

RELATÓRIO DE INSCRIÇÃO DO “PROJETO MELHORIAS NOS PROCESSOS DE TRABALHO (ROTINAS) DO 1º GRAU” NA 9ª MOSTRA NACIONAL DE TRABALHOS DA QUALIDADE DO JUDICIÁRIO

INTRODUÇÃO

Identificação do Órgão: TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 12ª REGIÃO – SANTA CATARINA

E-mail: seplan@trt12.jus.br

Nome do Projeto: PROJETO MELHORIAS NOS PROCESSOS DE TRABALHO (ROTINAS) DO 1º GRAU

Nomes dos responsáveis: Luiz Carlos Zucco, Diretor de Secretaria e Rosângela Gomes Yamada, Assessora de Planejamento.

Equipe: Juíza-Corregedora, seis magistrados de primeira instância e servidores de 17 unidades (entre Varas do Trabalho e Serviços de Distribuição), além de oficiais de justiça, servidores da Corregedoria, da Assessoria de Planejamento e do Serviço de Digitalização e Guarda de Documentos.

Telefones: (11) 3216-4251 e (11) 3216-4333

DELIMITAÇÃO DA AÇÃO

O Projeto Melhorias nos Processos de Trabalho (Rotinas) do 1º Grau consiste na identificação e implementação de ajustes e melhorias nos processos de trabalho do 1º Grau. Para a consecução das análises efetuadas foi definido como parâmetro o desenho dos fluxos de procedimentos do Sistema Unificado de Administração de Processos (Suap) - projeto nacional a ser implantado pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).

OBJETIVOS E METAS

Atuar no processo de modernização da gestão do Tribunal de forma a adequar a demanda de processos judiciais trabalhistas, a estrutura organizacional e funcional e os métodos de trabalho que propiciem o atendimento de qualidade ao jurisdicionado.

Readequar os métodos de trabalho à atual demanda de processos judiciais trabalhistas e melhoria da qualidade do atendimento ao jurisdicionado, mediante a concentração de esforços e recursos.

Minimizar a improvisação e divulgar a cultura da responsabilidade compartilhada.

Estruturar-se para melhor atender às novas orientações nacionais bem como para receber os sistemas informatizados a serem uniformizados também em âmbito nacional.

O Projeto insere-se no tema Gestão do Processo Judicial.

DESENVOLVIMENTO

I - Justificativa

O princípio constitucional da eficiência na Administração Pública tem impulsionado o Poder Judiciário a rever a sua forma de atuação e a promover mudanças internas profundas.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) com o objetivo de concentrar, analisar e consolidar os dados encaminhados por todos os órgãos do Poder Judiciário do país implantou o Sistema de Indicadores Estatísticos do Poder Judiciário, por intermédio da Resolução nº 15-2006.

O Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT) e o Tribunal Superior do Trabalho (TST) vêm conduzindo projetos de sistemas informatizados com vista a uniformizar, em todo território nacional, os fluxos dos procedimentos por meio dos quais a prestação jurisdicional trabalhista se concretiza.

Considerando, ainda, a necessidade do Tribunal:

- em preparar-se, por meio da identificação e implantação de melhorias em seus procedimentos, readequando os métodos de trabalho à atual demanda de processos judiciais trabalhistas,
- em preparar-se para responder de forma satisfatória às novas orientações nacionais, e para receber os sistemas informatizados a serem uniformizados também em âmbito nacional; e,
- de instalação de um amplo processo de modernização da gestão do Tribunal, cujo objeto seja a adequação entre a demanda de processos judiciais trabalhistas e a estrutura organizacional e funcional e os métodos de trabalho que propiciem o atendimento de qualidade ao jurisdicionado,

a contratação de apoio externo ao Tribunal apresentou-se como solução funcional, analisando-se sob o enfoque custo/benefício, o que se explica pela complexidade que o tema envolve e exige em termos de atualização de instrumentais específicos. A impessoalidade de consultores externos também é benéfica à condução de projetos sobre temas cruciais à gestão administrativa institucional. Um requisito fundamental a ser considerado na contratação de uma empresa consultora, é que a organização trabalhe com enfoque nos sistemas de gestão por resultados e processos.

II - O Projeto

O Projeto iniciou em março de 2008, com o apoio da Fundação Getúlio Vargas durante cinco meses para a identificação de oportunidades de melhoria nos processos de trabalho do 1º Grau.

