



## **Prêmio Ajufe: Boas Práticas de Gestão**

### Ficha de inscrição

Dados pessoais do(s) autor(es) da prática:

Nome: **PABLO ENRIQUE CARNEIRO BALDIVIESO**

RG-

Telefone (fixo e celular):

E-mail:

Cargo/curso universitário: **Juiz Federal**

Órgão: **Vara Única de São Raimundo Nonato - SSJPI**

Cidade/UF: **São Raimundo Nonato / PI**

Síntese da prática: **Utilização da estratégia de “benchmarking”, adaptada ao serviço público para aumentar a eficiência e produtividade do órgão judiciário, através da adoção de melhores práticas dentro de um processo de “SLA (Service Level Agreement)”, firmado entre o magistrado e os servidores, observado os limites da regulamentação vigente e o tipo de atividade realizada.**

Título: **Aplicação de “benchmarking” na subseção de São Raimundo, com a definição de SLA(Acordo de nível de atendimento) para o cumprimento das principais práticas e implantação do “Feedback Judicial”**

Categoria: **I. Boas práticas dos magistrados na Justiça Federal.**

Descrição até 4000 caracteres:

#### **1. PERÍODO DE ATIVIDADE DA PRÁTICA E OS PRINCIPAIS OBJETIVOS**

A prática iniciou-se em **01/08/2015**, poucos meses, após a designação do magistrado para a Vara Federal de São Raimundo-PI. Dentre os objetivos, há a busca de uma modelo de gestão cambiável, que implique em aumento da eficiência e produtividade, com a respectiva redução de acervo processual, sem prejuízo da celeridade ao trâmite dos processos.

No modelo adotado houve intensa preocupação em cumprir todas as metas estabelecidas pelo Tribunal Regional da Primeira Região e pelo Conselho Nacional de

Justiça, bem como contribuir para a melhoria da qualidade do trabalho dos servidores, propiciando a padronização de rotinas, diminuição de retrabalhos, eliminação de fluxos desnecessários.

Destaque-se que a prática tem ainda o escopo de aplicação em qualquer unidade judiciária, mantendo sempre uma padronização constante que sirva a qualquer unidade jurisdicional, respeitada a peculiaridade de cada local.

A prática consistiu na aplicação de principais ferramentas de gestão adaptadas ao serviço público e foram realizadas em 3(três) etapas. Na primeira etapa foi utilizada a ferramenta do PDCA (do inglês: PLAN - DO - CHECK - ACT ou Adjust que é um método iterativo de gestão de quatro passos, utilizado para o controle e melhoria contínua de processos e produtos), através de reuniões de alinhamento com todos os envolvidos, levantamento dos principais problemas, identificação de causas e fatores e elaboração de planos de ação, subdivididos em: a) emergenciais: com adoção de medidas urgentes, tais como mutirões de audiências; b) estratégicos: visando obtenção de resultados a médio e longo prazo, tais como, redução significativa do acervo.

Na segunda etapa, para os planos de ação estratégicos, foi utilizado pelo magistrado e servidores a estratégia de “*benchmarking*”, que consiste no processo de busca das melhores práticas e que conduzem ao desempenho superior. É um processo positivo e através do qual a subseção examinou como outras varas e subseções realizam uma atividade específica. As melhores práticas escolhidas foram devidamente adaptadas às necessidades da Subseção e alinhadas com o planejamento estratégico estabelecido pelo magistrado<sup>1</sup>.

Ou seja, a observação de outras unidades judiciárias, a seleção das melhores práticas, possibilitou a avaliação da qualidade, a estratégia a ser empregada, bem como a melhora na própria gestão da unidade.

---

<sup>1</sup> **FERREIRA**, Ademir Antonio; **REIS**, Ana Carla Fonseca; **PEREIRA**, Maria Isabel. Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias. Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas. São Paulo: 2002, pág.165.

Na terceira e última etapa, as práticas adotadas pelo magistrado foram aplicadas na unidade jurisdicional por meio de um SLA (i.e. *SLA*, do inglês *Service Level Agreement*) que se trata de **Acordo de Nível de Serviço** que é um compromisso assumido pelo servidor, onde descrevemos a atividade ou tarefa, a forma e o prazo que devem ser realizadas<sup>2</sup>.

