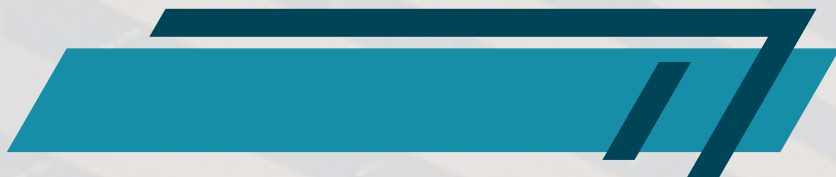


RELATÓRIO DE TRANSIÇÃO **1ª VICE-PRESIDÊNCIA**

Biênio 2024/2026





Redatores

Marcos Rodrigues Borges
Raphaela Thomaz Faria
Selmara Alves Fernandes
Tatiana Martins da Costa Camarão

Colaboradores

Desembargador Delvan Barcelos Júnior
Desembargador Márcio Idalmo Santos Miranda
Larissa Malta Caldeira





ÍNDICE

APRESENTAÇÃO	1
1 - GOVERNANÇA NA PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA	2
2 - METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO	5
3. COMPONENTES DO SISTEMA DE GESTÃO DA PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA	8
3.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES DO TJMG	8
3.2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	12
3.3. PESSOAS	21
3.4. PROCESSO DE TRABALHO	32
3.5. INTEGRIDADE	34
3.6. CAPACITAÇÃO	35
3.7. DADOS	36
3.7.1. APURAÇÃO	40
3.8. INOVAÇÃO	44
3.9. PLANO DE COMUNICAÇÃO	45
3.10. SISTEMAS	46
3.11. SUSTENTABILIDADE	50
3.12. LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS (LGPD)	53
3.13. BOAS PRÁTICAS DO PODER JUDICIÁRIO - PORTAL DO CNJ	54
4. PROCESSOS JUDICIAIS	57
5. CONCLUSÃO	61



APRESENTAÇÃO

Este Relatório tem como objetivo orientar a nova direção da Primeira Vice-Presidência do Tribunal de Justiça de Minas Gerais sobre a situação atual do Órgão e as iniciativas que devem constar no Plano de Gestão.

Durante as reuniões, os membros da equipe de transição realizaram um exame minucioso de todos os setores da Primeira Vice-Presidência, não voltado apenas ao desempenho atual, mas projetando possíveis avanços e melhorias na gestão. Além disso, foram avaliados relatórios e documentos apresentados pelas diretorias e áreas competentes do Tribunal.

Em suma, o presente documento tomou como referência entrevistas com servidores convidados, informações documentais e registros apresentados durante o processo de pesquisa, com o propósito de pavimentar o caminho para a elaboração do Plano de Gestão.

1 - GOVERNANÇA NA PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA

A governança no Setor Público tem a finalidade de garantir que as organizações atuem sempre conforme o interesse público, por isso é fundamental que as decisões a serem tomadas sejam precedidas de avaliação criteriosa dos dados e evidências geradas do monitoramento permanente. A propósito, cite-se a ilustração elaborada pelo Tribunal de Contas da União:[1]



Destaca-se que a governança e a gestão são conceitos distintos, mas relacionados entre si. Enquanto a governança estabelece regras e diretrizes para o funcionamento da organização, a gestão se concentra na implementação das diretrizes no dia a dia.

Nesse ponto, torna-se fundamental assimilar os mecanismos da governança: liderança, estratégia e controle, que são um conjunto de práticas interligadas e implementadas para incrementar o desempenho das organizações.

[1]Referencial Básico de Governança. Disponível em:

https://portal.tcu.gov.br/data/files/FA/B6/EA/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial_basico_governanca_2_edicao.PDF.



A adoção desses mecanismos visa assegurar a prestação de serviços eficientes, o que vem sendo demandado pela sociedade e é fim último de qualquer organização pública.

A liderança é o conjunto de condições mínimas para o exercício da governança. Ela também é responsável por garantir que as práticas de governança sejam implementadas em todos os níveis da organização e por promover uma cultura de conformidade e melhoria contínua.

É importante que as pessoas responsáveis pela alta administração e principais posições voltadas ao desempenho das competências da Primeira Vice-Presidência sejam probas, capacitadas, qualificadas, responsáveis, motivadas e familiarizadas com as atribuições exigidas, para o alcance dos resultados esperados no Planejamento Estratégico do Tribunal.

Partindo dessa premissa, é vital que sejam observadas as medidas de integridade voltadas aos agentes públicos, a matriz de responsabilidade, o plano de capacitação e a definição de funções.

Já a estratégia compreende a definição de diretrizes, objetivos, estruturas, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento com as metas estabelecidas no Planejamento Estratégico, para que os serviços de responsabilidade da Primeira Vice-Presidência alcancem o resultado pretendido.

Um Planejamento Estratégico bem estruturado, exequível e de fácil monitoramento e controle é indispensável para o tratamento do mecanismo “estratégia”, sob a ótica da boa governança.

Por fim, mas não menos importante, o terceiro mecanismo da governança – o controle – cuida das estruturas que possibilitam o acompanhamento das ações, o monitoramento dos resultados e a tempestiva correção dos caminhos, quando necessário. O controle na governança consiste em seguir o desempenho da organização em relação aos objetivos estabelecidos, à avaliação e à gestão de riscos, à conformidade com as leis e regulamentos, à prestação de contas e à transparência. Os mecanismos de controle são essenciais para assegurar que a organização opere de forma ética, eficiente e eficaz.

Um dos instrumentos para a realização do controle é o gerenciamento e, se foro caso, o monitoramento de riscos.

É imprescindível que a Primeira Vice-Presidência conheça e interprete os riscos aos quais se sujeita e promova seu mapeamento e sua mensuração, pois, a partir daí, poderá definir os processos de prevenção, mitigação e controle.

A liderança define a direção e a cultura da organização, a estratégia estabelece o caminho para os objetivos serem alcançados, e o controle monitora e garante que estes sejam atingidos de forma ética e responsável. Todos esses elementos são interdependentes e fundamentais para uma governança eficaz.



2 - METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO

O Relatório elaborado pela equipe de transição, criada por meio da Portaria nº 6.548/PR/2024, da Presidência do Tribunal, adotou a metodologia adaptada do sistema holístico autossustentável desenvolvido por Gino Wickman, conhecido como Sistema EOS (Entrepreneurial Operating System), descrito no livro *Ganhando tração*[2].

Segundo o autor, trata-se de um conjunto de ferramentas e processos projetados para ajudar empreendedores e líderes a alinhar sua equipe, executarem suas tarefas e atingirem seus objetivos. Todo sistema de excelência é composto por um grupo de elementos básicos que envolvem visão, pessoas, processos, dados, problemas e tração.



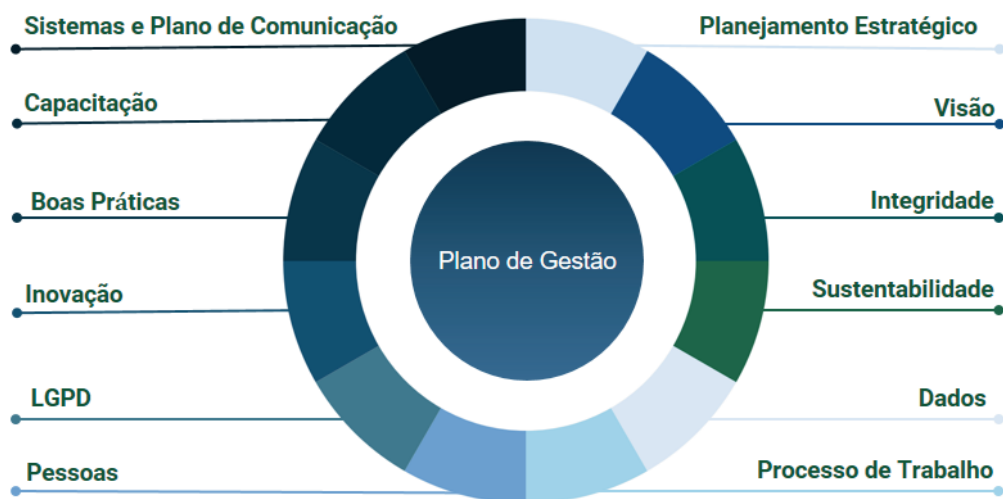
“

As empresas de sucesso atuam com uma visão claríssima compartilhada por todos. Elas têm pessoas certas nos lugares certos. Medem o pulso das operações observando e administrando os números semanalmente. Identificam e solucionam problemas de imediato num ambiente aberto e honesto. Documentam seus processos e garantem que eles sejam seguidos por todos. Estabelecem prioridades para cada funcionário e garantem que exista um alto nível de confiança, comunicação e responsabilidade em cada equipe. (Wickman, 2021, p. 20)

”

[2] WICKMAN, Gino. *Ganhando tração*. Rio de Janeiro/RJ: Sextante, 2021.

O método utilizado envolve 13 componentes que cristalizam as propostas e diretrizes de gestão da Primeira Vice-Presidência, para o mandato de 2024-2026.



Considera-se que esses componentes são interdependentes, sendo importante sua análise individual para a compreensão sistêmica.

Essa metodologia visa simplificar a gestão e promover a melhoria contínua, permitindo que as organizações identifiquem e superem obstáculos, fortaleçam suas equipes e alcancem resultados consistentes. Ao adotar o Sistema EOS, a Primeira Vice-Presidência pode desenvolver uma cultura de responsabilidade, alinhamento estratégico e desempenho sustentável.



3- COMPONENTES DO SISTEMA DE GESTÃO DA PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA

3.1

Missão, Visão e Valores do TJMG

A missão, a visão e os valores do TJMG representam sua identidade organizacional; portanto, devem pautar a feitura do Planejamento Estratégico, para que este sirva às prioridades da organização.

O TJMG tem como missão garantir, no âmbito de sua competência, a prestação jurisdicional eficiente, célere, inovadora e cooperativa, priorizando a adoção de soluções consensuais para os conflitos, de modo a constituir-se em instrumento efetivo de promoção dos direitos fundamentais e da paz social.

A visão do Tribunal compreende ser reconhecido como uma Corte de Justiça íntegra, eficiente, inovadora e transparente.

