

# MODELO DE GESTÃO DE PROCESSOS CÍVEIS DIGITAIS E FÍSICOS EM GABINETE DE MAGISTRADO DE PRIMEIRO GRAU

## *TJSC BOAS PRÁTICAS – 2016*

**Equipe:**

**Fabício Wloch**

**Marcos Clasen dos Santos**

**Aline De Prá**

# O PROJETO DE GESTÃO DE GABINETE

- Modelo de gestão de processos cíveis de gabinete de juiz de primeiro grau, cujo acervo contempla processos físicos e digitais, que é a situação atual da maioria das varas do Estado
- Buscou-se alinhar as diretrizes e missões do TJSC com as metas nacionais de 2016 do CNJ afetas à área cível

# INTERSECÇÃO DAS METAS DO CNJ 2016 COM O MAPA ESTRATÉGICO DO PJSC

## METAS CNJ

### METAS NACIONAIS DO JUDICIÁRIO 2016

#### Meta 1.

Julgar mais processos do que os distribuídos.

#### Meta 3.

Aumentar os casos solucionados por conciliação

#### Meta 6.

Priorizar o julgamento das Ações Coletivas

#### Meta 8.

Implementar práticas de Justiça Restaurativa

Julgar processos antigos.

#### Meta 2.

#### Meta 4.

Priorizar o julgamento dos processos relativos à corrupção e à improbidade administrativa

#### Meta 5.

Impulsionar processos de execução.

#### Meta 7.

Priorizar o julgamento dos processos dos maiores litigantes e dos recursos repetitivos

## MAPA ESTRATÉGICO DO PJSC

### MAPA ESTRATÉGICO PJSC

Vigência: 2015-2020

#### MISSÃO

Realizar Justiça por meio da humanização e da efetividade na prestação adequada da solução de conflitos

#### VISÃO

Ser reconhecido como um Judiciário eficiente, célere e humanizado

#### CIDADÃOS

Garantir a formalização do atendimento e buscar satisfação dos cidadãos

Aprimorar a comunicação institucional

#### SERVIÇOS

Tornar a atividade jurisdicional mais efêmera

Aplicar práticas autocompositivas

Promover a cidadania e iniciativas de valor social

#### PESSOAS E RECURSOS

Desenvolver pessoas, talentos, competências, habilidades e atitudes

Fomentar ações para a melhoria da saúde e da clima organizacional

Assegurar seleção adequada de tecnologia de informação e comunicação

Garantir infraestrutura adequada à prestação de serviços

#### GESTÃO

Desenvolver a cultura de planejamento com ênfase na eliminação de gargalos assegurando a gestão participativa

Otimizar a aplicação dos recursos estabelecendo prioridades para a execução da estratégia

Implementar a gestão por desempenho e assegurar a melhoria contínua dos processos de trabalho

Aplicar a comunicação interna

Concretizar a gestão de conhecimento

#### ATRIBUTOS DE VALOR PARA A SOCIEDADE

- RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL
- SUSTENTABILIDADE
- PRIORIDADE
- INOVAÇÃO
- ÉTICA
- TRANSPARÊNCIA
- ACESIBILIDADE
- CIDADANIA
- CONTINUIDADE

# CONTEXTO

**Julgar mais processos do que os distribuídos**

Seremos reconhecidos como um judiciário eficiente

**Julgar processos mais antigos**

Tornamos a atividade jurisdicional mais efetiva

**Impulsionar processos de execução**

Atribuimos o valor confiança e celeridade ao serviço

**Priorizar julgamento de casos repetitivos**

Asseguramos a melhoria dos processos de trabalho/otimização

# INÍCIO

## NECESSIDADE

*1ª Vara Cível de Itajaí tinha 5566 processos em fev-2016*

*70% físicos e 30% digitais*

*Processo digital impõe um novo paradigma*

*Maior cobrança do CNJ e da CGJ*

*Aumentar a produtividade com qualidade*

## CURSOS NA ACADEMIA JUDICIAL

*Desenv. de Competências Gerenciais (2013)*

*Administração Judiciária (2014)*

*Procedimentos e Feedback (2015)*

# OBJETIVOS

## GERAIS

- Administrar o fluxo de processos físicos e digitais, desde a chegada dos autos em gabinete até a confecção da minuta a ser entregue ao magistrado para assinatura
- Aumentar a produtividade da vara (despacho, decisão e sentenças) com reflexo direto no mapa e na eficiência do órgão jurisdicional
- Aperfeiçoar a gestão do gabinete e entregar de forma célere a prestação jurisdicional à parte com qualidade

