

Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região  
Assessoria de Economia e Estatística  
Email: aee@trt9.jus.br - joamiranda@trt9.jus.br  
Responsável: João Soares Miranda – Assessor da Presidência

## RELATÓRIO DE INSCRIÇÃO

### 9ª MOSTRA NACIONAL DA QUALIDADE NO JUDICIÁRIO

#### Tema: Tecnologia da Informação aplicada à Atividade Judiciária.

Ficha descritiva:

Nome do Projeto: e-Gestão		
Patrocinador	Rosalie Michaela Bacila Batista	Desembargadora Presidente
Parainfo	Ubirajara Carlos Mendes	Desembargador
Colaborador executivo	Edson Mitsuo Ito	Cargo: Secretário
Gerente	João Soares Miranda	Cargo: Assessor
Equipe desenvolvedora	Daniel Q. Barbosa, João S. Miranda, Luis G. B. Cordeiro e Marcello Romanini	Lotação: Assessoria de Economia e Estatística
Equipe auxiliar	Jorge Filho, Luiz A. Beltrame, Sergio L. Pacheco, Rosângela Bellaver, Ricardo Padoim, Sueli dos Santos e Tathiana Gonçalves	Lotação: Assessoria de Economia e Estatística
e-mails: <a href="mailto:aee@trt9.jus.br">aee@trt9.jus.br</a> ; <a href="mailto:joamiranda@trt9.jus.br">joamiranda@trt9.jus.br</a>		

*e- Gestão - Sistema de Informatização que apresenta um minucioso diagnóstico da atividade jurisdicional e complexa avaliação da estrutura funcional e organizacional do TRT da 9ª Região.*

Uso da Tecnologia da Informação através de um sistema inédito, que fornece subsídios às decisões táticas e operacionais dos juízes e diretores, em suas respectivas unidades judiciárias, e da alta administração da corte, em especial Presidência e Corregedoria, por meio da medição e avaliação permanente das atividades desempenhadas pelas unidades judiciárias e administrativas de primeira instância do TRT da 9ª Região.

## **1. DESENVOLVIMENTO DO PROJETO e-GESTÃO**

A ferramenta e-Gestão foi idealizada a partir dos trabalhos desenvolvidos por um grupo de servidores, organizados na Comissão de Avaliação da Estrutura Funcional do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região – CAEF. Inicialmente denominada ferramenta CAEF, e posteriormente rebatizada ferramenta e-Gestão, pelo então Ministro Corregedor-Geral da Justiça do Trabalho, João Oreste Dalazen.

Surgiu em resposta à carência de indicadores que fornecessem informações precisas para o planejamento da estrutura funcional do TRT9. As informações, na época, estavam dispersas em diversos bancos de dados, ocorrendo dificuldades para o desenvolvimento de trabalho analítico sobre a real situação do Regional, no que diz respeito a volume e complexidade processual, lotação na área administrativa e judiciária, designação de juízes auxiliares e desempenho operacional dos magistrados e servidores das unidades judiciárias do 1º Grau.

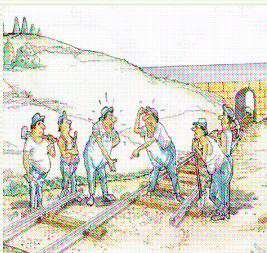
### **1.1 Metodologia de desenvolvimento do e-Gestão**

Para o mapeamento dos problemas, análise da relação causa-efeito, plano de ação, o Gerente do Projeto, João Soares Miranda, e as equipes que o desenvolveram, adotaram as ferramentas da Gestão pela Qualidade, seguindo os passos do PDCA (Planejar, Fazer, Conferir e Agir). Embora sem formalização sistemática, houve, em média, duas reuniões semanais para discutir a eficácia dos indicadores sugeridos, das fórmulas e do layout gráfico do painel executivo. O conhecimento dos procedimentos internos das Varas era crucial para o desenvolvimento e eficácia do sistema, e por isso, a ferramenta foi disponibilizada, para teste. Foi oportunizado aos usuários, por meio de tela própria, apontar críticas e dar sugestões (FAQ), as quais foram avaliadas e, na medida do possível, incorporadas quando preenchiem os objetivos do projeto.

