação apenas do primeiro ciclo que contém o mapeamento das competências gerenciais gerais, a avaliação dos gestores em relação a estas competências e o desenvolvimento das trilhas de desenvolvimento individuais. O Gestão por Competências acaba como projeto, o que não significa que ele acaba como um programa da instituição. O Diretor de Recursos Humanos esclareceu que a unidade se apropriou do Gestão por Competências e que novas iniciativas serão empreendidas para dar suporte ao projeto. O Coordenador do SINGESPA ressaltou que a implantação do PJe nas varas do interior apenas no CLE foi extremamente trabalhosa, e entende que sua interrupção foi danosa. A Corregedora esclareceu que as execuções estavam paradas, fato que motivou a suspensão do CLE. Ademais, as reclamações eram muito maiores do que o contentamento em relação ao sistema. Mas, segundo ela, a partir do momento em que o PJE estiver implantado na sua totalidade, isto será resolvido. Dr. Cleber indagou sobre o número de execuções em andamento na JT/MG, entendendo ser um dado de difícil mensuração e que possui diferentes fórmulas de cálculo. O Coordenador do SINGESPA, por outro lado, acredita que as execuções no tribunal estão mais rápidas, sendo, no entanto, necessário checar esta informação. O Secretário da Corregedoria ressaltou que, além destas dificuldades, há ainda o fato de que muitos juízes e servidores de vara não dão os andamentos adequados nos processos, o que contribui para distorcer os dados. Dr. Cleber solicitou à Corregedoria que uniformize os procedimentos de lançamento. A Corregedora esclareceu, quanto a isso, que muitas vezes o sistema gera os dados automaticamente. O Diretor de Informática explicou que, enquanto os dados eram capturados somente pelos sistemas do TRT3, era mais fácil resolver questões de apuração. Com o e-Gestão, sistema gerenciado pelo TST, a situação tornou-se mais complexa, uma vez que os dados produzidos pelos nossos sistemas são convertidos em informações para o e-Gestão, o que pode gerar inconsistências. Segundo o Diretor da DSCI, não parece haver tantas disparidades, mas como o trabalho de refinar os dados passou a ser atribuição da estatística e da TI, isto deixou as varas mais afastadas dos problemas encontrados e de possíveis soluções. Após, a Assessora Christiane passou a palavra à servidora Thaís para que expusesse aos presentes o trabalho desenvolvido pela área de Gestão de Processos. Thaís explicou que os trabalhos foram iniciados com um projeto piloto na Diretoria de Apoio Administrativo. A divulgação deste primeiro trabalho acarretou uma demanda enorme. Hoje existem 11 processos sendo mapeados: realização da 2ª etapa da prova do concurso de Juiz Substituto,



