



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR

ATO NORMATIVO Nº 40 , DE 6 DE SETEMBRO DE 2013

Dispõe sobre a reestruturação organizacional do Superior Tribunal Militar, Auditorias e Foros, estabelece diretrizes-gerais e dá outras providências.

O MINISTRO-PRESIDENTE DO SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR, no uso de suas atribuições conferidas pelo inciso XXV, artigo 6º, do Regimento Interno, CONSIDERANDO o disposto na Resolução nº 186, de 24 de outubro de 2012, que aprovou o Planejamento Estratégico da Justiça Militar da União 2012-2018; CONSIDERANDO os objetivos estratégicos a alcançar, estabelecidos no planejamento já referido, por meio da essencial execução das iniciativas nele instituídas; e CONSIDERANDO a Iniciativa 11.5.1 - “Elaborar estudo técnico e implantar projeto de revisão e modernização da estrutura orgânica do Superior Tribunal Militar e das Auditorias e Foros”, prevista no Planejamento Estratégico antes aludido, **RESOLVE:**

Art. 1º Desenvolver, com o apoio de consultoria especializada, projeto com o objetivo de estudar, analisar e apresentar diagnóstico da atual estrutura organizacional deste Tribunal, das Auditorias e Foros da Justiça Militar da União, e, em continuação, efetuar modelagem da estrutura organizacional, tecnicamente fundamentada, destes órgãos, apresentando propostas a serem submetidas à apreciação da alta administração desta Corte.

Parágrafo único. Para as Auditorias e Foros, por racionalização e otimização, os trabalhos deverão ser conduzidos na 11ª Circunscrição Judiciária Militar - 11ªCJM, com a participação, conforme necessário, de representantes, a serem designados, das demais Auditorias, por consultas à distância e na forma presencial, quando assim indicado.

Art. 2º As Diretrizes-Gerais para o Projeto de Reestruturação Organizacional do STM e das Auditorias e Foros da JMU constam em anexo que a este Ato acompanha.

Art. 3º Designar, como Coordenador do Projeto, o Assessor de Gestão Estratégica.

Parágrafo único. São atribuições do Coordenador do Projeto:

- I - Supervisionar a execução do projeto;
- II - Manter o Ministro-Presidente informado do desenvolvimento do projeto, óbices e necessidades porventura surgidos;
- III - Estabelecer as inter-relações e a comunicação entre os órgãos e setores da Justiça Militar da União (JMU) envolvidos e aqueles em âmbito externo, em prol do bom andamento das atividades do projeto;
- IV - Servir como ponto de contato entre o dirigente do projeto de consultoria que prestar o serviço de apoio técnico especializado e o STM/11ª CJM;
- V - Harmonizar a execução das atividades do projeto, de modo a evitar a

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Luis G...', is located at the bottom right of the page.

(Fl. 2 do ATO NORMATIVO nº 40, de 6 de setembro de 2013.....).

duplicidade de atuação, a dispersão de recursos e a divergência de soluções; e

VI - Coordenar e participar das atividades do Comitê-Gestor para a Reestruturação Organizacional.

Art. 4º Criar, em caráter *ad hoc*, o Comitê-Gestor para a Reestruturação Organizacional, composto pelo Diretor-Geral (DIREG), que o presidirá, o Secretário Judiciário (SEJUD) e um representante da 11ª CJM, indicado pela Diretora do Foro da 11ª CJM.

Parágrafo único. São atribuições do Comitê-Gestor:

I - Participar das atividades desenvolvidas pela consultoria especializada, fornecendo, como por ela requerida, as informações necessárias à condução dos seus trabalhos;

II - Apreciar e efetuar as validações de trabalhos, como necessárias ao projeto;

III - Executar as ações necessárias visando a assegurar a efetiva consecução do projeto; e

IV - Atuar, por meio de seus membros, junto aos órgãos e unidades do STM e da JMU, em geral, como agente catalisador para a boa execução do projeto.