São os objetivos específicos do Projeto:

- Aprimoramento do atendimento ao jurisdicionado.
- Simplificação e uniformização dos processos de trabalho (rotinas).
- Adequação dos processos de trabalho à demanda processual e às novas tecnologias de informação.
- Melhora na qualidade de vida dos servidores no trabalho.
- Redução de custos.

Atualmente se encontra na fase de execução dos projetos e acompanhamento da evolução da implantação das melhorias.

III - Metodologia utilizada

1. Foco do trabalho

A identificação das oportunidades de melhoria nos processos de trabalho do 1º Grau teve como base os padrões propostos pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST), a partir dos processos de trabalho identificados e racionalizados para especificação do Sistema Unificado de Administração de Processos (SUAP).

Os processos de trabalho para o TRT/SC representam o conjunto de atividades realizadas para a entrega da prestação jurisdicional e foram estudados em três níveis:

Macroprocessos – são as grandes funções desempenhadas pela organização para entregar os seus produtos/serviços. Percorrem vários setores da estrutura da organização e geralmente apresentam produtos e resultados para o cliente final;

Processos – são partes do macroprocesso e apresentam resultados objetivos para clientes externos e ou internos. São realizados por mais de um setor da organização; e

Subprocessos – apresentam resultados parciais objetivos, porém com necessidade de serem complementados por outros subprocessos para efetiva adição de valor. Geralmente são realizados em um setor específico do órgão.

Para cada processo de trabalho, a Equipe Interna do TRT, apoiada pelos consultores da empresa contratada e por servidores da Assessoria de Planejamento (ASPLAN), analisou a forma como são realizadas as atividades hoje e identificou as propostas de mudança pertinentes.

As propostas de mudança ocorridas consistiram na obtenção de maior eficiência e eficácia nos processos de trabalho, por meio de eliminação de desperdício e retrabalho e garantia da satisfação do cidadão. Qualidade, Produtividade, Custo e Tempo foram as prioridades observadas para o desenvolvimento do trabalho.

2. Equipes de trabalho

As equipes foram constituídas por uma Equipe Interna para realização do trabalho e por um Comitê Consultivo para análise e aprovação das propostas de mudança.

A Equipe Interna foi formada por dois grupos:

Equipe Núcleo, composta por 11 pessoas, os quais participaram do projeto durante

toda a sua duração e analisaram os processos de trabalho do 1º Grau e

Equipe Expandida, composta por 13 pessoas de várias unidades jurisdicionais, que foram chamadas a contribuir nos processos de trabalho em que atuam.

Esta dinâmica permitiu que a Equipe Núcleo tivesse uma forte visão sistêmica da organização, na medida em que participou da proposição de melhorias de ponta a ponta do processo. A Equipe Expandida, além de trazer um conhecimento mais detalhado das rotinas, disseminou as idéias do projeto por vários setores do TRT, ampliando o seu alcance.

O Comitê Consultivo foi formado por seis juízes.

3. Etapas do trabalho

- Capacitação das Equipes em “Abordagem de Processos” para assimilação dos conceitos de processos de trabalho e suas formas de identificação, de modo a permitir a leitura e o entendimento dos processos de trabalho propostos pelo TST;
- Capacitação das Equipes em “Análise e Melhoria de Processos” com o objetivo de apresentar as tendências para o aperfeiçoamento dos processos de trabalho e fornecer as ferramentas para a identificação das melhorias no 1º Grau;
- Exposição dialogada dos fluxos propostos pelo TST, com a finalidade de proporcionar visão de conjunto do trabalho;
- Discussão de cada processo com os seus subprocessos, para aprofundamento do assunto e proposição de mudanças que proporcionavam salto de qualidade;
- Apresentação das mudanças propostas ao Comitê Consultivo e subsequente apreciação;
- Classificação das melhorias em seis categorias (somente informática, informática e normas, somente normas, convênios, estudos complementares e implantação imediata);
- Agrupamento das melhorias em 23 projetos, a partir de características comuns;
- Classificação dos projetos conforme o grau de importância, impacto, abrangência;
- Capacitação em “Gestão de Projetos” com o objetivo de apresentar o conceito de projetos e conscientizar da importância do seu papel na implantação das melhorias; e
- Detalhamento dos Projetos de Melhoria nas atividades a serem realizadas com prazo e alocação de responsáveis.

IV – Identificação das melhorias

As melhorias foram identificadas a partir da leitura e posterior análise de cada processo e subprocesso do Processo de Trabalho Básico Judiciário proposto pelo TST, relacionados ao 1º Grau.

