

EXPOSIÇÃO DE MOTIVOS

IMPLANTAÇÃO DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA NO TRT 12ª REGIÃO

1. Contextualização

A Administração Pública brasileira sofre, atualmente, um de seus mais notáveis choques de gestão das últimas décadas. Escândalos de corrupção e atos de má gestão pululam nos meios de informação, comprometendo a opinião da sociedade quanto à qualidade dos serviços públicos. Desta maneira, os gestores públicos e os órgãos de controle buscam formas de aprimorar a avaliação, monitoramento e direcionamento da prestação de serviços públicos, visando ao bem comum.

A governança, utilizada amplamente em grandes organizações da iniciativa privada, apresenta-se como um arcabouço capaz de satisfazer os interesses dos gestores e da sociedade.

Apesar de amplo e repleto de abstrações, o conceito de governança pode ser apresentado, de maneira geral e conforme o referencial do TCU, como:

Governança no setor público refere-se, portanto, aos mecanismos de avaliação, direção e monitoramento e às interações entre estruturas, processos e tradições, as quais determinam como cidadãos e outras partes interessadas são ouvidos, como as decisões são tomadas e como o poder e as responsabilidades são exercidos. (TCU, 2014)

A instituição da política de governança em uma organização do setor público, por sua vez, visa a assegurar a aderência aos princípios, às diretrizes e às práticas de governança. Ressalta-se que o TCU vem, nos últimos anos, avaliando a estrutura de Governança das instituições públicas, a exemplo das auditorias que avaliam a governança da área de tecnologia da informação – TI (Acórdãos nº 3117 e 1684/2014 – Plenário), de pessoal (Acórdãos nº 1516, 1280 e 1282/2015 – Plenário) e de aquisições públicas (Acórdãos nº 1679 e 1236/2015 – Plenário).

O Conselho Nacional de Justiça também realizou avaliações sobre a maturidade de estrutura de Governança do Poder Judiciário, utilizando como indicadores aspectos das seguintes áreas: planejamento; execução da estratégia; monitoramento e

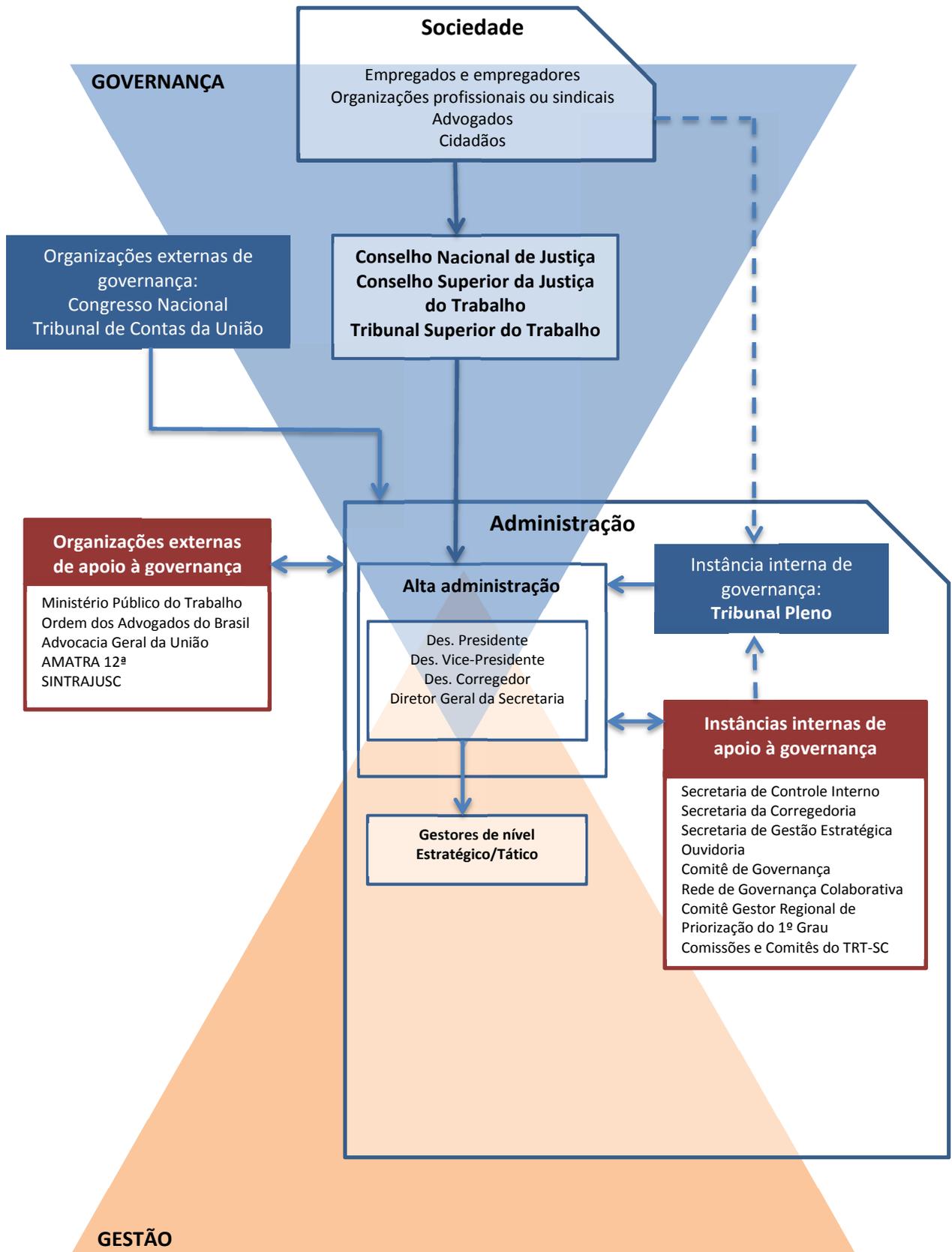
avaliação da estratégia; capacitação e tecnologia; e comunicação. Ainda, o CNJ apresenta em seus macrodesafios estratégicos do planejamento do Poder Judiciário para o período 2015-2020 a instituição de sistemas de governança judiciária.