Os valores definidos para o Tribunal são: acessibilidade, agilidade, austeridade econômica, responsabilidade socioambiental, cooperação, ética, imparcialidade, independência, inovação, transparência, valorização, inclusão e igualdade entre pessoas.

A Primeira Vice-Presidência tem papel fundamental para o alcance da missão, da visão e dos valores institucionais do TJMG. Para isso, é indispensável que ela estabeleça, de forma clara, sua estratégia, desdobre-a em planos de ação e acompanhe sua implementação, oferecendo os meios necessários para atingir os objetivos institucionais e a maximização dos resultados[3].

[3] Disponível em https://portal.tcu.gov.br/data/files/FA/B6/EA/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial_basico_governanca_2_edicao.pdf.



COMPONENTES DO SISTEMA DE GESTÃO DA PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA

Para cumprir com êxito seus propósitos, a Gestão 2024-2026 da Primeira Vice-Presidência estabeleceu como visão as seguintes diretrizes:

1º	Fixação de metas: alcançar os objetivos do Planejamento Estratégico do Tribunal*, no âmbito das competências da Superintendência Judiciária.**
2º	Administração Dialógica: priorizar a comunicação aberta e participativa.
3º	Excelência Profissional: manter profissionais qualificados e especializados para a competência de cada função específica.
4º	Responsabilidade: fomentar a cultura da responsabilidade e da transparência.

*Resolução nº 952/2020

**Resolução nº 1053/2023

Para o alcance dessas diretrizes, foram enunciadas as seguintes ações estratégicas, visando ao melhor atendimento à sociedade e ao jurisdicionado, bem como à melhoria da área:



Ações de Apoio aos Desembargadores

- 01 Dedicar esforços para serem ampliadas as hipóteses de cooperação, com o propósito de alcançar outras situações, justificadas, de acúmulo de acervo processual.

- 02 Criar grupos de trabalho específicos, formados por servidoras e servidores qualificados, para assessoria jurídica, em regime de apoio, a gabinetes com acúmulo de acervo processual, em situações especiais, justificadas, sem prejuízo do sistema de cooperação.

- 03 Implementar medidas que efetivamente contribuam para o julgamento sistematizado de processos acumulados.

- 04 Criar grupos de trabalho, formados por servidoras e servidores qualificados, para a degravação e transcrição, por meio da ferramenta Dora, do teor de depoimentos gravados em meios eletrônicos de áudio e/ou vídeo, existentes nos autos dos processos em tramitação no Tribunal, para atendimento das desembargadoras e dos desembargadores que solicitarem.

- 05 Propugnar pela criação e a manutenção de cursos e programas destinados à formação e aprimoramento de assessores e assistentes.





Ações Institucionais

- 01 Consultar as desembargadoras e desembargadores para a tomada de decisões relevantes.

- 02 Propor, ouvidos os integrantes dos órgãos fracionários envolvidos, o aperfeiçoamento dos critérios de distribuição de processos, observada a competência de cada órgão julgador.

- 03 Editar e divulgar enunciados, com base nas decisões proferidas pelas Seções Cíveis e pelo Órgão Especial, relativos à definição interna de competência.

- 04 Auxiliar as gerências dos cartórios na gestão do acervo processual.

- 05 Equalizar a distribuição, mantendo o fluxo razoavelmente previsível de processos e recursos novos.

- 06 Incrementar os projetos destinados ao combate da litigiosidade artificial

- 07 Pugnar pela aquisição de meios e pelo treinamento de pessoal para utilização da inteligência artificial, nas tarefas administrativas em que seja possível.

- 08 Introduzir programas e iniciativas que promovam a capacitação, a pesquisa colaborativa e o bem-estar de servidoras e servidores, colaboradoras e colaboradores.



3.2

Planejamento Estratégico

A estratégia envolve o conjunto de práticas que integram os recursos organizacionais às iniciativas e aos resultados previstos no Planejamento Estratégico, formando-se um caminho coerente a ser percorrido pelas estruturas internas e pelos gestores e servidores do Tribunal.

O Planejamento Estratégico/2024 descreve diversas ações e atividades consubstanciadas na Portaria Conjunta nº 1.550/PR/2024, que deverão ser conduzidas pela Primeira Vice-Presidência. São elas:

Macrodesafio	Indicador	Meta	Iniciativas
3 - Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional.	3.1 - Índice de julgamento de processos de conhecimento.	CNJ 1 - Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente, excluídos os suspensos e sobrestados no ano corrente.	3 - Projeto Virtualizar 5.0 - 2ª Instância. 4 - Programa Agiliza-Jus. 52 - Núcleos de Justiça 4.0 - 2ª Instância. 73 - Plantão Noturno Eletrônico da 2ª Instância. 76 - Aperfeiçoamento Gerencial da 2ª Instância. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes. 84 - Potencialização da cooperação entre instâncias, com eliminação progressiva da carta de ordem.
	3.2 - Índice de julgamento de processos antigos.	CNJ 2 - Identificar e julgar até 31/12/2024, pelo menos, 80% (oitenta por cento) dos processos distribuídos até 31/12/2020 no 1º Grau, 90% (noventa por cento) dos processos distribuídos até 31/12/2021 no 2º Grau, 90% (noventa por cento) dos processos distribuídos até 31/12/2021 nos Juizados Especiais e Turmas Recursais e 100% (cem por cento) dos processos de conhecimento pendentes de julgamento há 14 (quatorze) anos (2010) ou mais.	3 - Projeto Virtualizar 5.0 - 2ª Instância. 4 - Programa Agiliza-Jus. 52 - Núcleos de Justiça 4.0 - 2ª Instância. 73 - Plantão Noturno Eletrônico da 2ª Instância. 76 - Aperfeiçoamento Gerencial da 2ª Instância. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes. 84 - Potencialização da cooperação entre instâncias, com eliminação progressiva da carta de ordem.

Macrodesafio	Indicador	Meta	Iniciativas
3 - Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional.	3.5 - Índice de julgamento dos processos de feminicídio e relacionados à violência doméstica e familiar	CNJ 8 - Identificar e julgar, até 31/12/2024, 75% (setenta e cinco por cento) dos casos de feminicídio distribuídos até 31/12/2022 e 90% (noventa por cento) dos casos de violência doméstica e familiar contra a mulher distribuídos até 31/12/2022.	4 - Programa Agiliza-Jus.
	3.46 - Índice de julgamento de processos relacionados às ações ambientais, aos direitos das comunidades indígenas e aos direitos das comunidades quilombolas.	CNJ 10 - Identificar e julgar, até 31/12/2024, 35% (trinta e cinco por cento) dos processos relacionados às ações ambientais, 35% (trinta e cinco por cento) dos processos relacionados aos direitos das comunidades indígenas e 35% (trinta e cinco por cento) dos processos relacionados aos direitos das comunidades quilombolas, distribuídos até 31/12/2023.	4 - Programa Agiliza-Jus.
	3.24 - Índice de julgamento de processos em fase de conhecimento, nas competências da Infância e Juventude cível e de apuração de ato infracional.	CNJ 11 - Identificar e julgar, até 31/12/2024, no 1º Grau, 90% (noventa por cento) e no 2º Grau, 100% (cem por cento) dos processos em fase de conhecimento, nas competências da Infância e Juventude cível e de apuração de ato infracional, distribuídos até 31/12/2022 nas respectivas instâncias	4 - Programa Agiliza-Jus.
	3.7 - Taxa de julgamentos monocráticos em até 60 (sessenta) dias - 2º Grau	TJMG 5 - Realizar, em 2024, 70% (setenta por cento) dos julgamentos monocráticos em até 60 dias (sessenta), desconsiderado o tempo de permanência em carga aos Advogados e aos Órgãos Externos, 25 (vinte e cinco) dias.	4 - Programa Agiliza-Jus. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes. 84 - Potencialização da cooperação entre instâncias, com eliminação progressiva da carta de ordem.

Macrodesafio	Indicador	Meta	Iniciativas
3 - Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional.	3.8 - Taxa de julgamentos colegiados em até 100 (cem) dias - 2º Grau.	TJMG 6 - Realizar, em 2024, 70% (setenta por cento) dos julgamentos colegiados em até 100 (cem) dias, desconsiderado o tempo de permanência em carga aos Advogados e aos Órgãos Externos, 25 (vinte e cinco) dias.	4 - Programa Agiliza-Jus. 52 - Núcleos de Justiça 4.0 – 2ª Instância. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes. 84 - Potencialização da cooperação entre instâncias, com eliminação progressiva da carta de ordem.
	3.9 - Índice de acórdãos publicados em até 10 (dez) dias.	TJMG 7 - Publicar, em 2024, 95% (noventa e cinco por cento) dos acórdãos no prazo máximo de 10 (dez) dias após o julgamento dos processos.	4 - Programa Agiliza-Jus.
	3.36 - Taxa de virtualização e indexação dos processos cíveis e criminais que aportarem fisicamente na 2ª Instância.	TJMG 87 - Virtualizar e indexar, em 2024, 100% (cem por cento) dos processos cíveis e criminais, aptos tecnicamente, que aportarem fisicamente na 2ª Instância.	3 - Virtualizar 5.0 - 2ª Instância.
	3.37 - Taxa de análise e distribuição de feitos que dizem respeito às matérias urgentes em até 24 horas	TJMG 88 - Analisar e distribuir 95% (noventa e cinco por cento) dos feitos que dizem respeito às matérias urgentes em até 24 horas.	3 - Virtualizar 5.0 - 2ª Instância.

Macrodesafio	Indicador	Meta	Iniciativas
3 - Agilidade e Produtividade e na Prestação Jurisdicional.	3.38 - Taxa de análise e distribuição de feitos que dizem respeito às matérias não urgentes em até 24 horas.	TJMG 89 - Analisar e distribuir 95% (noventa e cinco por cento) dos feitos que dizem respeito às matérias não urgentes em até 24 horas após o cadastro e triagem.	73 - Plantão Noturno Eletrônico da 2ª Instância.
	3.42 - Taxa de execução do projeto de Gerenciamento eficaz das ações coletivas.	TJMG 93 - Executar 100% (cem por cento) das atividades previstas no projeto de implantação de gerenciamento eficaz das ações coletivas para o ano de 2024.	4 - Programa Agiliza-Jus.
	3.43 - Taxa de cumprimento das atividades previstas no programa de Aperfeiçoamento Gerencial da 2ª Instância	TJMG 94 - Executar, em 2024, 80% (oitenta por cento) das atividades previstas para o ano no programa de Aperfeiçoamento Gerencial da 2ª Instância.	76 - Aperfeiçoamento Gerencial da 2ª Instância.
	3.48 - Taxa de cumprimento das atividades previstas no projeto Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes.	TJMG 114 - Executar, em 2024, 100% (cem por cento) das atividades previstas para o ano, no projeto-piloto Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes.	82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes.

