

Portaria 413/2021, de 12/11/2021

ANEXO

PLANO DIRETOR
SECRETARIA JUDICIÁRIA - 2021-2023



Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso

PLANO DIRETOR
Secretaria Judiciária
2021-2023

1º Versão
Outubro/2021

Secretaria Judiciária

Composição da Secretaria

Breno Antônio Sirugi Gasparoto

Secretário Judiciário

Ângela Aparecida Gabana de Queiroz

Coordenadora de Registros e Informações Processuais

Gustavo Silveira Castor

Coordenador de Gestão da Informação

Isaqueu Maia do Nascimento

Coordenador de Apoio ao Pleno e Julgamento

Weber Quirino de Andrade

Assessor Técnico e de Planejamento

SUMÁRIO

Apresentação	3
Metodologia	4
<i>Desdobramento dos OKRs: Ciclos e Cadência</i>	5
<i>Papéis e Responsabilidades</i>	6
Identidade Estratégica da Secretaria	7
Objetivos e Resultados Chaves	8
Plano de Iniciativas – principais KRs	10
Referências Bibliográficas	12
Histórico de Revisões	13

Apresentação

O presente **Plano Diretor da Secretaria Judiciária** representa o resultado do desdobramento da estratégia do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso referente ao planejamento tático da Secretaria, com a definição de seus objetivos, resultados chaves e iniciativas para o biênio de **2021-2023**.

Este documento tem como propósito apresentar e formalizar o conjunto de objetivos táticos, resultados chaves e ações a serem desenvolvidas pela Secretaria, que traduzem as iniciativas de melhoria contínua da organização que contribuirão para entrega de benefícios para o Tribunal e para a sociedade.

A sua elaboração foi fruto da capacitação realizada pela empresa 3GEN que, por intermédio de capacitação “on the job”, auxiliou na implantação do desdobramento da estratégia do Tribunal nos Planos Diretores com a metodologia de gestão ágil, que visa focar o desenvolvimento da estratégia em resultados e objetivos, partindo para a uma premissa de entrega de resultados – especialmente no nível operacional.

Dessa forma o presente Plano Diretor está focado no desenvolvimento de entregas rápidas e possibilitando sua constante revisão, sempre que o ambiente operacional demandar novas tarefas e objetivos, calcados na realidade dinâmica do Planejamento do Tribunal e dos diversos fatores externos, que podem impactar a cumprimento dos objetivos alinhados no nível organizacional.

É importante ressaltar que esse não é um planejamento fechado, mas sim um plano que pode se adaptar e incluir novos resultados chaves, conforme se alcança a realização dos objetivos propostos no espaço de tempo da atual gestão, de modo que novas versões virão e serão apostiladas ao final do presente documento, em seu histórico de versões.

Metodologia

Considerando a importância do direcionamento de ações governamentais coordenadas que possibilitem o alcance das prioridades institucionais e o alinhamento das ações nos planos de nível tático e operacional do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso, os planos diretores das secretarias serão desenvolvidos em consonância as diretrizes do Planejamento Estratégico do ciclo 2021-2026.

Os planos diretores estabelecem as prioridades setoriais e abrangem o conjunto de objetivos táticos, iniciativas e resultados chaves a serem desenvolvidos para viabilizar a execução da estratégia. Eles atuam nas diferentes áreas funcionais do Tribunal e possuem o meio que traduz e desdobra os objetivos estratégicos em metas e ações que serão aprimoradas por todas as áreas da organização.

A gestão estratégica do Tribunal está sendo realizada por meio da combinação de metodologias distintas. No caso do nível estratégico, foi abordada a metodologia de *Balanced Scorecard* (BSC) e para o desdobramento da estratégia, que correspondem os níveis tático e operacional, nos quais se enquadram os planos diretores das secretarias, será utilizada a metodologia OKR (Objectives and Key Results).

Os Objectives and Key Results (OKRs) é uma metodologia de gestão ágil com foco em resultados chaves com uma abordagem simples a fim de criar um alinhamento e engajamento das equipes em torno de metas mensuráveis e factíveis. Para a elaboração do Plano Diretor, cada Secretaria participou de forma colaborativa das seguintes etapas para construção dos OKRs, as quais são:

- ✓ Identificação dos objetivos estratégicos;
- ✓ Identificação das lacunas/gaps;
- ✓ Seleção de lacunas;
- ✓ Definição do objetivo tático;
- ✓ Definição dos resultados chaves;
- ✓ Definição de responsáveis e prazos para os resultados chaves.

