



Banco Mundial

# Boas Práticas para Gestão do Poder Judiciário

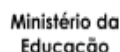
---

**Andre Macieira**

andre.macieira@elogroup.com.br

**CONTEXTUALIZAÇÃO**

# Histórico na Administração Pública



# Histórico na Justiça



*Alguns dos órgãos que mantém relacionamento*



# Projeto Banco Mundial – Ampliar Acesso à Justiça

*Construir colaborativamente um modelo de alocação de recursos humanos e orçamentários para os Tribunais de Justiça dos Estados, melhorando a gestão desses recursos e ampliando o acesso à justiça.*

ETAPA 01

## **Diagnóstico Quantitativo**

*Abril a Junho de 2013*



### **ANÁLISE QUANTITATIVA**

*Análise de informações de custo e pessoal dos anos de 2009 a 2011 do **Justiça em Números** e da Resolução 102 do CNJ.*

### **1ª OFICINA**

*Participação dos 27 TJs, cada um com 2 representantes das áreas de RH e Orçamento/Planejamento para a coleta de Boas Práticas*



ETAPA 02

## **Elaboração do Modelo**

*Junho de 2013 a Março de 2014*



### **VISITAS AOS 10 TJs**

*Os 10 TJs selecionados foram **visitados** para coleta e disseminação de experiências de gestão da alocação de recursos*

### **2ª OFICINA**

*Participação dos 10 TJs selecionados, para discussão do modelo de alocação de recursos*



ETAPA 03

## **Implantação do Modelo**

*Março de 2014 a Março de 2015*

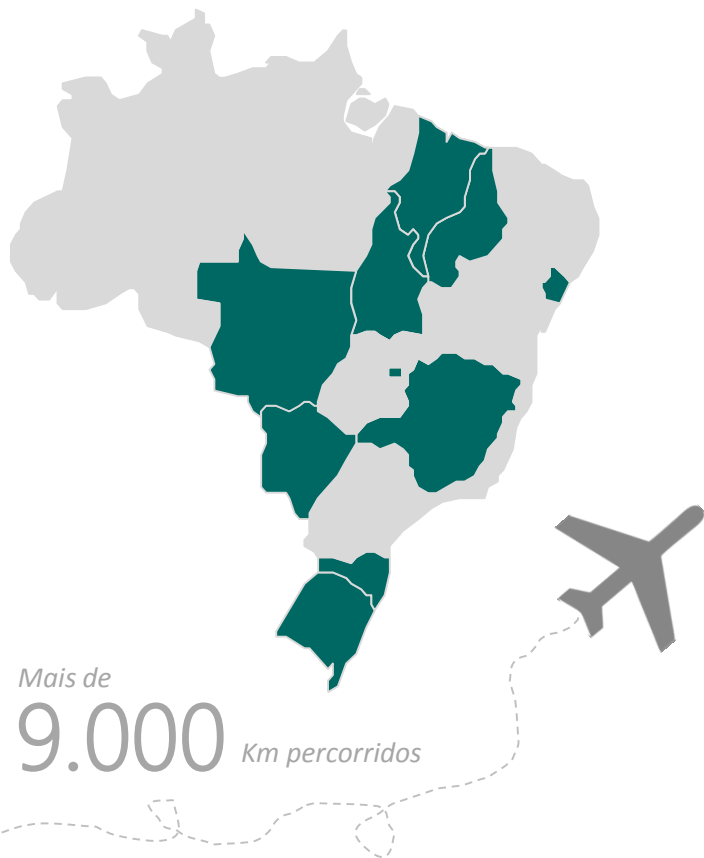
### **CONSOLIDAÇÃO DO MODELO**

*Implantação em 3 Tribunais (**TJTO, TJMG, e TJMT**)*

# Informações gerais das visitas

**10** *Tribunais de Justiça de Estados visitados*

*Selecionados ao final da Etapa 01 do projeto, observando os seguintes critérios: interesse, porte, região e localização em extremidades e medianas dos indicadores selecionados.*



Mais de **200** *Materiais, normas e outros documentos coletados*

**62** *Entrevistas realizadas*

*As entrevistas foram realizadas ao longo dos 2 a 3 dias de visitas, conforme a disponibilidade dos tribunais.*



# Principais resultados gerados



*Agrupamento das principais boas práticas e experiências dos tribunais em alocação de recursos.*



# Implantações em 3 Projetos Piloto

**TJMG apresenta projeto para aprimorar gestão**

**JUDICIÁRIO DO TOCANTINS APRESENTA AO CNJ AVANÇOS EM PROJETO PILOTO SOBRE MODELO ALOCATIVO**

Durante videoconferência com o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), realizada nesta quarta-feira (18/3), o Poder Judiciário tocantinense apresentou o andamento da implantação do projeto Diagnóstico e Fortalecimento dos Judiciários estaduais, promovido pelo CNJ em parceria com o Banco Mundial (Bird), e que trata de piloto sobre modelo alocativo orçamentário e de recursos humanos. A reunião virtual foi coordenada pelo conselheiro do CNJ Rubens Curado e pelo presidente do Tribunal de Justiça do Tocantins (TJTO), desembargador Ronaldo Eurípedes, tendo ainda a participação de integrantes das equipes técnicas das duas instituições.

O projeto, realizado pela Elo Group Consultoria e coordenado pelo CNJ, está sendo trabalhado desde 2014 e o TJTO foi escolhido como modelo dentre os tribunais de pequeno porte do país e pretende melhorar a eficiência dos tribunais, garantindo cada vez mais acesso para o cidadão. Também integram o projeto piloto os tribunais dos estados do Mato Grosso e Minas Gerais. De acordo com o conselheiro do CNJ, a proposta é, "a partir da experiência dos três tribunais, expandir o modelo repassando esse conhecimento e multiplicando para o resto do país". Rubens Curado ainda ressaltou que a iniciativa é uma grande oportunidade de profissionalização e aperfeiçoamento dos tribunais nas áreas de orçamento e pessoas. "Não é trabalhar mais, é trabalhar melhor", reforçou o conselheiro do CNJ frisando que o foco é, com isso, facilitar o acesso à justiça e entregar ao cidadão uma prestação jurisdicional cada vez mais célere e eficaz.

O desembargador Ronaldo Eurípedes também ressaltou a importância do projeto e a satisfação do Tocantins participar do projeto. Para ele o diferencial do TJTO é o fato de estar praticamente 100% digital, judicial e administrativamente. "Estamos entusiasmados, é uma ação muito importante. No Tocantins, com a digitalização, todas as áreas (judicial e administrativa) estão avançando na mesma velocidade e passaremos a ser modelo para o resto do país", afirmou o presidente.

