

---

## INICIATIVAS PARA MELHORIA DO DESEMPENHO DO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO - GESTÃO 2017/2018 - SITUAÇÃO EM SETEMBRO DE 2017

---

<b>INTRODUÇÃO</b>	3
<b>DESEMPENHO DO 1º GRAU: PROBLEMAS E OPORTUNIDADES</b>	4
Problemas	5
Oportunidades	5
<b>SITUAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DO TRIBUNAL E CENÁRIOS FUTUROS</b>	5
Introdução	5
Implicações orçamentário-financeiras derivadas do regime de previdência própria dos servidores do Estado:	8
Implicações orçamentário-financeiras derivadas da estatização de serventias judiciais sob a titularidade privada	11
Implicações orçamentário-financeiras derivadas da progressão funcional de servidores do TJPR	12
Implicações orçamentário-financeiras nos fundos especiais do Tribunal de Justiça	13
Implicações orçamentário-financeiras derivadas da implementação da gratificação de incentivo à qualificação derivada da determinação liminar do CNJ	14
Implicações orçamentário-financeiras derivadas de concursos em andamento	14
Percepção do cenário econômico-financeiro e político pela Coordenação da Justiça Estadual (Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário)	14
Conclusão	15
<b>ALTERNATIVAS CONSIDERADAS (ESTUDOS)</b>	16
Considerações sobre Produtividade	16
Manual de Alocação de Recursos Humanos do Conselho Nacional de Justiça	16
Anteprojeto LOMAN	17
Pesquisas do Conselho Nacional de Justiça sobre produtividade	18
Salto de produtividade no cartório informatizado	19
Serviços compartilhados como alternativa para maior eficiência e foco	21
Produtividade, complexidade da tarefa e gestão por competências	22
Síntese sobre produtividade	23
Estudo: Transformação digital	24
Estudo: Distribuição da força de trabalho	26
Estudo: Distribuição de recursos relativos aos cargos em comissão entre instâncias	28
Estudo: Aumento de remuneração, contratação de servidores e implicações para a produtividade	28
Estudo: Revisão da estrutura de comarcas com baixo volume de casos novos	30
Estudo: Projeto Comitê Gestor Regional - Estrutura mínima de gabinete de Juízo	32
Estudo: Projeto Comitê Gestor Regional - Paridade de vencimentos	34
<b>DIRECIONAMENTOS ESTRATÉGICOS PARA MELHORIA DO 1º GRAU</b>	35
Prioridades e restrições para iniciativas	35
<b>INICIATIVAS PRIORIZADAS PARA MELHORIA DO 1º GRAU</b>	36
Frente: TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	36
Iniciativa: Criação da Unidade Permanente de Apoio Remoto	36
Iniciativa: Criação do Departamento de Gestão Documental	37

Iniciativa: Digitalização de processos físicos do 2º grau e liberação de equipes	37
Iniciativa: Adaptação do Projudi para uso no 2º grau	37
Iniciativa: Aquisição de Sistema de Inteligência de Negócios - Business Intelligence	37
Iniciativa: Estudos para implementação de Secretaria Unificada e Centrais Especializadas	38
<b>Frente: CARGOS, CARREIRAS E FUNÇÕES</b>	<b>39</b>
Iniciativa: Decreto Judiciário nº 246/2017	39
Iniciativa: Decreto Judiciário nº 761/2017	39
Iniciativa: Estudo sobre Unificação de Carreiras, Cargos em Comissão e Funções Comissionadas	39
<b>Frente: OUTROS PROJETOS</b>	<b>41</b>
Iniciativa: Padronização de métodos de trabalho	41
Iniciativa: Aprimoramento dos Sistemas e Rotinas de Recolhimento e Controle de Custas e Despesas Judiciais (DEF/CAF e CGR)	42
Iniciativa: Segurança Institucional: Ampliação do Monitoramento Eletrônico (DGST)	42
Iniciativa: Reclassificação das unidades administrativas e judiciais que compõem a estrutura do TJPR de acordo com a Resolução nº 219/2016 do CNJ	42
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS E ENCAMINHAMENTOS</b>	<b>43</b>

## INTRODUÇÃO

Em atenção à determinação presidencial de manifestação deste Departamento de Planejamento quanto ao teor da liminar proferida pelo Conselho Nacional de Justiça no Pedido de Providências nº 0006315-78.2017.2.00.0000, apresenta-se relatório das principais iniciativas de enfrentamento dos problemas de desempenho do 1º grau de jurisdição pela atual gestão do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

A seleção e priorização dessas iniciativas apoia-se em normativas e manuais específicos para o 1º grau de jurisdição e também em práticas e metodologias gerais de gestão, sendo as principais referências:

- Resolução nº 194/2014 do CNJ, a qual instituiu a Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau;
- Resolução nº 195/2014 do CNJ, que dispõe sobre a distribuição de orçamento entre 1º e 2º graus;
- Manual “Alocação de Recursos Humanos - projeto de diagnóstico e fortalecimento dos judiciários estaduais” do CNJ (2014);
- Resolução nº 219/2016 do CNJ, a qual dispõe sobre a distribuição de servidores, de cargos em comissão e de funções de confiança;
- Metodologia de Gestão de Projetos do TJPR (Intranet, Projetos);
- Metodologia de Gestão de Projetos do CNJ (Anexo da Portaria nº 62/2014);
- Página de Gestão de Projetos do Portal do CNJ.

Importante destacar que a Resolução nº 194/2014 enfatiza a necessidade de atuação nas causas-raízes do mau desempenho, de forma que as iniciativas resultem em benefícios efetivos:

“CONSIDERANDO que a sobrecarga de trabalho e o mau funcionamento da primeira instância estão entre as causas principais da morosidade sistêmica atual;” (Preâmbulo da Resolução nº 194/2014 do CNJ)

“CONSIDERANDO a necessidade de se adotar medidas efetivas com vistas a atacar as causas do mau funcionamento da primeira instância e alcançar os propósitos da diretriz estabelecida e dos objetivos estratégicos do Poder Judiciário, elencados na Resolução CNJ n. 70, de 18 de março de 2009;” (Preâmbulo da Resolução nº 194/2014 do CNJ)

“A implementação da Política será norteadada pelas seguintes linhas de atuação:

(...)

VIII - estudos e pesquisas: promover estudos e pesquisas sobre causas e consequências do mau funcionamento da Justiça de primeira instância e temas conexos, a fim de auxiliar o diagnóstico e a tomada de decisões;" (art. 2º da Resolução 194/2014 do CNJ)

A Resolução nº 194/2014, do CNJ, estabelece, também, a necessidade de alinhamento entre o plano estratégico dos tribunais e as linhas de atuação da Política de Atenção Prioritária ao 1º grau:

"A implementação da Política será norteadada pelas seguintes linhas de atuação:

I - alinhamento ao Plano Estratégico: alinhar o plano estratégico dos tribunais aos objetivos e linhas de atuação da Política, de modo a orientar seus programas, projetos e ações;" (art. 2º da Resolução nº 194/2014 do CNJ)

Deve-se levar em conta a necessidade de revisão sistemática dos direcionamentos estratégicos em virtude das dinâmicas e incertezas do contexto em que o Tribunal exerce suas atividades e do desempenho de cada respectiva iniciativa.

O presente relatório apresenta, a seguir:

- Os principais **problemas e oportunidades** quanto ao desempenho do 1º grau que motivam a proposição de iniciativas;
- A **situação orçamentária** do Tribunal e cenários futuros;
- Considerações sobre **produtividade**;
- Algumas **alternativas consideradas (estudos)** quanto a possíveis iniciativas e implicações;
- **Direcionamentos estratégicos** da Administração para a priorização de iniciativas de melhoria do 1º grau;
- As **iniciativas priorizadas**, compondo um portfólio coerente e viável cuja implementação escalonada no tempo resulte na melhoria de desempenho do 1º grau;
- **Considerações finais e encaminhamentos** sugeridos, incluindo interações com o Comitê Gestor de Atenção Prioritária ao 1º Grau, sindicato e associações de classe de magistrados e servidores.

## **DESEMPENHO DO 1º GRAU: PROBLEMAS E OPORTUNIDADES**

Os principais problemas e oportunidades ligados ao desempenho do 1º grau de jurisdição que motivam a proposição de iniciativas, incluem, em suma:

## Problemas

- Demanda pela melhoria do desempenho do 1º grau de jurisdição – vide Resolução CNJ nº 194/2014;
- Demanda pela redistribuição de recursos e força de trabalho entre o 2º e o 1º graus de jurisdição - vide Resolução CNJ nº 219/2016;
- Limitação dos sistemas e bases de dados atuais do Tribunal para disponibilização de informações adequadas e com o nível suficiente de detalhes quanto a estruturas, pessoal, custos, desempenho, produtividade e outros fatores de produção, dificultando diagnósticos e planejamentos;
- Contexto e cenários desfavoráveis quanto ao orçamento e finanças;

## Oportunidades

- Oportunidades decorrentes da informatização crescente dos trâmites processuais no 1º e 2º graus de jurisdição (*transformação digital*), inclusive com liberação de servidores de estruturas focadas até então na tramitação de processos judiciais físicos.

# SITUAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DO TRIBUNAL E CENÁRIOS FUTUROS

## Introdução

A economia brasileira entrou em recessão a partir do segundo trimestre de 2014, reflexo do esgotamento da política econômica adotada pelo Governo Federal no período, aliado ao desaquecimento da economia chinesa e das economias emergentes e a consequente queda no preço das commodities no mercado global. Outro fator importante que contribui para esta recessão é a crise política, que afeta diretamente as expectativas dos agentes econômicos e posterga a retomada do crescimento.

A economia paranaense, devido à sua base diversificada, vem apresentando resultados melhores que a economia brasileira. No entanto, mesmo com estes diferenciais, a recessão econômica do país ainda afeta diretamente a nossa economia.

Abaixo pode-se verificar a evolução do Produto Interno Bruto - PIB brasileiro e paranaense de 2014 a 2018.

## Evolução do Produto Interno Bruto

Variável	Ano				
	2014	2015	2016	2017*	2018*
PIB - Brasil (Variação %)	0,50%	-3,77%	-3,59%	0,68%	2,35%
PIB - Paraná (Variação %)	-1,50%	-3,30%	-2,40%	1,00%	1,50%

*Fonte: Banco Central e IPARDES.*

A recessão econômica verificada a partir do segundo trimestre de 2014 levou a uma redução significativa na arrecadação de tributos. Uma vez que as despesas públicas possuem comportamento inercial, essa queda na arrecadação provocou uma crise fiscal grave nas Esferas Federal, Estadual e Municipal.

A política fiscal adotada pelo Governo Estadual desde o final de 2014 para enfrentar o cenário de crise econômica foi restritiva, ou seja, buscou ampliar as receitas e conter ou reduzir, quando possível, o gasto público. Neste contexto, a partir de 2014, o Poder Executivo optou por reduzir os repasses do duodécimo dos Poderes Judiciário, Legislativo e do Ministério Público. Assim, os valores repassados para estes Poderes ficaram abaixo dos valores previstos na Lei Orçamentária Anual - LOA, conforme pode-se observar no quadro abaixo.

Ano	Orçamento (LOA)	Repasses realizados	% sobre a LOA	Crescimento Nominal (Repasses)	Inflação do Período	Crescimento Real (Repasses)
2010	835.785.060	852.459.000	102,00%	7,12%	4,31%	2,69%
2011	1.106.187.490	1.136.062.552	102,70%	33,27%	5,91%	25,83%
2012	1.294.543.118	1.336.824.000	103,27%	17,67%	6,50%	10,49%
2013	1.516.167.110	1.516.168.110	100,00%	13,42%	5,84%	7,16%
2014	1.695.308.660	1.648.957.246	97,27%	8,76%	5,91%	2,69%
2015	1.950.673.480	1.782.859.498	91,40%	8,12%	6,41%	1,61%
2016	2.104.857.913	1.820.000.000	86,47%	2,08%	10,67%	-7,76%
2017	2.090.000.000	nd	nd	-0,71%	6,29%	-6,58%
2018	2.107.368.287	nd	nd	0,83%	3,08%	-2,18%

**Nota: Para 2018, projeções de acordo com o Relatório Focus do Banco Central.**

Desde o exercício de 2016 a Secretaria de Estado da Fazenda - SEFA vem alterando a metodologia de cálculo dos limites orçamentários do Poder Judiciário. Com isto foi reduzida consideravelmente a base de cálculo para a incidência do percentual de 9,5%, estabelecido pela Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO. Para compensar a queda no orçamento do Judiciário em virtude da redução desta base de cálculo, a SEFA adotou uma compensação orçamentária arbitrária.

No entanto, essas complementações geram grande instabilidade nos processos orçamentários futuros do Judiciário, limitando a independência financeira estabelecida no artigo. 99 da Constituição da República.

Ainda, no exercício de 2016, o Poder Executivo contingenciou aproximadamente 116,97 milhões de reais, em recursos do Tesouro, do orçamento do Poder Judiciário, motivada pela frustração na arrecadação tributária do Estado.

Para o exercício de 2017, a Lei Orçamentária fixou o valor de 2,09 bilhões de reais, dos quais R\$ 140.000.000,00 (cento e quarenta milhões de reais) foram complementados com a fonte de recursos 125, cuja aplicação é obrigatória em despesas de capital. Neste exercício os valores repassados até o mês de junho totalizam R\$ 960.000.000,00 (novecentos e sessenta milhões de reais), ou seja, R\$ 85.000.000,00 (oitenta e cinco milhões de reais), equivalente à 8% abaixo do duodécimo previsto na L.O.A.

Em setembro deste ano o governo estadual encaminhou o Projeto de Lei nº 556/2017, cuja finalidade é autorizar a assinatura de termos aditivos ao Programa de Reestruturação e Ajuste Fiscal, objetivando o alongamento da Dívida Estadual, com base na Lei Complementar nº 156/2016.

Este aditivo, caso seja assinado, trará como contrapartida a limitação do crescimento anual das despesas correntes nos 2 (dois) próximos exercícios à variação da inflação oficial (IPCA). Conforme informação da Secretaria de Estado da Fazenda, o descumprimento das cláusulas do Contrato de Refinanciamento da Dívida Estadual trará um prejuízo total de 1,9 bilhões de reais para o Tesouro Estadual.

