



**PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO
DO RIO DE JANEIRO**

**ESCOLA DA MAGISTRATURA DO
ESTADO DO RIO DE JANEIRO - EMERJ**

DOCUMENTO ESTRATÉGICO

(MANUAL DA QUALIDADE)

Data da Vigência:

08/06/2009



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

SUMÁRIO

1	EXPLICAÇÃO INTRODUTÓRIA SOBRE O DOCUMENTO ESTRATÉGICO.....	5
2	INFORMAÇÕES SOBRE A EMERJ.....	6
2.1	Dados cadastrais.	6
2.2	História da EMERJ.	6
3	DEFINIÇÕES	7
4	SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO.....	8
4.1	Visão Sistêmica da EMERJ (NBR ISO 9001:2008, 4.1).....	8
4.2	Estrutura do Sistema Normativo (NBR ISO 9001:2008, 4.2.1).	9
4.3	Escopo do Sistema Integrado de Gestão da EMERJ e suas Exclusões (NBR ISO 9001:2008, 4.2.2 a).	11
4.4	Controle de Documentos (NBR ISO 9001:2008, 4.2.3).	11
4.5	Controle de Registros (NBR ISO 9001:2008, 4.2.4).	13
5	Macroprocesso - realizar ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR DA EMERJ.....	14
5.1	Comprometimento da Administração Superior (NBR ISO 9001:2008, 5.1).	14
5.2	Foco no cliente (NBR ISO 9001:2008, 5.2).	15
5.3	Política da Qualidade da EMERJ (NBR ISO 9001:2008, 5.3).	15
5.4	Planejamento.....	16
5.4.1	Objetivos e Indicadores Estratégicos de Desempenho (NBR ISO 9001:2008, 5.4.1).....	16
5.4.2	Planejamento do SIGA/EMERJ (NBR ISO 9001:2008, 5.4.2).....	17
5.5	Responsabilidades Gerais.	17
5.5.1	Estrutura Organizacional (NBR ISO 9001:2008, 5.5.1).....	17
5.5.2	Representante da Administração Superior – RAS (NBR ISO 9001:2008, 5.5.2).	19
5.5.3	Comunicação Interna (NBR ISO 9001:2008, 5.5.3).	20
5.6	Reuniões de Análise Crítica (NBR ISO 9001:2008, 5.6).....	21
5.7	Atividades de Assessoramento ao Diretor-Geral.....	23
5.7.1	Apoio ao Diretor-Geral.	23
5.7.2	Centro de Estudos e Pesquisas.	24
6	MACROPROCESSO – ADMINISTRAR RECURSOS E LOGÍSTICA (NBR ISO 9001:2008, 6.1)	24
6.1	Recursos Financeiros.....	25
6.1.1	Fundo Especial da EMERJ.....	25

Base Normativa Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 2 de 63
--	---------------------------------	-----------------------	---------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

6.1.2	Fundo Especial do Tribunal de Justiça.	25
6.1.3	Recursos Provenientes de Patrocinadores Externos.....	26
6.2	Gestão da Competência das Pessoas (NBR ISO 9001:2008, 6.2).	27
6.2.1	Administrar Pessoas (NBR ISO 9001:2008, 6.2.1).....	27
6.2.2	Gestão da Capacitação das Pessoas (NBR ISO 9001:2008, 6.2.2).....	27
6.3	Infraestrutura (NBR ISO 9001:2008, 6.3).	29
6.3.1	Manutenção da Infraestrutura.....	29
6.3.2	Serviços de Apoio providos pela EMERJ.	30
6.3.3	Serviços de Áudio e Vídeo.....	31
6.3.4	Publicações.....	32
6.4	Ambiente de Trabalho (NBR ISO 9001:2008, 6.4).	32
6.5	Compras Administrativas.....	33
6.5.1	Contratos e Convênios (NBR ISO 9001:2008, 7.4).	33
7	MACROPROCESSO – PREPARAR PROFISSIONAIS DE DIREITO PARA INGRESSO NA MAGISTRATURA DE CARREIRA.....	34
7.1	Planejamento da Realização do Curso de Especialização em Direito para a Carreira da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro (NBR ISO 9001:2008, 7.1).....	34
7.2	Determinação dos Requisitos dos Clientes (NBR ISO 9001:2008, 7.2).	36
7.3	Plano de Ensino (NBR ISO 9001:2008, 7.3).....	37
7.3.1	Planejamento do Plano de Ensino.	37
7.3.2	Dados de Entrada do Plano de Ensino	37
7.3.3	Dados de Saída, Análise Crítica, Verificação e Validação do Plano de Ensino.	38
7.3.4	Controle de Alterações do Plano de Ensino.....	38
7.4	Seleção e Avaliação de Professores (NBR ISO 9001:2008, 7.4).....	38
7.5	Implementação do Plano de Ensino (NBR ISO 9001:2008, 7.5).....	39
7.5.1	Avaliação e Controle do Plano de Ensino.	39
7.5.2	Validação do fornecimento de serviços no decorrer dos processos de trabalho. (NBR ISO 9001:2008, 7.5.2).	39
7.5.3	Identificação e Rastreabilidade (NBR ISO 9001:2008, 7.5.3).	40
7.5.4	Cuidados Dispensados aos Alunos (NBR ISO 9001:2008, 7.5.4).....	40
7.5.5	Preservação de Produto e Entrega de Certificados (NBR ISO 9001:2008, 7.5.5).....	41
7.6	Biblioteca.....	41

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 3 de 63
--	--------------------------	----------------	--------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

7.7	Função de Juiz Leigo.....	42
8	MACROPROCESSO – FORMAR E APERFEIÇOAR MAGISTRADOS.....	42
8.1	Planejamento da Realização do Aperfeiçoamento dos Magistrados (NBR ISO 9001:2008, 7.1).	42
8.2	Curso de Iniciação - Planejamento, Requisitos e Análise Crítica (NBR ISO 9001:2008, 7.2).	44
8.3	Curso de Vitaliciamento - Planejamento, Requisitos e Análise Crítica (NBR ISO 9001:2008, 7.2).	45
8.4	Curso de Aperfeiçoamento - Planejamento, Requisitos e Análise Crítica (NBR ISO 9001:2008, 7.2).	45
8.5	Avaliações Pertinentes ao Aperfeiçoamento de Magistrados (NBR ISO 9001:2008, 7.5).....	46
8.6	Banco de Dados das Atividades Didáticas (NBR ISO 9001:2008, 7.5.3/ 7.5.5).....	48
8.7	Validação da consistência de cálculos em programas de computador (<i>softwares</i>) (NBR ISO 9001:2008, 7.6).	48
9	MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA (NBR ISO 9001:2008, 8).....	48
9.1	A Gestão com base em indicadores.....	48
9.2	Medição e Monitoramento (NBR ISO 9001:2008, 8.2).....	48
9.2.1	Satisfação dos Clientes (NBR ISO 9001:2008, 8.2.1).	48
9.2.2	Auditorias Internas do SIGA/EMERJ (NBR ISO 9001:2008, 8.2.2).....	49
9.2.3	Medição e Monitoramento de Processos e de Cursos (NBR ISO 9001:2008, 8.2.3 / 8.2.4).....	50
9.3	Controle de Produtos Não-Conformes (NBR ISO 9001:2008, 8.3).	50
9.4	Análise de Dados (NBR ISO 9001:2008, 8.4).	50
9.5	Melhorias (NBR ISO 9001:2008, 8.5).	51
9.5.1	Melhorias Contínuas (NBR ISO 9001:2008, 8.5.1).	51
9.5.2	Ações Corretivas e Ações Preventivas (NBR ISO 9001:2008, 8.5.2/ 8.5.3).	52
10	ANEXOS.....	53
	ANEXO 1 - MATRIZ DE CORRELAÇÃO DA NBR ISO 9001:2008 COM O SIGA/EMERJ .	54
	ANEXO 2 - DIAGRAMA DE CONTEXTO DA EMERJ.....	59
	ANEXO 3 - ÁRVORE DE PROCESSOS DE TRABALHO.....	60
	ANEXO 4 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	62
	ANEXO 5 – DIAGRAMA DE BLOCOS DO PROCESSO DE TRABALHO ANÁLISE DE DADOS E MELHORIAS CONTÍNUAS.....	63

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 4 de 63
--	--------------------------	----------------	--------------------

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ		
	Proposto por: Assessoria de Gestão Estratégica (ASGET)	Analisado por: Secretaria-Geral de Ensino (SECGE)	Aprovado por: Desembargador Diretor-Geral da Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro (EMERJ)

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

1 EXPLICAÇÃO INTRODUTÓRIA SOBRE O DOCUMENTO ESTRATÉGICO

O Documento Estratégico da **Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro – EMERJ** é o documento de mais alto nível do Sistema Integrado de Gestão – SIGA/EMERJ, e expõe a política da Escola e suas estratégias.

O Documento Estratégico abrange:

- a árvore dos processos de trabalho e as interações entre os processos (Diagrama de contexto – Anexo 2);
- a estrutura organizacional da Instituição;
- as responsabilidades executivas, atribuições e respectivas autoridades de níveis gerenciais;
- as diretrizes estratégicas e a política da qualidade;
- as estratégias dos macroprocessos;
- a forma de definição e de acompanhamento dos objetivos estratégicos;
- a matriz de correlação entre os requisitos da Norma NBR ISO 9001:2008 e os respectivos requisitos do SIGA/EMERJ (Anexo 1).

O Documento Estratégico provê as respostas estruturais – internas e externas - para a compreensão do que é e de como atua a EMERJ, definindo as linhas mestras do SIGA/EMERJ, de modo a constituir referências documentais para os clientes e para as auditorias interna ou externa.

O Documento Estratégico pode também ser utilizado para apoiar o treinamento e o aprimoramento dos processos de trabalho por todas as partes interessadas nas

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 5 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

relações com a EMERJ (magistrados, alunos, professores, servidores, órgãos do Estado, sociedade, fornecedores etc).

Cabe ao Representante da Administração Superior (RAS) a responsabilidade quanto ao conteúdo de atualização do Documento Estratégico.

2 INFORMAÇÕES SOBRE A EMERJ

2.1 Dados cadastrais.

Denominação institucional: Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro – EMERJ	
Endereço: Av. Erasmo Braga, 115 - 4º andar - EMERJ - CEP: 20.020-903 Rio de Janeiro, RJ.	
Telefones: (0xx21) 3133-3369 - Secretaria Acadêmica	Fax: (0xx21) 2532-8696
Home-page: http://www.emerj.tjrj.jus.br	e-mail emerjgab@tjrj.jus.br
CNPJ: 35.949.858 / 0001-81	
Inscrição Estadual: isenta	

2.2 História da EMERJ.

A Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro - EMERJ foi criada pela Lei nº 1.395, de 08 de dezembro de 1988, dentro da estrutura do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro.

A regulamentação da Escola da Magistratura se deu por meio da Resolução nº 2, aprovada em Sessão de 26 de junho de 1989, do Órgão Especial do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, publicada aos 06 de julho de 1989.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 6 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

A Lei Estadual nº 1.624, de 12 de março de 1990, foi de grande importância para a implantação da Escola da Magistratura, uma vez que instituiu o Fundo EMERJ - Fundo Especial da Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro, com a prestação anual de contas do Diretor-Geral, ordenador da despesa, ao Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro.

A EMERJ começou suas atividades acadêmicas em salas do 1º, 9º e 11º andares do Palácio da Justiça, utilizando, também, salas na Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ.

Atualmente, conta com espaço próprio integrado às demais dependências do Tribunal de Justiça, no 4º andar do Palácio da Justiça.

Inicialmente, o mandato de Diretor-Geral era de 4 (quatro) anos, com a possibilidade de reeleição por igual período. Em 7 de abril de 1997, a Lei nº 2.704 alterou o mandato do Diretor-Geral para 2 (dois) anos, admitida a recondução por mais um período. De acordo com a Resolução nº 1 do TJ/Tribunal Pleno, de 04 de dezembro de 2008, é eleito pelos 180 (cento e oitenta) desembargadores que integram o Tribunal Pleno o Diretor-Geral da EMERJ, cuja data da eleição coincide com a da eleição deste com a da eleição do Presidente do Tribunal de Justiça, dos 1º, 2º e 3º Vice-Presidentes e do Corregedor-Geral da Justiça.

3 DEFINIÇÕES

TERMO	ESCLARECIMENTO
Administração Superior	Pessoa ou grupo de pessoas que dirige e controla uma organização no mais alto nível. Na EMERJ, o Diretor-Geral.
Cliente	Organização ou pessoa que recebe um produto.
Macroprocessos	Processos de trabalho que formam a espinha dorsal das atividades - fim e meio.
Missão	Imagem que procura retratar o objeto ou a área de atuação, a expansão organizacional e a dimensão social em que se insere o PJERJ.
Objetivo Estratégico	O que é buscado ou almejado, no que diz respeito à qualidade

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 7 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

TERMO	ESCLARECIMENTO
	(NBR-ISO-9000:2005).
Política da Qualidade	Intenções e diretrizes globais de uma organização, relativas à qualidade, formalmente expressas pela Administração Superior.
Produto	Resultado de um processo de trabalho.
Rotina Administrativa (RAD)	Documento que estabelece a forma de executar uma atividade ou processo de trabalho.
Valores	Crenças essenciais e princípios que estabelecem os parâmetros éticos e morais sobre os quais o PJERJ forma a sua cultura.
Visão de futuro (Visão)	Ideário do PJERJ, que permite a identificação de necessidades de mudança, oportunidades, restrições e ameaças, direcionando esforços para o propósito a ser atingido.

