



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

**ATA DA 1ª REUNIÃO DE ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DE 2015**

Data: 26 de março de 2015

Hora: 14h

Local: Sala de reuniões da Diretoria Judiciária, no prédio da Rua Desembargador Drumond, 41 - 3º andar Belo Horizonte – MG

Presentes os seguintes integrantes do Grupo Estratégico: Ricardo Oliveira Marques, Diretor-Geral, Telma Lúcia Bretz Pereira, Diretora Judiciária; Sandra Pimentel Mendes, Secretária-Geral da Presidência; Eliel Negromonte Filho, Secretário da Corregedoria Regional; Waldênia Pereira Cunha Valeriano, Assessora da Corregedoria; Denise Maria Reis Grego, Secretária de Apoio Judiciário; Francisco de Assis Alves Brant, Secretário de Comunicação Social, Paulo Jacinto Machado, Secretário da Escola Judicial, Christiane Dominique Kunzi, Secretária de Gestão Estratégica; Cristiano Barros Reis, Diretor Administrativo; Maria Cristina Gonçalves Discacciati, Diretora de Gestão de Pessoas; Gustavo Nunes Ferreira, representando o Diretor de TIC; Marília Souza Diniz Alves, Diretora de Orçamento e Finanças; Juiz Danilo Siqueira de Castro Faria, Coordenador Geral do Singespa; Fernanda Melo Costa Paschoalin, representando a Secretária da Ouvidoria; Ana Rita Gonçalves Lara; Secretária de Controle Interno, Christiane Nogueira de Podestá, representando o Diretor de Material e Logística, Áurea Countens de Menezes, Secretária de Licitações e Contratos, André Luiz Morais Mascarenhas, Secretário de Desenvolvimento de Pessoas; Raquel Aguiar Ferreira, representando o Secretário de Saúde; Sérgio Túlio de Freitas Vanucci, Secretário de Suporte e Atendimento; Sérgio Brina Aragon; Secretário de Sistemas; Gutemberg Rodrigues de Oliveira, Secretário de Infraestrutura Tecnológica; Breno Dias Rodrigues, representando o Secretário de Engenharia; Maria Lúcia Cabral Moreira, Assessora de Estrutura Organizacional; Rogélio Bar Neto, representante da Diretoria Judiciária; Danuza Pereira Mantuano, representante da Comissão de Responsabilidade Socioambiental; Ronaldo da Silva, Gerente do Projeto Programa Servidor em Pauta; Manfredo Schwaner Gontijo, servidor da Secretaria de Licitações e Contratos, Bruno Pereira Torrozo Souza, responsável pelo Escritório de Projetos Corporativo. Os trabalhos foram abertos pela Secretária de Gestão Estratégica, Christiane Kunzi, que inicialmente apresentou os resultados do plano estratégico 2010-2014. Segundo ela, houve bastante alteração no desempenho dos objetivos ao longo do tempo. Os objetivos da perspectiva Infraestrutura e Conhecimento melhoraram com os anos; Dois objetivos relacionados à atividade jurisdicional passaram de bom para baixo desempenho em 2013. No ano de 2014 não houve grande alteração dos indicadores. Houve redução contínua no percentual de indicadores não disponíveis, pois conseguiram ser medidos, bem como aumento nos indicadores com performance abaixo da meta, lembrando que as metas estipuladas aumentaram ao longo dos anos. Em relação aos projetos, houve um aumento progressivo no percentual dos concluídos. Dos 21% dos projetos em execução, 9% foram incorporados ao novo plano e o restante deve ser finalizado ainda neste semestre. De acordo com a Secretária da SEGE, analisando de maneira crítica e geral, os projetos do plano 2010-2014 não foram tão contributivos para a estratégia. Os da área financeira