Para o orçamento de 2018, conforme limite encaminhado pela Secretaria de Estado da Fazenda e aprovado pelo Órgão Especial, o valor previsto em recursos do Tesouro é de 2,107 bilhões de reais, o que representa um acréscimo de apenas 0,83% em comparação com o valor aprovado para o Tribunal de Justiça na Lei Orçamentária de 2017.

Considerando a projeção de inflação para o ano de 2017 que é de 3,08% segundo o Boletim Focus (Banco Central - 18/09/17), verifica-se uma redução de 2,25% ou seja, R\$ 47.000.000,00 (quarenta e sete milhões de reais) no orçamento do Tribunal.

### Tribunal de Justiça

Recursos do Tesouro		R\$ Mil		
Unidade	Fonte	2017	2018	Var. %
<b>01 - TRIBUNAL DE JUSTIÇA</b>	100	1.757.909	2.107.368	19,88%
	101	192.091	-	-
	125	140.000	-	-
<b>Total Tesouro</b>		<b>2.090.000</b>	<b>2.107.368</b>	<b>0,83%</b>

<b>IPCA - 2017</b>	<b>3,08%</b>
<b>Diferença</b>	<b>2,25%</b>
	<b>47.003,71</b>

*\*Fonte: Expectativa de inflação para o ano de 2017 Boletim Focus de 18 de setembro de 2017 (Banco Central).*

A distribuição do orçamento para o exercício de 2018, em atenção à Resolução nº 195/2014, do CNJ, evidencia que 60% dos recursos estão alocados em ações exclusivas do 1º grau de jurisdição, enquanto que apenas 28,77% dos recursos estão destinados ao 2º grau de jurisdição, incluindo nesse total as receitas dos quatro fundos especiais do Poder Judiciário do Estado do Paraná.

## Orçamento 2018 - Tribunal de Justiça

### Recursos de Todas as Fontes

Descrição	Valor Orçado	% do Total
1º Grau	1.719.423.016	60,00%
2º Grau	824.433.032	28,77%
Aposentados e Pensionistas	315.310.730	11,00%
Outros*	6.482.000	0,23%
<b>Total</b>	<b>2.865.648.778</b>	<b>100,00%</b>

Para elaboração da proposta orçamentária do Poder Judiciário para o exercício de 2018 foram ouvidos os responsáveis por todos os setores que compõem a estrutura do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, inclusive o Comitê Orçamentário do 1º Grau de Jurisdição (SEI nº 0053095-73.2017.8.16.6000).

Apresenta-se, a seguir, estudos de impacto orçamentário e financeiro das principais despesas de caráter obrigatório para o Judiciário que devem apresentar crescimento relevante no horizonte de 10 anos.

### **Implicações orçamentário-financeiras derivadas do regime de previdência própria dos servidores do Estado:**

Com relação ao impacto orçamentário-financeiro das aposentadorias, a análise tomou como base o contingente de servidores aptos a se aposentar e aqueles que poderão vir a se aposentar nos próximos 10 anos, considerando as regras previdenciárias atuais.

Em razão da vigência da Lei Estadual nº 17.435/2012, que dispõe sobre a reestruturação do Plano de Custeio do Regime Próprio de Previdência Social do Estado do Paraná - RPPS, os custos das aposentadorias de servidores que ingressaram no serviço público até 31 de dezembro de 2003 migraram para o Fundo Financeiro, cujo regime é de repartição simples.

Neste regime os proventos dos inativos são custeados com a contribuição dos servidores ativos e inativos que também pertencem à este Fundo e o valores faltantes para o pagamento da integralidade desses proventos é complementado pelo Poder Judiciário por meio de aporte de insuficiência financeira.

Tendo em conta que o montante desses servidores que poderão se aposentar nos próximos 10 anos é elevado, o impacto sobre o orçamento do Tribunal de Justiça tende a ser significativo pois, além da contratação de um servidor para repor o servidor que se aposenta, o TJPR terá que custear quase que na totalidade os proventos do servidor aposentado.

Considerando todos estes dados, o Departamento de Planejamento estimou um impacto real de 119,21 milhões/ano na folha de pagamento para o ano de 2027, ou seja, um acréscimo real de aproximadamente 7,21% sobre o valor previsto para o pagamento de pessoal no orçamento de 2017.

### **Contribuição patronal progressiva do fundo de previdência:**



Outra exigência trazida pela Lei Estadual nº 17.435/2012 é a contribuição patronal progressiva ao Fundo de Previdência - FP:

"Art. 19. As transferências em espécie previstas no caput do art. 18 dar-se-ão de forma escalonada e progressiva, e iniciar-se-á mediante a utilização do percentual de 100% (cem por cento) a incidir sobre a contribuição arrecadada para este Fundo.

§ 1º. O percentual estabelecido no caput será acrescido, a cada ano, à razão de 5% (cinco por cento), até alcançar 150% (cento e cinquenta por cento);

§ 2º. A progressão de que trata o parágrafo anterior poderá ser revista, segundo critérios que forem indicados nas Avaliações Atuariais de cada exercício;

§ 3º. Na hipótese prevista no parágrafo anterior, proceder-se-á a modificação da progressão sempre que isso for apontado pelos índices de liquidez e solvência do Fundo de Previdência, mediante ato do Poder Executivo".

Assim, para compor o Fundo de Previdência, o Tribunal de Justiça deve custear a contribuição patronal incidente sobre a remuneração dos servidores ativos, além do valor da contribuição adicional, conforme pode-se verificar no quadro que segue.

Deve-se ressaltar que embora a alíquota progressiva cresça 5% ao ano até completar 50%, o impacto sobre a contribuição é duplicado pois a alíquota incide sobre todas as contribuições ao Fundo, ou seja, sobre as contribuições patronais e sobre as contribuições dos servidores.

#### Contribuição Patronal Progressiva

Ano	Contribuição Patronal	Percentual	Alíquota Progressiva	Patronal + Progressiva
2013	11,00%	-	-	11,00%
2014	11,00%	5,00%	1,10%	12,10%
2015	11,00%	10,00%	2,20%	13,20%
2016	11,00%	15,00%	3,30%	14,30%
2017	11,00%	20,00%	4,40%	15,40%
2018	11,00%	25,00%	5,50%	16,50%
2019	11,00%	30,00%	6,60%	17,60%
2020	11,00%	35,00%	7,70%	18,70%
2021	11,00%	40,00%	8,80%	19,80%
2022	11,00%	45,00%	9,90%	20,90%
2023	11,00%	50,00%	11,00%	22,00%

O quadro abaixo simula o impacto do crescimento da alíquota progressiva sobre o valor pago em 2016 pelo Tribunal de Justiça, à título de contribuição patronal ao fundo de previdência.

## Evolução da Contribuição Patronal Progressiva

Valor empenhado em 2016

R\$ Mil

Ano	Contribuição Patronal	Contribuição Adicional	Acréscimo Anual	Acréscimo Acumulado
2016	73.044	21.913	-	-
2017*	73.044	29.218	7.304	7.304
2018*	73.044	36.522	7.304	14.609
2019*	73.044	43.826	7.304	21.913
2020*	73.044	51.131	7.304	29.218
2021*	73.044	58.435	7.304	36.522
2022*	73.044	65.740	7.304	43.826
2023*	73.044	73.044	7.304	51.131

\* Para os exercícios de 2017 a 2023, utilizou-se o valor empenhado em 2016, aplicando somente o aumento da alíquota progressiva.

Para obter-se a estimativa do crescimento real da despesa com contribuição adicional ao Fundo de Previdência, não foram considerados: reajustes salariais; novas contratações ou alterações nas carreiras de servidores (progressões e adicionais por tempo de serviço, etc); alterações na alíquota de contribuição que atualmente está em 11% sobre a remuneração do servidor; e o crescimento vegetativo, objeto de estudo em outro item deste relatório. Com isso, tem-se o aumento real desta despesa isoladamente.

Vale destacar que as aposentadorias de servidores vinculados a este Fundo não alteram o valor da contribuição patronal.

Desta forma pode-se observar que a partir de 2016, o aumento real da contribuição progressiva é de 7,3 milhões ao ano. Além disso, a partir de 2023, a contribuição patronal do Tribunal de Justiça para o Fundo de Previdência será de 22%, ou seja, o dobro da contribuição do servidor, o que representa um acréscimo de 51,13 milhões sobre o valor gasto com a contribuição patronal em 2016.

A reestruturação do Plano de Custeio do Regime Próprio de Previdência do Estado do Paraná - RPPS, com base na Lei Estadual nº 17.435/2012, trouxe maior transparência e maior controle dos gastos com previdência que passaram a ter orçamento próprio, separado do Orçamento Fiscal. Além disso, os servidores que ingressaram no serviço público até 31 de dezembro de 2003 passaram a ser vinculados ao Fundo Financeiro, evidenciando o déficit do RPPS e trazendo impactos crescentes ao poder público.

Considerando os estudos realizados acima, **o aumento de gastos com os Regimes de Previdência para o Tribunal de Justiça nos próximos 10 anos será de aproximadamente R\$ 170,34 milhões de reais**, o que representa um **acréscimo de 10,29% sobre os gastos com pessoal e encargos sociais previstos no orçamento de 2017.**

Adicionalmente, é de conhecimento público os estudos do Governo Federal de elevação da contribuição previdenciária de servidores, o que ampliará o impacto da contribuição patronal progressiva arcada pelo Tribunal de Justiça do Paraná junto ao Fundo de Previdência.

## Implicações orçamentário-financeiras derivadas da estatização de serventias judiciais sob a titularidade privada

A partir de 2010 o Tribunal de Justiça deu início ao processo de estatização das unidades judiciárias sob a titularidade privada, em atendimento ao Procedimento de Controle Administrativo - PCA nº 0002363-72.2009.2.00.0000.

Atualmente são 174 serventias não remuneradas pelos cofres públicos, além de 145 ofícios, que passarão pelo processo de estatização.

O quadro que segue apresenta o resumo da necessidade futura de servidores para estatizações dessas serventias. As hipóteses apresentadas neste estudo derivam dos critérios de lotação mínima estabelecidos na Resolução nº 219/2016, do CNJ, ou seja, a substituição dos empregados das serventias privadas por servidores efetivos, considerando que a unidade judiciária estatizada será formada por 1 analista judiciário (chefe de secretaria) e por técnicos judiciários, todos em faixa inicial de remuneração, sem levar em consideração o projeto de paridade de vencimentos sugerido pelo Comitê Gestor Regional que será posteriormente analisado neste relatório.

Também foi considerado que os distribuidores serão incorporados às serventias, sem a necessidade de fixação de gratificação de função de chefia de Secretaria para essas unidades.

Foram gerados 2 cenários: **Cenário 1** - Considera-se que haverá a relocação de pessoal, ou seja, que 461 servidores serão relocados entre as Unidades do 1º grau que apresentaram déficit de pessoal; **Cenário 2** - sem considerar a relocação, ou seja, que todos os empregados das serventias privadas serão repostos por 1 servidor (2.121 + 88 servidores para os 44 Ofícios que não responderam à pesquisa na época):

### Custo Anual da Estatização

Descrição	Analistas	Técnicos	Remuneração Total	Auxílio Alimentação	Auxílio Saúde	TOTAL
Cenário 1	168	1.580	167.256.837	18.542.784	10.644.061	196.443.683
Cenário 2	168	2.041	206.882.335	23.433.072	13.451.220	243.766.626

Considerando a receita estimada para o Fundo da Justiça - FUNJUS no exercício de 2017, segundo o Ofício Conjunto nº 01/2016 - DPLAN/DEF/FUNJUS, que é de aproximadamente 186,3 milhões de reais, tem-se que a estatização das serventias remanescentes importará em déficit para o FUNJUS, vale dizer, elevação de gastos para o Tribunal de Justiça por se tratarem de unidades que não são superavitárias.

### Projeção de Déficit nas Varas Estatizadas

Descrição	Receita Estimada	Despesas com Pessoal	Déficit
Cenário 1	186.283.521	196.443.683	-10.160.161
Cenário 2	186.283.521	243.766.626	-57.483.105

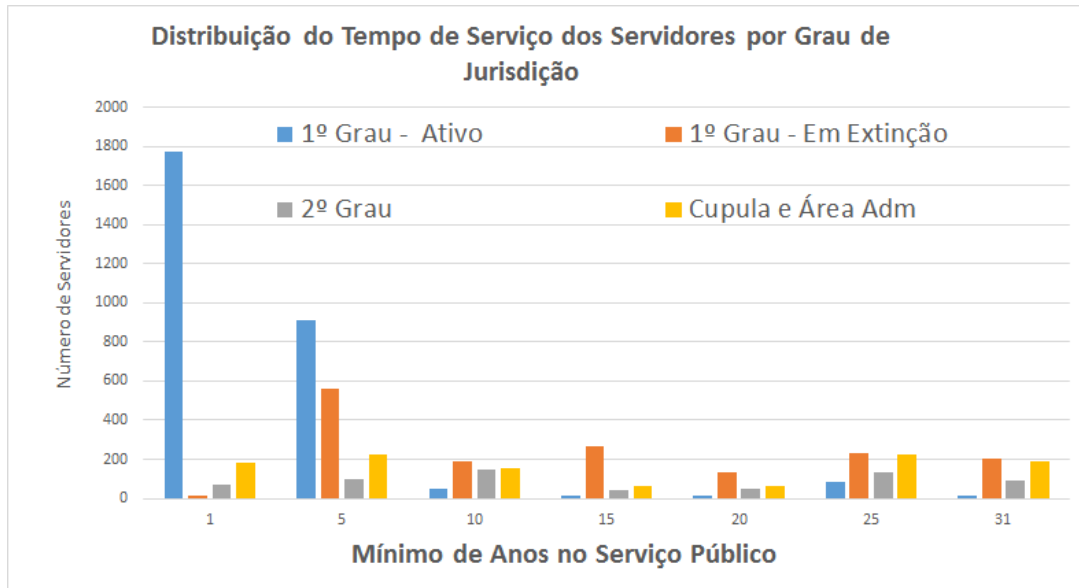
Os estudos realizados não levaram em consideração a influência da inflação, mas, sim, o impacto real dos custos sobre o orçamento. Convém lembrar que os orçamentos futuros do TJPR poderão sofrer correção menores do que a inflação do período, à exemplo do orçamento previsto para 2018.

Adicionalmente, conforme informado, nas análises do reflexo orçamentário em virtude dos compromissos assumidos, não foram considerados reajustes salariais ou alterações nas carreiras de servidores, o que geraria impacto ainda maior.