Na etapa de 'Identificação dos objetivos estratégicos', cada secretaria identificou e elencou os objetivos estratégicos contidos no Planejamento Estratégico 2021-2026 em que a secretaria possa contribuir para o avanço e desdobramento da estratégia.

Já na etapa de 'Identificação das lacunas/gaps', cada secretaria identificou as lacunas que impedem ou prejudicam a Secretaria de alavancar o alcance dos respectivos objetivos estratégicos, com análise nas perspectivas de Pessoas e Competências, Processos, Estrutura Física e Tecnologia.

Após identificação das lacunas, na etapa de 'Seleção de lacunas', cada secretaria identificou e elencou as lacunas que serão abordadas nas ações de melhoria contínua e serão foco de proposição de solução na formulação de objetivos táticos.

Na etapa de 'Definição do objetivo tático', cada secretaria realizou a formulação dos objetivos visando que as equipes respondam 'O que desejam alcançar?', com o intuito de identificar o objetivo alvo a ser trabalhado pelas equipes, sem sobrepor as ações contidas em projetos estratégicos e plano de gestão vigente.

Para a etapa de 'Definição de resultados chaves', cada secretaria realizou a formulação dos resultados chaves, visando que as equipes respondam 'Como posso mensurar?', os quais serão trabalhados pelo time de forma desafiadora. Neste passo, foi definido entre 2 a 5 resultados chaves.

Após definição, na etapa de 'Definição de responsáveis e prazos', cada secretaria identificou o responsável e o prazo para entrega de cada resultado chave, correspondendo ao período de vigência do plano diretor.

Nesta abordagem técnica, todos os servidores e servidoras foram envolvidos, objetivando o engajamento e o desdobramento da estratégia em todos os níveis da organização, contribuindo para um maior alinhamento das equipes com a estratégia, fomentando a autonomia e melhor comunicação entre os envolvidos, assim como, trazendo foco na transparência e estimulando a conquista de resultados desafiadores.

Desdobramento dos OKRs: Ciclos e Cadência

A gestão estratégica de forma integrada e participativa pressupõe uma estrutura de ritos de performance para os diferentes níveis da organização e combina o uso de diferentes ferramentas. Os OKRs podem ser definidos a partir do nível estratégico e serem desdobrados até o nível tático e operacional. Para os planos diretores deste ciclo, o desdobramento contemplará a seguinte perspectiva:

- ✓ **Tática:** São OKRs no nível de coordenadorias e assessorias que contribuirão para o alcance e realização dos objetivos estratégicos.

Os objetivos e resultados chaves são definidos, acompanhados e reavaliados frequentemente. Cada perspectiva possui ciclos e cadências alinhadas a estratégia. Para o desdobramento da estratégia no âmbito dos planos diretores, será utilizada a seguinte cadência:

- ✓ **Nível Tático:** será utilizado o ciclo bimestral, ou seja, a cada dois meses, é realizada uma análise, revisão e avaliação sobre os objetivos e resultados chaves. Através das reuniões de análise tática, poderão ser avaliados a execução dos planos diretores, acompanhamento da execução dos OKRs, tomada de decisão e comunicação das ações de correção para implementação dos ajustes necessários.



Figura 1: Ciclos e Cadências

Para o acompanhamento e execução dos OKRs, terá como ritos de gestão as seguintes etapas:

- ✓ **Etapa 1 - Planejamento e Alinhamento dos OKRs:** Refere-se ao planejamento e proposição de OKRs táticos que contribuirão para alavancar os objetivos estratégicos. Nos casos dos OKRs já definidos, neste momento, o time poderá revisar e reavaliar a viabilidade dos OKRs, assim como realizar a proposição de novos OKRs.
- ✓ **Etapa 2 - Check-In:** Refere-se aos encontros rápidos de acompanhamento, realizado pelo time, geralmente reuniões semanais, para análise e acompanhamento da performance dos OKRs táticos propostos para o período.
- ✓ **Etapa 3 – Retrospectiva:** Refere-se as reuniões para avaliar o que foi feito no ciclo atual e caso for necessário, promover ações de melhoria para o próximo ciclo, será realizada a análise da execução dos OKRs descritos nos planos diretores e tomada de decisão tática e comunicação de correções. Esta etapa será acompanhada pelas reuniões de análise tática.

