<https://www.ajufe.org.br/images/pdf/10_-_Edital_Prmio_Boas_Prticas.pdf>

EDITAL Nº 10/2019 “IV PRÊMIO AJUFE: BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO”

No ato de inscrição, a boa prática deverá ser apresentada com especificação do título, categoria e descrição em até 4000 caracteres. Os autores das práticas podem anexar fotos e/ou link de vídeo no mesmo e-mail da ficha de inscrição.

# Ficha de inscrição:

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

Nome: Pedro Henrique Lopes Guerra

RG: 21.306.201-X

Telefone fixo: (11) 2172-6348

Celular: (11) 99486-9988

E-mail: pguerra@trf3.jus.br

Cargo: Técnico Judiciário

Curso universitário: Engenharia Mecânica

# Síntese da prática

**Título: Projeto Relatório de Solicitações de Assistência Judiciária Gratuita**

**Categoria:** II. Boas práticas dos servidores na Justiça Federal

**Descrição até 4000 caracteres:**

A complexidade do processo de pagamento da Assistência Judiciária Gratuita na Subseção Judiciária de São Paulo consiste no principal desafio do Núcleo Financeiro deste órgão. No ano de 2018, foi efetuado o pagamento médio mensal em torno de 13.400 solicitações, totalizando cerca de R$ 3,1 milhões a mais de 2.500 profissionais. Nos meses de pico, o volume chega a triplicar.

Sem a elaboração do relatório de Solicitações de Assistência Judiciária Gratuita, a obtenção destes números demora uma semana para ser obtida, dada a necessidade de extrair os dados de diversas fontes, tratá-los e conciliá-los de modo manual. A cada novo pedido, todo o processo deve ser feito novamente.

A redução do quadro de servidores da SUPG, seção responsável pela execução dos pagamentos, com diversas aposentadorias, e as restrições orçamentárias pelas quais passa a Justiça Federal exigem acompanhamento próximo de todo o procedimento pela Administração Central para identificação de oportunidades e gargalos e para redirecionamento de recursos, se necessário.

Requer-se, para tanto, a criação de ferramentas de gestão de dados, que permitam (i) a disponibilização imediata dos dados gerados pelos gestores na condução de todo o processo de pagamento de Assistência Judiciária Gratuita a pessoas carentes; (ii) a visualização desses dados de modo a convertê-los em informações úteis, confiáveis e rapidamente disponíveis para a Administração Central; e (iii) .

Até 2013, o registro e processamento dos pagamentos era realizado por um sistema desenvolvido em Microsoft Access, com linguagem VBA, denominado 5inco-PF. A alimentação de dados e processamento dos pagamentos era efetuada por meio de inserção manual no sistema, executada por dezenas de técnicos, analistas, estagiários e profissionais de TI. A arquitetura do sistema sofreu diversas alterações e o código escrito em VBA não seguia os padrões da indústria de software. O enorme volume de dados sobrecarregava o sistema.

A descrição sucinta de todo esse processo já revela que se trata de um método de trabalho oneroso, lento e que dava margem à ocorrência de diversos tipos de erro. É oneroso, porque torna necessário envolver muitas pessoas para atender um único pedido, consumindo tempo que poderia ser despendido em outras atividades. É lento, porque exige que se execute todo o trabalho por meio de digitação. Dá margem a erros, porque interpõe inúmeras pessoas entre o gerador da informação e o processamento, o que podia gerar divergência dos dados e exigia manutenção constante do sistema.

Por outro lado, o sistema 5inco-PF permitia a criação de uma gama de relatórios diversificada e formatada de acordo com a necessidade dos gestores.

A forma de solucionar esses problemas consistiu na substituição do sistema 5inco pelo AJG-JG, um sistema informatizado de grande porte e de alcance nacional, que é alimentado diretamente pelas varas, juizados e comarcas. Tal solução permitiu a redução do número de servidores dedicados a fazer a entrada de dados e o processamento dos pagamentos se tornou mais rápido e seguro. O uso do sistema AJG-JF permitiu a redução do quadro da SUPG pela metade, com melhoria da qualidade do trabalho.