Macrodesafio	Indicador	Meta	Iniciativas
3 - Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional.	3.49 - Taxa de cumprimento das atividades previstas no projeto Promovendo a Gestão da Litigância.	TJMG 116 - Executar, em 2024, 100% (cem por cento) das atividades previstas no projeto Promovendo a Gestão da Litigância.	83 - Promovendo a Gestão da Litigância.
	3.50 - Taxa de cumprimento das atividades previstas no projeto Potencializando a cooperação entre instâncias, com eliminação progressiva da carta de ordem.	TJMG 117 - Executar, em 2024, 100% (cem por cento) das atividades previstas no projeto Potencialização da cooperação entre instâncias, com eliminação progressiva da carta de ordem.	84 - Potencialização da cooperação entre instâncias, com eliminação progressiva da carta de ordem.
	3.51 - Índice de tramitação processual em até 60 (sessenta) dias.	TJMG 91 - Movimentar 95% (noventa e cinco por cento) do acervo processual em prazo inferior a 60 (sessenta) dias.	4 - Programa Agiliza-Jus. 76 - Aperfeiçoamento Gerencial da 2ª Instância. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes. 84 - Potencialização da cooperação entre instâncias, com eliminação progressiva da carta de ordem.
	3.52 - Índice de processos conclusos para o respectivo Cartório em até 90 (noventa) dias.	TJMG 115 - Devolver para o respectivo Cartório 95% (noventa e cinco por cento) dos processos conclusos no prazo de até 90 (noventa) dias, contado da data da conclusão.	4 - Programa Agiliza-Jus. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes.

Macrodesafio	Indicador	Meta	Iniciativas
4 - Enfrentamento à Corrupção e à Improbidade Administrativa.	4.1 - Índice de julgamento das ações de improbidade e combate à corrupção.	CNJ 4 - Identificar e julgar até 31/12/2024, 65% (sessenta e cinco por cento) das ações de improbidade administrativa e das ações penais relacionadas a crimes contra a administração pública, distribuídas até 31/12/2020, em especial corrupção ativa e passiva, peculato em geral e concussão.	4 - Programa Agiliza-Jus.
6 - Consolidação do Sistema de Precedentes Obrigatórios.	6.1 - Taxa de julgamento de processos vinculados em razão de repercussão geral e repetitividade em até 100 (cem) dias.	TJMG 29 - Julgar, em 2024, em até 100 (cem) dias, 80% (oitenta por cento) dos processos vinculados em razão de repercussão geral e repetitividade de recursos e feitos após trânsito em julgado do tema 2º Grau, desconsiderado o tempo de permanência em carga aos Advogados e aos Órgãos Externos, 25 (vinte e cinco) dias.	4 - Programa Agiliza-Jus. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes. 83 - Promovendo a Gestão da Litigância
	6.3 - Índice de priorização de ações coletivas.	TJMG 59 - Julgar, até 31/12/2024, 85% (oitenta e cinco por cento) das ações coletivas distribuídas até 31/12/2022 no 2º Grau.	4 - Programa Agiliza-Jus. 74 - Gerenciamento Eficaz das Ações Coletivas. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes.
	6.5 - Taxa de Juízo de admissibilidade de IRDR/IAC em até 90 (noventa) dias.	TJMG 113 - Exercer, em 2024, o juízo de admissibilidade em 100% (cem por cento) dos IRDRs/IACs em até 90 (noventa) dias após a distribuição do requerimento.	4 - Programa Agiliza-Jus. 75 - Ampliação da Eficácia da Sistemática dos Precedentes Qualificados. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes. 83 - Promovendo a Gestão da Litigância.

Macrodesafio	Indicador	Meta	Iniciativas
6 - Consolidação do Sistema de Precedentes Obrigatórios.	6.5 - Taxa de Juízo de admissibilidade de IRDR/IAC em até 90 (noventa) dias.	TJMG 113 - Exercer, em 2024, o juízo de admissibilidade em 100% (cem por cento) dos IRDRs/IACs em até 90 (noventa) dias após a distribuição do requerimento.	4 - Programa Agiliza-Jus. 75 - Ampliação da Eficácia da Sistemática dos Precedentes Qualificados. 82 - Gestão de Litigância e de Metas para Gabinetes. 83 - Promovendo a Gestão da Litigância.
9 - Aprimorament o da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária.	9.22 - Taxa de execução do projeto de Aprimoramento da Gestão de Cobrança de Custas Processuais.	TJMG 95 - Executar, no ano de 2024, 100% (cem por cento) das atividades previstas no projeto de aprimoramento da Gestão de Cobrança de Custas Processuais.	72 - Aprimoramento da Gestão de Cobrança de Custas Processuais.
	9.23 - Taxa de cumprimento das atividades previstas no Projeto de Ampliação da Eficácia da Sistemática dos Precedentes Qualificadas.	TJMG 96 - Executar, em 2024, 100% (cem por cento) das atividades previstas para o ano, no programa de Ampliação da Eficácia da Sistemática dos Precedentes Qualificados.	75 - Ampliação da Eficácia da Sistemática dos Precedentes Qualificados.

Diante desse quadro, verifica-se que o planejamento se encontra dividido em quatro macrodesafios:

- Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional;
- Enfrentamento da Corrupção e da Improbidade Administrativa;
- Consolidação do Sistema de Precedentes Obrigatórios;
- Aprimoramento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária.

Medidas Recomendadas

Para consolidar as linhas decisórias e apoiar a realização das atividades estratégicas, sugere-se a criação de comitês consultivos, que terão a responsabilidade de promover uma decisão dialogada, além de priorizar as ações que estejam alinhadas ao Planejamento Estratégico da Primeira Vice-Presidência, alcançando-se um patamar mais elevado de governança e gestão.

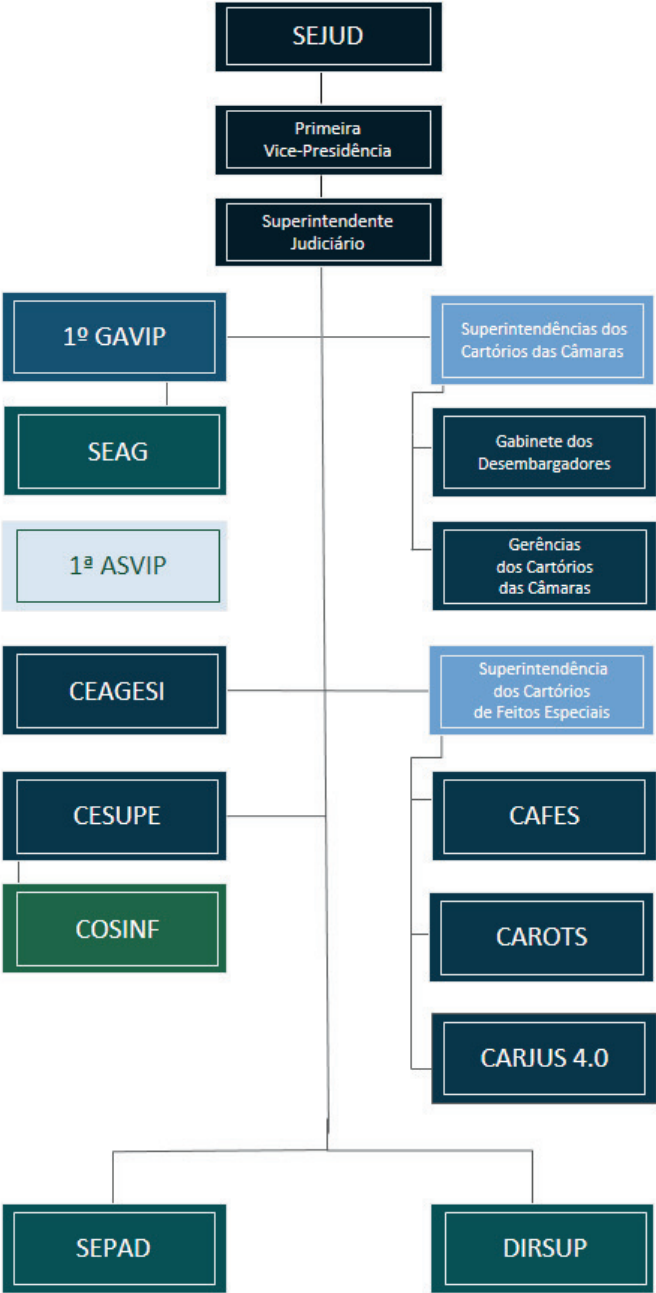
Além disso, é preciso verificar o retorno dos indicadores previstos no Planejamento Estratégico e os resultados alcançados, para que sejam tomadas medidas no sentido de revisar as ações, metas e objetivos eleitos, no caso de resultados não satisfatórios, e de promover a continuidade e a melhoria das ações, na hipótese de resultados positivos.