## ESPECÍFICOS

- Aumentar a velocidade da troca de processos entre cartório e gabinete de modo a prolatar a decisão judicial da forma mais rápida possível
- Confeccionar minutas revisadas e corretas para conferência e assinatura do magistrado
- Elaborar rotinas para gerenciar as competências dos assessores e estagiários
- Triar os processos físicos e digitais

# PROBLEMAS E CAUSAS

## PROBLEMAS

- Processos físicos em gabinete: aproximadamente 1200 processos físicos, sem triagem
- Filas de trabalho no SAJ em gabinete: aproximadamente 3000 processos digitais, sem triagem

## CAUSAS

- Falta de treinamento das estagiárias
- Ausência de prévia triagem
- Falta de especialização dos assessores em temas
- Falta de divisão de tarefas
- Carência de rotinas de trabalho
- Deficiência na comunicação com o cartório

# PLANO DE AÇÃO

1. Rotinas diárias para processos físicos e para processos digitais
  2. Assessores com temas jurídicos especializados e 3 funções diárias específicas
  3. Estagiárias com 4 funções diárias específicas
- A. Padrão de formatação obrigatória dos documentos emitidos em gabinete no SAJ
  - B. Modelos modernos no SAJ dos principais documentos
  - C. Método *Balanced Scorecard* (BSC), PDCA (*plan – do – check – act*) e BPM (*Business Process Management*)



# 1 Padrão de formatação obrigatória

- *fonte arial*
- *tamanho 12*
- *recuo da primeira linha: 4*
- *espaçamento entre linhas: 1,5*
- *alinhamento: justificado*
- *citação curta (até 3 linhas): na mesma linha entre aspas, mantendo a formatação normal*
- *citação longa (mais de 3 linhas): nova linha, sem aspas, recuo de 1,5 e espaçamento simples*
- *assinatura em negrito com espaçamento simples, assim:*

**Nome do Juiz**

**Juiz de Direito**

**DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE**

**Lei n. 11.419/2006, art. 1º, § 2º, III**

\*Formatação baseada, primordialmente, na formatação exigida pelo Juiz e, subsidiariamente, nas Res. n. 20/2009-TJ e Res. n. 29/2011-TJ, que racionalizam o fluxo e definem a formatação de decisões no Tribunal de Justiça de Santa Catarina e dão outras providências, nas normas da ABNT e no **Guia prático de redação TJSC / Divisão de Documentação**; coordenação e organização: Osvaci Amaro Venâncio Júnior – ed. eletrônica Florianópolis : TJ/SC, 2009. 279p.

# Temas jurídicos específicos para os assessores e designação de filas

## EMENTA 1 (ASSESSOR 1 – FILAS DE CONCLUSOS 1/2)

DESPEJO. RENOVATÓRIA. REINTEGRAÇÃO DE POSSE. INTERDITO PROIBITÓRIO. NUNCIAÇÃO DE OBRA NOVA. REIVINDICATÓRIA. INDENIZAÇÃO SERASA. DEMURRAGE. REVISIONAL CONTRATO CONSTRUTORAS. DEPÓSITO.

# Temas jurídicos específicos para os assessores e designação de filas

## EMENTA 2 (ASSESSOR 2 – FILAS DE CONCLUSOS 3/4)

MONITÓRIAS. EMBARGOS MONITÓRIOS.  
COBRANÇAS. AMBIENTAL. UNIVALI. PRESTAÇÃO DE  
CONTAS. CONSIGNAÇÃO EM PAGAMENTO.  
FALÊNCIAS. NOTIFICAÇÃO. PROTESTO. CARTAS  
PRECATÓRIAS. EXECUÇÃO. EMBARGOS.  
CUMPRIMENTO DE JULGADO. IMPUGNAÇÕES.  
BANCOS E BRASIL TELECOM.

# Temas jurídicos específicos para os assessores e designação de filas

## EMENTA 3 (ASSESSOR 3 – FILAS DE CONCLUSOS 5/6/7)

INDENIZAÇÃO GERAL. REVISIONAL CONTRATO. ALUGUEL. INDENIZAÇÃO ERRO MÉDICO. INDENIZAÇÃO ACIDENTE. INDENIZAÇÃO SEGURO. DPVAT. SFH. COMINATÓRIAS. DISSOLUÇÃO DE SOCIEDADE. ALVARÁS. INVENTÁRIOS. ARROLAMENTOS. ANULATÓRIAS. DECLARATÓRIAS.