## **Implicações orçamentário-financeiras derivadas da progressão funcional de servidores do TJPR**

O crescimento vegetativo da folha de pagamento é causado pela evolução dos servidores em suas respectivas carreiras, com o permanente e evolutivo aumento do custo real das despesas com pessoal. Ocorre que, no Poder Judiciário Paranaense este evento é amplificado em função do esforço recente do TJPR em priorizar o 1º grau, o que faz com que grande parte dos servidores tenham pouco tempo de serviço público, conforme demonstrado no gráfico abaixo.

Vale lembrar que no TJPR, além da progressão na carreira (evolução por tempo e mérito), também há o adicional por tempo de serviço público (quinquênios e anuênios), à exemplo dos demais servidores civis do Estado do Paraná.



Observa-se no gráfico acima que aproximadamente 1.800 servidores do 1º grau têm de 1 a 5 anos de serviço e cerca de 900, de 5 a 10 anos. Isso demonstra o esforço do Tribunal de Justiça na priorização do 1º grau de jurisdição quanto à composição da força de trabalho, bem como o expressivo potencial de crescimento vegetativo sobre a folha de pagamento em razão das progressões funcionais e implantação de adicionais por tempo de serviço.

Para estimar o impacto do crescimento vegetativo sobre o orçamento do Tribunal de Justiça considerou-se a remuneração atual e a evolução da carreira dos servidores para os próximos 10 anos, sem

incluir o impacto de alterações nas carreiras de servidores na remuneração. Todas as projeções feitas não consideraram a inflação pois o que se buscou foi o efeito real, ou seja, variações dos custos e receitas acima ou abaixo da inflação.

Nos estudos realizados foi considerada a progressão na carreira, nos termos estabelecidos pela Lei Estadual nº 16.748/2010, que se dá no intervalo de 3 anos (antiguidade) e 2 anos (merecimentos), com o respectivo aumento real de aproximadamente 5% (cinco por cento) entre os interníveis no 1º grau e 3% (três por cento) nos interníveis de 2º grau. No período de 10 anos considerou-se, ainda, a incorporação de quinquênios, ou seja, 5% (cinco por cento) de aumento real a cada 5 anos de serviço público, totalizando 10% (dez por cento) de aumento real no período. Essas regras foram, então, aplicadas para a situação individual de cada servidor.

A estimativa de crescimento vegetativo realizada evidencia um acréscimo anual de 17,19 milhões de reais ao ano até 2027, considerado o crescimento vegetativo linear em cada ano. Assim, para o exercício de 2027, o valor gasto com pessoal derivado do crescimento vegetativo apresenta um acréscimo de 171,865 milhões de reais sobre o valor previsto para o pagamento de pessoal e encargos sociais no orçamento de 2017, que representa um acréscimo de aproximadamente 10,39% na folha de pagamento.

## **Implicações orçamentário-financeiras nos fundos especiais do Tribunal de Justiça**

Com relação ao orçamento próprio dos fundos especiais do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, cabe informar que o FUNREJUS - Fundo de Reequipamento do Poder Judiciário, cabe informar que em razão da destinação legal de sua receita prevista na Lei Estadual nº 12.216 de 15/07/1998, é vedado o seu uso para custear despesas com pessoal e encargos sociais.

Quanto ao Fundo da Justiça - FUNJUS, conforme informação da Divisão de Orçamento, da Coordenadoria de Execução Orçamentária, Financeira e Contábil, do Departamento Econômico Financeiro, de 04/09/2017, o FUNJUS teve uma média mensal de arrecadação de, aproximadamente, R\$ 20.000.000,00 (vinte milhões de reais), entre janeiro e julho de 2017, abaixo da arrecadação do mesmo período de 2016, refletindo o cenário econômico do Estado e do país.

Tendo em conta que a despesa desse Fundo está em aproximadamente R\$ 18.500.000,00 (dezoito milhões e quinhentos mil reais), projeta-se um déficit mensal de R\$ 800.000,00 (oitocentos mil reais) em relação à execução.

Quanto à existência do superávit financeiro apurado no balanço do exercício de 2016, este atende a situações de caráter não continuado, o que não é o caso da análise em questão.

Adicionalmente, em Julho/2017, venceu o contrato com a instituição financeira responsável pela custódia e administração dos depósitos judiciais sob tutela do Tribunal de Justiça do Paraná. Desde 2012, a instituição financeira contratada remunerava mensalmente o Tribunal à taxa de 0,23% sobre o montante dos valores depositados. Porém, em face dos valores ofertados pelas instituições financeiras públicas oficiais participantes do procedimento análogo à licitação, a nova taxa passou a ser 0,15%.

Essa redução da taxa de remuneração contratual, por si só, gerará perda de receita estimada em R\$ 205.622.620,00, por ano, em razão do saldo de depósitos judiciais existentes no Poder Judiciário do Paraná, na proporção de 75% para o FUNREJUS e 25% para o FUNJUS.

Além disso, haverá redução de 20% (vinte por cento) dos depositados de natureza não tributária que serão transferidos para o pagamento de precatórios devidos pelo Estado do Paraná e Municípios, em cumprimento à Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016, com reflexos diretos na remuneração daquele contrato por conta da diminuição do montante depositado.

### **Implicações orçamentário-financeiras derivadas da implementação da gratificação de incentivo à qualificação derivada da determinação liminar do CNJ**

Conforme determinação liminar contida no Pedido de Providências nº 0006315-78.2017.2.00.0000, derivado do Pedido de Providências nº 0005854-48.2013.2.00.0000, foram simulados impactos orçamentário-financeiros derivados da implantação da gratificação de incentivo à qualificação.

Esta implantação decorrerá de lei específica, cujo anteprojeto será apreciado pelo Órgão Especial do Tribunal de Justiça, que definirá os valores finais a serem concedidos em função do diploma ou título.

Assim, em face das variações de valores propostos para implantação dessa vantagem aos servidores o impacto poderá ser de R\$ 8.000.000,00 (oito milhões de reais) a R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais) que serão custeados anualmente pelo TJPR.

### **Implicações orçamentário-financeiras derivadas de concursos em andamento**

Com relação às implicações orçamentário-financeiras derivadas de concursos públicos em andamento, o TJPR possui dois editais não homologados, ainda em fase de provas para a contratação de servidores efetivos para o 1º grau de jurisdição.

Em dezembro de 2016, o TJPR publicou o Edital nº 003/2016 de abertura do concurso de Analista Judiciário, áreas de Psicologia e Serviço Social, ofertando 50 vagas para esses dois cargos, cujo custo anual foi estimado em R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais).

Além desse concurso, no início deste ano o TJPR publicou o Edital de Concurso Público nº 001/2017 para o provimento de 100 (cem) vagas no cargo de Técnico Judiciário do Quadro de Pessoal do 1º grau de jurisdição, com a ampliação de 114 (cento e quatorze) cargos, tendo-se em conta o aumento no percentual de vagas reservadas para afro-descendentes (Resolução nº 203/2015 - CNJ).

O provimento desses cargos imorará no aumento de pouco mais de 13 milhões de reais anuais, projetando o limite da LRF para 2018 em 5,29%, um pouco abaixo do limite de alerta determinado pela LRF.

Em síntese, os dois concursos trazem um custo anual de mais de 18 milhões de reais.

### **Percepção do cenário econômico-financeiro e político pela Coordenação da Justiça Estadual (Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário)**

A Coordenação da Justiça Estadual (CJE), representante dos 5 Sub Comitês Gestores Regionais integrantes da Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário, manifestou à Presidente do Conselho

Nacional de Justiça, a Ministra Cármen Lúcia, por meio do Ofício 06/2017-CJE de 29/09/2017, a preocupação dos Tribunais Estaduais com o agravamento do cenário econômico, financeiro e político nacional e as implicações para o estabelecimento e cumprimento de metas para o ano de 2018.

“Em maio do ano corrente (...) discutimos nossos objetivos durante um período de relativa estabilidade econômica (...) quando havia grande esperança do mercado em ver aprovadas as reformas estruturais propostas pelo governo.

O quadro atual revela-se muito mais grave, sob o ponto de vista econômico, financeiro e político (...). O desemprego aumentou significativamente. A inadimplência, idem. O mesmo pode-se dizer sobre a criminalidade e os graves problemas sociais. Tais fatores, ainda que sejam meras ilustrações, alimentam as demandas e os litígios, que por si só geram um aumento muito além do mero crescimento vegetativo de processos. Isto levará, fatalmente, os Tribunais de todo o país a gastarem mais, a consumirem mais, seus hoje já escassos recursos, com orçamentos subestimados pelos Poderes Legislativos”.

A manifestação destaca, também, a carência de recursos humanos, agravada pela aceleração dos pedidos de aposentadoria derivados da reforma da previdência anuncia, pela lentidão e amplitude dos concursos públicos e a queda involuntária de produtividade decorrente dessa escassez de recursos orçamentários e humanos.

A Coordenação da Justiça Estadual encerra essa manifestação pela necessidade do Conselho Nacional de Justiça levar em conta esse cenário econômico e financeiro na definição das metas e respectivos glossários.

## Conclusão

Considerando todos os custos das implicações orçamentário-financeiras, que são de natureza obrigatória para o Tribunal de Justiça, tem-se que, para os próximos 10 anos, o aumento de gastos com pessoal será de aproximadamente 432,69 milhões de reais, ou seja, um aumento de 20,70% em relação ao valor previsto em recursos do Tesouro para o Poder Judiciário na Lei Orçamentária de 2017, que é de 2,09 bilhões de reais.

<b>Resumo do Custo das Implicações Orçamentário/financeiras - TJPR</b>	
Regime de Previdência do Funcionalismo Público e Aposentadorias	R\$ 119.207.212,43
Contribuição Patronal Progressiva do Fundo de Previdência	R\$ 51.131.000,00
Estatização de Serventias Judiciais (sem considerar relotação)	R\$ 57.483.104,67
Crescimento Vegetativo da Folha de Pagamento - Progressão Funcional Servidores Efetivos (estimativa em 10 anos)	R\$ 171.865.223,60
Implementação da Gratificação de Incentivo à Qualificação (maior valor - a ser deliberado pelo OE)	R\$ 15.000.000,00
Concursos em Andamento	R\$ 18.000.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 432.686.540,69</b>

Como as projeções trabalham apenas com crescimento real, ou seja, acima da inflação, para garantir o pagamento destas despesas obrigatórias, o orçamento do Poder Judiciário com recursos do Tesouro deve apresentar um crescimento real de 20,70%, ou 1,90% ao ano, pelos próximos 10 anos.

No entanto, conforme quadro apresentado anteriormente, nos últimos 3 anos o orçamento do Tribunal com recursos da fonte Tesouro apresentou queda real, o que gera preocupações sobre a situação financeira do Tribunal de Justiça ao longo prazo .

## ALTERNATIVAS CONSIDERADAS (ESTUDOS)

### Considerações sobre Produtividade

#### Manual de Alocação de Recursos Humanos do Conselho Nacional de Justiça

O manual “Alocação de Recursos Humanos” do Conselho Nacional de Justiça, ainda que apenas orientativo, apresenta importantes considerações sobre abordagens para a melhoria dos resultados das unidades judiciárias.

Em linhas gerais, propõe duas linhas de atuação complementares para consideração pelos tribunais: uma focada no perfil de maturidade de cada unidade judiciária em termos de produtividade e congestionamento; e outra endereçando oportunidades de inovação visando saltos de qualidade nos serviços e na eficiência.

No primeiro caso, o importante destaque é que diferentes perfis de maturidade de cada unidade judiciária remetem a diferentes ações para melhoria:

- **Unidades com baixa produtividade e alto congestionamento:** requerem análise mais aprofundada para entendimento dos fatores que limitam o desempenho, subsidiando então a escolha de ações específicas para diferentes necessidades (capacitação, padronização de procedimentos e estrutura, infraestrutura etc);
- **Unidades com alta produtividade porém alto congestionamento:** sugerem a alocação de equipes móveis ou centrais especializadas para enfrentamento dos processos pendentes;
- **Unidades exemplares** (alta produtividade e baixo congestionamento) sugerem disseminação de boas práticas e premiação.

No segundo caso, o manual do CNJ destaca as oportunidades de inovação e de saltos de qualidade e eficiência por meio de melhorias estruturantes, dentre elas:



- Revisão da necessidade e relevância das unidades judiciárias existentes, considerando as possibilidades de manutenção, criação, instalação e expansão de unidades judiciárias;
- Centrais especializadas:
  - Central de distribuição e autuação de processos;
  - Central de mandados;
  - Central de correspondências;
  - Central de cálculo;
  - Central de atendimento à população e advogados;
  - Varas especializadas regionais;
  - Centros de processamento eletrônico, localizados na sede do tribunal ou em grandes centros urbanos, com alto nível de especialização.
- Tecnologias que gerem os resultados desejados em termo de qualidade e produtividade:
  - Distribuição de processos;
  - Autuação de processos;
  - Controle de prazos processuais;
  - Cargas de processos às partes e interessados;
  - Expedição automática de mandados para as centrais;
  - Expedição automática de alvarás e certidões;
  - Confecção de memorandos e demais comunicações internas;
  - Outras.
- Gestão de pessoas:
  - Estratégias inovadoras de contratação, desenvolvimento e recompensa de pessoas;
  - Transição de modelos mais operacionais para modelos baseados em conhecimento;
  - Utilização de *banco de talentos* para melhor alinhamento entre necessidades e disponibilidade de servidores considerando diferentes perfis de formação, habilidades, nível de complexidade, etc.
  - Outras.
- Resolução e prevenção de litígios e conflitos, minimizando as novas demandas judiciais:
  - Autocomposição (mediação/conciliação);
  - Juízes leigos;
  - Juizados especiais itinerantes;
  - Justiça comunitária;
  - Parcerias com universidades;
  - Prevenção de litígios.

O anteprojeto da Lei Orgânica da Magistratura (LOMAN), cuja elaboração contou com a participação ampla de diferentes representantes dos segmentos do Judiciário, apresenta interessantes insights sobre produtividade:

“Art. 53. Poderão ser adotadas, dentre outras, as seguintes medidas com vistas ao aumento de produtividade, sem o correspondente aumento de cargos:

I - uso de novas tecnologias na prestação jurisdicional;

II - reordenação de estruturas ociosas;

III - especialização de unidades judiciárias;

IV - adoção de métodos alternativos de solução de conflitos, inclusive extrajudiciais.