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

distribuição e identificação patrimonial, movimentação de bens permanentes, estocagem de bens permanentes e materiais de consumo, recebimento de bens permanentes e materiais de consumo, solicitação de veículo oficial, realização de curso interno, realização de curso externo, fornecimento de lanche, registro cadastral inicial, e averbação de tempo de contribuição. Ela esclareceu que para mapear processos é preciso primeiramente desenhar o fluxo de trabalho atual e elaborar os Procedimentos Operacionais Padrão - POPs, o que garante a gestão do conhecimento do TRT, que atualmente ainda é bastante personificada - está na cabeça de quem executa. Não há muitas rotinas descritas. Por isso, existe uma preocupação muito grande em desenhar os processos. Além disso, propostas de melhoria são apresentadas porque têm-se observado gargalos. Ainda segundo a servidora, além dos processos em andamento, há demanda represada para outras unidades como a DG, SGP e DSP. Como a equipe é reduzida, ainda não foi possível atendê-las. A Assessora Christiane lembrou ao Diretor de Informática que muitos desses processos devem ser otimizados antes que sejam informatizados. O Diretor da DSCI explicou que o mapeamento de processos na área judiciária vai contribuir bastante, inclusive para propor alterações no PJE. Segundo ele, a gestão de processos traz muitos ganhos para a Instituição, pois evidencia os responsáveis e traça o melhor caminho, eliminando a burocracia e procedimentos acéfalos. A DSCI auxiliará no que for preciso. A Corregedora ressaltou que a Escola Judicial atualizou manual de procedimentos das varas do trabalho, material já existente, em parceria com a Corregedoria, que está preocupada em uniformizar processos de trabalho daquelas unidades. Além disso, a Desembargadora cita o bem sucedido trabalho do Juiz Federal que implantou uma gestão administrativa diferenciada na Vara Federal de Montes Claros. Esse trabalho foi objeto de um livro. Aproveitando essa iniciativa exitosa, o TRT pretende fazer um seminário com este magistrado para todos os juízes da capital. Se o resultado for satisfatório, será estendido aos magistrados do interior. O Assessor da Escola Judicial enfatiza que sua unidade está envolvida com esta iniciativa, de forma a congregar aos treinamentos, capacitação, apoio e acompanhamento à magistratura. Dr. Cleber solicitou que os cursos de gestão sejam sempre presenciais. A seguir, a Assessora Christiane informou o resultado atual das Metas Nacionais do CNJ - 2014. Em relação à meta 1 "Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente", informou que esta foi alcançada para o 2º grau mas não ainda para o 1º. Quanto à primeira parte da meta 2 "Julgar, até 31/12/2014, pelo menos 90% dos processos distribuídos até 31.12.11", já foram julgados 98% dos processos no 1º grau e 88,5% no 2º. No



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

entanto, a Assessora explicou que existe um erro na apuração dos dados relativos ao 2º grau que deverá ser corrigido e resultará no cumprimento da meta também para esta instância. Em relação à segunda parte da meta 2 “Julgar, até 31/12/2014, pelo menos 80% dos processos distribuídos até 31.12.12”, esta já foi cumprida nas duas instâncias já que foram julgados 91% destes processos no 1º grau e 92,6% no 2º. Quanto à meta 5 – parte 1 “Reduzir o congestionamento, em relação à taxa média de 2013 e 2012, em 5% na fase de cumprimento de sentenças e de execuções não fiscais”, a Assessora Christiane explicou que esta ainda não foi cumprida já que é necessário passar da situação atual de (- 29%) para (+5%). Também em relação à meta 5 – parte 2 “Reduzir o congestionamento, em relação à taxa média de 2013 e 2012, na fase de cumprimento de sentenças e de execuções fiscais” esforços terão que ser realizados para passar da situação atual de (- 14%) para (0%). A Desembargadora Denise enfatizou que a Corregedoria está trabalhando com os grandes litigantes visando realizar mais acordos na fase de conhecimento. De acordo com ela, houve uma primeira reunião proveitosa com alguns representantes de “teles”, onde ficou estabelecido que esses demandados apresentarão ao TRT uma proposta até o final do mês de julho. Tudo isso contribuirá para o alcance das metas. Já em relação à meta 6 de “Julgar, até 31.12.14, as ações coletivas distribuídas até 31.12.11 no 1º Grau”, verificou-se que o tribunal já julgou 89,4% destas ações. Quanto à meta 6 de “Julgar, até 31.12.14, as ações coletivas distribuídas até 31.12.12 no 2º Grau”, observou-se que apenas uma ação ainda não foi julgada. A Assessora Christiane explicou que a ideia é identificar e examinar cada uma das ações individualmente e então julgá-las até o final do ano. A Corregedora ressaltou que estes processos remanescentes são complicados e afirmou que a Corregedoria tem recomendado que os juízes deem mais atenção a eles. Mas isto não é fácil, tendo em vista a natureza das ações. Já a meta 3 de “Estabelecer e aplicar parâmetros objetivos de distribuição da força de trabalho, vinculados à demanda de processos, com garantia de estrutura mínima das unidades da área fim” apresenta 14% de cumprimento no primeiro trimestre. Christiane enfatizou que esta meta ainda é uma incógnita. Os parâmetros vão ser criados, mas não se sabe ainda se o TRT3 conseguirá cumpri-la integralmente. Após, a Assessora Christiane passou à análise das Metas Específicas para 2014. Quanto à Meta Específica 1 de “Realizar oficinas de administração judiciária com participação de, pelo menos, 25% dos magistrados”, esta apresenta 0% de cumprimento. No entanto, de acordo com o Assessor da Escola Judicial, há diversas iniciativas sendo elaboradas, como o já citado curso com o Juiz Federal da Vara de Montes Claros, além de oficinas e seminários, objetivando o alcance da meta. Em