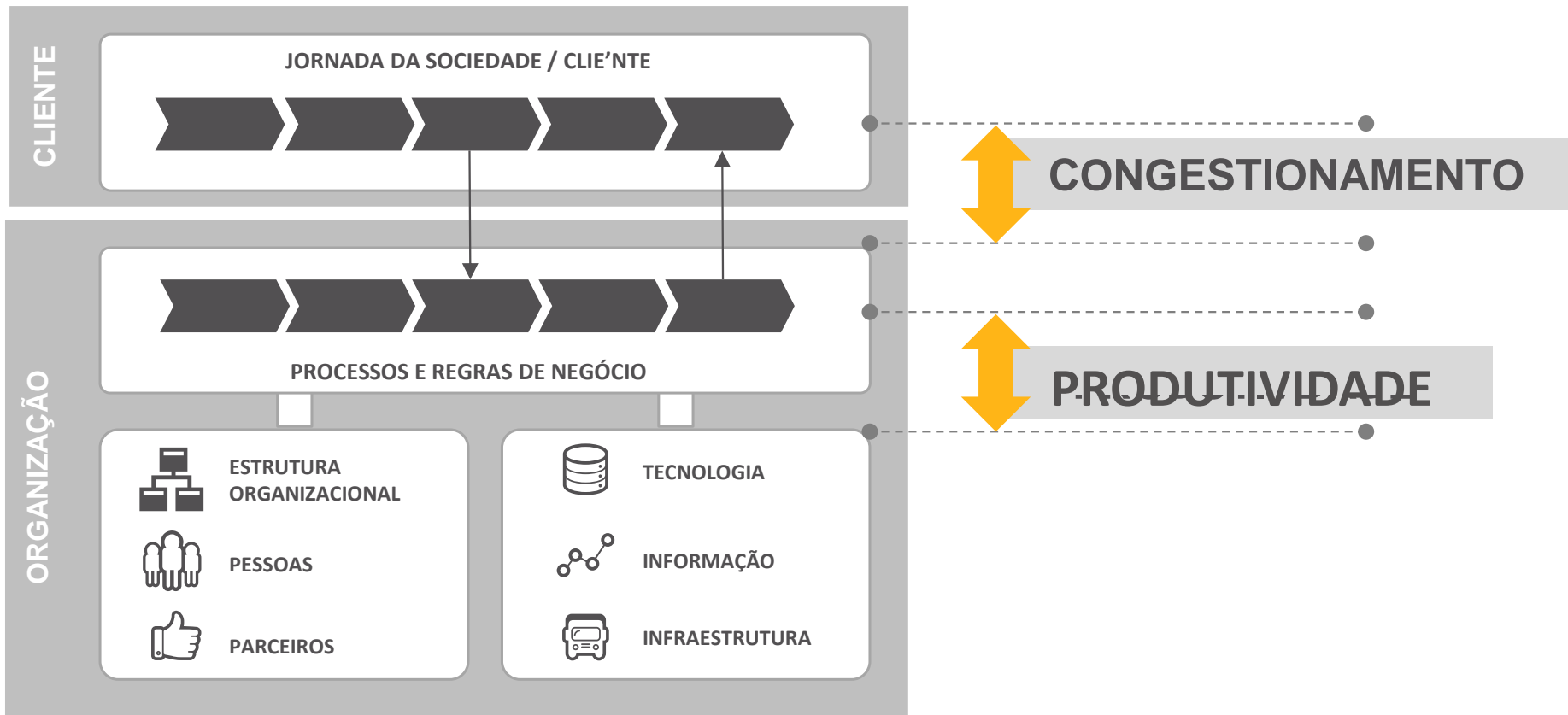
**Andamento do Projeto**

Após a conclusão do diagnóstico do Poder Judiciário do Tocantins, realizado pela Elo Group, foi iniciada a implantação efetiva do projeto. As três varas criminais da Comarca de Palmas, que recebem em média 36% de casos novos em relação a todas as varas criminais do Estado e têm desempenhos diferentes, estão servindo de piloto. Uma central cartorária que já está em fase final de implantação, vai unificar as três



**NOSSO OBJETO DE TRABALHO:  
A UNIDADE JUDICIÁRIA**

# A UNIDADE JUDICIÁRIA



Atenção a complexidade do ambiente de justiça!

