



IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Proposto por:

Diretor da Divisão de Planejamento Estratégico e Projetos (DIPEP)

Analisado por:

Diretor do Departamento de Gestão Estratégica e Planejamento (DEGEP)

Aprovado por:

Chefe de Gabinete da Presidência (GABPRES)

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

1 OBJETIVO

Padronizar e sistematizar as ações para a implementação e o gerenciamento da gestão estratégica e de inovações na gestão operacional no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro (PJRJ).

2 CAMPO DE APLICAÇÃO E VIGÊNCIA

Esta Rotina Administrativa (RAD) se aplica aos Gerentes de Projetos e servidores de unidades organizacionais coordenadores de projetos e que apoiem a implementação da Gestão Estratégica do PJRJ, no âmbito de suas unidades, passando a vigorar a partir de 15/09/2017.

3 DEFINIÇÕES

TERMO	DEFINIÇÃO
Direcionadores Estratégicos	Norteadores da estratégia do PJRJ, englobando a missão, a visão, os valores, a política da qualidade.
Escopo	A soma dos produtos, serviços e resultados a serem fornecidos na forma de projeto. Pode estar relacionado ao escopo do projeto (o trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas) ou ao escopo do produto (as características e funções que descrevem um produto, serviço ou resultado).
Fase de Encerramento do Projeto	Conjunto que inclui a conclusão formal das atividades de um projeto e, se for o caso, treinamento do pessoal operacional, comissionamento e liberação da equipe de projeto para outras atividades.
Fase de Execução e Controle do Projeto	Conjunto de atividades caracterizado pelo cumprimento criterioso do planejamento estabelecido, avaliação da execução, aprendizado contínuo, especialmente com as não conformidades, eliminação dessas não conformidades e determinação da investigação das causas dos desvios estruturais ou relevantes.

Base Normativa

Ato Executivo 2.950/2003

Código:

RAD-PJRJ-006

Revisão:

11

Página:

1 de 21

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

TERMO	DEFINIÇÃO
Fase de Iniciação do Projeto	Conjunto de atividades anteriores à formalização do contrato/projeto que pode incluir, entre outras atividades preliminares: concepção, identificação de necessidades, estabelecimento de viabilidade, procura de alternativas, desenvolvimento de orçamentos e cronogramas preliminares, nomeação de equipe e preparação de proposta.
Fase de Planejamento do Projeto	Conjunto de atividades posteriores à formalização do contrato/projeto que, entre outras, pode incluir as seguintes atividades: designação e programação de equipe, previsão e programação dos demais recursos (serviços, financeiros, materiais etc.), detalhamento do projeto e aprovação do planejamento.
Gerente de Projeto	Indivíduo que tem a responsabilidade de planejar, acompanhar a execução, alcançar as metas estabelecidas (entregas), bem como de fornecer as informações de evolução de desenvolvimento dos seus respectivos projetos.
Gestão Estratégica	É um conjunto de ações que define os rumos da administração, e envolve os processos de trabalho, a análise do ambiente externo, a formulação de estratégias, a definição e a execução do planejamento estratégico, o acompanhamento e a avaliação de resultados, com a finalidade de dar maior unicidade, racionalidade, efetividade e transparência às ações do Poder Judiciário, na prestação de serviços à sociedade.
Gestão Operacional	É um conjunto de atividades de realização, controle e monitoramento dos processos de trabalho existentes, viabilizando a melhoria contínua dos serviços prestados.
Indicador	Dados ou informações numéricas que quantificam as entradas (recursos ou insumos), as saídas (produtos), bem como o andamento de processos de trabalho.
Objetivo da Qualidade	Aquilo que é buscado ou almejado, no que diz respeito à qualidade, baseados na política da qualidade da organização.
Objetivo Estratégico	Aquilo que é buscado e almejado pela Organização como um todo, de forma ampla e global.
Plano de Ação	Planejamento documentado, com o fim de proporcionar e mensurar a execução de atividades planejadas, facilitando alcançar os resultados previstos. A parametrização contempla as ações previstas, prazos e responsáveis.
Plano Estratégico	Documento que tem por finalidade estabelecer e/ou revisar a estrutura da Gestão Estratégica do PJERJ.

**IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE
INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO
RIO DE JANEIRO**

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

TERMO	DEFINIÇÃO
Portfólio de Projetos	Conjunto de projetos definidos pela organização, visando atingir a estratégia estabelecida.
Projeto	Esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.
Projetos Estratégicos	Projetos cujo custo, abrangência ou complexidade têm impactos estruturais no PJERJ, por razões técnicas, econômicas, políticas ou outras.
Projetos da Gestão Operacional	Projetos cujo custo, abrangência ou complexidade têm impactos apenas localizados em unidades do PJERJ.
Riscos do projeto	Um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo nos objetivos de um projeto.
Temas Estratégicos	Assuntos gerais oriundos dos atributos de valor da sociedade que se desdobram em objetivos estratégicos.
Unidade Interviente	Unidade de apoio que exerce, com exclusividade ou especialidade, uma atividade fundamental para o sucesso do projeto.

