



SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SÃO PAULO  
Rua Peixoto Gomide, 768 - CEP 01409-903 - São Paulo - SP - [www.jfsp.jus.br](http://www.jfsp.jus.br)

## OFÍCIO - Nº 3 - DFORSP/VICEDFORSP

São Paulo, 03 de março de 2020.

Ref.: Expediente SEI nº 0005687-93.2017.4.03.8001 (Diagnóstico CONGIP)

Expediente SEI nº 0049977-96.2017.4.03.8001 (Banco de Dados das Subseções)

Expediente SEI nº 0005213-88.2018.4.03.8001 (Comissão de Modernização)

Expediente SEI nº 0006576-13.2018.4.03.8001 (Diagnóstico de Necessidades)

Excelentíssimo Senhor Diretor do Foro,

Pelo presente, venho apresentar-lhe o relatório final das ações desenvolvidas durante a gestão de 2018/2020 para atender as demandas por melhorias nos serviços de Tecnologia da Informação (TI) de que tratam os expedientes em epígrafe.

O presente relatório divide-se em três partes: (i) introdução; (ii) trabalho realizado e resultados obtidos; e (iii) conclusão.

### SEÇÃO I - INTRODUÇÃO

Desde 1º de junho de 2007, com a extinção do Núcleo de Informática da Seção Judiciária de São Paulo e da Divisão de Informática do Juizado Especial Federal de São Paulo, nos termos da Resolução nº 286, de 15 de maio de 2007, do Conselho da Justiça Federal da 3ª Região, os serviços de TI são prestados de forma centralizada pela Secretaria de Tecnologia de Informação do Tribunal - SETI, salvo no que se refere ao suporte técnico nos equipamentos de informática, que permaneceram sob a responsabilidade dos administrativos locais.

A medida foi importante para integrar os diversos setores envolvidos nessa área, otimizando o uso dos recursos humanos e financeiros e viabilizando a definição de uma política única de planejamento e execução para toda a 3ª Região. Todavia, a centralização gerou também certo distanciamento e dificuldade de comunicação entre os técnicos da área de TI e os usuários finais. Para os usuários, significou maior dificuldade em formular e reportar suas necessidades à área de TI. Para os técnicos de TI, significou maior dificuldade em compreender as necessidades dos usuários e explicar-lhes se, quando e de que modo tais necessidades poderiam ser atendidas. Essa deficiência de comunicação gerou insatisfação e a insatisfação agravou os problemas de comunicação.

Sensível a esse problema, mas reconhecendo ao mesmo tempo os benefícios da centralização dos serviços de TI no Tribunal, a Diretoria do Foro procurou adotar diversas medidas para apurar as queixas existentes e facilitar a comunicação entre usuários e técnicos da área de TI. Dentre tais medidas, este relatório trata das seguintes: (i) o levantamento das queixas existentes junto aos servidores da primeira instância responsáveis pelo suporte técnico nos equipamentos de informática, conforme deliberação tomada pelo Conselho de Governança Integrada, Participativa e Inovadora - CONGIP em 10/02/2017, objeto do expediente nº 0005687-93.2017.4.03.8001; (ii) o levantamento das necessidades existentes na administração da Seção Judiciária quanto à modernização da gestão de dados, objeto do expediente nº

0049977-96.2017.4.03.8001; e (iii) a criação de uma comissão no Administrativo Central, com a participação da SETI, para levantar e consolidar as necessidades existentes quanto à modernização tecnológica dos processos de trabalho e para impulsionar o atendimento dessas necessidades, objeto do presente expediente e de todas as suas ramificações, especialmente o expediente nº 0006576-13.2018.4.03.8001, em que estão documentadas as necessidades colhidas no Administrativo Central.

Passo a relatar brevemente cada um dos expedientes mencionados.

### **Subseção I.1) Diagnóstico Apresentado ao CONGIP**

O expediente nº 0005687-93.2017.4.03.8001 foi instaurado em 10/03/2017, na Gestão do Juiz Federal Paulo Cezar Neves Junior, para documentar os trabalhos de comissão criada em 10/02/2017 por deliberação do CONGIP (cf. expediente nº 0070333-49.2016.4.03.8001, doc. 2522155), constituída pelos Juízes Federais Marcelo Freiberger Zandavali e Fernando Henrique Correa Custodio e pelo servidor Marco Antonio Achkar, Diretor do Núcleo de Apoio Regional de Santos, com o objetivo de “identificar dificuldades e possíveis caminhos para a melhoria da área de Tecnologia da Informação, na primeira instância da Justiça Federal, em São Paulo”.

Conforme o relatório apresentado pela comissão em 10/03/2017 (doc. 2573393), foram encaminhados e-mails a 81 servidores que atuam na área de TI e recebidas 21 respostas, tendo sido as manifestações agrupadas em três categorias: Pessoas, Hardware e Software.

Dentre as sugestões e demandas colhidas nos documentos 2573490, 2573499 e 2573507, destaco as seguintes:

1) qualificar melhor os servidores de TI e os demais servidores em geral no uso de ferramentas tecnológicas, mediante cursos de reciclagem e exigência de conteúdo específico em concursos público futuros de ingresso;

2) melhorar os processos de aquisição de informática, com maior participação dos fóruns no processo decisório, e atualização mais frequente dos equipamentos e de software;

3) melhorar a governança de TI, com a definição de objetivos mais claros, maior profissionalismo no desenvolvimento de software e uso de software livre;

4) aproveitar melhor a capacidade técnica dos servidores de TI, dando-lhes autonomia, por exemplo, para o desenvolvimento de software e para administrar as redes locais, com maiores privilégios de acesso;

5) promover encontros anuais dos servidores de TI;

6) melhorar a carreira dos servidores de TI, evitando conferir-lhes atribuições estranhas à função, assegurando a continuidade dos serviços, mediante alocação de substitutos nas ausências e conferindo-lhes função comissionada que valorize o seu trabalho;

7) desenvolver novos sistemas para (i) controle de patrimônio; (ii) controle de recebimento e expedição de correspondências; (iii) controle de acesso e de portaria; (iv) controle de ponto para terceirizados; (v) controle de frota de veículos oficiais; (vi) acompanhamento e fiscalização de contratos em geral e, em especial, de atesto de faturas de telefonia e de correios; (vii) controle de acautelamento de armas de fogo; (viii) controle de agendamento da utilização de equipamentos de videoconferência; (ix) gestão dos processos de avaliação da progressão funcional; (x) unificação dos sistemas processuais e virtualização dos processos e atos forenses; e

8) melhoria da infraestrutura física, mediante aumento do link de dados e aquisição de equipamentos mais modernos de videoconferência, impressão, cópia, escaneamento, leitura ótica etc.

Diante das manifestações colhidas, a comissão apresentou relatório, observando que “*o desestímulo dos técnicos de informática, fruto de um modelo excessivamente centralizado, é nota que perpassa todas as respostas colhidas*”. As conclusões principais são as seguintes:

- as soluções propostas pelos servidores ouvidos não seriam onerosas para a administração;
- o potencial dos servidores de TI da 1<sup>a</sup> instância é subaproveitado, preferindo-se muitas vezes terceirizar serviços, quando o pessoal do quadro da Justiça Federal teria capacidade de atender muitas das necessidades existentes;
- alguns dos serviços atualmente executados pelos servidores de TI (manutenção de impressoras, troca de toner etc) sequer demandariam atuação direta desses servidores, podendo ser executados por estagiários;
- os servidores de TI, liberados de atividades que não demandam conhecimentos avançados, poderiam oferecer treinamento a magistrados e demais servidores, de modo a disseminar conhecimentos técnicos, em processo de contínuo aperfeiçoamento;
- seria necessária a criação de assessoria específica, ou núcleo, na Diretoria do Foro para avaliar e encaminhar de modo mais qualificado à SETI as demandas de TI da 1<sup>a</sup> instância;
- seria necessário conferir aos servidores de TI da 1<sup>a</sup> instância a possibilidade de participar da tomada de decisões estratégicas, como as relacionadas à aquisição de equipamentos e software; e
- seria conveniente estudar a possibilidade de atribuir função comissionada específica aos servidores de TI, de modo a valorizar o seu trabalho.

As sugestões e demandas recebidas pela comissão foram encaminhadas aos órgãos administrativos competentes (doc. 2861552), o que resultou nas seguintes medidas concretas:

a) abertura de canal mais acessível de contato entre os servidores de TI da 1<sup>a</sup> instância e a SETI, por meio da formação de um grupo de mensagens (cf. expediente nº 0024909-50.2017.4.03.8000, especialmente docs. 2905269 e 3563229); e

b) edição da Portaria PRES nº 1.646, de 8 de outubro de 2019, definindo “*procedimento para indicação e exclusão de servidor responsável pelo suporte técnico de TI nos Fóruns da Subseções Judiciárias de SP e MS*” (cf. expediente nº 0058083-47.2017.4.03.8001, doc. 5177959).

Quanto ao item “b”, foram reunidos numa lista os nomes de 90 servidores com interesse em participar do grupo de discussão, dos quais nove se dispuseram também a participar de grupo de apoio à SETI.

### **Subseção I.2) Necessidades Relacionadas à Gestão de Dados**

Nos termos dos arts. 1º e 2º, inciso IV, da Portaria NUID nº 49, de 10 de outubro de 2019 (expediente nº 0068564-69.2017.4.03.8001, doc. 5188685), o Programa de Gestão e Inovação da Justiça Federal de 1º Grau em São Paulo - iNovaJusp tem como um de seus eixos básicos a “gestão de dados” e como um de seus valores fundamentais a “transparência de dados”.

Todavia, mesmo antes que esses preceitos constassem expressamente de ato formal da Diretoria do Foro, já havia a preocupação em criar meios tecnológicos para facilitar a coleta e a disponibilização de dados da administração. Uma das primeiras necessidades identificadas foi a de coletar dados relativos às subseções judiciárias. Para tanto, por determinação da Juíza Federal Luciana Ortiz Tavares Costa Zanoni, então Vice-Diretora do Foro da Capital, foi aberto o expediente nº 0049977-96.2017.4.03.8001, com o objetivo de “*construir um banco de dados com informações gerais referente a cada subseção judiciária, por meio da coleta de dados/informações que essas unidades possuem dentro de suas respectivas competências*”.