Ainda, é relevante destacar que o Conselho Superior da Justiça do Trabalho estabeleceu “Fortalecer os processos de governança e o combate à corrupção” como um dos objetivos estratégicos para a Justiça no Trabalho no período 2015-2020. Tal objetivo foi absorvido pelo TRT 12ª Região, que adaptou o objetivo para “Racionalizar os processos de trabalho e fortalecer a governança”. Assim, o Regional definiu o iGov – índice criado pelo TCU - como um de seus indicadores estratégicos e definiu a instituição de uma política de governança como uma de suas iniciativas estratégicas.

2. Sistema de Governança no Setor Público

O Sistema de Governança no Setor Público representa o modo como diversos atores se organizam, interagem e procedem para dar suporte à tomada de decisão, para alcançar objetivos e para ser eficiente.. Na página seguinte, é apresentado, de forma simplificada, a representação gráfica do sistema de governança do TRT 12ª Região. A figura ilustra a intersecção entre hierarquia tradicional da gestão, representada por uma pirâmide de cor laranja que contém as instâncias internas responsáveis por planejar, executar, agir e controlar; com a pirâmide invertida de cor azul, que representa a governança, responsável por avaliar, direcionar e monitorar as ações institucionais.

SISTEMA DE GOVERNANÇA – TRT 12ª REGIÃO



Na ilustração, é possível aferir que a sociedade está no topo do processo de governança, representando a fonte de demandas que deverá movimentar todo o sistema. O fluxo de informações segue diretamente pelo Conselho Nacional de Justiça, Conselho Superior da Justiça do Trabalho e Tribunal Superior do Trabalho, organizações superiores hierarquicamente ao TRT 12ª Região; bem como segue de forma difusa ao Tribunal Pleno, órgão colegiado que monitora as ações da administração.

As organizações externas de governança (quadro azul à esquerda) são aquelas responsáveis pela fiscalização, têm poder normativo e exercem controle sobre as atividades do TRT 12ª Região. Assim, destacam-se o Congresso Nacional e o Tribunal de Contas da União. As organizações externas de apoio à governança (quadro vermelho à esquerda) são representantes do controle social organizado que realizam demandas ao TRT 12ª Região e, ao mesmo tempo, são provedoras de serviços e informações. Desta maneira, o fluxo é bidirecional, representado pela seta dupla.

O quadro denominado “Administração” encerra as áreas internas ao Regional. Percebe-se, ali, que a intersecção das duas pirâmides é ocupada pela Alta Administração, o elo entre as ações de governança e gestão. Fazem parte de tal instância o Desembargador Presidente, Vice-Presidente, Corregedor e Diretor Geral da Secretaria. O conceito de Alta Administração é de fundamental importância ao TCU, uma vez que a atribuição de papéis e responsabilidades, aferição de desempenho e responsabilização por resultados devem recair com maior atenção sobre a Alta Administração da instituição.

