



## TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO PRESIDÊNCIA

**ATO N. 388/TST.GP, DE 16 DE OUTUBRO DE 2020**

Estabelece a Política de Governança da Estratégia do Tribunal Superior do Trabalho.

A PRESIDENTE DO TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

considerando a [Resolução nº 198, de 1º de julho de 2014](#), do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, que dispõe sobre o Planejamento e a Gestão da Estratégia no âmbito do Poder Judiciário,

considerando o Plano Estratégico do TST, aprovado pela [Resolução Administrativa nº 1.693, de 6 de outubro de 2014](#), para o período de 2015 a 2020,

considerando a utilização de ferramenta tecnológica corporativa de gestão do Plano Estratégico do TST, denominada Sistema de Gestão Estratégica – SIGEST,

considerando a necessidade de aperfeiçoamento dos processos de trabalho que envolvem a execução e o monitoramento da Estratégia,

considerando o disposto no [Ato TST.GP nº 387, de 16 de outubro de 2020](#), que estabelece o Sistema de Governança Institucional;

**RESOLVE:**

### **CAPÍTULO I DISPOSIÇÕES PRELIMINARES E DEFINIÇÕES**

Art. 1º Esta norma estabelece a Política de Governança da Estratégia do Tribunal Superior do Trabalho - TST.

Parágrafo único. A Governança da Estratégia, desdobramento do Sistema de Governança Institucional, compreende as políticas e práticas de governança e de gestão da estratégia, no âmbito do TST.

Art. 2º A Governança da Estratégia do TST observará o disposto neste Ato

e seus anexos.

Art. 3º A Governança da Estratégia tem como objetivo orientar a atuação e as práticas de gestão baseadas em princípios, diretrizes, objetivos e responsabilidades.

Parágrafo único. A Governança da Estratégia sustenta-se na participação coordenada dos colaboradores no planejamento, na execução, no direcionamento, no monitoramento, na avaliação e na revisão da Estratégia, servindo de apoio ao Sistema de Governança Institucional.

Art. 4º Para os efeitos desta norma, aplicam-se as seguintes definições:

I - Governança: conjunto de estruturas, processos, normas e práticas da instituição, com o intuito de executar os mecanismos de liderança, estratégia e controle para o exercício das funções de avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à prestação de serviços de interesse da sociedade;

II - Governança da Estratégia: é a aplicação da governança em área de conhecimento técnico e específico que visa assegurar que as decisões e as ações relativas à Gestão da Estratégia estejam alinhadas às necessidades do TST, contribuindo para o alcance de seus objetivos;

III - Dimensões da Governança: aspectos a serem observados pelas instâncias de governança que permitam uma visão integrada da evolução da governança dentro da estrutura organizacional;

IV - Gestão da Estratégia: conjunto de políticas, métodos e práticas gerenciais de uma instituição voltadas ao atendimento das expectativas da sociedade, por meio de implementação de iniciativas para a construção do futuro planejado, entregando à sociedade resultados em curto, médio e longo prazo;

V - Diretrizes: conjunto de orientações, baseadas nos objetivos estratégicos do TST, que dão sustentabilidade à Governança da Estratégia, além de delimitar as esferas decisórias necessárias ao eficaz, eficiente e efetivo, para balizar o bom andamento das principais iniciativas de Gestão da Estratégia do TST, com foco em resultados; e

VI - Planejamento: refere-se ao desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas que possibilitam avaliar as implicações futuras de decisões presentes, de modo a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente, aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos pela Gestão da Estratégia e para a organização, minimizando deficiências.

## **Seção I - Princípios e Objetivos**

Art. 5º A Governança e a Gestão da Estratégia no Tribunal fundamentam-se nos seguintes princípios e objetivos:

I - alinhamento à Missão, à Visão e aos Valores do Tribunal;

II - alinhamento à Estratégia Nacional do Poder Judiciário;

III - foco nos serviços prestados à sociedade;

IV - observância da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência;

V - garantia da gestão participativa dos colaboradores no planejamento, na execução, no monitoramento, na avaliação e na revisão da Estratégia.