**AUMENTAR  
PRODUTIVIDADE**

**REDUZIR  
CONGESTIONAMENTO**

**Complexidade  
da Causa**

**Recursos  
Heterogêneos**

**Fatores  
Exógenos**

**Níveis de  
Recorribilidade**

**Heterogeneidade  
Temática**

**Cultura**



# **CASE 1: GESTÃO DE ALOCAÇÃO RECURSOS HUMANOS EM UNIDADES JUDICIÁRIAS**

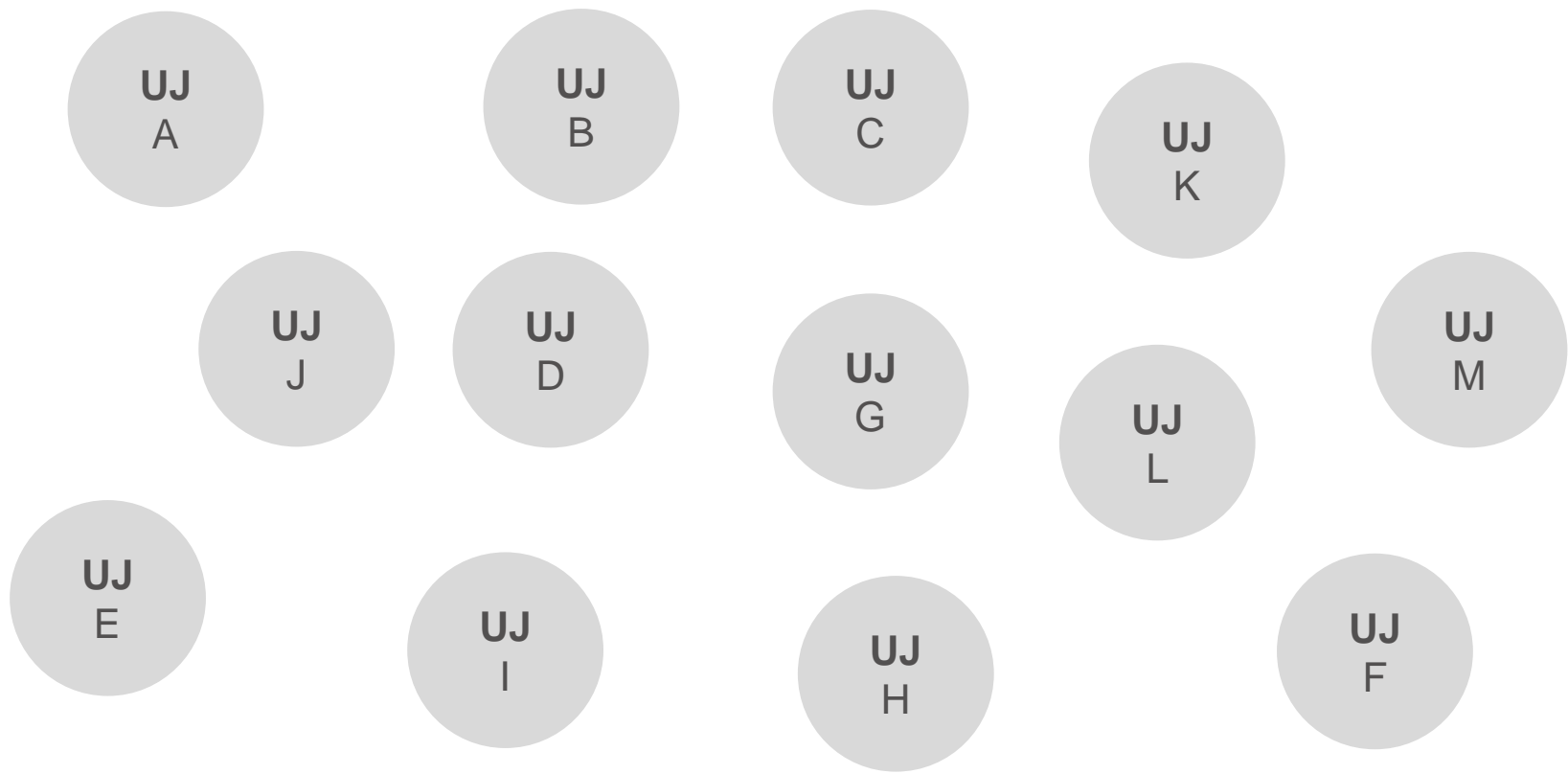




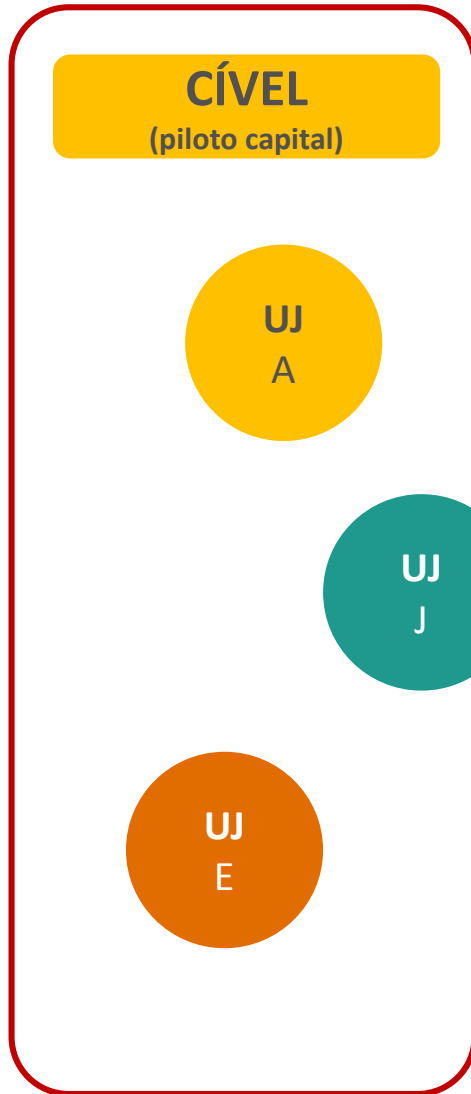
## **ETAPA 1:**

Agrupar unidades judiciárias e  
projetar demanda futura