4 REFERÊNCIAS

- Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ Nº 26/2013 – Regulamenta o procedimento de solicitação de alterações em sistemas corporativos do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro;
- Resolução CNJ nº 198/2014 - Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências;
- Resolução TJ/OE/RJ nº 16/2015 - Estabelece política de gestão estratégica e atualiza as diretrizes para o Planejamento Estratégico Institucional do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro (PJERJ);
- Resolução TJ/OE/RJ nº 33/2015 - Aprova o Plano Estratégico e o Plano de Ação Governamental - PAG do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro;

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 3 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

- Ato Executivo nº 123/2016 - Altera e consolida o Plano Estratégico e o Plano de Ação Governamental (PAG) e publica a Matriz de Indicadores Estratégicos e o Relatório de Execução e Acompanhamento do PAG - 1º e 2º Quadrimestres de 2016.

5 RESPONSABILIDADES GERAIS

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
Administração Superior do PJERJ	<ul style="list-style-type: none">• Estabelecer os direcionadores estratégicos e as políticas gerais de melhorias do PJERJ;• estabelecer os temas e os objetivos estratégicos do PJERJ;• estabelecer e aprovar os projetos estratégicos do PJERJ, suas respectivas metas e prazos de consecução, e as eventuais revisões, caso necessário;• acompanhar a consecução das metas estratégicas;• estabelecer as demais diretrizes necessárias para a gestão estratégica do PJERJ.
Administração Superior das Unidades Organizacionais	<ul style="list-style-type: none">• Propor e monitorar as metas dos objetivos estratégicos cuja medição dos elementos seja de responsabilidade da unidade;• acompanhar os projetos cujos assuntos sejam afetos à unidade e/ou cujos gerentes do projetos sejam integrantes da unidade;• realizar análise dos dados pertinentes à gestão de sua unidade organizacional, propondo as ações gerenciais necessárias à melhoria ou manutenção dos resultados obtidos.
Comissão de Gestão Estratégica e Planejamento (COGEP)	<ul style="list-style-type: none">• Estabelecer as diretrizes da atividade de planejamento estratégico do Tribunal de Justiça;• coordenar a atividade de planejamento estratégico do Tribunal de Justiça;• aprovar a minuta do plano estratégico e demais documentos pertinentes à atividade de planejamento estratégico;• analisar o portfólio de projetos estratégicos e deliberar sobre alterações de escopo, custo, gerenciamento e riscos;• deliberar quanto a ajustes nas diretrizes e na documentação do planejamento, submetendo suas conclusões à Administração Superior;• acompanhar mensalmente a execução dos projetos estratégicos;• acompanhar a evolução dos indicadores estratégicos e dos resultados das metas do CNJ que integrem o planejamento estratégico;• participar das reuniões de análise da estratégia;

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
	<ul style="list-style-type: none"> deliberar, a qualquer tempo, sobre temas urgentes pertinentes ao planejamento estratégico do Tribunal de Justiça.
<p><u>Departamento de Gestão Estratégica e Planejamento (DEGEP)</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> Impulsionar e acompanhar a implementação da estratégia aprovada pela Administração Superior; operacionalizar as diretrizes da gestão estratégica, definidas pela Administração Superior do PJERJ; consolidar os resultados dos projetos estratégicos; apoiar a Administração Superior nas revisões e análises estratégicas do PJERJ, secretariando as reuniões/encontros realizados com esta finalidade; prestar apoio às unidades, no que se refere às metodologias e atividades necessárias à implementação e gerenciamento da gestão estratégica do PJERJ (indicadores e projetos).
<p>Gerente do Projeto</p>	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver o projeto, de forma a atingir os resultados pretendidos; elaborar a documentação e os registros do projeto, sob orientação do <u>DEGEP</u>; negociar prazos e ações conjuntas com outras unidades envolvidas no projeto; tomar ações corretivas e, caso seja necessário, ajustar o planejamento do projeto negociando com as partes envolvidas; relatar à Administração Superior os resultados do acompanhamento dos projetos; encerrar o projeto, visando à definição de padrões ou melhorias para trabalhos e futuros; observar a metodologia de gestão de projetos e os parâmetros definidos nesta RAD.
<p>Órgão Especial do PJERJ</p>	<ul style="list-style-type: none"> Definir a Política de gestão estratégica e as diretrizes para o Planejamento Estratégico do PJERJ.
<p>Servidores</p>	<ul style="list-style-type: none"> Contribuir, no seu nível de competência, para a consecução da gestão estratégica do PJERJ.

6 CONDIÇÕES GERAIS

<p>Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003</p>	<p>Código: RAD-PJERJ-006</p>	<p>Revisão: 11</p>	<p>Página: 5 de 21</p>
---	---	-------------------------------	-----------------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

- 6.1** A gestão estratégica do PJERJ é estabelecida por sua Administração Superior, a partir da análise da ambiência interna (pontos fortes e fracos) do PJERJ e da ambiência externa, quando pertinentes, compondo-se dos seguintes itens:
- Formulação dos direcionadores estratégicos - missão, visão, valores e política da qualidade;
 - Definição dos temas e objetivos estratégicos, para composição do mapa estratégico do PJERJ;
 - Definição de projetos estratégicos;
 - Estabelecimento de indicadores estratégicos e respectivas metas.
- 6.2** Os direcionadores estratégicos são o ponto de partida da gestão estratégica e são definidos e aprovados pela Administração Superior do PJERJ.
- 6.2.1** O DEGEP incentiva as unidades do PJERJ a analisarem os direcionadores estratégicos do PJERJ, preferencialmente a cada biênio, para que apresentem sugestões justificadas, com o fim de submeter à nova Administração Superior.
- 6.2.2** Alterações nos direcionadores estratégicos podem ser espontaneamente determinadas pela Administração Superior.
- 6.2.3** Em ambos os casos, se a Administração Superior deliberar alguma alteração, o DEGEP informa às unidades, procedendo aos controles documentais necessários, à confecção e à distribuição dos novos cartazes.
- 6.3** A Gestão Estratégica é tida como método de gerenciamento institucional, que visa avaliar a situação da organização, elaborar os programas de mudanças necessários e acompanhar e gerenciar os passos de sua implementação. No PJERJ, utiliza-se a metodologia de gestão de projetos como uma das ferramentas para a execução da gestão estratégica.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 6 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