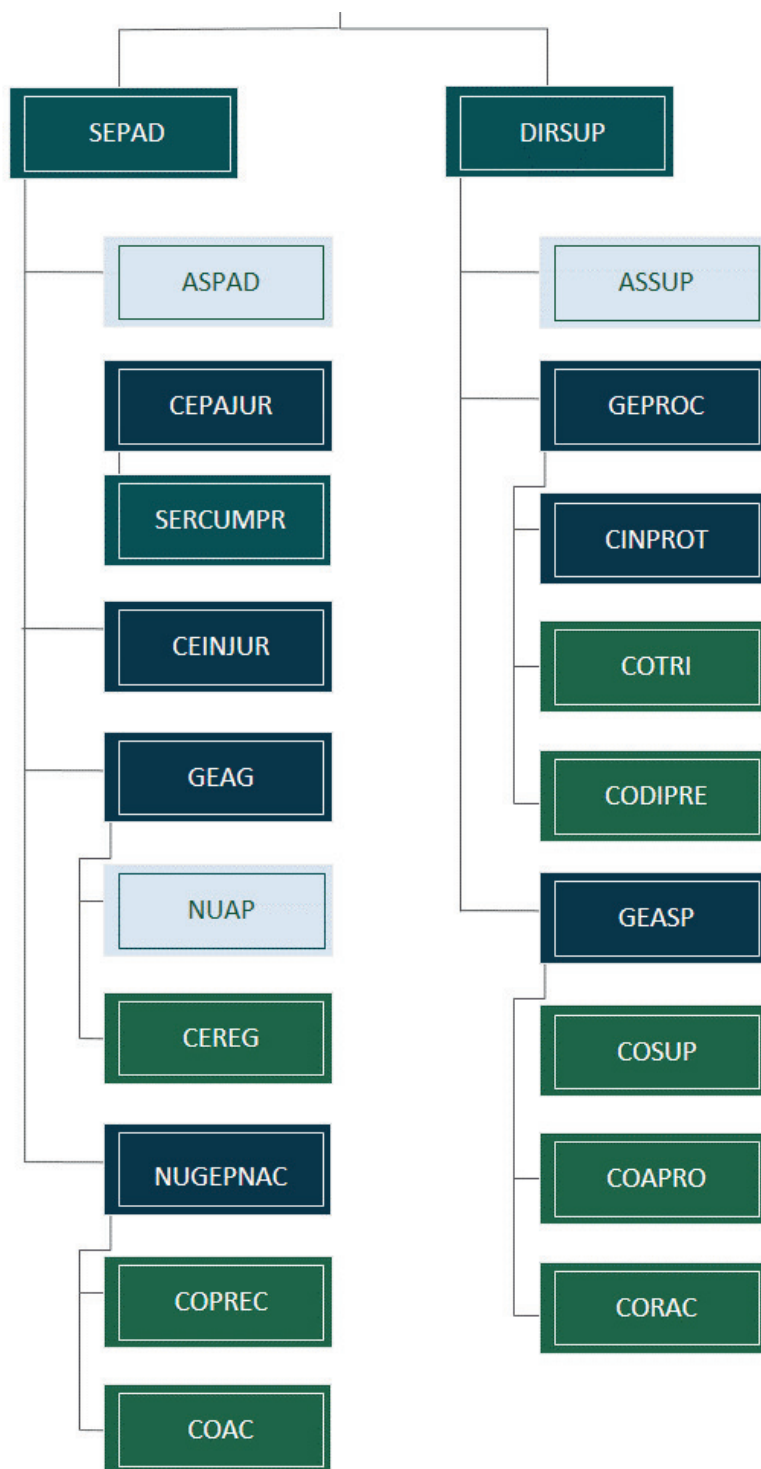
Por fim, uma funcionalidade importante a ser criada são os painéis de monitoramento das ações e atividades que competem à Primeira Vice-Presidência.

3.3

Pessoas

A boa governança envolve a adequada distribuição de competências e responsabilidades entre os diversos agentes públicos. Para tanto, a Resolução nº 1.053/2023, do TJMG, regulamenta o organograma e as atribuições das áreas, bem como oferece orientações e requisitos para o desempenho das funções de cada unidade.





Da leitura dos primeiros artigos de cada capítulo do Título III da Resolução se extraem as diretrizes para a definição dos agentes públicos, a partir das atribuições definidas para cada setor. As competências das unidades da Primeira Vice-Presidência estão apresentadas a seguir.

Estrutura da Primeira Vice-Presidência



Superintendência Judiciária - SEJUD

É o órgão da Secretaria do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais – TJMG, regulamentado pela Resolução 1.053/2020, que tem como objetivos zelar pela regularidade, eficiência e aperfeiçoamento contínuo da prestação jurisdicional na Segunda Instância, entre outros.

1.0

Superintendente Judiciário

O Superintendente Judiciário é o Primeiro Vice-Presidente do TJMG e suas atribuições são, dentre outras, supervisionar o Planejamento Estratégico, conduzir ações direcionadas à gestão adequada de litigância, especialmente repetitiva, de massa e predatória; contribuir para a adequada formação e aplicação dos precedentes judiciais, notadamente dos qualificados; promover a padronização de procedimentos na tramitação dos feitos no Tribunal.

2.0

Órgãos de assessoramento e assistência imediata ao Superintendente

São: Gabinete da 1ª Vice-Presidência - 1º GAVIP, Assessoria da 1ª Vice-Presidência - 1ª ASVIP, Centro de Aperfeiçoamento Gerencial de 2ª Instância - CEAGESI e Centro de Suporte Técnico ao Processo Judicial Eletrônico e demais Sistemas Eletrônicos de 2ª Instância - CESUPE.

2.1

Gabinete da 1ª Vice-Presidência - 1º GAVIP

Assessora e dá suporte administrativo ao Superintendente Judiciário, subsidiando e acompanhando a preparação de documentos, projetos, ofícios, manifestações oficiais, sessões de julgamento, eventos e compromissos internos e externos.

2.2

Assessoria da 1ª Vice-Presidência - 1ª ASVIP

Oferece subsídios às decisões judiciais e administrativas de competência do Primeiro Vice-Presidente.

2.3

Centro de Aperfeiçoamento Gerencial de 2ª Instância – CEAGESI

Atua em diversas frentes de planejamento e gestão, especialmente em Cartórios e Gabinetes, e promove ações formativas para o desenvolvimento de competências dos servidores. Visa à elevação dos níveis de eficiência e eficácia, eliminação de retrabalho, aumento da qualidade de vida no trabalho, compatibilização com o Planejamento Estratégico institucional e com a cultura gerencial do TJMG.

2.4

Centro de Suporte Técnico ao Processo Judicial Eletrônico e demais Sistemas Eletrônicos de 2ª Instância – CESUPE

Acompanha o funcionamento e desenvolvimento do sistema Processo Judicial eletrônico - PJe e dos demais sistemas na Segunda Instância, em colaboração com a DIRSUP e a SEPAD, gerenciando seu desenvolvimento, aperfeiçoamento e manutenção, prestando suporte técnico e promovendo a capacitação dos usuários.



3.0

Secretaria de Padronização e Acompanhamento da Gestão Judiciária - SEPAD

Promove a permanente atualização e disseminação das normas e dos padrões definidos e aprovados para a gestão judiciária e zela pelo acompanhamento dos resultados, especialmente em face das metas estabelecidas para as Superintendências e suas respectivas Gerências.

3.1

Assessoria Técnica e Jurídica de Padronização e Acompanhamento da Gestão Judiciária – ASPAD

Subsidia decisões e comunicações em geral relativas à padronização e ao acompanhamento da gestão judiciária, avalia permanentemente mudanças na legislação, na jurisprudência e nos instrumentos e procedimentos concernentes à prestação jurisdicional.

3.2

Centro de Padronização da Prestação Jurisdicional na 2ª Instância – CEPAJUR

Articula ações para o desenvolvimento e aprimoramento da padronização dos processos de trabalho inerentes à prestação jurisdicional, conduzindo ações específicas, elaborando manuais de procedimentos cartorários, subsidiando a área de informática e realizando treinamentos para gestores e servidores.

3.3

Centro de Informações de Resultados da Prestação Jurisdicional na 2ª Instância – CEINJUR

Registra, organiza, consolida, atualiza e dissemina dados jurimétricos e informações a partir deles obtidas, especialmente os necessários ao acompanhamento de indicadores de resultados concernentes à prestação jurisdicional na Segunda Instância.

3.4

Gerência de Acompanhamento da Litigância em 2ª Instância, de Apoio à Gestão de Gabinetes e de Registro de Julgamentos – GEAG

Desenvolve ações e estratégias que contribuam para o aperfeiçoamento da gestão dos gabinetes, promove a padronização dos processos de trabalho e registra as sessões de julgamento.

3.5

Núcleo de Gerenciamento de Precedentes e Ações Coletivas - NUGEPNAC

Promove a uniformização dos procedimentos concernentes a julgamentos de repercussão geral, de recursos repetitivos, de IRDRs e de IACs e o fortalecimento do monitoramento e da busca pela eficiência e eficácia no processo e julgamento das ações coletivas.

4.0

Superintendências dos Cartórios das Câmaras

Proporcionam, no âmbito de atuação da respectiva Câmara, condições para o alcance dos resultados esperados referentes à prestação jurisdicional. São assessoradas pelos Gabinetes dos Desembargadores - GADES e pelas Gerências dos Cartórios das Câmaras.

5.0

Superintendência dos Cartórios de Feitos Especiais, dos Cartórios de Recursos a outros Tribunais e dos Cartórios dos Núcleos de Justiça 4.0:

Proporcionam, no âmbito de atuação da respectiva Câmara, condições para o alcance dos resultados esperados referentes à prestação jurisdicional.

6.0

Diretoria Executiva de Suporte à Prestação Jurisdicional - DIRSUP

Contribui para o aperfeiçoamento dos meios, suportes e estratégias gerenciais de tramitação processual, desde o ingresso dos recursos e das ações originárias, e para a gestão adequada da litigância.

6.1

Gerência de Processamento Inicial - GEPROC

Promove o recebimento e encaminhamento de documentos e a emissão de certidões, a prestação de informações, a triagem processual e o registro, nos autos, de dados relevantes para a gestão adequada da litigância.

6.2

Gerência de Acompanhamento e Suporte Processual - GEASP

Efetua a remessa dos recursos para os tribunais superiores, colabora com a gestão dos recursos representativos de controvérsia e de outros processos tendentes à formação de precedentes qualificados, viabiliza a realização dos plantões na Segunda Instância e propicia o devido recolhimento das custas processuais, da taxa judiciária e das despesas processuais.



Medidas Recomendadas

É oportuno adotar medidas de simplificação do processo de renovação do plano de teletrabalho.

Também é importante prover a área de atuação dos escrivães com equipamentos, sistemas, apoio administrativo e estrutura física, a fim de contribuir para a melhoria e agilidade do serviço.

Quanto às edificações, é necessário realizar o acompanhamento contínuo e frequente dos incidentes e reclamações referentes às instalações físicas ocupadas pelos setores vinculados à Primeira Vice-Presidência, em especial, as relacionadas ao Edifício Mário Pires, localizado na Praça Milton Campos, colacionadas no processo SEI nº 1027697-39.2023.8.13.0000.