Art. 5º Criar, em caráter *ad hoc*, uma Comissão Consultiva, composta por um representante da Auditoria de Correição, indicado pela Juíza-Auditora Corregedora, um Chefe de Gabinete de Ministro da Corte, a ser designado, e a Diretora de Pessoal (DIPES), para participar dos trabalhos deste projeto, efetuando, quando solicitado, em colaboração com o Comitê-Gestor, as análises e validações necessárias aos trabalhos objeto do presente projeto.

Parágrafo único. Os representantes da 11ªCJM e da Auditoria de Correição participarão dos trabalhos quando forem tratados temas relativos às suas competências.

Art. 6º Deverão ser apresentadas pela consultoria, no mínimo, três propostas de arquiteturas organizacionais para o STM e, no mínimo, duas para a 11ª CJM (modelo padrão para CJM com Foro) e de um modelo padrão para CJM sem Foro, que serão objeto de apreciação por parte de uma Comissão Especial, composta por três Ministros, a serem designados, que assessorarão o Ministro-Presidente na definição da proposta final a ser submetida ao Plenário desta Casa.

Parágrafo único. Os Ministros serão escolhidos pelo Plenário da Corte, sendo dois Ministros militares e um civil.

Art. 7º O Diretor-Geral designará o Fiscal do Contrato e o Gerente de Projeto, este por indicação da Assessoria de Gestão Estratégica.

Art. 8º O Assessor de Gestão Estratégica providenciará a elaboração do Projeto Básico pertinente.

Art. 9º O Diretor-Geral adotará as providências necessárias ao cumprimento do preceituado neste documento.

Art. 10. Este Ato entra em vigor na data de sua publicação, revogando-se as disposições em contrário.


Gen Ex RAYMUNDO NONATO DE CERQUEIRA FILHO
Ministro-Presidente

PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR

ATO NORMATIVO Nº 40, DE 6 DE SETEMBRO DE 2013

ANEXO

DIRETRIZES GERAIS PARA A REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL DO STM, DAS
AUDITORIAS E FOROS DA JUSTIÇA MILITAR DA UNIÃO.

1. O conceito precípua que deve reger os estudos e trabalhos acerca da reestruturação organizacional do STM e das auditorias e foros da Justiça Militar da União é de que a arquitetura organizacional seja orientada para os resultados da instituição, servindo de elo entre a estratégia e seus processos. A estrutura administrativa existe para executar a estratégia da instituição e gerar resultados.

2. Devem ser considerados, nos estudos e proposições, os cinco elementos estruturais das configurações organizacionais clássicas (modelo de Mintzberg): cúpula, núcleo operacional (finalístico), suporte ou assessoria técnico-corporativa, suporte administrativo e linha intermediária (*locus* gerencial), onde:

a) a cúpula é representada pelo Pleno da Corte e a Presidência do STM. Nível das decisões estratégicas e políticas;

b) o núcleo operacional são as unidades “operacionais” que executam o trabalho finalístico da instituição;

c) a linha intermediária é composta pelas unidades envolvidas na coordenação e integração. Ela conecta a cúpula e as unidades operacionais, por meio da cadeia gerencial;

d) o suporte administrativo inclui as unidades responsáveis pela gestão administrativa central, área-meio (abrangendo finanças, pessoal, tecnologia da informação, segurança, logística, infraestrutura etc.). Provê o apoio à organização fora do fluxo finalístico desta; e

e) o suporte técnico-corporativo que são os setores de assessoramento corporativo, abrangendo o suporte em áreas como a jurídica, a de comunicação social, de gestão estratégica, planejamento, parlamentar, ouvidoria etc.

3. Privilegiar e valorizar na estruturação a área finalística, razão de ser da instituição.

4. Buscar, como possível e assim indicado no estudo a ser realizado, o enxugamento da máquina administrativa de forma a torná-la mais ágil, eficiente e eficaz.

(Fl. 2 do ANEXO ao ATO NORMATIVO nº 40, de 6 de setembro de 2013.....).