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

foram exceção, e contribuíram para alavancar o respectivo objetivo. Em outras áreas, contudo, a implementação dos projetos mostrou pouco impacto. Não houve melhoria substancial em função dos projetos. A Secretária ressaltou ser essa a principal atribuição das RAEs. Realizar reflexões avaliativas e críticas, de forma a deliberar com acerto sobre a estratégia institucional. De acordo com ela, a missão do Grupo Estratégico é pensar criticamente o Tribunal. Em seguida apresentou os resultados relativos às Metas Nacionais para 2014, iniciando pelas atinentes à área fim. A Meta 1.- Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente, apesar de não ter sido integralmente cumprida no primeiro grau, foi considerada como tal, pois o CNJ contempla o primeiro e segundo grau juntos e nesta instância a meta foi extrapolada. A Meta 2: julgar, até 31/12/2014, pelo menos 90% dos processos distribuídos até 31.12.11 e 80% dos processos distribuídos até 31.12.12, foi totalmente cumprida, tanto no 1º, quanto no 2º grau. Em relação às duas vertentes da Meta 5: 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 e em qualquer nível na fase de cumprimento de sentenças e de execuções fiscais, o TRT-MG não conseguiu o cumprimento. A Meta 6 - Julgar, até 31.12.14, as ações coletivas distribuídas até 31.12.11 no 1º e Julgar até 31.12.14, as ações coletivas distribuídas até 31.12.12, no 2º, somente esta última parte foi cumprida. No tocante à Meta 3 - 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, apesar de não ter sido cumprida, é importante ressaltar que o fato de a Resolução 8/2014, que instituiu a reestruturação administrativa das unidades organizacionais do TRT-MG, só ter sido publicada em 2015 e a respectiva implementação ter sido em fevereiro deste ano, foram fatores impeditivos ao alcance tempestivo da meta. Em relação às duas Metas Específicas: Realizar oficinas de administração judiciária com participação de, pelo menos, 25% dos magistrados e Implantar programa de desenvolvimento gerencial em todos os tribunais, com base em modelo de gestão por competências, ambas foram totalmente cumpridas. Em seguida, a Secretária de Gestão Estratégica participou ao grupo a aprovação, pelo Tribunal Pleno, do novo Plano Estratégico 2015-2020 do TRT-MG, na sessão do último dia 12.03, com alterações. Das 6 propostas de mudança, houve 3 modificações pontuais deliberadas pelo Pleno. Mas, segundo ela, a proposta validada pelo Grupo Estratégico foi praticamente toda aprovada. O novo plano já está no site da GE. Ele contempla 14 objetivos estratégicos e 51 indicadores. De acordo com Christiane, alguns indicadores não têm necessidade ou capacidade de medição de maior frequência, devendo serem medidos bianualmente. Em vista disso, questiona sobre qual a melhor forma de evitar que os respectivos objetivos fiquem sem medição contínua. Para ela, há duas possibilidades de se trabalhar: O indicador sair do cálculo no ano em que não for medido ou assumir a performance do ano anterior. Decidiu-se, após votação, que os indicadores bienais devem manter a posição da última medição. Não obstante, a deliberação, a Secretária se dispôs a fazer a medição das duas maneiras, para avaliar qual a melhor opção. Também informou sobre a elaboração de minuta de resolução, atualmente sob apreciação da Presidência, que deverá englobar todos os normativos da Gestão Estratégica num único



