Planejamento Estratégico
2021-2026

PODER JUDICIÁRIO
ESTADO DE MATO GROSSO

RESOLUÇÃO Nº 325, DE 29 DE JUNHO DE 2020.
Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências.

A Estratégia do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso

"Sem um planejamento estratégico competente, ninguém sobreviverá nesses tempos globalizados."

Michael Porter

PODER JUDICIÁRIO
ESTADO DE MATO GROSSO

CNJ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA
O Brasil faz a Justiça

PODER JUDICIÁRIO
ESTADO DE MATO GROSSO

Gestão 2021 | 2022

Presidente	Desembargadora **Maria Helena Gargaglione Póvoas**
Vice-Presidente	Desembargadora **Maria Aparecida Ribeiro**
Corregedor-Geral da Justiça	Desembargador **José Zuquim Nogueira**

Tribunal Pleno

Desa. Maria Helena Gargaglione Póvoas - Presidente
Des. Orlando de Almeida Perri
Des. Rubens de Oliveira Santos Filho
Des. Paulo da Cunha
Des. Juvenal Pereira da Silva
Des. Sebastião de Moraes Filho
Des. Márcio Vidal
Des. Rui Ramos Ribeiro
Des. Guiomar Teodoro Borges
Des. Carlos Alberto Alves da Rocha
Des. Luiz Ferreira da Silva
Desa. Clarice Claudino da Silva
Desa. Maria Erotides Kneip Baranjak
Des. Marcos Machado
Des. Dirceu dos Santos
Des. Luiz Carlos da Costa
Des. João Ferreira Filho
Des. Pedro Sakamoto
Desa. Marilsen Andrade Addário
Des. Rondon Bassil Dower Filho
Desa. Maria Aparecida Ribeiro
Des. José Zuquim Nogueira
Desa. Serly Marcondes Alves
Des. Sebastião Barbosa Farias
Des. Gilberto Giraldelli
Desa. Nilza Maria Pôssas de Carvalho
Desa. Antônia Siqueira Gonçalves Rodrigues
Desa. Helena Maria Bezerra Ramos
Des. Mário Roberto Kono de Oliveira

Sumário

1.APRESENTAÇÃO 13
2. HISTÓRICO 15
3. ESTRATÉGIA (PLANEJAMENTO E SUAS FASES) 19
4. MODELO DE GOVERNANÇA INTEGRADA 22
5. FERRAMENTAS DE GESTÃO (BSC, OKR E GESTÃO DE RISCOS (COSO)) 25
6. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL 31
7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 37
7.1. POSICIONAMENTO 38
Garantir a celeridade do atendimento, assegurando a confiabilidade e satisfação dos serviços prestados. 38
7.2. RECURSOS 39
1 - Viabilizar os recursos orçamentários e financeiros, necessários para a manutenção e atendimento das novas demandas 39
7.3. APRENDIZADO E CRESCIMENTO 42
7.3.1 Pessoas, Cultura e Comunicação Interna 42
2 - Implementar a gestão estratégica de pessoas. 42
3 - Assegurar a gestão da mudança com foco na cultura de inovação e na transformação. 45
7.3.2 Tecnologia da informação 47
4 - Fortalecer a estratégia e a infraestrutura de TIC, assegurando a transformação necessária ao negócio. 48
7.4. PROCESSOS INTERNOS 49
7.4.1 Governança Judiciária, Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva 49
5 - Fortalecer a Governança Institucional, viabilizando a integridade do PJMT. 49
6 - Implementar a gestão do conhecimento e desenvolver práticas de inteligência competitiva. 50
7.4.2 Prestação Jurisdicional 54
7 - Garantir maior efetividade na prestação jurisdicional. 54
8 - Assegurar a transformação e aceleração digital do negócio 54
9 - Aprimorar os segmentos da Justiça e fortalecer a atuação nas mediações e conciliações. 55
7.4.3 Atuação institucional e imagem 63
10 - Fortalecer a imagem do PJMT, fomentando ações de comunicação e de articulação. 64
7.4.4 Eficiência e sustentabilidade 66
11 - Garantir a eficiência da arquitetura organizacional com foco em resultados. 66
12 - Adotar programas e práticas de sustentabilidade nas rotinas avançando no desenvolvimento sustentável. 66
8. PRIORIZAÇÃO DOS PROJETOS 69

1. Apresentação

"Não vivemos numa era de mudanças. Vivemos numa mudança de era."

Chris Anderson

2021 | 2026

Este Plano Estratégico Participativo (PEP) tem por finalidade estabelecer o caminho a ser percorrido pelo Poder Judiciário de Mato Grosso nos próximos anos (período 2021-2026), servindo como um moderador na efetivação das mudanças e uma ferramenta administrativa para a construção de uma nova realidade para o Poder Judiciário, além de ser um direcionador para o cumprimento da verdadeira e grande missão do judiciário: "uma prestação jurisdicional efetiva e transparente, por meio das soluções de conflitos, em busca da paz social e da democracia".

