



SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO
DA JUSTIÇA FEDERAL

Conselho da Justiça Federal

Unidade Responsável

Secretaria de Administração

Secretário de Administração

Contato: sigus.comunicacao@cjf.jus.br

Projeto SIGJUS – Sistemas Integrados de Gestão da Justiça Federal

Equipe do Projeto

Secretário-Executivo: *Misael Guerra Pessoa de Andrade*

Gerente de Projeto: *Carlos Eduardo*

Gonçalves

Gerente de Execução

e Controle: *Cleide Lúcia Souza Barbosa Lima*

Gerente de Comunicação: *Renata Mastrocola de Senzi*

Mandelli

Gerente de Mudanças:

Leonardo Bicalho Ferreira da Silva

Áreas de Abrangência

Gestão estratégica

Tecnologia da Informação aplicada

Gestão de Pessoas

Modelo de Gestão da Qualidade

1. Gestão por processos

1.1. Disseminação do conhecimento

1.1.1. Implementação de boas práticas para a Administração

2. Otimização da Tecnologia

2.1.1. Infra estrutura

2.1.2. Sistemas informatizados

A Constituição de 1988, em seu art. 105, parágrafo único, definiu o Conselho da Justiça Federal como sendo o órgão responsável pela “supervisão administrativa e orçamentária da Justiça Federal de primeiro e segundo grau”. Dessa forma, compõe-se a Justiça Federal de trinta e três órgãos, sendo o Conselho da Justiça Federal, cinco Tribunais Regionais Federais e 27 Seções Judiciárias, uma em cada estado da Federação.

Devido à necessidade de atender aos anseios da Federação, foi identificada a necessidade de uma estruturação dos órgãos, em um curto espaço de tempo, uma vez que as áreas administrativas e orçamentárias foram desenvolvidas de forma isolada em cada unidade da Justiça Federal, ocasionando, deste modo, procedimentos diversos para os processos de trabalho e entre os sistemas de suporte tecnológico, e por consequência, gerando uma grande quantidade de informações fragmentadas, dificultando o levantamento de informações para realizar uma administração estratégica e com foco na otimização dos recursos humanos e financeiros.

Para facilitar o entendimento deste cenário, podemos citar como exemplo a declaração realizada pela gestora dos processos relativos a Corregedoria-Geral da Justiça Federal com relação às expectativas do projeto SIGJUS “Que haja uma linguagem uniforme em toda a JF. Por exemplo, o que no CJF e no CNJ é conhecido por “Pedido de Providência”, em algumas localidades é chamado de “Expediente Administrativo”, e em outras, “Feito Avulso”. É o mesmo documento, mas com nomenclatura diferente.”

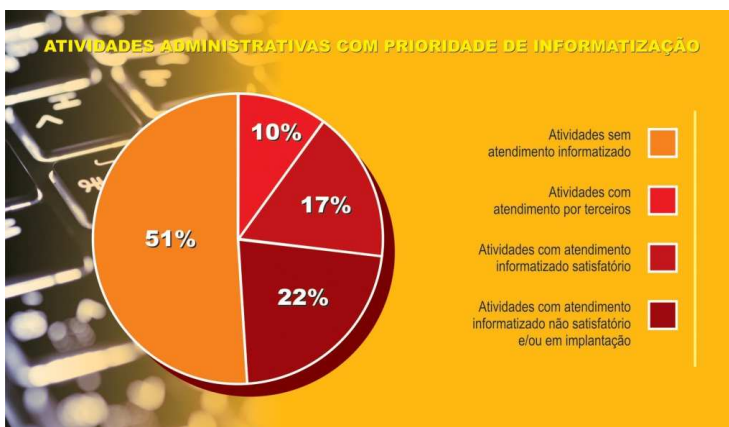
Diante deste cenário, o Conselho da Justiça Federal, no exercício de sua função como órgão central, entendeu adequada e coerente a busca por uma solução a ser aplicada em toda a

Justiça Federal, e não de forma isolada, solução esta, sustentada por modelo de gestão da qualidade, que se concretizaria mediante a adoção de um sistema informatizado único, e da padronização das atividades administrativas praticadas em toda a Justiça Federal.

