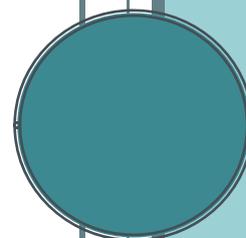


# 1º RELATÓRIO DE DESEMPENHO 2013 DA EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA

Conselho Nacional de Justiça  
Julho de 2013





Conselho Nacional de Justiça  
**Poder Judiciário**

**Presidente** Ministro Joaquim Barbosa  
**Corregedor Nacional de Justiça** Ministro Francisco Falcão

**Conselheiros** Maria Cristina Irigoyen Peduzzi  
José Roberto Neves Amorim  
Guilherme Calmon Nogueira da Gama  
Ney José de Freitas  
José Guilherme Vasi Werner  
Silvio Luís Ferreira da Rocha  
José Lucio Munhoz  
Wellington Cabral Saraiva  
Gilberto Valente Martins  
Jefferson Luis Kravchychyn  
Jorge Hélio Chaves de Oliveira  
Emmanoel Campelo  
Bruno Dantas Nascimento

**Comissão Permanente de  
Gestão Estratégica, Estatística  
e Orçamento** Conselheiro José Guilherme Vasi Werner  
Conselheiro Jefferson Luis Kravchychyn  
Conselheira Maria Cristina Irigoyen Peduzzi

**Secretário-Geral** Fábio Cesar dos Santos Oliveira  
**Secretário-Geral Adjunto** Marivaldo Dantas de Araújo  
**Diretor-Geral** Sérgio José Américo Pedreira

**Elaboração** Departamento de Gestão Estratégica - DGE

## SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO	4	
2.	ANÁLISE DE DESEMPENHO	5	
2.1.	DESEMPENHO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		5
2.2.	DESEMPENHO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS		10
2.2.1.	MEDIÇÃO SATISFATÓRIA		11
2.2.2.	MEDIÇÃO INSATISFATÓRIA		17
2.2.3.	INDICADORES SEM MEDIÇÃO		22
2.2.4.	INDICADOR FORA DO PERÍODO DE MEDIÇÃO		26
2.2.5.	INDICADOR EXCLUÍDO		26
3.	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO	27	
4.	CONCLUSÃO	29	

## 1. APRESENTAÇÃO

---

O acompanhamento da estratégia do CNJ, realizado pelo Departamento de Gestão Estratégica - DGE, identifica como as ações e metas impulsionam os objetivos estratégicos, a fim de atingir a missão e a visão do CNJ.

O Plano Estratégico do Conselho Nacional de Justiça foi instituído pela Portaria nº 18, de 19 de fevereiro de 2010, pelo período de 2010 a 2014, como desdobramento da Resolução nº 70, de 18 de março de 2009, que dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário.

A metodologia adotada para realizar a gestão da estratégia é o Balanced Scorecard – BSC. Este método prevê a representação gráfica dos objetivos estratégicos (mapa estratégico), agrupados em perspectivas logicamente organizadas, de forma a demonstrar a relação de causa e efeito entre eles, assim como o impacto dos resultados aferidos, na missão institucional.

No mapa estão distribuídos os temas estratégicos em que o Conselho deve se concentrar, a Missão Institucional, a Visão de Futuro e os objetivos do Órgão, desdobráveis em metas e iniciativas, sintetizando, dessa forma, as prioridades do CNJ.

Ao longo de 2012, o Conselho realizou o acompanhamento da implementação da estratégia por meio de Reuniões de Análise da Estratégia (RAE), nas quais foi monitorado o desempenho dos indicadores, das metas e das iniciativas constantes do Planejamento Estratégico. Para tanto, realizaram-se reuniões em abril, setembro e outubro.

Como medida de aprofundamento da análise, a Comissão de Gestão Estratégica decidiu pelo exame em separado dos indicadores de abrangência interna e daqueles de repercussão nacional, alinhados aos objetivos previstos no Plano Estratégico do Conselho Nacional de Justiça. Essa sistemática foi adotada nas últimas RAE's ocorridas no ano de 2012.

Em junho do ano corrente, o DGE solicitou às unidades as medições referentes ao primeiro quadrimestre, visando identificar as perspectivas de atingimento das metas dos indicadores. Foram apresentados resultados do primeiro quadrimestre, dos cinco primeiros meses ou do primeiro semestre.

Este Relatório fornece os primeiros resultados da execução da estratégia do Conselho em 2013. Pretende-se identificar previamente possíveis dificuldades encontradas pelas unidades ao longo do período, a fim de sugerir adaptações para o alcance de resultados positivos.

## 2. ANÁLISE DE DESEMPENHO

Neste ponto é apresentada a análise de desempenho dos objetivos estratégicos, conforme medições dos referidos indicadores, em busca do atingimento das suas respectivas metas.

### 2.1. DESEMPENHO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A partir do Mapa Estratégico do CNJ, elaborou-se uma representação gráfica da hipótese estratégica.

Para melhor compreensão dos resultados, utilizaram-se cores como sinalizadores do desempenho dos objetivos.

Avaliou-se o resultado do objetivo estratégico por meio da análise do desempenho do(s) seu(s) respectivo(s) indicador(es).

Para os objetivos que possuem mais de um indicador, foi utilizada a seguinte metodologia: os indicadores de cor verde receberam dez pontos, os de cor vermelha receberam zero e os de cor amarela receberam cinco pontos. Assim, chegou-se a uma média que representa o desempenho do objetivo estratégico, consoante demonstrado na ilustração abaixo:

DESEMPENHO DOS OBJETIVOS	
	Maior que 8 ( Resultado Satisfatório)
	Entre 5 e 8 (Requer Melhoria)
	Menor que 5 (Crítico)
	Indicador não disponível
<b>MÉDIA = [( 5 * quantidade de indicadores amarelos)+(10*quantidade de indicadores verdes)/ quantidade total de cores abrangidas]</b>	
Os indicadores vermelhos são considerados na divisão.	
Os indicadores cinza não são considerados no cálculo.	

## Exemplo

Objetivo Estratégico: <b>Motivar e comprometer Conselheiros, Juizes e Servidores com a execução da estratégia.</b>				
Indicadores Vinculados	5	6	7	8
<b>Resultados</b>	Fora do período de medição	Satisfatório	Insatisfatório	Satisfatório
<b>Cores</b>	cinza	verde	vermelha	verde
<b>Pontuação</b>	não utilizado para fins de cálculo	10	0	10
<b>Cálculo</b>	$10+0+10/3 = 6,66$ ( faixa entre 5 e 8)			
<b>DESEMPENHO DO OBJETIVO</b>	Cor amarela (Requer melhoria)			

No mapa estratégico a seguir, foram atribuídas cores aos objetivos estratégicos nele apresentados, segundo o seguinte critério:

	Representa o objetivo estratégico cujos indicadores não foram medidos (indicadores novos, fora do período de medição ou em análise), frente às dificuldades e/ou impossibilidades para sua medição.
	Representa o objetivo estratégico cujos indicadores possuem desempenho médio insatisfatório, estando, portanto, sujeitos a melhorias.
	Representa o objetivo estratégico cujos indicadores associados possuem desempenho médio satisfatório.
	Representa o objetivo estratégico cujos indicadores associados possuem desempenho médio crítico.

O mapa apresentado a seguir é uma demonstração preliminar dos impactos dos resultados das ações nos objetivos estratégicos do CNJ em 2013.