4 SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO

4.1 Visão Sistêmica da EMERJ (NBR ISO 9001:2008, 4.1).

A EMERJ funciona como uma rede interdependente de macroprocessos, ilustrada no Diagrama de Contexto - Anexo 2, que mostra os principais processos, bem como suas interações. Todos os processos e subprocessos identificados na figura são descritos, com suficiente grau de detalhamento, nas seções específicas deste Documento Estratégico. A seguir, é apresentada uma síntese do funcionamento da EMERJ.

A EMERJ tem dois focos em seus macroprocessos de trabalho das atividades-fim:

- preparar profissionais de Direito para ingresso na Magistratura de Carreira;
- formar e aperfeiçoar magistrados.

As diretrizes de ensino e aperfeiçoamento são estabelecidas pelo Diretor-Geral e alinhadas com a política do Poder Judiciário, estabelecidas pela Comissão de Gestão Estratégica (COGES). A formulação das diretrizes da EMERJ conta com o apoio da Assessoria de Gestão Estratégica (EMERJ/ASGET).

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 8 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Cada um dos macroprocessos de trabalho das atividades-fim é subdividido em processos, complementares e harmônicos, identificados no Diagrama de Contexto, cuja finalidade é viabilizar a atividade de professores, magistrados e servidores da EMERJ.

Para cada macroprocesso da EMERJ estão relacionadas RAD, anexo 3 (Árvore de Processos de Trabalho), que são implementadas, mantidas e constantemente avaliadas em sua pertinência, adequação e eficácia. A relação dessas RAD é indicada ao final da descrição de cada macroprocesso.

A EMERJ conta com o apoio das unidades organizacionais responsáveis pelos sistemas que suprem as necessidades de Tecnologia da Informação (Diretoria-Geral de Tecnologia da Informação - DGTEC), de Gestão de Pessoas (Diretoria-Geral de Gestão de Pessoas - DGPES), de Logística (Diretoria-Geral de Logística - DGLOG), de Gestão do Conhecimento (Diretoria-Geral da Gestão do Conhecimento - DGCON), de Segurança e Telefonia (Diretoria-Geral de Segurança Institucional - DGSEI), de Planejamento Financeiro e Orçamentário (Diretoria-Geral de Planejamento Coordenação e Finanças - DGPCF), de manutenção predial e de equipamento (Diretoria Geral de Engenharia – DGENG) e de apoio ao Sistema Integrado de Gestão - SIGA (Diretoria Geral de Desenvolvimento Institucional - DGDIN).

Para assegurar a legalidade e a economicidade dos processos, a Diretoria Geral de Controle Interno do Tribunal de Justiça - DGCOI realiza auditorias e fiscalizações pertinentes, atividades estas que estão fora do escopo de Certificação NBR ISO 9001:2008, até que a DGCOI seja incluída em escopo de certificação mais abrangente.

Todos os macroprocessos são apoiados, total ou parcialmente, pelo Sistema Integrado da EMERJ - SIEM, ferramenta da Tecnologia da Informação, desenvolvida com a finalidade de integrar os processos de trabalho das atividades -meio e atividades-fim.

4.2 Estrutura do Sistema Normativo (NBR ISO 9001:2008, 4.2.1).

A EMERJ, como parte integrante do Sistema Integrado de Gestão do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro – SIGA/PJERJ, tem a sua gestão apoiada por um Sistema

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 9 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	---------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Integrado de Gestão – SIGA/EMERJ, que está alinhado com o do Poder Judiciário – SIGA/PJERJ.

As normas administrativas do SIGA/EMERJ são regulamentadas pelo Sistema Normativo Administrativo do Poder Judiciário, instituído pelo Ato Executivo nº 2.950 de 2003.

O SIGA/EMERJ é estruturado em três classes de documentos normativos:

- Documento Estratégico – documento de mais alto nível, que consolida a política e a estratégia da EMERJ;
- Rotinas Administrativas Gerais – procedimentos documentados requeridos pela Norma NBR ISO 9001:2008, todos de abrangência institucional;
- Rotinas Administrativas Operacionais – procedimentos documentados, necessários para assegurar o planejamento, a operação e o controle eficazes dos processos de trabalho da EMERJ e das unidades organizacionais de apoio. A proposição das Rotinas Administrativas (RAD) é feita pelo responsável do processo. A análise crítica é realizada pelo segundo nível hierárquico, na figura do Secretário-Geral de Ensino. A aprovação das RAD é feita pelo Diretor-Geral, considerado o primeiro nível hierárquico da EMERJ.
- Outros documentos são necessários à EMERJ e destinam-se a assegurar o planejamento, a operação e o controle eficazes dos processos de trabalho. Merecem destaque as normas externas, incluindo a Constituição Federal, a Constituição Estadual, legislação federal, estadual e municipal e de outras instituições, públicas e privadas, que interagem com a EMERJ, as normas institucionais e documentos de comunicação interna e externa.

Pormenores do Sistema Normativo Administrativo são encontrados nos documentos:

[RAD-PJERJ-002 – Elaborar Rotinas Administrativas, Manuais e Formulários;](#)

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 10 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

- 📁 RAD-DGDIN-004 – Capacitar Servidores em Elaboração de RAD e em Controle de Documentos e de Registros;
- 📁 RAD-DGDIN-008 – Controlar o Trâmite de Documentos do Sistema Integrado de Gestão.

4.3 Escopo do Sistema Integrado de Gestão da EMERJ e suas Exclusões (NBR ISO 9001:2008, 4.2.2 a).

O escopo de certificação da EMERJ compreende a operação integrada dos seguintes macroprocessos:

- preparar profissionais de Direito para ingresso na Magistratura de Carreira;
- formar e aperfeiçoar magistrados;
- administrar recursos e logística; e
- realizar a Administração Superior.

Tais macroprocessos, quando examinados no escopo do SIGA/PJERJ, são considerados processos do macroprocesso Preparar e Aperfeiçoar Magistrados.

Anualmente, na última reunião de análise crítica, verifica-se a necessidade de alguma exclusão de requisito do escopo de certificação. Em caso afirmativo, elabora-se a justificativa e, em seguida, a ASGET realiza a revisão do Documento Estratégico e comunica à equipe do SIGA/EMERJ.

4.4 Controle de Documentos (NBR ISO 9001:2008, 4.2.3).

Política da EMERJ para o controle de documentos: a extensão e a complexidade do controle de documentos são definidas para assegurar a utilização eficaz de documentos em sua versão atualizada, com o cuidado de evitar extravios e custos desnecessários.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 11 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

A sistemática para o controle de documentos pertinentes à execução dos processos de trabalho da EMERJ está definida na Rotina Geral de Controle de Documentos e de Registros.

Cabe à DGDIN gerenciar o ciclo de vida das RAD e manter os documentos originais aprovados.

Cabe aos gestores orientar os servidores para o apropriado controle dos documentos e aos servidores manter o controle dos documentos em suas respectivas áreas de trabalho.

Os servidores podem imprimir cópias das RAD para treinamento. As cópias recebem uma marcação de “ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não controlada”.

O recebimento, o registro, a triagem e a distribuição de processos administrativos são realizados pelo Serviço de Protocolo, sob gerência do Departamento de Administração da EMERJ (EMERJ/DEADM).

Além dos documentos normativos do SIGA/EMERJ (Documento Estratégico, Rotinas Administrativas Gerais e Rotinas Administrativas Operacionais), são controlados os documentos não normativos e vitais para os resultados do desempenho do SIGA/EMERJ, tais como: objetivos estratégicos, requerimentos diversos, planos de curso, cadernos de exercícios, documentação relativa à vida acadêmica dos alunos e à avaliação dos professores, provas, normas externas, contratos e demais documentos, conforme cada caso específico, sempre que influenciarem diretamente na qualidade do ensino e na satisfação dos clientes.

Outros documentos processados na EMERJ, que não repercutam diretamente na qualidade, possuem os controles mínimos apropriados às suas finalidades.

Pormenores do processo pertinente ao Controle de Documentos são encontrados nos seguintes documentos:

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 12 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

- 📁 RAD-PJERJ-003 - Controle de Documentos e de Registros;

- 📁 RAD-DGCON-005 - Lançar Inteiro Teor de Atos Oficiais do PJERJ em Sistema Informatizado;

- 📁 RAD-EMERJ-014 - Protocolar Documentos.

4.5 Controle de Registros (NBR ISO 9001:2008, 4.2.4).

Política da EMERJ para o controle de registros: a extensão e a complexidade do controle, bem como o tempo de guarda dos registros, são definidos para que haja eficácia e eficiência de recuperação e de utilização dos registros necessários às comprovações administrativas ou legais, com o cuidado de evitar burocracia e custos desnecessários. A Política do PJERJ para controle de registros é balizada pela Tabela de Temporalidade de Documentos (TTD) e pelo Código de Classificação de Documentos (CCD).

Os registros da EMERJ são documentos que apresentam os resultados obtidos nos processos ou evidenciam atividades realizadas.

Os registros necessários à comprovação da conformidade dos resultados de execução dos processos de trabalho com os seus respectivos requisitos são definidos nas Rotinas Administrativas (RAD) pertinentes aos processos considerados nos respectivos capítulos “Gestão de Registros”. A EMERJ mantém os arquivos que contêm registros, cuja recuperação por ser frequente, requerem acesso imediato. Os registros, cuja recuperação é eventual e, em consequência, não requerem acesso imediato, são mantidos pelo Departamento de Gestão de Acervos Arquivísticos da Diretoria Geral de Gestão do Conhecimento (DGCON/DEGEA).

Cabe aos gestores planejar e gerenciar os arquivos de suas unidades e orientar os servidores quanto à gestão dos registros.

Os responsáveis pelo arquivo executam a gestão, os registros e as ações para franquear sua consulta aos clientes autorizados.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 13 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Cabe a todos os servidores manter a integridade dos registros dos seus respectivos processos de trabalho.

Conforme definido na Gestão de Registros, são controlados os que evidenciam a conformidade de processos de trabalho e de produtos, a satisfação dos clientes, os resultados das auditorias, a avaliação de fornecedores (professores e seminários), e outros considerados importantes para demonstrar a qualidade ou viabilizar o rastreamento de processos e de produtos.

Cuidados são tomados para preservar, pelo menos, as seguintes características dos registros: **identificação, armazenamento, proteção, recuperação, retenção e disposição.**

Pormenores do processo pertinente ao Controle de Registros são encontrados nos seguintes documentos:

- 📁 RAD-PJERJ-003 - Controle de Documentos e de Registros;
- 📁 RAD-DGCON-002 - Arquivar e Desarquivar Documentos no DEGEA;
- 📁 RAD-DGCON-009 - Organizar os Arquivos Correntes das Unidades Organizacionais;
- 📁 RAD-DGCON-010 - Coletar e Entregar Documentos;
- 📁 RAD-DGCON-014 - Prestar Atendimento aos Usuários;
- 📁 RAD-DGCON-020 - Eliminar Documentos nas Unidades Organizacionais;

5 MACROPROCESSO - REALIZAR ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR DA EMERJ

5.1 Comprometimento da Administração Superior (NBR ISO 9001:2008, 5.1).

São realizadas reuniões de avaliação da suficiência e da eficácia dos processos de trabalho, com base em indicadores de desempenho e em outras informações, sendo determinadas pelo Diretor-Geral as ações gerenciais pertinentes. As reuniões podem

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 14 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

ser de rotina ou de análise crítica, conforme estabelecidas neste Documento Estratégico.

Em complemento à função de comunicar, as reuniões de avaliação da eficácia têm a função de analisar os resultados dos indicadores dos processos de trabalho do período anterior.

5.2 Foco no cliente (NBR ISO 9001:2008, 5.2).

Os servidores são instruídos sobre a importância das demandas dos clientes, bem como são estimulados e orientados a atendê-los com propriedade, em estrita obediência aos requisitos legais e aos institucionais da EMERJ e do PJERJ.

5.3 Política da Qualidade da EMERJ (NBR ISO 9001:2008, 5.3).

O compromisso da Administração Superior da EMERJ com a qualidade dos serviços entregues aos clientes é formalizado mediante a Política da Qualidade, alinhada com a Missão, a Visão e os Valores, da qual são derivados os Objetivos Estratégicos.

A EMERJ segue a Política da Qualidade e os Valores definidos pela Administração Superior do PJERJ para todas as suas unidades organizacionais.

Política da Qualidade do PJERJ

Desenvolver continuamente as melhores práticas de gestão para que as unidades organizacionais do PJERJ e seus respectivos Magistrados e Servidores cumpram a missão, a fim de alcançar a visão estabelecida.

Missão da EMERJ

Preparar profissionais do Direito para o ingresso na magistratura de carreira e aperfeiçoar magistrados.

Visão de Futuro da EMERJ

Ser escola-modelo na preparação, formação e no aperfeiçoamento de magistrados.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 15 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da intranet é cópia não-controlada.

Valores do PJERJ

- Conhecimento atualizado;
- Ética;
- Objetividade;
- Melhoria contínua;
- Foco no usuário;
- Busca de conciliação para solução de conflitos;
- Comprometimento;
- Transparência.

5.4 Planejamento

5.4.1 Objetivos e Indicadores Estratégicos de Desempenho (NBR ISO 9001:2008, 5.4.1).

Os Objetivos Estratégicos são alinhados com os Focos Estratégicos do Poder Judiciário e são definidos pela Administração Superior da EMERJ para o biênio seguinte, sendo revalidados anualmente, na última reunião de análise crítica do SIGA/EMERJ, segundo proposta de iniciativa do RAS, que consolida as sugestões dos vários órgãos proponentes.

