

**PROPOSTAS PARA A ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE  
GESTÃO ESTRATÉGICA PARA A ADMINISTRAÇÃO DO  
PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

**BIÊNIO 2014-2015**

**Des. Nelson Juliano Schaefer Martins**

**APRESENTAÇÃO**

Apresento aos estimados colegas Desembargadoras e Desembargadores um esboço com propostas para a elaboração de um plano coletivo de gestão estratégica direcionado à administração do Poder Judiciário de Santa Catarina no próximo biênio.

As ideias foram obtidas e recolhidas ao longo dos últimos meses, de diálogos com dezenas de Desembargadoras e Desembargadores e juízes de 1º grau que se dispuseram a compartilhar seus anseios, sugestões e experiências, tudo no intuito do aprimoramento da atividade jurisdicional, das práticas administrativas e de gestão, da melhoria da qualidade de vida do magistrado e do servidor e também de uma postura de protagonismo do Poder Judiciário no cenário social com reflexos na sua imagem.

Com base nisso, peço licença para oferecer meu nome como alternativa na eleição de 04 de dezembro de 2013. Por isso comunico a todos os integrantes do Tribunal Pleno minha intenção de concorrer ao elevado cargo de Presidente do Tri-

bunal de Justiça do Estado, movido pelos mais elevados propósitos democráticos e republicanos e imbuído do intuito de servir à instituição, à magistratura e à sociedade com dedicação e espírito público.

As propostas estão lançadas e o que se busca, na distribuição deste caderno, é suscitar a discussão e o debate e motivar os Desembargadores e Desembargadoras do Tribunal Pleno, legítimos definidores das políticas do Poder Judiciário, a apresentar outras sugestões e críticas.

Interpreto que dentre as atribuições do Presidente do Tribunal de Justiça estejam provocar, no âmbito do colegiado, a reflexão sobre os rumos da instituição e motivar os magistrados e magistradas de 2º e de 1º grau a incorporar-se no esforço coletivo de revelar à sociedade catarinense um Judiciário comprometido com os valores constitucionais, o humanismo, a ética e a moralidade pública.

A magistratura em geral, em especial as Desembargadoras e os Desembargadores, estão conclamados à participação na confecção deste projeto com entusiasmo, otimismo, crença e esperança no futuro.

Muito obrigado.

Nelson

Juliano

Schaefer

Martins

PROPOSTAS PARA A ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE GESTÃO  
ESTRATÉGICA PARA A ADMINISTRAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO DO  
ESTADO DE SANTA CATARINA

BIÊNIO 2014-2015

A administração do Tribunal de Justiça do Estado, para o biênio 2014-2015, pretende amparar-se sobre dois importantes pilares – Política Institucional e Gestão, com ênfase ao capital humano representado por magistrados, servidores e colaboradores.

Na esfera da POLÍTICA INSTITUCIONAL serão implementadas ações que possibilitem:

a) o permanente diálogo com os magistrados de primeiro e segundo graus, mediante a efetivação de encontros periódicos para a identificação e discussão dos problemas institucionais e específicos de cada área de especialização jurisdicional e da administração do Poder;

b) a constante interlocução com a Ordem dos Advogados do Brasil, o Ministério Público e a Defensoria Pública com o intuito de propiciar a busca de soluções para eventuais problemas funcionais e de interesse comum;

c) a preservação do relacionamento institucional, de entendimento, de aproximação e de respeito, com a Assembleia Legislativa, Governo do Estado e Tribunal de Contas do Estado;

d) a manutenção de canal permanente de comunicação com a Associação dos Magistrados Catarinenses;

e) o estabelecimento de pontos de convergência e de identidade de propósitos com entidades representativas dos servidores;

f) a celebração de consórcios, convênios e parcerias com as entidades de governo nos níveis federal, estadual e municipal, no modelo previsto no art. 241 da Constituição da República.