Consta neste documento, a consolidação de temas e objetivos que serão trabalhados por meio de projetos ligados diretamente à estratégia da instituição, considerando a situação atual e as particularidades regionais, sem perder de vista os Macrodesafios Nacionais, estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) para todo o País.

Todo o trabalho aqui apresentado é resultado de um diagnóstico minucioso, uma visão voltada para o futuro, baseada nas recentes mudanças vivenciadas mundialmente, alinhando os anseios dos mais diversos segmentos do Judiciário com a estratégia da instituição e na utilização de boas práticas, o qual puderam participar múltiplos atores como magistrados, servidores e colaboradores das diversas unidades do PJMT, além de representantes das entidades de classe e associações ligadas ao Poder Judiciário.

Atendendo às Diretrizes Nacionais estabelecidas pelo CNJ, por meio da Resolução n. 325/2020, de 29/6/2020, o PEP tem como conduta, associar os recursos públicos disponíveis às necessidades da sociedade, colocando em prática, melhorias contínuas, garantindo a celeridade do atendimento, assegurando a confiabilidade e satisfação dos serviços prestados.
O PEP 2021-2026, seguindo as diretrizes estabelecidas, traz a definição de uma nova missão, visão e valores para os próximos anos, resultando no portfólio de projetos que nortearão o Poder Judiciário de Mato Grosso para o cumprimento das metas propostas.

Apresentamos, então, aos Membros do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso e à sociedade, o book do Planejamento Estratégico Participativo do Poder Judiciário de Mato Grosso para o período de 2021 a 2026.

2. **Histórico**

Os ciclos de planejamento dentro do Poder Judiciário iniciaram com a evolução dos processos organizacionais dentro dos órgãos públicos, das prerrogativas ditadas pelo Conselho Nacional de Justiça e, muito mais, pela necessidade de entregar à sociedade, serviços eficientes, rápidos e capazes de trazer soluções aos conflitos.

Linha do Tempo Planejamento Estratégico

A partir de então, há um anseio por uma administração pública voltada para resultados, com mais eficiência e maior produtividade. Daí a busca por métodos e ferramentas de mercado, adaptados à gestão pública e incorporados às rotinas do tribunal, de forma que os resultados reflitam a identidade organizacional estabelecida, com a finalidade de garantir uma prestação jurisdicional célere, inclusiva e igualitária.

A figura abaixo representa a ordem cronológica do direcionamento do CNJ para a elaboração dos planos estratégicos no Poder Judiciário de Mato Grosso:

Figura 1 – Linha do Tempo (Planejamento Estratégico do PJMT)

A construção do Planejamento Estratégico do Poder Judiciário, desde a determinação da Resolução n. 70/2009, do CNJ, vem sendo participativa, contando com a colaboração, por meio de entrevistas, com as partes interessadas: sociedade (jurisdicionado), público interno (servidores e magistrados) e público externo (Ministério Público, Ordem dos Advogados do Brasil, Defensoria Pública, Procuradoria-Geral do Estado e do Município). Assim, os objetivos definidos são baseados nas premissas esperadas por todos os envolvidos.

Estamos no terceiro ciclo (2021-2026), e desta vez, o trabalho de diagnóstico teve como ponto de partida, a realização das audiências públicas em algumas Comarcas: Alta Floresta, Cáceres, Rondonópolis, Várzea Grande, Sinop e Tangará da Serra, com a finalidade de conhecer a realidade dos polos regionais e identificar os desejos da sociedade. As demais etapas da elaboração do planejamento precisaram ser alinhadas às condições do atual momento em que vivemos.

Com o cenário de pandemia (Covid-19), as entrevistas e audiências públicas, bem como a definição do portfólio de projetos, precisaram ser remodeladas, sendo realizadas através das plataformas virtuais de comunicação e com uso de ferramentas tecnológicas colaborativas, dada a necessidade de ressignificar o novo modelo de negócio.

Os projetos debatidos tiveram como foco, maior investimento nas áreas de tecnologias e gestão de pessoas, buscando a integração das diversas áreas do Poder Judiciário de Mato Grosso para o alcance de um objetivo maior: o melhor atendimento aos jurisdicionados.

Baseado na Resolução n. 325 de 29/6/2020, editada pelo CNJ, o Planejamento Estratégico Participativo do Poder Judiciário de Mato Grosso está alinhado à Estratégia Nacional 2021-2026, conforme figura abaixo:

Figura 2 - Macrodesafios do CNJ (Fonte: CNJ - Fevereiro/2020)

3. **Estratégia**

(Planejamento e suas Fases)

Com a instituição da Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o sexênio 2021-2026 (Resolução 325/2020-CNJ), o TJMT trabalha para reformular sua estratégia dentro dos critérios estabelecidos pela resolução, os quais serão monitorados pelo CNJ. Dentro deste contexto, iniciamos o Planejamento Estratégico seguindo os Macrodesafios estabelecidos pelo CNJ. Para tanto, foi definido pela Administração Superior um grupo de trabalho composto de Servidores e Magistrados, com o objetivo de assegurar a construção de um plano estratégico abrangente e robusto.