A proposta dos Objetivos Estratégicos é monitorada por meio de indicadores, estes estabelecidos de modo a apontar o progresso das metas.

Uma vez aprovados pelo Diretor-Geral, os objetivos estratégicos são encaminhados à DGDIN para publicação na Intranet e comunicados a todos os integrantes da EMERJ, ressaltando-se a necessária contribuição de cada um para alcançar os objetivos propostos. É responsabilidade do RAS a divulgação dos objetivos estratégicos, bem como o acompanhamento, a implementação dos respectivos planos de ação e a manutenção dos registros de acompanhamento dos indicadores dos Objetivos Estratégicos, que são armazenados em pasta, arquivada na ASGET.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 16 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Sua recuperação é feita pela data, seu prazo de armazenamento na EMERJ é de 2 (dois) anos, sendo eliminados após término do prazo, uma vez que serão subsídios para elaboração de relatórios gerenciais.

Os Objetivos Estratégicos, os respectivos indicadores de desempenho e as metas encontram-se no documento “Política da Qualidade e Objetivos Estratégicos da Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro - EMERJ”, e estão disponíveis na Intranet para consulta.

Além dos indicadores de desempenho dos Objetivos Estratégicos da EMERJ, as Rotinas Administrativas (RAD) também estabelecem os indicadores de desempenho operacionais e/ou de acompanhamento para os respectivos processos, servindo de referência para a análise de dados e de melhorias contínuas dos processos de trabalho.

5.4.2 Planejamento do SIGA/EMERJ (NBR ISO 9001:2008, 5.4.2).

O Planejamento do SIGA/EMERJ é realizado com o fim de atender à gestão operacional, estabelecida pelas RAD e avaliada mediante os respectivos indicadores de desempenho e/ou de acompanhamento, com o fim de alcançar os Objetivos Estratégicos e a Política da Qualidade da EMERJ.

Quando alterações são introduzidas, todas planejadas antes da respectiva implementação, a integridade do SIGA/EMERJ é assegurada, em parte, pelas ações da DGDIN, no que diz respeito ao Sistema Normativo Administrativo e, em parte, pelas ações coordenadas pelo RAS, no que se refere aos aspectos internos da EMERJ.

5.5 Responsabilidades Gerais.

5.5.1 Estrutura Organizacional (NBR ISO 9001:2008, 5.5.1).

O Anexo 4 apresenta a estrutura organizacional da EMERJ, que define as relações hierárquicas fundamentais para o efeito de implementação das relações de poder e

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 17 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

de subordinação, bem como a responsabilidade pelo gerenciamento ou execução dos processos de trabalho.

A estrutura organizacional é estabelecida para que cada processo de trabalho flua transversalmente à estrutura hierárquica (sem ser prejudicado por ela), de acordo com as necessidades do cliente interno do processo seguinte (processo cliente), compondo uma rede de processos interligados, cujos resultados buscam a satisfação do cliente final.

Cada executor de processo recebe da Administração Superior, sem necessidade de formalização, a respectiva delegação de autoridade, em conformidade com o SIGA/EMERJ.

Para a implementação e a manutenção do SIGA/EMERJ, o Diretor-Geral da EMERJ estabelece as seguintes atribuições gerais, alinhadas com a estrutura organizacional da EMERJ - Anexo 4 e detalhadas neste Documento Estratégico ou nas RAD pertinentes a cada processo de trabalho:

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
Diretor-Geral	<ul style="list-style-type: none">• Estabelecer as políticas e diretrizes do ensino na EMERJ e as linhas administrativas a serem seguidas em suas atividades;• determinar o cumprimento e exercer a responsabilidade final por todas as questões da EMERJ, com o fim de atender aos requisitos do SIGA/EMERJ;• promover a melhoria contínua do SIGA/EMERJ, mediante determinação e acompanhamento da gestão estratégica, políticas e objetivos estratégicos e liderança das análises críticas do SIGA/EMERJ;• conduzir reuniões de análise crítica e assegurar os respectivos resultados.
Assessor de Gestão Estratégica	<ul style="list-style-type: none">• Apoiar o Diretor-Geral da EMERJ no alinhamento do SIGA/EMERJ ao SIGA/PJERJ, possibilitando a sua integração futura;• manter as ações das unidades organizacionais em sintonia com <u>as diretrizes e os objetivos estratégicos estabelecidos</u> pelo Diretor-Geral da EMERJ.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 18 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
Secretário-Geral de Ensino	<ul style="list-style-type: none">Gerenciar e acompanhar a realização das atividades operacionais da EMERJ, relativas ao ensino, ao aperfeiçoamento dos magistrados e à administração dos recursos humanos e materiais;promover a integração funcional das unidades organizacionais que compõem a EMERJ;garantir a implementação e a execução dos direcionadores estratégicos estabelecidos pelo Diretor-Geral, mediante o acompanhamento dos indicadores estabelecidos.
Representante da Administração Superior	<ul style="list-style-type: none">Assegurar que os processos de trabalho incluídos no escopo de certificação sejam estabelecidos, implementados e mantidos;relatar à Administração Superior o desempenho do SIGA/EMERJ, bem como qualquer necessidade de melhoria;assegurar a promoção da conscientização sobre os requisitos dos clientes em todo o ambiente da EMERJ;promover a comunicação interna dos resultados na implementação e manutenção do SIGA/EMERJ.
Diretores de Departamento	<ul style="list-style-type: none">Coordenar a gestão das suas respectivas Divisões;buscar atingir as metas estabelecidas pelos indicadores de desempenho e/ou de acompanhamento.
Diretores de Divisão	<ul style="list-style-type: none">Gerenciar a equipe para implementar as estratégias e alcançar os objetivos estabelecidos;assegurar a capacitação da equipe;promover ambiente de trabalho saudável e produtivo.
Servidores e prestadores de serviços	<ul style="list-style-type: none">Realizar os processos com controle;informar aos superiores qualquer impossibilidade de atender à satisfação dos usuários do próximo processo.

5.5.2 Representante da Administração Superior – RAS (NBR ISO 9001:2008, 5.5.2).

Com o fim de formalizar a necessária delegação de autoridade, o Diretor-Geral da EMERJ designa, mediante Portaria publicada no Diário da Justiça Eletrônico do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro (DJERJ) e na página da EMERJ, na internet, o Representante da Administração Superior – RAS.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 19 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

5.5.3 Comunicação Interna (NBR ISO 9001:2008, 5.5.3).

A comunicação interna na EMERJ é realizada sob a seguinte orientação geral:

- assuntos urgentes são comunicados pessoalmente; caso haja necessidade de registro, são posteriormente ratificados por documento;
- assuntos que impactarem procedimentos estabelecidos, em caráter circunstancial, ou que devam ser documentados, são divulgados mediante o instrumento Memorando, viabilizado em qualquer tipo de mídia (documento, correio eletrônico etc.);
- assuntos que acarretarem modificações estruturais são implementados mediante o instrumento Ato Administrativo, emitido pelo Diretor-Geral e publicado no DJERJ durante 3 (três) dias seguidos;
- designações e dispensas de magistrados, representantes de Fórum e de Núcleos, e professores vinculados às atividades estratégicas da EMERJ, são feitas por Portaria emitida pelo Diretor-Geral e publicada no DJERJ;
- mediante reuniões sistemáticas, quando se fizerem necessárias (critério do Diretor-Geral ou sugestão dos demais gestores).

Adicionalmente aos requisitos dos documentos normativos (Documento Estratégico, Rotinas Administrativas Gerais e Rotinas Administrativas Operacionais), planos de ensino e documentos específicos para comunicação interna formal, as informações aos servidores de cada nova decisão para a correta execução dos processos são feitos pela linha hierárquica definida na estrutura organizacional, a partir do Diretor-Geral.

Os dados resultantes dos processos de trabalho são inseridos nos bancos de dados da estrutura do conhecimento, seja por meio de programas de computador ou de processamento manual.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 20 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Os servidores têm acesso a essas informações e dados de acordo com suas respectivas senhas de acesso aos sistemas e arquivos. As senhas e autorizações de acesso são estabelecidas para dinamizar as decisões e preservar o apropriado controle das informações pelos canais autorizados.

Considerando que o processo de comunicação é, em geral, muito complexo, a EMERJ determina, como postura básica, que cada servidor tome a iniciativa de procurar as informações necessárias aos seus processos de trabalho e que haja, sempre, a preocupação de fechar o ciclo, isto é, que haja retorno das informações em todas as ações relevantes.

Em caráter de recomendação, o “Manual de Redação da Presidência da República” é tomado como referência, com o fim de padronizar os instrumentos de comunicação interna e externa da EMERJ. A Assessoria de Gabinete do Diretor-Geral mantém disponível cópia desse Manual.

5.6 Reuniões de Análise Crítica (NBR ISO 9001:2008, 5.6).

As reuniões ordinárias de análise crítica do SIGA/EMERJ ocorrem a cada trimestre, sendo recomendado realizá-las nos meses de março, junho, setembro e dezembro de cada ano, avaliando pertinência, adequação, suficiência e eficácia do SIGA/EMERJ estabelecido. Quando houver fato que justifique, o RAS convoca reuniões extraordinárias.

O planejamento das reuniões compete ao RAS, que as programa com base nos resultados dos indicadores de desempenho operacionais, nos indicadores dos objetivos estratégicos e nas seguintes informações:

- resultado de auditorias;
- desempenho, conformidade e satisfação dos clientes no processo de trabalho “Preparar Profissionais de Direito para o ingresso na Magistratura de Carreira”;

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 21 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

- desempenho, conformidade e satisfação dos magistrados no processo de trabalho “Forma e Aperfeiçoar Magistrados”;
- desempenho, conformidade e satisfação dos processos de trabalho de apoio;
- realimentação do cliente;
- situação das ações preventivas e corretivas;
- acompanhamento das ações oriundas de análises críticas anteriores;
- acompanhamento de objetivos estratégicos;
- avaliação crítica para a manutenção de adequação da política da qualidade;
- mudanças que possam afetar o SIGA/EMERJ (concorrência, tecnologia de ensino, legislação etc.);
- necessidades de recursos;
- recomendações para melhoria.

As reuniões são convocadas e documentadas pelo RAS, desenvolvendo considerações ou ações que contemplem, pelo menos, os seguintes tópicos:

- melhorias do SIGA/EMERJ e dos seus respectivos processos;
- melhorias nos serviços prestados, expressas em termos de requisitos de satisfação aos clientes;
- necessidades de recursos.

Participam das reuniões de análise crítica do SIGA/EMERJ: o Diretor-Geral da EMERJ, o RAS, o Secretário-Geral de Ensino, o Assessor de Gestão Estratégica e os Diretores do Departamento de Ensino, do Departamento de Aperfeiçoamento de Magistrados e do Departamento de Administração. Na ausência ou impedimento eventual de algum

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 22 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Diretor de Departamento, ou em face de necessidade específica, podem ser indicados Diretores de Divisão.

A ASGET é responsável por registrar a reunião em ata. O acesso às atas de reuniões de análise crítica é restrito ao Grupo de Gestão da EMERJ. Os registros são armazenados em pasta, arquivada em condições apropriadas. Sua recuperação é feita pela data; a retenção na EMERJ é de 4 (quatro) anos e a disposição é o Departamento de Gestão de Acervos Arquivísticos (DEGEA) para a guarda permanente.

5.7 Atividades de Assessoramento ao Diretor-Geral.

5.7.1 Apoio ao Diretor-Geral.

O Gabinete da EMERJ (EMERJ/GBEMERJ) tem como sua principal atribuição o assessoramento ao Diretor-Geral por meio de atividades de apoio.

O GBEMERJ coordena a agenda do Diretor-Geral, bem como procede à triagem, à análise e ao encaminhamento das correspondências enviadas ao Diretor-Geral e recebidas por seu assessor.

Os expedientes gerados internamente no Gabinete são por este encaminhados aos diversos setores, internos e externos.

O GBEMERJ provê apoio ao Conselho Consultivo em suas atividades vinculadas à EMERJ, coordena os eventos internos e externos realizados pela EMERJ, bem como apoia o responsável pela coordenação da Revista EMERJ, intermediando a comunicação com os autores dos artigos.

Pormenores dos processos pertinentes ao GBEMERJ são encontrados no seguinte documento:

📁 RAD-EMERJ-026 - Assessorar o Diretor-Geral.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 23 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

5.7.2 Centro de Estudos e Pesquisas.

Com o fim de promover, entre os magistrados, a discussão de temas relevantes à sociedade, o Centro de Estudos e Pesquisas da EMERJ (EMERJ/CEPES) coordena pesquisas pertinentes à atividade-fim da EMERJ.

O Centro de Estudos e Pesquisas administra a execução de Fóruns Permanentes, com foco nas seguintes áreas: Direito de Família; Execução Penal; da Criança, do Adolescente e da Justiça Terapêutica; dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais; dos Juízos Cíveis; de Direito do Consumidor; de Direito do Ambiente; de Direito Empresarial; de Direito Tributário; de Direito Constitucional; para Formação e Aperfeiçoamento do Magistrado; de Especialização e Atualização nas áreas do Direito e do Processo Civil; de Especialização e Atualização nas áreas do Direito e do Processo Penal; de Práticas Restaurativas e de Mediação; de Violência Doméstica, Familiar e de Gênero; de Direitos Humanos; de Direito Notarial e Registral.

Adicionalmente, o CEPES coordena a organização de textos da Revista Direito em Movimento e realiza pesquisa junto aos clientes da EMERJ a respeito de questões relacionadas à satisfação dos serviços prestados.

