

Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região

1. Apresentação:

- a) Identificação do Órgão: Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região
- b) E-mails para contato: svnorat@trt13.jus.br / age@trt13.jus.br
- c) Nome do Trabalho: Modelo de Desdobramento e Alinhamento da Estratégia Institucional – 13ª Região
- d) Tema Escolhido: Gestão Estratégica
- e) Nome do Responsável: Samuel von Laer Norat (Assessor de Gestão Estratégica)
E-mail: svnorat@trt13.jus.br / Fone: (83) 3533-6033

Equipe da AGE:

Germana Coutinho Lucena (Técnico Judiciário)
Edgard Saeger Neto (Chefe do Núc. de Projetos)
Suy-Mey Carvalho de M. Gonçalves (Chefe do Nuc. do Proc. de Qualidade)
Rodolpho de Almeida Eloy (Chefe da Seção de Gestão da Informação)
José Heriberto de L. Martins (Chefe da Seção de Planejamento Estratégico)
Marisa Alves M. Castanheira (Chefe da Seção de Gestão de Programas)

2. Delimitação da Ação:

Este trabalho objetiva apresentar a metodologia utilizada pelo TRT da 13ª Região, para o desdobramento e alinhamento de sua estratégia, traçada para o período 2010/2014.

Tal iniciativa possui consonância com o objetivo estratégico nº 07: “Garantir o alinhamento das unidades e da estrutura organizacional à estratégia”, inserida no tema: Alinhamento, constante no Mapa Estratégico Institucional.

O trabalho descrito é de responsabilidade da Assessoria de Gestão Estratégica, unidade que definiu, dentro de suas contribuições para a consecução do referido objetivo, o desdobramento e alinhamento do planejamento estratégico institucional nas 27 (vinte e sete) Varas do Trabalho da 13ª Região, até dezembro do ano de 2011, através da realização de oficinas presenciais.

3. Objetivos e Metas:

3.1 Objetivo: Disseminar o conhecimento sobre o Planejamento Estratégico nas Varas do Trabalho, fazendo com que magistrados e servidores possam participar da execução e acompanhamento da estratégia institucional, através da construção coletiva de suas respectivas contribuições traduzidas em Painéis específicos, onde constam objetivos, indicadores, metas e ações relacionadas à estratégia institucional.

3.2 Meta: Desdobrar e alinhar a estratégia institucional em 100% (cem por cento) das Varas do Trabalho da 13ª Região, até dezembro 2011.

4. Identificação do Problema:

O Plano de Gestão do Desembargador Edvaldo de Andrade, empossado em janeiro de 2009 na Presidência do Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região, para o biênio 2009/2010, contemplou a instituição de um planejamento estratégico, como forma de estabelecer critérios de gestão para médio e longo prazo.

Ainda naquele ano, o Conselho Nacional de Justiça - CNJ publicou em março a Resolução nº 70, que instituiu o planejamento estratégico em todo o Poder Judiciário, objetivando a excelência nos serviços prestados à sociedade.

Em decorrência desses fatores, o TRT da 13ª Região elaborou seu Planejamento Estratégico para o período 2010/2014, aprovado pela Resolução Administrativa nº 109/2009, de 10/12/2009.

Diante do exposto e baseado na metodologia Balanced Scorecard - BSC, de autoria dos professores Robert Kaplan e David Norton, o TRT 13 desenvolveu um modelo próprio para desdobramento e alinhamento de sua estratégia nas 58 (cinquenta e oito) unidades administrativas e judiciárias, até o final de 2014, elegendo as 27 (vinte e sete) Varas do Trabalho como prioridade para a implementação desse trabalho.

5. Metodologia adotada:

Tendo em vista a necessidade da tradução da estratégia, inicialmente, nas unidades eleitas como prioritárias, a Assessoria de Gestão Estratégica propôs à administração do Tribunal a implementação de modelo específico para o desdobramento e alinhamento da estratégia institucional, fundamentado em Oficinas realizadas presencialmente em todas as VT's, com a participação de magistrados e servidores e duração de 04 horas/cada.

