



A ESTRATÉGIA DO TRIBUNAL DO TRABALHO DA 9^a REGIÃO

2015-2020

Curitiba
2017

**REVISÃO
PLANO ESTRATÉGICO
2017 - 2020**

"O planejamento não é uma tentativa de prever o que vai acontecer. O planejamento é um instrumento para raciocinar agora, sobre que trabalhos e ações serão necessários hoje, para merecermos um futuro. O produto final do planejamento não é a informação: é sempre o trabalho".

Peter Drucker

APRESENTAÇÃO

O escrutínio sobre o Poder Judiciário vem crescendo na forma de cobranças sociais por maior eficiência na prestação jurisdicional. Isso tem impulsionado a Organização Judiciária a rever a sua forma de atuação e a promover alterações em sua estrutura de funcionamento, exigindo dos magistrados e servidores avaliações periódicas da qualidade dos serviços que prestam à Sociedade. Nesse contexto, o Planejamento Estratégico emergiu como uma importante ferramenta para dar suporte a esse processo de mudança.

No plano conceitual, o Planejamento Estratégico é um processo gerencial, contínuo e dinâmico, que envolve toda a estrutura hierárquica da Organização, no qual são considerados seus aspectos orçamentários, sociais, culturais, ambientais e de processos internos, para que se tenha uma visão sobre qual o caminho a se percorrer, ou seja, planejar o futuro mediante ações definidas no presente.

No Planejamento Estratégico é feita uma análise dos ambientes externo e interno da Organização. Disso se extrai um esboço de cenário a partir do qual são estabelecidas as Diretrizes Estratégicas (missão, visão, valores, objetivos, indicadores e metas) que nortearão as ações a serem desenvolvidas num horizonte temporal determinado.

No TRT-PR, dentre os muitos desafios, estão os de, modernizar a estrutura administrativa da instituição; promover o alinhamento e a integração entre as suas unidades; promover a permanente atualização dos seus sistemas de informação; no que for possível igualar os serviços judiciários, principalmente entre Varas do Trabalho do interior e as Varas da capital; racionalizar, padronizar e aprimorar continuamente os procedimentos administrativos e judiciais, com a implantação da gestão de processos. Isso tem o objetivo precípua de promover uma prestação jurisdicional com mais celeridade, eficiência e efetividade; facilitar o acesso do cidadão ao sistema judiciário trabalhista; fortalecer a imagem do TRT-PR e suas relações com outros Poderes e instituições; promover a responsabilidade socioambiental; tornar sua administração mais transparente; e manter em alta sua credibilidade perante a Sociedade.

Além disso, será indispensável capacitar ainda mais, magistrados e servidores; promover a educação corporativa, desenvolvendo conhecimento, habilidades e atitudes; buscar a melhoria do clima organizacional e da qualidade de vida; garantir a infraestrutura física e material apropriados; prosseguir com os investimentos em informática, assegurando recursos orçamentários necessários; aperfeiçoar a gestão de custos; e ser ágil nas decisões.

METODOLOGIA

O Planejamento Estratégico deve ser compartilhado com toda a Organização, e vivenciado em todos os seus níveis, para que ocorra uma efetiva transformação organizacional. Deve também ser usado pelos líderes como uma ferramenta para tomada de decisões, tornando-os aptos a agirem com iniciativa e com segurança.

A formulação da Estratégia do TRT-PR baseou-se na metodologia de gestão denominada *Balanced Scorecard*, ou simplesmente BSC. Tal ferramenta de gestão da estratégia foi adotada por esta Corte em decorrência de seu uso preponderante por outras cortes judiciais brasileiras e também por várias outras organizações públicas, como, por exemplo, o Tribunal de Contas da União.

O que é exatamente o BSC?

O BSC é uma metodologia de gestão estratégica desenvolvida em 1992 por Robert S. Kaplan e David P. Norton, pesquisadores da Universidade americana *Harvard Business School*.