- 6.4** A política de gestão estratégica e as diretrizes para o planejamento estratégico do PJERJ são definidas pelo Egrégio Órgão Especial, que as regulamenta institucionalmente por meio de resolução específica.
- 6.4.1** O planejamento estratégico pode ser definido pela Administração Superior, por delegação do Egrégio Órgão Especial, e deve contemplar a seguinte documentação:
- plano estratégico, contendo breve descrição dos projetos estratégicos;
 - matriz de indicadores, com definições e metas específicas;
 - mapa estratégico.
- 6.5** Uma vez aprovado o planejamento estratégico por resolução do Egrégio Órgão Especial ou por ato da Administração Superior e publicado no Diário da Justiça Eletrônico (DJERJ), o DEGEP promove a comunicação às unidades administrativas da Administração Superior.
- 6.6** Após a publicação do planejamento estratégico do PJERJ, a Diretoria-Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças (DGPCF) alinha os projetos estratégicos ao Plano de Ação Governamental (PAG), contando com o apoio do DEGEP, no que couber.
- 6.7** A fim de conferir dinamismo ao processo, a Administração Superior, por delegação do Egrégio Órgão Especial, pode aprovar eventuais revisões estruturais relacionadas ao plano estratégico, cabendo ao DEGEP operacionalizar tais ajustes e revisões, informando-os às unidades administrativas da Administração Superior.
- 6.8** A comunicação da estratégia é realizada por meio do Plano de Comunicação da Estratégia do PJERJ que visa identificar eventos, público-alvo, unidades responsáveis e os meios de divulgação necessários para disseminar, de forma sistêmica, a cultura e as intenções permanentes da instituição.

7 PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA NO PJERJ

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 7 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

- 7.1** A Administração Superior define o planejamento estratégico do PJERJ, cabendo ao DEGEP a formalização de suas determinações e o apoio à sua operacionalização, que é realizada pelas respectivas unidades administrativas da Administração Superior, de acordo com sua missão específica.
- 7.1.1** A partir dos direcionadores estratégicos, a Administração Superior define os temas estratégicos, seus desdobramentos em objetivos estratégicos e os respectivos indicadores.
- 7.1.1.1** Cada objetivo estratégico pode ter um ou vários projetos estratégicos e indicadores estratégicos vinculados a ele.
- 7.2** O DEGEP elabora o Mapa Estratégico, que é a representação gráfica da estratégia do PJERJ para o período mencionado, sendo responsável por sua divulgação.
- 7.3** Os projetos são desdobrados dos temas e objetivos estratégicos e têm como finalidade contribuir para o alcance das metas para estes traçadas.
- 7.4** O DEGEP apoia e orienta as unidades e os gerentes dos projetos na elaboração da documentação, bem como no acompanhamento de seus projetos estratégicos e tem a atribuição de consolidar os dados para seu monitoramento.
- 7.4.1** Os gerentes dos projetos elaboram, revisam e gerenciam o andamento de seus respectivos projetos.
- 7.4.1.1** O desempenho dos projetos estratégicos é avaliado por meio de indicadores que medem o atingimento dos resultados e o cumprimento do cronograma.
- 7.5** Os projetos estratégicos são provenientes de determinação da Administração Superior e de propostas dos órgãos colegiados, dos magistrados de 1ª e 2ª instâncias e dos gestores das unidades administrativas da Administração Superior.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 8 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

7.5.1 As propostas de projetos estratégicos são analisadas pela Comissão de Gestão Estratégica e Planejamento (COGEP), a fim de avaliá-las quanto à pertinência de integrarem o planejamento estratégico.

7.5.1.1 As propostas avaliadas positivamente pela COGEP integrarão a minuta do planejamento estratégico a ser aprovada pelo Egrégio Órgão Especial ou pela Administração Superior, por delegação.

7.6 O gestor da unidade coordenadora do projeto é responsável pela indicação do gerente e aprovação do Plano de Gerenciamento de Projeto – PGP (FRM-PJERJ-006-09).

7.6.1 Cabe ao gerente do projeto, com a orientação do DEGEP, dar início à fase de planejamento do projeto, preenchendo o PGP (FRM-PJERJ-006-09), após definir com cada unidade interveniente o apoio necessário ao desenvolvimento do projeto.

7.6.1.1 Caso a unidade interveniente seja a Diretoria-Geral de Tecnologia da Informação e de Comunicação de Dados (DGTEC), deve ser observado o Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ Nº 26/2013.

7.7 O DEGEP elabora o Portfólio de Interveniência em Projetos Estratégicos (FRM-PJERJ-006-012), que consolida as atribuições conferidas às unidades intervenientes e os respectivos períodos de realização, encaminhando-o aos gestores das unidades citadas para ciência.

7.7.1 Caso o gestor da unidade interveniente não concorde com a atribuição conferida à unidade e/ou com o período proposto para sua realização deve contatar a unidade coordenadora do projeto, a fim de sanar a discordância.

7.7.1.1 Caso necessário, a unidade interveniente solicita apoio do DEGEP a fim de auxiliá-la nos ajustes junto à unidade coordenadora do projeto.