Em decorrência, o Senhor Ministro Presidente do Superior Tribunal de Justiça e do Conselho da Justiça Federal determinou, em 19 de dezembro de 2008, que se procedesse ao desenvolvimento de um sistema informatizado único, que englobasse toda e qualquer atividade administrativa da Justiça Federal de primeiro e segundo grau, criando o projeto SIGJUS - Sistemas Integrados de Gestão da Justiça Federal

Como primeira ação, foi instituído um grupo de trabalho para realizar um macro levantamento da realidade da Justiça Federal, e cada um dos órgãos participantes assumiu a responsabilidade de identificar os sistemas informatizados existentes, através do mapeamento das rotinas administrativas, apresentando um diagnóstico sobre os sistemas apontados, sua eficiência e adequação. Uma vez diagnosticadas as anomalias organizacionais, chegou-se à conclusão de que, de um universo de 593 atividades avaliadas, 51% (cinquenta e um por cento) delas não possuem atendimento informatizado; 22% (vinte e dois por cento) possuem atendimento informatizado insatisfatório ou ainda em fase de implantação, enquanto apenas 17% (dezessete por cento) prestam atendimento informatizado satisfatório, conforme demonstrado no gráfico abaixo. Os 10% (dez por cento) restantes correspondem a serviços realizados por empresas ou agentes externos.

Área Administrativa	Atividades com atendimento informatizado satisfatório	Atividades com atendimento informatizado não satisfatório e/ou em implantação	Atividades com atendimento por terceiros	Atividades sem atendimento informatizado
Orçamento e Finanças	6	25	5	6
Recursos Humanos	2	83	0	107
Informação Estatística	90	4	18	45
Administração Geral	1	14	29	60
Controle Interno	0	3	6	89
SUBTOTAL	99	129	58	307
TOTAL				593



De posse destas informações, o projeto instituiu frentes de trabalho, responsáveis pelos seguintes planos de ação: a) mapeamento dos processos de trabalho dos Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias; b) Definição do padrão dos processos de trabalho, observando a melhor prática existente na Justiça Federal; c) instalação do Portal dos Sistemas Integrados de Gestão da Justiça Federal; d) prioritariamente a elaboração do Projeto Básico para aquisição do Sistema de Gestão de

Pessoas; e) definição do Sistema de Gestão Documental Digital; f) definição dos sistemas administrativos auxiliares; g) acompanhamento do desenvolvimento dos sistemas; h) acompanhamento da implantação dos sistemas; i) implementação de modelo de gestão por processos para gestão de mudanças e sustentação dos sistemas informatizados, de forma integrada com as áreas de TI; j) implantação de metodologia para a melhoria constante dos processos de trabalho e aperfeiçoamento dos sistemas informatizados, utilizando as ferramentas da gerência de projetos e gestão de processos, com base no BPM.

Ações relativas aos processos de trabalho

Para a ação de mapeamento dos processos de trabalho das áreas administrativas, foi utilizada a notação BPMN - *Business Process Modeling Notation*. Os mapeadores, agentes executores das rotinas administrativas, receberam treinamento prático referente à automatização de processos com base na arquitetura orientada a serviços – SOA e na notação de gerenciamento de negócios – BMPN, além da apresentação da ferramenta utilizada no mapeamento dos processos de trabalho – ferramenta BIZAGI. Foram incumbidos de apresentar um levantamento sobre a real rotina de trabalho e aquela considerada ideal.

A metodologia adotada (BPMN) pode ser definida como um conjunto de ferramentas e técnicas aptas a permitir a criação de uma linguagem padronizada nas mais diversas áreas, com vistas a simplificar a implementação dos modelos definidos como ideais, a integração de todos os usuários e o controle do sistema.

