

MARCUS VINÍCIUS MENDES DO VALLE

Juiz de Direito há 23 anos. Juiz Auxiliar da Corregedoria-Geral do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais no biênio 2016-2018. Mestrando em Direito Público pela Faculdade de Ciências Humanas, Sociais e da Saúde – FCH/FUMEC. Pós-Graduado em Gestão de Negócios pela Fundação Dom Cabral. Tutor e Conteudista Credenciado pela Enfam – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. Professor, Palestrante e Tutor em Cursos de Formação de Magistrados em Administração Judiciária Aplicada pela Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes. Orientador Técnico do Nuplan – Núcleo de Suporte ao Planejamento e à Gestão da Primeira Instância da Corregedoria-Geral de Justiça e Responsável Técnico pela Orientação da Implementação do Desdobramento do Planejamento Estratégico pelas Unidades Judiciárias da Justiça Comum de Primeiro Grau do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais no Biênio 2016-2018.

GESTÃO ESTRATÉGICA DE UNIDADES JUDICIÁRIAS

**DESDOBRAMENTO DE 4º NÍVEL
GESTÃO JUDICIÁRIA APLICADA**

2ª EDIÇÃO
Revista e Atualizada



Conhecimento
Editora

Belo Horizonte
2021

Copyright © 2021 by Conhecimento Editora
Impresso no Brasil | *Printed in Brazil*

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida, seja por meios mecânicos, eletrônicos ou via cópia xerográfica, sem autorização expressa e prévia da Editora.

Conhecimento
www.conhecimentolivreria.com.br

Editores: Marcos Almeida e Waneska Diniz
Revisão: Responsabilidade do autor
Diagramação: Reginaldo César de Sousa Pedrosa
Capa: Waneska Diniz
Imagem capa: Konstantin Inozemtcev (123RF)

Conselho Editorial:

Fernando Gonzaga Jayme
Ives Gandra da Silva Martins
José Emilio Medauar Ommati
Márcio Eduardo Senra Nogueira Pedrosa Moraes
Maria de Fátima Freire de Sá
Raphael Silva Rodrigues
Rêgis Fernandes de Oliveira
Ricardo Henrique Carvalho Salgado
Sérgio Henriques Zandona Freitas

Conhecimento Livreria e Distribuidora

Rua Maria de Carvalho, 16 - Ipiranga

31140-420 Belo Horizonte, MG

Tel.: (31) 3273-2340

Whatsapp: (31) 98309-7688

Vendas: comercial@conhecimentolivreria.com.br

Editorial: conhecimentojuridica@gmail.com

www.conhecimentolivreria.com.br

341.41925 Valle, Marcus Vinícius Mendes do, 1970- Gestão estratégica de
V181g unidades judiciárias: desdobramento de 4º nível: gestão
2021 judiciária aplicada. 2.ed. [rev. atual.] / Marcus Vinícius Mendes
2.ed. do Valle. - Belo Horizonte: Conhecimento Editora, 2021.
276p. ; 23cm

ISBN: 978-65-86529-85-2

1. Tribunais de justiça. 2. Tribunais de justiça- Gestão estratégica. 3. Gestão judiciária. 4. Gestão estratégica de unidades judiciárias. 5. Administração judiciária. 6. Juiz gestor. 7. Poder judiciário- Desempenho organizacional. 8. Resolução n.325/2020- Conselho Nacional de Justiça. 9. Planejamento estratégico de unidades judiciárias. 10. Processos judiciais- Brasil. I. Marcondes, Pedro Carlos Bitencourt (Pref.). II. Noronha, João Otávio de (Apres.). III. Título.

CDDir - 341.41925
CDD(22.ed.)-347.013

SUMÁRIO

PREFÁCIO À PRIMEIRA EDIÇÃO	13
APRESENTAÇÃO À PRIMEIRA EDIÇÃO	15
NOTA DO AUTOR À PRIMEIRA EDIÇÃO	19
NOTA DO AUTOR À SEGUNDA EDIÇÃO	21
INTRODUÇÃO	23
Capítulo 1 – DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	25
1.1 Do Planejamento Estratégico Nacional	26
1.2 Do Planejamento Estratégico dos Tribunais.....	27
1.3 Do Planejamento Estratégico de Unidade Judiciária de Primeiro Grau	29
Capítulo 2 – DO DESDOBRAMENTO DE 4º NÍVEL	33
2.1 Do Desdobramento Estratégico de 4º Nível como Política Pública Integradora.....	34
2.2 Da Reestruturação do Modelo de Gestão Judiciária	37
2.3 Do Modelo de Gerenciamento Estratégico de Unidades Judiciárias de Primeiro Grau	39
Capítulo 3 – DA DIAGNOSE DE UNIDADE JUDICIÁRIA	41
3.1 Da Abrangência da Diagnose	41
3.2 Estudo dos Grupos Temáticos de Análise Diagnóstica	42
3.2.1 Gestão Histórico-Estatística.....	43
3.2.2 Gestão de Metas do CNJ	45
3.2.3 Gestão da Produtividade	62
3.2.4 Gestão do Leiaute	64
3.2.5 Gestão do Acervo	65
3.2.6 Gestão dos Processos de Trabalho	67
3.2.7 Gestão do Conhecimento	68
3.2.8 Gestão com Pessoas	69