7.8 Depois de preenchido o PGP (FRM-PJERJ-006-09), a unidade encaminha o arquivo ao DEGEP para autuação e envio à DGPCF, para análise da viabilidade orçamentária.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 9 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

- 7.8.1** Caso não haja viabilidade orçamentária, a DGPCF informa ao DEGEP e à unidade coordenadora para avaliação de possível readequação do projeto.
- 7.8.1.1** Se não for possível a readequação do projeto, cabe à COGEP analisar quanto ao cancelamento da iniciativa, submetendo à Administração Superior, caso necessário.
- 7.9** A partir da aprovação do PGP (FRM-PJERJ-006-09), começa a fase de iniciação do projeto, momento em que há o preenchimento do Cronograma (FRM-PJERJ-006-05).
- 7.10** Arquivo eletrônico da documentação dos projetos estratégicos é encaminhado ao DEGEP, para registro e elaboração do Portfólio de Projetos Estratégicos, bem como para o acompanhamento dos resultados e impulso à realização das ações, sempre que couber, caracterizando a fase de execução e controle dos projetos.
- 7.11** A implementação dos projetos é acompanhada mediante o controle das atividades planejadas para os respectivos períodos e com a avaliação periódica das metas estabelecidas.
- 7.11.1** Caso o atraso na execução do projeto atinja 50% ou mais, a unidade coordenadora deve replanejar obrigatoriamente as ações e/ou prazos do projeto.
- 7.12** Caso haja alterações supervenientes nas diretrizes do projeto, o gerente do projeto atualiza a versão eletrônica do PGP (FRM-PJERJ-006-09) e do cronograma, se necessário.
- 7.12.1** As versões anteriores do PGP e do cronograma devem ser mantidas pela unidade pelo tempo de guarda no arquivo corrente, contado a partir da data de encerramento do projeto, conforme definido na Tabela de Gestão de Registro desta RAD.
- 7.13** Terminado o projeto, seja por implementação ou por eventual cancelamento, o gerente do projeto preenche o Relatório de Encerramento de Projeto – REP (FRM-PJERJ-006-08), aprovando-o com o gestor da unidade coordenadora do projeto, dando início à fase de encerramento do projeto.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 10 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

- 7.13.1** O REP, a última versão do PGP e do cronograma são juntados ao processo administrativo, que deve ser encaminhado ao DEGEP, para registro.
- 7.14** Ao final de cada semestre, pelo menos, a unidade executora consolida, no Quadro de Bordo constante do RIGER Setorial, os resultados dos projetos estratégicos que coordena, os indicadores estratégicos cuja medição seja de sua responsabilidade, bem como os macro-resultados de sua gestão operacional.
- 7.15** O RIGER Setorial é elaborado de acordo com o prazo estabelecido na RAD-PJERJ-007 – Consolidar e Divulgar Informações Gerenciais.
- 7.16** Os resultados dos indicadores da gestão estratégica integram os RIGER Setoriais.
- 7.17** Ajustes na gestão estratégica institucional podem ser realizados, para fins de realinhamento às metas prioritárias do CNJ e às diretrizes da Administração Superior, bem como a cada mudança de gestão no PJERJ, para se adequar à política da nova administração.
- 7.18** As diretrizes da gestão estratégica no PJERJ estão representadas no fluxograma do Anexo 1, e a definição e elaboração dos projetos estratégicos do PJERJ no fluxograma do Anexo 2.

8 DEFINIÇÃO E CONTROLE DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

8.1 Os indicadores estratégicos são propostos pelo CNJ e pelas unidades administrativas e judiciárias da Administração Superior, a partir da estratégia definida para o Poder Judiciário Nacional, com a finalidade de se verificar o desempenho institucional, no que se refere à gestão estratégica, sendo adotados aqueles que melhor refletem a estratégia definida para o PJERJ.

8.1.1 A responsabilidade pela medição dos indicadores é definida a partir da missão específica das unidades administrativas e judiciárias da Administração Superior.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 11 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

8.1.1.1 As metas são propostas pelas unidades administrativas e judiciárias da Administração Superior responsáveis pela medição, tendo por base a situação do momento de definição dos indicadores (linha de base).

8.2 O DEGEP solicita proposta de indicadores às unidades administrativas do PJERJ.

8.2.1 As propostas são consolidadas pelo DEGEP e apresentadas à COGEP para análise.

8.2.2 As propostas avaliadas positivamente pela COGEP compõem a minuta do portfólio de indicadores estratégicos, que deve ser submetida à aprovação da Administração Superior do PJERJ.

8.2.3 Aprovado o portfólio, o DEGEP consolida a matriz de indicadores estratégicos e encaminha para análise da COGEP que, após validação, encaminha à Administração Superior do PJERJ para aprovação.

8.2.4 Aprovada a matriz de indicadores estratégicos, a Administração Superior do PJERJ publica ato para sua divulgação e medição pelas unidades.

8.3 Os indicadores estratégicos são medidos utilizando-se a Planilha de Indicadores (FRM-PJERJ-006-02), de acordo com as instruções disponibilizadas nos comentários do referido formulário.