Nas primeiras reuniões documentadas no referido expediente, realizadas em 15/05/2017, a Dra. Luciana Ortiz Tavares Costa Zanoni assim resumiu a necessidade em questão:

“Em seguida, expôs o projeto de organizar todas as informações das subseções. A idéia é que ao entrar no mapa da Seção Judiciária e clicar sobre a subseção, já obter todas as informações referentes à mesma. Perguntou sobre a existência de um banco de dados de forma a reunir num mesmo programa todas as subseções. Seria como uma fotografia de cada subseção. O programa vai buscar no banco de dados. Se a área não tem bancos de dados, deverá construir um. Da mesma forma com a parte de pessoal.” (doc. 2766066)

“Anotou que a quantidade de trabalho é sempre maior do que podemos fazer e assim há necessidade de fazer uma base de dados ao invés de preencher planilhas isoladas. Discorreu sobre o desenvolvimento e capacitação de Design Thinking, e que dentro desta inovação se quer fazer um programa que a partir do mapa das subseções possamos clicar e acessar todas as informações relativas a cada uma delas. Pontuou que no trabalho manual perde-se muito tempo e que a partir de uma base de dados poderemos ganhar.” (doc. 2767628)

“Dra. Luciana iniciou a reunião falando [...] que o primeiro projeto que será desenvolvido dentro do laboratório de inovação é um programa que trabalhe com bases de dados. O que se quer promover é uma fotografia de cada subseção de forma que ao clicar sobre o mapa da Seção Judiciária, possamos saber quantas câmaras de vigilância, quantos postos de segurança tem em cada subseção, etc.” (doc. 2767977)

Diante disso, foi determinada a coleta de informações acerca da existência de bancos de dados alimentados pelas áreas do administrativo central (doc. 2768661). Os trabalhos foram realizados ao longo de 2017 e 2018 e concluídos em 08/11/2018 (doc. 4189526).

Dentre as informações coletadas, destaco as seguintes:

1) Núcleo de Biblioteca - NUBI (doc. 2975273). O núcleo informou utilizar dois sistemas:

(i) Pergamum, mantido e disponibilizado de forma centralizada pelo Conselho da Justiça Federal, para gestão do acervo; e (ii) SAPEP - Sistema de Aquisição, Processamento, Empréstimo e Pesquisa, mantido e disponibilizado pela SETI, para gestão de pedidos de compra de livros. Todos os demais controles eram feitos em planilhas Excel.

2) Núcleo de Administração Predial e Gestão de Serviços - NUAP (doc. 2978383). O núcleo não dispunha de banco de dados. As informações sobre imóveis eram mantidas em planilha Excel, elaborada a partir de dados constantes do SPIUnet - Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial da União. Também eram mantidas em planilhas informações sobre o consumo de energia elétrica, água e esgoto e gás natural, contratos de manutenção, serviços terceirizados e controle de contratos e atas de registro de preços. O núcleo sugeriu a criação de bancos de dados para (i) centralização das informações alimentadas por mais de um núcleo, a fim de evitar retrabalho, com controle de quem alimentou os dados; e (ii) cadastro dos fiscais titulares e substitutos dos contratos geridos pelo NUAP, de modo a permitir consulta e geração de relatórios e evitar duplicidade de informações.

3) Núcleo de Penas e Medidas Alternativas - NUAL (doc. 2979063). Logo à época da inauguração da Central de Penas e Medidas Alternativas - CEPEMA, em 01/10/2013, o NUAL já solicitara o desenvolvimento de sistema para controle do cumprimento de penas e medidas alternativas, mas a demanda não fora ainda atendida. Inicialmente, havia a expectativa de uso de um sistema oferecido pela Secretaria de Administração Penitenciária - SAP, mas isso não se concretizou. Foram prospectados sistemas de outras Seções Judiciárias, sem sucesso. No momento havia grupo de trabalho analisando a viabilidade de implantação do SEEU - Sistema Eletrônico de Execução Unificado para os casos de execução penal e de utilização do PJe para os casos de suspensão e transação penal. Enquanto isso, todos os controles necessários vinham sendo feitos em planilhas Excel e documentos Word.

4) Núcleo de Ingresso, Acompanhamento e Avaliação de Pessoas - NUIP (doc. 2979575). A maior parte das informações constava do sistema de RH da Justiça Federal da 3ª Região, mantido e disponibilizado pela SETI. Apenas o controle dos cadernos de avaliação era efetuado manualmente com o uso de planilhas Excel.

5) Núcleo de Administração Funcional - NUAF (doc. 2980496). Informações constantes do sistema de RH.

6) Núcleo de Cálculos Judiciais - NUCA (doc. 2983606). O núcleo informou que alimentava manualmente um sistema de carga processual para controle das atividades desenvolvidas e que era

responsável pela consolidação dos dados estatísticos de todos os setores de cálculo.

7) Núcleo de Gestão Documental e Memória - NUGE (doc. 2984351). O núcleo informou que os dados sobre publicação de editais de eliminação de autos findos, data de fragmentação de papel e peso de papel eliminado eram registrados em planilhas Excel. Os dados sobre destinação de documentos administrativos (guarda ou eliminação) eram registrados em MS Access.

8) Núcleo de Serviços Administrativos - NUSD (doc. 2987031). O núcleo informou que eram mantidos em Excel todos os dados sobre vigência e execução de contratos, salvo pelos serviços de telefonia, para os quais havia um banco de dados em MS Access, com modelo minuciosamente descrito no documento. O núcleo mencionou, ainda, que mantinha controle manual dos dados físicos dos prédios da Seção Judiciária para contratação de serviços de limpeza e conservação.

9) Núcleo de Folha de Pagamento - NUPA (doc. 2998208). As informações são mantidas no Sistema de Folha de Pagamento. Apenas os relatórios e documentos destinados ao TRF e ao CJF precisam ser produzidos em formatos especiais, alguns manualmente.

10) Núcleo de Segurança Institucional - NUZE (doc. 2999819). Salvo pelas informações referentes à manutenção da frota de viaturas oficiais, armazenadas em banco de dados fornecido pela empresa contratada, todas as demais informações do setor eram mantidas em planilhas Excel. Exemplos: dados sobre veículos existentes, manutenção de extintores, bilhetes de metrô, controle de reclamações trabalhistas e controles internos do núcleo.

11) Núcleo de Apoio Judiciário - NUAJ (doc. 3011754). O núcleo é responsável por gerar diversos relatórios com dados extraídos de fontes heterogêneas, muitas das quais eram planilhas preenchidas manualmente.

12) Núcleo de Depósito Judicial - NUDJ (doc. 3146280). Solicitações de arquivamento e desarquivamento de processos judiciais, inclusive para vista dos autos, eram controladas por meio de planilhas Excel.

13) Núcleo de Material e Patrimônio - NUMP (doc. 3135886). Informou que o controle do material de consumo era realizado por meio do SIMAP (na verdade, tratava-se do “SIMAC”, conforme explicado mais à frente neste relatório). Não consta informação sobre o controle dos bens permanentes.

14) Núcleo de Infraestrutura - NUIN (doc. 4115347). Os dados sobre área dos fóruns eram mantidos em planilha Excel.

### **Subseção I.3) Necessidades Apuradas pela Comissão de Modernização**

O presente expediente, instaurado em 05/03/2018 para “*abrigar os atos e documentos referentes ao projeto da gestão 2018/2020 da Diretoria do Foro da Seção Judiciária de São Paulo, para promover avanços no uso de ferramentas de tecnologia da informação nas áreas do administrativo central da SJSP*”, resultou na constituição da Comissão de Modernização, por meio da Portaria nº 11, de 15 de março de 2018, publicada no DJe de 20/03/2018 (doc. 3555471), após duas apresentações iniciais, realizadas em 13/03/2018 e 26/03/2018, em que foram esboçadas as ideias centrais do projeto (docs. 3544628 e 3591277).

Referida comissão, criada com o objetivo de “elaborar projeto de aprimoramento das ferramentas de tecnologia da informação”, composta pela Diretora da Secretaria Administrativa, por todos os Diretores de Subsecretarias, por um representante indicado pela SETI e pelo Vice-Diretor do Foro da Capital, na condição de coordenador, reuniu-se nas seguintes datas:

- 03/04/2018 (1ª reunião, doc. 3604354);
- 14/05/2018 (2ª reunião, docs. 3712689, 3740512 e 3740523);
- 18/06/2018 (3ª reunião, doc. 3819474);
- 30/08/2018 (4ª reunião, docs. 4036016, 4038483, 4038488 e 4038490);

- 13/11/2018 (5<sup>a</sup> reunião, docs. 4251252 e 4262708);
- 11/09/2019 (6<sup>º</sup> reunião, docs. 5154959, 5101628 e 5174598); e
- 27/02/2020 (7<sup>a</sup> e última reunião, doc. 5570707).

Ao longo dos trabalhos, foram definidas as seguintes linhas principais de ação:

**A-1)** mapear as reais necessidades na Administração por sistemas informatizados e implantar os sistemas já disponíveis no parque tecnológico da Justiça Federal da 3<sup>a</sup> Região (cf. docs. 3604354 e 3712689)<sup>1</sup>;

**A-2)** promover o desenvolvimento local e colaborativo de soluções tecnológicas, juntamente com os usuários interessados, como forma de mitigar os problemas do modelo de desenvolvimento centralizado, em que “as necessidades locais ficam mal atendidas pelo peso das prioridades gerais e pelo distanciamento” (cf. doc. 3544628)<sup>2</sup>;

**A-3)** desenvolver ferramentas para coleta e disponibilização de dados das subseções judiciárias, de modo a consolidar e dar efetividade às necessidades apuradas no expediente nº 0049977-96.2017.4.03.8001 (Subseção I.2 acima) (cf. docs. 3591277 e 3604354)<sup>3</sup>; e

**A-4)** disseminar a cultura de gestão de dados na Administração, mediante a criação de equipe multidisciplinar devidamente capacitada para utilização de metodologias e ferramentas profissionais de trabalho e para multiplicar o conhecimento internamente (cf. doc. 3604354)<sup>4</sup>.

O mapeamento de necessidades mencionado no item **A-1** foi realizado por meio de duas ações paralelas: (i) oitiva direta dos servidores de todas as unidades do Administrativo Central durante as 26 reuniões realizadas ao longo de 2018, documentadas no expediente nº 0007953-19.2018.4.03.8001; e (ii) oitiva formal das mesmas unidades no bojo do expediente nº 0006576-13.2018.4.03.8001, instaurado em 19/03/2018 para “*abrigar as solicitações e informações fornecidas pelas áreas que compõem o administrativo central da Seção Judiciária de São Paulo, com o intuito de subsidiar o expediente 0005213-88.2018*”.

Com esse mapeamento buscou-se identificar, dentre as necessidades apuradas, (i) quais poderiam ser satisfeitas sem o desenvolvimento de novos sistemas ou alteração dos sistemas existentes; (ii) quais poderiam ser satisfeitas por meio de alterações simples nos sistemas existentes; e (iii) quais demandariam o desenvolvimento de novos sistemas ou a introdução de novas funcionalidades nos sistemas existentes.

