

Análise do Supremo Tribunal de Justiça - STJ¹

Danielle Pereira Gomes²

Universidade da Grande Fortaleza – FGF – Brasília/DF
Caixa Postal 68.480-000 – Belém – Portel - PA – Brasil
{Gomes-dp@hotmail.com/danizinha.portel@gmail.com}

Resumo

O planejamento estratégico é um processo de reflexão sobre a trajetória passada e futura da organização, quais seus objetivos, e o que fazer para atingi-los. A realização do planejamento estratégico traz inúmeros benefícios para as instituições governamentais e não governamentais quando este é coerente, plausível e incorporado ao dia a dia da organização. O objetivo deste artigo é apresentar um quadro referencial de análise que permita conhecer como se dá o planejamento estratégico de uma das maiores instituições que atente o público/privado do Brasil. Neste sentido, será abordado o que é um planejamento estratégico, a metodologia **Balanced Scorecard** adotada pelo Supremo Tribunal de Justiça e a composição do planejamento estratégico da mesma.

Palavras – chave

Planejamento estratégico; metodologia; Foresigth Internacional.

Summary

Strategic planning is a process of reflection on the past history and future of the organization, what your goals, and how to achieve them. The realization of strategic planning has numerous benefits for government institutions and non-governmental when it is coherent, plausible and incorporated into the daily life of the organization. The aim of this paper is to present a reference framework of analysis to ascertain how is the strategic planning one of the largest institutions to watch the public / private partnerships in Brazil. In this sense, we shall discuss what is a strategic planning, Balanced Scorecard methodology adopted by the Supreme Court and the composition of the strategic planning of it.

Words – key

Strategic planning methodology; Foresigth International.

¹ Trabalho desenvolvido no Curso de Pós Graduação Finanças e Orçamento Público - Disciplina Planejamento e Gestão Estratégica - Prof. Rogério Alvarenga

² Graduada em Biologia Universidade Vale do Acaraú - UVA(2008) Pós graduada em gestão e Educação Ambiental - UNIVERSO (2009) Graduada em Pedagogia -UVA (2011) aluna do curso de finanças e orçamento público pela Universidade da Grande Fortaleza (2011).

1. Introdução

O cenário atual tem sido marcado por profundas mudanças na configuração dos estabelecimentos privados/público, particularmente no que tange ao planejamento do Supremo Tribunal de Justiça.

O Supremo Tribunal de Justiça é considerado a última instância da Justiça brasileira para as causas infraconstitucionais, não relacionadas diretamente à Constituição. Como órgão de convergência da Justiça comum, aprecia causas oriundas de todo o território nacional, em todas as vertentes jurisdicionais não especializadas.

Sua competência está prevista no art. 105 da Constituição Federal, que estabelece os processos que têm início no STJ (originários) e os casos em que o Tribunal age como órgão de revisão, inclusive nos julgamentos de recursos especiais (STJ, 2011).

O Superior Tribunal de Justiça adota gestão estratégica calcada na modernização do sistema judicial, por meio de planejamento que permite estabelecer visão estratégica de longo prazo e traduzir as diretrizes organizacionais em ações concretas, atuando nesse sentido com elaboração e gerenciamento de projetos

2. O Planejamento Estratégico

Antes de adentrar para abordar sobre a metodologia utilizada para desenvolver o planejamento estratégico do Supremo Tribunal de Justiça – STJ, é necessário fazer uma abordagem com a colaboração de autores que realizaram estudos e conceituaram o que é um planejamento estratégico.

Desde os primórdios os seres humanos realizam projetos e planos no sentido de buscar estratégias de sobrevivência, ou seja, formas de se preparar para o futuro. Primeiramente os projetos estavam vinculados à necessidade de organização visando à sobrevivência, planejando-se como conseguir alimentos e vestimentas, além de estratégias para proteção das intempéries do tempo.

Para Matus (1988), planejar está associado a idéia de preparação e controle de futuro a partir do presente por meio da reflexão sistemática sobre a realidade a enfrentar e os objetivos a atingir.