O desenvolvimento da ferramenta seguiu as cinco fases básicas do Gerenciamento de Processos: mapeamento, diagnóstico, projeto, implementação e manutenção dos processos.

#### **1.1.1 Planejamento do projeto e-Gestão**

O e-Gestão foi concebido para proporcionar, à Administração, decisões e estratégias com foco nas necessidades dos clientes internos e externos, agregando valor aos processos internos. Almeja-se, com a ferramenta, contribuir para a melhoria da qualidade e celeridade dos procedimentos no TRT da 9ª Região. Afinal, o desenvolvimento de um produto ou serviço só é válido quando atende às necessidades dos clientes.



A maior parte do tempo despendido, de janeiro de 2007 a dezembro de 2007, foi com o planejamento da ferramenta, que demandou mapeamento dos processos, diagnósticos e análise dos problemas pela

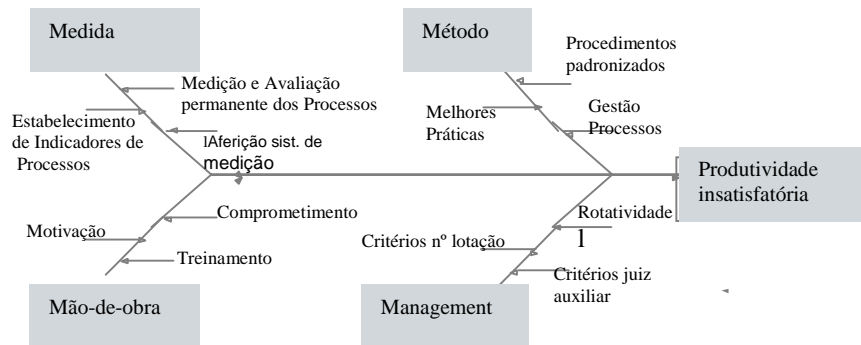
CAEF. Em janeiro de 2008, iniciou o processo de planejamento do aplicativo, com a definição dos indicadores e vários testes de experimentação, até 30/06/2008, data em o Tribunal Pleno, por unanimidade, aprovou o aplicativo como “parâmetro de suporte das decisões da administração”. Em 11/07/2008, a Portaria 109/2008 – da Presidência do TRT9 - extinguiu a CAEF, criou o Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica e instituiu a ferramenta e-Gestão.

O planejamento do aplicativo objetivava criar uma ferramenta que refletisse a realidade dos diversos fatores produtivos do Regional, como o movimento processual, lotação de servidores, distribuição de funções comissionadas, indicação de juízes auxiliares. Foram identificados os principais problemas:

1. Ausência de diagnóstico claro quanto ao desempenho de cada unidade, o que levava o magistrado ou diretor de secretaria a conviver com problemas que se perpetuavam, já que não eram conhecidos.
2. Não havia condições propícias para a distribuição justa e objetiva, pela Administração, dos fatores de produção, em especial da força de trabalho.
3. Da mesma forma, impossível a premiação pelos melhores desempenhos num clima amigável de disputa por resultados.
4. A ação da Corregedoria Regional resumia-se a apontar problemas e deficiências, muitas vezes desconhecidos dos gestores.
5. As Varas do Trabalho mais antigas dispunham de maior número de servidores e funções comissionadas do que as mais recentes e, em muitas delas, o movimento processual não justificava esta ocorrência. Assim, com melhor avaliação da distribuição de servidores, cargos e funções, conquista-se celeridade processual e maior nível de eficiência da Administração.
6. A distribuição de juízes auxiliares não levava em conta a real necessidade do apoio. Também não era avaliada a contrapartida no aumento da produção e da celeridade na prestação jurisdicional nos períodos em que o juiz titular contava com auxiliar.