Contudo, o sistema AJG é administrado pelo CNJ e não permite a criação de relatórios customizados. A SUPG recebe diversos pedidos de relatórios de pagamentos de anos anteriores e não possui recursos tecnológicos para gerá-los com rapidez. A elaboração dos relatórios ocorre de modo manual e *ad hoc;* ocorre a extração de dados de diversas fontes, as quais são importados para o MS Excel e conciliadas com diversos sistemas (SIAFI, AJG, 5inco...), para então ser formatadas e enviadas ao destinatário.

Diante desse cenário, a Equipe de Gestão de Dados do Laboratório de Inovação da Justiça Federal de São Paulo - iJuspLab (cf. Portarias nº 36/2018 e 49/2018 da Diretoria do Foro - http://www.jfsp.jus.br/inovajusp/atos-normativos/) foi chamada a contribuir para uma solução e ofereceu proposta inovadora, utilizando ferramentas comuns, já disponíveis a custo zero no parque tecnológico da Justiça Federal da 3ª Região: Excel, SQL Server e Power BI da Microsoft.

O projeto foi estruturado como um modo de iniciar a construção de um banco de dados de grande porte, em SQL Server, dos pagamentos de AJG na Seção Judiciária de São Paulo e de auxiliar na geração de relatórios gerenciais que, no futuro, poderiam ser consolidados na criação de um sistema de *business intelligence* mais robusto e amplamente disponível.

Os dados dos sistemas 5inco-PF e AJG-JF precisam ser mantidos por trinta anos. Assim, a arquitetura do projeto, baseada mais na construção de um repositório de dados de dados permanente, do que em tecnológicas específicas, permite que o mesmo conjunto de funcionalidades seja implementado em outras tecnologias, se necessário, evitando que a instituição se torne dependente de uma empresa específica ou de uma tecnologia que pode tornar-se obsoleta no futuro.

Para a realização do projeto, a Equipe de Gestão de Dados do iNovaJusp (doravante designada “EGD”) adotou, tal como em todos os seus outros projetos, diversos elementos aproveitados das metodologias e ferramentas de desenvolvimento ágil de software (scrum, kanban, XP) e da filosofia *lean*, baseada no sistema Toyota de produção, em que busca evitar o desperdício de recursos materiais e humanos pela criação de produtos de viabilidade mínima (*MVPs - Minimum Viable Products*) para iniciar com a maior brevidade possível ciclos rápidos e constantes de entrega (*continuous delivery*) atrelados a ciclos rápidos e constantes de *feedbacks* dos usuários. Desse modo, as ferramentas ganham maturidade muito rapidamente e se evita, ainda, que sejam aplicados recursos escassos na elaboração de funcionalidades que à primeira vista poderiam parecer necessárias, mas que não são efetivamente adotadas pelos usuários.

Além disso, essas metodologias e ferramentas permitem que sejam implementadas funcionalidades verdadeiramente inovadoras, que sequer haviam sido pensadas inicialmente, já que os ciclos de entrega e feedback permitem experimentação e rápida mudança de rumos, e facilitam, ainda, o trabalho colaborativo, aproximação entre usuários e desenvolvedores (na verdade, muitos dos membros da EGD são ao mesmo tempo usuários e desenvolvedores) e compartilhamento mais rápido e eficaz do conhecimento organizacional.

Outra característica importante da EGD é a diversidade de seus membros. Há um equilíbrio bastante grande entre homens e mulheres (os dois coordenadores, por exemplo, são um homem e uma mulher) e entre representantes de diversos departamentos da Administração. Essa diversidade permite uma grande troca de experiências, imprime alta qualidade técnica aos trabalhos e enriquece o conhecimento organizacional ao facilitar a comunicação interna, de modo que cada projeto realizado acresce o reportório de técnicas, habilidades e conhecimentos que estarão disponíveis para projetos futuros.