# Identificar as diversidades existentes entre os diferentes tipos de varas

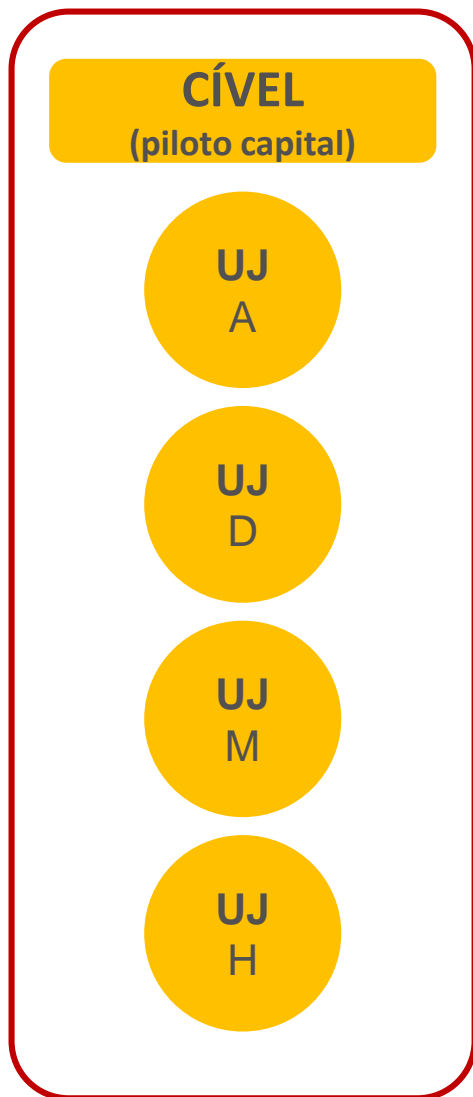


# Agregar as varas por semelhança de naturezas, competência e ...





## ... Volume de casos novos



*Agrupamento por faixa de casos novos*

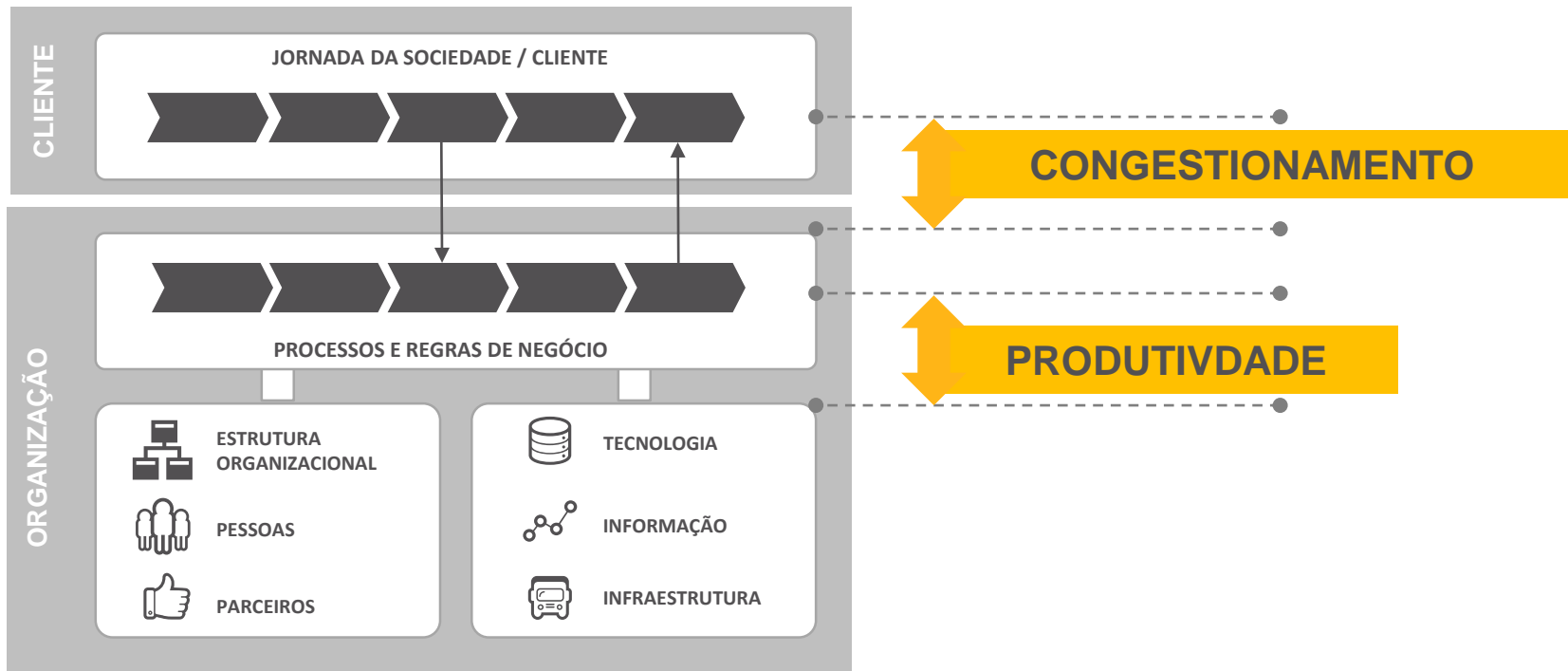




## **ETAPA 2:**

Definir estágios de desempenho e calcular produtividade e lotação das unidades judiciárias do grupo

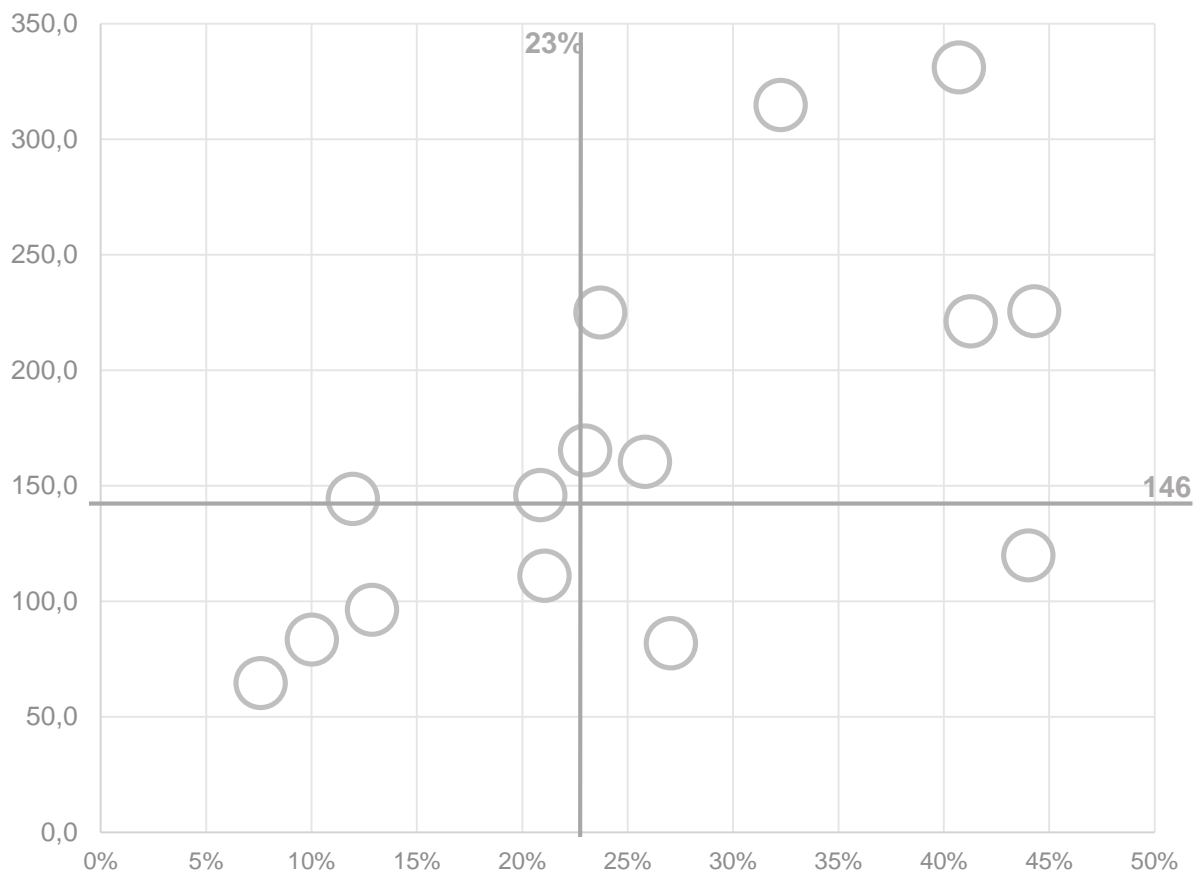
# Entender o nível produtividade e congestionamento de cada vara do mesmo grupo