Parágrafo único. Os tribunais e juízos poderão adotar a prática do teletrabalho nas respectivas unidades jurisdicionais, de forma que as atividades dos servidores e magistrados também possam ser executadas de modo remoto e fora de suas dependências”.

Interessante destacar a preocupação do legislador em não ampliar desnecessariamente os quadros de cargos tendo em vista especialmente a disponibilidade de alternativas inovadoras para a melhoria da produtividade.

### **Pesquisas do Conselho Nacional de Justiça sobre produtividade**

O Conselho Nacional de Justiça tem empreendido diferentes esforços de investigação para subsidiar ações de melhorias do Poder Judiciário e da prestação jurisdicional.

Como evidência de inovações consideradas de grande potencial, destaca-se o Edital de Convocação Pública e Seleção da 3ª Edição da Série “Justiça Pesquisa”, cujo foco atual se concentra nos seguintes campos temáticos:

- 1) Poder Judiciário e superpopulação prisional: o colapso do sistema de justiça criminal e a cultura do encarceramento;
- 2) Transparência no Poder Judiciário: os Tribunais de Justiça e o dever de prestação de contas;
- 3) Execução Fiscal: impacto de formas pré-processuais de recuperação do crédito tributário e a efetividade dos mecanismos eletrônicos de constrição patrimonial;
- 4) Modelos alternativos de gestão de processos e celeridade processual: a política de especialização de competências, a unificação de serventias e a melhoria da prestação jurisdicional no Brasil;
- 5) O Poder Judiciário brasileiro e o combate ao trabalho escravo e ao tráfico de pessoas;
- 6) O Poder Judiciário no enfrentamento à violência doméstica e familiar contra a mulher.

Destacamos especialmente o foco de estudos em especialização de competências e unificação de serventias como alternativas para a melhoria da prestação jurisdicional:

“O Relatório Justiça em Números 2016 (BRASIL, 2016; p. 42-43), apresenta o seguinte diagnóstico acerca da situação do Poder Judiciário brasileiro: apesar da queda da litigiosidade (redução de 5,5% no total de casos novos em 2015) e do acréscimo do índice de atendimento à demanda (104%), o

estoque de processos pendentes de solução apresenta uma constante de crescimento desde 2009 que chega a 19,4% no período.

A redução dos casos novos e um percentual de produtividade alto incapazes de desafogar o Judiciário de sua carga de trabalho apontam para problemas na gestão de processos. No intuito de remediá-los ou mesmo de dar indicações de prioridade para determinados temas, há muito o Poder Judiciário vem adotando a política de especialização de Varas em determinadas matérias de competência.

Por outro lado, com a adoção do processo judicial eletrônico, a unificação de secretarias e cartórios de Varas de competências afins aparece como medida de otimização de recursos materiais e humanos para o incremento da celeridade processual, com algumas experiências já em curso pelo País.

É importante que se identifiquem essas iniciativas passíveis de disseminação estruturada, isto é, capazes de serem implementadas como projetos estratégicos pelos tribunais. Além disso, é necessário que sejam desenvolvidos critérios, ancorados empiricamente, de mensuração do desempenho ou aferição da efetividade de tais políticas de gestão judiciária, não deixando de incluir a questão da avaliação do serviço prestado pelo usuário final.”

(Item 2.4.a, Contextualização temática, EDITAL DE CONVOCAÇÃO PÚBLICA E DE SELEÇÃO - 3ª Edição da Série “Justiça Pesquisa” - Convocação n. 01/2017)

### **Salto de produtividade no cartório informatizado**

O estudo “Gerenciamento de processos e de cartórios judiciais” pelo Centro de Estudos de Pesquisas Judiciais (CEBEPEJ) e Instituto dos Advogados de São Paulo (IASP), publicado em 2016, apoiou-se em outros estudos - inclusive em estudo do CNJ de 2007 para o qual o CEBEPEJ foi apoiador - e analisou as características gerais da organização e funcionamento dos cartórios judiciais no Brasil; a regulamentação da organização e funcionamento de varas e serventias judiciais no Brasil; e as iniciativas institucionais recentes de reorganização da Justiça Brasileira.

Dentre vários pontos, os pesquisadores destacam o salto de produtividade alcançado com a informatização dos cartórios:

“A maior eficiência nas tarefas burocráticas torna a tramitação processual mais rápida, resultando invariavelmente no aumento de conclusões diárias para decisões e sentenças. Nada obstante, referida eficiência também diminui o número de profissionais designados para tanto, permitindo seu realojamento para assessoria direta ao magistrado.

Atentos a essa realidade, vários tribunais têm buscado formas de rearranjo na estrutura cartorária. O tribunal paulista é um deles, com destaque para a iniciativa da chamada Unidade de Processamento Judicial (UPJ) - 41ª a 45ª Varas Cíveis da Comarca da Capital (Provimento Conjunto TJSP nº 01/2014).”

O relatório deste estudo apresenta diferentes casos de sucesso de cartórios atendendo virtualmente a mais de uma vara, dentre eles a Unidade de Processamento Judicial (UPJ) em São Paulo; a Divisão de Tramitação Remota em Santa Catarina; e as Escrivanias em Rede no Tocantins e outros.

“Cuida-se de efetiva revolução na forma de gerir a prestação jurisdicional, com economia e eficiência ainda não dimensionadas. Com base nos novos paradigmas do processamento eletrônico, vários tribunais vêm instituindo unidades judiciárias capazes de centralizar os trabalhos cartorários num

ambiente próprio, sem atendimento externo, organizado conforme a matéria tratada nos feitos judiciais, atendimento a diversas comarcas (visto que o processo eletrônico ignora as barreiras geográficas) e caracterizado pela especialização dos servidores e padronização das rotinas de trabalho.

Em outras palavras, permite-se a instalação de unidades judiciais em localidades de difícil acesso, além da criação de novas varas judiciais em Comarcas assoberbadas, sem a custosa implantação de um cartório nos moldes atuais. Igualmente, serventias com escasso número de escreventes poderão contar com o auxílio de profissionais lotados em locais diversos. Vale dizer, unidades de processamento remoto responderão pela movimentação e cumprimento dos feitos.”

Por outro lado, os pesquisadores destacam que com a informatização dos cartórios e centralização dos órgãos e atividades judiciais faz-se necessário rever a definição de cargos, funções e atividades de apoio jurisdicional e, adicionalmente, redefinir as funções gerenciais de forma a demarcar claramente as atribuições de magistrados e escrivães/chefe de gabinete de uma mesma unidade jurisdicional.

Ao final do estudo os pesquisadores apresentaram recomendações propositivas para a melhoria da gestão da justiça:

1. Criação de novos cargos (como gestor judicial, assessor de gabinete, juiz gestor, etc), podendo ser capacitados para o exercício juízes e servidores já existentes;
2. Redesenho na estrutura dos cartórios a partir do avanço na informatização, restringindo o número de funcionários responsáveis por rotinas burocráticas com respectivo aumento na assessoria de gabinete;
3. Expansão das unidades de processamento remoto, com a necessária reorganização administrativa e formação de equipe treinada, viabilizando o assessoramento à distância para serventias com excesso de processos e lentidão na tramitação;
4. Capacitação específica dos servidores de apoio ao Gabinete, com exigência de formação em Direito e reciclagem por meio de cursos disponibilizados por Escolas de Servidores, com periodicidade pré-fixada;
5. Formação continuada de magistrados para o cargo de corregedor do cartório do futuro, assim como também para o cargo cumulado de coordenador do CEJUSC;
6. Capacitação específica de gestores de cartório, com proposta de conteúdo programático dessa capacitação;
7. Exigência de conhecimentos de gestão, solução de conflitos, etc. em concursos para ingresso no Judiciário;
8. Instituição de plano de carreira efetivo para servidores, com base nas competências, a fim de melhorar a qualidade do serviço de escreventes e auxiliares judiciários;
9. Estabelecimento de rotinas de trabalho para cada função, através de organogramas por “fila de trabalho” (nomenclatura específica do processo digital);
10. Revisão das Normas de Serviço da Corregedoria Geral da Justiça, pois as atuais são muito mais adequadas ao processo físico que ao digital;
11. Disponibilidade de bases e sistemas de dados para pesquisadores pensarem em novos modelos de organização e funcionamento.

Uma ilustração emblemática do cartório informatizado é apresentada no extrato a seguir, de notícia sobre a visita de comitiva do Tribunal de Justiça de Alagoas à Central de Processamento Eletrônico (CPE) do TJMS, o chamado “Cartório do Futuro”:

#### **“Equipe do TJ/AL conhece 'Cartório do Futuro' no Mato Grosso do Sul**

De acordo com o TJ/MS, 178 analistas trabalham na Central em turnos de revezamento, das 6 às 20 horas, assumindo processos de seis comarcas. (...) a tendência com a Central é que os fóruns novos sejam menores, diminuindo cartórios e fortalecendo os gabinetes de juízes.

Nós temos um know-how de mais de 1 milhão de atos executados e 40% dos processos na CPE. Nas varas do interior, mantemos um mínimo necessário e aproveitamos esta força de trabalho nos gabinetes, que agora tem os autos conclusos com grande rapidez”.

(Portal do TJAL, link: <http://www.tjal.jus.br/comunicacao2.php?pag=verNoticia&not=12385>)

#### **Serviços compartilhados como alternativa para maior eficiência e foco**

O conceito de serviços compartilhados (*shared services*) refere-se a uma maneira de estruturar funções e serviços de uma organização de forma centralizada ao invés de tê-los duplicados ou replicados em cada diferente área dessa organização.

As motivações para a utilização de serviços compartilhados incluem tipicamente a busca por maior eficiência e padronização na prestação destes serviços e também a liberação das demais unidades da organização para que possam ter maior foco em suas respectivas missões e atribuições principais.

Nos casos mais simples, um centro de serviços compartilhados pode centralizar funções mais burocráticas e repetitivas e, nos avançados, serviços especializados ou complexos podem ser centralizados em um centro de competência ou excelência que atenda sob demanda os diferentes clientes internos da organização.

Assim, no caso ideal, as diferentes unidades da organização podem atuar focadas em suas respectivas missões principais, com apoio sob demanda para trabalhos burocráticos ou que importem elevada especialização.

Vale lembrar que a adoção do modelo de serviços compartilhados, assim como qualquer mudança organizacional, exige adaptações, sendo as principais:

- Adequação da estrutura organizacional, provendo a necessária autonomia para os centros de serviços compartilhados;
- Adequação dos procedimentos operacionais e padronização dos serviços;
- Definição clara de prioridades no atendimento aos clientes internos (acordo de nível de serviço - SLA);
- Adequação das regras e sistemas para rateio e controle de custos;
- Monitoramento do desempenho e revisão sistemática do dimensionamento de capacidade (tamanho e competências).

Outras decisões de planejamento quanto à adoção de serviços compartilhados incluem ainda considerações sobre o nível ideal (ou não) de regionalização e a possibilidade de parcerias externas ou mesmo terceirizações.

O Manual de Alocação de Recursos Humanos do CNJ apresenta várias possibilidades de centralização de serviços, dentre elas: central de distribuição e autuação de processos; central de mandados; central de correspondências; central de cálculo; central de atendimento à população e advogados; varas especializadas regionais; ponto de atendimento regional.

No caso do Tribunal de Justiça do Paraná o modelo de centralização e de serviços compartilhados é aplicado em maior ou menor nível incluindo centrais de mandados, Unidade Permanente de Apoio ao 1º Grau, CEJUSCs, Departamento de Precatórios, CONSIJ, Projeto de Regionalização das Equipes Multiprofissionais (CONSIJ) e regionalização das equipes de atendimento de T.I.

### **Produtividade, complexidade da tarefa e gestão por competências**

Tendo em vista o ambiente dinâmico em que os tribunais operam em razão de mudanças e variantes de ordem política, econômica, social, tecnológica, ambientais e legais, o aspecto “complexidade da tarefa” dentre os diferentes fatores que influenciam a produtividade merece destaque.

Em outras palavras, a gestão de competências deve considerar não apenas requisitos tradicionais para a definição - e redefinição - de cargos e papéis, mas também competências envolvendo níveis de abstração mais exigentes para o enfrentamento de tarefas e temas de maior complexidade.

Como ilustração apresenta-se o mapeamento de níveis de complexidade de diferentes trajetórias profissionais no Superior Tribunal de Justiça:

“IV. Estruturação dos níveis de complexidade - ao definir a complexidade é possível indicar os níveis de agregação de valor que o servidor proporciona à organização e a si próprio. Quanto maior a complexidade, maiores as responsabilidades e as ações que agregam valor (DUTRA, 2001). Foram definidos sete níveis de complexidade, distribuídos nas trajetórias profissionais (...)” (Revista “Gestão de Competências no Judiciário - Compartilhando Experiências” do CNJ, Volume 1, 2017)

Níveis	Gerencial	Assistência e Assessoramento		Judicial	Administrativa	Especializada
VII	4	Apoio Jurisd.	Apoio Admin.			
VI	3	2	2	Nível Sup.	Nível Sup.	Nível Sup.
V	2			3	3	3
IV	1	1	1	2	2	Nível Méd.
III				1	1	3
II					2	2
I					1	1

Níveis de complexidade de cada trajetória profissional do STJ

### Síntese sobre produtividade

A partir das diferentes considerações sobre produtividade apresentadas até aqui, destaca-se os seguintes pontos, tendo em conta a proposição de iniciativas para a melhoria do desempenho do 1º grau:

- Há vários fatores que influenciam a produtividade e a situação das unidades judiciais não é uniforme.
- Analisando-se diferentes perfis de unidades judiciais quanto a produtividade e congestionamento, diferentes medidas podem ser mais ou menos adequadas:
  - Capacitação e estruturação nos casos mais críticos;
  - Alocação temporária de apoio e recursos para enfrentamento de acúmulo de processos pendentes;
  - Premiação pelo desempenho e replicação de práticas.
- As medidas para melhoria da produtividade podem ser de naturezas tão diversas quanto:
  - Exploração do grande potencial de soluções e modelos apoiados na atuação virtual e processo eletrônico, dentre eles atuação remota, especialização e serviços compartilhados;
  - Investimentos em medidas de autocomposição (conciliação, mediação, etc.) e de prevenção de litígios que minimizem as novas demandas judiciais;
  - Reorganização e reaproveitamento de estruturas até então focadas em trâmites de processos físicos;

- Investimento em gestão de pessoas, especialmente tendo em vista a migração para um modelo baseado em conhecimento (em contraposição ao modelo antigo, mais operacional).
- A transformação digital pela qual os tribunais vêm passando traz implicações notáveis para a produtividade, entretanto exige, também, a revisão de estruturas e atribuições nas unidades judiciárias;
- Na reorganização das estruturas dos tribunais em decorrência da transformação digital, no âmbito da gestão por competências, é importante considerar nas descrições de cargos não apenas requisitos tradicionais como formação e habilidades mas, também, o nível de complexidade das tarefas envolvidas e o eventual nível de abstração mais exigente requerido;
- Quanto à distribuição geográfica das equipes, a transformação digital potencializa a concentração de equipes especializadas nos grandes centros urbanos, onde a viabilidade do recrutamento é maior, sendo sua atuação virtual e remota para atendimento flexível a diferentes unidades judiciais dispersas geograficamente.