## **CAPÍTULO II GOVERNANÇA DA ESTRATÉGIA**

### **Seção I - Dimensões da Governança**

Art. 6º A Governança da Estratégia observará as seguintes dimensões:

I - Alinhamento Estratégico: assegura que as diretrizes estratégicas estejam em conformidade com as demandas da sociedade e alinhadas à Estratégia Nacional do Poder Judiciário;

II - Gestão de Riscos e Inovação: permite que a organização desenvolva sua Estratégia com inovação, mediante a criação e a revisão dos seus processos de trabalho, o emprego de ações e projetos voltados à oferta de bons resultados, a promoção da gestão do conhecimento, em observância aos riscos estratégicos;

III - Gestão de Recursos: assegura a adoção racional de recursos necessários à Gestão da Estratégia, tendo em conta critérios socioambientais, bem como a valorização dos colaboradores;

IV - Gestão de Desempenho: planeja, monitora, avalia, revisa e mensura o desempenho da estratégia, para que os resultados previstos sejam alcançados com eficiência, eficácia e efetividade; e

V - Entrega de Valor: assegura que os benefícios previstos na Estratégia do TST sejam entregues à sociedade.

### **Seção II - Estrutura de Governança da Estratégia**

Art. 7º A Governança da Estratégia deriva do desdobramento da Governança Institucional e tem como objetivo orientar as ações da gestão na implementação e na consolidação das práticas organizacionais que garantam:

I - o gerenciamento de riscos;

II - a ampliação do desempenho;

III - a utilização eficiente de recursos;

IV - a qualidade das decisões;

V - o cumprimento dos papéis e das responsabilidades;

VI - a realização de benefícios; e

VII - a transparência das ações e de seus resultados.

Art. 8º A Governança da Estratégia deve manter suas práticas organizacionais alinhadas às demais áreas de governança temáticas para o efetivo desdobramento da Governança Institucional, bem como estar alinhada às Estratégias do TST e do Poder Judiciário.

Art. 9º A Comissão Permanente de Planejamento Estratégico - CPPE é responsável pelo direcionamento, pela avaliação e pelo monitoramento das ações e deliberações relativas à Governança da Estratégia, alinhados à Cadeia de Valor do Tribunal, ao Plano Estratégico Institucional, à Política de Gestão do Órgão e à Estratégia Nacional do Poder Judiciário.

§ 1º As propostas de aperfeiçoamento das políticas e práticas de Gestão da Estratégia serão formuladas pela CPPE, com o apoio da ASGE, com aprovação do Presidente, e deverão estar alinhadas ao Plano Estratégico Institucional.

§ 2º O cumprimento dos princípios, objetivos, diretrizes e responsabilidades

deste Ato é assegurado pela Comissão Permanente de Planejamento Estratégico - CPPE;

Art. 10. A CPPE deve monitorar, periodicamente, as ações relativas à própria comissão e área gestora da estratégia, a fim de avaliar a conformidade com o direcionamento das ações planejadas.

§ 1º A Assessoria de Gestão Estratégica deve reportar suas ações, periodicamente, à CPPE, ou sempre que houver reunião deliberativa ou assunto de interesse relevante, inclusive quando da participação em outras comissões ou comitês que não relacionados diretamente ao tema estratégia.

§ 2º A CPPE é responsável por encaminhar ao Comitê de Governança Institucional - CGI o resultado do monitoramento das ações relacionadas à Governança da Estratégia, para avaliação.

Art. 11. O resultado consolidado do direcionamento e monitoramento das ações, após avaliação pela CPPE, será publicado, na intranet e no portal da internet do TST, a fim de atender aos normativos de transparência e prestação de contas, dentre outros.

Parágrafo único. A CPPE deverá garantir que as informações relativas à Governança da Estratégia estejam atualizadas na intranet e no portal da Internet do TST.