8.3.1 Os campos da Planilha citada no item anterior devem ser obrigatoriamente preenchidos, entretanto alguns deles podem ser alterados e informações adicionais incluídas, para atender as especificidades dos indicadores, conforme definido abaixo:

- O campo “Evolução do Indicador” pode ser alterado para atender à periodicidade fixada para os diferentes indicadores;
- o campo onde ficam demonstrados os gráficos pode ser alterado, de forma a permitir o uso do tipo de gráfico que melhor represente os resultados apresentados, bem como possibilitar a inclusão de mais gráficos, se necessário.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 12 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

- 8.4** Quando um indicador estratégico demandar coleta de dados de unidades diferentes, cabe ao DEGEP segmentá-lo por unidade.
- 8.5** As linhas gerais da definição dos indicadores estratégicos do PJERJ são apresentadas no fluxograma do Anexo 3.

9 REUNIÃO DE ANÁLISE DA ESTRATÉGIA

9.1 A cada quadrimestre, o DEGEP operacionaliza junto à Administração Superior a realização de Reunião de Análise da Estratégia (RAE), com o fim de avaliar os resultados do planejamento estratégico, atualizando-o para atender às necessidades institucionais, bem como para avaliar os demais pontos relevantes da gestão do PJERJ.

9.1.1 Ainda que a realização quadrimestral seja preferencial, as reuniões podem ocorrer de acordo com o critério e a necessidade da Administração Superior.

9.1.2 Reunião da COGEP pode ser considerada RAE quando a Administração Superior assim determinar, em razão dos temas abordados e de sua relevância para a instituição.

9.1.3 O DEGEP agenda a reunião e traça suas diretrizes gerais, de ordem da Administração Superior, e as transmite aos participantes, a fim de conceder proficiência à reunião.

9.2 Na preparação das diretrizes para a reunião de análise da estratégia, cabe ao DEGEP:

- Propor os pontos da gestão estratégica a serem avaliados;
- definir os parâmetros adequados para que haja prestação de contas da gestão institucional.

9.3 Cabe ao DEGEP a elaboração e a guarda da ata e a informação às unidades quanto às deliberações determinadas e o seu cumprimento.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 13 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

9.4 Cabe ao DEGEP a atribuição de operacionalizar os eventuais ajustes e revisões da estratégia determinados pela Administração Superior, informando-os às unidades envolvidas.

10 GESTÃO OPERACIONAL

10.1 Além de coordenar a implementação da gestão estratégica no PJERJ, cabe ao DEGEP impulsionar a otimização de processos de trabalho e a melhoria contínua da gestão operacional.

10.2 Adicionalmente aos projetos estratégicos, podem ser desenvolvidos projetos que visem à melhoria e à inovação da gestão operacional, com resultados de abrangência mais limitada, sendo denominados Projetos de Gestão Operacional (PGO).

10.2.1 Os Projetos de Gestão Operacional são monitorados por meio de Planos de Ação (FRM-PJERJ-006-06).

10.2.2 Os PGO podem ser desenvolvidos no âmbito das unidades, cabendo a estas informar ao DEGEP, para registro e acompanhamento.

10.3 As linhas gerais da gestão operacional no PJERJ são apresentadas no fluxograma do Anexo 4, pormenorizado nos demais itens deste capítulo.

10.4 A gestão operacional é planejada e executada pelos gestores das unidades organizacionais, com base nos processos de trabalho identificados, devendo, preferencialmente, estar documentados em Rotinas Administrativas (RAD), as quais também fixam os padrões de execução das atividades, cujo desempenho é verificado a partir da medição periódica dos respectivos indicadores, da análise de resultados e das ações gerenciais que se fizerem necessárias.

10.5 Os gestores utilizam a Planilha de Indicadores (FRM-PJERJ-006-02) para acompanhamento dos indicadores operacionais, de acordo com as instruções disponibilizadas nos comentários do referido formulário.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 14 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

10.5.1 Como já citado no item 8.3.1 desta RAD, determinados campos da Planilha de Indicadores podem ser modificados para atender às necessidades de monitoramento de cada unidade. Os demais campos devem ser preenchidos de acordo com as orientações definidas no próprio formulário.

10.5.2 Havendo necessidade de alteração do formato da planilha, o responsável pela medição do indicador se obriga a informar todos os dados constantes dos campos do referido modelo.

10.6 Os resultados da gestão operacional são agrupados nos Quadros de Bordo e consolidados nos RIGER Setoriais, conforme estabelecido na RAD-PJERJ-007.

11 OBJETIVOS DA QUALIDADE

11.1 Os objetivos da qualidade fazem parte da gestão operacional de unidades com Sistema de Gestão Certificado ou em fase de certificação e estão ligados à melhoria da qualidade dos processos de trabalho.

11.1.1 Os objetivos da qualidade e demais iniciativas são monitorados por meio de Planos de Ação (FRM-PJERJ-006-06), estabelecendo-se, ainda, indicadores de resultado para sua medição, sempre que couber.

11.1.2 Os objetivos da qualidade podem ser atualizados a qualquer momento, conforme a necessidade das unidades e consolidados no documento “Objetivos da Qualidade” de cada unidade.