## **Estudo: Transformação digital**

As *considerações sobre produtividade*, anteriormente, convergem, inevitavelmente, para a transformação digital em andamento no Poder Judiciário, em particular, no Tribunal de Justiça do Paraná.

A transformação digital caracteriza-se, de início, pela atuação virtual nos processos eletrônicos e traz implicitamente uma série de benefícios:

- Padronização e simplificação de rotinas e métodos de trabalho (apoio direto à atividade judicante);
- Melhor desempenho e produtividade;
- Monitoramento apurado do desempenho;
- Independência quanto à proximidade ou dispersão física das equipes, dado que a atuação é virtual.

Adicionalmente, potencializa soluções e benefícios mais, amplos tais como:

- Liberação de servidores até então ocupados com atividades necessárias apenas para a tramitação de processos físicos;
- Redução da curva de aprendizado para atuar nos atos ordinatórios, com maior padronização e simplificado com base no Projudi;



- Potencialização de modelos de trabalho complementares baseados em atuação remota, especialização de competências e serviços compartilhados refletidos em soluções tais como:
  - Central de Distribuição de processos;
  - Central de Autuação de processos;
  - Central de Controle de prazos processuais;
  - Central de Cargas de processos às partes e interessados;
  - Central de Expedição automática de mandados para as centrais;
  - Central de Expedição automática de alvarás e certidões;
  - Central de Confecção de memorandos e demais comunicações internas;
  - Pontos de Atendimento Descentralizados ou Regionais.
  
- A transformação digital potencializa, ainda, soluções mistas que, de um lado, descentralizam pontos de atendimento para maior alcance pela população e, de outro, centralizam fisicamente unidades judiciárias de baixo volume de casos novos em centro urbano próximo às comarcas de origem.

O TJPR já apresenta avanços significativos a caminho da transformação digital plena, sendo os principais destaques:

- **Alto índice de digitalização de processos no 1º grau** - prazo de conclusão até dezembro de 2017.
  - “De acordo com dados fornecidos pelo Núcleo de Monitoramento e Estatística – NEMOC desta Corregedoria-Geral da Justiça, até o final do mês de junho do corrente ano, mais de **91% (noventa e um por cento)** dos processos do Estado já tramitam pelo Sistema Projudi. Observa-se que, das 606 (seiscentas e seis) Unidades Judiciárias do Estado do Paraná, 353 (trezentas e cinquenta e três) estão 100% (cem por cento) digitalizadas.” Fonte: Boletim Informativo da Corregedoria (Edição 8/2017 - Setembro, disponível em: <https://goo.gl/xFgSxq>)
  
- Criação do Departamento de Gestão Documental;
  
- Esforço de digitalização dos processos físicos do 2º grau, em andamento, com previsão de conclusão até meados de outubro de 2018;
  
- Disponibilização recente do Projudi para o 2º grau, com elevação significativa de produtividade nessa instância e liberação gradual das equipes dos trabalhos ordinatórios com processos físicos;
  
- Criação da Unidade Permanente de Apoio Remoto ao 1º Grau;
  
- Atuação piloto pela Unidade Permanente de Apoio Remoto ao 1º Grau desde julho de 2017:
  - O art. 3º do DJ nº 301/2017 diz o seguinte: “Art. 3º. Os servidores lotados na Unidade de Apoio Remoto prestarão suporte às ações das forças-tarefas e mutirões da Corregedoria-Geral da Justiça e nos procedimentos de estatização das serventias, por meio de elaboração

de **atos ordinatórios e minutas de atos processuais** nos processos judiciais eletrônicos cíveis e criminais em trâmite no 1º grau de jurisdição.”

- “Em 2 (dois) meses, a Unidade Permanente de Apoio ao 1º Grau de Jurisdição já promoveu 18.797 (dezoito mil, setecentos e noventa e sete) movimentações e 18.465 (dezoito mil, quatrocentos e sessenta e cinco) cumprimentos – o que inclui análise de retorno de conclusão, decurso de prazo e juntada, expedição de intimações online, expedição de documentos em meio físico, remessas, entre outros”. (Notícia sobre a UPAR no 2º Relatório Trimestral de Atividades da CGJ, disponível em: <https://goo.gl/Z4sLX9>)
- Ampliação do escopo de atuação da Unidade Permanente de Apoio Remoto ao 1º Grau, agora incluindo também atividades de gabinete:
  - (Provimento nº 266/2017 da CGJ, de 05/10/2017, SEI nº 0015809-61.2017.8.16.6000, disponível em <https://goo.gl/NgrpWB>)
- Inovação na **Vara de Execução Penal (VEP)**:
  - O projeto intitulado “Otimização Eletrônica de Benefícios de Execução Penal”, com aplicação inicial na 1ª VEP do TJPR, que recebeu o Prêmio Innovare na categoria “Juiz”.
  - Esse projeto aprimorou o Sistema Eletrônico de Execução Unificada (SEEU), desenvolvido pelo TJPR, para o cálculo dos prazos e notificação automaticamente do Juízo da Execuções sobre quais apenados terão direito a benefícios nos próximos 30 dias.
  - Assim, os procedimentos burocráticos podem ser preparados com antecedência, com a concessão pontual dos benefícios de direito.
  - O sistema SEEU foi estendido para uso em todo país por meio da Resolução nº 223/2016 do CNJ (vide notícia de 12/12/2016 no Portal do CNJ, disponível em: <http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/84162-vencedor-do-innovare-evita-cumprimento-de-pena-alem-do-necessario>).

Destaque-se que a transformação digital do TJPR encontra alinhamento com a Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006, que dispõe sobre a informatização do processo judicial, bem como as Resoluções nº 91/2009, 121/2010, 182/2013, 185/2013, 192/2014, 194/2014, 198/2014 e 211/2015, todas do Conselho Nacional de Justiça.

## **Estudo: Distribuição da força de trabalho**

Segundo o Relatório do Departamento de Planejamento referente à compilação dos dados do Poder Judiciário no Paraná para auxiliar os estudos para atendimento à Resolução CNJ nº 219/2016, 376 servidores devem ser transferidos do 2º grau para o 1º grau:

**2. Distribuição dos servidores entre os graus de jurisdição,  
segundo art. 3º caput**

**Total de Servidores na área judiciária: 8.910**

<b>Grau de Jurisdição</b>	<b>Nº Servidores Existentes</b>	<b>Nº Servidores Art. 3º Res.</b>	<b>Diferença</b>	<b>Resultado</b>
<b>1º Grau</b>	7.571	7.947	376	<b>Aumentar 1º Grau</b>
<b>2º Grau</b>	1.339	963	-376	

*\*se valor positivo, significa que instância deverá receber servidores. Se valor negativo, haverá saída de servidor do grau de jurisdição*

Ocorre que o 2º grau é formado por 1.339 servidores e, se considerado os afastamentos, 1.304. Isso significa que o deslocamento imediato de 376 servidores do 2º grau para o 1º grau importará no funcionamento de cerca de 70% da atual força de trabalho daquela instância, o que certamente prejudicará a qualidade da prestação jurisdicional.

Considerando os 115 gabinetes de Desembargadores (excluindo a Cúpula Diretiva, conforme orienta a Resolução nº 219/2016), esse deslocamento representa a retirada de mais de 3 servidores por gabinete, que trabalham atualmente com a média de 7 servidores.

Cabe destacar que os critérios de cálculo da Resolução CNJ nº 219/2016 para distribuição de servidores entre o 1º e o 2º graus não leva em conta as diferentes necessidades de força de trabalho nas unidades que operam exclusivamente com processos físicos e naquelas em que os processos são eletrônicos.

A equipe de apoio necessária para lidar com processos físicos é proporcionalmente maior, dadas as várias atividades manuais, enquanto que no processo eletrônico a tramitação é virtual, sem movimentações físicas.

No caso do TJPR, em especial, há significativo contraste entre o modelo de trabalho corrente entre o 1º grau e o do 2º grau pois enquanto o 1º grau opera quase que exclusivamente com processos judiciais eletrônicos (mais de 90% de digitalização de processos físicos), o 2º grau opera, ainda, predominantemente com processos físicos.

A necessidade proporcional de equipe de apoio direto para tramitação de processos no 2º grau, então, é proporcionalmente maior que aquela no 1º grau. Esta situação deve persistir por cerca de um ano, até meados de outubro de 2018, quando a digitalização de processos físicos do 2º grau terá sido concluída.

Dito de forma sintética, o cálculo que aponta para a distribuição de 376 servidores do 2º para o 1º grau não leva em conta as importantes diferenças intrínsecas de produtividade (processos físicos versus processo eletrônico) e implicará em degradação sensível do desempenho do 2º grau.

É interessante notar, adicionalmente, que em outros tribunais a situação pode se apresentar inversa. No Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, onde o 2º grau é que opera predominantemente com processos eletrônicos, em contraste com a pesada tramitação de processos físicos no 1º grau, este é que deverá, segundo os cálculos pela Resolução CNJ nº 219/2016, ceder servidores ao 2º grau.

## Estudo: Distribuição de recursos relativos aos cargos em comissão entre instâncias

Segundo o Relatório do DPLAN de estudos para o cumprimento da Resolução CNJ nº 219/2016, cerca de R\$ 53.000.000,00 (cinquenta e três milhões de reais) de despesas com cargos em comissão devem ser transferidos para o 1º grau.

GASTOS COM FUNÇÕES COMISSONADAS E CARGOS EM COMISSÃO NAS UNIDADES JUDICIÁRIAS DO 1º E 2º GRAUS - DIFERENÇA ENTRE O QUE SUGERE A RES. 219 E O ATUALMENTE PAGO NO TJPR

	Total de Gastos com Funções Comissionadas TJPR (1)	VFc sugerido - CNJ (2)	Diferença (1) - (2)	Total de Gastos com Cargos em Comissão Total TJPR (3)	VCI sugerido (4)	Diferença (3) - (4)
1º Grau	R\$ 39.179.661	R\$ 38.783.400	-R\$ 396.260	R\$ 58.402.716	R\$ 112.073.646	R\$ 53.670.930
2º Grau	R\$ 4.303.080	R\$ 4.699.340	R\$ 396.260	R\$ 67.250.765	R\$ 13.579.835	-R\$ 53.670.930
<b>Total Geral</b>	<b>R\$ 43.482.741</b>	<b>R\$ 43.482.741</b>	<b>R\$ 0</b>	<b>R\$ 125.653.481</b>	<b>R\$ 125.653.481</b>	<b>R\$ 0</b>

Observa-se da tabela abaixo que 57% dos servidores do 2º grau são exercidos por cargos em comissão. Assim, considerado o custo anual de um cargo em comissão de simbologia 3-C (R\$ 3.640,17/mês somados aos custos dos benefícios e encargos patronais), 666 servidores comissionados poderão ser exonerados do 2º grau, restando 91 cargos de livre provimento dessa simbologia.

	Servidores Efetivos	Cargos Comissionados	Total	Participação cargos comissionados no total de funcionários
1º Grau	4.379	1.071	<b>5.450</b>	<b>20%</b>
2º Grau	582	757	<b>1.339</b>	<b>57%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4.961</b>	<b>1.828</b>	<b>6.789</b>	<b>27%</b>

Dos 582 servidores efetivos do 2º grau, atualmente, 62 recebem abono de permanência, estando aptos, portanto, a aposentadoria voluntária. Isso significa que, aproximadamente 10% (dez por cento) dos servidores efetivos dessa instância podem se aposentar a qualquer momento.

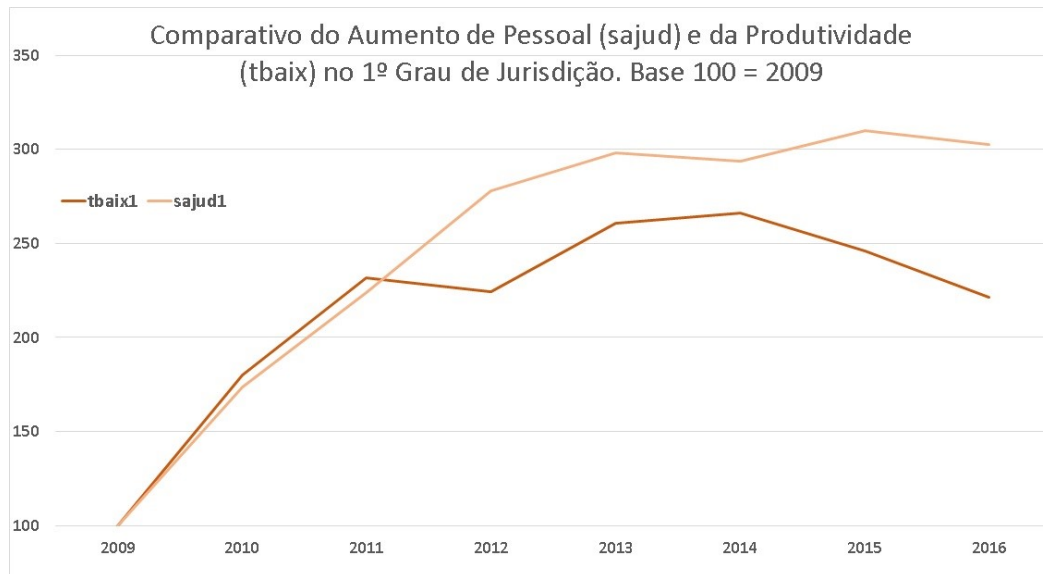
A não reposição de servidores derivadas dessas aposentadorias poderá ser uma medida de impacto no cumprimento da Resolução CNJ nº 219/2016.