Pormenores dos processos pertinentes ao CEPES são encontrados no seguinte documento:

 RAD-EMERJ-010 - Realizar Estudos e Pesquisas.

6 MACROPROCESSO – ADMINISTRAR RECURSOS E LOGÍSTICA (NBR ISO 9001:2008, 6.1)

O Departamento de Administração (EMERJ/DEADM) gerencia os recursos da EMERJ, definidos como de natureza financeira, infraestrutura, capacitação de pessoal e ambiente de trabalho.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 24 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

6.1 Recursos Financeiros.

Os recursos financeiros necessários às atividades da EMERJ são providos pelo Fundo Especial da EMERJ, pelo Fundo Especial do Tribunal de Justiça e por patrocinadores externos.

6.1.1 Fundo Especial da EMERJ.

O orçamento anual do Fundo Especial da EMERJ é elaborado mediante propostas dos Diretores de Departamento e do Secretário-Geral de Ensino. O Diretor do Departamento de Administração elabora a proposta orçamentária e a envia à Diretoria-Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças do Tribunal de Justiça para a composição do Plano de Ação Governamental (PAG), que tem vigência de 1(um) ano.

As receitas do Fundo Especial da EMERJ provêm dos cursos regulares, inscrições, taxas, emissão de declarações e certificados, cursos alternativos, convênios, aluguéis de auditórios e aplicações financeiras.

Tais recursos se destinam às atividades-fim da EMERJ, ao pagamento de professores e de outros fornecedores, ao funcionamento das unidades de apoio, a publicações, à compra de materiais de consumo e permanente não disponibilizados pelo Tribunal, a melhorias nas instalações e a melhorias destinadas a aumentar o grau de satisfação dos clientes.

A solicitação dos recursos é feita por meio de Memorando ao Departamento de Administração, que gera o respectivo processo e o submete à análise crítica do Secretário-Geral de Ensino. A autorização final é do Diretor-Geral da EMERJ, em função das prioridades e disponibilidades de caixa, observadas as Instruções Normativas do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro.

6.1.2 Fundo Especial do Tribunal de Justiça.

O Fundo Especial do Tribunal de Justiça provê os recursos necessários ao pagamento de contratos de prestação de serviços executados no âmbito da EMERJ e

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 25 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

celebrados pelo Tribunal, que se responsabiliza pelo respectivo gerenciamento. À EMERJ cabe fiscalizar a execução e atestar a respectiva fatura dos serviços prestados.

A EMERJ elabora proposta orçamentária e a envia à Diretoria Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças - DGPCF para a composição do PAG, que tem vigência de 1 (um) ano.

Os recursos destinados à manutenção do SIGA/EMERJ, tais como custos com auditorias, treinamentos de auditores internos e cursos de capacitação específicos, são providos pelo Fundo Especial do Tribunal de Justiça, mediante intermediação da DGDIN e da Escola de Administração Judiciária da Diretoria Geral de Gestão de Pessoas (DGPES/ESAJ), de acordo com a natureza da atividade.

6.1.3 Recursos Provenientes de Patrocinadores Externos.

A EMERJ obtém recursos financeiros de patrocinadores para a realização de eventos diretamente ligados aos seus macroprocessos, tais como seminários, fóruns de debates e palestras.

As aquisições e os serviços financiados pelos patrocinadores externos são definidos pela EMERJ, que providencia o orçamento e solicita o pagamento ao patrocinador, responsável direto pelo evento.

Pormenores dos processos pertinentes ao gerenciamento de recursos financeiros são encontrados nos seguintes documentos:

- 📁 RAD-EMERJ-015 - Gerenciar Contratos e Convênios;
- 📁 RAD-EMERJ-022 - Execução Orçamentária Financeira e Patrimonial;
- 📁 RAD-EMERJ-023 - Conciliação Bancária;
- 📁 RAD-EMERJ-024 - Pagamento de Despesas;

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 26 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

- 📁 RAD-EMERJ-025 - Gerenciamento das Arrecadações do Fundo Especial da EMERJ;
- 📁 RAD-DGPCF-043 - Compromissar Despesas;
- 📁 RAD-DGPCF-044 - Elaborar a proposta Orçamentária Anual;
- 📁 RAD-DGPCF-053 - Elaborar o Plano de Ação Governamental;
- 📁 RAD-DGLOG-005 - Ciclo de Formação de Contratos Administrativos.

6.2 Gestão da Competência das Pessoas (NBR ISO 9001:2008, 6.2).

6.2.1 Administrar Pessoas (NBR ISO 9001:2008, 6.2.1).

O Departamento de Administração (EMERJ/DEADM) é responsável por controlar a frequência, as férias e o afastamento dos servidores lotados na EMERJ.

A fiscalização dos serviços executados por terceiros é, também, feita pelo DEADM.

A frequência dos servidores é controlada por sistema de ponto eletrônico.

Pormenores dos processos pertinentes à administração de pessoal são encontrados no seguinte documento:

- 📁 RAD-EMERJ-016 - Administrar o Quadro de Pessoal.

6.2.2 Gestão da Capacitação das Pessoas (NBR ISO 9001:2008, 6.2.2).

As atividades desenvolvidas na EMERJ são realizadas por servidores, por ocupantes de cargos em comissão, por pessoal de empresas prestadoras de serviços terceirizados ou por estagiários.

O incremento da capacitação dos servidores incumbe à Diretoria-Geral de Gestão de Pessoas (DGPE) e, em particular, à Escola de Administração Judiciária, da Diretoria-Geral de Gestão de Pessoas (DGPE/ESAJ), mediante programação das ações de capacitação, que tem como um de seus insumos o relatório "Identificação das Necessidades de Desenvolvimento", expedido pelo Departamento de

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 27 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Desenvolvimento de Pessoas, da Diretoria Geral de Gestão de Pessoas (DGPES/DEDEP).

O processo de gestão de pessoas por competências, realizado no âmbito da DGPES pelo DEDEP, tem início com a elaboração da matriz de competências, que é o instrumento pelo qual se registram os pré-requisitos e os conhecimentos e habilidades considerados importantes para os ocupantes dos diversos cargos efetivos e comissionados do PJERJ.

Após a elaboração da matriz, o gestor e o servidor identificam as necessidades de capacitação e desenvolvimento.

Com base na identificação das necessidades de desenvolvimento é elaborado o Plano de Ação de Capacitação e Desenvolvimento, que permite que o gestor planeje e acompanhe o desenvolvimento das habilidades dos servidores de sua unidade. Após a realização das ações de capacitação, ocorre a avaliação da eficácia.

Cabe às empresas prestadoras de serviço prover a capacitação necessária de seus servidores, conforme definido em contrato. A capacitação desejada deve estar determinada no projeto básico que instrui o processo de contratação, nos termos da Lei Geral de Licitações.

Eventualmente, com o fim de solucionar carências específicas, a EMERJ negocia o treinamento com a DGPES, ou mediante recursos próprios.

O gestor imediato cuida da integração de novos colaboradores, com base no Documento Estratégico ou, no caso de procedimentos específicos, pelas RAD pertinentes.

Pormenores dos processos pertinentes à capacitação de pessoas são encontrados nos seguintes documentos:

📁 RAD-DGPES-040 – Identificar Competências Profissionais dos Servidores;

📁 RAD-DGPES-041 - Elaborar e Revisar Matriz de Competências Profissionais;

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 28 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

📁 RAD-DGPES-045 - Elaborar e Manter Ações de Capacitação;

📁 RAD-DGPES-048 - Implementar Ações de Capacitação;

6.3 Infraestrutura (NBR ISO 9001:2008, 6.3).

A infraestrutura necessária à realização dos processos da EMERJ inclui, como recursos, salas de aula, auditórios, espaços administrativos, instalações sanitárias, mobiliário, materiais de expediente e de escritório, sistemas informatizados, equipamentos de informática e os serviços de apoio especificados.

Os edifícios, veículos, equipamentos de informática e material permanente pertencem ao patrimônio do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro.

Pormenores dos processos pertinentes aos sistemas informatizados são encontrados nos seguintes documentos:

📁 RAD-DGTEC-004 - Homologar Sistemas Corporativos;

📁 RAD-DGTEC-008 - Implementar Sistemas Corporativos;

📁 RAD-DGTEC-011 - Desenvolver Sistemas;

6.3.1 Manutenção da Infraestrutura.

A manutenção preventiva e a corretiva das instalações e dos equipamentos de informática compete ao Tribunal de Justiça. Em caso de emergência, a manutenção corretiva é solicitada pelo Departamento de Administração (EMERJ/DEADM) ao Tribunal, inicialmente por telefone e depois ratificada formalmente.

A execução da manutenção preventiva de instalações e equipamentos segue o plano de manutenção proposto pela DGLOG.

Pormenores dos processos pertinentes à manutenção da infraestrutura são encontrados nos seguintes documentos:

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 29 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

- 📁 RAD-DGENG-002 - Manutenção de instalações;
- 📁 RAD-DGENG-003 - Manutenção corretiva de equipamentos eletromecânicos;
- 📁 RAD-DGENG-004 - Manutenção Preventiva de Equipamentos;
- 📁 RAD-DGENG-005 - Manutenção Predial Preventiva;
- 📁 RAD-DGTEC-012 - Realizar Manutenção de Sistemas;
- 📁 RAD-DGTEC-026 - Atender Solicitação sobre Acesso à Rede, à Internet e ao Correio Eletrônico;
- 📁 RAD-DGTEC-028 - Atender Usuário no Local de Trabalho;
- 📁 RAD-DGTEC-029 - Atender Usuário remotamente.

6.3.2 Serviços de Apoio providos pela EMERJ.

O suporte operacional para a realização de aulas, eventos, seminários e demais atividades da Escola é gerenciado pela Divisão de Apoio Logístico (EMERJ/DILOG) e abrange a arrumação de salas de aulas e auditórios, a reprografia de material didático, a limpeza, os serviços de copa, portaria, mensageria e outros.

A execução dos serviços de apoio é realizada diretamente pela EMERJ ou por empresas prestadoras de serviço, conforme a natureza da atividade. No caso de serviços prestados por empresas terceirizadas, o Tribunal de Justiça os contrata e a EMERJ fiscaliza a respectiva execução.

Pormenores dos processos pertinentes aos serviços de apoio são encontrados nos seguintes documentos:

- 📁 RAD-EMERJ-018 - Coordenar Serviços Gerais de Infraestrutura;
- 📁 RAD-DGLOG-005 - Ciclo de Formação de Contratos Administrativos;

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 30 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

📁 RAD-DGENG-006 - Execução de Obras de Pequeno Porte e de Readequação Predial.

6.3.3 Serviços de Áudio e Vídeo.

Com base na programação realizada pelo Departamento de Ensino (EMERJ/DENSE), o Serviço de Áudio e Vídeo (EMERJ/SEAUD) disponibiliza os equipamentos necessários à realização dos cursos, tais como computadores, projetores, sistema de som etc.

O mesmo Serviço, com base nas programações dos diversos eventos definidas pelo Diretor-Geral e comunicadas pelo GBEMERJ (EMERJ/GBEMERJ) à Secretaria-Geral de Ensino (EMERJ/SECGE), disponibiliza os recursos necessários à realização de seminários e eventos.

Com o fim de ampliar a divulgação do conhecimento, os eventos mais significativos para os magistrados são gravados pelo Serviço de Áudio e Vídeo (EMERJ/SEAUD). Mediante orientação específica do Departamento de Aperfeiçoamento de Magistrados (EMERJ/DEAMA), o Serviço de Áudio e Vídeo (EMERJ/SEAUD) edita, em formato de curso, as gravações selecionadas. Cabe à Divisão de Aperfeiçoamento (EMERJ/DIFEI) manter o gerenciamento desse acervo e disponibilizá-lo aos magistrados interessados.

Os vídeos produzidos são disponibilizados para consulta a alunos e magistrados pela Videoteca da EMERJ, vinculada à Biblioteca (EMERJ/DIBIB).

O Departamento de Ensino (EMERJ/DENSE) seleciona os vídeos para exibição em sala de aula.

Os programas produzidos para veiculação em televisão ou em outros canais de divulgação são gravados pelo Serviço de Áudio e Vídeo (EMERJ/SEAUD), sendo responsável pelo conteúdo o Diretor-Geral da EMERJ.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 31 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Pormenores dos processos pertinentes a serviços de audiovisual são encontrados no documento:

📁 RAD-EMERJ-019 - Gerenciar Suporte de Áudio e Vídeo.

6.3.4 Publicações.

A Divisão de Publicações (EMERJ/DIPUB) edita e produz o material gráfico necessário ao apoio das atividades-fim da EMERJ, providencia a formatação, editoração e impressão do Informativo TJERJ/EMERJ, de revistas da EMERJ, de anais, cadernos de exercícios, manuais e catálogos. Produz também cartazes, filipetas, prismas e faixas, com a finalidade de promover e divulgar eventos.

O conteúdo desses materiais é responsabilidade da unidade organizacional solicitante.

A impressão de grandes quantidades e/ou impressão em alta resolução é feita na Divisão de Artes Gráficas, da Diretoria-Geral de Logística (DGLOG/DIAGR) do PJERJ ou em gráficas terceirizadas.

Pormenores dos processos pertinentes a serviços de publicações são encontrados nos documentos:

📁 RAD-EMERJ-020 - Editar Publicações e Gerar Impressos;

📁 RAD-DGLOG-012 - Autorizar Serviços Gráficos Não Codificados.