## **2. PRINCIPAL INOVAÇÃO DA PRÁTICA**

A adoção da prática trouxe inúmeras inovações, mas dentre a principal podemos citar a seguinte: 1) adoção do sistema de “*Feedback Judicial*”, implantando pelo magistrado, que consiste na criação de um banco de dados com os resultados dos acórdãos proferidos pelos Tribunais Superiores, Tribunais Regionais Federais e Turmas Recusais vinculados aos processos da Subseção, em que haja o retorno da confirmação ou não da decisão proferida pelo órgão jurisdicional criador da prática.

Por meio da adoção de alinhamento do órgão jurisdicional prolator com os órgãos judiciários de grau superior, houve criação de matrizes em que os jurisdicionados teriam pouca ou reduzida alteração com o manejo de recursos, haja vista que na maioria dos casos quando há reforma do julgado proferido pelo magistrado, há a adoção daquele precedente.

Ademais, foi adotada a técnica do “*benchmarking*”, que consiste em poderoso instrumento de gestão no manejo de ferramentas disponíveis para a adoção de modelos de gestão adaptáveis a realidade da unidade jurisdicional que aplicará a técnica.

## **3. RECURSOS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS**

Os recursos utilizados foram simples e não impactaram em gastos. Utilizou-se pesquisas pela internet, consultas a alguns setores de outras Varas Federais, discussões em grupo, reuniões de alinhamento com a equipe, elaboração de planilhas Excell, consulta as normas e legislações vigentes para cada matéria, elaboração de materiais em Word e PowerPoint, acompanhamento de indicadores externos, criação de grupos de whatzapp por setores ou assuntos de forma a possibilitar uma comunicação rápida e

---

<sup>2</sup> STURM, MORRIS E JANDER, Foundations of Service Level Management, 2000.

eficiente e criação de uma “Home Page” da Vara para divulgação de principais informações para os advogados e comunidade local, tais como pauta de audiências, suspensão de prazos, leilões judiciais, principais notícias e sugestões, que conta hoje com mais de 2.000 seguidores.

#### **4. HOUVE PARCERIA COM ALGUMA INSTITUIÇÃO**

Não houve parceria com outras instituições ou entidades.

#### **5. VALORES GASTOS PARA IMPLANTAÇÃO DA PRÁTICA**

Não houve valores gastos na implantação da prática. Ao contrário, dentro das práticas adotadas na Subseção, foi a realização de diversas campanhas e ações voltadas para redução de despesas dentro da unidade judiciária, desde a redução de copos descartáveis, material de escritório e no consumo de energia.

Foram implementadas, na unidade judiciária, diversas campanhas de arrecadação de alimentos e brinquedos para fins doações para comunidades carentes da cidade, bem como campanha de vacinação para servidores, de forma a engajar a Justiça Federal dentro dos preceitos de uma responsabilidade social com o meio ambiente e a comunidade local.

#### **6. HOUVE PROPAGAÇÃO DA PRÁTICA PARA OUTRA UNIDADE OU SETOR DO JUDICIÁRIO**

A prática adotada foi propagada sempre que possível para outras subseções, que solicitaram informações sobre os procedimentos adotados nesta subseção.

Destaca-se ainda que foi enviado ao Tribunal Regional Federal da Primeira Região, formulário contando a adoção de todas as boas práticas empregadas pela Subseção.

#### **7. A PRÁTICA CONTRIBUIU PARA O APERFEIÇOAMENTO DA JUSTIÇA**

A prática contribuiu para o aperfeiçoamento da justiça, propiciando no ano de 2017 a redução do acervo em 47% do total de processos da Vara e uma redução de 70% do acervo do Jef Adjunto, mesmo com ingresso de mais de 10.000 novas ações desde que o magistrado assumiu a titularidade da subseção em 2015.

Os processos foram julgados com prazo inferior a 45 dias da data da conclusão. Foram três inspeções ordinárias realizadas na subseção, onde foram inspecionados os processos obrigatórios e a quantidade mínima, tendo em vista o acervo encontrar-se movimentado com prazo inferior a 60 dias.