# MAPA ESTRATÉGICO DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA



**Missão: Contribuir para que a prestação jurisdicional seja realizada com moralidade, eficiência e efetividade, em benefício da Sociedade.**

Sociedade

**Ser um instrumento efetivo de desenvolvimento do Poder Judiciário**

Atributos de valor para a Sociedade

- Agilidade
- Ética
- Imparcialidade
- Probidade
- Transparência

Processos Internos

## Fiscalização e Correição

**Garantir a conformidade aos Princípios Constitucionais na atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário**

**Prevenir e corrigir desvios de conduta dos membros e/ou órgãos do Poder Judiciário**

- Fiscalização
- Inspeção
- Correição
- Auditoria

## Alinhamento e Integração

**Garantir o alinhamento estratégico em todas as unidades do Judiciário**

- Desdobramento da Estratégia
- Continuidade das Ações
- Gestão da Estratégia

**Garantir a precisão no diagnóstico da realidade do Judiciário**

- Geração de Informações
- Comissões

**Garantir o cumprimento das deliberações do CNJ**

**Promover a modernização tecnológica do Poder Judiciário**

**Fomentar a interação e a troca de experiências entre Tribunais**

- Conhecimentos e práticas jurídicas e administrativas
- Iniciativas de Sucesso

## Atuação Institucional

**Fortalecer e harmonizar as relações entre os Poderes, setores e instituições**

- Sinergias
- Prevenção
- Acesso
- Execução

**Aprimorar a comunicação com públicos externos**

- Papéis e ações do Judiciário
- Dados processuais e administrativos
- Transparência / Clareza
- Ouvidoria

**Promover a cidadania e disseminar valores éticos e morais por meio de atuação institucional efetiva**

- Unidades do Judiciário
- Universidades, Faculdades e Centros de Pesquisa
- Organizações (OAB, MP, DP, AGU e Associações de Classe)
- Inclusão Social e Desenvolvimento
- Conscientização de Direitos, Deveres e Valores

## Eficiência Operacional

**Garantir a agilidade nos trâmites administrativos**

- Tecnologia
- Alocação de Pessoas
- Otimização de Rotinas

**Buscar a excelência na gestão de custos operacionais**

- Economicidade
- Responsabilidade Ambiental

Recursos

## Gestão de Pessoas

**Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos Conselheiros, Magistrados e Servidores**

- Gestão e Execução da Estratégia
- Gestão Administrativa
- Gestão de Projetos

**Motivar e comprometer Conselheiros, Juizes e Servidores com a execução da Estratégia**

- Comunicação Interna
- Cultura orientada a Resultados
- Qualidade de Vida/Clima Organizacional

## Infraestrutura e Tecnologia

**Garantir a infraestrutura apropriada às suas atividades**

- Segurança física da Informação
- Segurança das pessoas

**Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de TI**

- Suporte à Estratégia
- Segurança da Informação

## Orçamento

**Assegurar recursos orçamentários necessários para a execução da Estratégia**

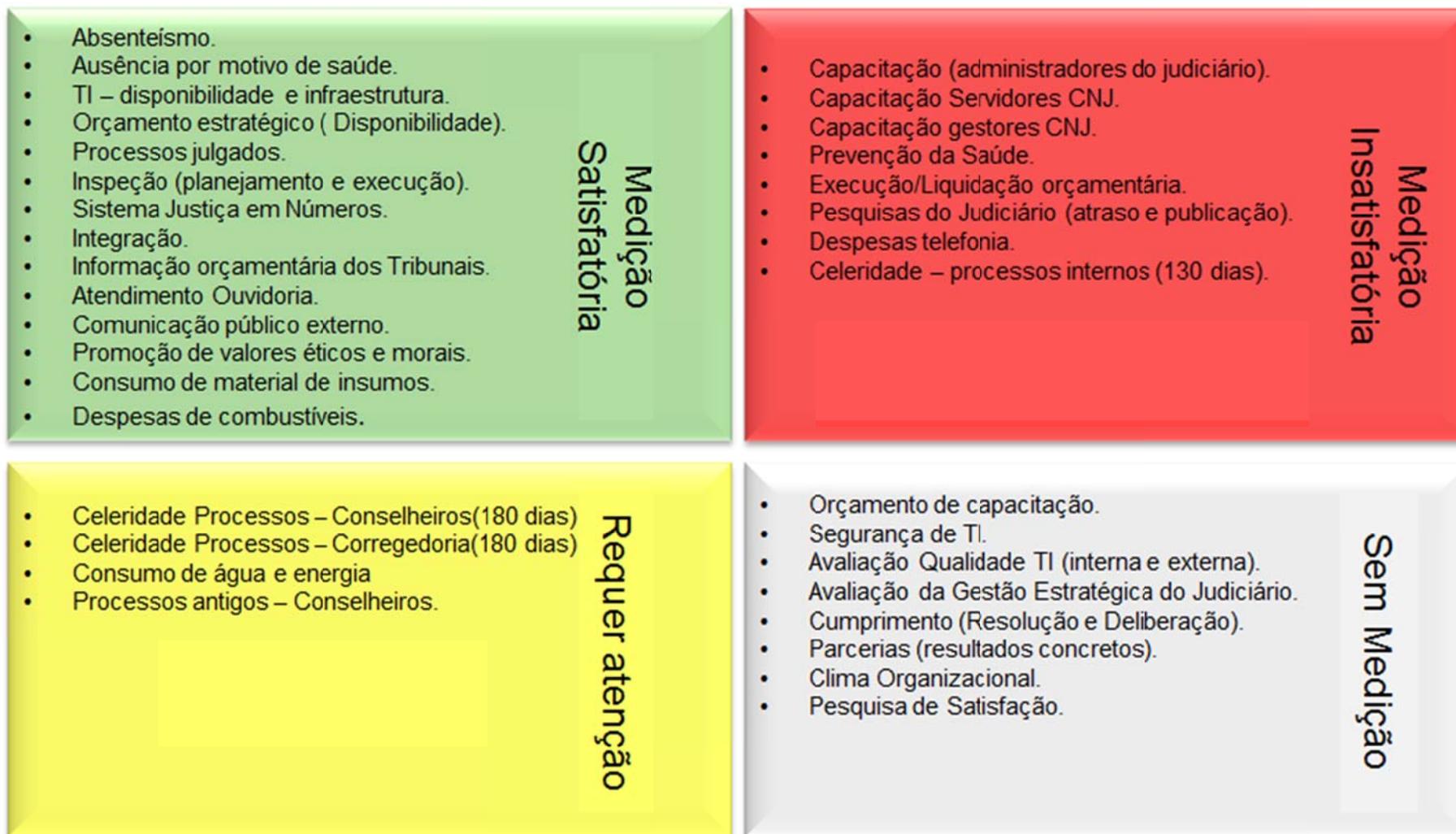
- Gestão Orçamentária

A representação gráfica da estratégia revela o seguinte desempenho:

- 39% dos objetivos estratégicos obtiveram resultado satisfatório;
- 11% do resultado requer melhoria;
- 33% dos objetivos estratégicos não foram medidos;
- 17% de Resultados Insatisfatórios.