12 INDICADORES

NOME	FÓRMULA	PERIODICIDADE
Índice de Sucesso dos Projetos Estratégicos	$\left(\frac{\text{Total de projetos estratégicos concluídos com suas metas internas alcançadas}}{\text{total de projetos estratégicos previstos no plano para o período}} \right) \times 100$	Trimestral

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 15 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

NOME	FÓRMULA	PERIODICIDADE
Alcance das Metas Estratégicas	(Total de metas estratégicas alcançadas / total de metas estratégicas) x 100	Trimestral

13 GESTÃO DE REGISTROS

13.1 Os registros deste processo de trabalho são geridos pela UO e mantidos em seu arquivo corrente, de acordo com a tabela de gestão de registros apresentada a seguir:

IDENTIFICAÇÃO	CÓDIGO CCD*	RESPONSÁVEL	ARMAZENAMENTO	RECUPE-RAÇÃO	PROTEÇÃO	RETENÇÃO (ARQUIVO CORRENTE - PRAZO DE GUARDA NA UO**)	DISPOSIÇÃO
Ata de Reunião de Análise da Estratégia	0-1-1-1 b	<u>DEGEP</u>	Pasta / Disco Rígido	Assunto	Condições apropriadas	4 anos	DGC/COM/ DEGEA***
Documento Objetivos da Qualidade	0-1 a	UO	Pasta / Disco Rígido	Assunto	Condições apropriadas / Backup e Condições apropriadas	4 anos	DGC/COM/ DEGEA
Planilha de Indicadores (FRM-PJERJ-006-02)	0-0-3 b	UO	Pasta / Disco Rígido	Assunto	Condições apropriadas / Backup e Condições apropriadas	1 ano	Eliminação na UO
Plano de Gerenciamento de Projetos – PGP (FRM-PJERJ-006-09)	0-0-1 b	UO	Pasta / Disco Rígido	Assunto	Condições Apropriadas / Backup e Condições apropriadas	5 anos	DGC/COM/ DEGEA
Cronograma (FRM-PJERJ-006-05)	0-0-1 b	UO	Pasta / Disco Rígido	Assunto	Condições Apropriadas / Backup e Condições apropriadas	5 anos	DGC/COM/ DEGEA
Relatório de Encerramento de Projetos - TEP (FRM-PJERJ-006-08)	0-0-1 b	UO	Pasta / Disco Rígido	Assunto	Condições Apropriadas / Backup e Condições apropriadas	5 anos	DGC/COM/ DEGEA
Plano de Ação (FRM-PJERJ-006-06)	0-0-2 b	UO	Pasta / Disco Rígido	Assunto	Condições Apropriadas / Backup e Condições apropriadas	5 anos	DGC/COM/ DEGEA

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 16 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

IDENTIFICAÇÃO	CÓDIGO CCD*	RESPONSÁVEL	ARMAZENAMENTO	RECUPE-RAÇÃO	PROTEÇÃO	RETENÇÃO (ARQUIVO CORRENTE - PRAZO DE GUARDA NA UO**)	DISPOSIÇÃO
Portfólio de Interveniência em Projetos Estratégicos (FRM-PJERJ-006-12)	0-0-1b	UO	Pasta / Disco Rígido	Assunto	Condições Apropriadas / Backup e Condições apropriadas	5 anos	DGCOM/ DEGEA

Legenda:

*CCD = Código de Classificação de Documentos.

**UO = Unidade Organizacional.

*** DGCOM/DEGEA = Departamento de Gestão de Acervos Arquivísticos, da Diretoria-Geral de Comunicação e de Difusão do Conhecimento.

Notas:

- a) Eliminação na UO – procedimento – Organizar os Arquivos Correntes das Unidades Organizacionais.
- b) DGCOM/DEGEA – procedimentos – Arquivar e Desarquivar Documentos no DEGEA; Avaliar, Selecionar e Destinar os Documentos do Arquivo Intermediário e Gerir Arquivo Permanente.
- c) Os registros lançados no Sistema Corporativo são realizados por pessoas autorizadas e recuperados na UO. O armazenamento, a proteção e o descarte desses registros cabem à DGTEC, conforme RAD-DGTEC-021 – Elaborar e Manter Rotinas de Armazenamento de Segurança dos Bancos de Dados e Servidores de Aplicação.

14 ANEXOS

- Anexo 1 – Diretrizes da Gestão Estratégica no PJERJ;
- Anexo 2 – Definição e elaboração dos projetos estratégicos do PJERJ;
- Anexo 3 – Definição dos indicadores estratégicos do PJERJ;
- Anexo 4 – Gestão Operacional no PJERJ.

