

**Memória de Reunião e Oficina
do Laboratório de Inovação da JFSP - iJuspLab - LIODS**



Identificação da Reunião/Oficina

Data: 11/03/2019

Local: iJuspLab - Av. Paulista, 1682 - 2º subsolo

Pauta

Segundo encontro do Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS) do CNJ no iJuspLab, proposto pela Conselheira Dra. Maria Tereza Uille, em parceria com o Laboratório de Inovação da JFSP, onde foi realizada oficina de imersão, empatia e ideação com o seguintes desafios:

Mesa 1: Soluções possíveis para o acervo de processos de execução com valores abaixo de X, que representa Y por cento dos processos judicializados;

Mesa 2: Indicadores para prevenir novas judicializações a partir de determinados critérios.

Mesa 3: Indicadores de Tecnologia capazes de integrar diferentes sistemas e gerar alertas. Quais sistemas, quais alertas e como identificar patrimônio com maior facilidade.

Mesa 4: Prescrição - mecanismos para regulamentar melhor essa questão e reduzir o acervo. (Analisar o anteprojeto de lei, sugerir atos normativos aos Conselhos, sugerir termo de cooperação com a Procuradoria Fiscal ou outros órgãos extrajudiciais);

Mesa 5: Indicadores de Jurimetria e Econometria. Quanto a dívida fiscal representa no orçamento geral da União (PIB)? Desse montante quanto é judicializado, quantas execuções são exitosas/valores e quantas ficam suspensas e não dão resultado? Qual é o custo unitário do processo de execução para o Judiciário, enfim analisar a execução sob a ótica dos números mensuráveis para aferir a eficiência.

Processo SEI n. 0000707-35.2019.4.03.8001

Participantes

Nome	Órgãos Representados / Cargo
Alexandre Libano	JFSP - Diretor da 5ª vara Fiscal
Ana Maria Brugin	TJ/SP - Juíza de Direito
Aparecida Rangel Gomes	JFSP - Sustentabilidade - SUSR
Beatriz Gaiotto Alves Kamrath	PGM-SP - Procuradora
Caio Moysés de Lima	JFSP - Vice-Diretor do Foro
Dinalva C. M. Costa	JFSP - Diretora NUAJ
Douglas Marcel Peres	TJ/PR - Juiz de Direito
Elaine Cristina Cestari	JFSP - SUIJ - iJuspLab
Erik F. Gramstrup	JFSP - Juiz Federal
Fernanda Duarte	JFSP - Juíza Federal
Georgina S. F. S. Moraes	JFSP - Diretora da 6ª vara Fiscal
Giulia Yuriko Tanaka	JFSP - UAPA - Gestão de Dados
Iasmine Souza Encarnação Novais	PGM-SP - Procuradora
Jader Carlos Videira	TRF3 - SETI
João Guilherme de Moura Rocha Parente Muniz	PGFN
João Paulo Tiveron	JFSP - NUIT - Gestão de Dados
José Denilson Branco	JFSP - Juiz Federal
Juliana Costa	PRFN 3ª Região - Procuradora
Kátia de Cassia Egídio	TRF3 - Diretora DEGE
Luciana Ortiz T. C. Zanoni	JFSP - Juíza Diretora do Foro
Luiz Guilherme Martins	JFSP - Diretor do Núcleo de Biblioteca (NUBI)

Maira Zau Serpa Spina D'Eva	TRF3 - Assessora
Marcel Citro de Azevedo	TRF4 - JFRS - Juiz Federal
Marcelo Carnaval	TRF3 - SETI
Marcos Cristiano Andrade	MP/PR - Promotor de Justiça
Maria Tereza Uille Gomes	CNJ - Conselheira
Maristela Strefezza Lopez	JFSP - Núcleo de Biblioteca (NUBI)
Miguel Ângelo de Barros Moutinho Neto	TJ/PR - Tecnologia - Analista de Sistemas
Norma Lúcia da Cunha Soares	JFSP - NUES
Paula F. C. Sousa	CNJ - Assessora
Paulo Cesar Conrado	JFSP - Juiz Federal
Paulo Cezar Neves Júnior	JFSP - Juiz Coordenador do iJuspLab
Rafael Leite Paulo	TRF1 - SJAM - Juiz Federal - COGER
Raphael José de Oliveira Silva	JFSP - Juiz Federal
Renato Lopes Becho	JFSP - Juiz Federal
Roberto C. Alexandre	JFSP - Diretor da 10ª vara Fiscal
Rodrigo Gonçalves Yunoguthi	JFSP - NUIT
Rogério Riston Ramos	JFSP - NUAJ

*Algumas pessoas que estavam presentes podem não constar na listagem acima, pois a mesma foi retirada de lista de presença assinada.

