



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
GABINETE DA PRESIDÊNCIA (GABPRES)
DEPARTAMENTO DE APOIO AOS ÓRGÃOS COLEGIADOS
ADMINISTRATIVOS (DEACO)
DIVISÃO DE APOIO TÉCNICO E ADMINISTRATIVO (DICOL)
SERVIÇO DE APOIO TÉCNICO AOS ÓRGÃOS COLEGIADOS
ADMINISTRATIVOS PERMANENTES (SEAPE)

Comissão de Governança, Estratégia e Planejamento (COGEP)

**Ata de reunião
Nº 02/2026**

Data: 16.03.2026

Horário: 15h

Local: Sala de reunião 01 DICOL

Presentes na reunião, realizada de forma híbrida, os seguintes membros e convidados:

- **Desembargador Sérgio Ricardo de Arruda Fernandes**, Presidente;
- **Dra. Paula Feteira Soares**, Juíza Auxiliar da Presidência;
- **Dr. João Luiz Ferraz de Oliveira Lima**, em auxílio à Presidência;
- **Dr. Alexandre Chini Neto**, Juiz Auxiliar da Corregedoria-Geral da Justiça (CGJ);
- **Sr. Daniel de Lima Haab**, Secretário-Geral de Tecnologia da Informação (SGTEC);
- **Sr. Carlos Mauro Brasil Cherubini**, Secretário-Geral de Governança, Inovação e Compliance (SGGIC);
- **Sr. Carlos Eduardo Menezes da Costa**, Secretário-Geral de Sustentabilidade e Responsabilidade Social (SGSUS);
- **Sr. Bruno Coelho Silva**, Secretário-Geral de Logística (SGLOG);
- **Sr. Paulo Roberto de Souza**, Diretor do Departamento de Governança e Planejamento Estratégico (DEGEP);
- **Sra. Iara Silva Fraguas Sym**, Diretora da Divisão de Governança e Projetos Estratégicos (DIPEP);
- **Sra. Michele Vieira de Oliveira**, Assessora Especial da Presidência junto à SGGIC.
- **Sra. Virna Amorim**, Assessora Exclusiva da Área de TIC.

O **Desembargador Sérgio Ricardo de Arruda Fernandes**, Presidente da Comissão de Governança, Estratégia e Planejamento (COGEP), agradece a presença de todos, registra a ausência justificada do Dr. **João Felipe Nunes Ferreira Mourão**, Juiz Auxiliar da Presidência, e inicia os trabalhos às 15h08. Ato contínuo, passa à análise dos itens elencados na pauta.

1. Planejamento Estratégico 2021-2026:

- **Ato Executivo TJ nº 32/2026:**

A **Sra. Iara Silva Fraguas Sym**, Diretora da Divisão de Governança e Projetos Estratégicos (DIPEP), noticia que houve a publicação do **Ato Executivo TJ nº 32/2026**, com a inserção do projeto apresentado pela EMERJ:

ATO EXECUTIVO TJ nº 32/2026

Revisa o rol de projetos estratégicos do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro (PJRJ).

ANEXO I – ADITAMENTO AO PLANO ESTRATÉGICO (Atualização do Anexo II do Ato Executivo nº 82/2025)

Inclusão de projeto estratégico		
Projeto	Unidade coordenadora	Escopo
Plataforma Integrada para Regularização Fundiária com Georreferenciamento, IA e Tokenização	Escola da Magistratura (EMERJ)	Sistema integrado com: • Módulo de georreferenciamento e fotogrametria; • Automação documental e dashboards; • Camada opcional de tokenização via blockchain; • Trilhas de capacitação para inclusão digital.

Não obstante, indica que o projeto se encontra em fase de cadastramento pela EMERJ, o que impossibilita, no momento, o monitoramento de percentual de implementação.