O projeto em questão engloba a criação ágil de relatórios gerenciais e *dashboards* para o acompanhamento dos pagamentos e solicitações, dispensando o retrabalho a cada novo pedido de informações. Para os gestores são oferecidas diversas funcionalidades que permitem criar controles e relatórios de modo rápido e aprimorar os controles internos, tais como tipos de pagamento, totais mensais, anuais, por cidade e/ou subseção, por profissão, por profissional, valores acima da tabela, entre outras.

Foi planejado ao longo dos meses de janeiro e abril de 2019, após uma demanda do Centro Local de Inteligência de São Paulo (CLISP) por informações referentes ao andamento processual e teve sua execução iniciada após o recesso forense. O mês de janeiro foi reservado à modelagem do banco de dados do AJG e construção das bases geográficas, extraídos do site do IBGE, responsáveis por alimentar o mapa coroplético e segmentar os dados por camadas da Unidade Federativa até a Vara Estadual. Nesse momento já foi possível iniciar os primeiros ciclos de *feedback*, que ensejaram os primeiros aperfeiçoamentos das ferramentas inicialmente propostas. Em fevereiro e março, a ferramenta foi apresentada e os relatórios foram formatados em conjunto com os gestores do Núcleo Financeiro e SUPG. No mês de abril, os dados foram validados e o relatório foi publicado no endereço: <https://estatistica.trf3.jus.br/reports_bi/powerbi/equipe%20de%20gest%C3%A3o%20de%20dados%20do%20inovajusp/Solicita%C3%A7%C3%B5es%20de%20Assist%C3%AAncia%20Judici%C3%A1ria%20Gratuita?rs:Embed=True>

Foi criado site específico na Intranet da Justiça Federal da 3ª Região para disponibilização de informações e documentos do projeto.

Em síntese, o fluxo de trabalho implementado compreende o seguinte:

1) O relatório foi desenvolvido seguindo boas práticas uniformizadas pela EGD e com uso de ferramentas desenvolvidas pela própria EGD que implementam versionamento semântico e permitem integração com o Git.

2) Após a finalização de cada pagamento de Assistência Judiciária Gratuita, o gestor deve enviar planilha com os valores pagos para que o responsável pela alimentação do banco de dados faça a conciliação, para então proceder ao carregamento dos dados. Quando necessário, este também deve proceder a correções nos bancos e sistemas de *upload e download.*

3) As informações são carregadas para a base de dados após cada pagamento, sem prejuízo da alimentação dos dados em períodos mais curtos de tempo para os gestores que assim preferirem.

4) A cada ciclo de pagamentos, o gestor responsável (i) gera planilha(s) com os valores pagos aos profissionais; (ii) baixa a base de dados com os pagamentos daquele ciclo em formato \*.xls ou \*.xlsx; (iii) o responsável pela alimentação das bases faz a conciliação do arquivo baixado do sistema AJG-JF com as planilhas de controle de pagamentos geradas pela SUPG; (iv) o arquivo é carregado para repositório compartilhado, que é automaticamente escaneado e transformado em diversos relatórios gerenciais pelo Microsoft Power BI, os quais ficam reunidos e facilmente acessíveis, inclusive em dispositivos móveis e fora da rede interna da Justiça Federal (mediante autenticação), em um único grupo de *dashboards*.

Desse modo, a Administração Central tem acesso imediato, de qualquer local e por meio de qualquer dispositivo conectado à Internet, aos dados referentes a todos os pagamentos de AJG a partir de julho de 2013, atualizados mês a mês.

Além disso, os próprios servidores de fóruns, varas, comarcas, administrativo central e demais partes interessadas passam a ter uma visão global de sua própria situação e da situação de outras unidades, o que proporciona transparência, segurança e eficiência na tomada de decisões gerenciais.

A ferramenta de BI permite, ainda, que os dados colhidos pelas ferramentas aqui descritas sejam posteriormente relacionados a dados de outras fontes, como, por exemplo, as informações de execução orçamentária e tributos, de modo a ampliar exponencialmente a utilidade das ferramentas de gestão de dados criadas pela EGD. Os profissionais que atuam na AJG da SJSP também poderão ser contemplados com fontes de dados mais acessíveis e obter relatórios por acesso a sistema informatizado, sem a necessidade de demandar a SUPG para este fim.

