
Justiça Federal gaúcha aperfeiçoa gerenciamento com estratégias

O gerenciamento de projetos conduzido pela Justiça Federal do Rio Grande está no mesmo patamar de maturidade das grandes corporações privadas e acima da média verificável no setor público. O diagnóstico, que atribuiu índice de 2,68, numa escala de zero a cinco, foi feito no final de setembro pelos consultores e técnicos do Instituto Nacional de Desenvolvimento Gerencial (INDG) e do Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP), durante a cerimônia de encerramento da parceria de gestão.

Com esta avaliação em mãos, a Justiça Federal do Rio Grande do Sul pode crescer em consonância com seu planejamento estratégico. A metodologia utilizada, modelo Prado-MMGP, é composta por cinco níveis e seis dimensões. “Contempla a avaliação de processos, pessoas, tecnologias e estratégias. É aderente ao PMBOK (PMI), guia de prática de gestão de projetos conhecido mundialmente. Através da utilização dessa metodologia, na avaliação de maturidade, é possível comparar outras organizações do mesmo segmento ou da mesma categoria de projetos”, explicou o consultor Edgar Bertschinger, do PGQP. Traduzindo: a instituição está bem-alicerçada, em termos de gestão, nos aspectos de liderança, conhecimento técnico e método.

O coordenador-executivo do PGQP, Luiz Ildebrando Pierry, disse que a boa avaliação de performance reflete o comprometimento e a dedicação de todos os envolvidos no Planejamento Estratégico da Justiça Federal. Desde que iniciou a parceria de gestão, em agosto de 2010, o executivo afirmou que não foram trabalhadas apenas questões de elaboração de estratégias. Houve bastante foco na execução das estratégias, que costuma ser uma etapa crítica em muitas organizações. “Nesse tempo, orientamos e fornecemos as ferramentas, mas os resultados vêm do esforço dos magistrados e servidores”, reconheceu.

Um dos mais eufóricos ao final da reunião era o diretor da Seção Judiciária do Rio Grande do Sul, juiz Eduardo Tonetto Picarelli. Afinal, sobre seus ombros é que cai a responsabilidade por gerenciar uma máquina formada por 76 Varas, quatro Turmas Recursais, além de vários Juizados Especiais Federais espalhados pela capital e interior. Para o dirigente, a maturidade de gestão não só irá racionalizar o orçamento anual estimado em R\$ 450 milhões, “fazendo mais com menos”, mas dará um *upgrade* na conciliação — sua verdadeira obsessão desde que assumiu o posto, em junho de 2011.

O melhor exemplo é a implantação recente, graças à ajuda do Planejamento Estratégico, do Sistema de Perícias Médicas e de Conciliações Pré-Processuais nas Matérias de Competência das Varas e Juizados Previdenciários (Sicoprev). A iniciativa, quando estiver operando a todo o vapor, vai acelerar a tramitação dos processos previdenciários — 50% da demanda da Justiça Federal — em três vezes.

Nas equipes envolvidas com os 25 projetos (em construção e concluídos) atuam 15 juízes e 132 servidores de 19 das 25 sedes (23 subseções e dois juizados avançados). Diversos participantes atuam em mais de um Projeto Estratégico e acumulam as atribuições do planejamento com as usuais de suas unidades de trabalho. Também há um integrante da Justiça Federal do Paraná e integrantes do Tribunal Regional Federal da 4ª Região.

Juntando as competências

A coordenação e o alinhamento do Planejamento Estratégico está nas mãos da analista judiciário Sibe Wolf Garcez, formada em Direito e com especialização em Gestão Pública Participativa e em Administração da Justiça.

Sibe reconhece que o choque de gestão proporcionado pelos consultores foi possível porque aproveitou, sistematizou e organizou métodos e processos que já existiam na Justiça Federal. Eram “ilhas de excelência” de gestão que não se conectavam com nada ou com ninguém. Muitas vezes, um servidor ou magistrado conseguia uma racionalização de recursos ou potencializava resultados — e este ganho ficava lá, escondido, numa vara do interior. Com a chegada de gestores de fora, começou um processo de sistematização da informação, o que permitiu universalizar as boas práticas de gestão. Ela conversou com a reportagem da **ConJur** após a reunião de avaliação que marcou o fim do convênio.

Leia a entrevista:

ConJur – Quando teve início a implantação do Planejamento Estratégico na Justiça Federal do Rio Grande do Sul e esta parceria com o INDG?

Sibe Wolf Garcez – Esta aproximação se deu em 2009, mas os trabalhos, efetivamente, começaram em 2010. Entretanto, gostaria de registrar que, antes de a consultoria se estabelecer, a Justiça Federal do Rio Grande do Sul já contava com inúmeras iniciativas, mas que subsistiam de forma isolada, autônomas, independentes. Eram gestadas soluções racionais, inovadoras, mas que ficavam confinadas num determinado ambiente. Logo, como faltava um Planejamento Estratégico que vislumbrasse o cenário macro, o ganho obtido com aquela solução era tópico e pontual — não se espalhava para toda a Seção Judiciária.