# FUNÇÕES DIÁRIAS EXECUTADAS EM RODÍZIO

## ASSESSORES (3)

1. URGENTES
2. TRIAGEM DOS DIGITAIS
3. CORREÇÃO

\* O rodízio de variadas tarefas estimula e motiva os servidores, pois evita a fadiga e o fastio, além de capacitar todos em caso de ausência de um. Sugerido pelo sociólogo francês **Edgar Morin** (*A via para o futuro da humanidade*, p. 236).

## ESTAGIÁRIAS (4)

1. RECEBE E LOCALIZA FÍSICOS/AUDIÊNCIAS
2. CONFIRMA E CARGA FÍSICOS/JUNTAR PETIÇÃO
3. MINUTAR FÍSICOS
4. MINUTAR DIGITAIS/BACEN

\* ***Job enlargement** is the horizontal expansion of a job. It involves the addition of tasks at the same level of skill and responsibility. It is done to keep workers from getting bored. It is different than job enrichment*

# FLUXOS DIÁRIOS DE TRABALHO

## PROCESSOS FÍSICOS

- Processos físicos sobem conclusos na sexta-feira
- Os 3 assessores se reúnem na sala de audiência e fazem a triagem e anotação da decisão a ser tomada naquele processo
- Esses processos são direcionados para a estagiária que tem a função diária de minutar no SAJ as decisões
- Daí os processos vão para a conferência e assinatura da juíza
- Uma vez assinados, são localizados e devolvidos para o cartório no mesmo dia ou no dia útil seguinte

## PROCESSOS DIGITAIS

- Diariamente o assessor com a função específica diária de TRIAGEM move os processos digitais de acordo com os assuntos para uma fila de conclusão. Cada assunto é de responsabilidade de um assessor.
- Outro assessor faz as decisões dos processos URGENTES. Enquanto que o outro assessor faz a CORREÇÃO do trabalho das estagiárias.
- O trabalho das estagiárias nos processos digitais consiste em fazer a minuta no SAJ do que foi anotado pelo assessor em processos do seu assunto
- O assessor analisa o processo e anota a decisão nas “observações” e move o processo para uma fila de conclusão predeterminada (10) para que a estagiária do dia faça a minuta no SAJ
- Essa minuta vai para a fila “ag revisão” para ser corrigida pelo outro assessor até o fim do dia e vai diretamente para a fila para conferência e assinatura da juíza.

\* Tudo isso é feito diariamente e incessantemente

# DEMONSTRAÇÃO DA ESCALA DIÁRIA DE RODÍZIO DAS FUNÇÕES ASSESSORES

## CAPÍTULO 7 RODÍZIO DE FUNÇÕES ENTRE ASSESSORES

<b>DIA</b>	<b>FUNÇÃO</b>	<b>ASSESSOR</b>
1	URGENTES	ALINE
	TRIAGEM	FABRÍCIO
	CORREÇÃO	MARCOS
2	URGENTES	MARCOS
	TRIAGEM	ALINE
	CORREÇÃO	FABRÍCIO
3	URGENTES	FABRÍCIO
	TRIAGEM	MARCOS
	CORREÇÃO	ALINE
4	URGENTES	ALINE
	TRIAGEM	FABRÍCIO
	CORREÇÃO	MARCOS
5	URGENTES	MARCOS
	TRIAGEM	ALINE
	CORREÇÃO	FABRÍCIO