Imperioso, ainda, avaliar as ações implementadas pela Resolução nº 1.053/2023, elaborada com base no fluxo de processos de trabalho do Sistema PJe, que seria implantado na 2ª Instância – o que não ocorreu.

Outra medida refere-se ao togário e sua regulamentação, o que está sendo tratado no expediente SEI nº 10238-64.2023.8.13.0000, pendente de manifestação da SEGOVE desde dezembro de 2023.

Rever os processos de trabalho realizados pelas áreas, com o objetivo de simplificar os fluxos e eliminar as atividades sobrepostas ou realizadas de forma repetida é mais uma iniciativa que deve ser adotada.



3.4

Processo de Trabalho

Para a organização funcionar, é vital que tenha processos de trabalho definidos e sistematizados. É fundamental estabelecer os processos que compõem as atividades da Primeira Vice-Presidência e motivar os servidores a se empenharem nessas tarefas.

Com a visão sistêmica de como os processos funcionam juntos, é possível descobrir o modo de melhorar, simplificar e aplicar a tecnologia disponível para torná-los consistentes em toda a organização[4].

A propósito, Greg Mackeown alerta que “a simplicidade, arte de maximizar os passos que não precisam ser dados, é essencial. Em outras palavras, seja qual for o nosso objetivo supremo, devemos nos concentrar somente nos passos que acrescentam valor. Todos os passos não essenciais vêm com custo de oportunidade, e a cada passo não essencial removido ganhamos mais tempo, energia e recursos cognitivos para aplicar no que é essencial”. [5]

Com relação aos processos de trabalho, é inevitável e imprescindível que a regulamentação das atribuições e responsabilidades previstas no organograma da Primeira Vice-Presidência venham acompanhadas da elaboração dos fluxos operacionais, os quais têm o propósito de definir as funções de cada área, padronizar os documentos a serem utilizados e fixar prazos.

[4] WICKMAN, Gino. *Ganhando tração*. Rio de Janeiro/RJ: Sextante, 2021, p. 156.

[5] MACKEOWN, Greg. *Sem esforço*. Rio de Janeiro/RJ: Sextante, 2021, p. 143.

Medidas Recomendadas

Fazer o levantamento e mapear os processos de trabalho da Primeira Vice-Presidência, promovendo os ajustes, revisões e adaptações necessárias, com as seguintes ações:

- 1.verificar os processos de trabalho e definir os mais estratégicos; desmembrar os processos e documentá-los;
- 2.verificar com as áreas competentes as possíveis melhorias e aperfeiçoamentos;
- 3.implementar o processo de gerenciamento de riscos nos processos de trabalho mapeados.

Com essa medida, é possível refinar e redesenhar os processos de trabalho para a melhoria e celeridade dos serviços.

Uma boa ação para simplificar os processos é descobrir como a tecnologia pode ser aplicada. Conectar os processos estratégicos ou aperfeiçoar cada um, separadamente, produz eficiência e resultados mais exitosos. Existem soluções que podem otimizar a tramitação processual e eliminar gargalos, operações dispendiosas e fases desnecessárias, mas é importante se certificar quanto ao investimento em tempo e recursos para alcançar o retorno esperado.

Sugere-se a utilização de uma pesquisa comparativa, a ser realizada com outros tribunais, no aperfeiçoamento dos processos de trabalho da Primeira Vice-Presidência, para comparar o desempenho de processos já estruturados e identificar as melhores práticas e os erros que devem ser evitados. Depois de implantados e postos em execução, é necessário que esses fluxos passem por revisões contínuas, por meio de melhorias pontuais.

3.5

Integridade

Um tema que merece uma análise mais aprofundada diz respeito às medidas previstas no Programa de Integridade do TJMG, a serem adotadas pela Primeira Vice-Presidência. Portanto, é forçoso promover a divulgação do Código de Conduta – cartilhas de assessores e assistentes – e implementar a gestão de riscos nas unidades, conforme a Portaria nº 4.715/PR/2020.

Medidas Recomendadas

A existência dos códigos e políticas que operam em prol da ética não são, por si sós, garantia da existência de uma cultura de eticidade e integridade. É imprescindível que seja dado o devido conhecimento aos magistrados, servidores, assessores, assistentes e colaboradores desses documentos e procedimentos, assim como buscar o engajamento de cada um no Programa de Integridade. Desta forma, é necessária a elaboração de um plano de capacitação e comunicação, com ações que ajudem na conscientização de regras de conduta e disseminem os valores eleitos pelo TJMG.



3.6

Capacitação

Para a consolidação dos planos e ações, é preciso criar o Plano de Capacitação e promover a atualização profissional periódica das equipes, à luz da Resolução nº 192/2014 do CNJ, que dispõe sobre a Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário. As ações formativas poderiam ser promovidas pela EJEJ em parceria com a Primeira Vice-Presidência.

De acordo com o que foi apurado pela equipe de transição, foram promovidos cursos e capacitações no período de 2022 a 2024, e está prevista a realização de outras edições do ciclo de palestras “Desvendando Precedentes” e mais Encontros Gerenciais – SEJUD, para o ano de 2024.

A capacitação é fundamental na potencialização do conhecimento humano e no aprimoramento das competências dos agentes públicos. Um programa com as ações voltadas ao desenvolvimento intelectual e de habilidades é medida premente e necessária.

Medidas Recomendadas

Com relação a esse ponto, é recomendado agendar reunião com a direção da EJEJ para verificar o planejamento dos cursos pendentes para o exercício de 2024.

Ademais, é possível solicitar, após análise dos resultados das capacitações realizadas, novas formações, com o propósito de melhorar a assimetria de níveis de conhecimento.

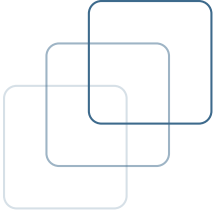
3.7

Dados

A Primeira Vice-Presidência deve contar com diversas métricas para melhor administrar. Desta feita, é importante analisar evidências acerca das atividades, serviços, ambientes, cenários, alternativas, desempenhos e resultados esperados. É imperioso para a direção que se decida com fundamento na análise e avaliação de indicadores e dados.

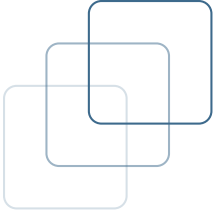
A Primeira Vice-Presidência dispõe dos seguintes dados e monitoramentos de resultados para a tomada de decisão:

PAINEL
DIREITO À SAÚDE
GESTÃO DA LITIGÂNCIA - 2ª INSTÂNCIA
PAINÉIS TÁTICOS DOS GABINETES
PAINÉIS TÁTICOS DOS CARTÓRIOS JUDICIAIS
PAINEL TÁTICO METAS CNJ - 2024
DISTRIBUIÇÃO DE FEITOS ORIGINÁRIOS, RECURSAIS DE PRIMEIRA INSTÂNCIA E RECURSAIS INTERNOS
JULGAMENTO DE FEITOS ORIGINÁRIOS, RECURSAIS DE PRIMEIRA INSTÂNCIA E RECURSAIS INTERNOS
GERENCIAMENTO DE PRECEDENTES QUALIFICADOS



COMPONENTES DO SISTEMA DE GESTÃO DA PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA

PAINEL
FEITOS EM TRAMITAÇÃO NOS CARTÓRIOS CÍVEIS, CRIMINAIS E DE FEITOS ESPECIAIS
FEITOS EM TRAMITAÇÃO NOS CARTÓRIOS DE RECURSOS AOS TRIBUNAIS SUPERIORES
IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA
VIOLÊNCIA DOMÉSTICA CONTRA A MULHER E FEMINICÍDIO
ESTATUTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE
AÇÕES AMBIENTAIS
AÇÕES COLETIVAS DE PRIMEIRA E SEGUNDA INSTÂNCIAS
NUGEPNAC
PROCESSOS REMETIDOS À CODIPRE E À COTRI
TRAMITAÇÃO DAS AÇÕES PENAIS
PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES DE SEGUNDA INSTÂNCIA
FEITOS SOBRESTADOS
JULGAMENTO DE FEITOS VINCULADOS A TEMAS
TRAMITAÇÃO DOS IRDRS E IACS
TRAMITAÇÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS
DECISÕES INTERLOCUTÓRIAS PROFERIDAS



COMPONENTES DO SISTEMA DE GESTÃO DA PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA

PAINEL
POLÍTICA JUDICIÁRIA SOBRE PESSOAS IDOSAS E SUAS INTERSECCIONALIDADES
POLÍTICA JUDICIÁRIA SOBRE POVOS INDÍGENAS E SUAS INTERSECCIONALIDADES
FEITOS BAIXADOS
TRAMITAÇÃO PROCESSUAL - SITUAÇÕES ESPECIAIS
ANÁLISE DE REPETITIVIDADE DE PROCESSOS - 2ª INSTÂNCIA
JULGAMENTO DE FEITOS VINCULADOS A TEMAS
PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES DE 2ª INSTÂNCIA
METAS NACIONAIS DO PODER JUDICIÁRIO - 2º GRAU
TRAMITAÇÃO IRDRS E IACS



O monitoramento, realizado por meio da análise de dados e evidências coletadas e da verificação de riscos, são insumos essenciais e apropriados para orientar a condução do órgão e avaliar a estratégia prevista no planejamento organizacional. Os levantamentos realizados trouxeram à tona um panorama que evidencia algumas inconsistências na indicação, acompanhamento e supervisão de indicadores e resultados, o que merecerá mudanças basilares e novas estruturas de aprimoramento.

A governança clara e objetiva torna-se fundamental, em especial para as atividades do dia a dia das áreas que constituem a Primeira Vice-Presidência. Como retroalimentar o sistema, se não há resultados apurados? Como identificar se é o caso de estudar novas soluções, se as que estão vigentes não têm avaliação acerca de suas métricas? Como estabelecer medidas estratégicas e assertivas, se não há dados e riscos apurados? Enfim, há uma série de melhorias com relação ao monitoramento que devem ser implementadas.

Os setores NUGEPGNAC e GEAG possuem como principais objetivos a interação com o Centro de Inteligência da Justiça de Minas Gerais (CIJMG), fornecendo informações sobre conflitos e litigiosidade. Com efeito, foi informado que a Primeira Vice-Presidência encontra-se capitaneando a coordenação do comitê institucional de inteligência do TJMG, conforme a Portaria nº 5.667/2022. Vale ressaltar que os canais oficiais do TJMG para fornecer informações são o Lapidar, o CEINFO e o CEINJUR.