### **CAPÍTULO III GESTÃO DA ESTRATÉGIA**

#### **Seção I – Diretrizes**

Art. 12. A Gestão da Estratégia do TST observará as disposições do presente Ato, assim como as seguintes diretrizes:

I - alinhamento da estratégia com o planejamento e com a execução do orçamento;

II - incentivo à gestão por resultados e à comunicação da Estratégia;

III - fomento à inovação e ao compartilhamento das boas práticas de gestão;

IV - vinculação da estratégia à avaliação individual de desempenho;

V - alinhamento da instituição mediante a elaboração de painéis de contribuição das unidades; e

VI - realização periódica de Reuniões de Análise da Estratégia - RAE.

§ 1º O painel de contribuição a que se refere o inciso V consiste em ferramenta de apoio à Gestão da Estratégia, por meio do qual é possível identificar e visualizar a colaboração de cada unidade no alcance dos resultados da organização.

§ 2º A Comissão Permanente de Planejamento Estratégico aprovará no mínimo uma ação do Painel de Contribuição para cada Objetivo Estratégico, considerando-a equiparada a Projeto Estratégico.

§ 3º Na construção dos painéis de contribuição, as unidades contarão com o apoio técnico da Assessoria de Gestão Estratégica - ASGE.

## **Seção II - Plano Estratégico**

Art. 13. O Plano Estratégico do TST abrangerá o período estabelecido pelo Conselho Nacional de Justiça - CNJ e compor-se-á das etapas de elaboração, consolidação e aprovação da proposta, bem como de sua execução, monitoramento e revisão, as quais serão coordenadas pela Assessoria de Gestão Estratégica – ASGE.

Art. 14. No último ano de vigência de cada plano estratégico, representantes das unidades subordinadas à Secretaria-Geral da Presidência, à Secretaria-Geral Judiciária e à Diretoria- Geral (Secretarias, Coordenadorias, Divisões, Assessorias e equivalentes) e de Gabinetes de Ministros serão convidados para participar da elaboração da proposta do novo Plano Estratégico.

§ 1º Os participantes da elaboração da proposta serão capacitados no Tema Planejamento Estratégico: Balance Scorecard - BSC, missão, visão, valores, análise do ambiente, mapa estratégico, objetivos, indicadores, metas, iniciativas, entre outras, para facilitar a compreensão e a disseminação da Estratégia junto ao corpo funcional do TST, bem como melhor contribuir na elaboração da nova proposta de Plano Estratégico.

§ 2º A proposta será apresentada à Comissão Permanente de Planejamento Estratégico – CPPE até o mês de agosto do último ano do plano vigente.

§ 3º Aprovada pela CPPE, a proposta será encaminhada à Presidência para análise e submissão ao Órgão Especial, até a sua última sessão do exercício.

Art. 15. O Plano Estratégico poderá sofrer revisão periódica, a fim de atualizar e aperfeiçoar seus termos.

Parágrafo único. A proposta de revisão do Plano Estratégico será encaminhada pela CPPE à Presidência, para análise e submissão ao Órgão Especial.

## **Seção III - Comissão Permanente de Planejamento Estratégico**

Art. 16. A Comissão Permanente de Planejamento Estratégico – CPPE, de posição estratégica, responsável pela representação da Governança da Estratégia e pelo acompanhamento das iniciativas de relevância estratégica para o TST, tem as seguintes atuações:

I - consultiva, em relação à Alta Administração; e  
II - deliberativa e executiva, em relação à governança e à gestão da estratégia.

Art. 17. A Comissão Permanente de Planejamento Estratégico – CPPE terá a seguinte composição:

I - Secretário-Geral da Presidência;  
II - Diretor-Geral da Secretaria;  
III - Secretário-Geral Judiciário;  
IV - Assessor-Chefe de Gestão da Estratégia;  
V - 1 (um) representante indicado pelo Gabinete da Vice-Presidência;  
VI - 1 (um) representante indicado pelo Gabinete da Corregedoria-Geral da Justiça do Trabalho;

VII - 1 (um) representante indicado pelo Gabinete do Ministro mais antigo que ainda não tenha ocupado Cargo de Direção; e  
VIII - Ouvidor-Auxiliar.