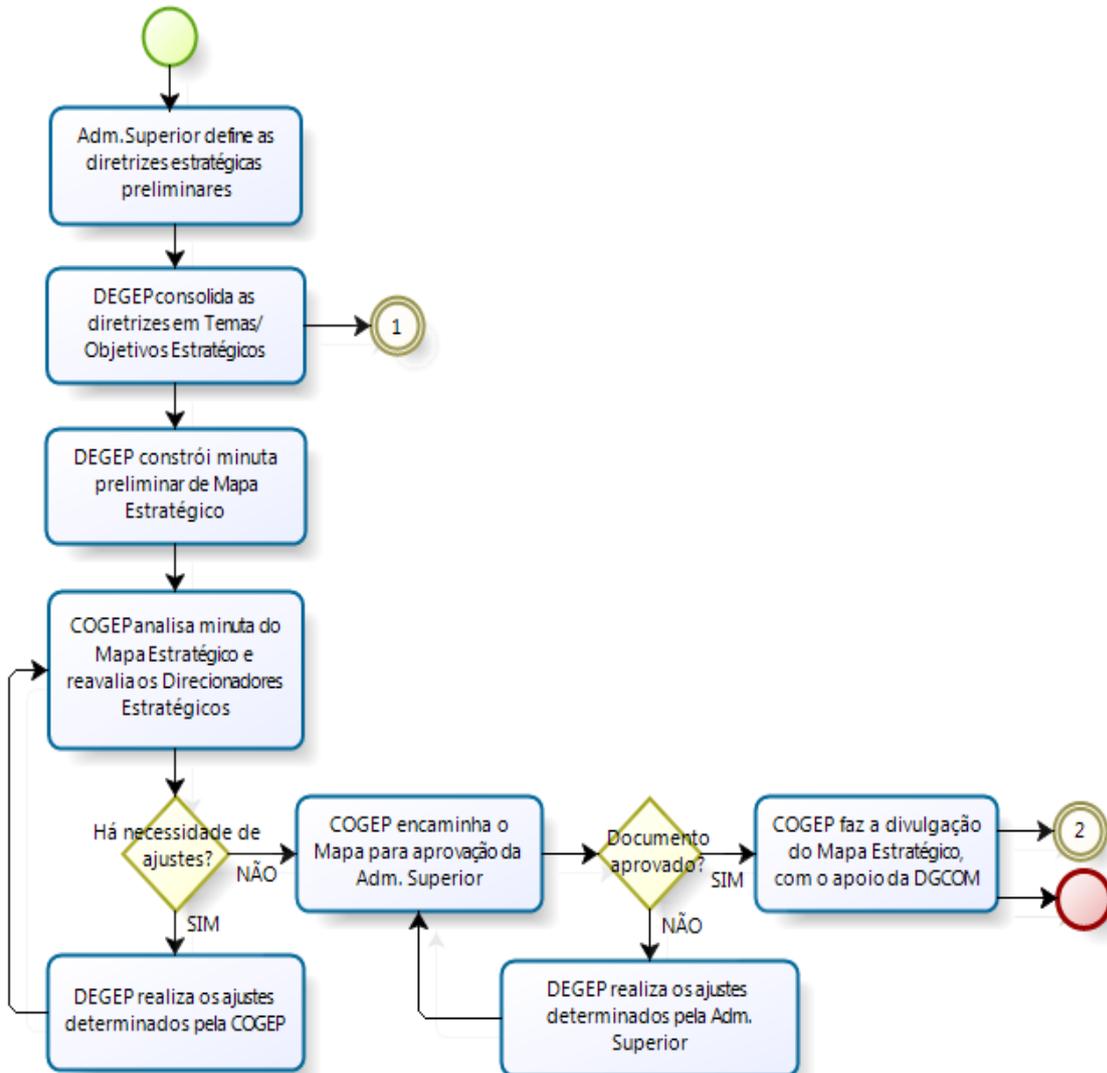
=====

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-PJERJ-006	Revisão: 11	Página: 17 de 21
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------

IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no [site do TJRJ](#) se a versão impressa do documento está atualizada.