7. Ausência de integração e comunicação entre as Unidades, que inibia a troca de experiência e adoção das melhores práticas nos procedimentos internos;
8. Desproporção comparativa de produtividade, pois nem sempre as Unidades que têm maior número de servidores são as que mais produzem, mesmo com volume processual semelhante.

O diagrama de Ishikawa, ou diagrama de causa-efeito, possibilitou concluir as relações causais dos problemas:



Como afirmam Kaplan e Norton<sup>1</sup>, “O que não é medido não é gerenciado”, o e-Gestão não propõe a solução dos problemas de causas gerenciais ou especiais, mas faz o diagnóstico e oferece publicidade dos pontos fortes e fracos da medição operacional para que a Administração, Corregedoria, juízes e gestores tenham parâmetro para tomada de decisão.

A última etapa do planejamento foi o plano de ação. A ferramenta deveria ser desenvolvida sem deixar dúvida sobre sua qualidade, neste sentido, ela deveria proporcionar informações:

- Provenientes de fontes seguras e confiáveis;
- Úteis para todos os envolvidos;
- Capazes de subsidiar efetivamente o processo de tomada de decisão;
- Transparentes (todos os critérios estão publicados no Glossário);
- Capazes de acomodar indicadores quantitativos e qualitativos;
- Capazes de acomodar indicadores de todas as fases do Processo Trabalhista;
- Capazes de serem facilmente replicadas (adaptativas) e auditadas em todos os seus passos;
- Interativas com o usuário, com possibilidade de simulação e comparação de desempenho;

<sup>1</sup> A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard, D, Norton; R Kaplan, 1997,

- Imparciais e independentes;;

Com adoção da solução mais conveniente e eficiente sobre o ponto de vista da gestão dos recursos públicos (princípio da economicidade), o e-Gestão foi desenvolvido com o aproveitamento dos recursos disponíveis no regional (humanos, equipamentos e materiais), e os recursos da tecnologia da informação também disponíveis, Excel e HTMLDB – ferramenta nativa do banco de dados Oracle.

### 1.1.2 Implementação do projeto – Fazer, Conferir e Agir



A primeira versão do e-Gestão foi disponibilizada anteriormente à sua implementação oficial, porém, com acesso restrito à página de desenvolvimento. Neste período as equipes de desenvolvimento e auxiliar interagiam diariamente com implantação do protótipo e conferência dos resultados dos indicadores. Qualquer inconsistência era imediatamente informada para os desenvolvedores, que tomavam ações corretivas.

Pelo perfil de ferramenta adaptativa, passou por mudanças no escopo, em junho a agosto de 2008, incorporando as sugestões do CSJT, com os critérios que regulamentam o número de lotação e funções comissionadas. E mais recentemente assumiu o indicador referente a Meta 2 do Plano Nacional Estratégico, do Conselho Nacional de Justiça.

## 2. RESULTADOS OBTIDOS

O e-Gestão apresenta dois resultados positivos: mensurável e imensurável (intangível). O resultado mensurável é o quantitativo de consulta, em média, 89,1 acessos diários (considere-se que são 82 as Varas do Trabalho do Estado) e 11.791 acessos nos últimos 4 meses, e a participação com dúvidas, críticas e sugestões totalizando 1.773 manifestações, nos últimos 4 meses, indicando que o e-Gestão se tornou um instrumento de trabalho no âmbito do TRT9. Mas o resultado que se pode considerar memorável, é o resultado intangível, haja vista o número de acessos e participação com elogios, críticas e sugestões, através da página do aplicativo ou por telefone.

Expor a realidade operacional representa romper paradigmas e promover mudanças mentais, maior desafio para uma cultura em que as pessoas estão

acostumadas a conviver na sua “área de conforto”. O desconforto e rejeição devem ser gerenciados, pelo comprometimento da alta administração e pelo esforço extenuante do gerente de projeto e colaboradores, no sentido de esclarecer os objetivos de uma ferramenta desta natureza. Atualmente o e-Gestão faz parte do cotidiano do regional.