6.4 Ambiente de Trabalho (NBR ISO 9001:2008, 6.4).

É recomendado aos gestores criação de ambiente de trabalho favorável ao desenvolvimento dos processos, à satisfação e à motivação das pessoas e à obtenção dos melhores resultados, mediante ações tendentes a:

- estimular a manutenção de clima organizacional profissional, cordial e harmônico, com o fim de obter os resultados desejados, sem inibir a criatividade e a presteza na solução dos problemas e requisitos informais apresentados pelos clientes;

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 32 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

- solucionar conflitos eventuais, cuja permanência ou solução insatisfatória perturbe o bom ambiente que deve existir nos setores da EMERJ;
- implementar ferramentas gerenciais para melhorar continuamente a identificação e a organização dos locais de trabalho, privilegiando a identificação visual ou a sinalização dos postos de trabalho.

É responsabilidade de todos, Administração Superior, magistrados, servidores e prestadores de serviço, manter o ambiente de trabalho limpo e organizado.

Com a finalidade de propiciar ambiente de trabalho confortável, as instalações da EMERJ são dotadas de ar-condicionado. Adicionalmente, as salas de aula possuem tratamento acústico e equipamentos de áudio e vídeo.

O Diretor-Geral, 1(uma) vez a cada semestre, agenda local e horário para receber os funcionários ouvindo suas solicitações, reclamações, sugestões e elogios, com a finalidade de aproximar a Administração Superior de todos os níveis hierárquicos. A Assessoria de Gestão Estratégica (EMERJ/ASGET) tem a atribuição de efetuar os registros.

Para estimular a interação social do pessoal da Escola, a EMERJ conta com o apoio da União dos Servidores da EMERJ - UNEMERJ, que promove eventos sociais, tais como passeios, excursões e eventos diversos.

6.5 Compras Administrativas.

6.5.1 Contratos e Convênios (NBR ISO 9001:2008, 7.4).

O Departamento de Administração (EMERJ/DEADM) disciplina estágios de estudantes, convênios com instituições de caráter educativo, técnico e científico e administra a execução de serviços contratados.

Pormenores dos processos pertinentes a contrato e convênios são encontrados nos documentos:

📁 RAD-EMERJ-015 - Gerenciar Contratos e Convênios;

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 33 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

📁 RAD-DGLOG-005 - Ciclo de Formação de Contratos Administrativos;

📁 RAD-DGLOG-022 - Procedimento Apuratório.

Equipamentos, materiais e bens permanentes usados na EMERJ, quando não providos pelo Tribunal de Justiça, são adquiridos mediante processo licitatório, regido pela legislação pertinente, sob a responsabilidade do Serviço de Licitações (EMERJ/SELIC).

No caso de dispensa de licitação, as aquisições de materiais são realizadas pela Divisão de Material (EMERJ/DIMAT) e a contratação de serviços pela Divisão de Apoio Logístico (EMERJ/DILOG).

Pormenores dos processos pertinentes à aquisição de materiais e serviços, seleção e avaliação de fornecedores são encontrados nos documentos:

📁 RAD-EMERJ-017 - Gerenciar Licitações;

📁 RAD-EMERJ-021 - Gerenciar Compra, Guarda, Controle e Distribuição de Material;

📁 RAD-EMERJ-030 - Selecionar e Avaliar Fornecedores;

📁 RAD-DGLOG-009 - Fornecimento de materiais.

7 MACROPROCESSO – PREPARAR PROFISSIONAIS DE DIREITO PARA INGRESSO NA MAGISTRATURA DE CARREIRA

7.1 Planejamento da Realização do Curso de Especialização em Direito para a Carreira da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro (NBR ISO 9001:2008, 7.1).

O planejamento dos processos de trabalho do Curso de Especialização, cujo objetivo final é selecionar, nivelar e preparar os candidatos, bacharéis em Direito para ingresso na carreira da Magistratura é documentado mediante RAD, que estabelecem para esses processos de trabalho:

- o modo de executá-los;

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 34 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

- a responsabilidade da execução;
- o monitoramento e a medição dos resultados obtidos, bem como os respectivos critérios e aceitação dos produtos, quando pertinentes;
- os respectivos registros, como também os principais parâmetros de controle; e
- os respectivos indicadores.

O arranjo de funcionamento dos processos de trabalho do Curso de Especialização, sob uma perspectiva macro, é demonstrado nos Anexos 2 e 3 - Diagrama de Contexto e na Árvore de Processos de Trabalho.

Cabe aos gestores responsáveis pelos processos o estabelecimento de metas para os indicadores de desempenho e/ou de acompanhamento, com o fim de monitorar a execução em busca de melhorias contínuas.

Como requisito para ingresso no Curso, o candidato submete-se à prova de seleção, que ocorre a cada semestre. As disciplinas que compõem o curso constam do programa do Edital do Concurso, podendo ser acrescentadas aquelas que o complementem.

Cada disciplina é dividida em matérias e subdividida em temas, distribuída em 6 (seis) semestres, gerando o Plano de Curso para cada semestre. Com o objetivo de aprimorar o aluno na redação de sentenças e decisões, são oferecidas disciplinas específicas.

Este macroprocesso é apoiado, de maneira intensiva, pelo Sistema Integrado da EMERJ (SIEM).

Pormenores dos processos pertinentes à especialização de profissionais do Direito para a magistratura de carreira são encontrados nos seguintes documentos:

📁 RAD-EMERJ-002 - Preparar Prova de Seleção;

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 35 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

- 📁 RAD-EMERJ-003 - Programar Cursos de Especialização;
- 📁 RAD-EMERJ-004 - Elaborar Cadernos de Exercícios;
- 📁 RAD-EMERJ-005 - Realizar Aulas e Avaliar Professores;
- 📁 RAD-EMERJ-006 - Elaborar Provas;
- 📁 RAD-EMERJ-007 - Coordenar Secretaria Acadêmica;
- 📁 RAD-EMERJ-009 - Gerenciar Programa de Estágio.
- 📁 RAD-EMERJ-033 – Coordenar os Trabalhos de Conclusão de Curso.

7.2 Determinação dos Requisitos dos Clientes (NBR ISO 9001:2008, 7.2).

A comunicação da EMERJ com os seus alunos formaliza-se mediante contrato de prestação de serviço, firmado por ocasião da matrícula.

No ato da matrícula, os alunos recebem um exemplar do Manual de Integração do Aluno, elaborado e mantido pelo Secretário-Geral de Ensino, contendo as informações necessárias à vida acadêmica. As dúvidas serão esclarecidas na Aula Inaugural, quando também são apresentados pelo Diretor-Geral os resultados do desempenho no semestre anterior.

O Diretor-Geral, 1 (uma) vez a cada semestre, abre canal de comunicação com os alunos em local e horário estabelecidos, sendo a divulgação, para todos os alunos da EMERJ, efetuada por meio de cartazes afixados no mural de cada sala de aula, com a finalidade de aproximar o Diretor-Geral dos alunos, ouvindo suas reclamações, sugestões e elogios. A ASGET tem a atribuição de efetuar os registros.

A EMERJ também se comunica com os seus clientes mediante os Assistentes de Turma em sala de aula, Caixas de Comunicação - EMERJ, quadros de avisos nas salas de aula, requerimentos no Serviço de Secretaria Acadêmica (EMERJ/SEADE) ou na página da EMERJ na Internet.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 36 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

As solicitações formais dos alunos são protocolizadas e processadas pelo Serviço de Secretaria Acadêmica (EMERJ/SEADE), cabendo ao Secretário-Geral de Ensino ou ao Diretor do Departamento de Ensino, conforme o caso, emitir as respostas, que são disponibilizadas aos solicitantes no balcão do Serviço de Secretaria Acadêmica (EMERJ/SEADE) ou na página da EMERJ na Internet.

7.3 Plano de Ensino (NBR ISO 9001:2008, 7.3).

7.3.1 Planejamento do Plano de Ensino.

A EMERJ elabora o plano de ensino com a finalidade de desenvolver nos profissionais de Direito o conhecimento necessário para aprovação no concurso de ingresso na magistratura de carreira.

7.3.2 Dados de Entrada do Plano de Ensino

São dados de entrada para o novo plano de ensino: o conteúdo do Edital do Concurso, elaborado pelo Serviço de Apoio à Comissão de Concurso para Magistratura diretamente vinculada ao Gabinete da Presidência do Tribunal de Justiça (GABPRES/SEACO); o plano de ensino vigente; as alterações ocorridas na legislação; novos enfoques acadêmicos, identificados como pertinentes.

O desenvolvimento do plano de ensino é dividido nas seguintes etapas:

ETAPAS	DESCRIÇÃO DAS ETAPAS
1	Analisar o edital do concurso para a magistratura
2	Comparar o edital do concurso com o programa do Curso de Especialização
3	Definir novos temas
4	Definir os casos concretos pertinentes
5	Programar a carga horária
6	Definir o número de temas
7	Elaborar o calendário das aulas

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 37 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

7.3.3 Dados de Saída, Análise Crítica, Verificação e Validação do Plano de Ensino.

O Diretor-Geral analisa a proposta do plano de ensino e indica o Professor-Responsável pela Área que, em conjunto com o Departamento de Ensino (EMERJ/DENSE), elabora o novo plano de ensino, aprovando-o ao final.

Aprovado o plano de ensino, o Diretor do Departamento de Ensino elabora o planejamento da respectiva implementação, dando-se ampla divulgação às pessoas diretamente envolvidas.

7.3.4 Controle de Alterações do Plano de Ensino.

As alterações do plano de ensino aprovado, quando necessárias, são analisadas criticamente pelo Departamento de Ensino (EMERJ/DENSE), dando-se ciência ao Secretário-Geral de Ensino (SECGE) e verificadas, validadas como apropriadas e aprovadas pelo Professor-Responsável pela Área, antes da sua implementação. O Diretor do Departamento de Ensino (DENSE) providencia a comunicação da nova versão do plano.

As alterações do plano de ensino são identificadas, registradas no SIEM e mantidas como memória da evolução do documento.

7.4 Seleção e Avaliação de Professores (NBR ISO 9001:2008, 7.4).

Os professores são selecionados com base nos resultados de avaliação em experiências didáticas anteriores, registradas no SIEM e efetivadas durante a implementação do plano de curso. Cabe ao Professor-Responsável pela Área propor novos nomes de notório saber jurídico, ainda não cadastrados no SIEM.

Há avaliação de desempenho dos professores a cada aula, por meio de relatórios preenchidos pelos Assistentes de Turma e de formulários de avaliação preenchidos pelos alunos. Lidos em sistema ótico, têm os seus resultados tratados e totalizados no Módulo de Avaliação de Professores do SIEM.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 38 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Os professores convidados em caráter de experiência, caso não obtenham avaliação satisfatória, deixam de constar da lista de professores disponíveis.

O resultado das avaliações dos professores dentro do módulo orienta os convites a serem formulados no semestre seguinte, conferindo-se prioridade aos professores bem-avaliados no semestre anterior.

Todos esses resultados, oriundos de avaliações diversas, são armazenados no SIEM e servem como parâmetros comparativos para os semestres seguintes.

Pormenores do processo pertinente à seleção de professores são encontrados no seguinte documento:

 RAD-EMERJ-008 - Selecionar e Convidar Professores.

7.5 Implementação do Plano de Ensino (NBR ISO 9001:2008, 7.5).

7.5.1 Avaliação e Controle do Plano de Ensino.

O plano de ensino, aprovado pelo Professor-Responsável pela Área, é implementado de acordo com o planejamento e sob a coordenação geral do Departamento de Ensino (EMERJ/DENSE).

Antes de iniciar as atividades, o Diretor do Departamento de Ensino promove reunião com a sua equipe, verifica e supre eventuais necessidades de capacitação de pessoal e ajustes no plano de ensino.

Os resultados da implementação do plano de ensino são levados ao Diretor-Geral e ao Secretário-Geral de Ensino pelo Departamento de Ensino, quando se verifica o cumprimento das atividades em face às RAD pertinentes.

7.5.2 Validação do fornecimento de serviços no decorrer dos processos de trabalho. (NBR ISO 9001:2008, 7.5.2).

Nos processos de trabalho nos quais não é possível, objetivamente, demonstrar-se a conformidade com o especificado antes da entrega ao cliente, as RAD estabelecem

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 39 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

os critérios para controle, monitoramento, aprovação de equipamento, qualificação de pessoal e métodos específicos, sempre que pertinente.

Os desvios identificados pelo Departamento de Ensino (EMERJ/DENSE) são submetidos ao Professor-Responsável pela Área que determina ações gerenciais para correção. O DENSE dá ciência, semanalmente, ao Secretário-Geral de Ensino.

Nas reuniões de análise crítica, o Departamento de Ensino (EMERJ/DENSE) apresenta os indicadores de desempenho, o Diretor-Geral delibera as correções pertinentes aos desvios apresentados como também as melhorias a serem implementadas, e a Assessoria de Gestão Estratégica (EMERJ/ASGET) registra em ata.

7.5.3 Identificação e Rastreabilidade (NBR ISO 9001:2008, 7.5.3).

A EMERJ identifica os seus materiais e informações associados ao ensino, impressos ou em outras mídias, com a sua logomarca. Os cadernos de exercícios, em especial, são registrados na Biblioteca Nacional, garantindo-se seus direitos autorais.

Cada curso é identificado por nome, nível e período de realização. Cada aluno recebe um número de matrícula.

O Serviço de Secretaria Acadêmica (EMERJ/SEADE) mantém os registros e recupera as informações sobre os cursos realizados, em caso de solicitação.