Na área da GESTÃO:

a) o contínuo acompanhamento das atividades desenvolvidas no âmbito do Poder Judiciário, para a adequação e definição de prioridades e planejamento de ações estratégicas, de médio e longo prazo;

b) o prosseguimento de implantação do SAJ-5, com a utilização de medidas aptas à efetivação da virtualização dos

processos e expansão do SPA (Processo Administrativo Digital) para todos os setores;

c) a implantação de fluxos internos de otimização, racionalização e desburocratização para o aprimoramento e a facilitação de consulta e acompanhamento de processos;

d) definição de estratégias voltadas à gestão da tramitação de processos do 1º e 2º grau com a eventual unificação de cartórios, implementação de central de atendimento e de cartórios remotos.

A preocupação com o CAPITAL HUMANO da instituição implica:

a) na motivação, incentivo e valorização da magistratura de 1º grau, com o devido aproveitamento de talentos, capacidades, energias e potencialidades, associando-se criatividade com experiência.

b) na identificação das habilidades e capacidades das pessoas envolvidas no processo de produção da atividade jurisdicional (magistrados e servidores) e das atividades de apoio e movimentação de servidores de acordo com perfis

individuais, potencialidades e talentos;

c) na formação continuada e especializada para atendimento a situações específicas e adaptação à nova realidade ditada pela evolução tecnológica.

d) na priorização à saúde e ao bem-estar de todos as pessoas envolvidas no ambiente de trabalho judicial e administrativo;

e) na definição de critérios para avaliação da performance servidor/processo e de mecanismos de valorização e recompensa.

Serão priorizadas algumas áreas de atuação com o intuito de atender às diretrizes políticas e institucionais definidas pelo colegiado do Tribunal Pleno, a saber:

1. Magistraturas de 1º e 2º Graus e Tribunal de Justiça

2. Servidores e Colaboradores do Judiciário

3. Academia Judicial, programas de capacitação e internacionalização

4. Segurança e Saúde dos Magistrados e Servidores

5. Comunicação e imagem institucional
6. Tecnologia da Informação
7. Engenharia e licitações
8. Juizados Especiais e programas alternativos de solução de conflitos
9. Políticas Públicas: Infância, Juventude e Idoso; Violência doméstica; Execução penal, combate à tortura e à criminalidade organizada; regularização fundiária nos bairros populares
10. Projetos Especiais e Aspectos Gerenciais

## 1. Magistraturas de 1º e 2º Graus e Tribunal de Justiça

- Definição de política de aproximação, notadamente com os Tribunais de Justiça dos Estados do sul do país, para o intercâmbio de ideias, experiências, projetos e definições de estratégias de interesse comum.
- Instituição do plenário virtual observados os modelos do Supremo Tribunal, do Conselho Nacional de Justiça e do Tribunal Regional Federal da 4ª Região.
- Aperfeiçoamento do modelo de julgamento de processos em bloco ou de matérias repetitivas para que se obtenha maior produtividade, eficiência e agilidade nas sessões colegiadas.
- Possibilidade de sustentações orais a distância por videoconferência e avaliação de conveniência da transmissão das sessões das Câmaras Regionais.

- Avaliação de impacto financeiro para a implementação de vantagens previstas no art. 16 da Lei Complementar Estadual n. 367/2006, notadamente no que tange à gratificação aos Desembargadores em substituição a colegas de outras Câmaras sem prejuízo de suas atividades.
- Elaboração de plano de gestão e enfrentamento de acervos para gabinetes de Juízes e Desembargadores, desde que requisitado ou necessário, com revisão de fluxos de processos, estrutura de pessoal e material.
- Digitalização de processos para a obtenção de maior eficiência e produtividade, celeridade nos serviços judiciários, redução do tempo no trâmite processual, melhoria no atendimento ao jurisdicionado, maior transparência e publicidade, redução da quantidade de papel impresso, redução do espaço de arquivo e armazenagem.
- Manutenção e avaliação de possibilidade de ampliação da política remuneratória e de indenização de férias de magistrados.
- Estudo de possibilidade de remuneração aos

Desembargadores e magistrados integrantes de comissões de concursos por isonomia com o Ministério Público do Estado.