Assuntos Tratados

I - Apresentações JFSP

1. A reunião teve início com a exposição do Dr. Paulo e Dra. Luciana sobre os temas da Oficina relacionando a Execução fiscal aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.
2. Em seguida foram formados cinco grupos para a oficina de *Design Thinking* com o objetivo de imersão e ideação relacionada aos desafios das mesas.

II - Oficina de *Design Thinking*

MESA 1: Soluções possíveis para o acervo de processos de execução com valores abaixo de X, que representa Y por cento dos processos judicializados;

3. Canvas: Persona

- 3.1. Servidora Diretora Alexandra, 45 anos.
- 3.2. Pensa e sente: falta de diálogo com exequente; ausência de estratégia; vontade de dar certo; quer atender melhor; vontade de resolver; desespero.
- 3.3. O que escuta: Reclamações/demora; Lamentos dos executados; Leva a imagem de ineficiente; deixar para lá: não tem jeito; cobrança por cumprimento de Meta 9; qual a estatística do mês?;
- 3.4. O que ela vê: mercado: críticas e incompreensão; diligências ineficazes; não vê o resultado; execuções antieconômicas; superior estressado; ambiente inóspito; poucos amigos; não os compreende; eficiência: grupo de grandes devedores
- 3.5. O que fala e faz: dialoga com equipe; sem estagiária; apaga incêndios; vamos mais rápido!; muitos cargos vagos; não passa recibo;

3.6. Dor: comparação com outras varas; soluções que geram mais burocracias e poucos resultados; sucumbir: juiz, CNJ, Corregedoria; teme o burn out; público tem visão negativa; enxugando gelo; sente a angústia dos seus colegas.

3.7. Ganhos: Tratamento adequado/créditos menores; quero uma vara com 2.000 feitos; redução acervo; reconhecimento; não extinguir a unidade; felicidade/realização; sensação de dever cumprido.

4. Canvas: 5 Por quês

4.1. Porque mesmo agregando valor e fazendo a minha parte eu não vejo resultado?

4.2. Porque não há homogeneidade na atuação dos exequentes

4.3. Porque na era da comunicação não se consegue construir pontes (mais saídas)

4.4. Porque não se altera a estrutura

4.5. Porque quem deve mudar sou eu e não meu time.

5. Ideação

5.1. Trabalhar em cooperação ou valorizar quem trabalhar bem?

5.2. O que resolver eu e o que devo passar ao juiz?

5.3. Judicialização apenas do necessário

5.4. Como ser criativo em um ambiente tão padronizado, hierarquizado e formal

5.5. O que consigo fazer para que meus colegas servidores sintam-se valorizados?

5.6. Redefinição do trabalho pelo perfil do servidor

5.7. Pequenas recompensas (folgas)

5.8. Camiseta eu amo execução fiscal

5.9. Campanhas de auto estima (hei de vencer mesmo sendo da execução fiscal)

5.10. Rádio Execução Fiscal

5.11. Grupo de apoio tipo A.A.

5.12. Oportunizar PDGS

5.13. Redescobrir os resultados

5.14. Perdoar todo o crédito e começar do zero

5.15. Lanchinhos de socialização

5.16. Desenvolver procedimentos de trabalho que ajudem a [ilegível]

5.17. Redefinir as expectativas

5.18. Valorizar todos dentro de suas possibilidades

5.19. Procedimentos que permitam compartilhar e compartimentalizar

5.20. Requisito - investigação patrimonial

5.21. Reuniões com exequentes

5.22. Criação de espaço de informação compartilhados e tratados

5.23. Valores inferiores devem ser tratados pela própria Fazenda

5.24. Soluções para o exequente: dívidas protestadas - SMS/Whatsapp pela Fazenda - Emissão de carta convocação aos contribuintes

5.25. Reformulação das metas

5.26. Extinção de plano - execução sem prévia investigação

5.27. Sistemas de investigação simplificados

5.28. Programação das rotinas do cartório (rotinas e automatização)

5.29. Programa de parcelamento de débitos

6. Roteiro de Apresentação (João Guilherme PGFN)

- 6.1. Adequação das custas judiciais pelo serviço do Judiciário ao real custo do processo, no tempo inclusive;
- 6.2. "Necessidade de executar" - comprovar no ajuizamento a realização de diligências patrimoniais ou econômicas;
- 6.3. Criação de um fórum de comunicação constante. Com o intuito de gerar fluxos contínuos;
- 6.4. Correção das metas de congestionamento para que contemple os 6 anos do art. 40 (congestionamento = arquivo = os arquivados a menos de 6 anos);
- 6.5. Gestão do arquivo via B.I. e cruzamento de dados fora do fluxo tradicional da execução fiscal.