Em síntese, o BSC busca:

- ✓ Esclarecer e traduzir a visão e a estratégia da instituição em termos operacionais;
- ✓ Alinhar a organização à estratégia;
- ✓ Transformar a estratégia em tarefa de todos;
- ✓ Converter a estratégia em processo contínuo; e.
- ✓ Mobilizar a mudança por meio do comprometimento e envolvimento ativo dos líderes como o processo.

Além de ser um eficaz sistema de medição gerencial, o BSC é principalmente um sistema de gerenciamento estratégico e um instrumento de comunicação, por meio do qual toda a Instituição desenvolve suas ações para se alcançar o mesmo objetivo comum.

O modelo do BSC é representado por categorias de objetivos mensuráveis, denominadas **perspectivas**, que focalizam um determinado aspecto do desempenho organizacional. Os objetivos ou desafios do TRT-PR são representados sob três perspectivas: **Sociedade**, **Processos Internos** e **Recursos**. Cada objetivo estratégico tem uma clara descrição do que deve ser alcançado para que, no conjunto dos objetivos, seja cumprida a missão do TRT-PR e percorrido o caminho de sua visão.

A conceituação acima é a própria construção do Mapa Estratégico. Para cada objetivo disposto no Mapa, são definidos indicadores de desempenho cuja função é medir e acompanhar o sucesso do alcance do objetivo estratégico

para o qual estão os indicadores vinculados. Para cada um dos indicadores são fixadas metas para motivar e incentivar a superação do desafio. Igualmente para cada indicador são vinculadas iniciativas estratégicas, consubstanciadas em projetos, processos e planos de ação de curto, médio e longo prazo, que descrevem como uma meta será atingida.

Efetivar o alinhamento do Planejamento Estratégico com as ações operacionais da instituição constitui o principal objetivo desta sistemática. Apesar de o BSC ter sua comprovada utilidade para a tradução da Estratégia em objetivos específicos e mensuráveis, é fundamental ter presente que tal ferramenta de gestão só poderá auxiliar as mudanças pretendidas se estas forem adequadamente formuladas.

Portanto, o BSC implica uma profunda mudança na maneira como a instituição é gerida, sendo determinante a definição e priorização das ações que devem guiar a instituição, pois é impossível atingir todos os objetivos ao mesmo tempo.

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

A identidade organizacional (ou perfil estratégico) tem por finalidade traduzir o que se entende como ideal para conferir personalidade à instituição, representada nos conceitos de **missão**, **visão** e **valores**, no qual missão define a razão da existência, visão, a situação desejável para o futuro, e valores, clarificam as regras de conduta essenciais que devem nortear as iniciativas da organização, tanto no âmbito interno como nas relações com o ambiente externo, constituindo-se na diretriz essencial para o exercício da prática moral nas suas diversas instâncias de decisão e de execução dos procedimentos de trabalho.

A Missão

Missão é a razão de ser da instituição pública, explicitando o motivo principal de sua existência.

O Tribunal do Trabalho da 9ª Região reconhece que sua MISSÃO é:

Solucionar os conflitos provenientes das relações trabalhistas com justiça e efetividade na entrega da prestação jurisdicional.

A Visão

Visão é o que a instituição pública – pelos seus resultados – quer ser e representar dentro de um período de tempo mais longo e de uma abordagem mais ampla. (Djalma, Adm. Públ., p. 62).

Após um longo período de reflexão e de identificação de expectativas, e também considerando uma perspectiva realista, o Tribunal do Trabalho da 9ª Região estabelece como sua VISÃO para o período é:

Ser referência na distribuição de justiça.

Os Valores

Os valores representam um conjunto de princípios e crenças fundamentais em uma instituição. Em um tribunal são eles que sustentam as principais decisões da organização, permeando todas as atividades e as relações com os jurisdicionados.

Acessibilidade	Inovação
Comprometimento	Justiça Social
Credibilidade	Respeito
Duração razoável do processo	Responsabilidade socioambiental
Efetividade	Transparência
Ética	

MAPA ESTRATÉGICO



O Mapa Estratégico traduz a missão e a visão do TRT-PR em um conjunto de objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho institucionais.