Acatada pela Administração do TRT 13, a proposta foi posta em prática com o trabalho sendo realizado inicialmente nas VT's da Capital e se estendendo às demais unidades do interior.

As oficinas, agendadas previamente com os titulares e diretores das VT's, foram realizadas pelos servidores da AGE e seguiram o seguinte roteiro:

- a) Apresentação do histórico das ações e da metodologia adotada para a elaboração e execução do planejamento estratégico institucional;
- b) Apresentação do resultado de pesquisa prévia realizada junto a magistrados e servidores (perfil de unidade, quantitativo de pessoal, clima organizacional);
- c) Apresentação de dados estatísticos específicos da unidade (taxas de congestionamento na fase do conhecimento e de execução);
- d) Apresentação do Mapa Estratégico Institucional com a discussão dos objetivos estratégicos pertinentes aos trabalhos desenvolvidos pelas Varas do Trabalho;
- e) Realização de trabalho de grupo para discussão da realidade local, construção e validação do Mapa de Contribuição da unidade.

O acompanhamento, a avaliação e o controle das ações inseridas nos Mapas de Contribuição das VT's ocorrem da seguinte forma:

- a) Verificação pela AGE do que foi planejado/executado pelas unidades, através de contatos e reuniões realizadas com os magistrados e diretores das VT's, com posterior encaminhamento de relatório à Secretaria da Corregedoria para fins de registro nas Atas Correicionais, pelo Exmo. Senhor Desembargador-Corregedor;
- b) Publicação das Atas de Correição no portal da Corregedoria do TRT 13 (www.trt13.jus.br/corregedoria);
- c) Acompanhamento pela AGE das discussões das ações implementadas e da troca de experiências, através do fórum de discussão entre os diretores das Varas do Trabalho,

criado para tal fim (forumdiretoresvt@trt13.jus.br).

Para o desenvolvimento do método adotado foram utilizados os seguintes recursos:

- a) Elaboração de questionário visando identificar o nível de conhecimento do planejamento estratégico do TRT 13;
- b) Data show, flip chart, slides e filmes;
- c) Elaboração e distribuição de Cartilha: “Noções Básicas sobre Planejamento Estratégico - TRT 13”, elaborada pela equipe da AGE;
- d) Exemplos e exercícios práticos;
- e) Comunicação (informes e notícias divulgadas através da internet, intranet, e-mail institucional e portal da gestão estratégica: www.trt13.jus.br/age/);
- f) Pagamento de diárias aos servidores que se deslocaram às VT's para realizar as oficinas).

6. Resultados e benefícios alcançados:

6.1 Do ponto de vista da estratégia institucional:

- a) Alcance da meta estabelecida no percentual de 100% (cem por cento), com o desdobramento e alinhamento das 27 (vinte e sete) Varas do Trabalho;
- b) Construção coletiva de Mapas de Contribuição específicos, com objetivos, metas, indicadores e ações relacionadas à estratégia institucional;
- c) Definição de ações a serem implementadas pelas VT's;
- d) Troca de experiências (melhores práticas) entre as VT's;
- e) Melhoria do clima organizacional e da satisfação dos usuários (identificada através da evolução dos dados apurados pelas pesquisas realizadas - 2009; 2010 e 2011);
- f) Melhoria efetiva da relação entre a medida obtida e a ação a ser tomada para a consecução de uma melhoria organizacional;
- g) Identificação da necessidade da melhoria dos processos organizacionais;
- h) Comunicação da estratégia as pessoas ligadas diretamente à atividade fim do Tribunal.