# Comparar e analisar o desempenho entre estas varas



**Produtividade (IPS)**

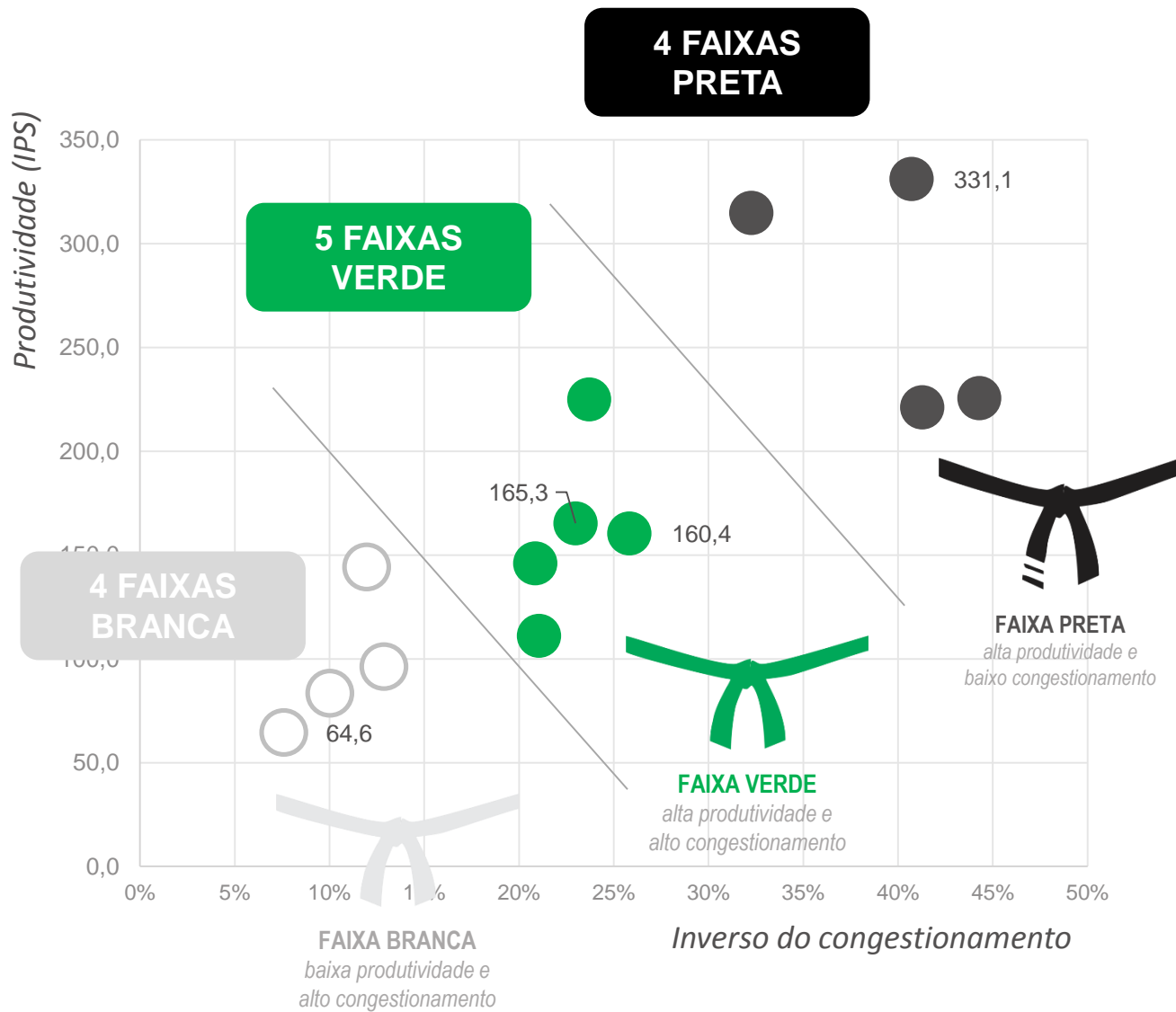


***Inverso do congestionamento***



**EXEMPLO**

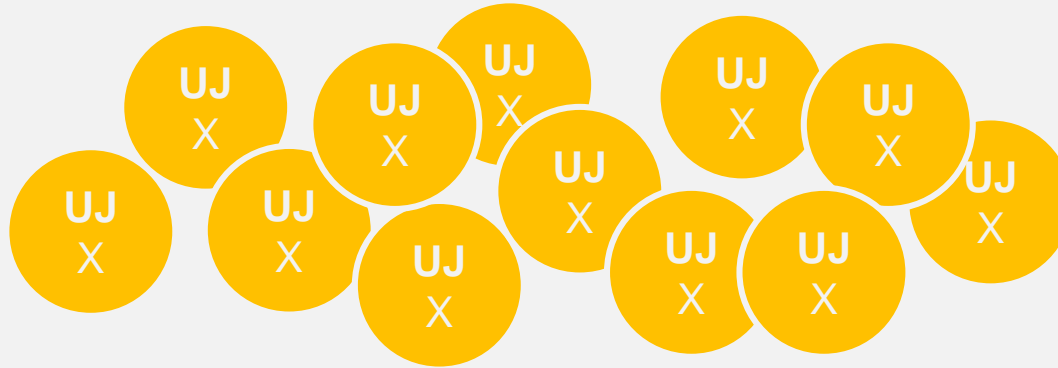
# Classificar cada vara conforme: Faixa Branca, Verde e Preta



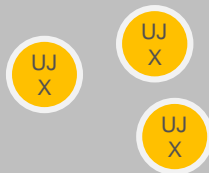
EXEMPLO

# Diferentes níveis de desempenho implicam...

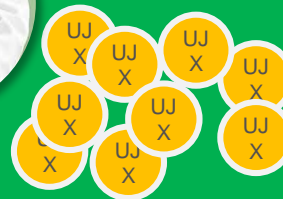
CÍVEL - CAPITAL



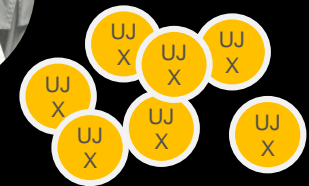
Faixa Branca



Faixa Verde



Faixa Preta

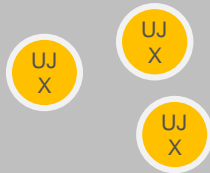


... Em diferentes estratégias para otimização de desempenho!

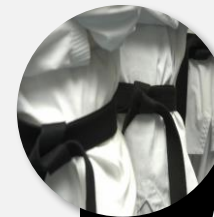
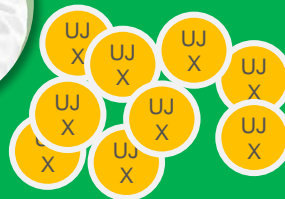
## CÍVEL - CAPITAL



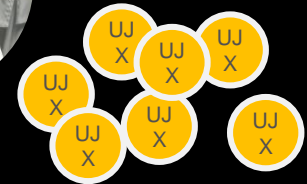
**Faixa Branca**



**Faixa Verde**



**Faixa Preta**







### ETAPA 3

Visitar as unidades judiciárias de referência  
e promover melhorias para cada estágio

# Realizar visitas para identificar as principais diferenças de desempenho entre faixas pretas, verdes e brancas

Entendendo as causas por meio de visitas

## VARAS FAIXA PRETA

## VARAS FAIXA VERDE

## VARAS FAIXA BRANCA

Horário de trabalho do magistrado



Figura de um gestor na Vara



Metodologia de trabalho



Infraestrutura



Integração entre gabinete e secretária



# Definir estratégia para otimizar o desempenho de cada faixa

## PROPOSTAS



- Treinamento dos profissionais
- Acompanhamento do tribunal nas unidades interessadas em mudar de comportamento
- Padronização dos processos e boas práticas
- Celebração dos primeiros resultados!



- Equipes móveis temporárias
- Estratégias para baixa de estoque
- Disseminação de boas práticas
- Reconhecimento das unidades mais esforçadas



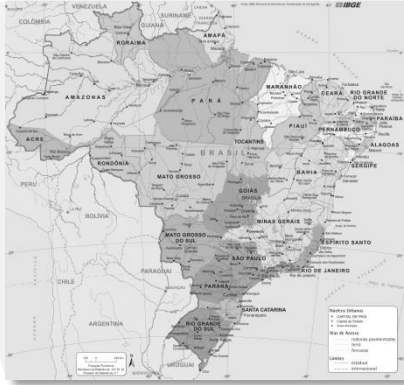
- Celebrar e recompensar resultados
- Reconhecimento como unidade de referência na entrega de justiça
- Disseminar boas práticas para os demais

## **ETAPA 4:**

Promover melhorias estruturantes no Tribunal



# Definir estratégias de transformação do tribunal



## REDISTRIBUIÇÃO DE UNIDADES

- Desativação
- Expansão
- Especialização
- Criação
- ...

## CENTRAIS ESPECIALIZADAS

- Centrais de mandados
- Centrais de atendimento ao público
- Centrais eletrônicas
- ...

## PREVENÇÃO E SOLUÇÃO DE LITÍGIOS

- Conciliação
- Justiça Comunitária
- Juiz Leigo
- .Parceria com universidades
- ...