Para melhor sistematizar os dados, as necessidades coletadas foram agrupadas do seguinte modo:

### **N-1) Licitações e Contratos**

**N-1.1)** Desenvolver e/ou implantar sistema de controle unificado de licitações e contratos, abrangendo aquisição de bens e serviços; licitações e contratações, gestão de atas de registro de preços, etc, com as seguintes funcionalidades:

- a) controle da celebração, vigência, aditivos e execução, incluindo penalidades e custos e garantias contratuais;
- b) vinculação ao SEI (abertura e atualização automática de expediente administrativo);
- c) fiscalização das aquisições (controle das garantias, vida útil, data de entrega, localização, integração com SIMAP, recebimento provisório e definitivo do bem, providências de apuração de falta contratual);

d) fiscalização dos serviços (controle de ponto e ocorrências trabalhistas, inclusive após a vigência, fiscalização técnica, ou seja, informações que os fóruns passam aos gestores e gestão contratual propriamente dita, fiscalização administrativa, providências demandadas dos gestores, relação de terceirizados, sempre atualizada e com histórico preservado, para o controle das liberações de valores das contas vinculadas dos contratos de mão de obra residente);

e) verificar possibilidade de integração com outros sistemas para não duplicar funcionalidades.

## N-2) Administração Predial

**N-2.1)** Desenvolver e/ou implantar sistema de administração predial, com as seguintes funcionalidades:

a) histórico de obras (plantas, vistorias, intervenções, reformas, fotos etc.);

b) dados do imóvel (endereço, tipo, processo SEI nosso e da SPU, seguro predial, pagamento anual de IPTU, pagamento da locação mensal, pagamento de taxas municipais, controle de validade do AVCB);

c) controle de consumo e despesas com energia elétrica, água, esgoto, gás natural;

d) controle de manutenção (contratos de manutenção predial, elevadores, no-breaks, análise da qualidade do ar) (vincular com sistema de controle de contratos);

e) controle de terceirizados (vincular com sistema de controle de contratos); e

f) relatórios de acessibilidade.

**N-2.2)** Desenvolver e/ou implantar sistema de gestão de demandas de manutenção (tipo “callcenter”).

**N-2.3)** Simplificar busca por materiais de manutenção na Intranet, mostrando quantidade e localização dos materiais.

**N-2.4)** Desenvolver e/ou implantar sistema de controle de acesso de pessoas e veículos.

## N-3) Patrimônio (Bens Permanentes e de Consumo)

**N-3.1)** Desenvolver e/ou implantar sistema de controle de frota, com as seguintes funcionalidades (verificar sistema oferecido pela Marinha):

a) cadastro de veículos;

b) controle de licenciamento e documentação;

c) controle de despesas com combustível, pedágio, manutenção (integração com os sistemas de pagamento); e

d) controle do uso e conservação (datas de uso, finalidade, responsável, lavagem etc.).

**N-3.2)** Concluir implantação do SIMAP para bens permanentes. Verificar necessidade de baixar normativo para estabelecer procedimento para finalizar preenchimento dos dados.

**N-3.3)** Implantar ferramenta para solicitação de material de almoxarifado via sistema.

**N-3.4)** Verificar o melhor modo de controlar o material de segurança (parque CFTV, por exemplo), se via SIMAP (item 1.3.2) ou via sistema de administração predial (item 1.2.1).

#### **N-4) Área Judicial**

##### **N-4.1) Depósito Judicial**

a) Alterar o SIDEP para que conte com integração entre as unidades (semelhante ao SIMAP) e permita a baixa dos bens pela unidade onde estão localizados, não pela origem.

b) Prever controle de armas e de bens sob a responsabilidade de outros órgãos, mas guardados temporariamente na Justiça Federal até regularização.

**N-4.2)** Alterar o sistema de controle de carga de processos do Núcleo de Cálculos Judiciais - NUCA para integrá-lo ao PJe.

**N-4.3)** Automatizar a elaboração de relatórios do Núcleo de Apoio Judicial - NUAJ, mediante verificação das origens dos dados e implantação de relatórios de BI/Excel que permitam atualização automática dos relatórios.

**N-4.4)** Desenvolver e/ou implantar sistema de controle de penas alternativas e medidas restritivas para CEPEMA.

#### **N-5) Gestão de Pessoas e Folha de Pagamento**

**N-5.1)** Alterar o Mapa de Lotação Gerencial para automatizar as simulações de movimentação de servidores. Possibilidade: utilizar o algoritmo do emparelhamento estável.

- Referido aqui:

<[https://pt.wikipedia.org/wiki/Problema\\_do\\_emparelhamento\\_est%C3%A1vel](https://pt.wikipedia.org/wiki/Problema_do_emparelhamento_est%C3%A1vel)>

- e aqui:

<<http://www.nrmp.org/matching-algorithm/>>

**N-5.2)** Integrar o controle de frequência com o sistema de folha para permitir, por exemplo, o cálculo das indenizações de transporte de oficiais de justiça. Verificar se o “Ponto Eletrônico” (módulo do eGP desenvolvido pela SETI) contempla essas funcionalidades.

**N-5.3)** Facilitar a criação de novos formulários no eGP, para que tenhamos um portal único das demandas ao RH, inclusive benefícios do Pró-Social. Verificar a possibilidade de transformá-lo num site responsivo, para utilização em dispositivo móveis.

**N-5.4)** Unificar os cadastros de dependentes existentes nos sistemas de folha, RH e Pró-Social. A inconsistência de informações nos sistemas pode gerar problemas no eSocial. Possibilidade: cadastrar os dependentes em separado e criar campo para especificar os efeitos do cadastro (para fins de IR e/ou para fins de pensão e/ou para fins de benefícios). Dependendo dos efeitos, o dependente apareceria ou não em cada um dos três sistemas mencionados.

**N-5.5)** Finalizar o processo de informatização do controle das avaliações de desempenho, mediante implantação do SIADES-EP e SIADES-PP.

**N-5.6)** Desenvolver e/ou implantar sistema para virtualização dos prontuários médicos. Possibilidade: software livre ou uso do SEI.

**N-5.7)** Alterar o sistema da folha de pagamento para automatizar o cálculo da GAJU, permitindo que as informações do TRF sejam inseridas diretamente no sistema.

## **N-6) Uso do SEI na SJSP**

**N-6.1)** Disponibilizar o módulo de gerenciamento de projetos.

**N-6.2)** Implantar solução que permita fácil integração com os sistemas atuais e futuros. Sugestão: criar um componente, módulo, biblioteca ou webservice que permita implementação mais simples nos sistemas existentes. Esse componente poderia encapsular a funcionalidade de “publicar no SEI”, que poderia ser acessada programaticamente ou mediante seleção do usuário, conforme a necessidade. As áreas gestoras, por exemplo, poderiam ter a opção de publicar relatórios no SEI. Já os formulários do e-GP poderiam ter essa funcionalidade já implementada como default: sempre produziriam a atualização do SEI.

## **N-7) Memória, Acervo Bibliográfico e Comunicação**

**N-7.1)** Implantar o sistema Atom para gestão de acervo histórico (cf. <https://www.accesstomemory.org/pt-br/>) ou utilizar o sistema Pergamum do NUBI para essa finalidade.

**N-7.2)** Adquirir scanner para livros.

**N-7.3)** Obter autorização para que o Núcleo de Comunicação Social - NUCS possa manter página no Facebook, acessar o YouTube, criar rádio institucional e criar a funcionalidade “Minha Intranet” no Typo3.

## **N-8) Relatórios Externos**

**N-8.1)** Automatizar a produção de relatórios destinados a atender demandas externas (talvez disponibilizando-os também no Dashboard), a saber:

- a) Portal “Justiça em Números” do CNJ;
- b) Resolução CNJ 219/2016 (distribuição de servidores e cargos em comissão entre primeiro e segundo graus);
- c) Resolução CNJ 201/2015 (Plano de Logística Sustentável - PLS);
- d) Resolução CNJ 102/2009 (informações alusivas à gestão orçamentária e financeira e aos quadros de pessoal e respectivas estruturas remuneratórias);

- e) Resolução CJF 215/2015 (aplicação da Lei de Acesso à Informação - Lei nº 12.527/2011);
- f) Portaria Conjunta SOF/SEGEP 05/2015 (informações ao MPOG sobre pessoal e benefícios); e
- g) informações ao eSocial e ao EFD-Reinf.

Importante observar que o mapeamento acima abrange as demandas por novos sistemas mencionadas nos seguintes itens da Subseção I.1: 7-i (controle de patrimônio), 7-iii (controle de acesso e de portaria), 7-iv (controle de ponto para terceirizados), 7-v (controle de frota), 7-vi (acompanhamento e fiscalização de contratos em geral e de atesto de faturas de telefonia e correios em especial), 7-vii (controle de acautelamento de armas de fogo) e 7-ix (gestão dos processos de avaliação da progressão funcional).

As demandas mencionadas nos itens 7-ii (controle de recebimento e expedição de correspondências), 7-viii (controle de agendamento da utilização de equipamentos de videoconferência) e 7-x (unificação dos sistemas processuais e virtualização dos processos e atos forenses) não foram incluídas pelas seguintes razões:

a) quanto às demandas dos 7-ii e 7-viii, pareceu-me que as funcionalidades pretendidas não justificariam o esforço de desenvolvimento e manutenção de sistemas informatizados, já que poderiam ser supridas de forma mais simples pela inclusão das referidas funcionalidades como item do próprio contrato de prestação de serviços, a ser fornecido pela empresa contratada. Cumpre observar, ainda, no que se refere ao agendamento de videoconferências, que já havia projeto em andamento no CJF com o mesmo escopo (cf. <<http://www.nrmp.org/matching-algorithm/>>. Acesso em 1 mar. 2020), intitulado SAV - Sistema de Agendamento de Videoconferência. O sistema em questão acabou por ser concluído e implantado recentemente, já estando disponível para uso na 3<sup>a</sup> Região (cf. <<http://www2.trf3.jus.br/seti/videoconferencia/>>. Acesso em 1 mar. 2020);

b) no que se refere ao item 7-x, a unificação dos sistemas processuais é tema que foge ao escopo das atribuições da Comissão de Modernização, porque se trata de projeto do Tribunal Regional Federal e que envolve, ademais, interlocução institucional com outros órgãos, como o CNJ e o CJF. De qualquer modo, não custa lembrar que a atual gestão também contribuiu significativamente (embora indiretamente) para o avanço da unificação dos sistemas processuais com o projeto de digitalização dos processos físicos coordenado pelo Dr. Décio Gabriel Gimenez, Juiz Federal Vice-Diretor do Foro do Interior, por meio do qual, em 31/01/2020, já havia sido atingido o grau de 67% de virtualização na Seção Judiciária.