- **Projetos Estratégicos - Situação até fevereiro de 2026:**

Em continuidade, a **Sra. Iara Silva** demonstra o comparativo de implementação dos projetos estratégicos por biênio, bem como a evolução dos projetos estratégicos do biênio 2025/2026:





Em acréscimo, certifica a situação individualizada de cada projeto até o mês de fevereiro de 2026:



- **Projetos em atraso:**

Quanto aos projetos em atraso, discorre sobre aqueles que possuem percentual **abaixo de 40%**, que não demonstram evolução no curso do biênio:

PERCENTUAL DE IMPLEMENTAÇÃO (Até Fev/2026)



PERCENTUAL DE IMPLEMENTAÇÃO (Até Fev/2026)



O Desembargador Sérgio Ricardo de Arruda Fernandes, Presidente da Comissão, entende ser necessária a comunicação direta com os responsáveis pelos projetos que apresentam grande atraso para que sejam instados a se manifestar. Nesse contexto, o **Sr. Carlos Mauro Brasil Cherubini**, Secretário-Geral de Governança, Inovação e Compliance (SGGIC), expõe suas preocupações e ressalta que já ocorreu a referida comunicação, entretanto, entende ser necessário um impulsionamento formal junto

às unidades demandantes. Ademais, assevera a necessidade de observação e adequação nos processos licitatórios, dar efetividade e celeridade com a adequação aos prazos constantes nas normas legais.

Posteriormente, o Sr. **Carlos Eduardo Menezes da Costa**, Secretário-Geral de Sustentabilidade e Responsabilidade Social (SGSUS), reafirma as dificuldades inerentes aos processos licitatórios e explicita as adversidades enfrentadas pela sua Secretaria nos processos de licitação, o que impactou no andamento do projeto da SGSUS.

A **Sra. Iara Silva Fraguas Sym** aponta e esclarece, individualmente, todos os projetos que se encontram em atraso e os correspondentes percentuais, para ciência do Colegiado. Após debates, os membros do Comitê deliberam pelo encaminhamento de comunicado às unidades responsáveis pelos projetos que estejam com **percentual abaixo de 40% de desenvolvimento**, visando à solicitação de informações e justificativas para essa conjuntura. (Deliberação 01)

- **Proposta da 1ª Vice-Presidência:**

O **Secretário-Geral de Governança, Inovação e Compliance (SGGIC)** evidencia os esclarecimentos sobre a proposta de projeto estratégico trazida pela 1ª Vice-Presidência e destaca a sua importância. Contudo, frisa se tratar de interesse institucional localizado e, não, de projeto estratégico, motivo pelo qual sugere a reclassificação da proposta para de interesse institucional sem caráter estratégico.

NOME DO PROJETO	Desenvolvimento de um tutorial com as dúvidas recorrentes da distribuição dos recursos e originários em 2º grau haja vista que no sistema Eproc os atuadores são revisores e os advogados distribuem os feitos, o que causa um impacto expressivo não somente no procedimento de revisão, mas na prestação jurisdicional final.
ESCOPO DO PROJETO (LINHAS GERAIS DA INICIATIVA)	
PRODUTO	Minimizar os erros na distribuição dos recursos e originários em 2º grau pelos advogados no sistema Eproc pela difusão do correto conhecimento do manuseio do novo sistema, além de diretrizes de ordem legal e de tratativas de erros remanescentes do legado sistema Ejud.
SITUAÇÃO PROBLEMA	Situação de risco mapeada na distribuição dos feitos diretamente pelos advogados (aumento dos erros na distribuição); dúvidas recorrentes dos usuários mapeadas no atendimento dos usuários do DECIV (também de ordem legal).
ABRANGÊNCIA	Advogados; Órgãos julgadores da Segunda Instância; Primeira Instância; usuário final.
BENEFÍCIOS	Celeridade na revisão dos recursos no DECIV (à medida em que os advogados errem menos na distribuição); satisfação do usuário final; prestação jurisdicional eficiente.
CLIENTES	Jurisdicionados em geral.
CUSTOS ESTIMADOS	Custos de confecção de cartazes (divulgação física do projeto na entrada do DECIV).
UNIDADES INTERVENIENTES (PARCEIRAS)	Unidades de apoio para confecção de QR Code e cartazes de divulgação (impressos e virtuais); Unidades de apoio para confecção das ilustrações do tutorial.
ALINHAMENTOS	
1- MAPA ESTRATÉGICO	Fortalecimento da relação do Judiciário com a sociedade; Agilidade e produtividade na prestação jurisdicional.
2- CADEIA DE VALOR	Gerir a distribuição de processos para o 2º grau de jurisdição; Gerir conformidade; Gerir a comunicação institucional e com a sociedade.
3 – MATRIZ SWOT	Forças: Rotinas de trabalho consolidadas; Treinamento contínuo dos colaboradores. Fraquezas: Equipes de trabalho reduzidas; Mudança bienal da administração. Oportunidades: Alta demanda recursal; Interface entre Tribunais que operam o mesmo sistema de trabalho. Ameaças: Instabilidade de sistemas de informática; Alta demanda recursal.