## PANORAMA DO DESEMPENHO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS DO CNJ



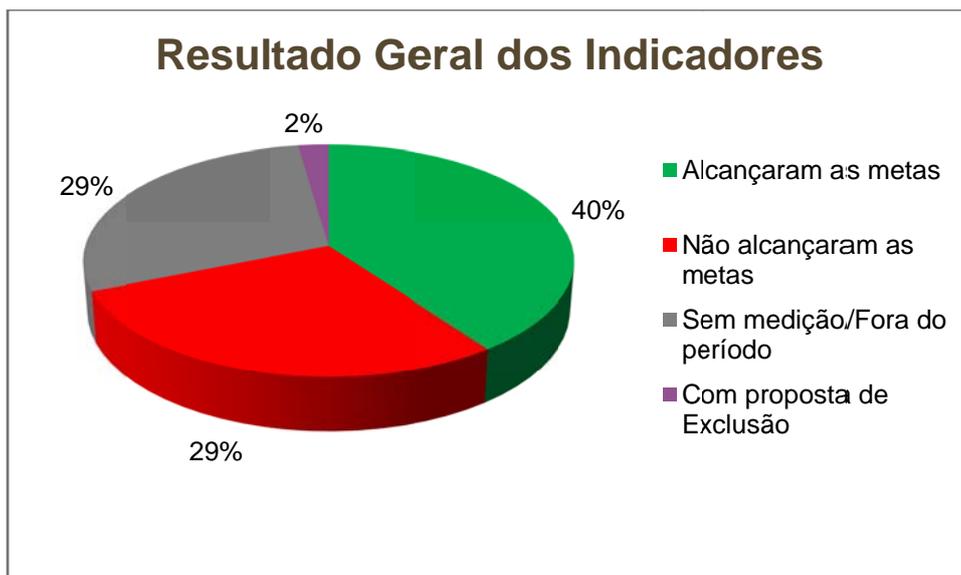
## 2.2. DESEMPENHO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

Neste item, são apresentadas informações sobre os indicadores utilizados pelo CNJ. O propósito é sistematizar e parametrizar o monitoramento e a avaliação da gestão, o acompanhamento do alcance das metas e a identificação dos avanços e das melhorias na qualidade dos serviços prestados.

Os critérios utilizados para se estabelecer o desempenho alcançado pelos indicadores, assim como a apresentação da polaridade destes, são demonstrados no quadro a seguir:

DESEMPENHO DOS INDICADORES	
	Maior ou igual a 90% de alcance da meta
	Entre 60% e 90% de alcance da meta
	Menor que 60% de alcance da meta
	Medição não disponível
POLARIDADE DOS INDICADORES	
	Quanto maior, melhor
	Quanto menor, melhor

O próximo gráfico demonstra o desempenho geral dos indicadores no **primeiro semestre de 2013**, conforme classificação definida: medição satisfatória, insatisfatória, indicadores sem medição, indicadores novos e indicadores fora do período de medição.



#### 2.2.1. MEDIÇÃO SATISFATÓRIA

##### Indicador 6 - Índice de absenteísmo

**Objetivo Estratégico:** Motivar e comprometer Conselheiros, Juízes e Servidores com a execução da Estratégia.

**Meta:** Reduzir para 2% o índice de absenteísmo até 2014.

**Meta em 2013:** Reduzir para 2,5% o índice de absenteísmo.

**Resultado- janeiro a abril de 2013:** 0,00037%.  

##### Indicador 8 - Índice de ausência por motivo de saúde

**Objetivo Estratégico:** Motivar e comprometer Conselheiros, Juízes e Servidores com a execução da Estratégia.

**Meta:** Reduzir para 5% o índice de ausência por motivo de saúde até 2014.

**Meta em 2013:** Reduzir para 7% o índice de ausência por motivo de saúde.

**Resultado:** 0,70%.  

##### Indicador 10 - Índice de disponibilidade de infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação do CNJ

**Objetivo Estratégico:** Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de TI.

**Meta:** Elevar para 100% o índice de disponibilidade da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação do CNJ até 2014.

**Meta em 2013:** Elevar para 99,8% o índice de disponibilidade da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação do CNJ.

**Resultado – primeiro trimestre:** 99,23%.  

#### Indicador 11 - Índice de disponibilidade de sistemas on-line no CNJ

**Objetivo Estratégico:** Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de TI.

**Meta:** Elevar para 99% o índice de disponibilização de sistemas em 2014.

**Meta em 2013:** Elevar para 99% o índice de disponibilização de sistemas.

**Resultado – primeiro trimestre:** 98,40%.  

#### Indicador 14 - Índice de orçamento estratégico\*

**Objetivo Estratégico:** Assegurar recursos orçamentários necessários para execução da Estratégia.

**Meta:** Disponibilizar 80% do valor do orçamento total para iniciativas estratégicas até 2014.

**Meta em 2013:** Disponibilizar 75% do valor do orçamento total para iniciativas estratégicas.

**Resultado:** 80,07%.  

*\*Orçamento estratégico considera todo o orçamento, exceto aquele destinado às ações de pessoal e à parcela do eJus, destinada aos demais órgãos.*

#### Indicador 17 - Índice de processos julgados

**Objetivo Estratégico:** Garantir a conformidade aos Princípios Constitucionais na atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário.

**Meta:** Julgar quantidade maior de processo do que os distribuídos no período de referência.

**Resultado:** No primeiro semestre de 2013, foram julgados 3.900 processos. Considerando-se que no último semestre de 2012 (período anterior de referência) foram recebidos 3.644 processos, a meta foi atingida.  

#### Indicador 18 - Número de Tribunais inspecionados

**Objetivo Estratégico:** Prevenir e corrigir desvios de conduta dos membros e/ou órgãos do Poder Judiciário.

**Meta:** Realizar inspeção ou revisão, anualmente, em, no mínimo, 15 (quinze) tribunais, até 2014.

**Meta em 2013:** Realizar inspeção ou revisão, em 2013, em, no mínimo, 10 (dez) tribunais.

**Resultado:** No primeiro quadrimestre de 2013, foram realizadas 07 Inspeções e Correições nos tribunais. Tendência a alcançar a meta antes do final do ano.  

#### Indicador 19 - Transparência das ações correcionais

**Objetivo Estratégico:** Prevenir e corrigir desvios de conduta dos membros e/ou órgãos do Poder Judiciário.

**Meta:** Publicar 100% das ações correcionais, preservando os dados sigilosos.

**Meta em 2013:** Publicar 100% das ações correcionais, preservando os dados sigilosos.

**Resultado:** 100% das ações publicadas.  

#### Indicador 20 - Planejamento das Inspeções e Correições\*

**Objetivo Estratégico:** Prevenir e corrigir desvios de conduta dos membros e/ou órgãos do Poder Judiciário.

**Meta:** Incluir em 100% dos Planos das Inspeções e Correições Ordinárias, e respectivas revisões, os seguintes temas: a realização de audiências concentradas nos Juízos da Infância e da Juventude; a situação das serventias extrajudiciais, dos presos provisórios, dos precatórios, das pautas dos juizados especiais, das regras de distribuição de processos judiciais, da administração de pessoal (servidores e magistrados); as ações penais originárias; o cumprimento das resoluções (Indicador 23); e os atrasos da movimentação processual, especialmente em relação às ações civis públicas, populares, improbidade e processos disciplinares relativos a magistrados.

**Meta em 2013:** Incluir em 100% dos Planos das Inspeções e Correições Ordinárias, e respectivas revisões, os seguintes temas: a realização de audiências concentradas nos Juízos da Infância e da Juventude; a situação das serventias extrajudiciais, dos presos provisórios, dos precatórios, das pautas dos juizados especiais, das regras de distribuição de processos judiciais, da administração de pessoal (servidores e magistrados); as ações penais originárias; o cumprimento das resoluções (Indicador 23); e os atrasos da movimentação processual, especialmente em relação às ações civis públicas, populares, improbidade e processos disciplinares relativos a magistrados.