7.5.4 Cuidados Dispensados aos Alunos (NBR ISO 9001:2008, 7.5.4).

A EMERJ reconhece que o seu maior patrimônio são os alunos e dispensa-lhes os cuidados necessários quanto ao respeito, bem-estar e segurança, mediante instalações apropriadas e protegidas contra acidentes e intempéries. A segurança contra incêndios e acidentes é gerenciada pela Divisão de Prevenção e Combate à Incêndio, da Diretoria Geral de Segurança Institucional (DGSEI/DICIN). O Departamento de Saúde (DGPES/DESAU) provê o atendimento médico de emergência, caso necessário, de forma a resguardar a integridade física de alunos,

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 40 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

professores, servidores e pessoal das empresas prestadoras de serviços terceirizados.

Pormenores do processo pertinente a cuidados dispensados aos alunos são encontrados nos seguintes documentos:

📁 RAD-DGSEI-004 - Gerenciar Contingências.

📁 RAD-DGSEI-005 - Tratar Situações de Emergência nas Dependências do TJERJ.

7.5.5 Preservação de Produto e Entrega de Certificados (NBR ISO 9001:2008, 7.5.5).

Durante todo o ciclo de realização dos cursos, até a sua conclusão pelos alunos, a Secretaria-Geral de Ensino (EMERJ/SECGE) zela pelo bom andamento das atividades de ensino, de acordo com as RAD e o acompanhamento dos indicadores estabelecidos, de forma a valorizar o bom nome da Instituição e o esforço realizado por todos os envolvidos.

A entrega de Certificados relativos aos diversos cursos ou eventos é feita pelo Serviço de Secretaria Acadêmica (EMERJ/SEADE), mediante solicitação do interessado que haja cumprido as exigências estabelecidas pela EMERJ.

7.6 Biblioteca.

Os usuários prioritários da Biblioteca da EMERJ (EMERJ/DIBIB) são os alunos do Curso de Especialização, que dela recebem suporte bibliográfico mediante a disponibilização não só das obras indicadas nas bibliografias das disciplinas do curso, mas também de uma sala de estudos e de computadores para pesquisas jurídicas na Internet. Esses recursos permitem ainda a realização de pesquisas para os magistrados e para os demais setores da Escola. Seu acervo é constituído de livros, revistas, CDROMs, DVDs e de fitas de vídeo (de eventos da EMERJ), que atendem às necessidades específicas dos alunos, garantido o acesso por diversos serviços de atendimento. A organização dos materiais do acervo observa normas técnicas de biblioteconomia, que incluem as da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 41 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Pormenores dos processos pertinentes ao gerenciamento de acervos bibliográficos são encontrados no documento:

📁 RAD-EMERJ-027 - Coordenar a Biblioteca da EMERJ.

7.7 Função de Juiz Leigo.

A EMERJ é responsável pela preparação do Concurso de Seleção para designação de Juízes Leigos, no âmbito dos Juizados Especiais do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro.

Pormenores dos processos pertinentes ao processo de preparação do Concurso de Seleção são encontrados no documento:

📁 RAD-EMERJ-032 – Preparar Concurso de Seleção para Juiz Leigo.

8 MACROPROCESSO – FORMAR E APERFEIÇOAR MAGISTRADOS

8.1 Planejamento da Realização do Aperfeiçoamento dos Magistrados (NBR ISO 9001:2008, 7.1).

O planejamento do Aperfeiçoamento de Magistrados, cujo objetivo final é prover especialização continuada para o exercício no cargo, é documentado mediante RAD que estabelece procedimentos para esses processos de trabalho:

- o modo de executá-los;
- a responsabilidade da execução;
- o monitoramento e a medição dos resultados obtidos, bem como os respectivos critérios e aceitação dos produtos, quando pertinentes;
- os respectivos registros, como também os principais parâmetros de controle; e
- os respectivos indicadores de desempenho.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 42 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

O arranjo de funcionamento dos processos de trabalho Aperfeiçoamento dos Magistrados, sob uma perspectiva macro, é demonstrado no Anexos 2 e 3 - Diagrama de Contexto e na Árvore de Processos de Trabalho.

Cabe aos gestores responsáveis pelos processos o estabelecimento de metas para os indicadores de desempenho, com o fim de monitorar a execução em busca de melhorias contínuas.

As ações são realizadas desde o ingresso na carreira da magistratura, estendem-se pelos dois primeiros anos de exercício na função e permanecem ao longo das diversas promoções, por merecimento, até ser alcançado o cargo de Desembargador.

O modelo utilizado para o Aperfeiçoamento dos Magistrados compreende três etapas:

- **Curso de Iniciação**, de 4 (quatro) meses ininterruptos, com o objetivo de transmitir aos aprovados no concurso, a preparação básica indispensável ao exercício no cargo;
- **Curso de Vitaliciamento**, de 20 (vinte) meses seguidos, com o objetivo de complementar e monitorar a formação prática, capaz de desenvolver a habilidade e a experiência indispensáveis ao vitaliciamento dos Juízes;
- **Curso de Aperfeiçoamento**, com o objetivo de proporcionar formação continuada aos Juízes de Direito, até a promoção ao cargo de Desembargador; tem carga horária desdobrada de acordo com a participação do Magistrado, sem tempo delimitado de duração.

As etapas de **Iniciação** e de **Vitaliciamento** são subprocessos do processo de formação dos Magistrados, conduzido pelo Tribunal de Justiça. Abrange a comunicação do Serviço de Apoio a Comissão de Concurso para o Ingresso na Magistratura de Carreira, informando quais foram os candidatos aprovados, envolve o Conselho de Vitaliciamento, a Diretoria-Geral de Gestão de Pessoas, o Departamento de Informações Gerenciais da Prestação Jurisdicional, o Conselho da Magistratura, o Órgão Especial e a própria Presidência do Tribunal de Justiça.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 43 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

8.2 Curso de Iniciação - Planejamento, Requisitos e Análise Crítica (NBR ISO 9001:2008, 7.2).

O Curso de Iniciação tem por finalidade transmitir conhecimentos e relatar experiências aos novos Juízes aprovados no Concurso de ingresso à Magistratura de Carreira e nomeados pelo Presidente do Tribunal de Justiça. Contém uma parte básica de conteúdo teórico-prática, constituída de painéis, visitas e estágios em Varas da Capital, com vistas ao efetivo exercício das funções judicantes e ao desenvolvimento na direção de processos judiciais e na administração da Justiça, de acordo com o programa curricular.

No Curso de Iniciação, o Juiz Vitaliciando participa de sessões teóricas e de treinamento prático, desenvolvidos respectivamente na EMERJ e nas Varas.

A parte teórica é ministrada em sessões, totalizando, ao final, uma média de 260 (duzentas e sessenta) horas. Tais sessões correspondem a palestras, conferências, painéis, sobre temas institucionais, profissionalizantes, administrativos e éticos, seminários e estudos de casos concretos.

A parte prática é realizada no exercício efetivo da judicatura em Varas Cíveis, Criminais, de Família e Juizados Especiais Cíveis, sob a orientação dos respectivos Juízes Titulares.

O Curso de Iniciação é coordenado por uma equipe de Juízes de Direito, escolhidos pelo Diretor-Geral da EMERJ, que integram a Comissão de Iniciação e Aperfeiçoamento de Magistrados. A eles cabe aprovar a respectiva Grade Curricular de acordo com a temática estabelecida, escolhendo os palestrantes, conferencistas e painelistas que atuam nas atividades acadêmicas.

Pormenores dos processos pertinentes ao Curso de Iniciação são encontrados no documento:

RAD-EMERJ-011 - Realizar Curso de Iniciação de Magistrados.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 44 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

8.3 Curso de Vitaliciamento - Planejamento, Requisitos e Análise Crítica (NBR ISO 9001:2008, 7.2).

O Curso de Vitaliciamento abrange os dois primeiros anos da carreira do magistrado. Neste período, os magistrados devem participar dos Cursos de Aperfeiçoamento promovidos pelo Depto da Aperfeiçoamento de Magistrados e credenciados pela Escola Nacional de Formação de Magistrados – ENFAM (Resolução nº 2/2007), em um total de 30 horas/aula por semestre ou 60 horas/aula por ano. Os conteúdos dos Cursos visam ao aprimoramento intelectual, ético e administrativo dos magistrados.

O programa de Curso é elaborado pelos Professores Responsáveis, componentes da Comissão de Iniciação e Aperfeiçoamento de Magistrados, e aprovado pelo Diretor-Geral da EMERJ.

Ao final de cada Curso, os Juízes Vitaliciandos o avaliam e apresentam um trabalho escrito abordando um dos temas tratados, de preferência, com a aplicação da matéria objeto do curso a um caso concreto. Deverá, também, ser entregue o formulário de avaliação do curso, que será consolidado em relatório pela Divisão de Iniciação e Vitaliciamento (EMERJ/DIVIT), a fim de identificarem-se pontos fortes e fracos, e estabelecerem-se as ações que se mostrarem pertinentes à correção de rumo, se for o caso, e introdução de melhorias contínuas.

Pormenores dos processos pertinentes ao Curso de Vitaliciamento são encontrados no documento:

RAD-EMERJ-012 - Curso de Vitaliciamento de Magistrados.

8.4 Curso de Aperfeiçoamento - Planejamento, Requisitos e Análise Crítica (NBR ISO 9001:2008, 7.1).

Com o fim de prover a capacitação necessária à promoção por merecimento ou, ainda, a remoção, o Curso de Aperfeiçoamento consiste na participação do Juiz de Direito em Cursos credenciados pela ENFAM voltados ao aprimoramento intelectual, ético e administrativo dos Magistrados.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 45 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Os magistrados deverão cumprir, em Cursos de Aperfeiçoamento, a carga horária de 20 horas por semestre ou 40 horas por ano. À Divisão de Aperfeiçoamento de Magistrados caberá a ampla divulgação dos cursos, bem como a inscrição e controle da frequência dos magistrados neles inscritos.

O coordenador do Curso é responsável pela indicação do tema e a programação dos cursos de aperfeiçoamento, bem como pelo convite aos palestrantes.

O programa de Curso é elaborado pelos Professores Responsáveis, integrantes da Comissão de Iniciação e Aperfeiçoamento de Magistrados e aprovado pelo Diretor-Geral da EMERJ.

Pormenores dos processos pertinentes ao Curso de Aperfeiçoamento são encontrados no documento:

📁 RAD-EMERJ-013 - Aperfeiçoar Magistrados.

8.5 Avaliações Pertinentes ao Aperfeiçoamento de Magistrados (NBR ISO 9001:2008, 7.5).

Após cada uma das três etapas do macroprocesso Aperfeiçoar Magistrados (Curso de Iniciação, Curso de Vitaliciamento e o Curso de Aperfeiçoamento), é realizada uma avaliação operacional para cada Curso. O modelo utilizado para o ciclo completo de Aperfeiçoar Magistrados é avaliado, anualmente, em reunião específica para este fim.

- **Avaliação operacional específica dos Cursos de Iniciação:** é a avaliação realizada “na ponta”, isto é, no próprio ambiente de trabalho do Magistrado, sob responsabilidade de um Orientador, de um Supervisor e de um Conselheiro. Pressupõe contato mais estreito e frequente entre o Professor Responsável do Curso de Iniciação e o Juiz Vitaliciando. Tal avaliação deve ser capaz de promover, em tempo oportuno, eventuais correções de práticas jurisdicionais, comportamentais ou administrativas vistas como inadequadas. São registrados apenas os resultados mais representativos desse tipo de avaliação, que serão

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 46 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

levados à análise do modelo de Aperfeiçoamento de Magistrados, com o fim de nele introduzir melhorias contínuas;

- **Avaliação operacional específica dos Cursos de Vitaliciamento:** é realizada, ao final de cada curso, com o acompanhamento do grau de satisfação dos juízes vitaliciandos em relação aos cursos de aperfeiçoamento de magistrados oferecidos pela EMERJ, tabulada em gráficos que são apresentados nas reuniões de análise críticas.
- **Avaliação operacional específica dos Cursos de Aperfeiçoamento:** ao final de cada curso, os resultados das avaliações são tabulados e reproduzidos em gráficos de modo a demonstrar o índice de satisfação dos clientes. Os gráficos são apresentados e analisados na reunião de análise crítica.
- **Avaliação do modelo de Aperfeiçoamento:** tem natureza tática ou estratégica sobre a eficiência e a eficácia do modelo utilizado para Aperfeiçoar Magistrados.

Pressupõe visão sistêmica do processo. Seus resultados objetivam corrigir eventuais desvios estruturais que se mostrarem urgentes, bem como introduzir melhorias contínuas no modelo vigente. A reunião de avaliação do modelo de Aperfeiçoamento de Magistrados é realizada anualmente com a participação do Diretor-Geral da EMERJ, Secretário-Geral de Ensino, Assessor de Gestão Estratégica, representantes da Comissão de Iniciação e Aperfeiçoamento de Magistrados, os Diretores do Departamento de Aperfeiçoamento de Magistrados, das Divisões de Iniciação e Vitaliciamento e de Aperfeiçoamento.

O Departamento de Aperfeiçoamento de Magistrados (EMERJ/DEAMA) organiza a pauta da reunião em que apresenta: gráfico demonstrativo dos índices de satisfação apurados nos cursos já realizados. A pauta observa a sequência de assuntos **Iniciação, Vitaliciamento e Aperfeiçoamento** e procura limitar a duração da reunião em 2 (duas) horas, de modo a que seja eficaz.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 47 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

Ao final da reunião, os participantes definem a programação dos cursos a serem realizados no ano seguinte; seus coordenadores validam o modelo de aperfeiçoamento de magistrados ou aprovam alterações visando à melhoria do conjunto.