O escopo do mapeamento reside em uma questão muito simples: para compreender o que está sendo feito, é preciso conhecer o que se faz. Saber o que se espera de uma prestação é o cerne da questão: *“Que serviços você entrega? Quem são os envolvidos no processo? O que inicia seu processo? Como são executados seus serviços? Que documentos compõem o processo? Quais são os dados utilizados e de onde provêm? Quais são os dados gerados a partir do processo? Existe interface com outros processos? Qual o tempo de execução e o lapso de espera das atividades desenvolvidas?”*. A documentação produzida serviu de fio condutor para definir as atividades passíveis de automatização. Uma vez apresentado o produto final de cada área, os servidores designados, com o respaldo dos escritórios de processos, procederão à implantação dos processos-padrão nos órgãos da Justiça Federal, após o que os profissionais da área de tecnologia da informação darão início à automatização dos referidos processos, fase que compreenderá o desenvolvimento dos sistemas, a migração de dados e a integração com os demais sistemas existentes.

Gestão por processos

Para garantir uma gestão eficiente à Administração Pública, fez-se necessária a implantação do escritório de processos, cujo objetivo consiste em fornecer conhecimentos técnicos e científicos necessários para que seja alcançada a melhoria das rotinas de trabalho.

No que tange ao funcionamento dos escritórios de processos, considerando a concepção estrutural da Justiça Federal, composta por um órgão central, órgãos setoriais e

seccionais, todos os estudos foram direcionados tendo em vista um modelo adequado a esta realidade, com previsão de criação de estruturas temporárias, monitoradas pelos gestores.

A modernização da gestão administrativa para implantação do modelo de gestão por processos é uma abordagem constante da ISO 9000:2000, nos seguintes termos: "*a gestão por processos visa criar uma dinâmica de melhoria contínua, e permite ganhos significativos às empresas em termos de desempenho, eficiência, eficácia e custo*". Com a aplicação dessas práticas, já consolidadas no âmbito das grandes organizações do mundo, que tem sido o objetivo central das corporações preocupadas em atingir a excelência, permitirá à Justiça Federal a efetiva gestão da qualidade.

A gestão por processos está intrinsecamente relacionada ao princípio da eficiência da Administração Pública, introduzido pela reforma Administrativa preconizada pela Emenda Constitucional n. 19. A partir de então, a Administração Pública passou a ter o dever de ser eficiente. A eficiência diz respeito aos meios, e não aos resultados, observados pelo princípio da eficácia. Deste modo, deve-se revestir de diligência a forma de ação adotada pela Administração, em observância a tal princípio, focando-se nos meios legais (princípio da legalidade), e não no resultado final.

O esquema abaixo representa cada unidade organizacional e seu relacionamento com o escritório de processos, a área de TI e o Controle Interno.

Sistema Integrado de Gestão de Pessoas

Por se tratar de um sistema base para os demais, visto que os usuários dos outros sistemas serão cadastrados e controlados a partir da base de dados deste sistema, foi priorizada a elaboração do Termo de Referência para aquisição de um novo sistema de Gestão de Pessoas.

Seguindo a atual tendência de diversos órgãos de governo, seja na esfera federal, estadual e municipal, citando como exemplo o Senado Federal, STJ, Governo dos Estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Paraná e outros. Além de iniciativas iniciadas no TCU e no âmbito do SERPRO, para substituição do SIAPE, optou-se pela aquisição de um novo sistema, ao invés de desenvolvimento, devido à premissa de se buscar no mercado uma solução mais aderente possível aos processos já existentes na Justiça Federal, evitando a grande resistência às mudanças, comuns aos casos de substituição de aplicações informatizadas, quando estas diferem muito da cultura organizacional do órgão. Assim, o interesse da Justiça Federal foi mudar o mínimo possível seus processos de trabalho, de forma sempre aberta às melhores práticas, sem correr o risco de submeter-se ao processo longo e desgastante de uma fábrica de software, tolerando apenas o desenvolvimento daquilo que for estritamente necessário à consecução do objetivo final.,

Uma vez centralizados os Sistemas Informatizados, com investimento de custo único empregado em solução central e definitiva, tornar-se-á viável a otimização dos recursos humanos e orçamentários disponíveis, gerando,

por conseguinte, um benefício comum a todos os órgãos envolvidos.

Sistema de Gestão Documental Digital

Por questões de modernização, considerando aspectos como a celeridade, a economicidade, a otimização do espaço físico e, mais, a preservação ambiental, tem-se em vista a eliminação do processo administrativo físico, em papel. A gestão documental, e com ela o processo digital ou eletrônico, representam sistemas de fundamental importância e, em funcionamento com o sistema de gestão de pessoas, constituem os dois elementos primordiais para dar início à informatização da gestão administrativa.