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

instrumento, bem como trazer algumas modificações, tais como RAEs quadrimestrais e pré-agendadas para todo o ano. Na oportunidade, indagou ao grupo qual seriam as melhores datas para essas reuniões. Os presentes optaram pelos dias 12 de junho e 9 de outubro de 2015, às 14h. As RAEs, também pela nova resolução, deverão incluir no Grupo Estratégico um representante das varas (capital e interior) e dos gabinetes. Informa ainda que o site da GE foi atualizado, incluindo o relatório de desempenho de 2014, o glossário de indicadores e a metodologia de construção do novo plano, para registro e aproveitamento posterior. A Secretária também informou que o SIGEST já se encontra atualizado com o Plano Estratégico 2015-2020 e pede aos gestores das áreas que possuem indicadores, que apontem os servidores responsáveis pelos lançamentos no sistema até o dia 27 de março. Ela ressalta que haverá nova capacitação no SIGEST e solicita que os responsáveis já levem o resultado dos indicadores, de forma a que façam parte do treinamento. Alerta também para o fato de a apuração de alguns indicadores demandar mais trabalho, solicitando, portanto, a cada área para estudá-los com antecedência. Após, participa aos presentes que será elaborado um novo plano de comunicação da estratégia em parceria com a Secretaria de Comunicação. Também avisa que em maio próximo será disponibilizada a nova versão do curso ead Nossa Estratégia. A seguir dá ciência ao grupo sobre a palestra “Como a gestão por processos pode melhorar o nosso dia a dia no trabalho”, que será realizada no dia 24 de abril de 2015, no plenário do 10º andar do edifício sede, às 14h. Ela será ministrada por profissional da Elo Group, empresa especializada no tema e muito bem conceituada no mercado. Pede a participação de todos. Após, passa a palavra ao responsável pelo Escritório de Projetos, Bruno Torrozo. Ele apresenta a nova carteira de projetos: São 10 programas e 33 projetos estratégicos, sendo que alguns foram herdados do plano passado. Segundo ele, nem todos os novos projetos já foram estruturados e formalmente propostos. Agora é a hora. Alguns já estão em andamento, como é o caso do projeto Mapeamento Global de Desempenho – MGD, da Corregedoria. O servidor esclarece em relação ao Programa de desenvolvimento de cada módulo do Pje-JT, que ele será tratado não em nível de programa, mas como projetos autônomos. Ressalta que há a intenção do Módulo do PJe ser desenvolvido aqui. A ideia está em andamento. A seguir, explicou ao grupo o novo fluxo de proposição de projetos, que se pretende mais objetivo e menos burocrático, devendo ao final ser aprovado pelo Comitê de Projetos e pela CPE. De acordo com o servidor, por questão de capacidade de implementação, o Escritório de Projetos tem como diretriz acompanhar somente os projetos estratégicos, tendo em vista a robustez da nova carteira, além de os próprios projetos estarem mais complexos. Enfatiza aos presentes, em relação ao fluxo e à metodologia, que muitas vezes as equipes acham burocrático, mas a intenção no futuro é disponibilizar um banco de dados informatizado, para que toda a instituição tenha acesso. Explica também que alguns projetos podem ter um rito mais simplificado, podendo utilizar a ferramenta Canvas, que customiza cada projeto, inclusive o treinamento. Reafirma que o novo fluxo é o ideal, mas é preciso lembrar que a maturidade do Tribunal ainda é baixa. O que se quer é que o TRT-MG evolua, que seja capaz de planejar mais. É essa a ideia por trás do novo fluxo. Explica ao grupo como será feito o suporte à execução e ao acompanhamento dos



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

programas e projetos. Em relação ao primeiro, haverá por parte do escritório, articulação, verificação de oportunidades, muita mediação intersetorial e apoio metodológico. Em relação ao acompanhamento, este será periódico e mensal, devendo ser realizado com os gerentes dos programas, e, nos demais casos, com os gerentes dos projetos avulsos. Complementa dizendo que a base do acompanhamento dos programas e projetos serão os cronogramas e as EAPs (Estrutura Analítica do Projeto), que servem como marcos das principais entregas dos programa/projetos. Após, apresenta o novo modelo do relatório de acompanhamento, que introduz uma novidade, os marcos com as principais entregas dotados de sinalizadores temporais. O responsável pelo Escritório de Projetos enfatizou ainda o papel dos patrocinadores, como vitais para o bom desempenho e implementação eficaz dos programas e projetos. Segundo o servidor, as diretrizes do Escritório são focadas na constante evolução metodológica e também na customização de métodos e ferramentas para os diferentes projetos, na gestão dedicada do portfólio de projetos estratégicos e no estímulo à autonomia dos gerentes e equipes, despertando o interesse, suscitando o autodidatismo e outras capacitações, bem como a introdução de meios informatizados de gestão dos projetos, programas e portfólio. Sobre este último quesito, o servidor informa que o CSJT já sinalizou a aquisição deste ferramental e a partir do ano que vem esta ferramenta deverá estar implementada. Isto elevará a maturidade em GP (Gestão de projetos). Para finalizar, o responsável pelo EP enfatizou a imprescindível colaboração dos gestores para o bom andamento dos projetos das áreas, apoiando os gerentes, e também no papel de patrocinadores. Também ressaltou que o Escritório de Projetos sempre recorrerá ao Grupo Estratégico, dado o papel articulador deste último, bem como para validar os gerentes, empoderá-los. Solicita aos gerentes cujos projetos ainda não iniciaram para entrar em contato com o Escritório e agendar as reuniões de planejamento. A Secretária de Gestão Estratégica lembrou aos presentes da necessidade de os projetos serem tempestivos, pois projetos que se alongam em demasia não conseguem alavancar a estratégia. O servidor Ronaldo questiona sobre a falta de descrição dos projetos no Plano. Foi-lhe esclarecido que eles serão detalhados no site da Gestão Estratégica. A Secretária de Apoio Judiciário fez a seguinte ponderação: sobre os resultados não alcançados, há que se levar em conta que precisamos de um mínimo de recursos. Como metas razoáveis para o TRT-MG, poderia-se considerar o esforço para que o Tribunal não piore, pois o aumento da demanda é considerável. O Tribunal não piorou tanto. Se a instituição conseguisse frear os resultados, de forma a que não se agravem, já seria um bom resultado. Segundo ela, é preciso ser realista com o contexto em que estamos. O fato de não deixarmos piorar já é um ganho. A Secretária de Gestão Estratégica ressaltou que o TRT-MG tem metas do CNJ no seu plano estratégico, o que nos obriga a melhorar os números. De acordo com o Secretário da Corregedoria, as metas que tem relação mais estreita com o público externo independem do Tribunal. Segundo ele, com a situação atual fica difícil melhorar a performance, pois a perspectiva é pessimista, de crise econômica, além do que a complexidade dos processos aumentou bastante. O Coordenador-Geral do Singespa acrescenta que a demanda de massa não depende do TRT-MG. A decisão está no STF, o que deixa esta instituição paralisada, transcendendo a capacidade dos gestores. Essas situações devem ser explicitadas. A