## 2.1 O valor adicionado



A ferramenta e-Gestão deu início a um novo macroprocesso, a gestão da informação, tornando-se suporte para a busca da melhoria da qualidade do TRT9. Na forma em que foi estruturada, permitindo a análise do desempenho de cada unidade e a comparação desta unidade com as demais, pode-se utilizá-la como uma ferramenta de mapeamento dos processos internos que apresentam maiores dificuldades nos resultados e posterior investigação das causas e planos de melhoria.

Além das finalidades mencionadas, a ferramenta contribuiu para a melhoria da qualidade e produtividade, sendo útil para definir metas e objetivos estratégicos e acompanhar os resultados alcançados, ou seja, desenha a meta futura e o caminho para alcançá-la

### 3.1.2 Painel de bordo e os indicadores

O projeto foi desenvolvido por etapas, contendo 3 versões e totaliza em torno de 200 indicadores e índices (são dinâmicos, novos são criados e incorporados a cada momento à ferramenta, outros são agrupados ou simplesmente descartados em vista da evolução alcançada). Incorpora todos os indicadores do TST, CNJ, e CSJT, além de outros tantos de interesse interno, com critérios diferenciado daqueles órgãos. Como toda ação é praticada no ambiente informatizado, temos como registrá-las, agrupá-las e tabulá-las, gerando todas as informações estatísticas necessárias, desde a movimentação até o número de editais de publicação, ou notificações emitidas, ou cargas aos advogados, etc. etc..

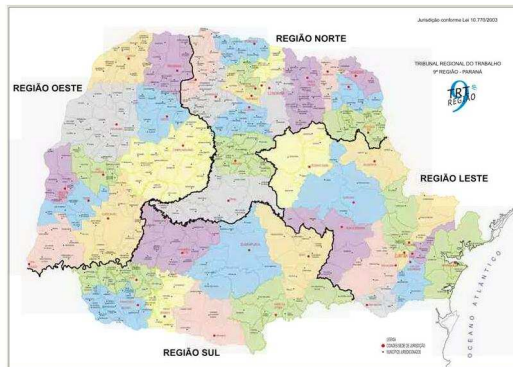
A administração incentiva algumas práticas e sinaliza para que se evite outras, através de um sistema de pontuação que varia de -2 a +2. A soma de todas as pontuações de todos os indicadores de todas as unidades gera um índice geral (produção), da mesma forma que a soma de todos os dias trabalhados no

período por todos os servidores (força de trabalho) a aplicação dos dois índices em cada unidade resulta na sua pontuação individual. O agrupamento destas pontuações individuais em sete grupos distintos que representam os níveis 1 a 7, o que permite a comparação entre unidades de realidades semelhantes e mede a quantidade e complexidade dos trabalhos executados.

Trata-se de um sistema de gestão. Difere de todos os demais em uso no Tribunal, pois não tem entrada de dados, não permite a interferência do operador e não pode ser manipulado. Busca, nas diversas tabelas dos diversos sistemas em operação, os dados relevantes, depurando-os, gravando-os em novas tabelas e de forma a facilitar a busca, e depois fornece aos usuários a oportunidade de acesso imediato às informações, permitindo toda forma de cruzamento e análise.

Algumas páginas exemplificativas da ferramenta:

### **Página Inicial-1**



O mapa do Estado permite uma visão rápida de todas as jurisdições (delimitadas pelas cores). Um clique sobre uma determinada jurisdição abrirá nova tela, com a ampliação daquele território e acesso a informações de interesse geral como lotação daquela unidade judiciária, produção, quantidade de processos em conhecimento e execução, novas demandas e situação quanto à meta 2 do CNJ:

Informações de TELEMÁCO BORBA Voltar

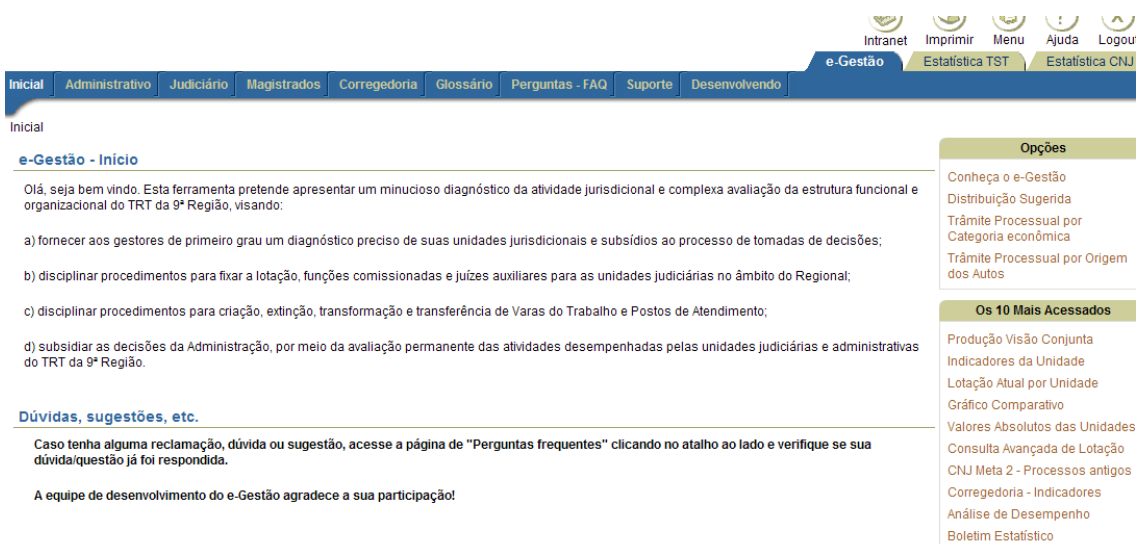
Mapa da Jurisdição  Lotação  População  Categoria Econômica  Casos Novos  
 Solucionados  Saldo Conhecimento  Autos Arquivados  Saldo a Executar  Saldo Meta 2 CNJ

Jurisdição de TELEMÁCO BORBA



Entendendo desnecessário o acesso a tais informações, o usuário pode fechar a primeira janela e ter acesso ao sistema:

## Página Inicial-2



**Opções**

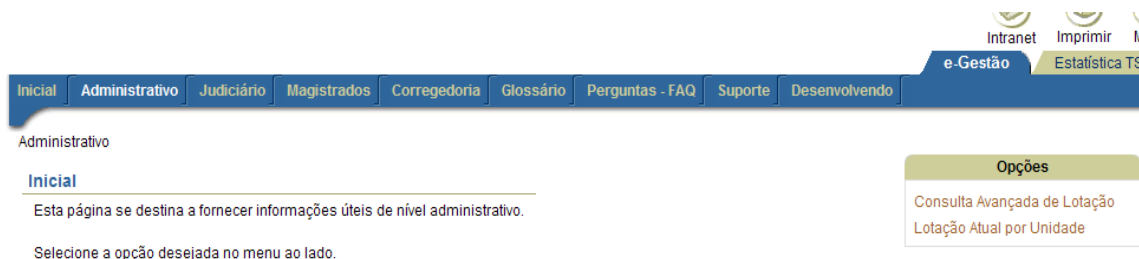
- Conheça o e-Gestão
- Distribuição Sugerida
- Trâmite Processual por Categoria econômica
- Trâmite Processual por Origem dos Autos

**Os 10 Mais Acessados**

- Produção Visão Conjunta
- Indicadores da Unidade
- Lotação Atual por Unidade
- Gráfico Comparativo
- Valores Absolutos das Unidades
- Consulta Avançada de Lotação
- CNJ Meta 2 - Processos antigos
- Corregedoria - Indicadores
- Análise de Desempenho
- Boletim Estatístico

A aba superior (azul) permite acesso rápido aos indicadores e simuladores (números e gráficos) respectivos de cada área. O lado direito oferece as opções de acessos aos indicadores da página e aos 10 indicadores mais acessados. A opção “Distribuição Sugerida” refere-se às tabelas do CSJT para distribuição de cargos e funções comissionadas. As opções “Tramite Processual por Categoria Econômica” e “Tramite Processual por Origem dos Autos” buscam fornecer aos gestores um perfil de seus “clientes”. O conhecimento destes permite a programação de ações proativas que facilitarão a conquista de maior índice acordos, de facilitação de práticas de secretaria e execução de sentenças.