MESA 2: Indicadores para prevenir novas judicializações a partir de determinados critérios.

7. Canvas: Persona

- 7.1. Exequildo, credor exequente / Procurador.
- 7.2. Sente e pensa: frustração; medo; ausência de crédito do executado; deseja retorno rápido do crédito; receber; efetividade;
- 7.3. O que vê: Conciliação pré-processual; Demora; Convênio com órgãos para obter dados atualizados; Impossibilidade de citação; Privado x Público; Protesto; Ineficácia; Comparação; Sistema web service da Receita Federal;
- 7.4. O que escuta: Honorários; única forma de recuperar o crédito
- 7.5. O que diz e faz: Não faz tentativa de conciliação; Ajuiza ações sem pesquisar; Ações de baixo valor; Transferência da responsabilidade para o Poder Judiciário;
- 7.6. Dor: excesso de serviço; excesso de recursos; burocracia; ausência de recursos financeiros;
- 7.7. Ganhos: Satisfação do crédito; rapidez no recebimento do crédito; critérios para escolha do meio de cobrança; Solução do litígio.

8. Canvas: 5 Por quês

- 8.1. Porque? Para integrar o Judiciário à sociedade na Agenda 2030;
- 8.2. Para que seja possíveis a obtenção de dados;
- 8.3. Para firmar parcerias;
- 8.4. Para melhoria dos servidores prestados;
- 8.5. Para cumprir sua função de pacificação social.

9. Ideação

- 9.1. Conciliação administrativa antes da judicialização
- 9.2. Sistema para parcelamento da dívida
- 9.3. Sistema automatizado com sinalização
- 9.4. Conciliação pré-processual
- 9.5. Valor mínimo para interposição de ação
- 9.6. Pesquisas com os executados (porque não pagou? o que precisa para pagar?)
- 9.7. Desburocratizar

- 9.8. Modernizar as formas de pagamento
- 9.9. Deixar claro ao público o retorno de pagamento
- 9.10. Limite de valores a serem executados
- 9.11. Beneficiar o bom pagador
- 9.12. Prescrição
- 9.13. Conselhos: empatia com o fiscalizado
- 9.14. Precisa da execução fiscal para lançar como prejuízo fiscal?
- 9.15. Efetuar pesquisas de bens/endereços
- 9.16. Confirmar o endereço do executado em cadastros de parceiros antes de protocolar execução
- 9.17. Campanha de conscientização do dever fundamental de pagar tributos
- 9.18. Protesto extrajudicial
- 9.19. Calibrar as custas
- 9.20. Troca de boas práticas entre exequentes
- 9.21. Mecanismos eficazes de cobrança
- 9.22. Alteração legislativa
- 9.23. Quebrar paradigmas
- 9.24. Índice de sucesso na alienação de cada espécie de bem (compensa penhorar?)
- 9.25. Índice de cálculo do custo do processo de execução fiscal

10. Indicadores

- 10.1. Exaurimento das vias administrativas (obrigatoriamente)
- 10.2. Conciliação pré-processual, protesto
- 10.3. Percentual de sucesso das vias judiciais
- 10.4. Percentual de sucesso das vias administrativas
- 10.5. Custo do processo
- 10.6. Indicador de citações positivas para o mesmo público
- 10.7. Estabelecimento de limite de valor

MESA 3: Indicadores de Tecnologia capazes de integrar diferentes sistemas e gerar alertas. Quais sistemas, quais alertas e como identificar patrimônio com maior facilidade.