**Resultado:** 100%.  

\* Instrução Normativa nº 2, de 3 de novembro de 2009, da Corregedoria Nacional de Justiça.

#### Indicador 28 - Média anual, por Tribunal, de inconsistências do Sistema Justiça em Números apontadas aos informantes

Objetivo Estratégico: Garantir a precisão no diagnóstico da realidade do Judiciário.

**Meta:** Diminuir a taxa de inconsistência em ao menos 10% em relação ao ano anterior.

**Meta em 2013:** Taxa ano anterior – 10%.

**Resultado:** Houve uma diminuição de 2.425 para 630 no total de inconsistências informadas pelo DPJ aos tribunais participantes do Sistema Justiça em Números.  

**Proposta:** O Departamento de Pesquisas Judiciárias propõe revisão do indicador, a fim de estabelecer metas em relação ao número de ações tomadas com o objetivo de reduzir as inconsistências.

#### Indicador 30 - Índice de integração

Objetivo Estratégico: Fomentar a interação e a troca de experiências entre Tribunais.

**Meta:** Assegurar que sejam realizadas 6 iniciativas\* que fomentem a unicidade e a integração da Justiça, até 2014.

**Meta em 2013:** Assegurar que sejam realizadas 2 iniciativas\* que fomentem a unicidade e a integração da Justiça.

**Resultado:** No primeiro semestre de 2013, foram realizadas 10 iniciativas.  

\* Considera-se iniciativa a realização de workshops, palestras, encontros, todos relacionados à linha de atuação definida para o Objetivo Estratégico.

#### Indicador 32 - Índice de Tribunais com informações orçamentárias e financeiras disponibilizadas na Internet

Objetivo Estratégico: Aprimorar a comunicação com públicos externos.

**Meta:** Obter 100% dos tribunais com pelo menos 80% das informações orçamentárias e financeiras disponibilizadas na internet, até 2014.

**Meta em 2013:** Obter 95% dos tribunais com pelo menos 80% das informações orçamentárias e financeiras disponibilizadas na internet.

**Resultados:** 95%.  

### Indicador 33 - Índice de atendimento da ouvidoria

**Objetivo Estratégico:** Aprimorar a comunicação com públicos externos.

**Meta:** Dar resposta a 99% das demandas da ouvidoria em até cinco dias úteis, até 2014.

**Meta em 2013:** Dar resposta a 97% das demandas da ouvidoria em até cinco dias úteis.

**Resultado:** 96,74% de relatos foram respondidos no prazo no primeiro quadrimestre. Dessa forma, a meta foi quase atingida. Estima-se que será ultrapassada nos próximos meses.  

### Indicador 34 - Índice de comunicação de massa

**Objetivo Estratégico:** Aprimorar a comunicação com públicos externos.

**Meta:** Alcançar 100% da comunicação de massa realizada por meio da Comunicação Social tradicional, excluindo-se a hospedagem de conteúdo em espaços virtuais pertencentes ao CNJ.

**Meta em 2013:** Alcançar 100% da comunicação de massa realizada por meio da Comunicação Social tradicional, excluindo-se a hospedagem de conteúdo em espaços virtuais pertencentes ao CNJ.

**Resultado:** No primeiro quadrimestre de 2013, a unidade informou que houve uma média de 109% da comunicação de massa realizada.  

### Indicador 36 - Número de ações de promoção de valores éticos e morais

**Objetivo Estratégico:** Promover a cidadania e disseminar valores éticos e morais por meio de atuação institucional efetiva.

**Meta:** Realizar pelo menos duas ações em nível nacional relacionadas à disseminação de valores éticos e morais, anualmente.

**Meta em 2013:** Realizar pelo menos duas ações em nível nacional relacionadas à disseminação de valores éticos e morais, anualmente.

**Resultado:** Registraram-se três eventos no primeiro semestre de 2013 relacionados à disseminação de valores éticos e morais. Dessa forma, a meta foi ultrapassada.  

#### Indicador 44 - Taxa de Procedimentos em andamento

**Objetivo Estratégico:** Garantir a agilidade nos trâmites administrativos.

**Meta:** Arquivar, no mínimo, número igual ao de procedimentos distribuídos no ano anterior e 5% da parcela do estoque, até 2014.

**Meta em 2013:** Arquivar, no mínimo, número igual ao de procedimentos distribuídos no ano anterior e 5% da parcela do estoque.

**Resultado:** Foram julgados, no primeiro quadrimestre de 2013, 2.170 processos. Esse valor equivale a menos da metade do número de processos distribuídos no ano anterior. Mas, se nos próximos oito meses, a Corregedoria julgar o mesmo número de processos julgados nos primeiros quatro meses, o resultado do indicador ultrapassará a meta. Dessa forma, o desempenho do indicador nesse primeiro quadrimestre foi positivo. Tendência a alcançar a meta deste ano. 

---

#### Indicador 47 - Manutenção do consumo de material de insumos per capita

**Objetivo Estratégico:** Buscar excelência na gestão de custos operacionais.

**Meta:** Manter em 52% o aumento do valor destinado ao consumo de insumos, até 2014.

**Meta em 2013:** Percentual analisado anualmente.

**Resultado:** O valor per capita com despesas de material de insumos em 2012 foi de R\$ 570,52. Dessa forma, seguindo a meta estipulada para o indicador em 2013, as despesas podem totalizar até R\$ 867,19 per capita. O valor referente aos gastos do primeiro quadrimestre foi de R\$ 179,28 per capita, segundo informado pela unidade. Portanto, caso, no 2º e 3º quadrimestres, seja despendido o mesmo valor do 1º quadrimestre, a meta será facilmente alcançada pela unidade. Tendência de alcance da meta. 

---

#### Indicador 48 - Redução nas despesas de combustível, por veículo.

**Objetivo Estratégico:** Buscar excelência na gestão de custos operacionais.

**Meta:** Reduzir em 15% o consumo de combustível, em litros e por veículo, até 2014.

**Meta em 2013:** Reduzir em 10% o consumo de combustível, em litros e por veículo.

**Resultado:** A unidade apresentou uma estimativa de redução de 28,56% no consumo de combustível, considerada a frota atual. Dessa forma, ultrapassaria a meta com esse resultado. Tendência de alcance da meta. 

---

## 2.2.2. MEDIÇÃO INSATISFATÓRIA

### Indicador 1 - Índice de capacitação do Poder Judiciário em EAD nas competências estratégicas

**Objetivo Estratégico:** Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos Conselheiros, Magistrados e Servidores.

**Meta:** Capacitar, a distância, 70% dos administradores do Judiciário nas competências estratégicas até 2014.

**Meta em 2013:** Capacitar, a distância, 60% dos administradores do Judiciário nas competências estratégicas.

**Resultado:** Foram capacitados 427 administradores nas competências estratégicas. Considerando que o total de administradores no judiciário equivale a 69.000, somente 0,61% dos administradores foram capacitados. 

### Indicador 3 - Índice de capacitação para servidores

**Objetivo Estratégico:** Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos Conselheiros, Magistrados e Servidores.

**Meta:** Obter 80% do índice de capacitação nas competências da função (papéis) dos servidores\* e/ou pela área de atuação até 2014.