ConJur — Por exemplo?

Sibe Wolf Garcez — Até 2009, tivemos o registro de algumas iniciativas na coordenação dos Juizados Previdenciários, por exemplo. Algumas unidades no Interior, alguns magistrados que conheciam o tema, faziam uma formulação de Planejamento Estratégico na sua vara. A juíza Taís Ferraz, diretora da Justiça Federal gaúcha de 2005 a 2007, também formulou um Planejamento Estratégico. No entanto, como ressaltai, essas iniciativas não estavam articuladas, como deve ser o ideal para gerenciar uma instituição com o Judiciário.

ConJur — A necessidade de se implantar um Planejamento Estratégico nasceu de um apelo administrativo, num primeiro momento?

Sibele Wolf Garcez — Os diretores dos núcleos administrativos de Porto Alegre pediam a elaboração de um planejamento. Julgavam que esta ferramenta seria extremamente útil ao nosso trabalho. Bem, em março de 2009, o Conselho Nacional de Justiça emitiu a [Resolução 70](#), que deflagrou o processo de Planejamento Estratégico na Justiça brasileira. Com isso, o Conselho da Justiça Federal e o Tribunal Regional Federal da 4ª Região passaram a elaborar os seus Planes. E o que nós fizemos? Promovemos um grande evento, que denominamos “Seminário Ampliado”, reunindo quase 100 pessoas, entre magistrados e servidores. As contribuições recolhidas neste encontro foram registradas num documento que, depois, seria analisado pelo comitê institucional, formado por 18 pessoas. Foi este grupo que compilou e sistematizou as primeiras ações, que viriam a ser o embrião do Planejamento Estratégico da Justiça Federal do Rio Grande do Sul. Ou seja, pegamos os objetivos traçados pela alta administração e alinhamos com a percepção de magistrados e servidores. Estava dado o primeiro passo para construção de projetos e ações.

ConJur — Estava tudo pronto, então, para a entrada em cena dos consultores do PGQP e o INDG?

Sibele Wolf Garcez — As conversas aconteceram no final de 2009, mas os consultores aportaram na sede da Justiça Federal em 2010. Quando o INDG entrou, nós tínhamos uma formulação em que acreditávamos. O Instituto acrescentou metodologia, um jeito de trabalhar organizadamente. O que havia agora era um sistema, um apoio especial para fazer isso tudo. Na época, o juiz Marcelo De Nardi, diretor do Foro que iniciou a tratativa e que assinou o primeiro convênio com o PGQP, acreditou muito no trabalho e deu grande apoio. A partir daí, foram montados os projetos estratégicos. Hoje, podemos traçar objetivos e metas, porque construímos nossos indicadores. Nós temos uma carteira com [25 projetos](#), com as equipes de trabalho devidamente montadas. Deste total, já finalizamos dois projetos, suspendemos um, e os demais seguem tramitando.

ConJur — Foi difícil implantar uma ferramenta de Administração num ambiente jurídico?

Sibele Wolf Garcez — No começo, é claro, houve um processo de esclarecimento e de capacitação. Mas não houve “choque cultural”, pois já vínhamos imbuídos do espírito da boa gestão e conhecíamos algumas ferramentas. Aliás, os nossos gestores vêm sendo continuamente capacitados para operar com as mais modernas ferramentas de gestão. A demanda exige isso de nós. Se isso, antes, significava apenas uma melhoria, hoje é vital. Se não for assim, a gente não sobrevive.

ConJur — Que cenário se vislumbra para o futuro próximo?

Sibele Wolf Garcez — No planejamento, a gente para de tentar adivinhar o que vai acontecer no futuro e começa a construir o que quer que aconteça. Vamos pegar o exemplo do Sicoprev, que é o Sistema de Perícias Médicas e de Conciliações Pré-Processuais nas Matérias de Competência das Varas e Juizados Previdenciários, localizado no prédio-sede do Foro Federal, em Porto Alegre. Este novo serviço, implantado em setembro, une atendimento jurídico, perícia médica e conciliação, por meio da uniformização de procedimentos e do encurtamento de etapas. E como começou tudo? A partir de uma decisão do juiz Eduardo Picarelli, que é o diretor da Seção Judiciária do Rio Grande do Sul, que queria reforçar a conciliação, justamente sobre uma matéria que ocupa 50% das demandas, como a previdenciária. Ele olhou para aquele cenário e achou que podia agilizar as perícias médicas, cuja

demora acaba prejudicando o andamento dos processos, para aumentar o número de conciliações. Então, a equipe de trabalho encarregada de tratar daquele projeto começou a programar o futuro. Hoje, o Sicoprev está aí, agilizando os processos previdenciários de maneira significativa.

Date Created

18/11/2012