3.2.9 Gestão da Sustentabilidade.....	71
3.3 Ferramentas de Formalização da Diagnose	72
3.3.1 <i>Da análise “Swot”</i>	73
3.3.2 Da Folha de Verificação.....	74
3.3.3 Do Estudo de Caso Diagnóstico: Conceito. Características... ..	74

Capítulo 4 – DO PLANO ESTRATÉGICO DE UNIDADE

JUDICIÁRIA	77
4.1 Da Diferença entre Metas, Objetivos e Ações.....	79
4.1.1 Do Alinhamento Estratégico.....	79
4.1.2 Da Técnica de Elaboração de Metas.....	80
4.2 Da Formalização dos Planos Estratégicos: Instrumento. Duração. Aprovação	81

Capítulo 5 – DO PLANO DE AÇÃO 83 |

5.1 Conceito. Macroações e Microações	83
5.2 Construção: Grupos Temáticos de Tarefas. Prazo. Responsável.	83
5.3 Da Escolha das Ações.....	86
5.4 Das Macroações.....	88
5.5 Das Microações.....	88
5.6 Da Estruturação dos Planos de Ação	88
5.6.1 Do 5w2h.....	89
5.6.2 Do Kanban	90
5.6.3 Plano de Ação em Planilha Editável	91
5.6.4 Do Plano de Ação em Aplicativos	93
5.7 Estudo dos Grupos Temáticos de Ações	94
5.7.1 Das Ações na Gestão Histórico-Estatística.....	97
5.7.2 Das Ações na Gestão da Produtividade	98
5.7.3 Das Ações na Gestão de Metas do CNJ.....	98
5.7.4 Das Ações na Gestão de Leiute	100
5.7.5 Das Ações na Gestão do Acervo	102
5.7.6 Das Ações na Gestão dos Processos de Trabalho	103
5.7.7 Das Ações na Gestão do Conhecimento	105
5.7.8 Das Ações na Gestão com Pessoas	106
5.7.9 Das Ações na Gestão da Sustentabilidade.....	107

Capítulo 6 – ACOMPANHAMENTO PERMANENTE..... 111 |

6.1 Da Razão do Acompanhamento Permanente	111
---	-----

6.2	Do Conceito e Abrangência do Acompanhamento Permanente..	111
6.3	Dos Responsáveis pelo Acompanhamento Permanente	112
6.4	Das Etapas de Acompanhamento ou Controle	113
6.5	Dos Tipos de Acompanhamento Permanente ou Controle.....	113
6.6	Fontes de Informação do Acompanhamento Permanente	114
6.6.1	Da observação pessoal	115
6.6.2	Dos relatórios estatísticos.....	116
6.6.3	Relatórios orais	116
6.6.4	Relatórios escritos	117
6.7	Critérios e indicadores	117
6.7.1	Dos Indicadores e Índices	119
6.8	Das Ferramentas de Acompanhamento Permanente	120
6.8.1	Dos Critérios de Escolha	120
6.8.2	Das Ferramentas de Acompanhamento	121
6.8.2.1	<i>Do Cronograma Físico ou Gráfico de Gantt.....</i>	121
6.8.2.2	<i>Da Folha de Verificação.....</i>	122

Capítulo 7 – DA GESTÃO DE PROCESSOS DE TRABALHO..... 125

7.1	Do Conceito de Processo de Trabalho	125
7.2	Da Diferença entre Processos de Trabalho e Processos Judiciais	125
7.3	Dos Níveis Hierárquicos dos Processos de Trabalho.....	126
7.3.1	Macroprocessos	126
7.3.2	Processos.....	127
7.3.3	Subprocessos	128
7.3.4	Atividades	128
7.3.5	Tarefas ou Operações	128
7.4	Do Reformismo Judiciário e dos Processos de Trabalho.....	129
7.5	Do Mapeamento de Processos de Trabalho	130
7.5.1	Do Conceito de Mapeamento de Processos de Trabalho	130
7.5.2	Dos Objetivos do Mapeamento dos Processos de Trabalho nas Unidades Judiciárias.....	131
7.5.3	Dos fluxos de processos	131
7.5.4	Das desconformidades nos processos de trabalho.....	132
7.5.5	Da Formalização do Mapeamento dos Processos de Trabalho.....	134
7.5.6	Do Execução do Mapeamento de Processos de Trabalho ...	134
7.5.7	Do Acompanhamento Permanente	140
7.6	Considerações finais sobre Gestão de Processos de Trabalho.....	140

Capítulo 8 – DOS BENEFÍCIOS ESPERADOS	143
Capítulo 9 – CONCLUSÃO.....	145
REFERÊNCIAS	147
ANEXO I.....	151
ANEXO II.....	251
ANEXO III	259
ANEXO IV	263