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

relação à Meta Específica 2 de “Implantar programa de desenvolvimento gerencial em todos os tribunais, com base em modelo de gestão por competências”, o tribunal alcançou 67% desta, mas isto somente em relação às competências gerenciais gerais. A seguir passou-se à análise das lições aprendidas do Planejamento Estratégico 2010-2014, com a apresentação da pesquisa realizada com nove gestores, membros do Grupo Estratégico. Entre as características dos respondentes está: a maioria possui mais de 10 anos de serviço público e no TRT3 e tiveram médio grau de envolvimento na construção do último planejamento estratégico, sendo que esta se concentrou na definição dos objetivos estratégicos, indicadores, metas e projetos. Foi unânime o entendimento de que o processo de planejamento estratégico deve ser o mais participativo possível. Em relação à visão de futuro, a maioria acha que ela não foi alcançada e deve, assim, prevalecer para o próximo plano. Dr. Cleber ressaltou que o SINGESPA apresentou proposta de alteração do plano estratégico 2010-2014, inclusive em relação à visão de futuro. A Desembargadora Denise explicou a intenção da Administração de realizar pesquisa de satisfação de forma permanente com o público externo. Ela entende que a partir daí, ter-se-á uma noção real de como os serviços do TRT3 estão impactando os jurisdicionados. Isso pode influenciar a estratégia institucional. Prosseguindo, a Assessora Christiane expôs os demais resultados da pesquisa. Quanto à Missão, a maioria dos respondentes considerou que ela representa o propósito da instituição. Em relação aos objetivos estratégicos, todos entenderam que as respectivas unidades contribuíram para o alcance de algum objetivo estratégico, mas que estes, de uma forma geral, foram apenas parcialmente atingidos, sendo a divulgação e a identificação dos responsáveis os itens mais mal avaliados. Em relação aos indicadores estratégicos, 8 dos 9 respondentes conhecem ou acompanham algum indicador de medição do nosso mapa estratégico e consideram a divulgação e a não identificação dos responsáveis como os quesitos que devem ser melhorados. Com relação aos projetos estratégicos, a maioria concordou que eles foram efetivos e representaram melhorias para o setor. A Assessora explicou que a divulgação dos projetos foi mais bem avaliada do que a dos indicadores e objetivos, salientando que há realmente uma preocupação muito grande em relação aos projetos, o que ficou claro na pesquisa. A Assessora comunicou ao grupo a intenção de distribuir o questionário para todos da instituição, sendo necessário, para tanto, fazer algumas adequações de conteúdo. Quanto ao que deu certo no planejamento estratégico, o questionário revelou as seguintes opiniões: “Acho que o nosso planejamento 2010/2014 atingiu muitos resultados positivos”; “O acompanhamento da Assessoria de Planejamento Estratégico