Sobre as outras demandas e sugestões formuladas ao CONGIP, cumpre fazer as seguintes observações:

a) os itens 3 e 4 da Subseção I.1, referentes à melhoria dos processos de desenvolvimento de software, foram contemplados pela linha de ação mencionada no item **A-2** da presente seção (“promover o desenvolvimento local e colaborativo de soluções tecnológicas, juntamente com os usuários interessados”) e os resultados obtidos são reportados mais à frente neste relatório;

b) os itens 2 e 8, referentes à participação dos fóruns nos processos decisórios e melhoria da infraestrutura física do parque tecnológico, são objetivos de natureza permanente que não requerem ações adicionais específicas por parte da Comissão de Modernização, porque já foram atendidos pela própria criação do CONGIP, no qual as demandas dos fóruns podem ser recolhidas e consolidadas para depois ser apresentadas pela Diretoria do Foro às instâncias decisórias do Tribunal, especialmente o Comitê Gestor Multidisciplinar de Tecnologia da Informação e Comunicação - COMIT e o Comitê de Gestão Estratégica da Justiça Federal da 3<sup>a</sup> Região - CGER-3R, o que de fato foi feito ao longo de toda a gestão atual, com participação ativa da Diretoria do Foro na recente renovação dos equipamentos de informática (desktops e notebooks) e no encaminhamento de pedidos de contratação de ferramentas mais modernas de trabalho, como os serviços de colaboração em nuvem de que tratam os expedientes 0025182-55.2019.4.03.8001, 0043934-78.2019.4.03.8000 e 0049569-40.2019.4.03.8000, cuja contratação foi aprovada e deverá ser objeto de licitação;

c) quanto ao item 6, referente à melhoria da carreira dos servidores de TI, há duas considerações a fazer: (i) na parte referente à criação de funções comissionadas, trata-se de pleito que foge à competência da Comissão de Modernização, porque necessitaria provavelmente de alteração legislativa, além de envolver matéria de competência do Conselho da Justiça Federal da 3ª Região e ser de difícil implementação no presente momento, haja vista as severas restrições orçamentárias e de pessoal impostas pela Emenda Constitucional nº 95/2016; (ii) já na parte referente a “evitar conferir aos servidores de TI outras atribuições” e “assegurar a continuidade dos serviços, mediante alocação de substitutos nas ausências”, o atendimento da demanda mostra-se, em tese, viável, mas não foi objeto do trabalho da Comissão de Modernização, porque guarda relação mais estreita com a área de gestão de pessoas. Não obstante, cumpre informar que existe proposta de regionalização dos serviços de suporte, o que poderia atender a demanda em questão, ao menos em parte, mas isso ainda será objeto de estudo a ser oportunamente apresentado ao COMIT e à Comissão de Informática do Tribunal (cf. expediente nº 0049569-40.2019.4.03.8000, doc. 5504383);

d) os itens 1 e 5, referentes às necessidades de capacitação e promoção de encontros anuais, não necessitam de intervenção específica da Comissão de Modernização, porque as demandas ali referidas podem ser diretamente propostas à Escola de Servidores;

e) por fim, quanto à sugestão apresentada ao CONGIP de criação de assessoria específica, ou núcleo, na Diretoria do Foro para avaliar e encaminhar de modo mais qualificado à SETI as demandas de TI da 1ª instância, observo que tal providência chegou a ser cogitada no início dos trabalhos, sob a forma de uma assessoria especial (cf. doc. 3544628), mas a ideia não se mostrou viável diante da escassez de funções comissionadas na reserva da Diretoria do Foro e da necessidade de utilizar as funções então existentes para outra finalidades igualmente relevantes. Todavia, acredito que o objetivo almejado com essa sugestão tenha sido atingido com a estruturação da Incubadora de Soluções Tecnológicas e da Equipe de Gestão de Dados, conforme descrito mais à frente neste relatório.

Convém notar, ainda, quanto às necessidades mencionadas na Subseção I.2, relacionadas à gestão de dados, que tais necessidades foram contempladas nas linhas de ação descritas nos itens **A-3** e **A-4** da presente seção (“desenvolver ferramentas para coleta e disponibilização de dados das subseções judiciárias” e “disseminar a cultura de gestão de dados na Administração, mediante a criação de equipe multidisciplinar devidamente capacitada para utilização de metodologias e ferramentas profissionais de trabalho e para multiplicar o conhecimento internamente”). Algumas delas estão, ainda, abarcadas pelo mapeamento de necessidades, conforme segue:

- a) o item 2 da Subseção I.2 (dados sobre imóveis) está abarcado pelos itens **N-1** e **N-2**;
- b) o item 3 (dados sobre cumprimento de penas e medidas alternativas) está abarcado pelo item **N-4.4**;
- c) o item 4 (dados dos cadernos de avaliação) está abarcado pelo item **N-5.5**;
- d) o item 6 (dados sobre cálculos judiciais) está abarcado pelo item **N-4.2**;
- e) o item 8 (dados sobre vigência e execução de contratos) está abarcado pelo item **N-1**;
- f) o item 10 (dados sobre veículos oficiais) está abarcado pelo item **N-1**;
- g) o item 11 (dados processuais) está abarcado pelos itens **N-4.3** e **N-8**;
- h) o item 12 (dados sobre depósitos judiciais) está abarcado pelo item **N-4.1**;
- i) o item 13 (dados sobre materiais) está abarcado pelo item **N-3**; e
- j) o item 14 (dados sobre imóveis) está abarcado pelo item **N-2**.

Observa-se, portanto, que as linhas de ação e as necessidades mapeadas pela Comissão de Modernização, descritas na presente subseção, abarcam e consolidam as demandas, sugestões e necessidades descritas nas Subseções I.1 e I.2. Assim as linhas de ação mencionadas nos itens **A-1** a **A-4** e as necessidades relacionadas nos itens **N-1** a **N-8** permitem uma visão completa dos desafios enfrentados no período de funcionamento da Comissão de Modernização.

## SEÇÃO II - TRABALHO REALIZADO E RESULTADOS OBTIDOS

Realizado o mapeamento descrito na Subseção I.3, foi adotada a seguinte estratégia para atingir os objetivos ali definidos:

1º) formalizar e encaminhar para a SETI as demandas que já tinham escopo definido e reuniam as condições necessárias para serem atendidas;

2º) reunir informações adicionais e especificar o objeto das demandas que ainda não tinham escopo definido;

3º) procurar atender as demandas mediante o uso de recursos existentes ou de fácil implantação, de forma a minimizar a necessidade de desenvolvimento de novos sistemas;

4º) mobilizar os recursos materiais e humanos existentes no Administrativo Central, por meio do Laboratório de Inovação da Justiça Federal de São Paulo - iJuspLab, para atuar no atendimento das demandas em colaboração com a SETI.

### Subseção II.1) Estratégias 1 e 2

As duas primeiras estratégias foram concretizadas mediante a distribuição de tarefas entre órgãos do Administrativo Central, conforme consta do item II do doc. 3740512, complementado pelas informações do doc. 3740523. As informações sobre os resultados obtidos constam dos docs. 3781602 (UCOL), 3785118 (UPOF), 3786277 (UAPA), 3800957 (UMIN), 3806958 (NUCS), 3809947 (UMAD), 3814164 (NUID) e 3817978 (UGEP) e foram discutidas na 3<sup>a</sup> reunião da Comissão de Modernização, realizada em 18/06/2018, na qual assumi a tarefa de tabular os dados em uma planilha para acompanhamento permanente.

A planilha em questão, apresentada na 4<sup>a</sup> reunião da Comissão de Modernização, realizada em 30/08/2018, dividiu as necessidades apuradas em duas categorias: (i) demandas (cf. doc. 4038490); e (ii) projetos (cf. doc. 4038488). A principal diferença entre elas é que as demandas correspondiam a necessidades bem definidas, que precisavam de mero acompanhamento ou, quando muito, de simples formalização e encaminhamento ao órgão competente, ao passo que os projetos correspondiam a necessidades sem escopo definido ou que dependiam da satisfação de outras necessidades intermediárias ainda não atendidas.

No decorrer dos trabalhos, outras demandas e projetos foram sendo acrescentados, e os dados já inseridos foram atualizados. A seguir, relaciono as demandas e os projetos de forma resumida, conforme última versão da planilha, encartada nos docs. 5566770 e 5566771, acrescentando numeração para facilitar referência posterior.

### Demandas (em 27/02/2020)

Ref.	Corresp. (Subseção I.3)	Demandas	SEI/Chamado	Status

Ref.	Corresp. (Subseção I.3)	Demanda	SEI/Chamado	Status
D-1	N-5.1	Automação da movimentação de servidores. Implementação do algoritmo de emparelhamento estável ("stable matching") utilizado nos EUA para alocação de médicos residentes em hospitais, a fim de viabilizar a realização de remoções periódicas entre Subseções Judiciárias mediante triangulação (primeiro remoção cruzada entre excedentes, depois entre servidores de mesmo cargo). O objetivo é oferecer aos servidores um meio de remoção que não cause impacto negativo na força de trabalho e que, portanto, não necessite do consentimento do superior hierárquico.	0025779-24.2019.4.03.8001	em testes
D-2	N-6.1	Acesso ao módulo de projetos do SEI.	10163218	concluído
D-3	N-2.4	Implantação do SISPO - Sistema de Controle de Portaria.	0012758-18.2018.4.03.8000 0012214-90.2019.4.03.8001	implantado, com pendências
D-4	N-4.2	Carga processual no PJe para o NUCA.	0016385-27.2018.4.03.8001 0030714-13.2019.4.03.8000	concluído
D-5	N-5.5	Informatização do controle de desempenho dos servidores. Implantação completa do SIADES EP e SIADES PP.	-	concluído
D-6	N-5.4	Unificação dos cadastros de dependentes nos sistemas de RH.	10167187	aguardando prioridades
D-7	-	Uso do Mapa de Lotação Gerencial. Abandono dos métodos manuais e utilização exclusiva do mapa eletrônico. Formalização de pedidos de alteração para adequação dos critérios de cômputo da força de trabalho (por exemplo, incluindo-se os servidores requisitados de outros órgãos) e registro do histórico de alterações.	10167846 0024947-25.2018.4.03.8001	implantado, com pendências