§ 1º A CPPE será presidida pelo Secretário-Geral da Presidência e, na sua ausência, pelo Diretor-Geral da Secretaria.

§ 2º A Assessoria de Gestão Estratégica prestará apoio técnico à CPPE e secretariará as reuniões.

Art. 18. Compete à CPPE:

I - Analisar e deliberar acerca da proposta de Plano Estratégico e encaminhá-la ao Ministro Presidente;

II - Propor revisão do Plano Estratégico;

III - Monitorar a execução da estratégia (indicadores, metas, ações e projetos estratégicos), bem como propor medidas voltadas ao seu cumprimento e ao alcance dos objetivos estratégicos.

IV - Analisar as propostas de projetos e selecionar ações, a fim de classificá-los em estratégicos e não estratégicos ([ATO Nº 780/TST.GP, de 14/12/2011](#));

V - Representar a Governança da Estratégia do TST e assessorar a Alta Administração nos assuntos relacionados à Estratégia Institucional;

VI - Avaliar os resultados do monitoramento de suas ações e deliberações, assim como da Assessoria de Gestão Estratégica, para verificação de conformidade com o direcionamento do TST; e

VII - Reportar à Alta Administração, por meio do Comitê de Governança Institucional - CGI, os resultados do monitoramento de suas ações e deliberações, inclusive no que se refere à Assessoria de Gestão Estratégica, para avaliação da conformidade com o direcionamento do TST.

§ 1º A CPPE poderá reunir-se em quórum de quatro membros, presentes, necessariamente, o Secretário-Geral da Presidência ou o Diretor-Geral, o Secretário-Geral Judiciário e dois dos demais membros.

§ 2º As decisões da Comissão serão tomadas por maioria simples.

#### **Seção IV - Execução e Monitoramento da Estratégia**

Art. 19. Os indicadores, metas e painéis de contribuição serão permanentemente monitorados pelo Sistema de Gestão Estratégica - SIGEST e os projetos estratégicos pelo portal de Projetos.

Art. 20. Os alimentadores de variáveis e gestores de metas deverão atualizar as informações no SIGEST, mediante comprovação de dados, nos prazos assim estabelecidos:

I - até o dia 10 (dez) do mês seguinte ao da apuração para o registro de valor de variável de indicador pelo alimentador e comprovação de dados;

II - até o dia 15 (quinze) do mês seguinte ao da apuração para os registros de valor de variável, comprovação de dados e análise de desempenho de indicador administrativo pelo gestor,

conforme periodicidade da análise prevista no Plano;

III - até o dia 15 (quinze) do mês seguinte ao da apuração para realização de

carga dos indicadores judiciários pela ASGE, com base na atualização de dados pela Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIN, conforme periodicidade da análise prevista no Plano;

IV - até o último dia do mês seguinte ao da apuração para registro de análise de desempenho de indicador judiciário pelo gestor, conforme periodicidade da análise prevista no Plano.

§ 1º A análise de desempenho de indicador judiciário de que trata o inciso IV do deste Artigo é dispensada nos meses de janeiro e julho, devido às férias coletivas dos ministros (art. 66, § 1º, da LC nº 35/1979).

§ 2º Para o registro das informações pertinentes ao mês de dezembro, os dados a que se referem os incisos I, II e IV, deste Artigo deverão ser inseridos no SIGEST até 15 de janeiro, no caso de variáveis e comprovação de dados, e, até 20 de janeiro, para análise de desempenho de indicador administrativo e judiciário.

§ 3º As análises dos indicadores referentes aos incisos II e IV deverão registrar as metas previstas, os resultados alcançados e os desempenhos atingidos em percentuais no SIGEST, parciais e acumulados, nos períodos; contemplar todas as ações que contribuirão para sua execução, bem assim os investimentos alocados, os aumentos e as reduções físicas e/ou financeiras porventura alcançados.

Art. 21. Os painéis de contribuição deverão ser atualizados pelas unidades responsáveis e publicados pela ASGE na intranet, no portal da internet do TST e no SIGEST, para subsidiar as Reuniões das Secretarias e Reuniões de Análise da Estratégia - RAE, conforme o art. 23 da presente norma, e dar transparência à execução da estratégia.