Segundo Kotler (1992, p.63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”. O objetivo do planejamento estratégico é orientar e reorientar os negócios e produtos da empresa de modo que gere lucros e crescimento satisfatórios.

Uma outra conceituação interessante apresenta o planejamento estratégico como um processo administrativo para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada. (Oliveira, 2007)

Um planejamento eficaz necessita de identificar oportunidades, compreender os recursos necessários para as gerir, conhecer a disponibilidade desses recursos e a capacidade de os obter. A utilidade do planejamento pode, segundo Bernard Viollier, resumir-se em cinco aspectos. Analisar e gerir a mudança; Traçar as via de desenvolvimento coerente; Melhorar os resultados da empresa; Permitir a integração da empresa; Instrumento de aprendizagem; Instrumento de análise global

O Planejamento Estratégico seria o processo de elaboração da estratégia, na qual se definiria a relação entre a organização e o ambiente interno e externo, bem como os objetivos organizacionais, com a definição de estratégias alternativas (MAXIMIANO, 2006).

Para Tenório (2005), denomina-se planejamento estratégico o planejamento voltado para a visão ampla, global e de longo alcance da organização, baseada na análise do contexto

O planejamento é uma atividade que deve ser executada pela empresa, de forma que envolva a análise do ambiente de negócio, estabeleça metas para seu desenvolvimento e decida sobre quais ações serão necessárias para atingir tais metas.

Todas essas definições têm em comum o fato de mostrarem o planejamento como um processo que objetiva esclarecer os rumos a serem tomados pela instituição, quais metas e objetivos, de acordo com o objetivo de cada instituição, a mesma deverá adotar a metodologia que melhor atenda as suas necessidades.

No que concerne o planejamento estratégico do STJ já se utiliza do Planejamento Estratégico como modelo de gestão desde 1998, sendo referência no assunto para diversas organizações públicas.

A partir de 2004, o Tribunal obteve um avanço significativo, época em que adotou um modelo equilibrado de gestão, calcado em sistema de planejamento que permitiu estabelecer a visão estratégica e traduzir as diretrizes organizacionais em ações concretas. O resultado da aplicação deste modelo, o **Balanced Scorecard**, foi o estabelecimento de um Plano de Gestão bianual, utilizado até o início de 2010. (STJ, 2011)

Com o estabelecimento do Plano Estratégico Nacional do Judiciário, regulamentado pelo Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução CNJ n.70, de 18 de março de 2009, a estratégia de atuação frente às responsabilidades institucionais do STJ foi redefinida para atender às diretrizes nacionais, passando de uma periodicidade bianual para quinquenal (STJ, 2011).

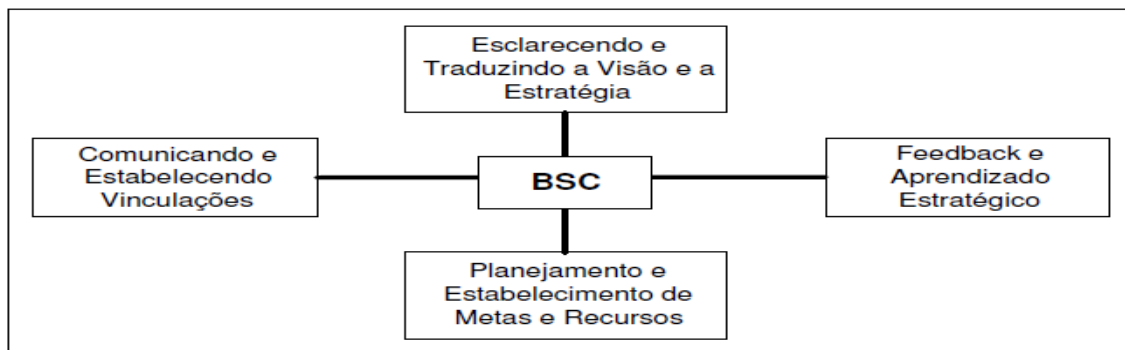
Pois visa orientar os esforços do tribunal na busca de uma justiça sempre mais atual, rápida e próxima das necessidades do cidadão. O sistema gerencial utilizado, conhecido por Balanced Scorecard (BSC), permite o alinhamento de objetivos, indicadores, metas e iniciativas, de forma que as unidades atuem de maneira coordenada, com visão estratégica definida.