# Definir estratégias de transformação do tribunal



## ADOÇÃO DE TECNOLOGIA

- Automação do processo judicial
- Virtualização do processo judicial



## DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

- Treinamentos
- Terceirização
- Plano de carreira
- Recompensas por atingimento de metas





**ETAPA 5:**

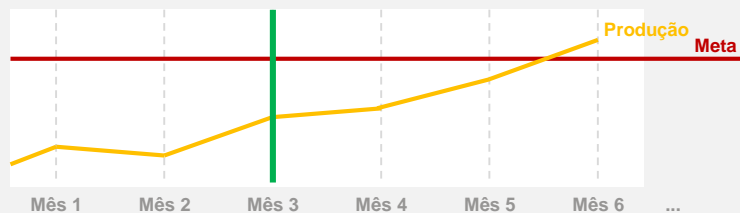
Gestão da alocação de recursos



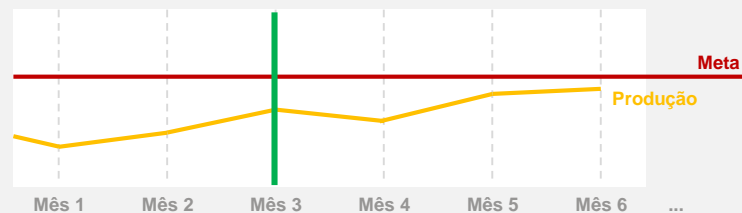
# Disciplina de Gestão

## PAINEL DE BORDO *com controles periódicos*

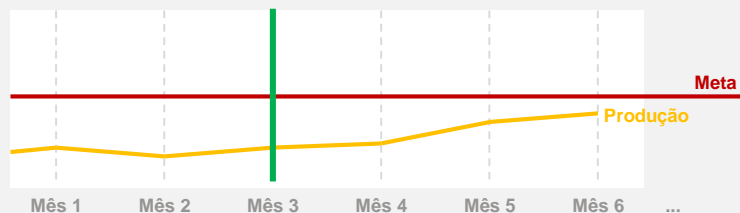
VARA A



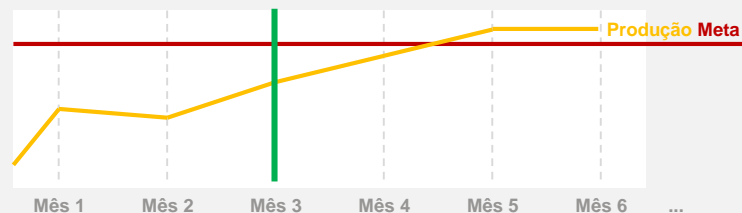
VARA B



VARA C

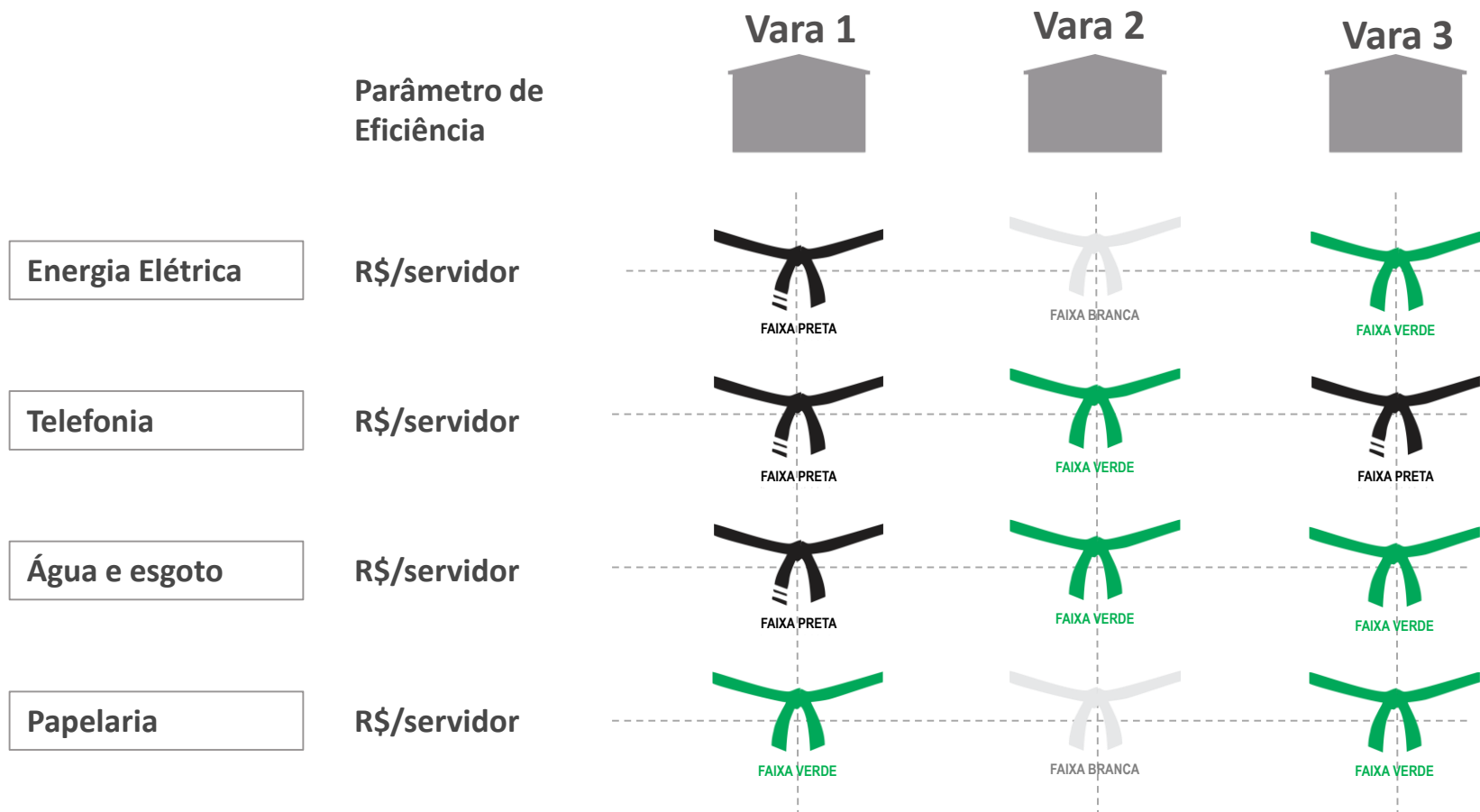


VARA D



## **CASE 2: GESTÃO DA ALOCAÇÃO ORÇAMENTÁRIA**

# A mesma lógica pode ser realizada em relação à economicidade de um Serviço ou Órgão Público

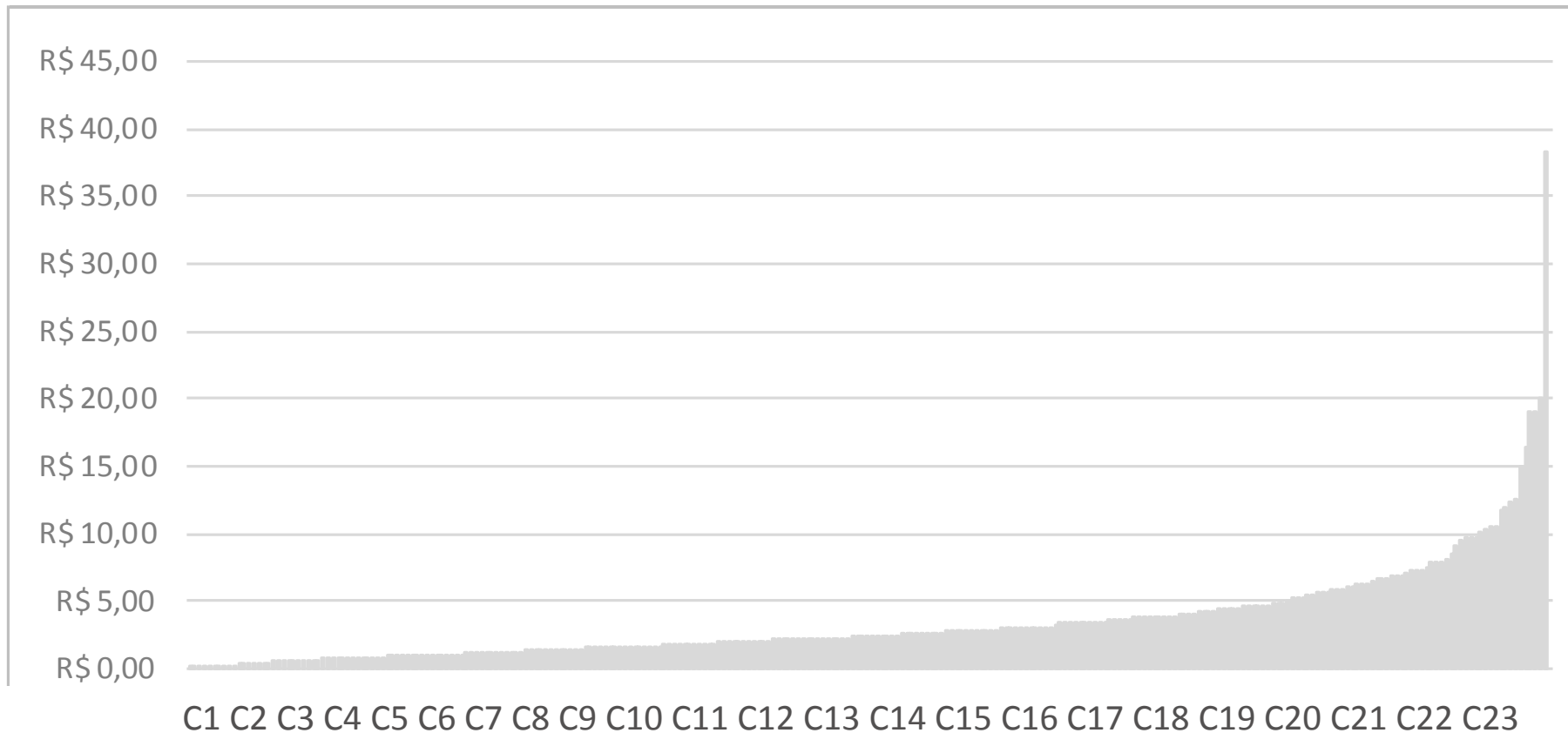