Ainda em referência ao perfil de servidores no 2º grau de jurisdição, há 98 servidores integrantes do Grupo Ocupacional Básico, oriundos dos cargos de motorista, ascensorista, copeiro e telefonista, em extinção. Em razão da natureza desses cargos, de nível básico de atribuições distintas das funções típicas exercidas nas unidades de apoio direto à prestação jurisdicional, se retirados dos cálculos, haverá reflexos no Anexo III (Art. 3º), alterando a quantidade de servidores a serem transferidos do 2º grau para o 1º grau, de 376 servidores para 289 servidores.

## Estudo: Aumento de remuneração, contratação de servidores e implicações para a produtividade

Em relação ao aumento de servidores no 1º grau de jurisdição, observa-se que não há evidências de que o aumento de remuneração ou o aumento de servidores representou melhoria de produtividade ao 1º grau no Poder Judiciário do Estado do Paraná.

Utilizando os dados do Justiça em Números, verifica-se que o Sajud1 - quantidade de servidores no 1º grau de jurisdição era de 1527 em 2009 e 4620 em 2016, ou seja, uma ampliação de 302%. No entanto, quando analisados os Processos Baixados (Tbaix1) no 1º grau, esta ampliação foi de 221% (cerca de 81 pontos percentuais a menor com relação ao Sajud), passando de cerca de 326 mil processos baixados em 2009 para 722,6 mil em 2016.

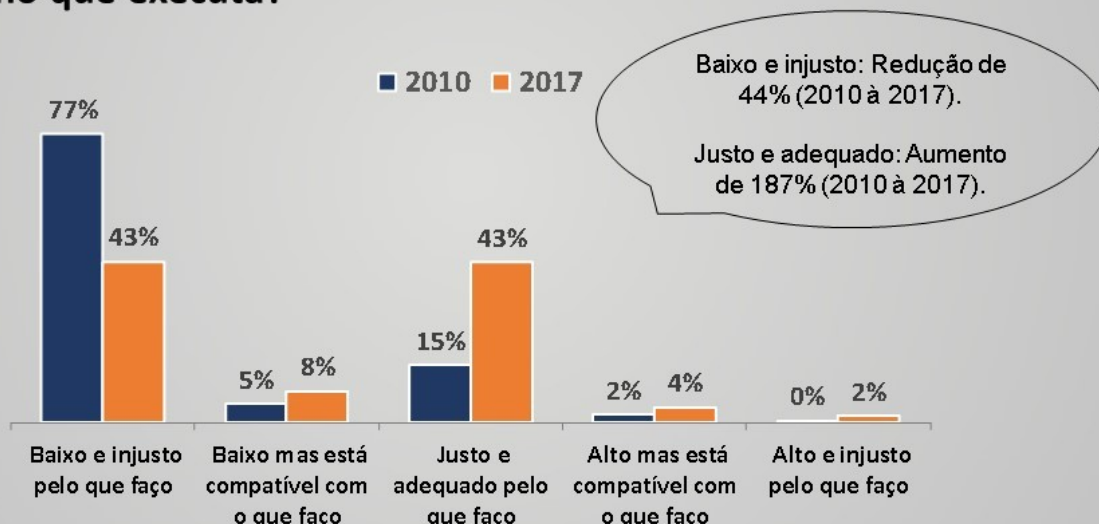


Com relação ao aumento de remuneração real, constata-se que o analista judiciário teve aumento real de 97,93% de 2009 a 2017, enquanto que para o técnico judiciário do 1º grau esta variação foi de 145%.

Verifica-se, também, que na pesquisa recente de clima organizacional realizada em 2017, houve redução significativa com relação à manifestação de descontentamento com remuneração no 1º grau, como pode ser observado no gráfico a seguir:

## Resultados Obtidos Visão 1º Grau

Como você considera o salário que recebe em relação ao trabalho que executa?



20

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ

Enquanto no ano de 2010, 74% dos respondentes afirmaram que sua remuneração era baixo e injusto, na Pesquisa de 2017, 43% do total de respondentes afirmaram que o salário que recebem é baixo e injusto. Importante salientar ainda o substancial aumento na proporção de respondentes que afirmam que o salário é justo e adequado, visto que em 2010 apenas 15% se posicionaram de tal maneira, percentual consideravelmente inferior aos 43% deste ano.

### Estudo: Revisão da estrutura de comarcas com baixo volume de casos novos

O Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução nº 184/2013, estabeleceu os critérios para criação de unidades judiciárias no âmbito do Poder Judiciário. Dentre as regras contidas na aludida resolução, destaca-se:

“Art. 8º Cumprido o requisito estabelecido no art. 4º, serão considerados os seguintes critérios para criação de unidade judiciária:

- I - necessidade de cargos de magistrados e/ou de servidores, nos termos da seção anterior;
- II - estimativa de casos novos da base territorial da unidade que se pretende criar; e
- III - distância da unidade judiciária mais próxima com mesma competência material.

§ 1º. A estimativa de distribuição de que trata o inciso II deve observar critérios objetivos.

§ 2º. Salvo situações excepcionais devidamente justificadas, só será autorizada a criação de unidade jurisdicional em localidade em que já exista outra com igual competência material quando a estimativa de distribuição for igual ou superior a 50% da média de casos novos por magistrado do respectivo tribunal no último triênio.

§ 3º. O CNJ pode manifestar-se favoravelmente à criação de unidades judiciárias com jurisdição especializada, quando a especificidade do caso justificar.

Art. 9º Os tribunais devem adotar providências necessárias para extinção, transformação ou transferência de unidades judiciárias e/ou comarcas com distribuição processual inferior a 50% da média de casos novos por magistrado do respectivo tribunal, no último triênio.

§ 1º Para os fins do caput, o tribunal pode transferir a jurisdição da unidade judiciária ou Comarca para outra, de modo a propiciar aumento da movimentação processual para patamar superior.

§ 2º Na hipótese do parágrafo anterior, o tribunal pode instalar postos avançados de atendimento, cabendo definir a estrutura de funcionamento do aludido órgão, de acordo com seu volume processual, observando-se, preferentemente, a recomendação CNJ nº 28, de 16 de dezembro de 2009.

§ 3º O tribunal pode instituir calendário periódico de atendimento dos jurisdicionados e realização de audiências nos postos avançados, em caráter itinerante.

§ 4º Os postos avançados equivalem, para os fins legais, a sedes de unidades judiciárias.

§ 5º O tribunal pode, ainda, instituir atendimento itinerante para prestar jurisdição em localidades que não comportem a criação de postos avançados, utilizando-se de unidades móveis e/ou, mediante parceria, de estruturas de outros órgãos do Poder Judiciário e/ou instituições públicas." (Grifei)

Anteriormente à publicação da Resolução nº 184/2013, do CNJ, o Tribunal de Justiça do Estado do Paraná utilizava-se dos critérios estabelecidos no artigo 216 da Lei Estadual nº 14.277/2003 (Código de Organização e Divisão Judiciárias do Estado do Paraná).

A criação de unidades judiciárias ou comarcas implica aumento de despesa pública com pessoal, aquisição de bens e materiais e encargos sociais. Os recursos públicos, cada vez mais escassos, necessitam ser alocados apropriadamente.

As medidas impostas pela Resolução nº 184/2013 trazem critérios para que sejam realizados estudos sobre as demandas processuais e a produtividade de servidores e magistrados antes da criação de unidades judiciárias e/ou comarcas.

Além disso, o artigo 9º dessa Resolução estabelece providências para a extinção, transformação ou transferência de unidades judiciárias e/ou comarcas que atinjam número inferior à 50% da média de casos novos por magistrado no último triênio.

Diversos tribunais de justiça têm se adequado ao disposto na mencionada resolução promovendo a extinção de unidades judiciárias/comarcas, visando uma racionalização do uso de recursos públicos e melhor distribuição dos recursos humanos no 1º grau de jurisdição.

Vale mencionar que o atendimento ao jurisdicionado em locais que possuam volume processual razoável, mas que não atendam aos critérios estabelecidos na Resolução nº 184/2013, não é prejudicado, uma vez que a própria resolução possibilita a instalação de postos avançados de atendimento, inclusive de forma itinerante (art. 9º, §§ 2º e 3º, da Resolução nº 184/2013).

A transformação digital pela qual o Tribunal de Justiça do Estado do Paraná tem passado nos últimos anos traz ferramentas necessárias para que postos avançados de atendimento possam ser implantados em substituição a unidades judiciárias e/ou comarcas que tenham baixa demanda processual, além de permitir facilidades para o acesso à justiça, seja nos postos avançados ou atendimentos itinerantes.

Como referência, estes são alguns tribunais de justiça estaduais que revisaram sua estrutura de comarcas com baixos volumes de casos novos:

- O TJBA extinguiu comarcas levando em conta o volume processual inferior a 600 processos por ano, a distância entre as comarcas (agregada e agregadora) e a inexistência de juiz titular na comarca agregada. Disponível em:

- [http://www5.tjba.jus.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=94320:agregacao-de-comarcas-ganha-apoio-no-cn timer-j-que-ratifica-resolucao-do-tjba&catid=55&Itemid=202](http://www5.tjba.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=94320:agregacao-de-comarcas-ganha-apoio-no-cn timer-j-que-ratifica-resolucao-do-tjba&catid=55&Itemid=202). Acesso em 09/10/2017.
- No TJPB “a fim de otimizar a redistribuição de recursos humanos, com base na Resolução 219 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ); suprir a carência de magistrados nas comarcas; e racionalizar as despesas do Judiciário estadual, o presidente do Tribunal de Justiça da Paraíba, desembargador Joás de Brito Pereira Filho, determinou a realização de um estudo para a elaboração de um projeto de resolução para desinstalação e agregação de comarcas”. Disponível em:  
<http://saobentoemfoco.com.br/noticia/11862/extincao-de-comarcas-tj-preve-economia-de-r-2-mi>. Acesso em 09/10/2017.
  - O TJAL promoveu a desativação de comarcas em razão da insuficiência de demandas judiciais que justificasse o funcionamento permanente de estruturas judiciárias em 05 municípios. Disponível em:  
<https://correio-forense.jusbrasil.com.br/noticias/145380/tribunal-de-justica-de-alagoas-desativa-cinco-comarcas-no-interior>. Acesso em 09/10/2017.
  - O TJCE apresentou proposta que contempla aumento de zonas, transferência de varas, revisão de competência das unidades, redistribuição de juizes e critérios para implantação de novas comarcas. Disponível em:  
<http://www.monolitospost.com/2017/07/03/pleno-do-tribunal-de-justica-aprova-extincao-de-comarcas-confira-o-que-deve-mudar/>. Acesso em 09/10/2017.
  - No TJRN foi realizada a agregação de comarcas com pouco movimento processual. Disponível em:  
<http://www.tjrn.jus.br/index.php/comunicacao/noticias/12790-portaria-estabelece-cronograma-para-implantacao-de-alteracao-de-competencias-e-agregacao-de-comarcas>. Acesso em 09/10/2017.
  - O Tribunal Superior Eleitoral determinou a extinção de 72 zonas eleitorais, o que irá gerar economia de R\$ 13 milhões. Disponível em:  
<http://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2017/Marco/extincao-de-72-zonas-vai-gerar-economia-de-r-13-milhoes-por-ano-a-justica-eleitoral>  
e <http://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tre-se-res-tse-23422-2014>. Acesso em: 09/10/2017.
  - No TRT da 21ª Região (RN), por força da Resolução nº 219/2016 do CNJ, duas varas do trabalho serão fechadas. Disponível em:  
<http://www.tribunadonorte.com.br/noticia/trt-fechara-duas-varas-do-trabalho-no-interior-do-rn/388089>. Acesso em 09/10/2017.
  - O TRT da 13ª Região (PB) extinguiu a Vara do Trabalho de Monteiro/PB e criou Posto Avançado de Atendimento no município, além de estabelecer que as audiências fossem realizadas em caráter itinerante. Disponível em:  
<https://www.trt13.jus.br/institucional/corregedoria/resolucoes-administrativas/2017/resolucao-administrativa-no-016-2017>. Acesso em 09/10/2017.

## **Estudo: Projeto Comitê Gestor Regional - Estrutura mínima de gabinete de Juízo**



Considerando o projeto “Estrutura Mínima de Gabinete do Juízo” proposto pelo Comitê Gestor Regional, os custos estimados podem ser resumidos no quadro a seguir.

Esclarece-se que as quantidades e os cargos utilizados foram os informados no projeto enviado pelo Comitê Gestor e que os custos não levaram em consideração alterações de remuneração nas carreiras de servidores derivadas de progressões funcionais, adicionais por tempo de serviço, reajustes anuais e eventuais aumentos reais de vencimentos.

Em linhas gerais, a proposta do Comitê pretende substituir os cargos de estágio de pós-graduação, que atualmente compõem a estrutura de Gabinete dos Juízes de Entrância Inicial e Intermediária, por cargos de Assistente I de Juiz de Direito, de simbologia 3-C.

Além disso, busca criar um cargo de Analista Judiciário que passará a integrar o Gabinete dos Juízes de Direito Substitutos de Entrância Final, bem como a substituição dos cargos de estágio de pós-graduação ora existentes por um Assistente I de Juiz de Direito, simbologia 3-C.