## Administrativo



The screenshot shows the 'Administrativo' section of the e-Gestão system. At the top, there are navigation links: Intranet, Imprimir, and M. Below these are tabs for 'e-Gestão' and 'Estatística TST'. A main navigation bar contains links for 'Inicial', 'Administrativo', 'Judiciário', 'Magistrados', 'Corregedoria', 'Glossário', 'Perguntas - FAQ', 'Suporte', and 'Desenvolvendo'. The 'Administrativo' link is highlighted. Below the navigation bar, the page title is 'Administrativo'. Underneath, there is a sub-section 'Inicial' with the text: 'Esta página se destina a fornecer informações úteis de nível administrativo.' and 'Selecione a opção desejada no menu ao lado.' To the right, there is a dropdown menu titled 'Opções' with two items: 'Consulta Avançada de Lotação' and 'Lotação Atual por Unidade'.

Esta aba dá acesso a informações administrativas, com total transparência, em especial a localização de servidores e juízes, suas especializações, tempo de serviço no Tribunal e na unidade atual, quadro de servidores do Tribunal, número de juízes, de funções comissionadas, relação de servidores cedidos a outros órgãos, requisitados, extra quadro, em licença, etc. Enfim, descortina-se, pelo e-Gestão, um universo de possibilidades facilmente a mão para consulta.

## Judiciário



The screenshot shows the 'Judiciário' section of the e-Gestão system. At the top, there are navigation links: Intranet, Imprimir, and M. Below these are tabs for 'e-Gestão' and 'Estatística TST'. A main navigation bar contains links for 'Inicial', 'Administrativo', 'Judiciário', 'Magistrados', 'Corregedoria', 'Glossário', 'Perguntas - FAQ', 'Suporte', and 'Desenvolvendo'. The 'Judiciário' link is highlighted. Below the navigation bar, the page title is 'Judiciário'. Underneath, there is a sub-section 'Inicial' with the text: 'Esta página se destina a fornecer informações sobre as Unidades Jurisdicionais.' and 'Selecione a opção desejada no menu ao lado.' To the right, there is a dropdown menu titled 'Opções' with several items: 'CNJ Meta 2 - Processos antigos', 'Estudo Individual de Partes', 'Gráfico Comparativo', 'Indicadores da Unidade', 'Processos Antigos em Tramitação (por fase)', 'Simular Jurisdição', and 'Valores Absolutos das Unidades'.

O menu da página Judiciário oferecem acesso aos indicadores e índices do movimento processual, gráficos comparativos de desempenho entre as unidades, informações individuais, unidades agrupadas por fóruns ou por níveis (de 1 a 7, conforme os critérios da própria ferramenta, já noticiados), para em torno de 200 indicadores, dentro de um período pré-determinado.

Permite ainda simular o movimento processual a partir de criação/extinção de Varas, Postos Avançados e Varas Itinerantes, com análise detalhada da jurisdição, visando levar a justiça do trabalho mais próxima do trabalhador, com o menor custo possível.