11. Canvas: Persona

- 11.1. Estagiária Ana, 18 anos (com dupla jornada na Procuradoria da Fazenda e na Justiça Federal).
- 11.2. O que pensa, sente, ouve, escuta, seus medos e ganhos: Em que pé estamos? Quanto já andamos? O caminho está certo?; Confundir os processos e dar andamento indevido; Busca de soluções fáceis aos problemas; Não consigo encontrar um manual sobre como operar o sistema; É difícil alterar esses sistemas; Trabalho duro, ingrato (cobrar as pessoas); Vê burocracia, ineficiência, falta de objetividade; Onde buscar a informação?; Como operacionalizar?; De 10 pesquisas realizadas, não localizei nada hoje!; Está perdida e confusa, os sistemas são difíceis de operar; Insegurança e medo; Uso facilitado da tecnologia; As informações disponíveis nos sistemas da PFN, não são visíveis na JF; Que a troca de informações entre os sistemas é muito simples; Ela vê um ambiente cheio de papéis, entulhos, escuro, muito trabalho e pouca efetividade; Informação não confiável; uma pilha de determinações a serem cumpridas; Tem preocupações quanto a evolução

profissional; Os órgãos públicos não se comunicam; Os órgãos públicos poderiam trocar informações; “Sempre foi feito assim”; Distância entre servidores, juízes, procuradores, advogados e partes; Experiências do que ocorre na vara que reverte em toda a comunidade; Fica impaciente, desestimulada e tem a impressão que não vai ficar muito tempo nesse estágio; Fica frustrada com a repetição de atos e pedidos de informações desnecessárias; Não há fim nos processos; Muito repetitivo, difícil no começo, porém repetitivo no longo prazo; Burocracia; Não consegue ver que o esforço do seu trabalho tenha resultado significativo; Medo de errar; Sistema lento, trava, não funciona; Tem medo de ser julgada, de não ter reconhecida sua capacidade; Ofícios, memorandos, tudo manualmente; Quer fazer algo que dê resultado; Traz para os juiz e servidores informações só disponíveis na vara; Está conectada com as informações tecnológicas; Tesouro consegue arrecadar mais e os benefícios vem?; Trazer as informações da PFN para o Judiciário diminuiria o trabalho de todos; Agilidade e efetividade; Falta de informações básicas sobre o perfil do devedor; Concluir a tarefa rapidamente (no prazo solicitado).

12. Canvas: 5 Por quês

- 12.1. Porque o processo é ineficiente
- 12.2. Porque não há troca de informações entre os entes
- 12.3. Porque houve iniciativas que não foram adiante
- 12.4. Porque os projetos são personalizados e não institucionalizados como política pública.
- 12.5. Porque não há cobrança e responsabilização (accountability)

13. Ideação

Individual:

- 13.1. Cartórios;
- 13.2. Banco Central;
- 13.3. Detran;
- 13.4. Aviso automático/crédito
- 13.5. Pagamento online da dívida
- 13.6. Audiências coletivas dos Procuradores
- 13.7. \$
- 13.8. Empresa de cobrança
- 13.9. Sistemas unificados de informações
- 13.10. Atos de ofício para cobrança
- 13.11. Índice de cobrança de dívidas
- 13.12. Boletos parcelados
- 13.13. Facilidade de pagamento da dívida
- 13.14. Informações de pagamento ao devedor
- 13.15. Exemplo contra impunidade
- 13.16. O Fisco não é bicho-papão
- 13.17. Ajuda mútua
- 13.18. Informações disponíveis o tempo todo, de qualquer lugar
- 13.19. Promoção de políticas públicas com mais arrecadação
- 13.20. Arisp
- 13.21. Engrenagens funcionando (lubrificadas)

- 13.22. Integração
- 13.23. Iniciativa privada
- 13.24. Plug & play
- 13.25. O meu trabalho ajuda a sociedade
- 13.26. Software colaborativo
- 13.27. Otimização de tempo
- 13.28. Desempenho
- 13.29. Junta comercial
- 13.30. Cartões de crédito
- 13.31. Protesto
- 13.32. Perfil socioeconômico
- 13.33. Bolsa família
- 13.34. Falta de informação para realizar o trabalho
- 13.35. Acessibilidade
- 13.36. SISOBI
- 13.37. Aposentadoria
- 13.38. Inteligência artificial
- 13.39. Informação de cancelamento
- 13.40. Segurança da informação
- 13.41. Atualização da dívida
- 13.42. Concessionárias de serviço público
- 13.43. Bloqueio de imóveis
- 13.44. Taxa de redução de litígio
- 13.45. Cumprimento de prazos pela Fazenda
- 13.46. Custo de não integração de sistemas
- 13.47. Comunicação de dados
- 13.48. Identificação de pagamento de CDA

Coletivo:

- 13.49. Informação disponível para todos os envolvidos
- 13.50. Fácil operação
- 13.51. Facilitar o pagamento do devedor
- 13.52. Continuidade/Controle do pagamento parcelado
- 13.53. Pedidos de arquivamento mais rápido pela Fazenda
- 13.54. Adimplementômetro
- 13.55. Resultado para satisfação pessoal
- 13.56. Maior controle pelo Tribunal de Contas
- 13.57. MNI
- 13.58. Boa-fé processual
- 13.59. Praticidade
- 13.60. Prevenção Nacional

Externo:

- 13.57. Plataforma única de acesso aos sistemas conveniados
- 13.58. Não-transferência da responsabilidade para o Judiciário

14. Briefing

14.1. Cobrar e fiscalizar os agentes públicos para a integração de sistemas que aumentem a eficiência na arrecadação judicial

15. Indicadores

15.1. Capacidade financeira: perfil socioeconômico; rating

15.2. Taxa de unificação de sistemas

15.3. Economia financeira e efetividade do cumprimento das ordens de constrição

15.4. Índice de correção de dados dessincronizados

15.5. Número de pessoas citadas por A.R., oficial de justiça e edital

15.6. Baixa de CDA (por montante e motivo)

15.7. Prazos cumpridos dos exequentes

15.8. Número de processos arquivados sem recuperação do crédito

15.9. Tempo de execução de uma tarefa (número de cliques e tempo de resposta)

MESA 4: Prescrição - mecanismos para regulamentar melhor essa questão e reduzir o acervo. (Analisar o anteprojeto de lei, sugerir atos normativos aos Conselhos, sugerir termo de cooperação com a Procuradoria Fiscal ou outros órgãos extrajudiciais);

16. Canvas: Persona

16.1. Persona sem nome: Exequente tributário e Exequente não tributário

16.2. O que escuta: Pequenos valores não executados/impacto nos conselhos

16.3. O que vê: Judiciário como depósito de processos; Nova visão: judiciário como meio de resolução de créditos relevantes;

16.4. O que fala e faz: Crédito tributário; Multa trânsito; Anuidade conselho;

16.5. Dor: ausência de bens; créditos de pouca relevância; Indisponibilidade de crédito;

16.6. Ganhos: aumento na arrecadação; diminui acervo do Judiciário; Limpeza na estatística do Judiciário.

17. Canvas: 5 Por quês

17.1. Porque um grande número de processos prescrevem?

17.2. Execução fiscal - 40% acervo Pessoa Jurídica

17.3. Ajuizamento sem indicação de bens; Difícil localização de bens; Demora no ajuizamento.

17.4. Ver o Judiciário como única alternativa de cobrança; Ver o Judiciário como meio de cobrança.

17.5. Porque a administração não possui informação e não dialoga com o contribuinte.

18. Ideação

18.1. Preferência de extinção de execuções dos conselhos;

18.2. Não isonomia para exequentes

18.3. Prazos diferentes: L.O. para alterar crédito não tributário (prescrição 3 anos)

- 18.4. Desigualar
- 18.5. Criar ferramentas que permitam a rápida identificação da prescrição intercorrente no processo eletrônico;
- 18.6. FN - obedecer a portaria 33/2018
- 18.7. Impossibilidade de suspensão por medida que podia ser adotada antes do processo
- 18.8. Diminuição do prazo de suspensão
- 18.9. Processamento com inteligência artificial
- 18.10. Melhorar os dados do cadastro
- 18.11. Integração entre sistemas (T.I.)
- 18.12. Políticas conjuntas de extinção de processos
- 18.13. Revisar todo o acervo atingido pela prescrição intercorrente
- 18.14. Uniformização dos sistemas processuais
- 18.15. Cooperação
- 18.16. Dados qualitativos da demanda do exequente
- 18.17. Compartilhar informações relevantes entre os órgãos
- 18.18. Melhora do sistema processual (T.I.)
- 18.19. Evitar constrição de bens de baixa liquidez e valor
- 18.20. Mais célere, menor chance de prescrever
- 18.21. Descongestionar para movimentar com mais qualidade
- 18.22. Solução administrativa
- 18.23. Comunicação digital - 5 anos: compatível. O que nos dias atuais exige prazo de 5 anos?
- 18.24. Prescrição interrompida por protesto - CTN 174
- 18.25. Cumprir os prazos da lei administrativa
- 18.26. Comunicação digital - celeridade
- 18.27. Normatização, seleção da constrição pela liquidez do bem
- 18.28. TCU - cobrar resultados na cobrança dos entes
- 18.29. Tratar desigualmente as execuções

19. Roteiro de Apresentação

- 19.1. Data - Campo no processo eletrônico
- 19.2. Inteligência Artificial
- 19.3. Dados - Cooperação

MESA 5: Indicadores de Jurimetria e Econometria. Quanto a dívida fiscal representa no orçamento geral da União (PIB)? Desse montante quanto é judicializado, quantas execuções são exitosas/valores e quantas ficam suspensas e não dão resultado? Qual é o custo unitário do processo de execução para o Judiciário, enfim analisar a execução sob a ótica dos números mensuráveis para aferir a eficiência.