A abordagem técnica para a realização do Planejamento Estratégico do TJMT foi desenvolvida em 5 etapas:

A primeira etapa, "Diagnóstico Estratégico", consistiu-se em uma análise de contexto no qual o TJMT estava inserido, permitindo assim o entendimento dos fatores internos e externos, gerando a análise dos cenários que impactarão a estratégia da organização. Após a realização de entrevistas com a liderança, painéis de colaboração, escutas internas (Comissões, Colaboradores e Desembargadores) e externas, as informações foram analisadas e consolidadas, servindo de insumo para a construção de cenários, identificação dos fatores externos (ameaças e oportunidades) e internos (forças e fraquezas) que dizem respeito à instituição, através de uma análise SWOT e construção das estratégias robustas, tomadas como norteadoras para o estabelecimento das diretrizes estratégicas do Plano Estratégico.

Em seguida, realizamos a construção do "Posicionamento Estratégico" da instituição, através da identificação das principais partes interessadas na discussão da proposta de valor com o grupo de trabalho.

Com o Posicionamento Estratégico definido, a ideologia central da instituição (Missão, Visão e Princípios) foi revisada, trazendo a nova Identidade Organizacional do TJMT. A Missão é a declaração do escopo e do propósito dominante de existência de uma organização. A Visão indica uma realidade futura possível, dentro do propósito pré-estabelecido pela Missão e os Princípios são aqueles que guiam as ações de uma organização. Após essa etapa, as "Diretrizes Estratégicas" foram elaboradas, sendo elas os principais direcionadores das linhas de atuação e prioridades de longo prazo.

Com base nas Diretrizes Estratégicas, então definidas na etapa 3, foram traduzidos os objetivos da instituição, no Mapa Estratégico. Será o cumprimento desses objetivos que, no longo prazo, garantirão que o TJMT alcance sua visão de futuro.

Os próximos elementos, definidos na etapa 4, foram os "Indicadores, Metas e os Projetos Estratégicos". Para medir o desempenho dos objetivos estratégicos, foram definidos os Indicadores Estratégicos, com a finalidade de medir a Execução da Estratégia. Com indicadores e metas definidas, foi realizada a construção dos projetos estratégicos, como iniciativas que visam a transformação do Poder Judiciário de Mato Grosso e o alcance dos desafios impostos pelas metas de longo prazo.

4. Modelo de Governança Integrada

Por último, temos o modelo de governança integrada da instituição (estratégia, riscos, processos, projetos, estatística e orçamento), com atribuições e ritos específicos para cada nível da alta administração.

A gestão da mudança para cultura de resultados deverá dar suporte ao modelo. Para o sucesso na execução da estratégia se faz necessário realizar uma efetiva gestão de mudança, sustentada pelo conjunto de processos, ferramentas e técnicas que reduzem e mitigam potenciais resistências, assegurando o engajamento das partes interessadas em relação às mudanças de contexto.

Os principais focos da gestão de mudança são:

1. Compartilhar de forma compreensível para todos, para onde a organização está rumando e como pretende chegar lá;

2. Inspirar e conquistar o comprometimento das pessoas com a visão de futuro e as prioridades estratégicas da organização;

3. Tornar a força de trabalho apta a executar os projetos e processos que compõem a base para o alcance da visão de futuro e dos principais resultados projetados.

As prioridades estratégicas, deliberações e compartilhamento de informações serão realizados, conforme o modelo de governança integrada proposto na Figura 3.

Figura 3 - Modelo de Governança Integrado

Desta forma, a gestão integrada entre os elementos será realizada, considerando:

Área	Atribuições
Orçamento	Acompanhamento dos recursos financeiros que viabilizam a execução da estratégia.
Estatística	Acompanhamento dos indicadores de performance determinados pelo CNJ para cumprimento da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026.
Estratégia	Acompanhamento da performance da instituição por meio de duas ferramentas de gestão: o *BSC - Balanced Scorecard* (para a gestão no nível estratégico), e *OKR - Objectives and Key Results* (para a gestão nos níveis tático e operacional).
Riscos	Acompanhamento e gerenciamento de potenciais riscos institucionais e planos de contingenciamento (metodologia COSO).
Projetos	Acompanhamento da execução das principais iniciativas do PJMT.
Estratégicos	Acompanhamento da performance dos macroprocessos que compõem a Cadeia de Valor.
Processos	