- Alteração da composição do Conselho de Gestão, Modernização Judiciária, de Políticas Públicas e institucionais, com a participação dos dirigentes do tribunal eleitos do Tribunal, e representantes dos Grupos de Câmaras e Seção Criminal e da Associação dos Magistrados Catarinenses.
- Instituição de núcleos de apoio e pesquisa para atendimento a magistrados de 1º e 2º grau com a finalidade de assessoramento direto, por áreas de atuação; reunião e sistematização de programas já existentes na Academia Judicial, Diretoria Geral de Administração, Diretoria Geral Judiciária e Corregedoria Geral de Justiça.
- Criação do plantão digital circunscricional.
- Redefinição de competências das Câmaras, com atribuição de matérias específicas a determinado agrupamento de Câmaras com o intuito de conferir-lhes maior especialização com reflexos nos respectivos grupos.

## 2. Servidores do Judiciário

- Estímulo à formação profissional continuada.
- Criação de programa de recompensas pecuniárias e/ou premiação com folgas, com base na sustentabilidade.
- Utilização de novas ferramentas tecnológicas para otimização do tempo e redução de etapas, com a participação efetiva dos magistrados e servidores.
- Adequação estrutural do quadro funcional para o momento do processo digital e suas consequências administrativas e cartoriais.

## 3. Academia Judicial

- Reestruturação dos núcleos de estudos e pesquisas com ênfase nas áreas da Infância e Juventude, direitos do Idoso, proteção contra Violência Doméstica, Juizados Especiais, conciliação e mediação, combate à tortura e à criminalidade organizada, saúde, educação e segurança pública.
- Ampliação do programa de Residência Judicial.
- Elaboração de programa de curso superior de tecnologia em gestão pública com ênfase em gestão judiciária.
- Realização de curso de pós-graduação *lato sensu* na modalidade de educação a distância e ampliação de oferta de cursos a distância.
- Realização de parcerias com instituições de ensino para oferecimento de curso de mestrado profissional para magistrados e de doutorado exclusivo para magistrados.
- Ampliação de parcerias e convênios com universidades e

centros de excelência, com escolas de magistratura de outros Estados da Federação e de países da América Latina, a Escola Superior do Ministério Público e a Escola Superior da Advocacia.

- Realização de ciclos de debates acerca do Novo Código de Processo Civil e de estudos para adaptação das práticas, rotinas, métodos e modelos do novo sistema às rotinas e atividades do Poder Judiciário.
- Discussão a respeito do projeto do Código Comercial e de outros instrumentos jurídicos, com o intuito de envolver a magistratura previamente em temas correlatos com a prestação jurisdicional.
- Internacionalização da Academia Judicial com o estabelecimento de convênios para troca de experiências, modernização e eficiência do Poder Judiciário catarinense com a adoção de experiências compatíveis de tribunais estrangeiros, especialmente nos campos da efetividade da prestação jurisdicional e do combate à criminalidade organizada.

#### **4. Segurança e Saúde dos Magistrados e Servidores**

- Delineamento da Comissão Permanente de Segurança Institucional para atendimento a magistrados e servidores em risco, a ser coordenada por Desembargador, com os principais objetivos: a) atuação integrada com os órgãos de segurança; b) apoio e orientação a magistrados e servidores em situação de risco; c) acompanhamento e desenvolvimento de investigações relativos à suspeita de atentados ou ameaças; d) avaliação de potenciais situações de risco, definição da gravidade da situação, estabelecimento de ações e providências necessárias; e) orientação no intuito de prevenir ameaças ou agressões físicas ou psíquicas.
- Julgamento colegiado em primeiro grau de jurisdição dos crimes praticados por organizações criminosas e implementação de medidas com o objetivo de tornar concretas as ações previstas na Lei n. 12.694/2012, com aproveitamento das experiências de outros países, notadamente da América Latina.
- Aproximação com órgãos de inteligência oficial do Ministério Público, das Secretarias de Estado de Segurança Pública e da



Justiça e Cidadania, definindo-se protocolo para os casos de ameaça à vida, à integridade física ou psíquica de magistrados e servidores e celebrando-se convênios ou termos de cooperação.