Papéis e Responsabilidades

Para a execução dos ciclos de acompanhamento e execução dos OKRs táticos, possuem alguns papéis e principais atribuições a serem desenvolvidos durante a gestão dos OKRs, os quais são:

- ✓ **OKR Coach (facilitador):** É o guardião do processo de OKR, agente de melhoria contínua, apoia na reunião de check-in e reunião de análise tática, atualiza o percentual de progresso de cada OKR e ajuda na elaboração de plano de ação para OKRs não atingidos.
- ✓ **OKR Owner (gestor):** Trabalha com a equipe para desenvolver os OKRs, atualiza sobre o andamento dos resultados chaves nas reuniões de check-in, realiza alinhamento com o time sobre plano de ação para atingimento dos OKRs e apresenta os resultados dos Keys Results (KR) de sua responsabilidade.
- ✓ **OKR Time (equipe):** São os membros das equipes que trabalham na realização das iniciativas e ações para entrega dos objetivos e resultados chaves.

Por fim, todo este processo será aprimorado a cada execução dos ritos de gestão do desdobramento da estratégia e análise das ações a serem corrigidas ou aprimoradas a cada ciclo.

Identidade Estratégica da Secretaria

❖ MISSÃO

Assegurar com transparência e celeridade a tramitação processual, o cumprimento das decisões judiciais e a gestão das informações processuais e partidárias.

❖ VISÃO DE FUTURO DA SECRETARIA JUDICIÁRIA

Ser reconhecida pela excelência no atendimento e nos serviços judiciais prestados.

❖ VALORES

- ✓ Celeridade
- ✓ Transparência
- ✓ Acessibilidade
- ✓ Equidade no atendimento
- ✓ Cooperação

Objetivos e Resultados Chaves

Objetivo Estratégico:	Assegurar a celeridade e produtividade na prestação jurisdicional			
Objetivos Táticos	Descrição do Objetivo Tático	Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo Resultado-Chave (KR)	Prazo Final
OT1 – Identificar os processos de trabalho	Mapear as rotinas que de trabalho utilizadas pelas Coordenadorias e Seções da Secretaria Judiciária, a fim de descobrir falhas e pontos de melhoria; registrar as atividades desempenhadas de modo que possam ser replicadas de forma padronizada e uniforme	<p>KR1 - Identificar os processos de trabalho das unidades da CRIP/SJ</p> <p>KR2 - Identificar e validar os processos críticos de trabalho das unidades da CRIP/SJ</p> <p>KR3 - Mapear um processo crítico de trabalho por unidade da CRIP/SJ</p>	<p>KR1 – Chefes de Seção da CRIP/SJ</p> <p>KR2 – Chefes de Seção da CRIP/SJ</p> <p>KR3 – Coordenadora da CRIP</p>	<p>KR1 – Novembro/2021</p> <p>KR2 – Dezembro/2021</p> <p>KR3 – Abril/2022</p>
OT2 – Melhorar os processos críticos de trabalho	Uma vez identificados os processos de trabalho mais importantes para o resultado da efetiva prestação jurisdicional, conhecer as falhas do processo e pontos de melhoria, a fim de complete atender ao comando constitucional da razoável duração do processo, minorando ou evitando riscos e aumentando os ganhos de produtividade	<p>KR1 – Mapear todos os processos críticos de trabalho por unidade da CRIP/SJ</p> <p>KR2 – Redesenhar e documentar o processo crítico de trabalho: autuação e revisão de processos</p> <p>KR3 – Redesenhar e documentar o processo crítico de trabalho: pauta de processos</p> <p>KR4 – Redesenhar e documentar o processo crítico de trabalho: publicações</p>	<p>KR1 – Coordenadora da CRIP</p> <p>KR2 – Coordenadora da CRIP</p> <p>KR3 – Coordenador da CAPJ</p> <p>KR4 – Coordenador da CGI</p> <p>KR5 – Secretário Judiciário</p>	<p>KR1 – Julho/2023</p> <p>KR2 – Novembro/2021</p> <p>KR3 – Abril/2022</p> <p>KR4 – Abril/2023</p> <p>KR5 – Dezembro/2023</p>