Registra-se ainda que por ser uma Subseção no interior do Estado do Piauí, todos os processos são físicos, o que de certa forma, aumenta significativamente, o esforço para manutenção da celeridade processual.

Os autos físicos dificultam o cumprimento dos prazos processuais por inúmeras razões, dentre elas a não devolução dos autos no prazo estabelecido em Lei, pelas partes e ainda a necessidade de servidores trabalharem em atividades que seriam desnecessárias se os autos fossem virtuais.

A Vara de São Raimundo Nonato-PI, foi a única Vara em toda a Primeira Região, a ser agraciada por dois anos consecutivos com o Selo Estratégia em Ação – **Categoria Diamante**<sup>3</sup>, referente aos anos de 2016 e 2017, ressaltando que em 2016 foi a única Subseção de Vara Única e Jef Adjunto a obter o selo nesta categoria. O selo diamante é conferido a unidade judiciária que atingir 100 % por cento de todas as metas estabelecidas pelo CNJ.

O clima organizacional entre o magistrado e os servidores é extremamente satisfatório, tornando a Subseção de São Raimundo uma vara bastante elogiada pelos servidores, que receberam do magistrado o **elogio singular**, através das Portarias números SRN 15-2017 e SRN 09-2018, pela obtenção do selo 2016 e 2017, devidamente anotadas nos respectivos assentos funcionais.

---

<sup>3</sup> BRASIL, Conselho Nacional de Justiça. <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2017/06/b6e22fc7a1ee6273926d9ca1cdf0cb5e.pdf>. Acesso em 03/04/2018, às 12:25 hr.

## 8. ANEXO DE FOTOS E VIDEOS RELACIONADOS À PRÁTICA

### Modelo de Plano de Ação utilizado na Vara de São Raimundo – PDCA

PLANO DE AÇÃO - JEF ADJUNTO - VARA SRN SSPI							
Participantes :	Equipe do JEF						
Objetivo :	Redução do acervo do JEF de 3500 processos para 2000 processos até 31/12/2016						
ÁREA RESPONSÁVEL	AÇÃO A SER TOMADA	RESPONSÁVEL	PZ INICIAL	PZ FINAL	DT CONCLUSÃO	STATUS	RESULTADOS /DIFICULDADES
GABIU	Atas audiências com sentenças de mérito serem elaboradas pelo GABIU	João	01/03/2016	31/03/2016	31/03/2016	CONCLUÍDO	Gabju conseguiu reduzir prazo elaboração de minutas para 30 dias da data conclusão
JEF	Fazer checagem do laudo pericial (questões) com a nova Res CNJ para confirmar se estamos atendendo integralmente	Marina	01/03/2016	31/07/2017	31/06/2017	CONCLUÍDO	
JEF	Enviar as intimações dos advogados sobre as audiências e perícias por email - elaborar uma Portaria e realizar um cadastro via solicitação do advogado	Pedro	01/03/2016	02/04/2016	01/04/2017	CONCLUÍDO	Dificuldade de atualização do cadastro dos advogados
JEF	Inserir no despacho inicial que a parte autora já fica intimada para se manifestar sobre o laudo a partir da data da juntada do mesmo (podemos ampliar pz para 10 dias)	Vera	01/03/2016	03/04/2016	29/03/2017	CONCLUÍDO	