# DEMONSTRAÇÃO DA ESCALA DIÁRIA DE RODÍZIO DAS FUNÇÕES ESTAGIÁRIAS

## CAPÍTULO 8 RODÍZIO DE FUNÇÕES ENTRE ESTAGIÁRIAS

<b>DIA</b>	<b>FUNÇÃO</b>	<b>ESTAGIÁRIA</b>
1	RECEBE E LOCALIZA FÍSICOS/AUD	ANNA
	CONFIRMA E CARGA FÍSICOS/PET	ISABELA
	MINUTAR FÍSICOS	EMILY
	MINUTAR DIGITAIS/BACEN	VANESSA
2	RECEBE E LOCALIZA FÍSICOS/AUD	VANESSA
	CONFIRMA E CARGA FÍSICOS/PET	ANNA
	MINUTAR FÍSICOS	ISABELA
	MINUTAR DIGITAIS/BACEN	EMILY
3	RECEBE E LOCALIZA FÍSICOS/AUD	EMILY
	CONFIRMA E CARGA FÍSICOS/PET	VANESSA
	MINUTAR FÍSICOS	ANNA
	MINUTAR DIGITAIS/BACEN	ISABELA
4	RECEBE E LOCALIZA FÍSICOS/AUD	ISABELA
	CONFIRMA E CARGA FÍSICOS/PET	EMILY
	MINUTAR FÍSICOS	VANESSA
	MINUTAR DIGITAIS/BACEN	ANNA
5	RECEBE E LOCALIZA FÍSICOS/AUD	ANNA
	CONFIRMA E CARGA FÍSICOS/PET	ISABELA
	MINUTAR FÍSICOS	EMILY
	MINUTAR DIGITAIS/BACEN	VANESSA



# MÉTODOS E TÉCNICAS

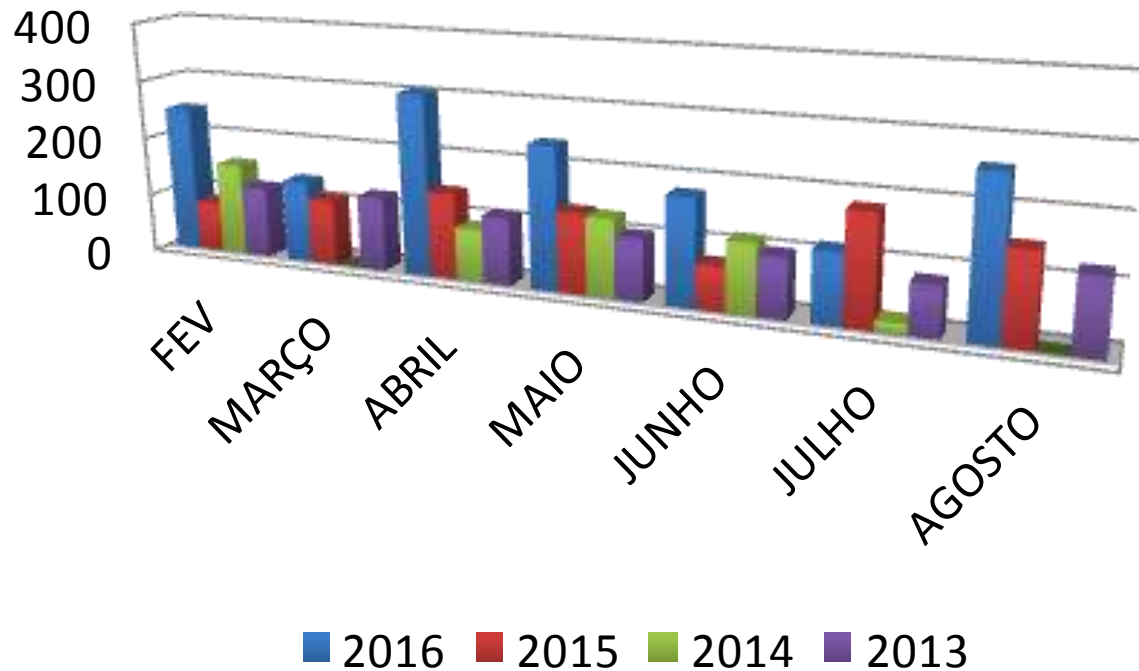
- **Balanced Scorecard (BSC):** metodologia de gestão de desempenho que alia definição da estratégia, gerência do negócio, gerência de serviços e gestão da qualidade, implementados através de indicadores de desempenho
- **BPM (Business Process Management):** metodologia de gerenciamento adaptável para sistematizar e facilitar processos organizacionais
- **Método do ciclo PDCA** (*plan – do – check – act*)
- **PLANEJAR** (30 processos entram por semana e equipe de 7 auxiliares)
- **FAZER** (10 sentenças por semana entre os mais antigos - meta 2 do CNJ 2016)
- **CONFERIR** (julgar mais processos que os distribuídos; a média de entrada é 30, a saída será de 70 julgados por semana; conferir e cobrar semanalmente a produção dos estagiários; comparar a produção de períodos do ano anterior)
- **AJUSTAR** (verificar a média de entrada de processos, identificar os gargalos e remover obstáculos)
- Para conferir e ajustar, usam-se ainda:
- **Técnica dos indicadores** para comparar a produção por períodos do ano anterior
- **Técnica do estímulo de produtividade** para as estagiárias: quem mais produz na semana, ganha folga na semana seguinte, mediante compensação (Lei 11.788/2008).