Os processos de trabalho analisados foram os seguintes:

- Tramitação processual em 1a. Instância

Distribuição dos processos
 Distribuição de petições iniciais
 Recebimento e cadastro de outros expedientes
 Preparação da ação
 Conhecimento
 Audiência
 Pós-sentença
 Procedimentos especiais

- Atendimento ao público e outros órgãos

Atermação
 Fornecimento de certidões / documentos
 Informações diretas ao público
 Consulta aos autos arquivados

- Gestão de Expedientes

Citação, penhora e avaliação
 Embargos
 Recebimento e cadastro de petição inicial
 Execução
 Liquidação
 Formalização da praça / leilão
 Embargos de terceiros
 Cumprimento de diligências externas
 Encaminhamento de cartas precatórias
 Concretização da prestação jurisdicional
 Extinção da obrigação por acordo
 Liberação de crédito e pagamento de despesas
 Finalização do processo
 Recebimento e cadastro de expedientes

- Gestão do Arquivamento

Arquivamento de autos
 Desarquivamento de autos
 Devolução de autos
 Destinação final
 Triagem dos autos
 Eliminação dos autos
 Gestão do arquivo permanente.

Para a identificação das melhorias o grupo definiu as premissas que deveriam nortear a procura das soluções adequadas para um maior desempenho do Tribunal. As premissas definidas foram:

- Foco no cliente / cidadão
- Não há verdades absolutas / Questionar sempre o método do trabalho
- Celeridade com qualidade

- Uniformização de rotinas e procedimentos
- Aprimoramento tecnológico
- Desburocratização
- Racionalização
- Transparência e segurança das informações para os clientes

1. Identificação dos projetos de melhoria

Foram identificadas e apresentadas 139 sugestões de mudanças ao Comitê Consultivo, das quais foram 137 aprovadas.

As mudanças aprovadas pelo Comitê foram agrupadas em 23 projetos de melhoria com o objetivo de permitir um adequado planejamento para viabilizar e facilitar a implantação.

Para cada projeto foi escolhido um integrante da Equipe Núcleo para ser o gestor do projeto. Este gestor é o responsável pela condução do projeto, cabendo a ele coordenar as atividades alocadas aos outros membros da equipe, verificando o cumprimento dos prazos e cobrando os resultados das atividades.

2. Relação dos 23 projetos de melhoria

- A - Alterações de sistema informatizado
- B - Normatização de procedimentos
- C - Melhorias de implementação imediata
- D - Convênio com Bancos
- E - Convênio para consultas e registros
- F - Convênio com OAB
- G - Convênio com ECT
- H - Convênio com SRF - SEFT
- I - Cadastro nacional de devedores
- J - Leilão eletrônico e publicidade dos editais no DOE
- L - Manual de serviços prestados ao público
- M - Pré-cadastro da petição inicial
- N - Distribuição
- O - Portal de citação
- P - Disponibilização de documentos na tramitação do processo na Internet
- Q - Audiência
- R - Agenda eletrônica para marcação de audiência
- S - Cadastramento de processos anteriores ao SAP
- T - Atualização automática de valores
- U - Peticionamento eletrônico
- V - Formalização da Central de Mandados
- X - Certidões
- Z - Juntada eletrônica

V – Resultados e benefícios alcançados

Das melhorias aprovadas, 43 foram implementadas de imediato, porque não dependiam de normas e alterações no sistema de informática. Estas melhorias foram agrupadas no Projeto C.