		KR5 – Implantar os processos críticos de trabalho redesenhados		
OT3 - Aprimorar a classificação dos atos proferidos pelos juízes-membros nos processos judiciais	Contribuir para a correta classificação dos atos judiciais, evitando a produção de dados estatísticos errados e permitindo a análise da produtividade jurisdicional e, ainda, alimentando corretamente os bancos de dados nacionais mantidos pelo Conselho Nacional de Justiça, minorando necessidade de revisões e correções posteriores à extração da estatística	<p>KR1 – Identificar os tipos de classificação equivocadas mais recorrentes na tramitação processual (movimentos e assuntos)</p> <p>KR2 – Capacitar a assessoria dos gabinetes dos juízes-membros visando melhor aplicar os movimentos processuais</p>	<p>KR1 - Coordenador da CGI</p> <p>KR2 - Coordenador da CGI</p>	<p>KR1 – Dezembro/2021</p> <p>KR2 – Abril/2022</p>
Objetivo Estratégico:	Fortalecer a imagem institucional e a transparência do processo eleitoral e seus resultados			
OT4 - Implementar a padronização dos Acórdãos e Resoluções do Tribunal	Estabelecer um padrão para os atos do Pleno do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso, de modo a criar a identidade visual do TRE-MT, conferindo harmonia, unidade e segurança, com o reconhecimento visual de seus pronunciamentos.	<p>KR1 - Elaborar a normatização acerca da padronização dos Acórdãos e Resoluções do TRE-MT</p> <p>KR2 - Orientar a assessoria dos juízes-membros da identidade visual do Tribunal</p>	<p>KR1 – Coordenador da CAPJ</p> <p>KR2 – Coordenador da CAPJ</p>	<p>KR1 – Dezembro/2021</p> <p>KR2 – Abril/2022</p>

Plano de Iniciativas – principais KR's

Objetivo Tático:	OT1 – Identificar os processos de trabalho			
Resultados Chaves	Iniciativas/Ações	Prazo Final	Responsável	Observações
KR2 - Identificar e validar os processos críticos de trabalho das unidades da CRIP/SJ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar reunião de alinhamento com os chefes de seção; 2. Analisar os processos de trabalhos já identificados; 3. Selecionar os processos de maior risco para o negócio (críticos); 4. Mapear os processos críticos com vistas à localização dos <i>gaps</i> (falhas) ainda existentes; 5. Decidir com a equipe as melhores soluções para evitar ou minimizar os efeitos danosos dos riscos do processo; 6. Consolidar a nova arquitetura do processo crítico redesenhado, através de manual ou documentação similar; 7. Validar e implantar os processos críticos redesenhados. 	Dezembro/2021	Coordenadora da CRIP	Outras iniciativas podem ser incluídas a depender da dinâmica das ações

Objetivo Tático:	OT2 – Melhorar os processos críticos de trabalho			
Resultados Chaves	Iniciativas/Ações	Prazo Final	Responsável	Observações
KR5 – Implantar os processos críticos de trabalho redesenhados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Receber das Coordenadorias relatório com o mapeamento dos processos críticos de trabalho; 2. Realizar reunião de alinhamento com Coordenadorias e ASPLAN para implantação dos processos redesenhados; 3. Normatizar (manual) os novos processos críticos; 4. Implantar os processos críticos de trabalho redesenhados. 	Dezembro/2023	Secretário Judiciário	Uma fase prévia à iniciativa é capacitação sobre o mapeamento dos processos de trabalho.

Objetivo Tático:	<i>OT4 - Implementar a padronização dos Acórdãos e Resoluções do Tribunal</i>			
Resultados Chaves	Iniciativas/Ações	Prazo Final	Responsável	Observações
<p>KR2 - Orientar a assessoria dos juízes-membros da identidade visual do Tribunal</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar reunião de alinhamento com as assessorias dos juízes-membros; 2. Demonstrar os principais problemas na rotina de trabalho de composição de Acórdãos e Resoluções; 3. Elaborar manual contendo o padrão da identidade visual do Tribunal; 4. Implantar – com normatização submetida ao Pleno para a aprovação – a nova identidade visual do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso 	<p>Abril/2022</p>	<p>Coordenador da CAPJ</p>	<p>Outras iniciativas podem ser incluídas a depender da dinâmica das ações</p>

Referências Bibliográficas

- CASTRO, Felipe. O Guia do Iniciante OKR. Felipe Castro, 2021. Disponível em: <https://felipecastro.com/pt-br/okr/o-que-e-okr/>. Acesso em: 08, setembro de 2021.
- DOERR, John. Avalie o que Importa: Como o Google, Bono Vox e a Fundação Gates sacudiram o mundo com os OKRs. John Doerr; Traduzido por Bruno Menezes. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.
- Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso. TRE-MT, 2021. Página principal do Planejamento Estratégico Ciclo 2021-2026. Disponível em: <https://www.tre-mt.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/governanca-e-gestao/planejamento-estrategico/planejamento-estrategico>. Acesso em: 09, setembro de 2021.
- Tribunal Superior do Trabalho. TST, 2021. Página principal da Estratégia de TIC 2021. Disponível em: <https://sites.google.com/tst.jus.br/estrategiadetic2021/guia-okr>. Acesso em: 08, setembro de 2021.

Histórico de Revisões

Versão	Data	Observações
1.0	Outubro/2021	Disponibilização do Plano Diretor da Secretaria Judiciária – 2021-2023.