- Instalação de centrais e sistemas de monitoramento por câmeras nos Fóruns e no Tribunal de Justiça.
- Implementação da política já aprovada pelo Conselho de Gestão com publicação de cronograma de instalação de portas-giratórias e catracas com crachás de identificação para acesso monitorado a todos os prédios de Fóruns e Tribunal.
- Criação de programas de prevenção de doenças e moléstias funcionais, inclusive tendo em conta a implementação do processo eletrônico em 1º e 2º grau.
- Avaliação permanente da saúde do magistrado e do servidor.
- Realização de estudos em conjunto com as instituições associativas visando à melhoria dos planos de saúde.

## **5. Comunicação e imagem institucional**

- Criação de comitê ou coordenadoria de comunicação dirigido por Desembargador, responsável pela definição do plano bienal de comunicação.
- Veiculação de notícias do Judiciário com o intuito de contribuir para a mudança da percepção a respeito do trabalho jurisdicional.
- Busca da integração judiciário-imprensa por meio de convênio firmado entre comitê/coordenadoria de comunicação do tribunal e os órgãos de comunicação do Estado com o intuito de capacitar os profissionais da imprensa para a cobertura dos temas relacionados ao Judiciário, iniciativa que pode abrir espaços para a correção de eventuais equívocos cometidos por jornalistas em relação ao sistema de justiça.
- Definição de plano de comunicação e estabelecimento de uma mensagem clara da administração.

- Disponibilização de espaço equipado na sede do Tribunal, de preferência próximo das salas de sessões, para os jornalistas interessados na cobertura do Judiciário a exemplo do que há no STF, no STJ e no CNJ e na ALESC.
- Aperfeiçoamento do programa televisivo do Judiciário com o intuito de torná-lo mais atrativo ao público, com a pauta voltada a notícias de repercussão e do cotidiano.

## 6. Tecnologia da Informação

- Apoio às iniciativas do Conselho Gestor de Tecnologia da Informação, com investimento em pesquisas e desenvolvimento de ferramentas de Gestão do Conhecimento e Inovação Tecnológica.
- Promoção do equilíbrio entre recursos financeiros, tecnologia, cultura organizacional e qualidade na prestação de serviços à população.
- Implantação integral do processo digital em todas as comarcas do Estado.
- Integração entre 1º e 2º grau e Tribunais Superiores, desenvolvendo soluções em áudio e vídeo e utilização de recursos para o uso do SAJ em dispositivos móveis.
- Investimento em infraestrutura e atualização do parque tecnológico, buscando a garantia de segurança das informações armazenadas e de disponibilidade de acesso em tempo integral.
- Instalação de redes *wireless* nas áreas do Tribunal de Justiça

que ainda não possuam o recurso e nos fóruns do Estado com o intuito de oferecer aos operadores e à sociedade facilidade na utilização da tecnologia e acesso pleno aos processos digitais.

- Aperfeiçoamento contínuo do portal da instituição e aumento da presença de ferramentas colaborativas e de redes sociais, de modo a manter o Poder Judiciário na vanguarda tecnológica.
- Aquisição de novos equipamentos adequados à realidade do processo digital (monitores maiores, equipamentos portáteis mais leves, mouses ergonômicos).
- Formalização do Plano Diretor de Tecnologia da Informação em atenção às diretrizes do CNJ e estabelecimento de indicadores para medições da eficácia da DTI e dos sistemas informatizados.