# Análise de gastos com ÁGUA E ESGOTO

ÁGUA E ESGOTO

DESPESA POR M<sup>2</sup>

## 1. RESUMO DA EFICIÊNCIA DAS COMARCAS NA DESPESA DE ÁGUA E ESGOTO POR M<sup>2</sup>

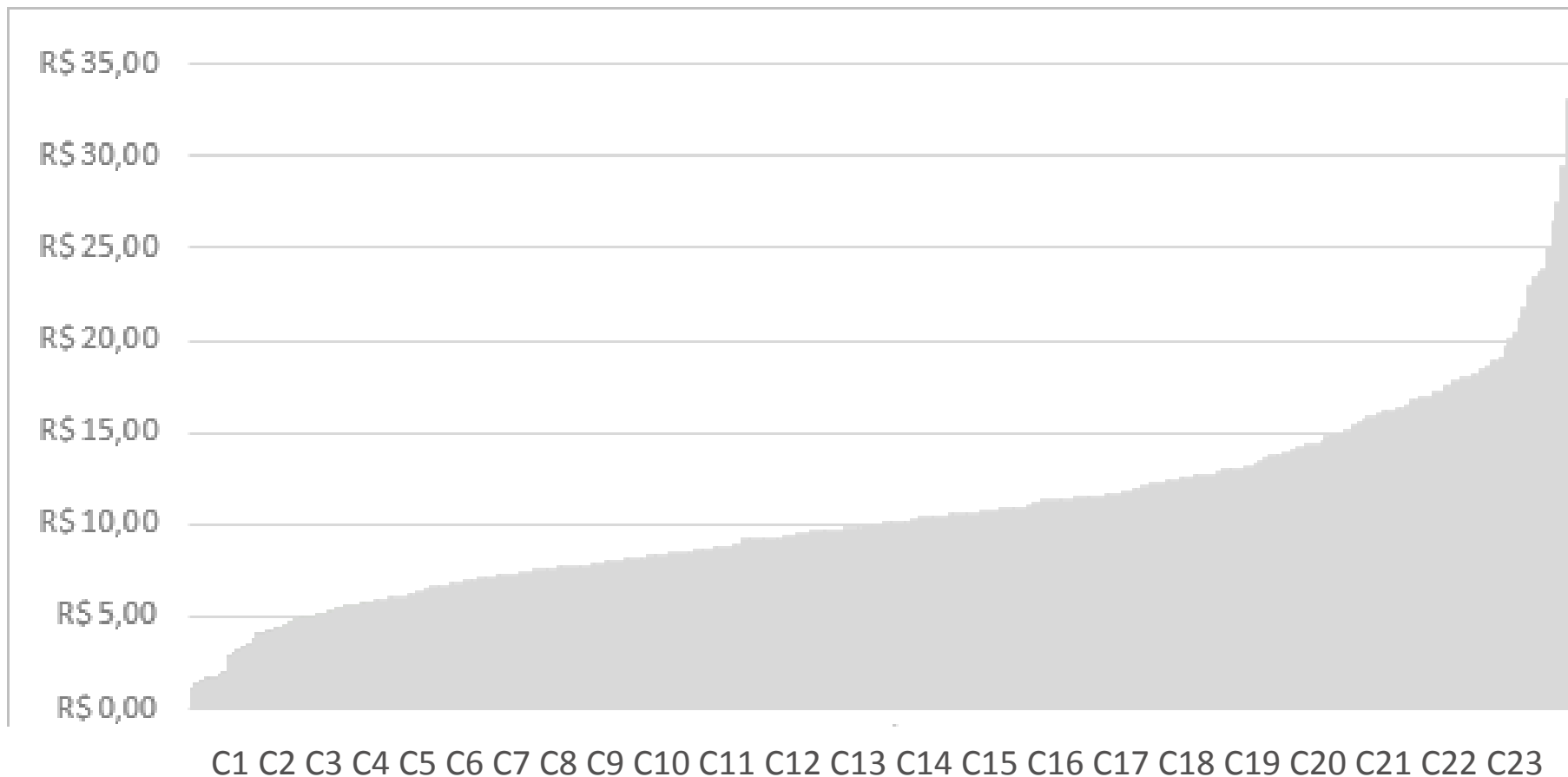


# Análise de Gastos com ENERGIA ELÉTRICA

## ENERGIA ELÉTRICA

DESPESA POR M<sup>2</sup>

### 1. RESUMO DA EFICIÊNCIA DAS COMARCAS NA DESPESA ENERGIA ELÉTRICA POR M<sup>2</sup>

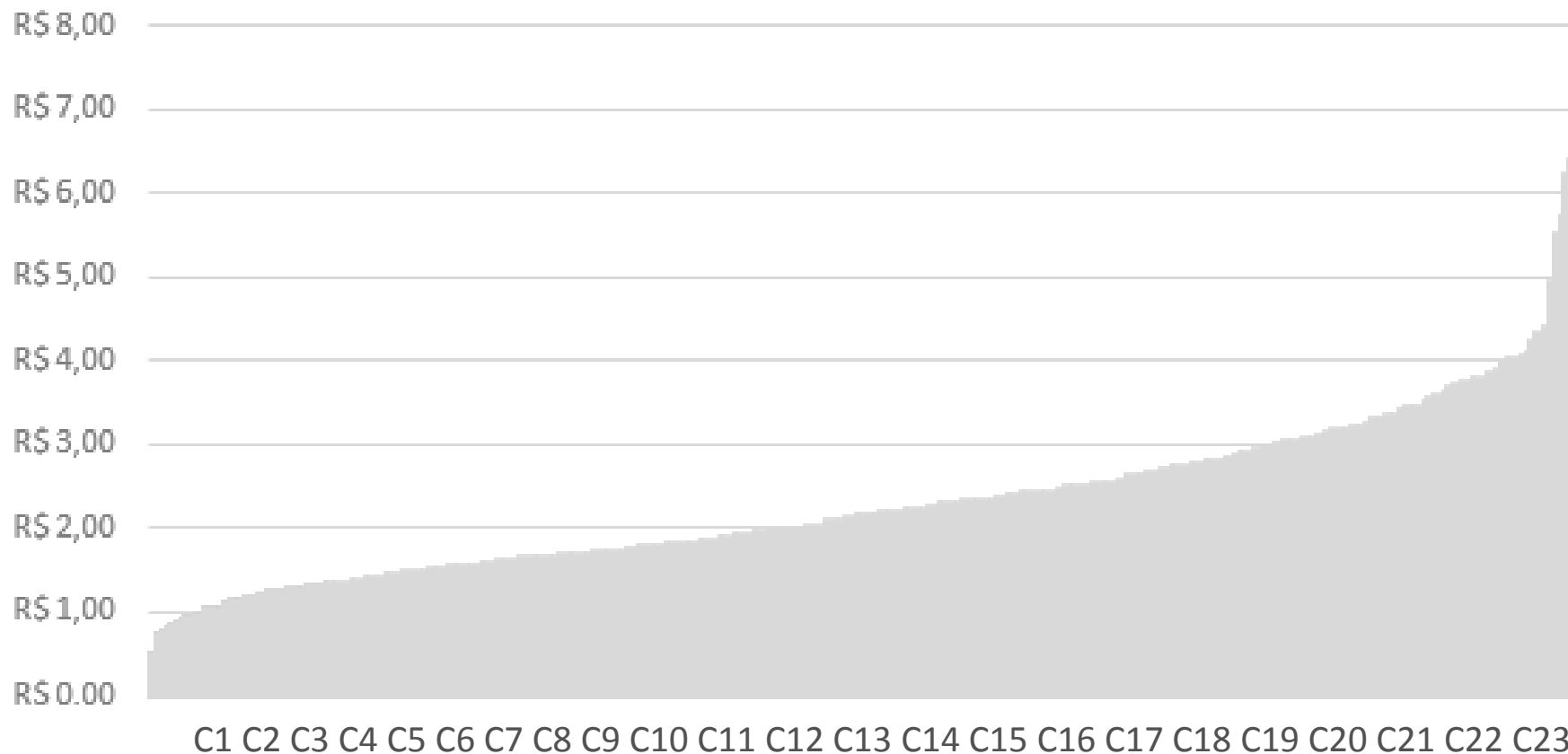


# Análise de gastos com POSTAGENS

## POSTAGENS

### DESPESA POR PROCESSO

#### 1. RESUMO DA EFICIÊNCIA DAS COMARCAS NA DESPESA DE POSTAGEM POR PROCESSOS



ÁGUA E ESGOTO			ENERGIA ELÉTRICA		POSTAGENS		TELEFONIA	
COMARCA	DESPESA POR M <sup>2</sup>	FAIXA	DESPESA POR M <sup>2</sup>	FAIXA	DESPESA POR PROCESSO	FAIXA	DESPESA POR SERVIDOR	FAIXA