20. Canvas: Persona

- 20.1. Márcia, 54 anos. Procuradora geral da PGFN. 2 filhos, 2º casamento. Semblante forte, 1m60, cabelos curtos.

- 20.2. O que pensa e sente: sente dificuldades por restrições orçamentárias e tecnológicas; Pressão por resultados; Pensa em eficiência (resultado); Necessidade de resultados rápidos para reduzir tempo de duração dos processos; Frustrada ante a quantidade de processos sem solução; Dificuldade em ter acesso aos dados consolidados; Cobrança pela eficiência;
- 20.3. O que vê: Falta de recursos humanos; falta recursos tecnológicos; Tecnologia; Power B.I., Big data; I.A.; Banco de dados;
- 20.4. O que escuta: Falta transparência de dados; precisa de big data, business intelligence e robô; eficiência questionada; Desorganizada; Muita reclamação; Tem muito serviço, servidores sobrecarregados; O Poder Judiciário espera ações da PGFN para reduzir judicialização; Você não tem tempo para fora do trabalho; Qual o custo unitário do processo?;
- 20.5. O que fala e faz: Agilizada; Foco na ação e no resultado; Esconde as frustrações;
- 20.6. Dor: Ela vê que existem ferramentas para resolver o problema, mas não viram realidade; Sistemas que não se comunicam; Ausência de integração dos sistemas; A realidade dela é muito afastada das inovações em tecnologia; sistema não permite extrair o que é precisa.
- 20.7. Ganhos: Visibilidade; Quer ser referência em boas práticas; Tempo livre; Conseguir focar no que dá mais resultados; Perspectivas na carreira.

21. Canvas: 5 Por quês

- 21.1. Trabalho da procuradoria: quanto retorna para a sociedade?; Porque a Márcia está preocupada com o item 17 dos ODS? Estruturação de dados; Parcerias com o judiciário; Criar parcerias com base nos indicadores dos ODS 17
- 21.2. Gasto com pessoal da Procuradoria x Arrecadação; Quanto de retorno financeiro (arrecadação) a procuradoria fornece; Quer referencial da importância dos números da execução em relação PIB; A integração com outros órgãos é fundamental; Quer usar tecnologia para medir eficiência;
- 21.3. Visibilidade e credibilidade para a sociedade; Trabalho é conjunto; Passivo alto; Porque sem tecnologia não consegue fazer com eficiência;
- 21.4. Passivo alto; Volume alto da dívida desorganizada;
- 21.5. Precisa remodelar a governança com o uso de T.I. (Business) que permita mensurar indicadores de jurimetria e econometria para tomada de decisões.

22. Ideação

- 22.1. Verificar o que a dívida fiscal representa no estado ou município (% de orçamento)
- 22.2. Integração dados judiciais/receita federal/cart. ext. (imóveis e protesto); Renajud e Arisp
- 22.3. Contratação de software de gestão
- 22.4. Melhorar CDA - créditos previdenciários
- 22.5. Mudanças da legislação/conselhos com valor mínimo de ajuizamento
- 22.6. Mais varas especializadas em execução fiscal
- 22.7. Estruturação de dados
- 22.8. Separar dados e gestão tributária e não tributária
- 22.9. Planejamento
- 22.10. Consultoria externa
- 22.11. Competição pública
- 22.12. Teletrabalho
- 22.13. Momentos de lazer em família

- 22.14. Contratação de um big data
- 22.15. Do montante judicializado quanto foi arrecadado?
- 22.16. Criar indicadores nos processos eletrônicos que permitam aos tribunais e magistrados a mensuração da jurimetria (T.I.s dos tribunais)
- 22.17. Atualizar o cadastro dos devedores na Receita
- 22.18. Municipal (5.000,00), Estadual (12.000,00 Ufesp); mais ou menos 28.000,00 (aumentar piso do ajuizamento)
- 22.19. Padronizar processos
- 22.20. Definir padrões de dados
- 22.21. Abrir os dados consolidados para a sociedade
- 22.22.