Além disso, foram desenvolvidos painéis táticos, que têm como objetivo a disponibilização de dados gerenciais, com atualizações periódicas.





O desenvolvimento desses painéis de B.I. no TJMG é restrito, por normativos que determinam as atribuições de suas unidades organizacionais, a quatro setores:

- o Centro de Informação Institucional – CEINFO;
- o Centro de Informações de Resultados da Prestação Jurisdicional na 2ª Instância – CEINJUR;
- o Centro de Estatística Aplicada à Justiça de 1ª Instância – CEJUR;
- a Diretoria Executiva de Informática – DIRFOR, por meio da COSAD, que atua como área responsável pela infraestrutura de B.I. do TJMG.

O Centro de Informações de Resultados da Prestação Jurisdicional na 2ª Instância – CEINJUR é o setor da Primeira Vice-Presidência responsável pelo desenvolvimento de painéis de B.I. relativos à área judiciária de 2º Grau, alcançando as atividades de definição de requisitos, parametrização de indicadores, construção, homologação e publicação de painéis e/ou relatórios.

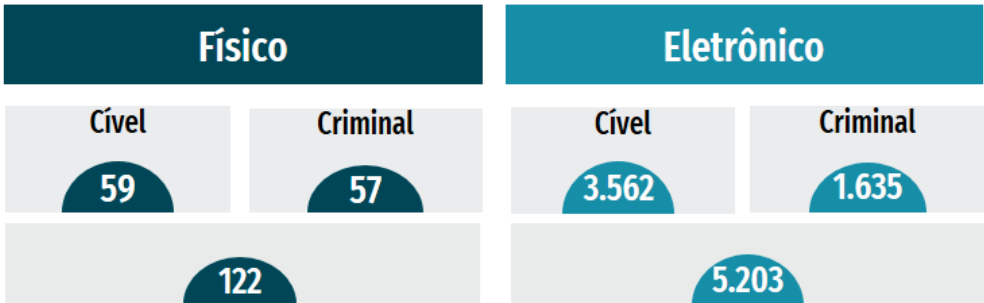
As informações, relatórios e painéis elaborados pelo CEINJUR servem de base e fundamentação para a elaboração de políticas institucionais, a aferição do cumprimento de diversos dispositivos legais, com especial destaque a inúmeras Resoluções do CNJ, além de subsidiar a avaliação do desempenho do Tribunal em diversas dimensões de análise (jurisdicional, financeira, social, etc).

3.7.1. Apuração

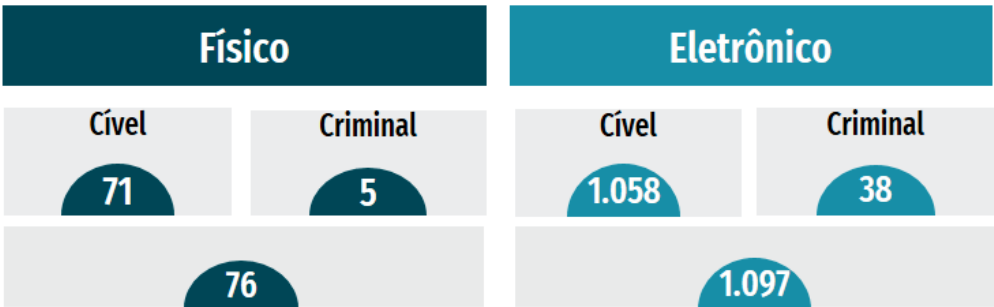
A apuração dos dados, apresentada a seguir, se faz necessária para garantir a continuidade da prestação jurisdicional e fornecer parâmetros que orientem a atual gestão. A análise criteriosa dessas informações será fundamental para assegurar a eficiência e a efetividade das atividades do cargo de Primeiro Vice-Presidente, bem como para promover melhorias contínuas no contexto da instituição.



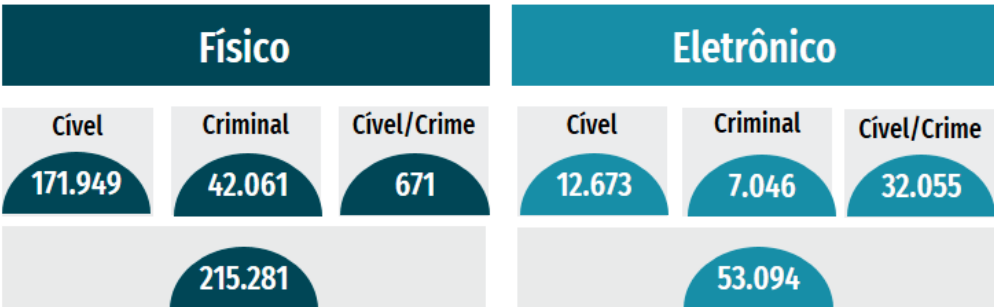
Processos não distribuídos, classificação se físicos ou eletrônicos:



Total de processos ativos, classificados entre físicos ou eletrônicos e cíveis ou criminais:



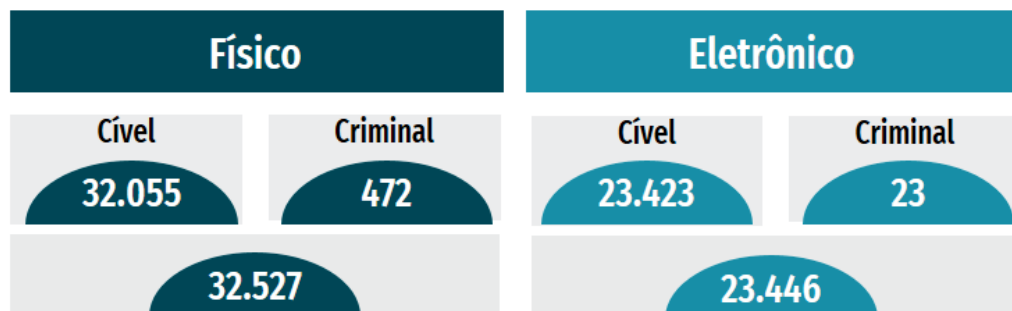
Total de processos parados por mais de 100 (cem) dias:



Obs.: Não foram incluídos nesse cálculo os processos sobrestados.



Total de processos sobrestados



Medidas Recomendadas

É imprescindível implementar a gestão de riscos nas áreas e verificar o atendimento dos indicadores de transparência fixados pelo CNJ.

Sugere-se investimento em capacitação e união dos setores na busca de melhores formas de enfrentamento dos desafios, em um trabalho colaborativo de envergadura, que comece com o interesse e a disponibilidade para troca de experiências e de boas práticas, pois essas relações interinstitucionais são poderosos instrumentos para a melhoria na qualidade regulatória e executiva.

É necessário, ainda, estabelecer indicadores para as atividades que devem ser realizadas pelas áreas. Afinal, o que é feito deve ser medido. O domínio dos dados é essencial para guiar as áreas no trabalho. Indicadores que poderão ser utilizados: realizar os projetos no prazo; alcançar uma meta de margem em cada trabalho; satisfação do usuário interno e externo; entrega de relatórios no prazo[6].

Com a tabulação dos dados, a alta direção poderá estabelecer diretrizes mais acertadas e guiar a gestão das unidades. Uma proposta para mitigar esse problema consiste na adoção das seguintes ações:

- incrementar, no CEINFO, atividades de parametrização e homologação dos indicadores associados ao Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário do CNJ (SIESPJ), hoje desenvolvidas por diversas áreas da Corregedoria, da Primeira Vice-Presidência e da Presidência;
- possibilitar, no CEINFO, o desenvolvimento de painéis de B.I. em atendimento a exigências normativas externas à instituição.

Assim, seria possível para a instituição garantir a consistência, a integridade e a confiabilidade das informações e indicadores elaborados. Com informações consistentes, a alta direção poderá estabelecer diretrizes mais acertadas e guiar a gestão de suas unidades.

O levantamento de dados dos usuários internos e externos dos serviços prestados deve ser prioridade para que o sistema possa se retroalimentar e as ações e atividades a serem fixadas sejam mais assertivas.

3.8

Inovação

É imperativo que sejam tomadas decisões inovadoras. Os avanços tecnológicos tornarão ultrapassados alguns modelos de negócio. Portanto, trabalhar inteiramente com afinco para entender e adotar as mudanças com mais entusiasmo e criatividade é medida inadiável.

Assim, é importante ter uma equipe com visão de futuro e interesse por inovar, para o aperfeiçoamento dos serviços realizados pela Superintendência Judiciária.

Medidas Recomendadas

Com base nesse pensamento, torna-se necessário realizar um estudo com cada uma das áreas que mencionaram a carência de ferramentas de IA, para melhorar suas operações, identificando qual é, de fato, a necessidade específica. Posteriormente, ocorrerá uma avaliação para determinar se seria viável adquirir ou desenvolver uma ferramenta de IA para atendê-las.

Investimentos em tecnologia e em soluções de IA são alguns dos caminhos definidos pelo Judiciário brasileiro, para responder ao crescimento exponencial das demandas da sociedade por justiça.



Conclui-se que a Primeira Vice-Presidência deve se adaptar à contemporaneidade e às boas práticas já reconhecidas em outros tribunais, que merecem ser estudadas e verificadas quanto à viabilidade de sua implantação, para a melhoria dos serviços.

É certo que a aceitabilidade e acessibilidade de novas tecnologias devem ser prioridades para os avanços dos serviços prestados pela Primeira Vice-Presidência, e todos devem ter um papel de fomento à inovação.

Portanto, é recomendado que se verifique a utilização de metodologias ágeis para resolver possíveis deficiências e aperfeiçoar a gestão.

3.9

Plano de Comunicação

O Plano de Comunicação de uma instituição estabelece as diretrizes, estratégias e ações a serem adotadas para gerenciar a interação com os públicos interno e externo.

Esse Plano pode incluir a identificação do público-alvo, os canais de comunicação a serem utilizados, mensagens-chave a serem transmitidas, cronograma de atividades, estratégias de divulgação de informações e gerenciamento de crises, entre outros elementos.

O objetivo do Plano de Comunicação é garantir que a instituição possa se comunicar de forma eficaz e transparente com seus diferentes públicos, promovendo a compreensão, a confiança e a participação.