Após apreciação pelos membros do Comitê, o Colegiado **aprova, de forma unânime**, o parecer técnico da SGGIC no sentido de não reconhecer o projeto da 1ª Vice-

Presidência (“Desenvolvimento de um tutorial com as dúvidas recorrentes da distribuição dos recursos e originários em 2º grau”) como sendo de natureza estratégica, procedendo com a reclassificação para interesse institucional localizado. **(Aprovação 01)**

2. Indicadores Estratégicos:

- **Resultados 2025:**

Dando seguimento, a **Diretora da DIPEP** exhibe painel constando os indicadores estratégicos, as unidades responsáveis, as metas e os resultados correspondentes, destacando os percentuais em vermelho, os quais não foram alcançados. Elucida que são, no total, **64 (sessenta e quatro) indicadores**, sendo que foram expurgados 6 (seis) indicadores sem resultado/meta. Assim, dos **58 (cinquenta e oito) indicadores** considerados para a medição do alcance das metas estratégicas, apenas **28 (vinte e oito)** deles atingiram a meta, correspondendo ao percentual de **49,12%**, quantitativo próximo ao alcançado nos últimos anos. Realça, por fim, que há indicadores estratégicos que não estão sendo medidos pelo TJRJ, sendo, inclusive, debatido pelos membros a possibilidade de eliminação daqueles considerados operacionais, o que será oportunamente analisado quando da revisão do mapa estratégico.

Em seguida, o **Sr. Carlos Brasil** sublinha a necessidade de medição dos indicadores existentes, uma vez que foram aprovados pelo TJ com base nas diretrizes do CNJ.

3. Matriz SWOT:

Apresenta o **Sr. Carlos Brasil** os procedimentos para formulação e aprovação da *Matriz SWOT*. Em prosseguimento, tece breve comentário sobre o conceito *de Matriz SWOT*, que se trata de instrumento de planejamento estratégico que analisa o ambiente interno (forças/fraquezas) e externo (oportunidades/ameaças), delimitando o processo de elaboração da referida ferramenta, e finaliza com a menção ao relatório que detém todas as diretrizes respectivas.

Desse modo, os membros do Comitê deliberam pela instauração de Plenário Virtual, a fim de ser apreciado e aprovado, pelos membros da COGEP, caso entendam pertinente, o Relatório referente à Matriz SWOT elaborado pela SGGIC **(Deliberação 02)**

4. CNJ:

- **Prêmio CNJ de Qualidade 2026:**

A **Sra. Michele Vieira de Oliveira**, Assessora Especial da Presidência junto à SGGIC, relata que foi realizado o levantamento prévio referente aos objetivos englobados pelo Prêmio CNJ de Qualidade 2026. Por conseguinte, manifesta as principais mudanças para o ano corrente e destaca o aumento da valoração do eixo governança, com a inclusão de requisitos intrínsecos à produtividade, que neste ano passam a compor o eixo governança.