22. Indicadores

- 22.1. Quanto a dívida fiscal representa no orçamento geral da União/Estados e Municípios (PIB)
 - 22.2. Desse montante, quanto é judicializado?
 - 22.3. Qual foi o valor arrecadado?
 - 22.4. Quantas ficam suspensas?
 - 22.5. Qual é o custo unitário do processo de execução para o Judiciário (o que deve ser calculado aqui - fórmula)
 - 22.6. Analisar a execução sob a ótica dos números mensuráveis para aferir a eficiência (fórmula - ótica judiciária/ótica execução [DESPESA: média de custo do processo x RECEITA: quanto o Judiciário arrecadou])
- Observações no texto: Lei isenta custos; Paga o oficial; Atores: Tribunal de Contas, [ilegível] e Procuradoria Fiscal.

23. Conclusão final

- 23.1. Business intelligence (B.I.)
- 23.2. Estudo de caso (600/200. J.F./J.E. - V.E.F. Capital)
- 23.3. Manual de gestão de risco com fluxograma dos processos de integração de dados (B.I. e Robô)
- 23.4. Software: ferramentas de extração de dados

II - Encerramento

Dra. Luciana agradeceu a participação de todos na Oficina e a Dra. Maria Tereza do CNJ fez propostas de trabalhos a serem desenvolvidos na metodologia de Design Thinking, conforme gravação a seguir:

“Mensurar resultados: é complexo porque são muitos detalhes e também não posso dizer tanto detalhes, mas mais ou menos imaginar aqui alguns indicadores: um, quanto a dívida fiscal representa no orçamento geral da União, dos Estados e dos Municípios em relação ao PIB (??), para ter ideia do que estamos falando . Desse montante, quanto é judicializado, qual foi o montante arrecadado? Quantas execuções estão suspensas? Qual é o custo unitário do processo de execução para o Judiciário? O que deve ser calculado neste custo? Analisar a execução sob a ótica dos números mensuráveis para aferir eficiência. (1’) Bem, como aferir eficiência? Então sob a ótica da procuradora Marcia, ela teria que analisar receita e despesa,

qual é a arrecadação e quanto ela gastou com a estrutura da procuradoria para soluções administrativas e para soluções que foram judicializadas. Seria uma equação.

No Judiciário esta equação seria mais difícil por quê? Primeiro, se você for pela receita e despesa, você já parte de um problema. A arrecadação (receita, custos processuais), em São Paulo, por lei estadual, é zero então o Estado não paga nada. Mas a despesa, de gastos, com a estrutura da vara etc, você pode somar, mas não dá para avaliar apenas nessa equação de receita e despesa. Então aí começam as dificuldades; teriam outras variáveis: é competência exclusiva ou não, para saber o custo; razoável duração do processo (2'). Ah, mas não dá pra saber, porque não depende do juiz, depende das partes ali envolvidas, então tem que ir fatiando isso. Quando encontra bens, quanto tempo demora? Quando não encontra bens, quanto tempo demora; número de decisões proferidas pelo juiz. Aqui era interessante também identificar as partes envolvidas. Então é um Conselho, é o Estado, é a União, enfim? Quem é que está demandando mais para eventualmente dialogar com essas pessoas, teria que quantificar; número total de dívidas que poderiam não ser judicializadas se houvesse uma melhor classificação ou do valor do crédito ou do perfil do devedor; ferramentas de extração de dados, software. Isso foi várias vezes... houve insistência nisso. (3')Essa questão, por exemplo, da data de constituição do crédito, dados objetivos também são extremamente importantes, até para construção de mecanismos de tecnologia.

Eu acho que a conclusão que eu digo em três pontos, não é necessariamente a conclusão do grupo. Eu já passo para uma conclusão do que discutimos. Acho que foi assim, primeiro, um dia extremamente positivo, acho que nós tivemos exemplo de boas práticas de diversos atores diferentes, nós tivemos a participação do Conselho Nacional de Justiça, dois juízes-auxiliares da Corregedoria, um juiz-auxiliar da Presidência e várias experiências positivas, da Justiça aqui de São Paulo, da Justiça Federal, da Justiça Estadual, a Procuradoria. (4') Não apenas do Judiciário, outros atores, de outros Estados, tivemos a participação de representantes de todos os TRFs, de alguns juízes estaduais também, de membros do Ministério Público, enfim, uma visão diversificada, extremamente qualificada, com resultados positivos de boas práticas. Então, nós temos já um material muito rico e além de tudo, o que foi coletivamente pensado. Fomos construindo caminhos para tentar melhorar a gestão em relação a essa questão da execução. Bom, eu gostaria de fazer três sugestões. A primeira delas: conversando com um procurador, eu vi que ele já está fazendo um cruzamento de dados manual, com muito esforço, mas já conseguiu um resultado muito positivo. Qual foi?"