Parágrafo único. A atualização dos painéis de contribuição refere-se aos registros dos andamentos das ações (cronograma, situação, dificuldades, pendências, observações, etc.), bem como dos investimentos alocados e das ampliações e reduções físicas e/ou financeiras porventura alcançadas no desempenho dessas ações e/ou de seus indicadores vinculados.

Art. 22. Os projetos estratégicos deverão ser atualizados no portal de Projetos do TST até o dia 10 (dez) do mês, conforme periodicidade de acompanhamento previsto no Plano, no que se refere às ocorrências do mês anterior, para subsidiar as Reuniões das Secretarias e Reuniões de Análise da Estratégia - RAE, bem como para dar transparência à execução da Estratégia.

Art. 23. Sem prejuízo do disposto no artigo anterior, serão realizadas as seguintes reuniões de acompanhamento da estratégia:

I - mensalmente - reunião dos coordenadores, assessores ou chefes de unidades com os gestores para monitoramento dos indicadores, metas, painéis de contribuição e projetos estratégicos;

II - mensalmente - reunião dos secretários com os respectivos responsáveis das unidades subordinadas, para monitoramento dos indicadores, metas, painéis de contribuição e projetos estratégicos vinculados às suas secretarias;

III - 3 (três) vezes ao ano - reunião do Secretário-Geral da Presidência, do Secretário- Geral Judiciário e do Diretor-Geral da Secretaria com os respectivos responsáveis das unidades subordinadas, para monitoramento dos indicadores, metas, painéis de contribuição e projetos estratégicos a eles vinculados; e

IV - 3 (três) vezes ao ano - Reunião de Análise da Estratégia - RAE com os

membros da Comissão Permanente de Planejamento Estratégico - CPPE, para análise dos pontos críticos e revisão relativa aos objetivos, indicadores, metas, painéis de contribuição e projetos estratégicos.

§ 1º As reuniões a que se refere o artigo anterior serão conduzidas com observância de metodologia disponibilizada pela ASGE, com ênfase nos respectivos objetivos, entradas (insumos) e saídas (produtos).

§ 2º As reuniões previstas nos incisos III e IV terão o apoio técnico da ASGE.

## **Seção V - Relatório de Gestão de Desempenho Estratégico**

Art. 24. A ASGE elaborará e publicará na intranet e no portal da internet do TST Relatório de Gestão de Desempenho Estratégico para cada exercício contendo, no mínimo, a análise de desempenho de:

I - painel de contribuição: quantificar as ações com a situação, recursos orçamentários porventura utilizados e respectivas unidades responsáveis;

II - projetos estratégicos: situar cada projeto no tocante ao prazo, percentual executado, recursos orçamentários porventura previstos e utilizados, indicadores impactados;

III - metas: aferir o resultado do exercício em comparação à meta e aos exercícios anteriores, se for o caso, levando em consideração os projetos e ações empreendidas, bem como os recursos orçamentários porventura utilizados;

IV - objetivos estratégicos, missão, visão e valores institucionais: avaliar o desempenho dos objetivos estratégicos e da missão, o alcance da visão e a busca da efetividade dos valores institucionais; e

V - Metas Nacionais do Poder Judiciário: demonstrar o grau de cumprimento com a justificativa do resultado apurado, levando em consideração as ações executadas e recursos orçamentários porventura utilizados.

## **CAPÍTULO IV DISPOSIÇÕES FINAIS**

Art. 25. Este Ato entra em vigor na data de sua publicação e revoga o [Ato TST.ASGE.SEGP.GP nº 280, de 13 de junho de 2018](#).

**MINISTRA MARIA CRISTINA IRIGOYEN PEDUZZI**

Este texto não substitui o original publicado no Boletim Interno do Tribunal Superior do Trabalho.



PODER JUDICIÁRIO  
JUSTIÇA DO TRABALHO  
TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO

**Modelo da Governança da Estratégia:**