Em seguida, o **Sr. Carlos Brasil** externa preocupação com a inclusão de requisitos oriundos do eixo produtividade para o eixo governança, posto que dificulta o controle de desempenho e a adoção de medidas assertivas para obtenção do desempenho pretendido.

Na sequência, a **Sra. Michele Vieira de Oliveira** realça a pontuação de cada eixo e repisa o aumento da importância do eixo governança:



- **Estimativas:**

Após, a Sra. **Michele Vieira** compartilha o quadro comparativo do percentual atingido dos requisitos do Prêmio nos últimos 03 (anos) em comparação ao ano de 2026, até o momento:

COMPARATIVO DE REQUISITOS

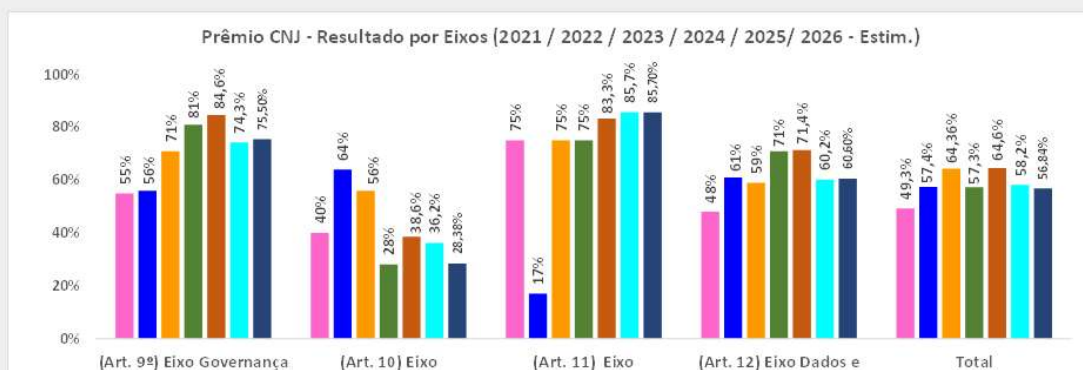
PRÊMIO CNJ 2023			X	PRÊMIO CNJ 2025		
TOTAL DE REQUISITOS	TOTAL DE PONTOS VÁLIDOS	RESULTADO TJRJ		TOTAL DE REQUISITOS	TOTAL DE PONTOS VÁLIDOS	RESULTADO TJRJ
43	1.715	58,41%		55	2.254	58,29%
PRÊMIO CNJ 2024				PRÊMIO CNJ 2026		
TOTAL DE REQUISITOS	TOTAL DE PONTOS VÁLIDOS	RESULTADO TJRJ		TOTAL DE REQUISITOS	TOTAL DE PONTOS VÁLIDOS	RESULTADO TJRJ
53	2.144	64,59%		55	2.410	56,84%

O Sr. **Carlos Brasil** descreve as dificuldades apresentadas no desempenho referente ao eixo governança, ante as mudanças que incluíram critérios de produtividade no referido eixo. Endossa, ainda, que houve queda considerável no eixo produtividade, no entanto, menciona a possibilidade de crescimento no eixo transparência. Sem prejuízo, informa as medidas que vêm sendo adotadas pelas áreas responsáveis para elevação dos eixos.

O Sr. **Daniel de Lima Haab**, Secretário-Geral de Tecnologia da Informação (SGTEC), coaduna com o exposto pelo Sr. **Carlos Brasil** e enumera as dificuldades multifacetárias que impactam no desempenho do eixo produtividade, especialmente no que tange as medidas protetivas de urgência, oportunidade em que informa a criação de grupo de trabalho com ações traçadas visando melhorias.

O **Secretário-Geral da SGGIC**, em contrapartida, expressa que a queda de desempenho não decorre somente das alterações realizadas pelo CNJ, mas de dificuldades em avançar em aspectos substanciais que persistem no eixo produtividade.