Um Plano de Comunicação que busque engajamento e conscientização dos servidores, disseminando as diretrizes, propostas, ações e atividades, é medida essencial para a efetividade do Programa de Gestão.

Medidas Recomendadas

É preciso implementar um plano de gerenciamento por comunicado de imprensa, para que as divulgações das atividades e novidades da Primeira Vice-Presidência tenham espaço na mídia.

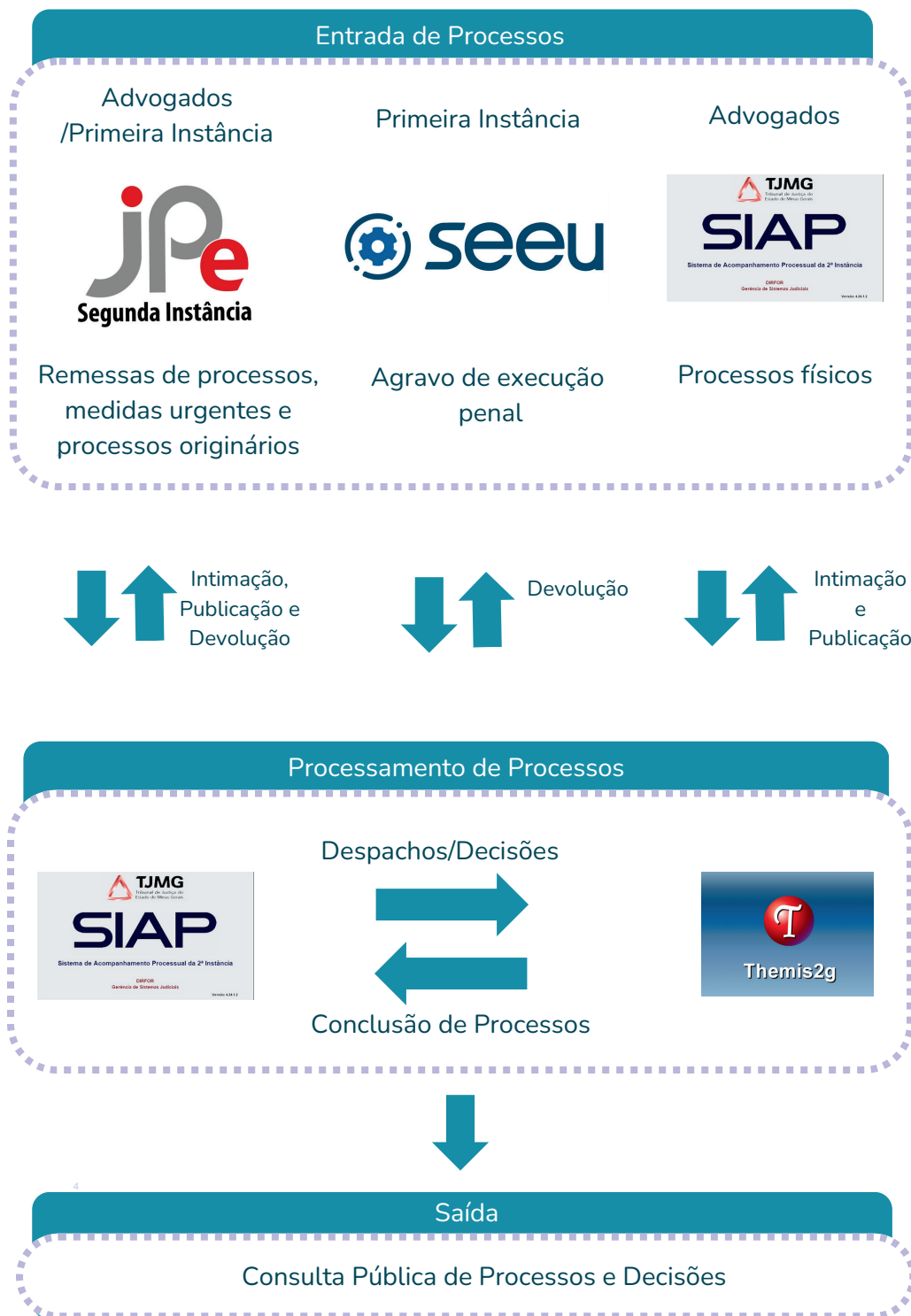
É relevante identificar as mensagens principais que a Primeira Vice-Presidência deseja comunicar e garantir que sejam claras, relevantes e alinhadas com a visão e os objetivos estratégicos.

Por essas razões, faz-se necessário conhecer, planejar e organizar, com auxílio da Diretoria de Comunicação (DIRCOM), as estratégias, protocolos, ações e atividades de comunicação a serem realizadas ao longo do mandato.

3.10

Sistemas

Com relação à estrutura tecnológica do Tribunal – que é base para a operacionalização da Primeira Vice-Presidência –, apresenta-se, a seguir, um diagrama dos seus principais sistemas:





Como se pode observar na imagem anterior, atualmente, a 2ª Instância é assistida por três grandes sistemas desenvolvidos e mantidos pela Diretoria Executiva de Informática – DIRFOR. São eles o JPe, o SIAP e o Themis.

O Sistema JPe é operado pelos advogados para fazer os peticionamentos, receber intimações e acompanhar o andamento processual. Já os setores da Primeira Vice-Presidência empregam o JPe para o cadastramento dos processos que sobem da 1ª Instância em grau de recurso(remessas).

O SIAP é empregado pelos cartórios da 2ª Instância para realizar suas principais funções, como alteração de dados, movimentações, criação de pautas de julgamento. O sistema ainda é adotado pelos setores de apoio para o cadastro de afastamentos dos desembargadores, a distribuição processual, o fornecimento de informações ao público, entre outros.

Já o Themis é utilizado pelos gabinetes dos desembargadores para acompanhar o serviço do dia a dia, elaborar decisões, pautar processos em sessões de julgamento e comunicar-se com outros gabinetes. Esse sistema ainda é utilizado pelos cartórios para realizar o gerenciamento das sessões de julgamento.



Os sistemas detalhados integram, via Modelo Nacional de Interoperabilidade (MNI), os principais entes externos, sendo eles:



Medida Recomendada

A principal medida a ser adotada pela gestão 2024/2026 da Primeira Vice-Presidência consiste no apoio irrestrito às definições estabelecidas pela Diretoria Executiva de Informática – DIRFOR, no sentido de cooperar com a implantação do Sistema Eproc, fornecendo informações, sugerindo melhorias, realizando as homologações e promovendo o repasse de conhecimentos.

3.11

Sustentabilidade

A sustentabilidade é um preceito constitucional estabelecido nos artigos 37, 170 e 225 da Constituição Federal de 1988, estando alinhada com os princípios da Administração Pública e da ordem econômica, que se fundamentam na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa.

Além de promover a redução das desigualdades regionais e sociais e a preservação de um meio ambiente ecologicamente equilibrado, a sustentabilidade também está intrinsecamente conectada às diretrizes da Agenda 2030, que contempla os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Esses objetivos se baseiam nas dimensões econômica, social, ambiental e institucional de forma integrada, indivisível e transversal, para alcançar suas metas. Para assegurar que tais diretrizes sejam efetivamente cumpridas, é essencial que a sustentabilidade esteja presente em todos os serviços prestados.

A respeito do tema, Ivan Lindenberg Junior[8] menciona que é importante frisar que a implantação de estratégias, em todas as áreas, isoladamente, poderá fracassar, se não houver a consolidação, por meio da governança institucional integrada, com sustentabilidade e recursos financeiros para suportá-la, estimulando toda a área administrativa para uma gestão de qualidade dos serviços ou uma Administração Judiciária 4.0.

[7]A Resolução nº 400 do CNJ, que dispõe sobre a política de sustentabilidade no âmbito do Poder Judiciário, traz informações muito ricas sobre o tema e a política de sustentabilidade. Disponível em <https://atos.cnj.jus.br/files/original1235542021061860cc932a97838.pdf>.

[8]LINDENBERG JUNIOR, Ivan. *Judiciário 4.0 = Justiça 4.0 + Administração Judiciária 4.0: a transformação digital e a governança no Poder Judiciário como caminho até a sociedade*. São Paulo/SP: VidariaLivros, 2022. p.130.



Convém destacar que um dos princípios da sustentabilidade é a inclusão, que parte da premissa de que o cidadão-usuário é o cliente principal e todas as decisões devem ser tomadas colocando-se no lugar da pessoa. Portanto, é preciso enxergar o problema a partir da sociedade, buscando rever a estrutura organizacional e os processos de trabalho, para que o foco e os incentivos dos servidores estejam, realmente, direcionados ao melhor atendimento ao cidadão usuário.

Além disso, há necessidade de um novo tipo de gestão adequada ao contexto de sustentabilidade e inovação.

Mais uma questão relevante trata a respeito do levantamento de boas práticas já implementadas nos tribunais para atender aos ODS. A propósito, cite-se o projeto desenvolvido pelo STJ, com o objetivo de fornecer dados estatísticos sobre processos em tramitação, para subsidiar as instituições que trabalham com políticas relacionadas aos ODS, sem nenhuma interferência no mérito dos julgados.





A adoção dessa categorização por ODS permitirá a implementação de políticas, medidas, ações e atividades, com o propósito de enfrentar questões relacionadas a essa temática e mitigar o ajuizamento de ações.

É evidente, portanto, que lançar luz sobre a questão da sustentabilidade nos processos judiciais torna-se importante para a tomada de decisão e o estabelecimento de diretriz inclusiva, participativa e representativa em todos os setores.

Medida Recomendada

A Primeira Vice-Presidência deve sempre se atentar para que a sustentabilidade e a acessibilidade permeiem em toda a sua atuação, além de fomentar propostas de projetos e ações para que a Corte Mineira seja cada vez mais sustentável.





3.12

Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)

O Tribunal de Justiça de Minas Gerais, por ser um Órgão público que recebe informações advindas tanto de processos judiciais quanto de processos administrativos, sujeita-se, integralmente, aos termos da LGPD e deve implantar políticas e prever diretrizes orientadas a preservar a conformidade da organização à Lei Geral.

O Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução CNJ nº 363, no dia 12 de janeiro de 2021, estabelecendo diretrizes para o processo de adequação dos Tribunais à LGPD. O TJMG já atendeu alguns comandos, mas há necessidade de adotar medidas e ações essenciais para dar cumprimento à LGPD e à Resolução do Conselho Nacional de Justiça.