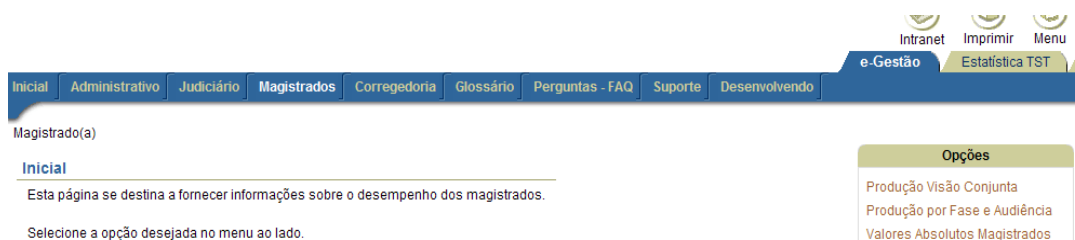
Promove a verificação da unidade em relação ao cumprimento da Meta 2 CNJ, detalhando os processos que precisam ser agilizados, indo além das orientações do CNJ, pois a par de discriminar os processos na fase cognitiva, mostra também aqueles em outras fases, em especial a de execução, pois de

que vale agilizar a decisão se esta não for executada de forma também célere? Com a mesma visão permite aos desembargadores que verifiquem a existência, nos seus gabinetes, de processos que foram propostos na primeira instância antes de 12/2005, e não apenas aqueles que chegaram para relatar até tal data.

Apresenta um registro detalhado da unidade, seu desempenho em cada indicador, seu Nível e Ranking, conforme a pontuação conquistada através do desempenho na medição, após atribuídos os pesos aos indicadores. Permite também levantar o desempenho em cada fase dos autos, Prazos Médios, Movimento da Secretaria, Incidentes Processuais, índice de Audiências e Arrecadação.

### **Magistrados**

Esta aba fornece a produção, tanto individual do juiz como da unidade, possibilitando análise comparativa sobre determinado indicador (audiências presididas, conciliações, atos e decisões nas fases de conhecimento e execução, pautas, prazos, etc.)



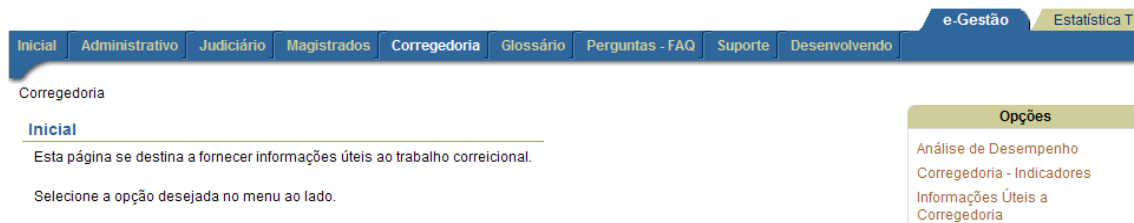
The screenshot shows a navigation bar with the following items: Inicial, Administrativo, Judiciário, **Magistrados**, Corregedoria, Glossário, Perguntas - FAQ, Suporte, Desenvolvendo, e-Gestão, and Estatística TST. Below the navigation bar, the 'Magistrado(a)' section is visible, with a sub-section 'Inicial' containing the text: 'Esta página se destina a fornecer informações sobre o desempenho dos magistrados. Selecione a opção desejada no menu ao lado.' To the right, a dropdown menu titled 'Opções' is open, showing three items: 'Produção Visão Conjunta', 'Produção por Fase e Audiência', and 'Valores Absolutos Magistrados'.

### **Corregedoria**

Esta Aba é voltada à Secretaria da Corregedoria, mas está disponível para todos. Assim cada gestor da unidade pode antecipar sua própria correição, a qualquer momento, tendo acesso à mesmas informações que o Corregedor Regional utiliza. Isso lhe permite antecipar as soluções e melhorar a cada dia a prestação jurisdicional, sem pressão ou estresse.

A Corregedoria Regional tem à disposição todas informações úteis às atividades correicionais; a evolução de cada unidade a partir do ano de 2007 até a data atual; o registro das ações que devem ser evitadas e que a equipe correicional antes localizava apenas pelo manuseio dos autos, além de uma estrutura para confecção da ATA de Correição, com todas as tabelas de dados

que serão importadas para planilhas de excel e aproveitadas na digitação da ata.