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

foi constante e fundamental para que os projetos fossem executados”; “Melhoria da qualidade de vida no trabalho”; “A disseminação da cultura do planejamento e da necessidade de executá-lo por meio de projetos é o maior legado do PE 2010/2014”; e “Muitos dos projetos inseridos no planejamento foram implementados, o que foi muito positivo”. Em relação ao que pode ser aprimorado, o que se constatou pela pesquisa foi que deve haver maior responsabilidade/envolvimento da própria Administração no planejamento prévio para quaisquer ações que possam ser determinadas, bem como maior envolvimento da 1ª e 2ª instâncias na construção e execução da estratégia, em especial daqueles que estão lotados no interior. Em se tratando dos objetivos estratégicos, estes devem ser mais específicos e menos genéricos e devem ser priorizados. Ademais, é necessário definir responsáveis por cada um deles. Quanto aos indicadores e metas, foram sugeridas as seguintes melhorias: aprimorar alguns indicadores com definição clara de responsáveis; incorporar indicadores e metas do CNJ no nosso plano estratégico, utilizando as mesmas fórmulas de cálculo; definir e aferir indicadores para todas as unidades da 1ª e 2ª instâncias, permitindo entender melhor a situação e estabelecer ações mais efetivas. Sobre os projetos, as seguintes sugestões foram apresentadas: criação de projetos mais estratégicos e menos operacionais, focados na área fim, visando atacar as deficiências do tribunal; a necessidade de definição de patrocinadores atuantes; os projetos estratégicos já existentes devem ser aprimorados e revisados constantemente, em vez da criação de novos projetos. Por fim, em relação ao acompanhamento e divulgação da estratégia, estes devem ser mais eficazes, com envolvimento dos membros do Grupo Estratégico e da Comissão de Planejamento Estratégico, sendo necessário um alinhamento mais efetivo entre a estratégia. A Assessora Christiane enfatizou ao grupo que o ideal é que o planejamento seja construído juntamente com a alta gerência do TRT3, contando com o interesse e o olhar atento do administrador, de forma a nortear as escolhas que precisam ser feitas. A Desembargadora-Corregedora enfatizou, em relação às metas de primeiro grau, que elas, para serem cumpridas, necessitarão, antes de tudo, da vontade e do envolvimento dos gestores, pois o TRT está oferecendo a estrutura necessária. Sem envolvimento nada acontece. Por isso, segundo ela, o setor administrativo da Instituição que lida com motivação deve participar do processo. Isso deve ser trabalhado. As pessoas têm de se sentir motivadas a contribuir. Dr. Cleber esclareceu que como os juízes também são administradores, o diálogo precisa ser mais aberto e próximo, especialmente com os órgãos que administram o TRT3. É preciso conversar para que haja mais engajamento. Há muita distorção de informações. Precisa-se de mais transparência, especialmente no que tange



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

a gratificações e lotação de servidores. A Diretora de Gestão de Pessoas esclareceu aos presentes que uma vez incorporada a atribuição de distribuição de servidores a sua unidade, será possível dar maior rapidez e transparência no processamento das demandas. Assessora Christiane chamou a atenção dos presentes para a importância de se ter responsáveis pelos objetivos estratégicos, pois isso aumenta o comprometimento. Com relação aos indicadores e metas, atualmente os indicadores são os do Tribunal, e em sendo descentralizados, permitirão melhor monitoramento. Em relação à estratégia, destacou uma vez mais o seu papel fundamental dentro da Instituição. Além disso, o foco das ações precisa ser a primeira instância, o que teve a concordância da Desembargadora-Corregedora, que acrescentou que a administração deve pensar formas de aprimoramento e gestão. Dr. Cleber enfatizou a necessidade de o TRT3 ter um pensamento de longo prazo. Após, a Assessora Christiane agradeceu a presença de todos e deu por encerrada a Reunião. Para constar eu, Christiane Dominique Kunzi, Assessora, lavrei a presente ata, que vai assinada por mim e por todos os presentes.

Desembargadora-Corregedora Denise Alves Horta	
Juiz Cleber Lucio de Almeida	
Sérgio Murilo Ribeiro dos Santos	
Eliel Negromonte Filho	
Telma Lúcia Bretz Pereira	
Sylvio Túlio Peixoto	
Guilherme Augusto de Araújo	
Gilberto Atman Picardi Faria	
Maria Cristina Gonçalves Discacciati	
Simone Pinheiro Brettas Vargas	
Danuza Pereira Mantuano	
Rogélio Bar Neto	
Flávia Cristina Silva Reis	
Manfredo Schwaner Gontijo	
Sérvio Túlio de Freitas Vanucci	



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

Sérgio Brina Arangon	
Gutemberg Rodrigues de Oliveira	
Geraldo Mendes Diniz	
Breno Dias Rodrigues	
André Luiz Moraes Mascarenhas	
Walter Augusto de Matos	