**Meta em 2013:** Obter 75% do índice de capacitação nas competências da função (papéis) dos servidores e/ou pela área de atuação.

**Resultado:** 8,07%. 

*\*Servidores efetivos, requisitados ou sem-vínculo, excetuando-se aqueles considerados gestores.*

### Indicador 4 - Índice de capacitação para Gestores

**Objetivo Estratégico:** Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos Conselheiros, Magistrados e Servidores.

**Meta:** Obter 100% do índice de capacitação nas competências estratégicas\* e/ou aquelas identificadas no processo de avaliação de competências dos gestores\*\*, até 2014, com o mínimo de 15 horas/aulas.

**Meta em 2013:** Obter 80% do índice de capacitação nas competências estratégicas e/ou aquelas identificadas no processo de avaliação de competências dos gestores, com o mínimo de 15 horas/aulas.

**Resultado:** 8,70% 

### Indicador 7 - Índice de prevenção de saúde

**Objetivo Estratégico:** Motivar e comprometer Conselheiros, Juízes e Servidores com a execução da Estratégia.

**Meta:** Atingir 100% do índice de prevenção de saúde até 2014.

**Meta em 2013:** Atingir 100% do índice de prevenção de saúde.

**Resultado:** 13,79%. 

**Justificativa:** A unidade responsável informou que, no primeiro quadrimestre, 58 servidores foram convidados a participar do Programa Exames Periódicos de Saúde. Destes, 14 servidores (24,14%) atenderam o convite, mas só 13,79% concluíram o exame periódico.

### Indicador 15 - Índice de liquidação do orçamento estratégico

**Objetivo Estratégico:** Assegurar recursos orçamentários necessários para execução da Estratégia.

**Meta:** Aumentar para 95% o valor liquidado nas iniciativas estratégicas sobre o valor disponibilizado para tal até 2014.

**Meta em 2013:** Aumentar para 85% o valor liquidado nas iniciativas estratégicas sobre o valor disponibilizado.

**Resultado:** 23,06%.

Consideraram-se para efeito de cálculo as despesas executadas e não liquidadas. Na última RAE, deliberou-se pela alteração do nome do indicador para “Índice de Liquidação do Orçamento Estratégico”. 

### Indicador 16 - Índice de liquidação do orçamento disponibilizado

**Objetivo Estratégico:** Assegurar recursos orçamentários necessários para execução da Estratégia.

**Meta:** Aumentar para 95% o valor liquidado sobre o valor total do orçamento até 2014.

**Meta em 2013:** Aumentar para 85% o valor liquidado sobre o valor total do orçamento até 2014.

**Resultado:** 31,85%. 

Consideraram-se no cálculo somente as despesas empenhadas.

**Indicador 24 - Taxa anual de pesquisas publicadas por pesquisas com publicação prevista para o ano base**

**Objetivo Estratégico:** Garantir a precisão no diagnóstico da realidade do Judiciário.

**Meta:** Aumentar em qualquer porcentagem a taxa de projetos efetivamente publicados em relação ao ano anterior.

**Meta em 2013:** Quantidade do ano anterior + 1.

**Resultados:** No ano anterior foram publicadas 10 pesquisas. Assim, a meta para este ano é aumentar em mais 1 a quantidade de pesquisas efetivamente publicadas. Das 11 pesquisas previstas para 2013, 4 foram publicadas até julho, ou seja, há tendência a não atingir a meta. 

**Indicador 25 - Tempo Médio de atraso no cronograma das pesquisas do DPJ**

**Objetivo Estratégico:** Garantir a precisão no diagnóstico da realidade do Judiciário.

**Meta:** Diminuir em 20% o tempo médio de atraso em relação ao ano anterior.

**Meta em 2013:** Atraso do ano anterior – 20%.

**Resultados:** No ano passado, o atraso apresentado foi de um mês e meio. O resultado apurado no primeiro semestre de 2013 foi de 4 meses em relação ao cronograma elaborado. Tendência a não alcançar a meta. 

**Proposta:** O Departamento de Pesquisas Judiciárias propõe aperfeiçoar a forma de cálculo do indicador, tornando-o mais próximo dos resultados reais.

**Indicador 38 - Índice de agilidade no julgamento de processos dos Conselheiros**

**Objetivo Estratégico:** Garantir a agilidade nos trâmites administrativos.

**Meta:** Alcançar o percentual de 95% de processos solucionados pelos Conselheiros, em até 180 dias\* (Res. CNJ nº 135/2011).

**Meta em 2013:** Alcançar o percentual de 94% de processos solucionados pelos Conselheiros, em até 180 dias\* (Res. CNJ nº 135/2011).

**Resultado (janeiro - 05 de julho):** 40,35% dos processos foram solucionados pelos Conselheiros, em até 180 dias. Em termos proporcionais, deveriam ser solucionados 47% no semestre. Dessa forma, 40,35% representam aproximadamente 86% da meta para o semestre. O indicador merece atenção. 

*\*Excetutados processos administrativos disciplinares, para os quais a Resolução CNJ nº 135/2011 determina o prazo de 140 dias, prorrogável por deliberação do Plenário.*

*Observação: Foram considerados, para fins de medição, os seguintes processos: Procedimento de Controle Administrativo (PCA), Pedido de Providências (PP), Revisão Disciplinar (REVDIS) e Consulta.*

#### Indicador 39 - Índice de agilidade no julgamento de processos da Corregedoria

**Objetivo Estratégico: Garantir a agilidade nos trâmites administrativos.**

**Meta:** Aumentar para 80% o percentual de processos solucionados pela Corregedoria, em até 180 dias (Res. CNJ nº 135/2011), até 2014.

**Meta em 2013:** Aumentar para 75% o percentual de processos solucionados pela Corregedoria, em até 180 dias (Res. CNJ nº 135/2011), até 2014.

**Resultado (janeiro – 05 de julho):** 26,68% de processos solucionados pela Corregedoria em até 180 dias. Em termos proporcionais, esperava-se que 37,5% de processos fossem solucionados no semestre. Assim, os 26,68% representam 71% de cumprimento da meta no semestre. O indicador merece atenção. 

**Observação:** *Foram considerados, para fins de medição, os seguintes processos: Representação por Excesso de Prazo (REP), Reclamação Disciplinar (RD), Pedido de Providência (PP) e Petição Avulsa da Corregedoria (PETCOR). Excetuam-se os processos prorrogáveis.*

#### Indicador 42 - Índice de agilidade na tramitação dos processos de aquisição de bens e serviços

**Objetivo Estratégico: Garantir a agilidade nos trâmites administrativos.**

**Meta:** Obter 90% dos processos de aquisição de bens e serviços finalizados no prazo padrão até 2014.

**Meta em 2013:** Obter 85% dos processos de aquisição de bens e serviços finalizados no prazo padrão. 

---

**Resultado:** 43% dos processos tramitaram, no primeiro semestre, no prazo padrão\*. Isto demonstra que 51% da meta foi atingida.

\*Foi proposto considerar como prazo padrão o previsto na Portaria nº 96/2013, que regula os procedimentos de contratação no CNJ, e que estabeleceu 130 dias para conclusão dos procedimentos. Desta forma, o prazo padrão será de 130 dias.