Para que essa orientação aconteça de forma clara, a administração passou a elaborar planos estratégicos para um prazo mínimo de cinco anos. A concepção dos planos permite ajustamentos durante sua execução, de forma a contemplar situações emergentes e novas necessidades que impliquem introdução, alterações ou exclusão de iniciativas e metas, com vistas ao realinhamento estratégico.

4. Balanced Scorecard – BSC

O Balanced Scorecard – BSC surgiu no início dos anos 90 através de um grupo de pesquisadores da Universidade de Harvard, liderados por Robert Kaplan e David Norton.

O Balanced Scorecard reconhece estes fatores chave de sucesso, bem como analisa suas variáveis críticas, sendo todas as medidas necessárias para o aumento de valor dirigido pela visão do negócio



FONTE: Adaptada de KAPLAN, Roberto S.; NORTON, David P. **Using The Balance Scorecard as a Strategic Management System**. Boston: Harward Business Review, jan-feb, 1996

O Balanced Scorecard é um modelo que procura demonstrar quais são os fatores que influenciam a formação da receita das organizações. Na realidade o BSC tem foco na forma como as organizações criam valor para seus clientes, onde a empresa deve concorrer, quais são os clientes que de fato estão contribuindo para a geração do lucro na empresa e como é possível avaliar se um mercado é atraente ou não para o negócio.

5. Composição do Planejamento Estratégico do STJ

O sistema gerencial utilizado é o Balanced Scorecard, atua no alinhamento de objetivos, indicadores, metas e iniciativas, de forma que as unidades atuem de maneira coordenada, com visão estratégica definida, pois o STJ trabalha com estratégias voltadas para o sucesso da organização composta da seguinte maneira:

4.1 Missão

Processar e julgar as matérias de sua competência originária e recursal, assegurando uniformidade na interpretação das normas infraconstitucionais e oferecendo ao jurisdicionado uma prestação acessível, rápida e efetiva (STJ, 2011)

4.2 Visão

Ser reconhecido pela sociedade como modelo na garantia de uma justiça acessível, rápida e efetiva, que atenda com qualidade a população.

4.3 Valores

Segundo Couto (1998), valores são idéias fundamentais em torno das quais se constrói a organização. Representa as convicções dominantes, as crenças básicas, aquilo em que a maioria das pessoas da organização acredita.

O STJ adotou valores a ser cumprido para que o planejamento estratégico sirva de referência e melhor desempenho as atividades na instituição, visando atender com qualidade os cidadãos através do auto desenvolvimento – Assumir a responsabilidade de desenvolver-se continuamente, de forma a contribuir para o seu crescimento pessoal e profissional, bem como para o desempenho organizacional. Comprometimento – Atuar com dedicação, empenho e envolvimento em suas atividades. Cooperação – Trabalhar em equipe, compartilhando responsabilidades e resultados. Ética – Agir com honestidade e integridade em todas as suas ações e relações. Inovação – Propor e implementar soluções novas e criativas para atividades, processos e/ou rotinas de trabalho. Orgulho Institucional – Sentir-se satisfeito em fazer parte da instituição. Presteza – Entregar resultados com rapidez e qualidade. Transparência – Praticar atos com visibilidade plena no desempenho de suas atribuições.

4.4 Objetivos

As metas do STJ representam os resultados a serem alcançados pelo tribunal para atingir os objetivos propostos. Elas permitem um melhor controle do desempenho da instituição, pois são observáveis, contêm prazos de execução e são quantificadas por meio de indicadores

Os objetivos estratégicos priorizados pelo STJ, são trabalhados de acordo com temas específico para cada planejamento a ser realizado, este acontece através de temas discriminados em projeto como:

Tema Qualidade visa **oferecer serviços com qualidade**, executando as atividades com eficiência, eficácia e efetividade, buscando a melhoria contínua do desempenho.