8.6 Banco de Dados das Atividades Didáticas (NBR ISO 9001:2008, 7.5.3/ 7.5.5).

Os dados cadastrais de eventos, temas, nomes de palestrantes, locais, carga horária atribuída, avaliações pertinentes às diversas etapas do Aperfeiçoamento de Magistrados são armazenados no Sistema EMERJ de Eventos (SIEM-Eventos), servindo como informações de referência para as programações futuras, bem como para a montagem de cursos específicos, nas diferentes tecnologias disponíveis.

8.7 Validação da consistência de cálculos em programas de computador (*softwares*) (NBR ISO 9001:2008, 7.6).

A validação pertinente à consistência de cálculos realizados pelos programas de computador corporativos utilizados pela EMERJ, próprios da geração de informações gerenciais ou do cômputo de indicadores, é feita pela DGTEC, de acordo com rotinas de desenvolvimento e manutenção de *softwares*.

9 MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA (NBR ISO 9001:2008, 8)

9.1 A Gestão com base em indicadores.

A gestão é realizada com base em indicadores, visando a assegurar a conformidade do SIGA/EMERJ e a sua melhoria contínua.

Cada gestor é responsável pela implementação dos recursos necessários para o monitoramento, medição, análise e melhoria de seus processos de trabalho.

9.2 Medição e Monitoramento (NBR ISO 9001:2008, 8.2).

9.2.1 Satisfação dos Clientes (NBR ISO 9001:2008, 8.2.1).

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 48 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

A satisfação dos clientes da EMERJ é medida e monitorada com base nos resultados da pesquisa de satisfação e nas avaliações dos cursos e eventos.

A Assessoria de Gestão Estratégica (EMERJ/ASGET) trata estatisticamente os resultados das pesquisas e das avaliações, com o fim de utilizá-los, de forma sistemática, em prol da qualidade dos cursos e eventos.

Pormenores dos processos pertinentes à medição e monitoramento da satisfação dos clientes são encontrados nos seguintes documentos:

📁 RAD-EMERJ-029 - Medir a Percepção dos Clientes da EMERJ;

📁 RAD- PJERJ-010 - Medir a Percepção do Usuário.

9.2.2 Auditorias Internas do SIGA/EMERJ (NBR ISO 9001:2008, 8.2.2).

A DGDIN elabora e divulga, a cada ano, o programa de auditorias sobre os processos de trabalho da EMERJ, levando em conta a sua importância e a situação atual. As auditorias internas do SIGA/EMERJ verificam a eficiência e a eficácia de implementação do SIGA/EMERJ e indicam oportunidades de melhorias.

As auditorias são conduzidas por auditores contratados ou por servidores especificamente treinados como auditores, preservando a necessária independência organizacional.

Os Diretores das unidades organizacionais determinam e implementam as ações para corrigir situações indesejáveis identificadas, constantes dos relatórios de auditoria interna, ou para melhorar o SIGA/EMERJ.

Pormenores dos processos pertinentes a auditorias internas são encontrados nos documentos:

📁 RAD-PJERJ-005 - Auditoria Interna do Sistema Integrado de Gestão;

📁 RAD-DGDIN-006 - Promover Auditorias de Gestão.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 49 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

9.2.3 Medição e Monitoramento de Processos e de Cursos (NBR ISO 9001:2008, 8.2.3 / 8.2.4).

Durante os processos de ensino, as atividades são medidas ou monitoradas conforme suas peculiaridades, sendo automaticamente autorizadas para as etapas subsequentes, desde que estejam conformes com os respectivos requisitos indicados nos planos de ensino ou grade curricular. Os cursos concluídos são avaliados em conformidade com os respectivos critérios.

9.3 Controle de Produtos Não-Conformes (NBR ISO 9001:2008, 8.3).

Os cursos e requerimentos em desenvolvimento ou concluídos, que forem identificados como não conformes, recebem tratamento especial, sendo realizados registros para controle, que contenham a natureza da não conformidade e as ações para solucioná-la. A autoridade final para o tratamento de produtos não conformes é o Diretor-Geral da EMERJ, que delega ao RAS, ao Assessor de Gestão Estratégica ou aos Diretores de Departamento, responsabilidade para determinar ações que se mostrarem necessárias para eliminar a não conformidade detectada e para autorizar o uso, liberar ou aceitar, sob concessão, os produtos não conformes.

Pormenores dos processos pertinentes aos produtos não conformes são encontrados nos seguintes documentos:

📁 RAD-PJERJ-004 - Tratamento Mediante Ações Corretivas e Ações Preventivas;

📁 RAD-EMERJ-031 - Tratamento de Produtos Não Conformes na EMERJ.

9.4 Análise de Dados (NBR ISO 9001:2008, 8.4).

Dados e informações decorrentes de medidas de monitoramento de cursos, incluindo satisfação dos clientes, processos, cursos concluídos, auditorias internas da qualidade e fornecedores, são tratados e analisados com vistas a confirmar a suficiência e a eficácia do SIGA/EMERJ. A coleta e a organização desses dados são realizadas pelo gestor responsável pela elaboração e monitoramento do respectivo indicador de

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 50 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

desempenho. Essas informações são analisadas e consolidadas na Planilha Monitoramento de Indicadores, que é enviada à Assessoria de Gestão Estratégica (EMERJ/ASGET) até o 3º dia útil de cada mês para a aprovação final. Os registros são armazenados em pasta, arquivada na ASGET, em condições apropriadas. Sua recuperação é feita pelo número da RAD correspondente; o prazo de guarda na EMERJ é de 2 (dois) anos, sendo eliminados após término do prazo, uma vez que serão subsídios para elaboração de relatórios gerenciais.

Pormenores dos processos pertinentes a análise de dados são encontrados nos documentos:

📁 RAD-PJERJ-006 - Geração e Análise de Dados e Melhorias Contínuas.

9.5 Melhorias (NBR ISO 9001:2008, 8.5).

9.5.1 Melhorias Contínuas (NBR ISO 9001:2008, 8.5.1).

Os resultados das análises de dados são objeto de reflexões dos diretores e das equipes, em busca de melhorias contínuas dos processos. As ações de melhorias constituem prioridades e são objeto de discussão permanente nas reuniões de análise crítica do SIGA/EMERJ. Nesse processo, são vinculados de forma lógica a política da qualidade, valores, objetivos, metas e resultados dos indicadores de desempenho, buscando eficiência e eficácia do SIGA/EMERJ, bem como progressiva satisfação dos clientes.

A Assessoria de Gestão Estratégica (EMERJ/ASGET) processa os dados provenientes da medição e do monitoramento de processos e de cursos concluídos, harmonizando-os com as informações sobre os resultados das auditorias internas, das ações corretivas e preventivas. Os resultados consolidados são levados às reuniões de análise crítica do SIGA/EMERJ, cabendo ao Diretor-Geral propor e acompanhar a implementação de melhorias contínuas do SIGA/EMERJ, de satisfação dos clientes e da qualidade dos produtos de ensino e aperfeiçoamento. O diagrama de blocos do processo de melhorias contínuas é mostrado no Anexo 5.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 51 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

A EMERJ emite, a cada semestre, Relatório de Informações Gerenciais (RIGER) setorial, com as informações pertinentes.

O RIGER referente ao 2º semestre, RIGER Setorial Anual, emitido no mês de janeiro, consolida as informações pertinentes à gestão do ano anterior.

Pormenores dos processos pertinentes a melhorias contínuas são encontrados nos documentos:

📁 RAD-PJERJ-006 - Geração e Análise de Dados e Melhorias Contínuas;

📁 RAD-PJERJ-007 - Elaborar Relatório de Informações Gerenciais.

9.5.2 Ações Corretivas e Ações Preventivas (NBR ISO 9001:2008, 8.5.2/ 8.5.3).

Importante ressaltar a diferenciação entre as ações gerenciais de natureza não estrutural e as ações que requerem tratamento estruturado. As primeiras não necessitam de estabelecimento de instrumentos formais para tratá-las, desde que haja convicção de que a ação decorrente de fato observado, ou eventual omissão, não imponha riscos à eficácia e à eficiência do SIGA/EMERJ.

Enquanto que as ações que requerem tratamento estruturado têm as causas de não conformidades que ocorrerem, ou que envolvam tendências ou situações de risco de não-conformidades investigadas com a profundidade adequada a cada caso, estruturadas e documentadas em Relatórios de Ações Corretivas e Ações Preventivas (RACAP). São, então, propostas e implementadas ações que, eliminando-as ou bloqueando-as, se mostrem capazes de restaurar uma situação aceitável ou de contribuir para a agregação de melhorias.

Pormenores dos processos pertinentes a ações corretivas e ações preventivas são encontrados no seguinte documento:

📁 RAD-PJERJ-004 - Tratamento Mediante Ações Corretivas e Ações Preventivas.

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 52 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

10 ANEXOS

- Anexo 1 - Matriz de Correlação da NBR ISO 9001:2008 com o SIGA/EMERJ.
- Anexo 2 - Diagrama de Contexto da EMERJ.
- Anexo 3 - Árvore de Processos de Trabalho.
- Anexo 4 - Estrutura Organizacional.
- Anexo 5 – Diagrama de Blocos do Processo de Trabalho Análise de Dados e Melhorias Contínuas.

=====

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 53 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

ANEXO 1 - MATRIZ DE CORRELAÇÃO DA NBR ISO 9001:2008 COM O SIGA/EMERJ

REQUISITOS DA NORMA NBR ISO 9001:2008		ITEM DO DOCUMENTO ESTRATÉGICO	OUTRAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS
ITEM	SUBITEM		
4.0	Sistema de Gestão da Qualidade	4.2.1 - Generalidades	4.2 / 4.3 RAD-PJERJ-002 RAD-DGDIN-004 RAD-DGDIN-008
		4.2.2 - Manual da qualidade	1 -
		4.2.3 - Controle de documentos	4.4 RAD-PJERJ-003 RAD-DGCON-005 RAD-EMERJ-014
		4.2.4 - Controle de registros	4.5 RAD-PJERJ-003 RAD-DGCON-002 RAD-DGCON-009 RAD-DGCON-010 RAD-DGCON-014 RAD-DGCON-020
5.0	Responsabilidade da Direção	5.1 - Comprometimento da direção	5.1 -
		5.2 - Foco no cliente	5.2 / 5.7.2 RAD-EMERJ-028
		5.3 - Política da qualidade	5.3 -
		5.4 - Planejamento	5.4 -
		5.5.1 - Responsabilidade e autoridade	5.5.1 -
		5.5.2 - Representante da direção	5.5.2 -
		5.5.3 - Comunicação interna	5.5.3 -
		5.6 - Análise crítica pela direção	5.6 -

Base Normativa:

Ato Executivo nº 2.950/2003

Código:

RAD-EMERJ-001

Revisão:

14

Página:

54 de 63



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

REQUISITOS DA NORMA NBR ISO 9001:2008		ITEM DO DOCUMENTO ESTRATÉGICO	OUTRAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS
ITEM	SUBITEM		
6.0	Gestão de Recursos	6.1 - Provisão de recursos	RAD-EMERJ-015 RAD-EMERJ-022 RAD-EMERJ-023 RAD-EMERJ-024 RAD-EMERJ-025 RAD-DGCPF-043 RAD-DGCPF-044 RAD-DGCPF-053 RAD-DGLOG-005
		6.2.1 - Recursos humanos - generalidades	RAD-EMERJ-016
		6.2.2 - Competência, conscientização e treinamento	RAD-DGPES-040 RAD-DGPES-041 RAD-DGPES-045 RAD-DGPES-048

Base Normativa:

Ato Executivo nº 2.950/2003

Código:

RAD-EMERJ-001

Revisão:

14

Página:

55 de 63



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

REQUISITOS DA NORMA NBR ISO 9001:2008		ITEM DO DOCUMENTO ESTRATÉGICO	OUTRAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS	
ITEM	SUBITEM			
	6.3 - Infraestrutura	6.3	RAD-EMERJ-018 RAD-EMERJ-019 RAD-EMERJ-020 RAD-DGLOG-005 RAD-DGENG-002 <u>RAD-DGENG-003</u> RAD-DGLOG-012 <u>RAD-DGENG-004</u> <u>RAD-DGENG-005</u> <u>RAD-DGENG-006</u> RAD-DGTEC-004 RAD-DGTEC-008 RAD-DGTEC-011 RAD-DGTEC-012 RAD-DGTEC-026 RAD-DGTEC-028 RAD-DGTEC-029	
	6.4 - Ambiente de trabalho	6.4	-	
7.0	Realização do Produto	7.1 - Planejamento da realização do produto	7.1 / 8.1 / 8.2 / 8.3 8.4	RAD-EMERJ-002 RAD-EMERJ-003 RAD-EMERJ-004 RAD-EMERJ-005 RAD-EMERJ-006 RAD-EMERJ-007 RAD-EMERJ-009 RAD-EMERJ-033 RAD-EMERJ-032 RAD-EMERJ-011 RAD-EMERJ-012 RAD-EMERJ-013

Base Normativa: Ato Executivo nº 2.950/2003	Código: RAD-EMERJ-001	Revisão: 14	Página: 56 de 63
---	---------------------------------	-----------------------	----------------------------



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da intranet é cópia não-controlada.