## 7. Engenharia e licitações

- Realização de estudos para aquisição de imóvel a abrigar as áreas administrativa e financeira do TJSC com o intuito de redução dos custos de locação.
- Avaliação da possibilidade de transferência do Foro da Capital para outro prédio e de instalação dos serviços administrativos do TJSC no prédio Desembargador Rid Silva.
- Deflagração de tratativas para aquisição do prédio do DNER, confrontante com o Fórum da Capital Desembargador Rid Silva.
- Busca pela redução do prazo entre o início do procedimento licitatório e a contratação, com o aperfeiçoamento dos sistemas informatizados para a gestão dos contratos administrativos e convênios.
- Efetivação de modelo de gestão voltado a agilidade, eficácia e qualidade, com o aperfeiçoamento das ferramentas existentes e a adoção de novas soluções de gestão.
- Prioridade ao pregão eletrônico com o intuito de obter velocidade no trâmite procedimental.

- Continuidade aos projetos programados pela gestão atual com a conclusão de obras, reformas, implantação de sistemas preventivos contra incêndio, adequação às normas técnicas de acessibilidade e outras obras de segurança dos prédios do Judiciário.

## **8. Juizados Especiais e programas alternativos de solução de conflitos**

- Instalação efetiva da Coordenadoria dos Juizados Especiais e de programas de solução de conflitos subordinada à Presidência.
- Avaliação da possibilidade de ampliação do número de Juizados Especiais nas comarcas de maior movimento e eventual criação de outras unidades em que o movimento justifique.
- Criação da Secretaria dos Juizados Especiais Cíveis on-line vinculada à Coordenadoria para recebimento das atermações e encaminhamento aos respectivos Juizados com a prévia designação de datas para as audiências preliminares conciliatórias e encaminhamento das correspondências de citação e intimação.
- Elaboração de estudos para ampliação do número de magistrados que compõem as Turmas de Recursos com especialização por matéria quando possível e necessário.

- Ampliação dos Juizados e postos de atendimento e conciliação nas diversas universidades do Estado, com menores custos para o Judiciário e disseminação da cultura da mediação e da conciliação junto aos acadêmicos.
- Ampliação dos serviços de mediação familiar estendido também às universidades, instalando-se onde haja Varas de Família um serviço de mediação familiar.
- Aumento do número de cursos de capacitação de juízes leigos, mediadores e conciliadores a serem ministrados pela Academia Judicial e universidades.
- Avaliação da possibilidade da implementação de verba indenizatória ou de remuneração a juízes leigos, mediadores e conciliadores.
- Criação e instalação dos centros judiciários de solução de conflitos e cidadania nos termos da Resolução n. 125 do CNJ e Resolução n. 22/2012 do TJSC.

## 9. Políticas Públicas

### Infância, Juventude e Idoso

- Inclusão, na Coordenadoria Estadual da Infância e da Juventude, das questões afetas à proteção dos direitos fundamentais do Idoso.
- Implantação de modelo de gestão com o intuito de assegurar ação integrada e abrangente dos setores responsáveis do Judiciário relativas aos segmentos de maior vulnerabilidade, notadamente criança, adolescente e idoso.
- Busca pela efetivação das políticas públicas voltadas à proteção da criança, do adolescente e do idoso junto aos demais Poderes do Estado, Conselhos de Direitos e entidades não governamentais.
- Elaboração de projetos específicos de captação de recursos destinados à implantação de metas do Plano de Ação da Coordenadoria Estadual da Infância, Juventude e Idoso.

- Articulação entre a Coordenadoria Estadual e as universidades com o intuito de obter-se a qualificação profissional de técnicos das instituições oficiais e não governamentais vinculados à área, com a consequente implantação de uma prática de proteção, garantia e defesa de direitos dos vulneráveis.
- Atendimento, por meio do Centro de Justiça Restaurativa, a jovens em conflito com a lei, observada a singularidade de cada caso, de forma pedagógica, em parceria com Ministério Público, Secretaria de Segurança Pública e cursos de graduação em psicologia, serviço social e direito.
- Apoio ao programa de inserção profissional de jovens abrigados e acolhidos em convênio com a Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC.