Tema Responsabilidade Socioambiental, visa promover o desenvolvimento e inclusão social, por meio de ações que contribuam para o fortalecimento da educação e da consciência dos direitos, deveres e valores do cidadão.

Tema Atuação Institucional visa aprimorar a comunicação com os diversos públicos externos, utilizando linguagem clara e acessível e disponibilizando, com transparência, informações sobre a missão, as iniciativas, o andamento processual, os atos judiciais e administrativos, os dados orçamentários e de desempenho do STJ.

Tema Eficiência Operacional pretende aumentar o número de decisões judiciais, a fim de garantir o atendimento à demanda da sociedade.

Tema Alinhamento e Integração buscar a unicidade e a integração da Justiça por meio da troca de experiências entre Tribunais, compartilhando conhecimentos, práticas e soluções jurídicas e administrativas.

Tema Gestão de Pessoas, visa qualificar servidores para melhor desempenho de suas atribuições, observando padrões éticos e morais na gestão de competências e do conhecimento, com vistas à execução da estratégia.

Tema Infra estrutura e Tecnologia pretende estruturar a tecnologia da informação e o seu gerenciamento de forma a garantir o desenvolvimento, o aperfeiçoamento e a disponibilidade dos sistemas essenciais ao funcionamento do Tribunal e à execução da estratégia.

Tema Orçamento garantir os recursos de custeio e investimento indispensáveis ao funcionamento do Tribunal e à execução da estratégia, observando os princípios norteadores da gestão pública.

6. Conclusão

Considera-se o planejamento estratégico como instrumento técnico-político que permite definir missão, valores e objetivos da instituição, como um marco inicial do processo de mudança organizacional.

Com o Planejamento Estratégico como instrumento de gestão, os empreendedores podem ganhar maior benefícios sobre outros tipos de informação, uma vez que esta ferramenta concede interessante clarividência da direção a qual a empresa deve seguir para alcançar resultados, objetivos ou metas. Porém, isto será possível quando se elabora um plano estratégico, a partir de um intenso conjunto de procedimentos materializados num plano de negócio.

E, conforme Oliveira (2004) o Planejamento Estratégico pode ser conceituado como um processo, considerando os aspectos abordados pelas dimensões anteriormente apresentadas, desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.

Vale ressaltar que a realização do planejamento estratégico traz inúmeros benefícios para as instituições governamentais, quando este é coerente, plausível e incorporado ao dia a dia da organização.

Neste texto, procurou-se mostrar a metodologia utilizada pelo Supremo Tribunal de Justiça dentro do processo de administração estratégica, colocando como uma ferramenta útil para a gestão das organizações. Foram descritos alguns conceitos importantes sobre planejamento estratégico, visão estratégica que em muito podem contribuir para a reflexão dos administradores, e que estão diretamente relacionados ao processo de planejamento estratégico.

Referencias

COUTO, Marcio do Lago. **Planejamento estratégico**. Rio de Janeiro. Apostila ESPM. 1998

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

MATUS, Carlos. **Politica, Planejamento e Governo** (1 e 2), IPEA. 1993

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MATERIAL DE APOIO – FGF. **Planejamento Estratégico do INPE Conceitos e Métodos**: Apresentação ao Grupo Gestor 13 de julho de 2006.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. **Planejamento Estratégico** – Conceitos, Metodologias e Práticas. São Paulo: Atlas, 2004

PAULUCI, R. (Org) **Estudo prospectivo dos setores de construção naval e transporte aquaviário**. Brasília: CGEE/Min Ciência e Tecnologia, 2009.

STJ – Supremo Tribunal de Justiça. Relatório de Gestão 2010. **Superior Tribunal de Justiça** disponível em http://www.stj.jus.br/portal_stj/publicacao/engine.wsp. Acessado em 22 de junho 2011.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.