Por fim, o projeto procura estabelecer que os cargos de provimento efetivo a que se refere a Lei Estadual nº 17.528/2012 deverão ser de Analista Judiciário da área judiciária, embora referida Lei determine apenas que seja um servidor efetivo, desde que bacharel em Direito:

*"Art. 2º. Nas Comarcas de Entrância Inicial e Intermediária, o Gabinete do Juízo será composto por 01 (um) servidor do Quadro de Pessoal de 1º Grau de Jurisdição, desde que bacharel em Direito, por 01 (um) cargo em comissão de Assistente II de Juiz de Direito, de simbologia 1-C, e 02 (dois) estagiários da área de Direito".*

## Custo Estimado do Projeto Estrutura Mínima de Gabinete dos Juízes

Cargo	Quantidade	Custo: Vencimentos - Mensal	Custo: Auxílios - Mensal	Contribuição Patronal	Custo Total Anual
Analista Judiciário da Área Judiciária*	696	5.207.305	968.442	801.925	92.745.911
Assistente I de Juiz de Direito - 3-C	376	1.368.704	523.181	410.611	30.298.931
<b>TOTAL</b>					<b>123.044.842</b>

\*: SEM CONSIDERAR a mudança dos vencimentos proposta pelo Projeto de PARIDADE de Vencimentos

Em caso de deferimento do pedido, haveria os seguintes reflexos no Anexo III (art. 3º) da Resolução CNJ nº 219/2016:

Cargos da Proposta:	Quantidade de Servidores	Efeito Líquido na Distribuição dos servidores entre os graus de jurisdição, segundo art. 3º caput
Analista Judiciário da Área Judiciária	696	-75
Assistente I de Juiz de Direito 3-C	376	-41
<b>TOTAL</b>	<b>1072</b>	<b>-116</b>

Assim, a proposta do Comitê Gestor Regional, se implantada, aumentará o número de servidores no 1º grau de jurisdição em 1.072, com reflexo no Anexo III (art. 3º), alterando a quantidade de servidores a serem transferidos do 2º grau para o 1º grau, de 376 servidores para 260 servidores.

### Estudo: Projeto Comitê Gestor Regional - Paridade de vencimentos

Relacionado ao artigo 22 da Resolução CNJ nº 219/2016, o Comitê Gestor Regional apresentou o Projeto intitulado “Projeto de Paridade de Vencimentos” que estabelece como único requisito o grau de escolaridade exigido para investidura do cargo, qual seja, nível superior ou nível médio.

Os reflexos orçamentários e financeiros da implantação desse projeto estão resumidos no quadro abaixo:

### Resumo dos Reflexos Orçamentários referentes ao Projeto de Paridade de Vencimentos

Pessoal	Nível Médio	Nível Superior (equiparação SAE)	Impacto Anual
Ativos	79.604.560	136.351.252	215.955.812
Inativos	6.888.740	19.364.604	26.253.344
<b>TOTAL - Ativo e Inativo</b>	<b>86.493.300</b>	<b>155.715.856</b>	<b>242.209.156</b>

Deste modo, observa-se que o “Projeto de Paridade de Vencimentos” tem um custo anual orçamentário estimado em, aproximadamente, R\$ 242.000.000,00 (duzentos e quarenta e dois milhões de reais). Considerando o orçamento total previsto para o Tribunal de Justiça em 2017, qual seja, R\$ 2.090.001.313,00 (dois bilhões, noventa milhões, mil trezentos e treze reais), implantar o Projeto representaria um aumento real e imediato de 11,6% do total do orçamento do Tribunal de Justiça.

A seguir apresenta-se os dados do Relatório de Gestão Fiscal mais recente e a simulação com o acréscimo de despesa oriunda dos Projetos apresentados.

## Dados do Relatório de Gestão Fiscal - Maio/2016 a Abril/2017

### Demonstrativo da Despesa com Pessoal

Despesa com Pessoal	Maio/16 a Abril/17	Impacto com o Aumento de Custo
Receita Corrente Líquida do Estado (I)	35.883.808.975	35.883.808.975
Ativos - TJ e Funjus (II)	1.560.122.272	1.776.078.084
Inativos - TJ (III)	685.901.354	712.154.698
Despesas não Computadas - TJ e FUNJUS (IV)	532.383.153	532.383.153
Despesa Corrente Líquida (V) = (II) + (III) -(IV)	1.713.640.474	1.955.849.629
% da Despesa TOTAL com PESSOAL (VI) = [ (V) / (I) ] * 100	4,78%	5,45%

Observa-se que, somente com a implantação do Projeto de Paridade de Vencimentos, o TJPR ultrapassará o limite de alerta da Lei de Responsabilidade Fiscal que é de 5,4%, com risco de inviabilizar novas contratações de servidores e magistrados.

## DIRECIONAMENTOS ESTRATÉGICOS PARA MELHORIA DO 1º GRAU

### Prioridades e restrições para iniciativas

Tendo em vista as oportunidades trazidas pela transformação digital - vide *Alternativas Consideradas (Estudos)* - e a situação orçamentária do TJPR, o direcionamento estratégico para a proposição e priorização de iniciativas para melhoria do desempenho do 1º grau inclui:

- Iniciativas que promovam a transformação digital do tribunal, com ênfase em soluções envolvendo atuação virtual, remota e flexível pela força de trabalho no 1º grau adotando-se sempre que viável a especialização de competências e o modelo de serviços compartilhados;
- Iniciativas para a transformação digital também no 2º grau de jurisdição, promovendo a liberação gradual das equipes alocadas nos trâmites de processos físicos para, após capacitação, atuarem remotamente no 1º grau;
- Iniciativas complementares que possibilitem um nível adequado de informações necessárias para monitoramento do desempenho e dos fatores de produção (estruturas, custos, produtividade, alocação de pessoas, etc.) com detalhamento no nível de varas e unidades judiciais (não apenas em nível de comarca como atualmente);

- Atenção aos limites orçamentários atuais e futuros e à LRF;
- Preservação do nível de desempenho do 2º grau.

## **INICIATIVAS PRIORIZADAS PARA MELHORIA DO 1º GRAU**

As iniciativas apresentadas a seguir tiveram origem em diferentes áreas do TJPR e serão objeto de acompanhamento pelo Departamento de Planejamento oportunamente a partir do comando expedido pela Presidência do TJPR.

### **Frente: TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**

De forma alinhada com o direcionamento estratégico para a melhoria do desempenho do 1º grau, as iniciativas priorizadas concentram-se predominantemente:

- Na disponibilização de sistemas de informação que possibilitem o monitoramento adequado do desempenho (em nível de vara e unidade judiciária) e dos fatores de produção envolvidos - estruturas, pessoal, custos, etc.;
- Na consolidação e ampliação de Unidade Permanente de Apoio Remoto ao 1º grau;
- Na digitalização de processos físicos do 2º grau, liberando equipes até então ligadas a trabalhos com processos físicos para atuação na Unidade Permanente de Apoio Remoto ao 1º Grau.

#### **Iniciativa: Criação da Unidade Permanente de Apoio Remoto**

- A Unidade Permanente de Apoio Remoto ao 1º Grau vem atuando em caráter piloto há 2 meses e já apresenta resultados promissores.
  - “Em 2 (dois) meses, a Unidade Permanente de Apoio ao 1º Grau de Jurisdição já promoveu 18.797 (dezoito mil, setecentos e noventa e sete) movimentações e 18.465 (dezoito mil, quatrocentos e sessenta e cinco) cumprimentos – o que inclui análise de retorno de conclusão, decurso de prazo e juntada, expedição de intimações online, expedição de documentos em meio físico, remessas, entre outros.” (Notícia sobre a UPAR no 2º Relatório Trimestral de Atividades da CGJ, disponível em: <https://goo.gl/Z4sLX9>)
- A atuação inicial teve por foco atividades de apoio direto à atividade judicante e posteriormente, em 05/10/2017, teve seu foco ampliado para atividades também de gabinete do juízo.
  - O art. 3º do DJ nº 301/2017 diz o seguinte: “Art. 3º. Os servidores lotados na Unidade de Apoio Remoto prestarão suporte às ações das forças-tarefas e mutirões da Corregedoria-Geral da Justiça e nos procedimentos de estatização das serventias, por meio de elaboração de atos ordinatórios e **minutas de atos processuais** nos processos judiciais eletrônicos cíveis e criminais em trâmite no 1º grau de jurisdição.” A Corregedoria-Geral de Justiça,

através do Provimento nº 266/2017, de 05/10/2017, regulamentou o funcionamento da Unidade Permanente de Apoio Remoto à Prestação Jurisdicional no 1º Grau de Jurisdição, instituída pelo Decreto Judiciário nº 301/2017 (SEI nº 0015809-61.2017.8.16.6000, disponível em <https://goo.gl/NgrpWB>)

- Os próximos passos devem incluir também a adequação do organograma do Tribunal para maior formalização e explicitação da ativação da UPAR.

**Iniciativa: Criação do Departamento de Gestão Documental**

- A criação do Departamento de Gestão Documental pelo Decreto Judiciário nº 342, de 11 de abril de 2017, reforça o ritmo de digitalização de processos físicos, potencializando a transformação digital.

**Iniciativa: Digitalização de processos físicos do 2º grau e liberação de equipes**

- A conclusão da digitalização de processos físicos do 2º grau pelo Departamento de Gestão Documental, estimada para meados de outubro de 2018, liberará as equipes que atuavam nos trâmites destes processos.
- A estratégia de transformação digital inclui a alocação destas equipes, após capacitação, para atuarem na Unidade Permanente de Apoio Remoto ao 1º Grau.

**Iniciativa: Adaptação do Projudi para uso no 2º grau**

- A adaptação do Projudi para utilização no 2º grau, recém concluída, implica em um salto de produtividade e também na liberação das equipes que atuam com o manuseio de processos físicos. Tais equipes, como parte da estratégia de transformação digital, serão alocadas após capacitação na Unidade Permanente de Apoio Remoto ao 1º Grau (Decreto Judiciário nº 709, de 29 de agosto de 2017 e Portaria nº 563, de 30 de agosto de 2017 - **Cronograma**, disponível em: <https://goo.gl/pb2N5Q> e <https://goo.gl/N4o3aw>)

**Iniciativa: Aquisição de Sistema de Inteligência de Negócios - Business Intelligence**

- Problema:
  - Existem, atualmente no TJPR, vários Sistemas Transacionais informatizados para realizar seus processos mais importantes, gerando uma enorme quantidade de dados relacionados aos processos, mas não relacionados entre si. Estes dados são um recurso, mas de modo geral, seu estado original impede sua utilização como recurso estratégico, em decorrência da falta de integração entre as diversas bases de dados.
  - Estas análises precisam ser executadas de forma ágil, em prazos curtos, impossibilitando seu processamento nos sistemas transacionais do TJPR, estes com diversas demandas funcionais que ocupam demasiado tempo tanto do pessoal de Tecnologia de Informação, quanto dos setores que processam a informação.

- As informações estão pulverizadas em diversos sistemas, muitas vezes em formatos diferentes, com responsáveis diferentes e por vezes podem estar apenas em planilhas com os usuários gestores do assunto. Cabe ressaltar que as variáveis utilizadas para cálculo das fórmulas da Resolução CNJ nº 219/2016 foram extraídas desta forma.
- Para agilizar e facilitar o levantamento de dados, aumentar a confiabilidade destes dados levantados para as demandas de análises estratégicas, como as descritas anteriormente, facilitar a extração de respostas rápidas para as perguntas do dia-a-dia relacionadas ao TJPR, ou seja, fornecer as ferramentas e o conhecimento necessários para que a área de planejamento e demais áreas estratégicas extraiam o máximo dos dados e informações para tomada de decisão rápida e descomplicada, o TJPR está adquirindo a solução de Business Intelligence (B.I.).
- Em relação a esta aquisição, já foram elaborados Estudos Preliminares e o Termo de Referência está em análise jurídica para encaminhamento ao Departamento de Patrimônio.
- A aquisição do sistema de B.I. possibilitará o acesso a informações adequadas sobre desempenho, produtividade, estrutura, custos, com a granularidade demandada pela Resolução nº 219/2016-CNJ e pelas necessidades da gestão do tribunal (**Referência:** Aquisição de B.I. - SEI nº 0053351-16.2017.8.16.6000).

**Iniciativa: Estudos para implementação de Secretaria Unificada e Centrais Especializadas**

- Adoção ou ampliação de soluções baseadas em atuação remota e compartilhamento de serviços tais como Secretaria Unificada ou, de forma mais ampla, considerando mas não limitadas a:
  - Centrais especializadas:
    - Central de distribuição e autuação de processos;
    - Central de mandados;
    - Central de correspondências;
    - Central de cálculo;
    - Central de atendimento à população e advogados;
    - Varas especializadas regionais;
    - Centros de processamento eletrônico, localizados na sede do tribunal ou em grandes centros urbanos, com alto nível de especialização.
  - Tecnologias que gerem os resultados desejados em termo de qualidade e produtividade:
    - Distribuição de processos;
    - Autuação de processos;
    - Controle de prazos processuais;
    - Cargas de processos às partes e interessados;
    - Expedição automática de mandados para as centrais;
    - Expedição automática de alvarás e certidões;
    - Confecção de memorandos e demais comunicações internas;
    - Outras.

## **Frente: CARGOS, CARREIRAS E FUNÇÕES**

Iniciativa: Decreto Judiciário nº 246/2017

- O Decreto Judiciário nº 246/2017 fixa limites objetivos para alocação de servidores efetivos nos gabinetes dos Desembargadores, evitando a ampliação da força de trabalho nas unidades de apoio direto à atividade jurisdicional do 2º grau de jurisdição;

Iniciativa: Decreto Judiciário nº 761/2017

- Objetivando atualizar os parâmetros quantitativos para lotação e relocação de servidores efetivos no 1º grau de jurisdição, bem como aprimorar a regulamentação da lotação e da relocação dos servidores previstas nos artigos 52 e 53 da Lei Estadual nº 16.024, de 19 de dezembro de 2008, sob a ótica do disposto na Resolução CNJ nº 219/2016, que dispõe sobre a distribuição de servidores, de cargos em comissão e de funções de confiança nos órgãos do Poder Judiciário de primeiro e segundo graus, o Tribunal de Justiça do Estado do Paraná editou o Decreto Judiciário nº 761/2017, de 29 de setembro de 2017, que dispõe sobre a estruturação das unidades judiciárias do 1º grau de jurisdição em relação à força de trabalho necessária para o bom andamento dos serviços judiciários, bem como disciplina os critérios para lotação de pessoal e procedimentos a serem observados para fins de relocação, considerando as implicações advindas da referida resolução do Conselho Nacional de Justiça.