Ref.	Corresp. (Subseção I.3)	Demandas	SEI/Chamado	Status
D-8	N-5.2	Controle de frequência e de ausências em virtude de teletrabalho para fins de pagamento de auxílio-transporte.	-	sem andamento pela UGEP
D-9	-	Integração do Pró-Social com o Mapa de Lotação.	-	sem andamento pela UGEP
D-10	-	Automatização da atualização monetária e preenchimento do Relatório de Passivos MS Access.	0020147-51.2018.4.03.8001	aguardando prioridades
D-11	-	Automatização dos cálculos de valores de exercícios findos da Folha de Pagamentos.	0020139-74.2018.4.03.8001	concluído
D-12	N-5.2	Integração dos relatórios de frequência das Centrais de Mandados com a Folha de Pagamento, para automatizar o cálculo da indenização de transporte dos oficiais de justiça.		sem andamento pela UGEP
D-13	-	Automatização do relatório Mapa Resumo de Contribuições ao FUNPRESPIUD, mediante implantação de rotina no sistema da Folha.	-	implantado parcialmente
D-14	N-5.7	Automatização do cálculo da GAJU dos magistrados no sistema RHM3R e da criação do respectivo relatório em formato MS Access, para encaminhamento ao CJF.	0008498-55.2019.4.03.8001	implantado parcialmente
D-15	N-7.1	Implantação do sistema AtoM para gestão de acervo histórico.	0018614-31.2016.4.03.8000	implantado, com pendências
D-16	N-4.1	Alterações no SISDEP para possibilitar a "comunicação" entre unidades e baixa pela unidade onde o bem está depositado.	0020198-62.2018.4.03.8001	perda de objeto, em razão de melhorias no PJe

Ref.	Corresp. (Subseção I.3)	Demanda	SEI/Chamado	Status
D-17	N-4.4	Implantação de sistema de controle do cumprimento de penas e medidas alternativas para a CEPEMA.	0022170-41.2016.4.03.8000 0023021-72.2019.4.03.8001	perda de objeto, em razão do SEEU
D-18-	-	Sistema de Ponto Eletrônico.	0000819-35.2018.4.03.8002	concluído
D-19	N-5.6	Digitalização dos Prontuários e dos Laudos Periciais.	0024704-81.2018.4.03.8001 0029444-82.2018.4.03.8001	aguardando implementação no SEI
D-20	N-4.3	Portal de Relatórios Gerenciais.	-	concluído
D-21	-	Sistema de Gestão por Competências.	-	sem andamento
D-22	-	SCDF.	-	Concluído
D-23	-	Implantação REINF e eSocial.	0015097-18.2016.4.03.8000 0019959-95.2017.4.03.8000	implantado, com pendências
D-24	N-6.2	Integração dos sistemas da DFOR com o SEI.	-	aguardando SETI
D-25	N-5.1	Banco de Intenções de Relotação. sistema que permita aos servidores a alimentação/consulta de banco de dados onde conste lista de servidores com intenção de alterar sua lotação atual, podendo proceder inclusão e exclusão dos cadastro a qualquer tempo.	0014378-28.2019.4.03.8001	aguardando SETI
D-26	-	Escala de Recesso, Plantão e Prestação de Serviço Eleitoral. Migração das informações do sistema RH caché para o e-GP.	0012855-78.2019.4.03.8001	concluído

Ref.	Corresp. (Subseção I.3)	Demanda	SEI/Chamado	Status
D-27-		Escala de Férias e alterações dos períodos agendados. Migração das informações do sistema RH caché para o e-GP.	0010270-53.2019.4.03.8001	aguardando SETI
D-28-		Ferramenta para cálculo de margem consignável online	-	suspensão
D-29-		Obtenção do pacotes de dados do SEEU para criação de relatórios de BI.	-	aguardando SETI
D-30-		Integração PJE-SEEU.	0025525-51.2019.4.03.8001	aguardando SETI
D-31-		Extração de certidão do SEEU.	-	aguardando SETI

**Projetos (em 27/02/2020)**

Ref.	Corresp. (Subseção I.3)	Projeto	SEI/Chamado	Status
P-1	N-3.2	Implantação do SIMAP Bens Permanentes.	0018996-29.2013.4.03.8000 0008579-38.2018.4.03.8001	concluído
P-2	N-2.3 N-3.3	Migração SIMAC para SIMAP Bens de Consumo.	0016710-02.2018.4.03.8001	aguardando SETI
P-3	N-3.1	Implantação dos sistemas de controle de viaturas da Marinha do Brasil.	0067378-11.2017.4.03.8001	cancelado
P-4	N-7.3	Minha Intranet.	-	concluído
P-5	N-7.3	Rede Social Corporativa.	-	cancelado

Ref.	Corresp. (Subseção I.3)	Projeto	SEI/Chamado	Status
P-6	N-2.2	SICAD - Sistema de Chamados Administrativos.	0007206- 69.2018.4.03.8001  0019476- 28.2018.4.03.8001	concluído
P-7	-	Armazém de Dados Administrativos (Equipe de Gestão de Dados).	0022795- 04.2018.4.03.8001	implantado, com pendências
P-8	N-2.1	Sistema de Administração Predial / informação Predial.	0033294- 47.2018.4.03.8001  0004284- 21.2019.4.03.8001	concluído
P-9	N-1.1	Sistema de Licitações e Contratos.	-	suspensos
P-10	-	Desenvolvimento e aplicação de modelos de inteligência artificial para utilização na plataforma Pje em conjunto com UFABC.	0020197- 43.2019.4.03.8001	suspensos
P-11	-	Convênio com Red Hat via UFABC.	-	cancelado
P-12	-	Normativo sobre desenvolvimento colaborativo apresentado ao TRF em 2018.	0030394- 91.2018.4.03.8001	aguardando SETI
P-13	-	Estratégias para finalização e implantação das ferramentas de desenvolvimento do NUIT.	0020953- 52.2019.4.03.8001  0032921- 79.2019.4.03.8001	implantado, com pendências
P-14	-	Contratação do pacote G Suite via MTI.	0025182- 55.2019.4.03.8001  0043934- 78.2019.4.03.8000  0049569- 40.2019.4.03.8000	aguardando SETI

Ref.	Corresp. (Subseção I.3)	Projeto	SEI/Chamado	Status
P-15 -		Implantação das ferramentas colaborativas para contadorias.	0030714-13.2019.4.03.8000	aguardando SETI
P-16 -		Aquisição de ferramenta de mineração de processos (Disco da Fluxicon).	0023565-60.2019.4.03.8001	aguardando SETI
P-17 -		JEF Sorocaba - Projeto-piloto (planilhas cálculo de liquidação).	0035834-37.2019.4.03.8000	concluído
P-18 -		Projeto Colabora para inovação do MOI (Programa de Oportunidades de Inovação), do grupo Redes de Colaboração.	0008880-48.2019.4.03.8001	aguardando SETI
P-19 -		Anonimização do banco de dados.	0008435-30.2019.4.03.8001	concluído

Algumas notas explicativas sobre as demandas e projetos principais:

D-1) Automação da movimentação de servidores. Trata-se do primeiro projeto desenvolvido em parceria entre a Incubadora de Soluções Tecnológicas do iJuspLab (referida mais à frente neste relatório) e a SETI. Ele está descrito no capítulo 8 do livro Inovação no Judiciário: conceito, criação e práticas do primeiro laboratório de inovação do Poder Judiciário (São Paulo: Blucher, 2019, págs. 172-173; cópia integral disponível no doc. 5566772; doravante designado apenas “Inovação no Judiciário”):

“O primeiro projeto desenvolvido pela Incubadora em conjunto com a SETI envolveu a implementação de um algoritmo de emparelhamento estável (stable matching) no sistema de recursos humanos da Justiça Federal de São Paulo, para possibilitar a movimentação de servidores públicos que desejam mudar de cidade, mediante triangulação.

Depois de alguma pesquisa, foi identificado um algoritmo criado nos Estados Unidos pelo National Resident Matching Program (NRMP) com base no trabalho de dois economistas premiados com o Nobel em 2012, Alvin E. Roth e Lloyd S. Shapley. O algoritmo é utilizado para automatizar e otimizar a alocação de médicos recém-formados para postos de residência abertos em hospitais. Para tanto, as opções dos médicos são emparelhadas com a ordem de preferência informada pelos hospitais participantes até que se atinja a melhor acomodação possível entre os interesses envolvidos.

A ideia que tivemos na Incubadora foi adotar a mesma estratégia para a movimentação de servidores, considerando, no lugar do médico recém-formado, o servidor, e, no lugar dos hospitais, as sedes das subseções judiciárias.

Para mostrar a viabilidade dessa ideia, foi criado um protótipo em Google Sheets que permitia a inclusão de candidatos fictícios, com as respectivas lotações e tempo de carreira e a execução do algoritmo adaptado em Google Apps Script (uma versão simplificada do Javascript que pode interagir com os serviços do G Suite) que, além de realizar a triangulação, gerava um texto em linguagem natural explicando para o humano leigo cada uma das etapas percorridas, a fim de dar transparência ao processo e permitir eventual questionamento.

Essa abordagem tornou possível testar, de forma bastante simples e rápida, diversos cenários distintos antes de iniciar o desenvolvimento propriamente dito da solução, o que nos deu confiança de que o projeto seria realmente viável. Além disso, a facilidade de fazer alterações e de experimentar nos fez perceber muito cedo quais seriam

as adaptações necessárias para atender as regras de negócio específicas da Justiça Federal de São Paulo, o que certamente abreviou o tempo de desenvolvimento. Todo o processo de prototipagem dessa solução não levou mais que duas ou três semanas no total, mas foi determinante para que pudéssemos seguir à fase de desenvolvimento com a parte mais complexa do problema resolvida.”

O algoritmo está sendo implementado como um módulo do e-GP. Permitirá que a administração realize concursos de remoção periódicos mediante triangulação, de modo a não produzir redução na força de trabalho das unidades judiciárias envolvidas. O sistema prevê, ainda, a possibilidade de realizar remoções cruzadas entre excedentes, de modo a regularizar o quadro ideal de técnicos e analistas, conforme orientação do Conselho da Justiça Federal da 3ª Região. O objetivo principal é oferecer aos servidores um meio de remoção que não cause impacto negativo na força de trabalho e que, portanto, não torne necessário o consentimento do superior hierárquico.

Embora iniciado há quase dois anos, em abril de 2018, o projeto ainda não foi concluído. Permanece em fase de testes há um ano. A meu ver, isso se deve principalmente ao uso das práticas tradicionais de desenvolvimento de software, com levantamento formal de requisitos, ênfase na documentação e comunicação efetuada principalmente por meio da troca de mensagens. Acredito que teríamos avançado mais rapidamente se tivéssemos realizado oficinas de imersão e de design no laboratório de inovação, meios mais ágeis de obter comunicação eficaz e compreensão profunda dos problemas envolvidos no projeto. A meu ver, os principais fatores que explicam a demora no desenvolvimento são os seguintes: (i) dificuldade de compreensão do algoritmo por falta de comunicação entre as equipes nas fases iniciais de implementação; e (ii) falta de consenso sobre os requisitos do sistema, apesar da aceitação inicial do documento de levantamento de requisitos apresentado.