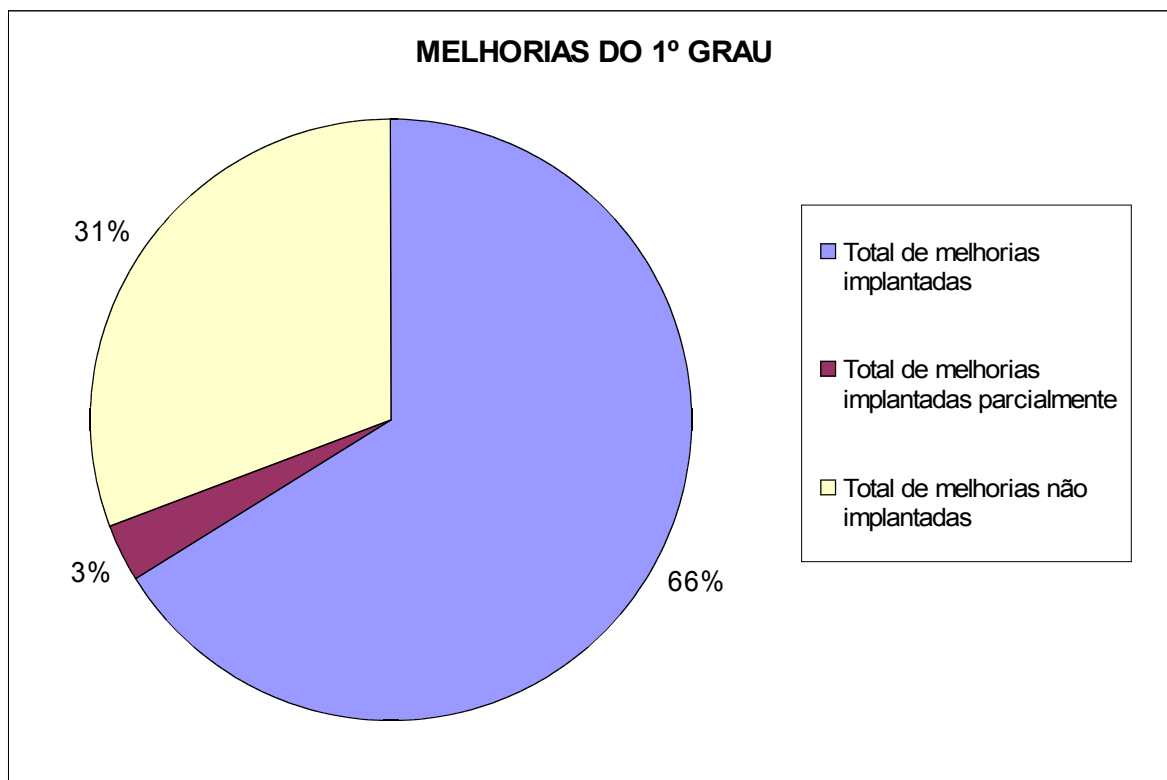
A Juíza-Corregedora do TRT/SC, à época, expediu um provimento, consolidando 52 das 137 melhorias de rotinas de trabalho desenvolvidas pelas equipes do Projeto.

Estas melhorias consolidadas pelo provimento não dependiam de alterações no sistema de informática e não necessitariam ser regulamentadas por meio de ato normativo; contudo, tal foi feito a fim de estimular a adoção das melhorias em todas as unidades judiciárias do 1º Grau, conferindo um maior respaldo ao trabalho.

São modificações simples, mas que, adotadas em conjunto, aumentam a velocidade de tramitação dos processos. Algumas delas: priorização do atendimento ao público, com o deslocamento para o balcão de quantos servidores forem necessários para se evitar a formação de filas nos momentos de muito movimento; o diretor de secretaria assina mandados em geral (com exceção dos de prisão) sem precisar do despacho do juiz; peritos e leiloeiros serão intimados por correio eletrônico; os próprios servidores alterarão os endereços das partes independentemente de despacho do juiz; eliminação dos termos de recebimento nos processos.

Do total das 139 melhorias aprovadas, 92 já foram implementadas e 4 foram de forma parcial porque dependentes de estudos mais específicos.

O gráfico abaixo reflete a evolução da implementação destas melhorias:



VI – Conclusão

Diante do número de melhorias implementadas, o Projeto Melhorias dos Processos do Trabalho (Rotinas) do 1º Grau já revela, por si só, que os seus objetivos vem sendo alcançados.

A apresentação do Projeto a todos os Diretores de Secretaria e Diretores dos Serviços de Distribuição contribuiu para validar os trabalhos, disseminar o entendimento da importância de rever os processos de trabalho e envolvê-los na concretização dos ajustes e melhorias.

Logo após o início das primeiras implementações, surgiram novas sugestões de melhorias oriundas de toda a parte do Estado, vindo a constituir uma próxima etapa do Projeto, o tratamento das novas sugestões. Consideramos esta situação altamente pertinente tendo em vista a motivação dos servidores e a circunstância de que a identificação de ajustes e melhorias é sempre contínua.

O Tribunal Pleno, ao provar o Planejamento Estratégico para um período de seis anos (2008-2013), instituiu como um de seus objetivos estratégicos *manter sempre atualizados e revistos os processos de trabalho (rotinas) jurisdicionais e administrativos* e para alcançá-lo lançou o Programa de Melhorias de Processos de Trabalho, do qual faz parte o Projeto ora apresentado.

Desta forma, este Projeto de Melhorias contribui para o TRT 12ª Região atingir sua missão que é prestar serviço jurisdicional de forma ágil, justa e eficiente.