Procurador responde: (5'04") Olha, que a gente já extinguiu efetivamente... a gente está chegando em 16 mil CDAs e processo, já que os pressupostos é uma CDA por processo. Daqui pro final do ano, se tudo der certo, a gente chega em 50 mil.

Dra. Maria Tereza continua: "(5'24') Então, veja bem, o que a gente tem de positivo? Uma visão da Procuradoria que está cruzando com os dados que o Judiciário passou, dados estáticos, físicos. Nós temos uma outra visão que a dra. Therezinha disse hoje, também por parte do Judiciário, que está sendo feito um outro levantamento, e a sugestão seria que, com o apoio do CNJ, nós fizéssemos um case de BI, de Business Intelligence de cruzamento desses dados aqui para verificar qual é a forma de visualização desses dados para uma possível tomada de decisões (6'). Quais são os campos necessários, o que a gente precisa por, o que o juiz precisa enxergar, quais são as datas, o que a Procuradoria precisa, quais são os elementos mínimos e montar uma ferramenta de BI para a tomada de decisões a ser analisado por um Comitê. Comitê significa que são pessoas de vários poderes, então, representando o Judiciário, representando o Executivo, quais são os órgãos envolvidos, quem precisa ver esses dados, quem precisa para trabalhar esses dados. Desse BI, nós faríamos um relatório de dados do BI, pra não ficar só no BI mesmo, na ferramenta, cruzando os dados. A gente faz um relatório a partir do BI. Faríamos, então, um: BI com o apoio do CNJ. Dois, um estudo de caso. (7') O que

é um estudo de caso? Então ontem, um recorte, em que a curva era ascendente, passou a ser descendente, por quê? Qual é o marco? Quais os principais marcos regulatórios depois disso, o que aconteceu, e, olhando para o futuro, o que nós precisamos, e quais são essas propostas. A ideia seria assim: de um estudo de caso, poderia ser com a coordenação do CNJ, com publicação oficial do CNJ, mas escrito a várias mãos, dando autoria das pessoas que escrevem. Então é o ontem, hoje e amanhã. E nós consolidaríamos o estudo de caso da Justiça Federal de São Paulo e da Justiça Estadual de São Paulo, no mesmo parâmetro. A gente faz um índice, divide, vê quem faz o que com a Procuradoria também e acho que a gente tem que chamar o TCU. Chamaria o TCU e talvez até a própria Fazenda. Daí vocês verificam, se quiserem, a gente chama outros atores também para que eles participem (8'), mas acho que o TCU é muito importante. O terceiro seria, então, a partir desse estudo de caso com suas conclusões, a elaboração de um manual de gestão de risco, um fluxograma de processos. Aqui tem um problema seríssimo de gestão de fluxo de processos. Quer dizer, etapa por etapa desde que teve a inscrição da dívida, qual o valor, qual a tramitação, se é juíza, se isso impacta, se o processo está parado, o que pode fazer com ele, enfim, que tipo de cruzamento de dados... a gente vai ter que olhar o tipo fluxo desse processo e encontrar quais os pontos que ele poderia ser melhorado e fazer um manual de gestão de risco. (9') Gestão de risco é prevenir, olhando o fluxo, prevenir para evitar essa situação que está aí, que é falta de gestão. Não é por culpa de ninguém, é pelo próprio modelo. Um modelo burocrático que a gente vive, mas que precisa sair dele, a gente precisa romper com isso. Então, faríamos um manual de gestão de risco, um fluxograma dos processos e mostrando qual foi o resultado da integração de dados com BI. Futuramente... não precisa nem ser futuramente, pode ser já o relato do robô que tem aqui na Justiça Estadual e tem também o do robô que eu descobri que o senhor sabe fazer robô também. Eu sei que aqui tem experiência e que a gente pode unir esses esforços: seria o BI, estudo de caso e o manual de gestão."

Autenticação

RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO	DATA	ASSINATURA
Luiz Guilherme Martins, Rosemeire de Fatima Ferreira Pinheiro Costa e Elisa Emiko Tanaka Delli Paoli (degravação)	14/03/2019	(Digital no processo SEI)