REQUISITOS DA NORMA NBR ISO 9001:2008		ITEM DO DOCUMENTO ESTRATÉGICO	OUTRAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS
ITEM	SUBITEM		
	7.2 - Procedimentos relacionados a clientes	7.2/ 8.2 / 8.3/ 8.4	RAD-EMERJ-005 RAD-EMERJ-011 RAD-EMERJ-012 RAD-EMERJ-013 RAD-EMERJ-027
	7.3 - Projeto e desenvolvimento	7.3	-
	7.4 - Aquisição	6.5.1 / 7.4	RAD-EMERJ-008 RAD-EMERJ-015 RAD-EMERJ-017 RAD-EMERJ-021 RAD-EMERJ-030 RAD-DGLOG-005 RAD-DGLOG-009 RAD-DGLOG-022
	7.5.1 - Controle de produção e fornecimento do serviço	7.5 / 7.5.3 / 8.5	RAD-EMERJ-010 RAD-EMERJ-026
	7.5.2 - Validação dos processos de fornecimento do serviço	7.5.2	-
	7.5.3 - Identificação e rastreabilidade	7.5.3	-
	7.5.4 - Propriedade do cliente	7.5.4	RAD-DGSEI-004 RAD-DGSEI-005
	7.5.5 - Preservação do produto	7.5.5	-
	7.6 - Controle de dispositivos de medição e monitoramento	8.7	-
8.0	Medição, Análise e Melhoria	8.1 - Generalidades	-
		8.2.1 - Satisfação dos clientes	RAD-EMERJ-029 RAD-PJERJ-010

Base Normativa:

Ato Executivo nº 2.950/2003

Código:

RAD-EMERJ-001

Revisão:

14

Página:

57 de 63



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

REQUISITOS DA NORMA NBR ISO 9001:2008		ITEM DO DOCUMENTO ESTRATÉGICO	OUTRAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS
ITEM	SUBITEM		
	8.2.2 - Auditoria interna da qualidade	9.2.2	RAD-PJERJ-005 RAD-DGDIN-006
	8.2.3 - Medição e monitoramento de processos	9.2.3	-
	8.2.4 - Medição e monitoramento de produto	9.2.4	-
	8.3 - Controle de produto não-conforme	9.3	RAD-PJERJ-004 RAD-EMERJ-031
	8.4 - Análise de Dados	9.4	RAD-PJERJ-006
	8.5.1 - Planejamento para melhorias contínuas	9.5.1	RAD-PJERJ-006 RAD-PJERJ-007
	8.5.2 - Ação corretiva	9.5.2	RAD-PJERJ-004
	8.5.3 - Ação preventiva		

Base Normativa:

Ato Executivo nº 2.950/2003

Código:

RAD-EMERJ-001

Revisão:

14

Página:

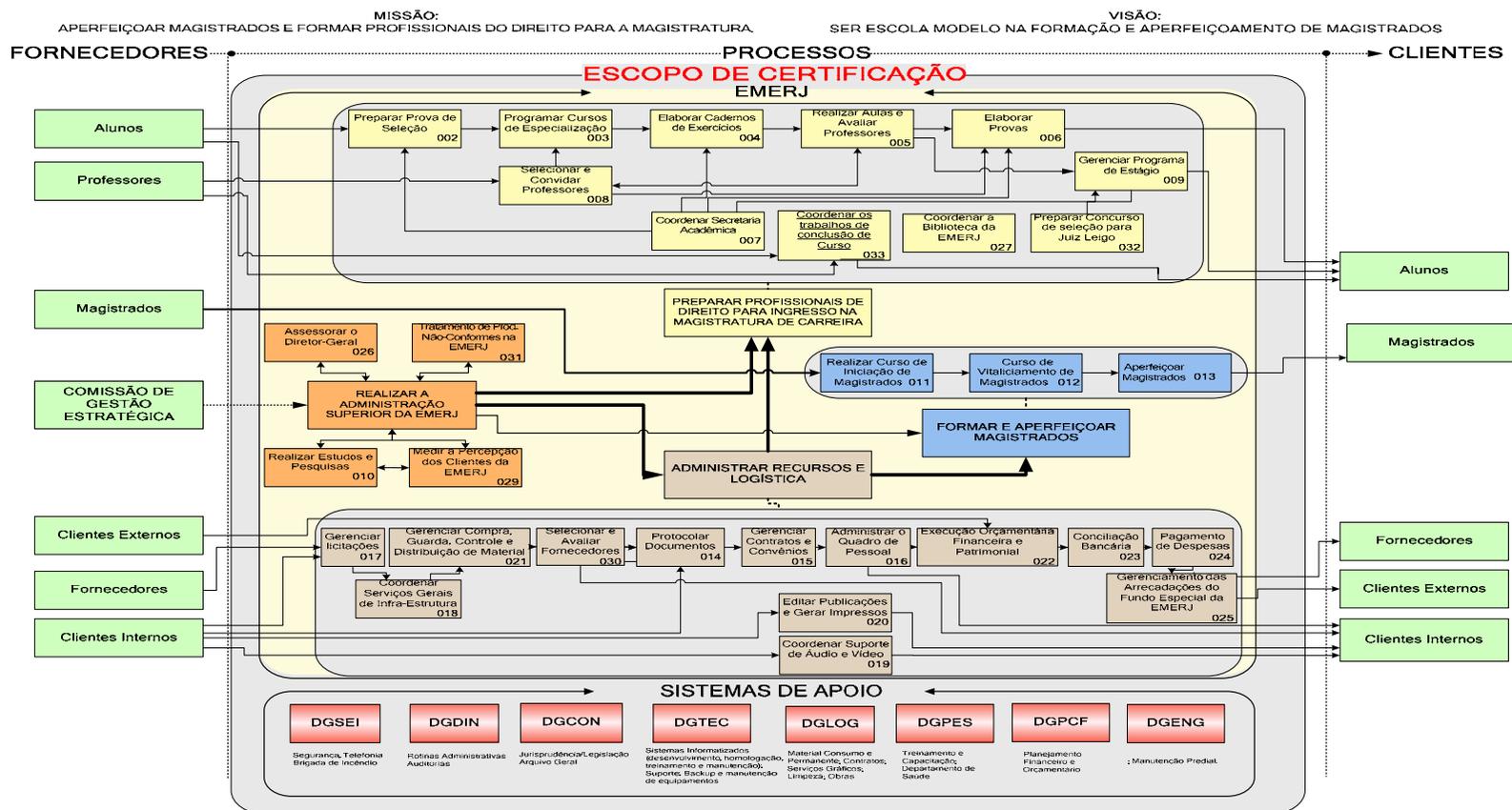
58 de 63



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da intranet é cópia não-controlada.

ANEXO 2 - DIAGRAMA DE CONTEXTO DA EMERJ



Base Normativa:

Ato Executivo 2.950/2003

Código:

RAD-EMERJ-001

Revisão:

14

Página:

59 de 63



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

ANEXO 3 - ÁRVORE DE PROCESSOS DE TRABALHO

MACROPROCESSOS DE TRABALHO	PROCESSOS DE TRABALHO	RAD
REALIZAR ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR DA EMERJ	Realizar Estudos e Pesquisas	RAD-EMERJ-010
	Assessorar o Diretor-Geral	RAD-EMERJ-026
	Medir a percepção dos Clientes da EMERJ	RAD-EMERJ-029
	Tratamento de Produtos Não Conformes na EMERJ	RAD-EMERJ-031
ADMINISTRAR RECURSOS E LOGÍSTICA	Protocolar Documentos	RAD-EMERJ-014
	Gerenciar Contratos e Convênios	RAD-EMERJ-015
	Administrar o Quadro de Pessoal	RAD-EMERJ-016
	Gerenciar Licitações	RAD-EMERJ-017
	Coordenar Serviços Gerais de Infra-Estrutura	RAD-EMERJ-018
	Gerenciar Suporte de Áudio e Vídeo	RAD-EMERJ-019
	Editar Publicações e Gerar Impressos	RAD-EMERJ-020
	Gerenciar Compra, Guarda, Controle e Distribuição de Material	RAD-EMERJ-021
	Execução Orçamentária Financeira e Patrimonial	RAD-EMERJ-022
	Conciliação Bancária	RAD-EMERJ-023
	Pagamento de Despesas	RAD-EMERJ-024
	Gerenciamento das Arrecadações do Fundo Especial da EMERJ	RAD-EMERJ-025
Selecionar e Avaliar Fornecedores	RAD-EMERJ-030	
	Preparar Prova de Seleção	RAD-EMERJ-002

Base Normativa:

Ato Executivo 2.950/2003

Código:

RAD-EMERJ-001

Revisão:

14

Página:

60 de 63



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

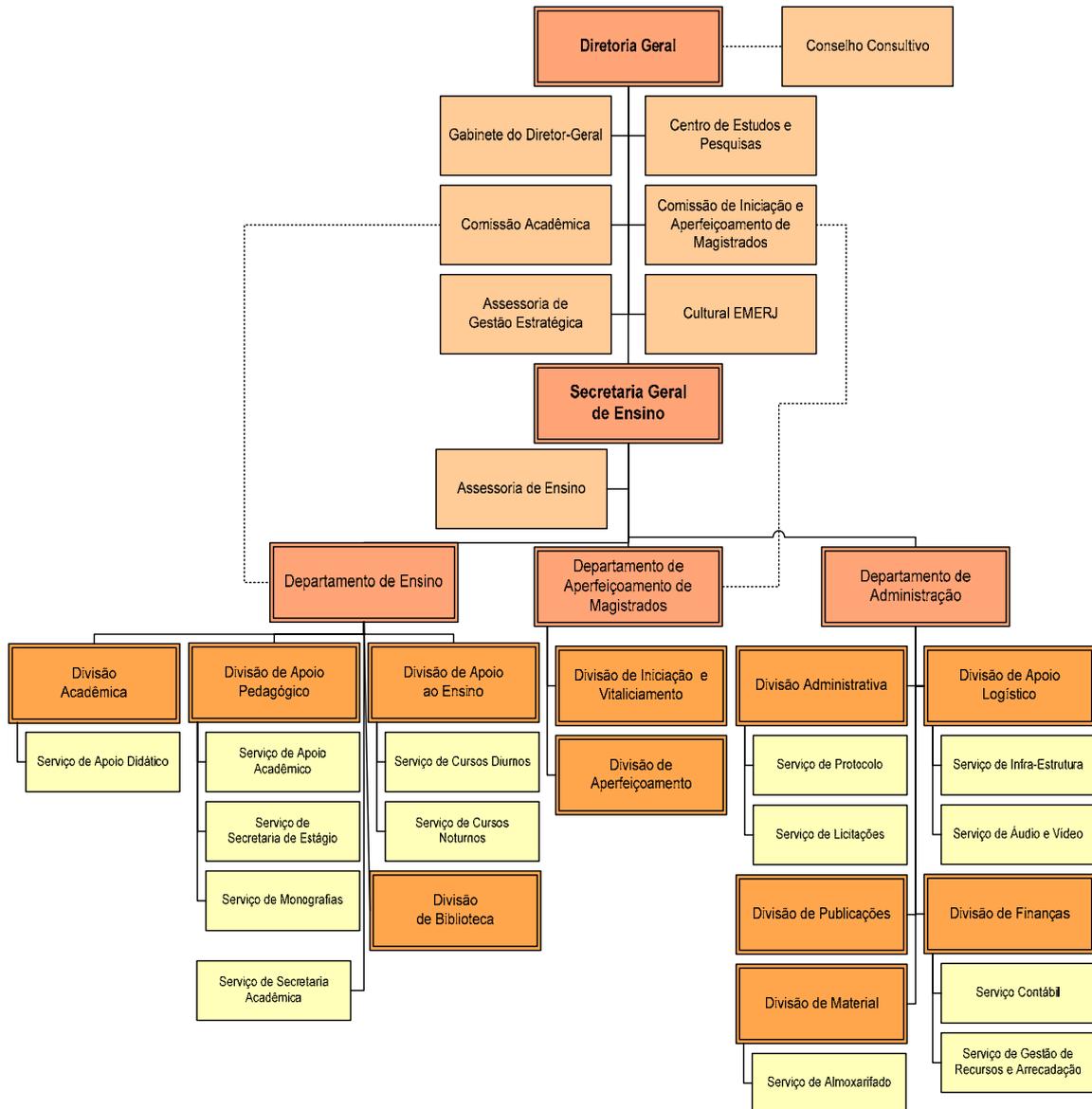
MACROPROCESSOS DE TRABALHO	PROCESSOS DE TRABALHO	RAD
PREPARAR PROFISSIONAIS DE DIREITO PARA INGRESSO NA MAGISTRATURA DE CARREIRA	Preparar Concurso de Seleção para Juiz Leigo	RAD-EMERJ-032
	Programar Curso de Especialização	RAD-EMERJ-003
	Elaborar Cadernos de Exercícios	RAD-EMERJ-004
	Realizar Aulas e Avaliar Professores	RAD-EMERJ-005
	Elaborar Provas	RAD-EMERJ-006
	Coordenar Secretaria Acadêmica	RAD-EMERJ-007
	Selecionar e Convidar Professores	RAD-EMERJ-008
	Gerenciar Programa de Estágio	RAD-EMERJ-009
	Coordenar os Trabalhos de Conclusão de Curso	RAD-EMERJ-033
	Coordenar a Biblioteca da EMERJ	RAD-EMERJ-027
FORMAR E APERFEIÇOAR MAGISTRADOS	Realizar Curso de Iniciação de Magistrados	RAD-EMERJ-011
	Curso de Vitaliciamento de Magistrados	RAD-EMERJ-012
	Aperfeiçoar Magistrados	RAD-EMERJ-013



DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

ANEXO 4 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL





DOCUMENTO ESTRATÉGICO DA EMERJ

ATENÇÃO: A cópia impressa a partir da *intranet* é cópia não-controlada.

ANEXO 5 – DIAGRAMA DE BLOCOS DO PROCESSO DE TRABALHO ANÁLISE DE DADOS E MELHORIAS CONTÍNUAS