Apesar disso, o projeto encontra-se em fase avançada de desenvolvimento e está pronto para ser colocado em funcionamento, em modo de simulação, conforme última mensagem eletrônica recebida em 19/02/2020:

“Prezado Dr. Caio e demais.

Foram realizadas as seguintes melhorias no concurso de movimentação conforme solicitado na reunião:

Para a inscrição no concurso:

- Remoção do campo ‘Número de Filhos’;
- Inclusão do campo ‘RF do Magistrado’;
- Oculta o botão ‘Nova Inscrição’ quando não há concurso aberto para o servidor.
- É enviado um e-mail tb para o servidor logado informando que se inscreveu no concurso.

Para o cadastro de concurso:

- Inclusão do botão ‘Recarregar Mapa’ que permite, após a criação do concurso, reimportar os dados do Mapa Gerencial a qualquer tempo.

Para a simulação do concurso:

- Inclusão do campo ‘Data da Migração do Mapa Gerencial’ que exibe a data/hora em que foi feito o recarregamento do mapa gerencial.

Corrigido a carga do Mapa Gerencial.

Em desenvolvimento:

- Novo algoritmo de cruzamento de dados conforme tratado na reunião.

Será mais 1 opção de processamento.

Está previsto para amanhã, 20/02, os ajustes no banco de dados de produção do sistema eGP para funcionamento da rotina de ‘Movimentação de Servidores’.

Amanhã a nova versão estará disponível no ambiente de testes.

O sistema está pronto para ser colocado em PRODUÇÃO em caráter de simulação.

Avisar com 1 dia de antecedência para liberar o ‘MENU’ do eGP no ambiente de produção.”

**D-3) SISPO - Sistema de Controle de Portaria.** O sistema já foi implantado e sofreu significativas melhorias, conforme expedientes nº 0012758-18.2018.4.03.8000 e 0012214-90.2019.4.03.8001. Todavia, há ainda dificuldade de uso pelos fóruns com maior movimentação de pessoas, como o Juizado

Especial Federal de São Paulo e a Central de Conciliação da Capital, porque o cadastro dos visitantes leva tempo e a exigência de cadastro de todos os visitantes poderia atrasar a realização das audiências. Diante das atuais restrições orçamentárias, que inviabilizam o aumento no número de postos de controladores de acesso, acredito que o problema somente será resolvido quando houver tecnologia que permita a identificação digital de pessoas, o que dependerá da modernização dos documentos de identidade oficiais. Enquanto isso não ocorrer, pretende-se implementar no sistema uma funcionalidade de registro anônimo, apenas para fins de contagem, de modo a assegurar que se tenha ao menos informação sobre a quantidade de pessoas que ingressam diariamente nesses fóruns de maior movimento.

D-4) Carga processual para o NUCA no PJe. Com a virtualização dos processos, as solicitações de cálculos judiciais passaram a ser recebidas pelo NUCA via PJe. Todavia, uma vez que as ferramentas de controle de recebimento e devolução de autos até então disponíveis tinham sido desenvolvidas para o antigo sistema processual de autos físicos, o NUCA passou a ter de fazer esses controles manualmente em relação aos autos virtuais. Para solucionar o problema, o NUCA inicialmente formulou demanda à equipe do PJe visando ao desenvolvimento de funcionalidade específica (cf. expediente nº 0016385-27.2018.4.03.8001). Porém, uma vez que no curso dos trabalhos de reorganização das Contadorias Judiciais da Seção Judiciária, objeto do expediente nº 0030714-13.2019.4.03.8000, foram desenvolvidas técnicas de extração automática de dados estatísticos do PJe, eliminando a necessidade de criar funcionalidade específica para isso, o NUCA passou a contar com novas ferramentas de controle similares às que tinha anteriormente, sem necessidade de aguardar modificações no sistema processual.

D-7) Uso do Mapa de Lotação Gerencial. Apesar da existência do mapa de lotação gerencial eletrônico, durante muito tempo a Subsecretaria de Gestão de Pessoas - UGEP manteve um controle manual paralelo, em planilha Excel, da força de trabalho nas unidades administrativa e judiciárias, tendo em vista que o mapa eletrônico não incorporava todas as regras de negócio em vigor. Além de gerar duplicidade e inconsistência de informações, esse procedimento produzia retrabalho, pois tornava necessário alimentar duas bases de dados distintas para atingir uma mesma finalidade. Para eliminar esse retrabalho, a UGEP foi orientada a solicitar à SETI a adequação do mapa eletrônico às regras de negócio efetivamente em vigor e passar a utilizar exclusivamente esse mapa, abandonando os controles paralelos realizados em planilha Excel.

D-17) Sistema de penas e medidas alternativas. Conforme descrito no item 3 da Subseção I.2, a demanda por um sistema informatizado de controle de penas e medidas alternativas existe desde a criação da CEPEMA em 01/10/2013. Com a implantação do SEEU – Sistema Eletrônico de Execução Unificado na Justiça Federal da 3ª Região, entre julho e setembro de 2019, conforme expedientes nº 0022170-41.2016.4.03.8000 e 0023021-72.2019.4.03.8001, abriu-se a possibilidade de que os controles da CEPEMA passassem a ser realizados naquele sistema. Muito embora o SEEU ainda não tivesse um módulo para transação penal e suspensão condicional do processo, optamos por incluir também esses expedientes no sistema, visto que a virtualização já era em si um benefício, ainda que os controles de cumprimento permanecessem manuais. Desse modo, concluída a implantação do SEEU em 25/09/2019 (cf. doc. 5151575), a demanda restou integralmente satisfeita, com a inclusão no sistema de 6.648 execuções penais, 362 medidas alternativas, 1.269 cartas precatórias em execuções penais e 149 pedidos de providências. A implantação do SEEU gerou, por outro lado, as demandas descritas nos itens D-29, D-30 e D-31. A primeira dela diz respeito à obtenção de acesso aos dados do sistema para produção de relatórios gerenciais de business intelligence. A segunda e a terceira dizem respeito à integração do SEEU a outros sistemas da Justiça Federal da 3ª Região, para fins de automatizar a instauração da execução penal a partir da guia de execução gerada no PJe e viabilizar a emissão de certidões de antecedentes com dados extraídos diretamente do SEEU.

P-1) SIMAP - Bens Permanentes. Trata-se de sistema para controle de bens permanentes e de consumo, com registro de aquisição, depreciação e transferência dos bens cadastrados, controle de inventário e rastreabilidade. Apesar de estar em funcionamento no TRF há vários anos, o sistema não tinha sido ainda adotado na Seção Judiciária, onde os controles dos bens permanentes eram feitos ainda de forma manual. A disponibilização do sistema à 1ª instância foi solicitada pela Subsecretaria de Materiais, Arquivo e Depósito Judicial – UMAD em 2010 (cf. expediente 0018996-29.2013.4.03.8000, doc. 0188252) e pela Juíza Federal Luciana Ortiz Tavares Costa Zanoni, na condição de Presidente do Juizado Especial de São Paulo, em 02/02/2011 (cf. expediente nº 0006216-57.2013.4.03.8000, doc. 0028231), mas havia dificuldades de implantação em razão da enorme quantidade de registros a serem inseridos na base de dados. Na gestão do

Juiz Federal Paulo Cezar Neves Junior, foi editada a Portaria nº 8, de 5 de abril de 2016, que dispôs sobre a implantação do Sistema de Controle de Material e Patrimônio - SIMAP e constituiu a Comissão Permanente de Reavaliação de Bens Permanentes na Justiça Federal de Primeiro Grau - Seção Judiciária de São Paulo (cf. expediente nº 0018996-29.2013.4.03.8000, doc. 1759283), iniciando-se a implantação pelo depósito central, na Avenida Presidente Wilson, período de 06/02 a 28/04/2017, e pelo Fórum de Mauá, período de 02/05 a 30/06/2017 (cf. doc. 2563033). Todavia, considerando a ocorrência de dificuldades na importação dos dados, em reunião realizada em 09/04/2018 foram definidas medidas para viabilizar a rápida implantação do sistema em toda a Seção Judiciária, com regularização posterior dos dados faltantes (cf. expediente nº 0008579-38.2018.4.03.8001, doc. 3637126). Ademais, para viabilizar a alimentação das dezenas de milhares de itens patrimoniais existentes na Seção Judiciária, foram elaboradas planilhas Excel e termos de responsabilidade para que cada unidade administrativa e judiciária ficasse responsável pelo preenchimento dos dados relativos aos bens sob sua responsabilidade. A implantação do sistema foi oficialmente concluída em 11/07/2018, ocasião em que estavam catalogados no SIMAP os acervos patrimoniais de 252 unidades, representando cerca de 92% do total (cf. docs. 3907506, 3899197, 3916317 e 3923428). Atualmente o sistema já contém 100% do acervo da Seção Judiciária.

As dificuldades na implantação foram assim sumarizadas em ofício enviado à Corregedoria Regional em 24/07/2018 (doc. 3923428):

"O desafio da implantação foi grande, dado que na Seção Judiciária de São Paulo há um total estimado de mais de 150.000 itens patrimoniais para catalogação distribuídos por 272 unidades judiciais e administrativas diferentes. Graças ao empenho de nossa Subsecretaria de Materiais, Arquivo e Gestão Documental - UMAD, ao auxílio da Secretaria de Tecnologia da Informação do Tribunal - SETI e à colaboração dos magistrados e servidores, atualmente já temos catalogados os acervos patrimoniais de 252 unidades, representando cerca de 92% do total, conforme listagem anexa. Continuamos em contato com as 20 unidades remanescentes, oferecendo-lhes o auxílio necessário para que suas listagens sejam enviadas o mais brevemente possível.

Para viabilizar a implantação do SIMAP, tivemos de postergar o preenchimento do valor e da data de aquisição dos bens catalogados. Isso porque a recuperação desses dados demandaria exame aprofundado da documentação de aquisição e, além disso, já sabíamos de antemão que em alguns casos esses dados não estariam mais disponíveis, tendo em vista o lapso temporal decorrido desde a aquisição do bem.