6.2 Do ponto de vista da gestão de pessoas:

- a) Iniciação do processo de gestão da mudança;
- b) Provocação do pensamento estratégico e coletivo em magistrados e servidores;
- c) Despertar o sentimento de envolvimento com as ações da unidade;
- d) Engajamento de maneira participativa e corresponsável;
- e) Comprometimento com o cumprimento dos mapas de contribuição traçados;
- f) Identificação dos líderes e dos retardatários em qualquer indicador, possibilitando a difusão das informações sobre as melhores práticas para aprimorar as demais.;

7. Conclusão:

Visando atingir um dos objetivos estratégicos definidos no planejamento do TRT da 13ª Região, a Assessoria de Gestão Estratégica - AGE propôs como método para o desdobramento e alinhamento da estratégia institucional nas 27 (vinte e sete) Varas do Trabalho, a realização de Oficinas presenciais conduzidas por sua própria equipe, tendo como produtos, os painéis de contribuição de cada unidade, contendo os objetivos, indicadores, metas e ações planejadas. Propôs, também, que o acompanhamento da ações realizadas pelas VT's passassem a ser controladas mediante reuniões de

acompanhamento, com registros feitos nas atas de correições pelo Desembargador-Corregedor.

Este trabalho, inicialmente previsto para ocorrer durante o ano de 2011, somente pôde ser concluído no corrente exercício, em decorrência da greve de servidores da Justiça Federal ocorrida no período compreendido entre os meses de setembro a dezembro daquele ano.

As oficinas possuem como objetivo geral o desdobramento e alinhamento de sua estratégia nas 58 (cinquenta e oito) unidades administrativas e judiciárias, até o final de 2014, tendo como prioridade as 27 (vinte e sete) Varas do Trabalho.

Dentre os objetivos específicos: motivar todos a pensarem estrategicamente, alinharem-se à estratégia, sentirem-se envolvidos com as ações e engajarem-se de maneira participativa e corresponsável.

A metodologia utilizada, baseada no Balanced Scorecard – BSC, foi desenvolvida pelo TRT 13 e adequa-se à sua realidade e necessidade de tradução da estratégia de forma simples, objetiva e mensurável.

Essa atividade, utilizada inicialmente nas unidades administrativas, foi aperfeiçoada e estendida para as Varas do Trabalho das cidades de João Pessoa (09), Campina Grande (05), Santa Rita (02) e nas demais 11 unidades situadas no interior do Estado da Paraíba.

Nas oficinas de desdobramento, magistrados e servidores além de terem a oportunidade de conhecer mais detalhadamente todo o processo de construção do planejamento estratégico institucional, puderam discutir sobre os principais problemas e as oportunidades de melhoria da sua unidade, contribuindo efetivamente para a implantação do PE.

Na Capital e em Campina Grande, as oficinas foram divididas em duas etapas: 1) Traduzindo a Estratégia em Termos Operacionais e 2) Otimização e Padronização dos Procedimentos de Trabalho, em virtude da necessidade de uma análise mais aprofundada nos procedimentos utilizados em decorrência da implementação do processo eletrônico no 13º Regional Trabalhista.

O acompanhamento das iniciativas descritas nos Mapas de Contribuição das VT's, também por proposição da AGE, foi incorporado à instrução normativa da Corregedoria, quando da realização das correições periódicas e ordinárias, desde o início de 2012.

Desta forma, o Desembargador-Corregedor tem a possibilidade de identificar o que está sendo implementado para a execução da estratégia institucional, fazendo os devidos registros nas atas de correição, que são posteriormente publicadas no portal da corregedoria.

Este procedimento, inovador na Justiça do Trabalho, deixou mais robustas as atas correicionais que, desde 2011, já registravam a evolução dos indicadores estratégicos relacionados as taxas de congestionamento nas fases de conhecimento no 1º grau e de execução.

Inovações dessa natureza, elogiadas pela equipe da Coordenadoria de Gestão Estratégica do Conselho Superior da Justiça do Trabalho – CSJT, fazem com que magistrados e servidores percebam que a administração do TRT 13 está empenhada em verificar e acompanhar a execução de seu planejamento, fase por demais importante para o sucesso da estratégia.

Assim, a contribuir com a modificação da cultura organizacional, com a implementação de ações focadas para uma gestão mais eficiente, eficaz e efetiva, melhorando, desta forma, a qualidade da prestação jurisdicional.