Medidas Recomendadas

Verifica-se que foi implementada a política de proteção de dados pessoais com orientações a serem observadas pelos magistrados, servidores e colaboradores. Desse modo, é importante que as informações sejam do conhecimento de todos e, por isso, é recomendado estruturar um plano sólido de comunicação e treinamento específico para a Primeira Vice-Presidência, observando suas peculiaridades e riscos.

Além disso, é necessário acompanhar as contratações de ferramentas que estão em andamento, bem como sua implementação.

Por fim, é preciso verificar o status atual do mapeamento dos processos de trabalho da Primeira Vice-Presidência, as lacunas de segurança e as ações planejadas pela área competente do TJMG, destinadas a dar efetividade à política de governança prevista na Resolução nº 363/2021 do CNJ.



3.13

Boas Práticas do Poder Judiciário - Portal do CNJ

Uma boa prática pode ser definida como experiência, atividade, ação, caso de sucesso, projeto ou programa, cujos resultados sejam notórios pela eficiência, eficácia e/ou efetividade e contribuam para o aprimoramento e/ou o desenvolvimento de determinada tarefa, atividade ou procedimento.

O Portal CNJ de Boas Práticas, regulamentado pela Portaria nº 140/2019, é um ambiente virtual para o registro e a divulgação de práticas de sucesso, possíveis de serem replicadas, que podem servir de modelo para a gestão dos diversos Órgãos do Poder Judiciário.

As boas práticas estão classificadas, no Portal do CNJ, em eixos temáticos como gestão processual, desburocratização, transparência, gestão de pessoas, governança de Tecnologia da Informação e Comunicação, acesso à Justiça, acessibilidade e outros.

Medidas Recomendadas

Como consequência do diagnóstico da Primeira Vice-Presidência nesse período de transição, sugere-se a adoção de uma boa prática, que segundo os eixos temáticos indicados no Portal do CNJ, está classificada em desburocratização e gestão de pessoas:

I - Comunicação efetiva com a Alta Administração - Instituição de Comissão Consultiva

Eixo temático: Desburocratização e gestão de pessoas.

Setor da Primeira Vice-Presidência: Superintendência dos Cartórios das Câmaras, de Feitos Especiais, de Recursos a Outros Tribunais e dos Núcleos de Justiça 4.0.

Implementação: Diretamente pela Primeira Vice-Presidência.

Finalidade: Desburocratização da comunicação entre a alta administração e os respectivos setores integrantes, para a construção de melhores relacionamentos entre o 1º Vice-Presidente, os gestores das diversas áreas integrantes da Superintendência Judiciária e os respectivos servidores e, assim, melhor alinhamento com a missão, os valores e os objetivos institucionais.

Contexto: Durante os trabalhos da fase de transição de gestão, foi reconhecida a necessidade de ampliar a comunicação entre a alta administração e os respectivos setores integrantes da Primeira Vice-Presidência; de haver uma comunicação mais forte e clara do cotidiano de trabalho; e de uma atuação integrada que promova maior engajamento e produtividade.

No livro *O futuro do trabalho na Justiça*, Ademir Milton Piccoli[9] descreve sete chaves que toda instituição deve considerar para se adequar à nova era do trabalho.

O autor destaca que, em sua trajetória como gestor público por mais de 10 anos, a comunicação foi um de seus grandes desafios:

[9] PICCOLI, Ademir Milton. *O futuro do trabalho na justiça: sete chaves que toda instituição deve considerar para se adequar à nova era do trabalho*. São Paulo/SP: Vidaria Livros, 2023. p. 85-86.

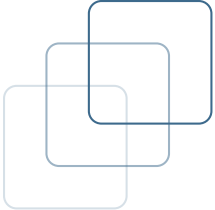
“o sucesso no dia a dia do trabalho passa pela comunicação e, quando olhamos para os incontáveis cenários que se desenham sobre o trabalho – não só na Justiça, mas em qualquer segmento – essa experiência precisa ser simples. As pessoas precisam poder se conectar de forma rápida e confiável. A comunicação nas instituições precisa ser sem barreiras, independentemente do canal”[10].

Ainda, no mesmo livro, Piccoli associa o ecossistema da natureza ao conjunto de instituições da Justiça, cujo bom funcionamento está diretamente ligado ao bem-estar da sociedade.

Descrição: O projeto será implementado pela instituição, por Portaria da própria Primeira Vice-Presidência, de comissões consultivas tripartites, formadas pelo 1º Vice-Presidente, escrivães e servidores, representantes das áreas de Direito Civil Público, Civil Privado e Criminal.

A comissão será o instrumento efetivo de comunicação com a Alta Administração para a compreensão das reais necessidades do fluxo de trabalho, o alinhamento com os discursos da organização, a participação nas reuniões estratégicas e, conseqüentemente, a participação na tomada de decisões (decisão dialógica/participativa).

[10] PICCOLI, Ademir Milton. Ofuturo do trabalhona Justiça: sete chaves que toda instituição deve considerar para se adequar à nova era do trabalho híbrido. São Paulo/SP: Vidaria Livros, 2023, p. 147.



4 - PROCESSOS JUDICIAIS

De acordo com o art. 29, XIV da Resolução do Tribunal Pleno do TJMG nº 03/2012, é de competência da Primeira Vice-Presidência a relatoria de decisões de conflitos de competência ou atribuição entre desembargadores do Tribunal.

Tal atribuição se tornou um grande desafio com a especialização temática da 9ª Câmara Criminal e da 4ª, 8ª, 16ª e 21ª Câmaras Cíveis, disciplinada pela Resolução do TJMG nº 977/2021, que entrou em vigor no dia 17 de novembro de 2021. Com essa nova organização das Câmaras, a quantidade de conflitos de competência suscitados aumentou exponencialmente, chegando a 5.713 em 29 meses, conforme se vê na tabela a seguir:

CONFLITOS DE COMPETÊNCIA SUSCITADOS ENTRE 01/2022 e 05/2024	
CÂMARA SUSCITANTE	TOTAL
16ª CÂMARA CÍVEL ESPECIALIZADA	1540
21ª CÂMARA CÍVEL ESPECIALIZADA	1339
4ª CÂMARA CÍVEL ESPECIALIZADA	395
9ª CÂMARA CÍVEL ESPECIALIZADA	307
8ª CÂMARA CÍVEL ESPECIALIZADA	234
19ª CÂMARA CÍVEL	176
14ª CÂMARA CÍVEL	155
15ª CÂMARA CÍVEL	149
3ª CÂMARA CÍVEL	149
10ª CÂMARA CÍVEL	140
11ª CÂMARA CÍVEL	107
17ª CÂMARA CÍVEL	92
7ª CÂMARA CRIMINAL	91
18ª CÂMARA CÍVEL	89
6ª CÂMARA CRIMINAL	80
7ª CÂMARA CÍVEL	76
6ª CÂMARA CÍVEL	64
12ª CÂMARA CÍVEL	63
9ª CÂMARA CÍVEL	61
3ª CÂMARA CRIMINAL	45



CONFLITOS DE COMPETÊNCIA SUSCITADOS ENTRE 01/2022 e 05/2024	
CÂMARA SUSCITANTE	TOTAL
13ª CÂMARA CÍVEL	44
8ª CÂMARA CRIMINAL	40
1ª CÂMARA CÍVEL	37
2ª CÂMARA CRIMINAL	37
5ª CÂMARA CÍVEL	37
2ª CÂMARA CÍVEL	36
1ª CÂMARA CRIMINAL	35
20ª CÂMARA CÍVEL	32
5ª CÂMARA CRIMINAL	29
4ª CÂMARA CRIMINAL	25
2ª CÂMARA CRIMINAL	7
ÓRGÃO ESPECIAL	2
TOTAL	5713





A especialização de câmaras gerou muitas dúvidas entre os desembargadores. Em razão do número elevado de conflitos de competência suscitados, algumas ações foram realizadas durante a gestão de 2022/2024 da Primeira-Vice Presidência, das quais se destacam o aumento do número de servidores atuando no Gabinete e a adoção de decisões monocráticas nos processos, seguindo o previsto no art. 541, §1º, do RITJMG.

Medidas Recomendadas

O conflito de competência entre câmaras do Tribunal é um dos grandes desafios que serão enfrentados pela nova gestão da Primeira Vice-Presidência, que precisará lidar com a questão tanto de forma técnica quanto com articulação entre os desembargadores.

Para isso, será necessária a consolidação dos entendimentos relacionados às competências, em especial pelo Órgão Especial, reduzindo a incidência de diferentes processos que tratam da mesma matéria. Além disso, se faz oportuno evitar que um mesmo processo seja objeto de mais de um questionamento de sua competência.





5 - CONCLUSÃO

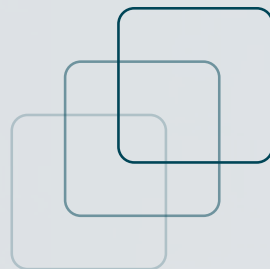
Ante todo o exposto, destaca-se a necessidade de uma governança bem estruturada, para que a Primeira Vice-Presidência cumpra sua missão como Órgão estratégico do Tribunal de Justiça de Minas Gerais e atenda aos anseios da sociedade por melhores serviços.

Sem uma governança clara e objetiva, torna-se impossível executar as ações e atividades com a excelência exigidas. Sem governança, também não há evidências de que se possa garantir uma prestação de serviços públicos adequada, imparcial, proba, eficiente e transparente.

Nesse contexto, mister se faz depreender que é preciso uma liderança ciente das ações que devem ser implementadas para que se possa avançar na qualidade, na transparência e na eticidade da prestação de serviços pela Primeira Vice-Presidência, tão desejadas pela sociedade.

A equipe de transição apresentou as principais informações e dados para assegurar a boa governança da área e elaborar o Plano de Gestão. Não é simples, tampouco imediato, executar todas as ações sugeridas no Plano, mas este documento tem não apenas a função de delinear iniciativas, mas também a de nortear os esforços a serem empreendidos por todas as unidades para que a melhoria dos serviços realizados ocorra, e os avanços indicados se realizem.





1ª VICE-PRESIDÊNCIA

Biênio 2024/2026