---

#### Indicador 49 - Manutenção das despesas de telefonia

**Objetivo Estratégico:** Buscar excelência na gestão de custos operacionais.

**Meta:** Manter em 15% o aumento das despesas com telefonia, até 2014.

**Meta em 2013:** Manter em 10% o aumento das despesas com telefonia.

**Resultado:** As despesas com telefonia em 2012 totalizaram R\$ 139,91 reais per capita. A unidade informou que, entre os meses de janeiro a maio de 2013, houve um gasto per capita de R\$ 127,62. Dessa forma, o valor gasto nos primeiros cinco meses de 2013 está bem próximo do valor total gasto em 2012. Se nos próximos cinco meses houver um gasto similar aos dos primeiros meses, a meta não será alcançada. 

---

#### Indicador 50 - Manutenção do consumo de água e energia per capita

**Objetivo Estratégico:** Buscar excelência na gestão de custos operacionais.

**Meta:** Manter em até 30% o aumento do consumo de água e energia (kW e m<sup>3</sup>), per capita, até 2014.

**Meta em 2013:** Manter em até 20% o aumento do consumo de água e energia (kW e m<sup>3</sup>), per capita.

**Resultado:** Os valores apurados até maio de 2013, considerando 670 o total da força de trabalho, foram os seguintes: o consumo de água per capita, somando-se os gastos dos dois prédios (Asa Norte e Almoxarifado), resultou em 2,56 m<sup>3</sup>. Em relação ao consumo de energia, foi contabilizado o valor per capita de 622,24 Kwh no prédio da Asa Norte, já no prédio onde se localiza o almoxarifado, o valor gasto em energia per capita foi de 9 Kwh. Esse indicador tem uma peculiaridade que merece destaque, pois seu resultado expressa dois fatores distintos de gastos: água e energia. No quesito, “valores gastos com água”, o CNJ teria a meta de não ultrapassar 10,23 m<sup>3</sup> per capita, considerando que no ano de 2012 foram gastos 8,53 m<sup>3</sup> per capita. Assim, analisando-se isoladamente o valor gasto até maio deste ano, a meta seria atingida, e conseqüentemente ter-se-ia um resultado satisfatório.

Entretanto, ao observar os valores gastos com energia, há uma discrepância com o valor informado em relação ao consolidado de 2012. O valor apurado em 2012, gasto per capita, foi de 13,71 Kwh. Até maio deste ano, foi gasto 622,24 Kwh no prédio da Asa Norte e no prédio onde se situa o almoxarifado, 9 Kwh. Cabe destacar mais uma particularidade do indicador, que é a inviabilidade de se separar os gastos de energia dos dois prédios, pois um é tensão baixa e o outro tensão alta. O resultado de 2012 não separou a medição. No conjunto, o indicador apresentou resultado insatisfatório nos cinco primeiros meses, mesmo tendo um aumento de 62% na força de trabalho, ou seja, de 413 servidores e colaboradores para 670. 

**Proposta:** Verifica-se inconsistência na apuração dos resultados de 2012, tendo em vista a comparação entre o resultado apresentado em relação aos cinco primeiros meses deste ano com os valores bastante diferenciados do ano anterior. Ademais, houve um aumento da força de trabalho e maior utilização das instalações do prédio da Asa Norte. Propõe-se, assim, que se tenha como base os resultados apurados em 2013, para medição futura, ou revisão das metas anuais.

### 2.2.3. INDICADORES SEM MEDIÇÃO

#### Indicador 2 - Percentual do orçamento aplicado em capacitação

Objetivo Estratégico: Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos Conselheiros, Magistrados e Servidores.

**Meta:** Aplicar em capacitação 6,91% das ações orçamentárias relativas a Pessoal e Encargos Sociais\* até 2014.

**Meta em 2013:** Aplicar em capacitação 5,34% das ações orçamentárias relativas a Pessoal e Encargos Sociais. 

**Justificativa e proposta:** A unidade propôs a exclusão do indicador, tendo em vista a determinação da gestão administrativa atual de primar pela economicidade. Dessa forma o aumento anual do percentual do orçamento em ações de treinamento estaria em desacordo com a deliberação da atual gestão. A unidade justificou ainda que os aumentos sequenciais nos gastos orçamentários não necessariamente significariam aumento em capacitação. Possivelmente será assinado um Termo de Cooperação com os Tribunais Superiores, visando à execução conjunta de ações de capacitação.

\*Total de Ação de Pagamento do Pessoal Ativo da União + Total de Ação de Contribuição da União para o Custeio do Regime de Previdência dos Servidores Públicos Federais.

### Indicador 9 - Índice de aderência aos padrões mínimos de TI estabelecidos para o Poder Judiciário

**Objetivo Estratégico:** Garantir a infraestrutura apropriada às suas atividades.

**Meta:** Atender 100% dos itens de padrões mínimos de TI<sub>7</sub> estabelecidos para o Judiciário, até 2014.

**Meta em 2013:** Atender 90% dos itens de padrões mínimos de TI estabelecidos para o Judiciário.  

**Justificativa:** Não foram apurados os resultados no primeiro trimestre de 2013, dada a impossibilidade de se computar os dados. Em razão disso, o indicador tem periodicidade anual.

### Indicador 12 - Índice de impedimento de ataques externos e internos no CNJ.

**Objetivo Estratégico:** Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de TI.

**Meta:** Resolver pelo menos 99% dos ataques automaticamente pela infraestrutura, até 2014.

**Meta em 2013:** Resolver pelo menos 98% dos ataques automaticamente pela infraestrutura.  

**Justificativa:** Não foi apurado no primeiro trimestre por não ser possível extrair dados. O indicador tem periodicidade anual.

**Proposta:** A unidade ratificou a proposta de exclusão do indicador, por considerá-lo ineficiente na indicação do grau de segurança física e lógica.

### Indicador 13 - Índice de alcance do nível satisfatório de riscos classificados nos níveis muito alto e alto

**Objetivo Estratégico:** Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de TI.

**Meta:** Implementar 90% dos controles de riscos de TI identificados em análises de riscos anuais classificados como muito alto e alto.  

**Meta em 2013:** Implementar 85% dos controles de riscos de TI identificados em análises de riscos anuais classificados nos níveis muito alto e alto.

**Justificativa:** Não foi apurado no trimestre pela impossibilidade de extrair os dados. O indicador tem periodicidade anual. Foi proposta nova redação para a meta:

**“Corrigir 90% das fragilidades apontadas por análises de risco anuais, de nível de risco classificado como muito alto e alto.”**

#### Indicador 21 - Índice de maturidade da gestão estratégica

**Objetivo Estratégico:** Garantir o alinhamento estratégico em todas as unidades do Judiciário.

**Meta:** Alcançar 70% de maturidade em gestão estratégica, até 2014.

**Meta em 2013:** Alcançar 60% de maturidade em gestão estratégica.



**Justificativa:** Não foi informado o resultado do indicador no primeiro semestre de 2013, tendo em vista a impossibilidade da coleta dos dados nos primeiros meses do ano, razão pela qual o indicador tem periodicidade anual. Está prevista para iniciar em agosto a aplicação do questionário que avaliará o nível de aderência dos tribunais à Resolução/ CNJ n. 70/2009.

#### Indicador 22 - Índice de cumprimento das deliberações do CNJ

**Objetivo Estratégico:** Garantir o cumprimento das deliberações do CNJ.

**Meta:** Obter dos Tribunais 100% de informações acerca das deliberações que demandem acompanhamento, até 2014.

**Meta em 2013:** Obter dos Tribunais 100% de informações acerca das deliberações que demandem acompanhamento.



**Justificativa:** Deliberou-se, em reunião realizada no dia 25 de junho de 2013, pela suspensão do indicador, até ser definida metodologia para coleta das informações.