Para esta ação, encontra-se em fase de estudo a definição de quais processos serão automatizados e a melhor tecnologia a ser adotada.

Redução de gastos com *links* de comunicação

A Justiça Federal conta com diversos contratos de *links* privados de comunicação de dados e serviço de internet não interligados. Cada Região realiza seus próprios contratos, impossibilitando, deste modo, uma melhor negociação com as empresas de comunicação e maior economia de escala.

Para suportar as aplicações centralizadas, é objetivo do projeto a contratação única dos serviços, estabelecendo a comunicação necessária para fazer face às demandas da Justiça Federal e para permitir a efetiva comunicação entre os órgãos.

Plataforma de integração dos Sistemas

Com vistas ao aproveitamento e integração dos sistemas legados, bem como considerando a diversidade de órgãos envolvidos na integração, com seus diferentes sistemas menores e peculiares, que deverão permanecer integrados ao conjunto de soluções comuns, direciona o processo decisório à busca da alternativa da Arquitetura Orientada a Serviço – SOA, que é um modelo que visa organizar sistemas informatizados de forma que, dinamicamente, componham processos de negócios.

A Arquitetura Orientada a Serviços permite que novas aplicações sejam criadas através da combinação dos serviços que podem ser novos ou legados.

Espera-se de forma mais rápida, com redução de custos e tempo, dando maior versatilidade às áreas de TI, encontrar as soluções necessárias aos gestores da Justiça Federal.

Outra vantagem desta alternativa é a possibilidade de manutenção dos sistemas de propriedade da Justiça Federal, resguardando a inteligência e o conhecimento aos servidores do quadro e eliminando-se o risco de exposição da Justiça Federal ao interesse de empresas e instabilidade com a descontinuidade de serviços.

Contratação de serviço de *site datacenter*

Considerando os riscos com segurança e a necessidade de garantia de continuidade plena do serviço aos usuários, bem como a agilidade com a implantação dos sistemas, em face das variáveis dos ambientes tecnológicos dos diversos TRFs, optou-se pela contratação do serviço de *site datacenter*, onde ficarão instalados todos os sistemas

nacionais acessados pelos usuários a partir dos seus locais de trabalho pela rede de comunicação privada da Justiça Federal ou pela internet.

Esta alternativa também se alinha à otimização do gasto, visto que o serviço já é oferecido, sem a necessidade de alocação de mais mão de obra ou aquisição de equipamentos, que com o tempo se tornam superados tecnologicamente.

Resultados e benefícios alcançados

Como principais resultados já obtidos, podemos citar:

- 1) desenvolvimento da cultura da Justiça Federal em Gerenciamento por Processo (BPM), com a criação da estrutura formal de Gestores, Gerentes de Processo e Especialista (Nacionais, Regionais e Locais para todos os processos de trabalho da Justiça Federal;
- 2) Aproximação dos 33 órgão da Justiça Federal através do uso de ferramentas, como por exemplo, a realização de mais de 240 videoconferências, permitindo uma maior integração das pessoas dos vários órgãos ;
- 3) gestão do conhecimento através da identificação e do desenho dos processos de trabalho - Total de processos mapeados: 227, sendo, 69 da área de Administração, 90 da área de Gestão de pessoas, 3 da área de Estatística, 18 da área do Controle Interno, 28 da área de Planejamento, Orçamento e Finanças, 19 da área da Magistratura, 55 da área de Saúde e 19 da área da Corregedoria.

As ações relativas ao Sistema de Gestão de Pessoas estão sendo realizadas por 350 servidores e afetando positivamente 35 mil pessoas.

Conclusão

Para implementação de um modelo de gestão da qualidade com foco na otimização dos recursos tecnológicos estão sendo utilizadas duas premissas indispensáveis: a valorização do conhecimento externo à organização, por intermédio da busca das melhores práticas existentes, e a valorização do conhecimento interno da organização, utilizando meios para colaboração e compartilhamento do conhecimento retido pelos servidores ou armazenado em mídias digitais.