Vara 1	R\$ 1,64		R\$ 11,50		R\$ 1,51		R\$ 174,07	
Vara 2	R\$ 1,67		R\$ 13,45		R\$ 3,65		R\$ 158,25	
Vara 3	R\$ 4,19		R\$ 13,58		R\$ 1,74		R\$ 263,52	
Vara 4	R\$ 1,17		R\$ 12,97		R\$ 0,75		R\$ 137,42	
Vara 5	R\$ 6,24		R\$ 21,19		R\$ 2,26		R\$ 142,46	
Vara 6	R\$ 5,62		R\$ 4,36		R\$ 4,05		R\$ 277,10	
Vara 7	R\$ 4,81		R\$ 8,01		R\$ 2,71		R\$ 132,53	
Vara 8	R\$ 2,08		R\$ 8,20		R\$ 2,50		R\$ 46,92	
Vara 9	R\$ 1,01		R\$ 12,32		R\$ 3,80		R\$ 130,62	
Vara 10	R\$ 1,00		R\$ 11,90		R\$ 1,55		R\$ 183,75	
Vara 11	R\$ 2,57		R\$ 3,37		R\$ 3,00		R\$ 324,81	
Vara 12	R\$ 1,62		R\$ 9,67		R\$ 3,76		R\$ 212,69	
Vara 13	R\$ 1,25		R\$ 10,50		R\$ 3,22		R\$ 230,26	
Vara 14	R\$ 16,33		R\$ 7,08		R\$ 3,52		R\$ 132,15	
Vara 15	R\$ 0,58		R\$ 18,14		R\$ 1,30		R\$ 171,53	



Banco Mundial

**Obrigado!**

---

**Andre Macieira**

andre.macieira@elogroup.com.br