Ele permite comunicar, de modo claro e transparente, a toda força de trabalho, o foco e a estratégia de atuação eleitos pelo Tribunal para os próximos anos.

A estratégia institucional foi delineada sob três perspectivas: **Recursos**, **Processos Internos** e **Sociedade**.

Cada uma das três perspectivas engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retratam os principais desafios a serem enfrentados pelo Tribunal no cumprimento de sua missão institucional e no alcance de sua visão.

COMO ENTENDER O MAPA ESTRATÉGICO?

O Mapa Estratégico é a representação gráfica que evidencia os desafios do TRT-PR terá de superar para concretizar sua missão institucional (razão de ser da organização), qual seja, a de cumprir as decisões com qualidade e agilidade e cumprir sua visão de futuro (o que a instituição pretende ser), que é consolidar-se como referencial de qualidade e agilidade na prestação jurisdicional até dezembro de 2020.

Permeando e delimitando toda essa atividade, foram escolhidos 11 (onze) valores institucionais, princípios que deverão nortear as ações de toda a instituição.

A distribuição dos desafios (Objetivos Estratégicos) ocorre em três perspectivas: a da **Sociedade**, em que temos a Missão, Visão de Futuro e os Valores Institucionais, além de objetivo estratégico específico para aferir o cumprimento da Missão e o alcance da Visão de Futuro; a dos **Processos Internos**, em que está inclusa a nossa forma de agir; e, a dos **Recursos**, em que está nossa estrutura física, humana e financeira.

Importante destacar que o Mapa apresenta a relação de causa e efeito entre os Objetivos Estratégicos e seus Indicadores.

PERSPECTIVA – RECURSOS - TER

É a base para a concretização dos objetivos das outras perspectivas.

Objetivos da Perspectiva Recursos:

- **Promover a melhoria da gestão de pessoas e da qualidade de vida**

Refere-se a políticas, métodos e práticas adotados na gestão de comportamentos internos, objetivando potencializar o capital humano nos órgãos da Justiça do Trabalho. Considera programas e ações relacionados à avaliação e ao desenvolvimento de competências gerenciais e técnicas dos servidores e magistrados, à valorização das pessoas, à promoção da saúde ocupacional, à humanização das relações de trabalho.

- **Aperfeiçoar a gestão de custos**

Refere-se à utilização de mecanismos para alinhar as necessidades orçamentárias, de custeio, de investimentos e de pessoal ao aprimoramento da prestação jurisdicional, atendendo aos princípios constitucionais da administração pública. Envolve estabelecer uma cultura de redução do desperdício de recursos públicos.

- **Aprimorar a infraestrutura e a governança de TIC**

Uso racional dos instrumentos de Tecnologia da Informação e Comunicação. Visa garantir confiabilidade, integridade e disponibilidade das informações, dos serviços e sistemas essenciais da justiça, por meio do incremento e modernização dos mecanismos tecnológicos, controles efetivos dos processos de segurança e de riscos, assim como a otimização de recursos humanos, orçamentários e tecnológicos.

PERSPECTIVA – PROCESSOS INTERNOS - FAZER

Identifica como fundamental a Prestação Jurisdicional, que é o processo de trabalho imprescindível, no qual a organização deve alcançar a excelência para poder agregar valor aos serviços oferecidos.

Objetivos da perspectiva Processos Internos:

- **Assegurar a celeridade e a produtividade na prestação jurisdicional**

Tem por finalidade materializar, na prática judiciária, o comando constitucional da razoável duração do processo. Trata-se de garantir a prestação jurisdicional efetiva e ágil, com segurança jurídica e procedimental na tramitação dos processos judiciais, bem como elevar a produtividade dos servidores e magistrados.

- **Estimular a conciliação e as soluções alternativas de conflito**

Refere-se ao fomento da conciliação e de meios extrajudiciais para resolução negociada de conflitos, com a participação efetiva do cidadão. Visa estimular a comunidade a dirimir suas contendas sem necessidade de processo judicial, mediante conciliação, mediação e arbitragem. Diz respeito ainda à formação de agentes comunitários de justiça e à celebração de parcerias com a Defensoria Pública, as Secretarias de Assistência Social, os Conselhos Tutelares, o Ministério Público, e outras entidades afins.