Assim, de comum acordo com a SETI, optamos por inserir, num primeiro momento, os dados fictícios de "R\$ 0,01" e "01/05/2018" como valor e data de aquisição, respectivamente. Os dados reais serão oportunamente inseridos. Estamos evidando esforços para fazê-lo o mais rapidamente possível, mas essa etapa do trabalho infelizmente levará muitos meses e provavelmente não abrangerá todo o acervo, tendo em vista a escassez de servidores no setor responsável (apenas dois), o grande número de itens catalogados e a dificuldade de obter essas informações em relação a parte do acervo patrimonial. Observo, ainda, que somente a SETI detém essas informações quanto aos itens de informática e que, em relação aos itens patrimoniais mais antigos, provavelmente será necessário constituir comissões locais de reavaliação para estimativa do seu valor, já que os dados de aquisição desses bens são de difícil localização por estarem em processos físicos arquivados há muitos anos."

A implantação do SIMAP na Seção Judiciária gerou grande volume de feedback de usuários, o que ensejou a realização de diversos aprimoramentos no sistema. Além disso, em razão do alargamento do número de usuários, a SETI promoveu a migração da antiga base de dados em Ingres para SQL Server, tornando o sistema mais simples de usar e de manter.

**P-2) SIMAP - Bens de Consumo.** Diferentemente do caso dos bens permanentes, o controle dos bens de consumo já vinha sendo feito na Seção Judiciária por meio do sistema informatizado denominado SIMAC. O sistema é antigo e precisa ser mantido em ambiente legado, que não dispõe mais de suporte técnico nem de atualizações de segurança. Assim, logo em 16/05/2018, antes mesmo de concluída a implantação do SIMAP para os bens permanentes, iniciaram-se os procedimentos de migração do SIMAC para o SIMAP (cf. expediente nº 0016710-02.2018.4.03.8001). Essa migração será um procedimento bem mais simples que a implantação do SIMAP para bens permanentes, porque consistirá tão somente na transferência dos dados entre os dois sistemas. Todavia, uma vez que os tipos de bens de consumo e a estrutura de distribuição desses bens na Seção Judiciária de São Paulo são bastante diferentes daqueles existentes no Tribunal, a migração exigiu trabalho prévio de adaptação, o qual ainda não foi concluído. A última previsão da SETI é de que a migração seja feita ainda no primeiro semestre de 2020, provavelmente até abril.

P-3) Sistemas de controle de viaturas. Em visita à Marinha do Brasil em 07/02/2018, a equipe da UMAD conheceu os sistemas denominados SisVtr - Sistema de Viaturas e SisCOV - Sistema de Controle de Custo Operacional de Viaturas, os quais auxiliam “*no controle patrimonial das viaturas existentes e no histórico de cada veículo (data de aquisição, intervenções mecânicas, tempo de uso, quilometragem, motorista dos trajetos, períodos de utilização, consumo de combustível, destinação final)*” e no registro dos “*dados referentes à manutenção realizada na viatura a fim de subsidiar a avaliação do custo/benefício pela permanência do veículo na frota*” (cf. expediente nº 0067378-11.2017.4.03.8001, doc. 3467340). Uma vez que esses sistemas poderiam atender as necessidades da Seção Judiciária, foram determinadas providências para solicitar à Marinha do Brasil a cessão dos sistemas à Justiça Federal (cf. docs. 3500477, 3530272, 3757638, 3810450, 3868598 e 3910258). Não tendo havido mais contato por parte do oficial responsável desde julho de 2018, o projeto foi cancelado, determinando-se posteriormente o encerramento do expediente (doc. 5566883). Alternativamente, buscou-se o desenvolvimento de controle de frota básico pela Equipe de Gestão de Dados. O projeto foi iniciado no expediente nº 0016916-79.2019.4.03.8001 e concluído, mas foi cancelado por falta de interesse dos solicitantes (cf. docs. 5120696 e 5174752).

P-6) SICAD - Sistema de Chamados Administrativos. O SICAD é uma implementação do sistema de help desk em código aberto denominado OTRS, utilizado pelo serviço de “callcenter” da SETI. O NUAD do Administrativo Central abriu em 22/06/2017 o chamado nº 10098870 solicitando a implantação do SICAD para chamados administrativos na Seção Judiciária. A área técnica respondeu que para implantação do sistema fazia-se necessário definir primeiramente um catálogo de serviços, assim como os responsáveis pelo cumprimento de cada demanda, fluxo e níveis de atendimento. Sendo a implantação do sistema importante para “*conferir celeridade ao atendimento das demandas de suporte administrativo e permitir que a administração colha informações mais precisas sobre as necessidades dos usuários, de modo a imprimir maior eficiência à gestão de recursos*” (doc. 5457894), foi determinada a constituição de grupo de trabalho para especificar todas as definições necessárias à implantação do sistema na Seção Judiciária (cf. expediente nº 0007206-69.2018.4.03.8001, docs. 3755645 e 3758733), definindo-se posteriormente cronograma de implantação (doc. 4418747). Hoje, o sistema encontra-se integralmente implantado e em funcionamento (doc. 5457899).

P-7) Armazém de Dados Administrativos. O projeto de criação de um armazém de dados administrativos (data warehouse) tem estreita relação com a criação da Equipe de Gestão de Dados do iJuspLab, objeto do expediente nº 0022795-04.2018.4.03.8001, do qual trato em item específico neste relatório. A expressão “*data warehouse*” se refere a um tipo de banco de dados estruturado especificamente para alimentar relatórios de business intelligence. Como, no entanto, a estratégia da equipe tem sido adotar soluções de “*self service BI*”, em que o armazém de dados é construído após a elaboração progressiva e maturação dos relatórios de visualização dos dados, o projeto em questão não precisou avançar tanto nesta fase inicial de criação e consolidação da equipe. Importante notar, no entanto, que um dos objetivos da Equipe de Gestão de Dados é “*criar e manter os repositórios de dados da Seção Judiciária de São Paulo em colaboração com a SETI*” (art. 56, inciso VII, da Portaria nº 49/2019). É por essa razão, inclusive, que a equipe exige como item obrigatório de documentação de seus projetos que os desenvolvedores indiquem, na conclusão dos trabalhos, a fonte dos dados utilizados e os processos de transformação empregados sobre esses dados.

P-8) Sistema de Informação Predial. Trata-se de projeto integralmente desenvolvido no iJuspLab, por intermédio da Incubadora de Soluções Tecnológicas, sob a forma de um protótipo, mediante o emprego de metodologias ágeis (cf. expedientes nº 0033294-47.2018.4.03.8001, 0004284-21.2019.4.03.8001 e 0033637-09.2019.4.03.8001). Isso significa que os requisitos foram especificados durante o desenvolvimento, com total abertura para alterações e experimentos, o que foi fundamental para o sucesso do projeto, já que o seu escopo inicialmente era indefinido. Isso não significou, no entanto, falta de documentação ou descuido com as boas práticas. A modelagem de dados, por exemplo, foi realizada dentro dos padrões definidos pela SETI, com documentação completa. O uso de metodologias ágeis apenas facilita a definição dos requisitos funcionais e das regras de negócio, tornando mais rápido o amadurecimento do projeto. A ideia inicial era desenvolver um “Sistema de Administração Predial” que reunisse o maior número possível de informações sobre os prédios administrados pela Diretoria do Foro, incluindo dados sobre despesas contratuais e prestadores de serviços terceirizados. Verificou-se, todavia, que esse era um escopo demasiadamente amplo, dificultando a modelagem do banco de dados e a definição da arquitetura do sistema.

Decidiu-se, por isso, limitar o escopo, mantendo-se apenas as informações sobre a infraestrutura física, equipamentos, posse e/ou propriedade dos imóveis. Daí a alteração do nome para “Sistema de Informação Predial”. Mesmo com esses escopo mais restrito, o sistema permite obter de forma rápida uma vasta quantidade de informações individualizadas ou agregadas sobre os prédios administrados pela Diretoria do Foro. Há, por exemplo, dados sobre pavimentos, elevadores, área, histórico de plantas, documentação de propriedade etc. Antes essas informações estavam dispersas entre NUIN, NUAP, NUSE, NUSD e Administrativos Locais. Agora é possível reunir esses dados para extrair métricas agregadas, o que facilita a tomada de decisões envolvendo diversos prédios, como, por exemplo, as decisões referentes a contratações de manutenção e/ou limpeza. O protótipo do Sistema de Informação Predial foi concluído em 27/02/2020 e será implantado na primeira semana de março, para fins de testes e aperfeiçoamentos, conforme autorizado pela Ordem de Serviço DFORSP nº 1, de 14 de janeiro de 2020 (doc. 5440629), que também define os responsáveis pela alimentação do sistema. Inicia-se então uma fase de refatoração do código e de correção de “bugs”, que deverá estender-se por três ou quatro meses. Encerrada essa fase, o sistema poderá receber novas funcionalidades já previstas no projeto, como, por exemplo, a incorporação de um módulo para gestão das demandas do CONGIP, bem como outras que venham a ser sugeridas pelos usuários. Quando o projeto estiver suficientemente maduro, a Incubadora pretende pedir ao Tribunal autorização para compartilhá-lo com outras Seções Judiciárias, de modo a que se torne o seu primeiro projeto colaborativo, nos termos da Política de Inovação Aberta do iJuspLab.

P-9) Sistema de Licitações e Contratos. A necessidade por um sistema de licitações e contratos foi identificada muito rapidamente, logo no início da gestão. Após um período de estudos no segundo semestre de 2018, decidiu-se suspender o projeto, tendo em vista a complexidade dos requisitos envolvidos, especialmente em razão das recentes alterações nas regras de contratações e da possibilidade de novas alterações no curto e médio prazo. Considerou-se necessário, portanto, primeiro aguardar a estabilização das regras para somente depois retomar o projeto. Enquanto isso, prosseguiram os estudos para definir os requisitos mínimos do sistema, mas isso foi feito não pela Incubadora, mas sim pela Equipe de Gestão de Dados, mediante o desenvolvimento de ferramentas de acompanhamento de licitações e contratos em planilhas Excel e painéis de business intelligence. Essa estratégia mostrou-se bem sucedida, produzindo benefícios imediatos para a Administração, conforme relatado mais à frente, no item que trata da Equipe de Gestão de Dados.

P-10) Parceria com UFABC. Em razão da evolução dos trabalhos da Equipe de Gestão de Dados, o grupo adquiriu maturidade e experiência no desenvolvimento de projetos de alta complexidade. Todavia, nenhum dos membros da equipe tinha os conhecimentos mínimos necessários para a utilização de ferramentas de machine learning, o que limitava o escopo dos projetos da equipe às técnicas mais comuns de business intelligence. Tínhamos, por isso, a necessidade de obter mentoria em inteligência artificial. A primeira opção foi buscar essa mentoria nas universidades. No final de 2018 e ao longo do primeiro semestre de 2019, recebemos no iJuspLab a visita de professores da USP (Campi de São Paulo e São Carlos) e da UFABC. Diante da possibilidade de uma parceria com a UFABC, na pessoa do Professor Jerônimo Cordoni Pellegrini, pertencente ao Centro de Matemática, Computação e Cognição da referida universidade, foram feitas tratativas iniciais visando à possível celebração de um Termo de Execução Descentralizada - TED, conforme documentado no expediente nº 0020197-43.2019.4.03.8001. O projeto não avançou em razão de entraves burocráticos para a concretização do TED. Com a recente criação do Laboratório de Inteligência Artificial Aplicada da 3ª Região - LIAA-3R (mencionado mais à frente neste relatório), surgiram novas oportunidades de realização de projetos conjuntos, dessa vez não mais com o intuito de obter mentoria, mas sob a forma de parcerias acadêmicas. Ainda será necessário estudar quais serão essas parcerias e a sua viabilidade.