#### Indicador 23 - Índice de cumprimento das Resoluções do CNJ

**Objetivo Estratégico:** Garantir o cumprimento das deliberações do CNJ.

**Meta:** Obter dos Tribunais 100% de informações acerca das resoluções que demandem acompanhamento, até 2014.

**Meta em 2012:** Obter dos Tribunais 100% de informações acerca das resoluções que demandem acompanhamento.



**Justificativa:** Deliberou-se, em reunião realizada no dia 25 de junho de 2013, pela suspensão do indicador, até ser definida metodologia para coleta das informações.

#### Indicador 29 - Índice de alcance do nivelamento nos portes de tecnologia, capacitação e automação, conforme Resolução 90.

**Objetivo Estratégico:** Promover a modernização tecnológica do Poder Judiciário.

**Meta:** Assegurar que 80% dos Tribunais estejam no nível C dos portes de

---

tecnologia e capacitação da Resolução 90/2010, até 2014.

**Meta em 2013:** Assegurar que 70% dos Tribunais estejam no nível C dos portes de tecnologia e capacitação da Resolução 90/2010.  

**Justificativa:** Não foi apurado o resultado do indicador no primeiro trimestre por não ser possível extrair os dados. O indicador tem periodicidade anual.

---

**Indicador 31 - Índice de parcerias com os demais poderes, setores e instituições, geradoras de resultados concretos**

**Objetivo Estratégico:** Fortalecer e harmonizar as relações entre os Poderes, setores e instituições.

**Meta:** Atingir os objetos propostos em 80% dos ajustes vigentes, até 2014.

**Meta em 2013:** Atingir os objetos propostos em 75% dos ajustes vigentes, até 2014.  

**Justificativa e Proposta:** Não houve medição no primeiro quadrimestre de 2013, em virtude de a unidade responsável não possuir ingerência sobre as parcerias firmadas pelo CNJ, tendo sua atuação restrita a atividades de natureza acessória. A unidade propõe a revisão quanto à responsabilidade pela medição do referido indicador, considerando que não faz parte de sua atribuição típica a realização de tal atividade.

**Indicador 41 - Índice de processos antigos dos conselheiros**

**Objetivo Estratégico:** Garantir a agilidade nos trâmites administrativos.

**Meta:** Obter dos Gabinetes dos Conselheiros, dados de arquivamento de processos distribuídos e pendentes, do segundo ano anterior ao ano em curso, até 2014.

**Meta em 2013:** Reduzir o número de processos pendentes, de dois anos anteriores ao do ano considerado, para 0,5%.

**Resultado Preliminar:** Foi apresentado percentual de 8,9%. Entretanto, por ser um indicador anual, deve-se realizar medição ao final do ano.  

**Observação:** *Os processos que se encontram suspensos e com mandado de segurança foram desconsiderados para fins de medição.*

**Indicador 43 - Índice de cumprimento da Resolução 135/2011**

**Objetivo Estratégico:** Garantir a agilidade nos trâmites administrativos.

**Meta:** Julgar 95% dos PADs em 140 dias (prazo padrão), até 2014.

**Meta em 2013:** Julgar 80% dos PADs em 140 dias (prazo padrão).  

---

**Justificativa:** Em reunião realizada no dia 25 de junho de 2013, decidiu-se pela suspensão do indicador, devido à possibilidade de prorrogação do prazo de julgamento de PADs.

#### 2.2.4. INDICADOR FORA DO PERÍODO DE MEDIÇÃO

##### Indicador 5 - Índice do clima Organizacional do CNJ

**Objetivo Estratégico:** Motivar e comprometer Conselheiros, Juízes e Servidores com a execução da Estratégia.

**Meta:** Obter 80% no índice de avaliações positivas do clima organizacional, até 2014.

**Meta em 2013/2014:** Obter 80% no índice de avaliações positivas do clima organizacional. 

**Justificativa:** A unidade informou que até o final do ano apresentará os resultados dos indicadores. Além disso, relatou que está sendo elaborado Termo de Referência para contratação de empresa especializada em pesquisa e avaliação de clima organizacional, por procedimento licitatório.

##### Indicador 51 - Índice de satisfação do cliente do CNJ quanto ao atendimento

**Objetivo Estratégico:** Ser um instrumento efetivo de desenvolvimento do Poder Judiciário.

**Meta:** Assegurar 80% de aprovação na pesquisa de satisfação do usuário, até 2014.

**Meta em 2013/2014:** Assegurar 80% de aprovação na pesquisa de satisfação do usuário. 

**Justificativa:** Com o apoio do Departamento de Tecnologia da Informação-DTI, será realizado estudo para elaboração de mecanismo de execução da pesquisa, avaliando-se também a viabilidade de resposta à pesquisa no portal do CNJ. Os resultados deverão ser publicados ao final de 2013.

#### 2.2.5. INDICADOR EXCLUÍDO

##### Indicador 37 - Número de pessoas beneficiadas pelos projetos sociais

**Objetivo Estratégico:** Promover a cidadania e disseminar valores éticos e morais por meio de atuação institucional efetiva.

**Meta:** Aumentar para pelo menos 250 mil o número de pessoas diretamente

beneficiadas pelos projetos sociais até 2014.

**Justificativa:** Deliberou-se pela exclusão do indicador. Processo n. 347.339. Memorando n. 22/2013 – DGE, Despacho fl. 23/verso.

### 3. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

O mapa estratégico é uma figura que possibilita identificar o desempenho da gestão estratégica da organização. Esta representação gráfica da estratégia organizacional aponta se os objetivos estratégicos estão bem correlacionados, visando atingir a missão institucional e a visão de futuro.

A seguir são elencados os principais destaques no resultado geral dos objetivos estratégicos do CNJ.

Na base do Mapa Estratégico do CNJ, encontram-se os temas e objetivos estratégicos que asseguram os RECURSOS necessários ao desenvolvimento da estratégia. Traduzindo, espera-se ter pessoas capacitadas e motivadas, infraestrutura e tecnologia apropriada, bem como disponibilidade orçamentária, fatores necessários à gestão dos processos internos.



No que se refere ao tema **Gestão de Pessoas**, apesar de os resultados do primeiro quadrimestre de 2013 apresentarem melhor desempenho em relação ao final do ano passado, principalmente quanto ao aspecto da saúde dos servidores (quesito motivacional), merece atenção a área de capacitação, à vista dos resultados insatisfatórios do objetivo *Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos Conselheiros, Magistrados e Servidores*. Poucos servidores estão sendo capacitados, o que é igualmente observado em relação aos gestores das unidades, no que se refere a treinamentos gerenciais.

Ressalte-se ainda o aspecto **orçamentário**, uma vez que, no primeiro semestre de 2013, houve uma redução na execução dos recursos disponibilizados, ou seja, pouco do orçamento foi executado e empenhado. Isso impactou a parte administrativa do Conselho, notoriamente nas ofertas de cursos e treinamentos e na realização de eventos.