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

Secretária de Gestão Estratégica argumenta que, a despeito desses entraves, o Tribunal precisa ter a capacidade de analisar seus objetivos e indicadores de maneira a conhecer a realidade da instituição. Um dos grandes benefícios do Plano Estratégico é possibilitar a medição e avaliação para diagnosticar onde nos situamos e principalmente pensar em ações mais concretas que viabilizem mudanças positivas para a Instituição. Após, a Secretária agradeceu a presença de todos e deu por encerrada a Reunião. Para constar eu, Christiane Dominique Kunzi, Secretária de Gestão Estratégica, lavrei a presente ata, que vai assinada por mim e por todos os presentes.

Juiz Coordenador Geral do SINGESPA	Dr. Danilo Siqueira de Castro Faria	
Diretor-Geral	Ricardo Oliveira Marques	
Diretora Judiciária	Telma Lúcia Bretz Pereira	
Secretária-Geral da Presidência	Sandra Pimentel Mendes	
Secretário e Assessora do Corregedor	Eliel Negromonte Filho Waldênia Pereira Cunha Valeriano	
Secretária de Apoio Judiciário	Denise Maria Reis Grego	
Secretário de Comunicação Social	Francisco de Assis Alves Brant	
Secretário da Escola Judicial	Paulo Jacinto Machado	
Secretária de Gestão Estratégica	Christiane Dominique Kunzi	
Diretor Administrativo	Cristiano Barros Reis	
Diretora de Gestão de Pessoas	Maria Cristina Gonçalves Discacciati	
Diretor de TIC	Gilberto Atman Picardi Faria	
Diretora de Orçamento e Finanças	Marília Souza Diniz Alves	
Secretária de Licitações e	Áurea Countens de	



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

Contratos	Menezes	
Secretário de Material e Logística	Carlos Athayde Valadares Viegas	
Secretária de Controle interno	Ana Rita Gonçalves Lara	
Secretário de Desenvolvimento de Pessoas	André Luiz Moraes Mascarenhas	
Secretário de Saúde	Geraldo Mendes Diniz	
Secretário de Suporte e Atendimento	Sérvio Túlio de Freitas Vanucci	
Secretário de Sistemas	Sérgio Brina Aragon	
Secretário de Infraestrutura Tecnológica	Gutemberg Rodrigues de Oliveira	
Secretário de Engenharia	Hudson Luiz Guimarães	
Secretária da Ouvidoria	Cristina Maria P. S. A. Oliveira	
Assessora de Estrutura Organizacional	Maria Lúcia Cabral Moreira	
Representante da Diretoria Judiciária	Rogélio Bar Neto	
Representante da Comissão de Responsabilidade Socioambiental	Danuza Pereira Mantuano	
Gerente do Programa Servidor em Pauta	Ronaldo da Silva	
Responsável pelo Escritório de Projetos	Bruno Pereira Torrozo Souza	