COMPARATIVO GERAL 2020 - 2026



Em prosseguimento, a Sra. **Michele Vieira** demonstra a evolução por ano de gestão, e especifica suas considerações com a queda de rendimento ainda que se mantenha o

selo prata, pois a redução **não poderá ser abaixo de 55%**, nos termos estabelecidos pelo CNJ:

EVOLUÇÃO POR ANO DA GESTÃO					
RESULTADOS TJRJ					
2021 (1º ano da gestão)	2022 (2º ano da gestão)	2023 (1º ano da gestão)	2024 (2º ano da gestão)	2025 (1º ano da gestão)	2026 (2º ano da gestão) - ESTIMADO -
57,4%	64,3%	57,3%	64,6%	58,2%	56,8%
SEM SELO	SELO PRATA	SEM SELO	SELO PRATA	SELO PRATA	SELO PRATA

O Dr. **João Luiz Ferraz de Oliveira Lima**, Juiz em auxílio à Presidência, comenta sobre a necessidade da metrificação individualizada para melhor acompanhamento pelos Magistrados, tal como já é realizado para as metas de resolução de processos judiciais. Desse modo, a **Dra. Paula Feteira Soares** indica sua concordância ao apresentado pelo Magistrado e acresce a possibilidade de comunicação às serventias e aos Magistrados sobre as medidas a serem tomadas para o melhoramento no desempenho.

Após, o **Sr. Carlos Brasil** esclarece que já estão em curso 04 (quatro) projetos, dentre eles os projetos Meta 1 e Meta 2, nos quais os Magistrados são comunicados individualmente dos resultados (fase 1), sendo que a segunda fase consiste em informar o remanescente para o atingimento completo das metas. Em continuidade, assevera que foi solicitado o ranqueamento dos Magistrados, contudo, externa os obstáculos para elaboração deste ranking, ante as peculiaridades de cada competência. Por fim, aponta os percalços enfrentados para gestão da produtividade e registra a importância da atuação da Corregedoria Geral da Justiça no auxílio deste monitoramento.

O **Dr. Alexandre Chini Neto**, Juiz Auxiliar da Corregedoria-Geral da Justiça, afirma que tais aspectos serão devidamente levados ao conhecimento do Corregedor-Geral da Justiça, em continuidade às medidas já adotadas e possíveis novas ações que forem necessárias.

O **Des. Sergio Ricardo de Arruda Fernandes**, Presidente da **Comissão de Governança, Estratégia e Planejamento (COGEP)**, agradece a presença de todos, dá a reunião por encerrada às 16h34 e agenda nova sessão para o dia **08.06.2026**, às **15h**. (**Deliberação 03**).

Desembargador Sergio Ricardo de Arruda Fernandes
Presidente da Comissão de Governança, Estratégia e Planejamento (COGEP)

Aprovação	
01	O colegiado, por unanimidade, APROVA o parecer técnico da SGGIC no sentido de não reconhecer o projeto da 1ª Vice-Presidência (“Desenvolvimento de um tutorial com as dúvidas recorrentes da distribuição dos recursos e originários em 2º grau”) como sendo de natureza estratégica, procedendo com a reclassificação para interesse institucional localizado.

Deliberação		Responsável	Prazo
01	Enviar comunicado solicitando informações aos responsáveis pelos projetos estratégicos que estejam com percentual abaixo de 40% de desenvolvimento.	SGGIC	5 dias, após aprovação da ata
02	Instaurar Plenário Virtual, a fim de ser apreciado e aprovado, pelos membros da COGEP, caso entendam pertinente, o Relatório referente à Matriz SWOT elaborado pela SGGIC.	SEAPE	5 dias, após aprovação da ata
03	Enviar convite da reunião agendada para o dia 08.06.2026, às 15h	SEAPE	5 dias, após aprovação da ata