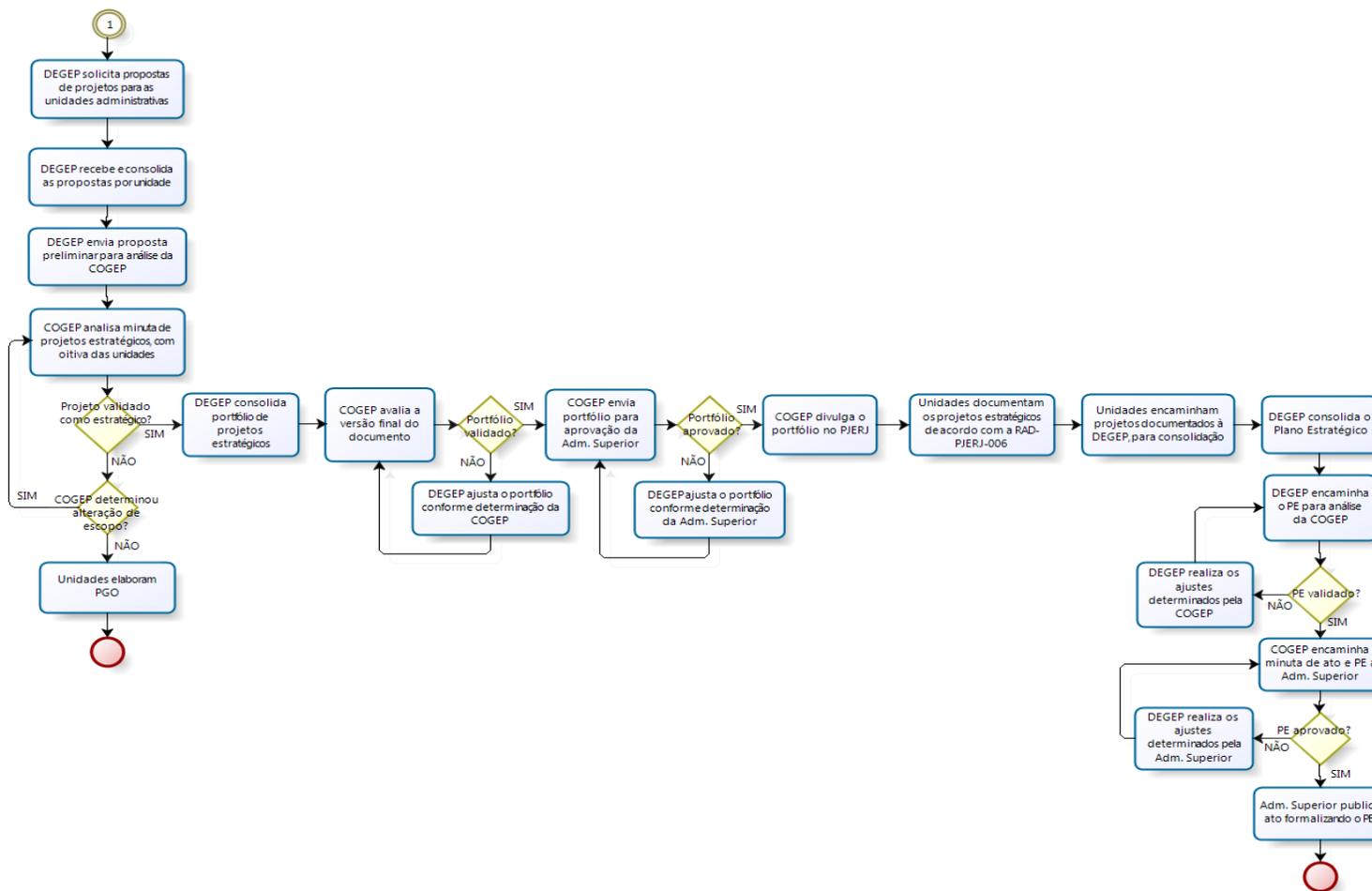
ANEXO 1 – DIRETRIZES DA GESTÃO ESTRATÉGICA NO PJERJ



IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no *site* do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

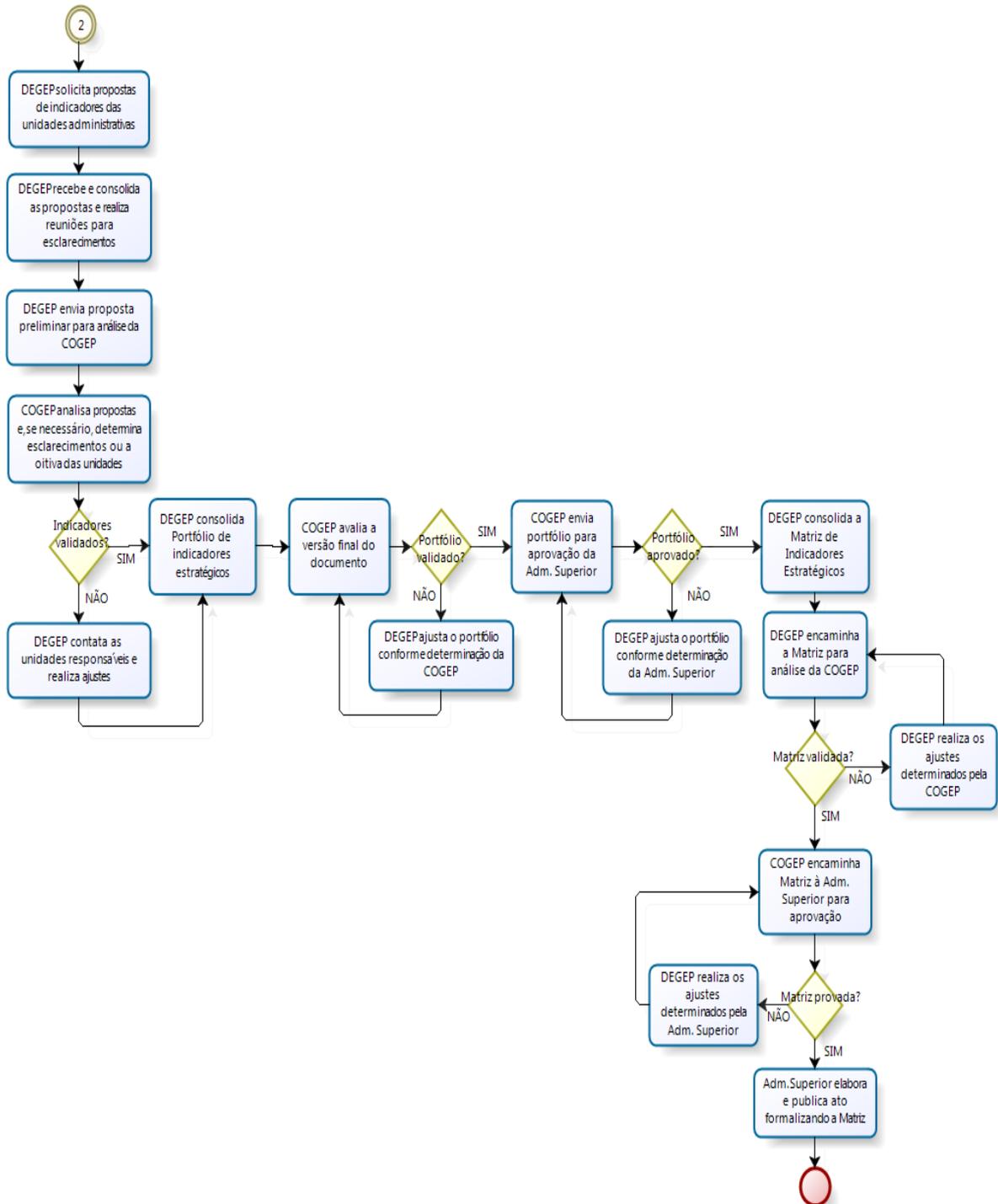
ANEXO 2 – DEFINIÇÃO E ELABORAÇÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS DO PJERJ



IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no [site do TJRJ](#) se a versão impressa do documento está atualizada.

ANEXO 3 – DEFINIÇÃO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS DO PJERJ



IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE INOVAÇÕES NA GESTÃO OPERACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

IMPORTANTE: Sempre verifique no *site* do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

ANEXO 4 – GESTÃO OPERACIONAL NO PJERJ