# METAS E PROJEÇÃO

- Julgar os mais antigos (meta 2 do CNJ 2016) e **julgar mais processos** do que os distribuídos.
- A média de entrada é 30 por semana, objetiva-se a **meta de saída de 70 julgados por semana.**
- Considerando que em **7 meses de aplicação desse plano de gestão, reduziu-se 7% o acervo,** trabalha-se com uma projeção de **reduzir o acervo em 50% até julho-2017**

# RESULTADOS

## SENTENÇAS DE 2013 A 2016



# PRODUÇÃO DE SENTENÇAS

- O projeto é prática bem sucedida e contribui para a eficiência da justiça

## 5.6 SEXTA MEDIÇÃO EM 31-8-2016

	1-8-2014 a 31-8-2014	1-8-2015 a 31-8-2015	1-8-2016 a 31-8-2016
<b>Despachos</b>	815	654	915
<b>Decisões</b>	595	298	470
<b>Sentenças</b>	83	151	260

## Comparativo entre varas - período medido agosto-2016

	1ª Cível	2ª Cível	3ª Cível	4ª Cível
<b>Sentenças</b>	260	211	71	124
<b>Decisões</b>	470	287	148	100
<b>Despachos</b>	915	1038	1071	480
<b>Sentenças proferidas em relação a processos entrados</b>	116	78	-57	-10
<b>Processos movimentados</b>	5373	3963	6726	3794
<b>Processos em andamento</b>	5268	7189	6196	6835

- Relevância da prática para o Poder Judiciário catarinense, com alteração de rotina e potencial de difusão no aprimoramento da prestação jurisdicional de outros órgãos

# VANTAGENS

- BOM PARA OS SERVIDORES – diminui o estresse funcional
- BOM PARA OS MAGISTRADOS – decisões chegam com até 3 revisões
- BOM PARA O TRIBUNAL – sem dispêndio financeiro e alinhado com as metas do CNJ
- BOM PARA A SOCIEDADE – ganha prestação jurisdicional célere e qualificada

## PROCESSO DE CONSTRUÇÃO COLABORATIVA DO PLANO DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DO EXERCÍCIO DE 2017

- ITEM 2 Cursos indicados pela Academia Judicial
- Administração Judiciária 50,95%
- ITEM 4 Cursos indicados pela CGJ-SC
- Organização Processos Físicos e Eletrônicos 60,00%
- ITEM 5 Cursos indicados pelos magistrados
- Gestão de processos conclusos (físicos e digitais)
- Gestão de Processos de Trabalho

# SUGESTÕES DA ASPLAN

- Disseminar conceitos de Gestão de Processos, fomentando o mapeamento e a análise dos processos de trabalho da instituição, com o propósito melhoria contínua
- Disseminar conceitos de Gestão do Conhecimento num cenário atual de mudanças que tem exigido organizações flexíveis e ágeis para valorizar mais o capital humano e o conhecimento disponível

# **FONTES**

**DOMINGUES, Flávia de M. F. V *et al.* GESTÃO POR PROCESSOS: UMA ANÁLISE DA FERRAMENTA DE GESTÃO UTILIZADA NO PODER JUDICIÁRIO DE SANTA CATARINA**

**PROCESSO DE CONSTRUÇÃO COLABORATIVA DO PLANO DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DO EXERCÍCIO DE 2017**

**DOS SANTOS, Claci *et al.* ELEMENTOS NORTEADORES DE UM MODELO DE GESTÃO DE GABINETE DE DESEMBARGADOR**



# OBRIGADO A TODOS!

**AO EGRÉGIO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE SC  
À JUÍZA VERA REGINA BEDIN**

**AOS COLEGAS ASSESSORES  
Marcos Clasen dos Santos  
Aline De Prá**

**ÀS ESTAGIÁRIAS  
Vanessa A. da Silva  
Isabela T. Schnaider  
Anna Krewer  
Emily S. Sato**

**FABRÍCIO WLOCH**