#### Violência doméstica

- Interligação dos sistemas de proteção da mulher contra a violência doméstica nos Poderes Judiciário e Executivo, com

o intuito de dar efetividade e eficácia à Lei Maria da Penha.

- Estímulo à programas de atendimento a mulheres vítimas de violência doméstica nos municípios.
- Intermediação junto aos órgãos de governo com o intuito de disponibilização de atendimento psicoterapêutico das vítimas de violência sexual no âmbito familiar e doméstico.
- Envolvimento com campanhas de conscientização que visam à prevenção contra a violência doméstica.

#### Execução penal, combate à tortura e a criminalidade organizada

- Apoio a projetos voltados à sensibilização de órgãos públicos e entidades da sociedade com propósito de implementação de cursos de capacitação profissional para presos e egressos do sistema carcerário.
- Levantamento de processos de pacientes infratores com o intuito de análise de possibilidade de desinternações, de reintegração do paciente no seio familiar e na sociedade, de concessão de benefícios previdenciários e de incentivo à cri-

ação de residências terapêuticas.

- Promoção da humanização das prisões sem perder de vista a finalidade punitiva da pena.
- Acompanhamento do mutirão carcerário instituído pelo CNJ.
- Busca de espaços físicos para a instalação das centrais de medidas e penas alternativas e estruturação do projeto Justiça Restaurativa para egressos dependentes químicos.
- Implantação do sistema de videoconferência para a oitiva de presos envolvidos com crime organizado e em regime disciplinar diferenciado.
- Implantação do monitoramento eletrônico com a aquisição de tornozeleiras eletrônicas, para presos no regime semi-aberto e cautelares, em parceria com a Secretaria Estadual de Cidadania e Justiça.
- Combate a todas as formas de tortura nos estabelecimentos prisionais como política institucional.
- Perenização da unidade de Inquéritos e Crimes praticados por organizações criminosas e definições de estratégias junto aos órgãos de segurança para o combate à criminalidade organizada e atentados à ordem pública, ao transporte

público e outras modalidades de delitos que afetam a paz social.

#### Regularização Fundiária nos Bairros Populares

- Integração do Poder Judiciário em programas de regularização fundiária dos bairros populares com atenção à realidade desigual das cidades catarinenses.
- Priorização ao tema relativo à moradia, direito social e condição indispensável para a realização integral de outros direitos constitucionais, atendidas as exigências do meio ambiente saudável e a segurança das populações.

## 10. Projetos Especiais e Aspectos Gerenciais

- Revisão dos valores das custas processuais e análise de possibilidade de aumento no caso de recursos processuais improvidos, bem como tratamento diferenciado ao litigante habitual.
- Revisão dos fundamentos da implementação das custas, com a cobrança antecipada dos respectivos valores a cada grau de jurisdição.
- Modernização da fase de execução de sentença com a implementação de novas tecnologias, especialmente os pagamentos virtuais, como p. ex: cartão de crédito, débito, ordens bancárias.
- Criação de mecanismos objetivos para a concessão de assistência judiciária gratuita, em formato digital, com a finalidade de se garantir acesso à justiça, bem como evitar situações inconsistentes.
- Definição de áreas prioritárias para os programas de conciliação, como p. ex: família, direito bancário, financiamento de imóveis residenciais, direito do

consumidor, execuções fiscais e definição de metas e prazos.

- Celebração de parceria pública com os municípios na área da execução fiscal e virtualização dos respectivos processos.
- Otimização, racionalização e desburocratização dos fluxos de comunicação.
- Unificação, onde for conveniente, dos cartórios de primeiro grau.



## **Convite à Participação**

Para a elaboração de um projeto que torne o Judiciário ainda mais humanizado, democrático, republicano e eficiente, convido a todos a participar.

Estou à disposição para o diálogo pessoal a qualquer momento. Os contatos também poderão ser realizados pelo endereço eletrônico [gestao2014@tjsc.jus.br](mailto:gestao2014@tjsc.jus.br) para facilitar o envio de sugestões.