### Modelo de SLA utilizado na Vara de São Raimundo Nonato –Pi

SLA - VARA SRN SSPI			
ATIVIDADE	SETOR	PZ MÁXIMO OU PERIODICIDADE DA ATIVIDADE	
Reunião alinhamento estratégico magistrado		TRIMESTRAL	
Pauta audiências conciliações Jef	TODOS SERVIDORES	1 SEMANA/MÊS	
Pauta audiências instruções Jef	JEF	2 SEMANAS/MÊS	
Pauta audiências penais ou Cível	PENAL E CÍVEL	1 SEMANA/MÊS	
Sentenças JEF proferidas na audiência de instrução	JEF	DURANTE AS AUDIÊNCIAS	
Conferência de RPVs	DIREÇÃO	MENSAL	
Pagamento honorários periciais	DIREÇÃO	MENSAL	
Entrega dos laudos periciais	PERITOS	48 HS APÓS REALIZAÇÃO PERÍCIA	
Julgamento de demandas repetitivas em lotes	GABIU	30 DIAS APÓS A DATA DA CONCLUSÃO	
Processos do JEF que não fossem sentenciados em audiência	GABIU	30 DIAS APÓS A DATA DA CONCLUSÃO	
Relatório processos parados há mais de 60 dias	DIREÇÃO	SEMANAL	
Monitoramento das metas CNJ e-siest	DIREÇÃO	DIÁRIO	
Leilão judicial Execução Fiscal	SEXEC	ANUAL	

**Vara Única de São Raimundo Nonato foi agraciada com o Selo Estratégia em Ação – Categoria Diamante – nos anos de 2016 e 2017**



**Solenidade para entrega do Selo Estratégia - Categoria Diamante ano 2016 realizada no dia 30/03/2016 no Plenário do Edifício-Sede I do Tribunal, em Brasília/DF.**

<http://portal.trf1.jus.br/Setorial/Ascom/PrimeiraRegiaoEmRevista/076/index.html>



TRF 1ª Região de criar o "Selo Estratégia em Ação", voltado à obtenção de qualidade e eficiência do serviço judiciário. Essa medida incentivou as unidades a cumprirem as metas fixadas e a melhorarem seus desempenhos. A motivação trazida pelo Selo gerou o aprimoramento das rotinas de serviço e conduziu a uma prestação jurisdicional mais célere e eficiente de modo a atender mais satisfatoriamente aos ideais de justiça e de cidadania", destacou Flávio Andrade.

A 14ª Vara Cível da Seção Judiciária do Distrito Federal foi representada pelo juiz federal Waldemar Cláudio de Carvalho, pelo juiz federal substituto Eduardo Santos da Rocha e pelo diretor da Secretaria da Vara, o servidor Leonardo de Oliveira Moreira. Para o juiz federal Waldemar, a instituição do Selo constitui importante oportunidade, tanto para o Tribunal quanto para os juízes, de aferir a real situação dos serviços prestados, além de estimular juízes e servidores a alcançarem aqueles resultados esperados do Judiciário, com a adoção e o desenvolvimento de boas práticas tendentes a oferecer um serviço de excelência. "A demanda jurisdicional sobre a Seção Judiciária do Distrito Federal é imensa, não apenas em volume, mas, sobretudo, em complexidade. Todavia, poderíamos pontuar as seguintes ações específicas que poderiam justificar o alcance daquelas metas pela 14ª Vara Federal de Brasília, como a conscientização dos servidores e colaboradores da importância e da relevância de uma prestação jurisdicional mais célere e efetiva; a busca por propiciar um ambiente de trabalho harmonioso; a flexibilização e a redução dos níveis de comando na estrutura



hierárquica funcional e, por fim, muito estudo e trabalho em mutirões, alguns sábados e feriados. É bem verdade que com a premiação a responsabilidade e a cobrança aumentam. Por outro lado, o orgulho e a satisfação de trabalhar em uma unidade devidamente saneada são imensuráveis, além de facilitar o serviço de todos os envolvidos, juízes, servidores e colaboradores".

Em nome da Vara Única de São Raimundo Nonato/PI, o juiz federal Pablo Henrique Carneiro Baldívieso e a diretora da Secretaria da Vara, a servidora Carla Mendes da Silva Pereira, receberam o certificado. "A partir do momento que o Tribunal premia aqueles que cumprem as metas do CNJ estimula melhores práticas de gestão e estabelece uma política dentro do TRF1 para que as unidades se sintam motivadas no cumprimento de cada meta. Atribuo esta conquista realmente ao esforço pessoal, à dedicação, à sistematização e, sobretudo, ao trabalho de toda a equipe

PRIMEIRA REGIÃO • 43

<http://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/comunicacao-social/imprensa/primeira-regiao-na-web/primeira-regiao-na-webtv-n-325-03-04-17-a-solenidade-em-comemoracao-aos-28-anos-da-corte-1.htm>