Iniciativa: Estudo sobre Unificação de Carreiras, Cargos em Comissão e Funções Comissionadas

- **Pedido de Providências número 0006315-78.2017.2.00.0000:** O Conselho Nacional de Justiça deferiu parcialmente liminar, ainda não referendada pelo Plenário, em 31/08/2017, para:
  - **“i) determinar** ao Tribunal que apresente, no prazo de 90 dias, cronograma para a distribuição da força de trabalho excedente apresentada pelo Departamento de Planejamento Estratégico (cargos e funções comissionadas), nos termos dos artigos 3º e 12 da Resolução CNJ 219, observando o disposto na Resolução CNJ nº 88/2009, cuja elaboração deve contar com a efetiva participação do Comitê de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição (art. 27, § 1º, da Resolução CNJ n. 219/2016), da Associação de Magistrados e da representação sindical ou associativa de servidores (Resolução n. 221/2016 do CNJ)”
  - **“ii) determinar** ao Tribunal que, no mesmo prazo, dê cumprimento ao disposto no parágrafo único do artigo 22 da Resolução CNJ 219, promovendo estudos e enviando projeto de lei à Assembleia Legislativa local visando a unificação das carreiras dos seus servidores, sem distinção entre cargos efetivos, cargos em comissão e funções de confiança de primeiro e de segundo graus, igualmente com a participação das entidades indicadas no item anterior.”

Houve a retificação do item II da liminar pelo Conselheiro designado, em 04/10/2017, nos seguintes termos:

“ii) **determinar** ao tribunal que, no mesmo prazo, promova estudos visando a unificação das carreiras dos seus servidores, **quando equivalentes**, sem distinção entre cargos efetivos, cargos em comissão e funções de confiança de primeiro e de segundo grau, e elabore anteprojeto de lei, a ser previamente submetido ao CNJ, igualmente com a participação das entidades indicadas no item anterior”.

Para fins de cumprimento desta liminar, será necessário que a Administração fixe o cronograma de distribuição da força de trabalho excedente juntamente com o Comitê Gestor de 1º Grau, sindicato e associações de classe, cuja participação se dará nos moldes da Resolução nº 221/2016, do CNJ, que dispõe sobre os princípios de gestão participativa e democrática na elaboração das metas nacionais do Poder Judiciário e das políticas judiciárias do Conselho Nacional de Justiça.

Em relação ao cumprimento do item “ii” daquela decisão, deverá ser observado o balizamento derivado da nota técnica do Conselho Nacional de Justiça na resposta apresentada aos questionamentos formulados pelo Tribunal de Justiça a respeito do artigo 22 da Resolução nº 219/2016:

“A carreira única visa contemplar cargos de mesma natureza, complexidade e responsabilidade existentes nos dois graus de jurisdição e que são remunerados de forma desigual. Não justifica que dois servidores, analistas judiciários, área judiciária, que trabalham com a análise e processamento de autos, recebam de forma díspares, uma vez que exercem atividades análogas, que exigem a mesma formação, unicamente porque um atua no primeiro e o outro no segundo grau de jurisdição. Obviamente, não será o caso, por exemplo, de um técnico de primeiro grau ter sua carreira igualada a um analista judiciário, da área administrativa, que atue na área de gestão estratégica. Não há similaridade de atividades, exigência de formação análoga, nada que justifiquem fazerem parte da mesma carreira. Ou seja, a unificação pretende abranger somente os casos onde existirem duas carreiras distintas que não justifiquem sob o ponto de vista da formação do servidor, da atividade exercida ou como da responsabilidade assumida.” (Grifei - ID n. 2181634).

Além disso, impõe-se a observância da seguinte jurisprudência do Supremo Tribunal Federal sobre o tema, em especial na análise das atribuições funcionais dos cargos efetivos dos Quadros de Pessoal do Tribunal de Justiça para detecção de equivalências passíveis de unificação em carreiras:

- Irredutibilidade de vencimentos aos cargos em comissão (RE nº 600152 AgR - Primeira Turma - Rel. Min. Cármen Lúcia - DJU de 02.03.11, v.g.);
- Judicialização da Resolução nº 88/2009 (ADI nº 4.355 - Rel. Min. Celso de Mello);
- Súmula vinculante nº 43: *“É inconstitucional toda modalidade de provimento que propicie ao servidor investir-se, sem prévia aprovação em concurso público destinado ao seu provimento, em cargo que não integra a carreira na qual anteriormente investido”*.
- Repercussão geral sobre a reestruturação de quadro funcional, mediante aglutinação, em carreira jurídica única, de cargos anteriormente pertencentes a carreiras diversas, sem a realização de concurso público (RE nº 642.895 - RG - Rel. Min. Marco Aurélio - DJe de 29.10.2013).



## Frente: OUTROS PROJETOS

### Iniciativa: Padronização de métodos de trabalho

- Padronização de Métodos de Trabalho nas Unidades Judiciárias do 1º Grau (CGJ): encontra-se em análise pela atual Administração a contratação de consultoria específica para ampliação da eficiência no 1º grau de jurisdição, com aumento de 30% da produtividade. Extrato da proposta pela consultoria:

**Marco 3 : Gestão da Produtividade do 1º. Grau**

A Gestão da Produtividade do 1º. Grau busca entender as principais causas geradoras de não produtividade das diversas Varas de forma à estruturar e priorizar um Plano de Melhoria com ações e metas claras para cada Vara. Organiza a atuação das áreas de suporte no 1º. Grau, a alocação de recursos humanos e financeiros.

**Objetivo:**  
Institucionalizar na Corregedoria Geral da Justiça e em suas Varas um sistema de gerenciamento matricial que conduza os serviços judiciários de 1º Grau a um novo patamar de desempenho em seus indicadores essenciais.

**Meta Ganho:**  
+ 30% produtividade do 1º.Grau  
Significa gerar um eficiência de R\$ 733,4 MM

**Prazo:** 14 meses

**EXTRATO da Proposta pela Consultoria**

Planos de Melhorias nos principais pontos críticos

**Desempenho dos Tribunais**

Ao desdobrarmos o indicador de produtividade dos magistrados de 1º grau, verificamos que o TJPR, no comparativo entre os TJs, ocupa o 11º lugar. Ou seja, existem oportunidades de melhoria.

**Índice de Produtividade dos magistrados em 2016 - 1º grau**  
Quantidade de processos por magistrado

Estado	Processo por Magistrado
RJ	2.576
SP	1.972
MG	1.564
PA	1.377
SC	1.365
RS	1.337
RO	1.255
PE	1.196
RR	1.189
MS	1.175
PR	1.145
GO	1.121
MT	1.095
TO	1.056
AL	957
AM	947
SE	944
BA	922
DF	873
CE	866
PI	864
MA	854
AP	807
ES	755
PB	751
AC	725
RN	658

■ Processo por Magistrado    ■ 3o Quartil    ■ Média

**EXTRATO da Proposta pela Consultoria**

**Iniciativa: Aprimoramento dos Sistemas e Rotinas de Recolhimento e Controle de Custas e Despesas Judiciais (DEF/CAF e CGR)**

- Proposta em apreciação na C.G.J., visando maior simplicidade para os usuários dos sistemas envolvidos, maior padronização das rotinas de recolhimentos e melhor controle e transparência.

**Iniciativa: Segurança Institucional: Ampliação do Monitoramento Eletrônico (DGST)**

- Proposta em elaboração, considerando que a ampliação do monitoramento eletrônico especialmente no período noturno pode gerar economia com a diminuição do monitoramento por seguranças armados neste período, viabilizando investimento e custeio de soluções eletrônicas mais amplas.

**Iniciativa: Reclassificação das unidades administrativas e judiciais que compõem a estrutura do TJPR de acordo com a Resolução nº 219/2016 do CNJ**

- Realização de estudo de modernização do apoio administrativo no âmbito da Presidência do TJPR;
- Reclassificação das unidades que compõem o Tribunal de Justiça segundo o disposto na Resolução nº 219/2016 - CNJ;
- A exemplo da medida adotada pelo TJDFT, o qual através da Resolução nº 02/2016 alterou sua estrutura organização (notícia disponível em <https://goo.gl/HWoMAs>), o TJPR vem promovendo estudos para nova estrutura organizacional, de forma a garantir maior eficiência e simplificação da estrutura vigente, tendo em vista a especialização de atribuições e competências;
- Tais mudanças visam atender o imperativo da Resolução nº 194/2014 e o teor da Resolução nº 219/2016, alterada pela Resolução nº 243/2016, ambas do CNJ;
- Algumas das medidas já adotadas pelo Tribunal de Justiça nesse sentido foram:
  - alteração da estrutura da Escola de Servidores da Justiça Estadual - ESEJE (DJ nº 266/2017);
  - alterações no Centro de Protocolo Judiciário Estadual, Autuação e Arquivo-Geral, o qual passou a ser denominado Departamento de Gestão Documental (DJ nº 342/2017);
  - extinção dos Centros de Apoio ao Fundo de Reequipamento do Poder Judiciário - FUNREJUS e o ao Fundo da Justiça - FUNJUS e instituição da Coordenadoria de Arrecadação e Fiscalização dos Fundos Especiais do Poder Judiciário do Estado do Paraná, vinculada ao Departamento Econômico e Financeiro (DJ nº 430/2017);
  - alterações na estrutura relativa aos Departamentos da Corregedoria-Geral da Justiça, de Gestão Documental e da Magistratura (DJ nº 544/2017);
  - lotação dos servidores ocupantes do cargo de Auxiliar Administrativo III no Centro de Transporte da Secretaria do Tribunal de Justiça, visto as atribuições do cargo serem de natureza de apoio indireto à atividade judicante (DJ nº 554/2017);
  - instituição da Coordenadoria de Execução Orçamentária, Financeira e Contábil, vinculada a Diretoria do Departamento Econômico e Financeiro (DJ nº 562/2017);

- classifica o Centro de Apoio à Turma Recursal como unidade de apoio direto à prestação jurisdicional de 1º grau de Jurisdição (DJ nº 2.126/2017).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS E ENCAMINHAMENTOS

Tendo em conta o teor da decisão proferida pelo Conselho Nacional de Justiça, liminarmente, no Pedido de Providências nº 0006315-78.2017.2.00.0000 e para construção conjunta de cronograma em relação ao deslocamento da massa de servidores estabelecida no **item i** da decisão precária e enfrentamento do artigo 22 da Resolução nº 219/2016, integrante do **2º item** da liminar, sugere-se que a Presidência deste Tribunal encaminhe cópia desta manifestação ao Comitê Gestor Regional da Política de Priorização do 1º Grau de Jurisdição, Associação dos Magistrados do Paraná, Sindicato dos Servidores do Poder do Judiciário do Estado do Paraná, Associação dos Analistas Judiciários do Paraná, Associação dos Oficiais de Justiça do Estado do Paraná, Associação dos Técnicos do Poder Judiciário do Estado do Paraná, Associação dos Servidores de Nível Superior do TJPR, Associação dos Servidores da Secretaria do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná e Associação dos Assessores Jurídicos do Poder Judiciário do Paraná, para que, fixado prazo certo, apresentem propostas escritas relativas aos dois tópicos, em face do teor deste estudo, enfrentando os seguintes pontos:

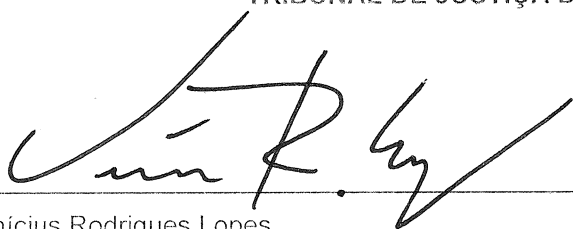
- relação de causa e efeito entre as propostas apresentadas e a melhoria esperada no desempenho e produtividade do 1º grau de jurisdição;
- deslocamento da força de trabalho para o 1º grau: cronograma de deslocamento dos servidores, unidades de destinação, mensuração de desempenho das unidades contempladas e prazo de revisão dos recursos humanos alocados;
- deslocamento da força de trabalho e eficiência em ambos os graus de jurisdição para concretização da garantia constitucional da razoável duração dos processos judiciais (art. 5º, LXXVIII, da CF);
- força de trabalho, limites orçamentários e financeiros, compartilhamento de recursos humanos e estatização das serventias judiciais;
- deslocamento da força de trabalho para o 1º grau de jurisdição e transição digital: processo judicial eletrônico e atendimento remoto do servidor às unidades judiciárias;
- unificação de carreiras: avaliação/agrupamento dos cargos dos Quadros de Pessoal do Poder Judiciário - limites e possibilidades constitucionais e orçamentário-financeiros sobre o tema e os critérios fixados pelo CNJ no CUMPRDEC nº 0002210-92.2016.2.00.000;
- cargos de livre provimento e funções comissionadas: classificação, critérios de provimento e de designação nas áreas de apoio à prestação jurisdicional;

- Resolução nº 219 e Resolução nº 240 do CNJ: força de trabalho, gestão por competência e ampliação da eficiência no 1º grau de jurisdição.

Após a apresentação das propostas técnicas, opina-se pela adoção da modalidade de mesa de diálogo e/ou audiência pública, nos moldes previstos no artigo 4º, §1º, incisos I e V, da Resolução nº 221/2016, do Conselho Nacional de Justiça, observado o prazo estabelecido pela liminar no pedido de providências nº 0006315-78.2017.2.00.0000.

Opina-se, por fim, pelo encaminhamento de cópia deste relatório ao Conselho Nacional de Justiça no CUMPRDEC nº 0002210-92.2016.2.00.000 e no Pedido de Providências nº 0006315-78.2017.2.00.0000.

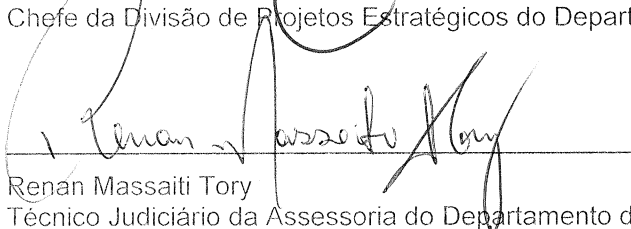
DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO  
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ



Vinicius Rodrigues Lopes  
Diretor do Departamento de Planejamento



Eire Emilio Zimmermann  
Chefe da Divisão de Projetos Estratégicos do Departamento de Planejamento, em exercício

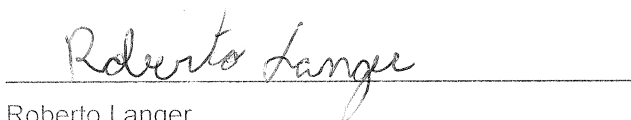


Renan Massaiti Tory  
Técnico Judiciário da Assessoria do Departamento de Planejamento



Flavia Verusca Buturi Monarin Matos  
Economista da Assessoria do Departamento de Planejamento

Daniel Pereira Barbosa  
Economista da Assessoria do Departamento de Planejamento



Roberto Langer  
Economista da Assessoria do Departamento de Planejamento