Ainda, completa-se o fluxo de informações interna com a Gestão Estratégica e Tática, formada pelos Diretores de Secretaria, Diretores de Serviço, Assessores e Coordenadores, entre outros.

As instâncias internas de apoio à governança (quadro vermelho à direita) são aquelas que auxiliam a alta administração, provendo-a de informações de qualidade, indicadores de desempenho, dentre outros instrumentos gerenciais, na realização das demandas provindas da sociedade, CSJT/TST, organizações externas e do Tribunal Pleno. Ao mesmo tempo, são executoras de ações idealizadas pela Alta Administração, indicando novamente um fluxo bidirecional de informações.

Os fluxos aqui descritos devem orientar a execução da governança em um órgão público. Uma política de governança deve garantir que as partes interessadas

tenham seus interesses atendidos, de maneira eficaz, transparente, efetiva e com *accountability*.

3. Política de Governança Institucional

Como descrito anteriormente, o sistema de governança de uma instituição pública é um fluxo de ações e informações que mantêm a avaliação, direcionamento e monitoramento da administração com vistas ao atendimento do interesse público. A política de governança deve, portanto, garantir o adequado funcionamento desse sistema.

Para tanto, são necessárias algumas premissas que permitam o andamento do fluxo citado. Algumas dessas premissas são descritas nos itens abaixo:

- Formalização da Política de Governança Institucional com a publicação de portaria específica sobre o tema no âmbito do TRT 12ª Região;
- Consulta às instâncias externas de apoio à governança (MPT, AGU, OAB, AMATRA 12ª; SINTRAJUSC) e à sociedade visando pautar as decisões estratégicas da Instituição, bem como a participação da AMATRA 12ª e SINTRAJUSC na Rede Colaborativa de Governança Institucional do TRT 12ª Região;
- Observância do Tribunal Pleno, o órgão colegiado de governança do TRT 12ª Região, às necessidades da sociedade, realizando assim a validação do elo entre governança e gestão por meio da aprovação e/ou homologação dos atos administrativos;
- Observância e aderência às normas das instâncias externas de governança (CN e TCU), com a realização ampla e constante dos controles internos;
- Criação de Comitê de Governança Institucional, que deverá garantir a representatividade da Alta Administração e das instâncias internas de governança na tomada de decisões que influenciam efetivamente as partes interessadas.
- Realização de eventos com a participação do Comitê de Governança Institucional, com vistas a avaliar, direcionar e monitorar as atividades da administração, sendo:
 - a) Reunião de Análise da Estratégia (RAE): avaliação dos resultados de indicadores estratégicos da instituição, do alcance de metas e do andamento de projetos estratégicos. Direciona a administração ao alcance da missão, visão e objetivos definidos no Plano Estratégico. Periodicidade mínima quadrimestral.

b) Reunião de Análise de Riscos (RAR): apresentação relatórios gerenciais provindos da gestão de risco e dos controles internos, identificados os principais pontos críticos da organização e estratégias de mitigação dos riscos. Periodicidade mínima semestral.

c) Reuniões de Resposta da Sociedade (RRS): apresentação de relatórios gerenciais da Ouvidoria as principais queixas recebidas dos jurisdicionados, ensejando a adoção de iniciativas pautadas em informações de qualidade. Periodicidade mínima anual.

4. Sugestão de etapas para implantação da Política de Governança

As etapas apresentadas na sequência, embora representem uma opção metodológica para a implantação da Política de Governança Institucional, são apenas uma sugestão de roteiro, haja vista que a Alta Administração e o Comitê de Governança Institucional terão a competência para definir o direcionamento da governança da Instituição. Além disso, por ser um tema novo, que envolve mudança de cultura e exige investimento significativo em qualificação e debate, deverão estar previstas revisões contínuas a serem realizadas no regimento e no plano de trabalho.

1 – Definição da Política de Governança, em Portaria, com a formalização do Comitê de Governança Institucional e da Rede Colaborativa de Governança Institucional;

2 – Análise do Diagnóstico de Governança com base nos critérios do iGov TCU pelos membros do Comitê de Governança Institucional e pela Rede Colaborativa de Governança Institucional;

3 – Apresentação de plano de trabalho do desdobramento da Governança Institucional