Em relação à **Infraestrutura e Tecnologia**, tem-se que os indicadores, apesar de aqueles relacionados ao objetivo *Garantir a disponibilidade dos sistemas*

essenciais de TI apresentarem um desempenho satisfatório, não traduzem, com seus resultados, melhorias relevantes ou superação de desafios pelas unidades, haja vista que, no geral, as atividades que mensuram ainda carecem de consideráveis aprimoramentos. Isso pode ser exemplificado com o PJe – Processo Judicial Eletrônico: projeto lançado oficialmente em junho de 2011, ainda não implantado no CNJ. Estabeleceu-se, por meio da Portaria nº 101, de 17 de junho de 2013, o Comitê Gestor do Sistema PJe, que contribuirá com a implantação do Sistema no Conselho. Destaca-se também, quanto à temática de Infraestrutura e Tecnologia, a alta demanda frente a pouca quantidade de servidores efetivos.



Em relação aos PROCESSOS INTERNOS, permanece, no primeiro semestre de 2013, a dificuldade do CNJ em aprimorar seu desempenho no tocante ao tema **Eficiência Operacional**. Os indicadores de agilidade apontam a necessidade de otimização das rotinas, tornando os procedimentos mais céleres. Além disso, deve-se atentar para a economicidade e a gestão dos custos operacionais, em especial para as despesas com telefonia, água e energia elétrica, cujos indicadores apresentaram resultados insatisfatórios.

Em relação à **Atuação Institucional**, o CNJ vem apresentando bom desempenho pelo que se infere do mapa. Essa conclusão decorre das iniciativas de aprimoramento da comunicação com o público externo e da disseminação de valores éticos e morais, por meio de seminários e eventos. Como exemplo, cita-se o Simpósio Internacional para Enfrentamento ao Tráfico de Pessoas, o Seminário Direito à Saúde, o Seminário sobre Lavagem de Dinheiro, entre outros.

Evidencia-se, ainda, o resultado positivo da função do CNJ de fomentador de trocas de experiências, destacando-se o Encontro Nacional do Judiciário, que

reúne todos os tribunais para discutir as diretrizes do Planejamento Estratégico do Judiciário e as Metas Nacionais. Entretanto, deve-se aperfeiçoar a geração de informações da realidade do Judiciário. Está prevista, inclusive como medida preventiva, revisão dos indicadores vinculados ao objetivo estratégico *Garantir a precisão no diagnóstico da realidade do Judiciário*, que não apresentou resultados satisfatórios no início deste ano.

Ainda no tema **Alinhamento e Integração**, observa-se que três objetivos estratégicos encontram-se sem medição. Espera-se que ao final do ano se concretizem as ações<sup>1</sup> apresentadas para alavancar melhores resultados desses objetivos.

No aspecto da sua atividade constitucional de **fiscalização e correição**, foram apurados resultados satisfatórios. Sete tribunais passaram por inspeção ou correição.

Sociedade

Ser um instrumento efetivo de desenvolvimento do Poder Judiciário

O objetivo que expressa “a razão de ser” do CNJ e que realiza a entrega principal para sociedade possui indicador de medição bienal. Para o final deste ano, está prevista pesquisa de satisfação do cliente. Para isto, é necessário o apoio do Departamento de Tecnologia da Informação do Conselho. Com essa pesquisa, vislumbra-se a obtenção de um panorama da situação do Poder Judiciário pela perspectiva dos servidores, magistrados e jurisdicionados.

#### 4. CONCLUSÃO

Como todo processo de gerenciamento da estratégia de uma organização, há no caminho possíveis revisões que visam melhorias e aprimoramentos no desempenho da estratégia como um todo.

A análise do primeiro período de 2013 da estratégia do Conselho demonstra que é necessária mais atenção nos indicadores internos. Possui-se internamente uma equipe motivada e comprometida, mas não está havendo a qualificação profissional. Muito se justifica pela baixa execução do orçamento de capacitação. Além disso, o CNJ possui sistemas essenciais de TI disponíveis, entretanto, é necessário melhorar sua eficiência operacional, garantindo agilidade nas tramitações e gerindo melhor os custos operacionais. As despesas com telefonia,

<sup>1</sup> Em relação ao alinhamento estratégico, está previsto para o segundo semestre, como ação, a realização de pesquisa que verificará a aderência à Resolução n. 70/CNJ.

Quanto ao cumprimento das deliberações do CNJ, os indicadores estão suspensos até ser definida metodologia para coleta de dados.

No que diz respeito à modernização tecnológica, o indicador será medido ao final do ano, quando será possível realizar a extração dos dados.

água e energia elétrica apresentaram um aumento substancial. Deve-se observar, contudo, o aumento da força de trabalho e a conseqüente utilização de mais estações de trabalho no prédio da Asa Norte. Além disso, observou-se inconsistência no levantamento dos dados de consumo de energia elétrica no ano passado. Por isso, foi proposto que os resultados de agora sejam usados como referência para medição futura.

Em relação aos objetivos de impacto externo, os resultados apurados, como já explicitado anteriormente, são positivos. Destacam-se as correições e as inspeções realizadas junto aos tribunais de justiça. No primeiro semestre, foram executadas sete inspeções/correições. Além disso, o CNJ vem conseguindo dar transparência às suas ações e aos dados sobre o Poder Judiciário, bem assim promover junto à sociedade a conscientização de Direitos, Deveres e Valores, por meio dos eventos já enunciados neste Relatório.

Ressalte-se, observando-se os dados apresentados do desempenho dos indicadores estratégicos do CNJ no primeiro semestre, que 29% (vinte e nove por cento) do total não foram medidos, circunstância que impactou no resultado dos objetivos estratégicos aos quais estão vinculados. Por isso, 33% dos objetivos estratégicos apresentam a cor cinza, o que indica que não houve medição.

Os motivos para esse elevado percentual de indicadores sem medição são variados: alguns estão fora do período de medição (bienio ou anual), em outros não foi possível extrair do sistema a informação para medição, e em alguns houve dificuldades das unidades em encontrar a melhor forma de medição.

Essa circunstância, entretanto, evidencia a evolução do processo de maturidade das unidades em relação à adoção do sistema de gestão estratégica. É natural que alguns indicadores, a princípio, não se adequem perfeitamente aos processos de trabalho das unidades, sendo necessários ajustes, substituições, aglutinações e até mesmo exclusão de alguns deles, ao longo período de referência.

No mesmo sentido, também é comum que algumas metas sejam superadas antecipadamente e por essa razão sejam substituídas por outras mais desafiadoras.

De forma geral, a análise do mapa estratégico do Conselho, no período referenciado, demonstra que o CNJ, embora esteja evoluindo ao longo do processo de planejamento, deve buscar melhorias para garantir a efetividade na execução da sua estratégia.

Para isto, é importante que sejam elaborados indicadores mais articulados aos processos de trabalho das unidades, de forma que possam medir o desempenho das principais atividades desenvolvidas, orientar metas e desafios e facilitar a tomada de decisões pela alta administração, a partir de uma visão sistêmica.

As inconsistências apuradas ao longo da avaliação da estratégia fazem parte do processo de amadurecimento institucional, colaborando para a elaboração de

propostas e para a reformulação dos indicadores existentes. Ressalte-se, ainda, que, com a Instrução Normativa nº 48, de 15 de março de 2013 - que prevê os procedimentos do gerenciamento de projetos, programas e ações do Conselho - as iniciativas estarão integradas à estratégia e contribuirão para o atingimento dos objetivos estratégicos do CNJ.

Por fim, os dados fornecidos por este Relatório subsidiam a avaliação de riscos da Gestão Estratégica do Conselho, juntamente com as Reuniões de Análise da Estratégia. Esses resultados serão apresentados às unidades responsáveis, para que deliberem quanto às formas de mitigar os desafios apontados.