Considerar que os conceitos mais atuais indicam como de melhor eficiência o dimensionamento estrutural em que a linha intermediária (gerencial) seja mais reduzida, com um número menor de níveis hierárquicos; que haja poucas unidades no suporte técnico-corporativo; maior flexibilidade e delegações de competência, em especial no âmbito do núcleo operacional e do suporte administrativo, o que facilitará a tempestiva incorporação de novas tecnologias e o atendimento de novas demandas nessas áreas (finalística e de apoio).

5. Privilegiar a redução dos interlocutores diretos da Presidência, de forma a permitir à cúpula do STM maior dedicação aos temas de alto nível - estratégicos e políticos - do que aqueles comezinhos, de caráter rotineiro ou mesmo técnico-administrativos.

6. Redução, da mesma forma, dos interlocutores no nível de assessoria e, se assim indicado, mesmo os executivos da Diretoria-Geral.

7. Identificar e eliminar os refluxos de processos de trabalho (ida e vindas entre unidades administrativas e internamente a estas).

8. Na aplicação da metodologia de modelagem da estrutura organizacional, analisar e, como pertinente, considerar os trabalhos já realizados na JMU e que, após análise técnica e atualizações, se assim indicadas, possam ser utilizados no presente trabalho, como são exemplos a identificação dos macroprocessos e processos já realizado em parceria com a Fundação Getúlio Vargas, em 2011, e os mapeamentos executados no Projeto GEDAI, concluídos neste ano.

9. Garantir que as estruturas internas ao “núcleo operacional” e ao “suporte administrativo” proporcionem integração horizontal, a coordenação e o controle entre os processos de trabalho.

10. A modelagem deve considerar a flexibilidade e a criatividade em sua elaboração, permitindo, se assim tecnicamente indicado, a convivência, na divisão interna dos elementos estruturais (“núcleo operacional”, “suporte administrativo” etc.), de estruturação por temas ou processos, inclusive até mesmo no nível de subunidades administrativas.

11. Em face da peculiaridade de ser esta uma Corte Superior, contando com um Pleno, Ministros (e respectivos gabinetes), além de uma 1ª instância composta de Juízes-Auditores e Auditorias, todos atuando na área finalística, de forma autônoma, sob o apoio de uma estrutura administrativa, deve ser considerada a possibilidade da existência de uma estruturação ambilátera que represente essas esferas de ação.

12. Observar, como requisito, na utilização de consultoria especializada para a realização fundamentada dos trabalhos, a formação na JMU de massa crítica nos temas modelagem de estrutura organizacional e gestão de mudanças, por meio da transferência de

(Fl. 3 do ANEXO ao ATO NORMATIVO nº 40, de 6 de setembro de 2013.....).

inteligência para servidores (capacitação), empregando cursos, seminários ou palestras, conforme adequado, mesmo que em nível básico.

13. Propor definições e denominações mais claras para as unidades administrativas e para os titulares de unidades e de subunidades.

14. Alterações estruturais, em decorrência do presente trabalho, poderão indicar a necessidade de ser avaliado o dimensionamento da força de trabalho, cargos e funções, o que deverá ser objeto de estudo e proposta complementar deste projeto.

15. Na proposta de reestruturação do quadro de cargos e funções, mencionada no item 14, empregar a transferência e transformações de cargos e funções, como necessário, não podendo haver mudanças que impliquem em demandas de alterações legais para acréscimos.

16. A existência de riscos à elaboração de estudos e à consequente consecução e implantação de projetos dessa natureza é conhecida na literatura pertinente e podem implicar em óbices ao desenvolvimento desse tipo de projeto. Esses casos deverão ser Identificados e suplantados, inclusive na fase de implementação da nova estrutura, pelo emprego de gestão de mudanças, esclarecimentos e motivação do pessoal, entre outras medidas.

Gen Ex **RAYMUNDO NONATO DE CERQUEIRA FILHO**
Ministro-Presidente