- **Gerir as demandas repetitivas e os grandes litigantes**

Refere-se à redução do acúmulo de processos relativos à litigância serial, advindos dos entes públicos, do sistema financeiro, das operadoras de telefonia, entre outros, por meio da gestão da informação e do uso de sistemas eletrônicos. Visa reverter a cultura da excessiva judicialização, com a proposição de inovações legislativas, a criação e a aplicação de mecanismos para penalizar a litigância protelatória, bem como o monitoramento sistemático dos assuntos repetitivos e dos grandes litigantes.

- **Impulsionar as execuções trabalhistas e fiscais**

Implantação de ações visando à efetividade das ações judiciais, propiciando a recuperação de bens e valores aos cofres públicos (execuções fiscais) e a solução definitiva dos litígios trabalhistas. Para tanto, podem ser adotados mecanismos como a utilização tempestiva dos sistemas de bloqueio de ativos do devedor (BACENJUD, RENAJUD, INFOJUD); a realização de leilões judiciais; a celebração de parcerias com as Procuradorias de Fazenda, juntas comerciais, cartórios de registro de imóveis; a utilização do Banco Nacional de Devedores Trabalhistas - BNDT; entre outras ações.

- **Fortalecer os processos de governança e o combate à corrupção**

Conjunto de atos que visem à proteção da coisa pública e à preservação da probidade administrativa, bem como a adoção de medidas relacionadas à melhoria do controle e fiscalização do gasto público no âmbito do Judiciário do Trabalho. Visa ainda, por meio de formulação, implantação e monitoramento de estratégias flexíveis e aderentes às especificidades regionais, à eficiência operacional, à transparência institucional, ao

fortalecimento da autonomia administrativa e financeira e à implantação das melhores práticas de comunicação da estratégia, da informação, de processos de trabalho e de projetos.

PERSPECTIVA - SOCIEDADE - SER

Possibilita avaliar o impacto da estratégia e serve como direcionamento para os objetivos e medidas das outras perspectivas.

A perspectiva “Sociedade” demonstra o comprometimento do TRT-PR, por meio da prestação de serviços públicos, com a efetividade da justiça, contribuindo, dessa forma com a prestação de serviços com qualidade e agilidade, uso responsável dos recursos e respeito ao cidadão.

Oferta de serviços com qualidade para atender às demandas e expectativas dos jurisdicionado e da sociedade. É o que o TRT-PR deseja alcançar com suas atividades. Em suma, seria a entrega da prestação jurisdicional.

MISSÃO DO TRTPR

Solucionar os conflitos provenientes das relações trabalhistas com justiça e efetividade na entrega da prestação jurisdicional.

VISÃO DO TRTPR

Ser referência na distribuição de justiça.

VALORES INSTITUCIONAIS

Acessibilidade	Inovação
Comprometimento	Justiça Social
Credibilidade	Respeito
Duração razoável do processo	Responsabilidade socioambiental
Efetividade	Transparência
Ética	

Objetivo da perspectiva Sociedade:

- **Assegurar a efetividade da prestação jurisdicional e garantir os direitos da cidadania**

Trata-se de objetivo estratégico que sintetiza os demais, levando em conta, a partir de conceitos como tempestividade, razoável duração do processo, concretização fática da entrega do Direito e gerenciamento dos custos, a satisfação da sociedade no que diz respeito à atuação do Judiciário do Trabalho e o desafio de garantir no plano concreto os direitos da cidadania (CF, art. 1º, inc. II) em sua múltipla manifestação social: cidadão-administrado (usuário dos serviços públicos), cidadão trabalhador-produtor e cidadão-contribuinte, buscando-se atenuar as desigualdades sociais e garantir os direitos de minorias e adotando práticas socioambientais sustentáveis e uso de tecnologia limpa.