# A síntese deverá conter as especificações abaixo:

**1. período de atividade da prática e os principais objetivos:**

Projeto de Relatório de Pagamento de Assistência Judiciária Gratuita em Power BI

Período de desenvolvimento: de janeiro a abril de 2019.

Principais objetivos:

1) Formatar banco de dados uniforme com os dados de pagamentos de Assistência Judiciária Gratuita efetuados pelo Núcleo Financeiro e converter esses dados automaticamente em informações úteis para os próprios gestores, varas, juizados especiais federais, comarcas, profissionais, Administração Central e demais *stakeholders* por meio de *dashboards*, painéis e relatórios, de modo a que todos tenham uma visão global dos pagamentos e possam tomar decisões com maior transparência, segurança e celeridade.

2) Preparar banco de dados e amadurecer a geração de relatórios gerenciais para a Justiça Federal da 3ª Região que possa ser, inclusive, objeto de desenvolvimento colaborativo com outras Regiões da Justiça Federal e para os Centros Locais de Inteligência.

**2. Principal inovação da prática:**

A principal inovação da prática reside na metodologia de trabalho utilizada, baseada em técnicas e ferramentas de desenvolvimento ágil, na filosofia *lean* (princípios do sistema Toyota de produção) e na constituição de equipe diversificada e multidepartamental. Tais elementos permitem que, com o uso de ferramentas já existentes no parque tecnológico da Justiça Federal, a custo zero, se estabeleça ambiente de trabalho colaborativo e criação de ciclos de entrega e *feedback* rápidos e contínuos, melhorando a comunicação organizacional, aproximando usuários e desenvolvedores e possibilitando o rápido amadurecimento das ferramentas e fluxos de trabalho subjacentes.

**3. Recursos e instrumentos utilizados:**

1) Reuniões de trabalho entre os membros da equipe nos locais de trabalho, com participação das áreas diretamente beneficiadas.

2) Utilização de técnicas e ferramentas de desenvolvimento ágil e da filosofia *lean*;

3) Equipe diversificada e multidepartamental.

4) Ferramentas tecnológicas comuns, já existentes a custo zero no parque tecnológico da Justiça Federal, especialmente Excel, SQL Server e Power BI da Microsoft. Como as funcionalidades oferecidas baseiam-se mais em construção de bancos de dados estruturados e facilmente conversíveis, do que em ferramentas tecnológicas específicas, essas mesmas funcionalidades podem ser facilmente implementadas em outras tecnologias, caso necessário, evitando que a instituição se torne dependente de uma empresa ou de uma tecnologia que pode tornar-se obsoleta no futuro.

**4. houve parceria como alguma instituição ou entidade:**

Não.

**5. Valores gastos para a implantação da prática:**

Sem custo para a instituição.

**6. Houve propagação da prática para outra unidade ou setor do judiciário:**

Não. Mas como o sistema AJG-JF é nacional e o administrador do banco de dados possui acesso aos dados de todo o Brasil, esta prática pode ser propagada a pedido da Presidência do Tribunal Regional Federal da 3ª Região, a prática foi ampliada para o próprio TRF e para a Seção Judiciária do Mato Grosso do Sul.

**7. A prática contribuiu para o aperfeiçoamento da justiça:**

A prática permite maior transparência nos gastos públicos e alocação mais eficiente de recursos. Além disso, as metodologias de trabalho utilizadas contribuem para a melhoria da comunicação interna, para a trocas de experiências e conhecimentos e para a formação de um repositório de conhecimentos que poderá contribuir inclusive no desenvolvimento de projetos futuros.

Ademais, a prática está alinhada com o Objetivo 16 da Agenda 2030 da ONU para o Desenvolvimento Sustentável, especialmente os itens seguintes:

16.6 Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis.

16.7 Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis.

**8. anexar fotos e/ou link de vídeo relacionados a prática (facultativo)**

[incluir fotos do dashboard e de algumas abas das planilhas]