## Glossário

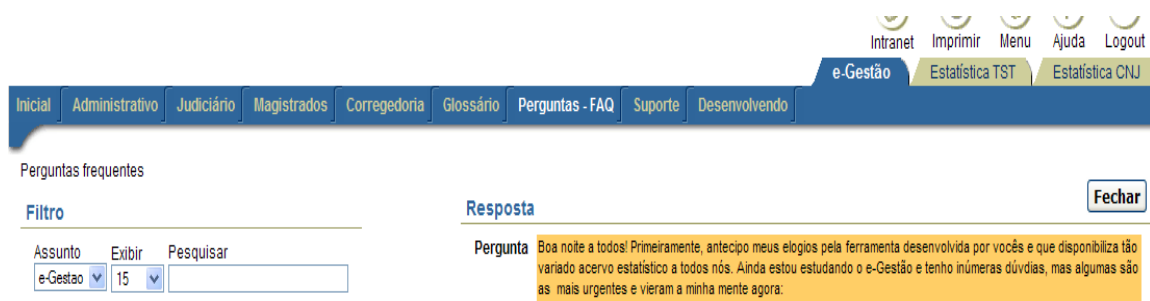
Lista de todos os indicadores e índices que compõem a ferramenta e-Gestão, seus critérios e pesos, permitindo total transparência e a possibilidade de auditoria pelos próprios usuários.



Cod	Título	Indicador	Peso
68	EXECUÇÕES DESARQUIVADAS	Processos que estavam no arquivo provisório e cuja execução foi retomada.	.1

## Perguntas – FAQ

Página de relacionamento com os usuários, as perguntas, críticas e sugestões são públicas, bem como, as respostas.



**Perguntas frequentes**

**Filtro**

Assunto: e-Gestao | Exibir: 15 | Pesquisar: [ ]

**Resposta**

**Pergunta** Boa noite a todos! Primeiramente, antecipo meus elogios pela ferramenta desenvolvida por vocês e que disponibiliza tão variado acervo estatístico a todos nós. Ainda estou estudando o e-Gestão e tenho inúmeras dúvidas, mas algumas são as mais urgentes e vieram a minha mente agora:

**Suporte e Desenvolvimento** - São páginas de uso restrito aos desenvolvedores e mantenedores da ferramenta e-Gestão.

### 3. CONCLUSÃO

A determinação, criatividade e iniciativa dos magistrados e servidores, todos alinhados e comprometidos com a prestação de serviço célere e eficiente ao jurisdicionado, foram condições determinantes para estabelecer um novo conceito no TRT da 9ª Região, o e-Gestão, que, por sua vez, deu início a um macroprocesso, a gestão da informação, que contribui direta e indiretamente com a implantação de métodos e ferramentas de gestão, como Gestão de Projetos, Gestão de Processos e Balanced Scorecard (quando na definição das metas e objetivos estratégicos dos processos internos). Em Gestão de Projetos, quando se podem levantar os problemas mais críticos das unidades e criar um programa ou portfólio de projetos visando a mudanças positivas. Em Gestão de Processos, quando faz uma radiografia de todos os processos e subprocessos das unidades, facilitando o desenvolvimento do fluxograma e seu redesenho, quando necessário.

O aplicativo foi desenvolvido com aproveitamento de recursos estritamente internos, sem envolver gastos de qualquer natureza, em prol do respeito à sociedade. Pela sua finalidade, a ferramenta imprime celeridade na prestação jurisdicional, aliada a qualidade, binômio esse que evitam retrabalho e desperdício de tempo.

A ferramenta e-Gestão tem esteio nos princípios constitucionais da administração pública, como economicidade, eficiência, publicidade e transparência. Faz parte do dia-a-dia de juízes e servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, que começam a sentir as vantagens de poder trabalhar com planejamento, em razão de dispor de todas as informações, em tempo real e com total transparência.

Curitiba, 4 de setembro de 2009.

Ubirajara Carlos Mendes  
Paraninfo

João Soares Miranda  
Gerente