



## Prêmio Ajufe: Boas Práticas de Gestão

### Ficha de inscrição

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

Nome: DAVID DINIZ DANTAS  
Telefone: 11-3012-1283  
Cargo: Desembargador Federal  
Órgão: Tribunal Regional Federal da 3 Região  
Cidade/UF: São Paulo/SP

#### Síntese da prática

Título: Modelo de Gestão de Gabinete  
Categoria: Gestão de Gabinete  
Descrição até 4.000 caracteres:

#### Síntese da Prática:

Cenário do gabinete em out/2013 - 18.240 recursos aguardando julgamento. Equipe: Des. Fed. e 16 funcionários (analistas e técnicos judiciários). Acréscimo mensal de aproximadamente 600 recursos. Histórico de aumento gradativo e constante do acervo. Demora excessiva no julgamento dos recursos (ex. feitos distribuídos no ano 2000). Necessidade de mudança na gestão de maneira que passasse haver mensalmente curva descendente nos feitos pendentes de julgamento. Para atingir o objetivo mostraram-se necessárias (i) novo modelo de gerenciamento; (ii) eliminação de rotinas ineficazes; e (iii) padronização do processo decisório. Para tanto foram estabelecidos dois níveis de gerenciamento: (a) direcionamento do entendimento jurisdicional para casostipo e (b) gerenciamento da rotina do trabalho diário. Ação corretiva a partir da identificação de irregularidades na execução das funções de cada setor do gabinete (cuja divisão se dá por matérias a ser julgada, ex. aposentadoria por idade, auxílio doença, LOAS). Fixação de metas globais de redução do acervo (12.000 - 8.000 - 3.000 - 1200). Definição de itens de controle diário da produção de cada setor/funcionário. Readequação do funcionário ao novo perfil de gerenciamento, enfatizando a importância do cumprimento das metas (individual e coletiva). Monitoração dos resultados a partir do gerenciamento da rotina feita pela Chefe de Gabinete.



Valorização do funcionário e do ambiente de trabalho (5S) facilitada pela natureza dos casos julgados (benefícios que envolvem idosos, deficientes, crianças orfãs e hipossuficientes). Percepção de que o aumento de produção e da motivação do funcionário possui relação direta com o Tribunal encará-lo como ser humano completo. Daí a utilização de home office e flexibilização do horário da jornada de trabalho terem se mostrados instrumentos adequados às metas traçadas. Funcionário recebe conforto e devolve produção. Capacidade do modelo de gestão de inovar. Resultado - de 18.240 (out/2013) recursos para 996 (março/2016).

A principal inovação foi a melhoria na padronização das soluções e procedimentos em gabinete de Tribunal Federal de 2<sup>a</sup> Instância, sabendo-se da dificuldade que o serviço público encontra em importar boas práticas de gestão da iniciativa privada, que se somou à aceitação pelo grupo de funcionários (16 servidores concursados) de valores que foram fundamentais para que a inovação da prática tivesse sucesso: amizade, lealdade, união do grupo, autorrealização por meio do trabalho.

Em duas palavras: metodologia de padronização de julgamento, somandose ao tratamento humano dos servidores.

Importa ressaltar que o sucesso na padronização foi possível por se estabelecer não apenas os modelos padrões de decisão mas como um eficiente sistema de controle (do próprio servidor no nível do ato operacional, e da Chefe de Gabinete) e de identificação e eliminação - está também padronizada, assim que o antídoto para eliminação da irregularidade é formulado - da anomalia.

Recursos humanos (servidores – técnicos e analistas), bem como os equipamentos e sistemas fornecidos pelo TRF3 foram utilizados.

Não houve parceria com qualquer órgão ou instituição.

Não houve gastos para a implantação do modelo de gestão. Pelo contrário, com a instituição do home office, houve a redução de gastos com energia elétrica, material de escritório e afins.

Após a implantação da prática, o monitoramento passou a se dar mediante o acompanhamento da estatística mensal do acervo, fornecido pelo Setor de Estatísticas do Tribunal.

Esses números revelaram, mensalmente, que havia sucesso na prática implementada.

**Outubro de 2013** - mais de 18.000 recursos pendentes de julgamento.

**Março de 2016** - 996 (novecentos e noventa e seis) recursos pendentes de julgamento.



Foram atingidos os objetivos e a meta é a manutenção e aperfeiçoamento qualitativo (busca do erro zero) e, por conseguinte, a quase eliminação de anomalias.

Outrossim, importante é propiciar a outros juízes que ingressam na magistratura e a outros gabinetes, por meio da escola da magistratura e artigos publicados, a divulgação desse modelo de gestão que foi e é bem sucedido.