P-12) Desenvolvimento colaborativo. Para facilitar o desenvolvimento colaborativo e a gestão de dados no âmbito da 3ª Região, foi apresentada ao Tribunal em 02/10/2018 proposta de normatização por meio do expediente nº 0030394-91.2018.4.03.8001. A proposta está também explicada e reproduzida no livro Inovação no Judiciário (doc. 5566772, págs. 176-187 e 194-209), assim como no item deste relatório dedicado à Incubadora de Soluções Tecnológicas.

P-13) Ferramentas de desenvolvimento do NUIT. O Núcleo de Inovação Tecnológica - NUIT reúne a equipe técnica de apoio à Incubadora de Soluções Tecnológicas e à Equipe de Gestão de Dados.

Para cumprir suas atribuições institucionais, precisa de ferramentas de trabalho adequadas, software e hardware. Tais ferramentas de trabalho foram solicitadas por meio dos expedientes nº 0020953-52.2019.4.03.8001 e 0032921-79.2019.4.03.8001. A equipe também participou, juntamente com servidores da SETI, de curso sobre infraestrutura ágil, contratado com o intuito de capacitá-la para melhorar seu ambiente de desenvolvimento (cf. expediente nº 0007868-96.2019.4.03.8001).

**P-14) Ferramentas de colaboração em nuvem.** O uso de ferramentas de colaboração em nuvem tornou-se parte do cotidiano das pessoas. A comunicação via aplicativos de mensagens e o compartilhamento de arquivos são os exemplos mais comuns. A falta de ferramentas institucionais com essas funcionalidades não impede nem inibe magistrados e servidores de utilizar tais ferramentas; apenas os faz buscar a versão gratuita ou a adquirir licença para uso pessoal. Desde o início da gestão, vimos insistindo no pleito de que ferramentas colaborativas em nuvem sejam disponibilizadas institucionalmente. Essa demanda foi recentemente acolhida pelas instâncias decisórias do Tribunal, conforme se extrai dos expedientes nº 0025182-55.2019.4.03.8001, 0043934-78.2019.4.03.8000 e 0049569-40.2019.4.03.8000.

**P-15) Ferramentas para as Contadoria Judiciais.** Um dos temas discutidos pelo grupo de trabalho criado para reorganizar as Contadorias Judiciais da Seção Judiciária, nos termos no expediente nº 0030714-13.2019.4.03.8000, foi a necessidade de disponibilizar boas ferramentas de cálculo aos contadores (cf. doc. 4942946). As ferramentas de cálculo em nuvem trazidas para a Incubadora de Soluções Tecnológicas (cf. item específico sobre a Incubadora) talvez possam vir a ser institucionalizadas, a depender da solução em nuvem contratada nos termos do item P-14 acima. O projeto encontra-se, portanto, no aguardo de uma definição sobre essa contratação.

**P-16) Ferramenta de mineração de processos.** No período de 13 a 15/08/2019, foi ministrado no iJuspLab, pelo servidor Raphael José D'Castro, do Tribunal de Justiça de Pernambuco, o curso de mineração de processos, em que foram apresentadas diversas ferramentas existentes no mercado. As ferramentas impressionaram os participantes do curso, porque transformam os dados de tramitação dos processos judiciais extraídos do PJe num gráfico animado, semelhante ao sistema circulatório, e permitem a extração de métricas temporais, facilitando a identificação de padrões de ineficiência. O conteúdo do curso e as ferramentas experimentadas constam do expediente nº 0023565-60.2019.4.03.8001. Em seguida ao curso, a Presidente do Centro Local de Inteligência solicitou à Diretoria do Foro verificar a possibilidade de aquisição de uma das ferramentas apresentadas. Determinei que o pleito seja encaminhado à SETI (doc. 5566891).

**P-17) JEF Sorocaba.** Cálculo de liquidação. As ferramentas de cálculo em nuvem trazidas para a Incubadora de Soluções Tecnológicas (cf. item específico sobre a Incubadora), permitem, dentre outras coisas, a disponibilização de interfaces de cálculo mais simples, online, para realização de cálculos por pessoas leigas (magistrados, servidores e público externo). Em vista disso, com o intuito de diminuir o volume de processos represados em seu setor de cálculos, o JEF de Sorocaba solicitou a disponibilização de uma interface para que os próprios advogados pudessem elaborar e apresentar os cálculos de atrasados em ações previdenciárias. O projeto foi submetido à Coordenadoria dos Juizados Especiais Federais da 3ª Região e aprovado, conforme expediente nº 0035834-37.2019.4.03.8000, tendo obtido até o momento bons resultados (docs. 5311406 e 5424335).

**P-19) Anonimização do banco de dados.** Em razão de um projeto de criação de relatórios gerenciais envolvendo dados de licenças médicas, de natureza sigilosa, a Equipe de Gestão de Dados deparou-se com a necessidade de criar um banco de dados anonimizado. A questão exigiu a elaboração de estudo que delimitasse quais dados poderiam e quais não poderiam ser revelados. O estudo foi elaborado no expediente nº 0008435-30.2019.4.03.8001, por equipe multidisciplinar, da qual participaram, além de duas servidoras da UGEP, uma médica, um dentista e a Supervisora da Seção de Apoio Técnico Jurídico - SUTJ. Os signatários do estudo concluíram o seguinte: (i) é possível a “utilização de todos os dados disponíveis no sistema MUMPS/CACHÉ, incluindo CID, contanto que não seja possível a identificação do nome e RF do servidor”, o que exige agrupamento dos dados “por polos ou por um conjunto mínimo de fóruns que preserve a identidade dos servidores, a fim de não ocasionar quebra de sigilo profissional ou quebra de segredo médico”; (ii) é possível a “disponibilização por lotação do quantitativo de dias de afastamentos por licença médica”, pois “os dias para tratamento de saúde própria e de familiar são publicados no Diário Oficial Eletrônico”; e (iii) a equipe responsável pelo tratamento dos dados deve firmar declaração de confidencialidade e de conflito de interesse, conforme modelos sugeridos no próprio estudo (docs. 4674218, 4863506 e 4863510). A partir

dessa conclusão, foi proferido despacho definindo os critérios de anonimização, os quais serviram como base para que a SETI elaborasse uma consulta anonimizada ao banco de dados do sistema de RH (docs. 4967007 e 5104369).

## Subseção II.2) Estratégias 3 e 4

A terceira e quarta estratégias (atender as demandas com uso de recursos existentes ou de fácil implantação e mobilizar os recursos materiais e humanos do iJuspLab) envolveram a criação de duas importantes instâncias de atuação do iJuspLab, que se tornaram peças centrais na estratégia de inovação tecnológica da Seção Judiciária de São Paulo: a **Incubadora de Soluções Tecnológicas** e a **Equipe de Gestão de Dados**. Também fizeram parte dessas estratégias as ações de capacitação, prospecção e “networking”, mediante a participação em **cursos e eventos**, e a busca de colaboradores internos e externos, mediante a definição de uma **política de inovação aberta**.

### 1) A Incubadora de Soluções Tecnológicas

Para realizar a diretriz da Comissão de Modernização mencionada no item **A-2** da Subseção I.3 (“*promover o desenvolvimento local e colaborativo de soluções tecnológicas, juntamente com os usuários interessados*”), foram adotadas duas linhas de ação: (i) a criação da Incubadora de Soluções Tecnológicas pela Portaria nº 36, de 13 de agosto de 2018, posteriormente revogada e substituída pela Portaria nº 49, de 10 de outubro de 2019; e (ii) a apresentação de proposta de normatização do desenvolvimento colaborativo ao Tribunal Regional Federal em 02/10/2018, por meio do expediente nº 0030394-91.2018.4.03.8001.

Conforme descrito em maior detalhe no capítulo 8 do livro Inovação no Judiciário, a Incubadora de Soluções Tecnológicas surgiu em razão de algumas peculiaridades da Seção Judiciária de São Paulo, que podem ser resumidas como segue.

Em razão de um convênio celebrado em 1998 entre o Tribunal Regional Federal da 3ª Região e a Fundação Getúlio Vargas (FGV), cujo escopo era a realização de projetos para a área de orçamento e finanças da Justiça Federal de São Paulo, foram desenvolvidos diversos sistemas em MS Access voltados ao controle de arrecadação, de execução orçamentária e de pagamentos. Para manter esses sistemas, foi necessário criar no Administrativo Central uma seção específica vinculada à Subsecretaria de Orçamento e Finanças - UPOF. Essa seção teve diversas denominações ao longo do tempo, sendo a última delas Seção de Modernização de Projetos Orçamentários e Financeiros - SUMF.

Em 2016, por questões de natureza técnica e jurídico-administrativa (aumento do número de usuários, necessidade de maior disponibilidade em rede e vencimento da licença do MS Access), a equipe da SUMF precisou reescrever os sistemas em MS Access para tecnologias Web (HTML-CSS-Javascript e Apache-MySQL-PHP), trabalho concluído em 04/04/2017 (cf. doc. 2652131).

Como os sistemas por eles mantidos eram críticos (dentre eles havia o SIACOR - Sistema de Acompanhamento Orçamentário e o Sistema de Diárias e Passagens) e a SETI não tinha condições materiais de assumi-los prontamente, a SUMF recebeu acesso a equipamentos e infraestrutura para que pudesse continuar cuidando da manutenção e disponibilidade desses sistemas. Ao mesmo tempo, no entanto, aos servidores da SUMF não eram fornecidos meios adequados de desenvolvimento de software, porque formalmente não integravam a área de TI.

Para regularizar tal situação, sem que a SUMF se tornasse uma nova área de TI na primeira instância, a solução encontrada foi trazer a atuação do referido órgão para dentro do laboratório de inovação, transformando-o na Incubadora de Soluções Tecnológicas. Conforme expliquei no livro anteriormente citado, a Incubadora é “*um espaço de prospecção, prototipagem e desenvolvimento colaborativo. Suas atividades se distinguem dos serviços de TI, porque, mesmo quando seus projetos envolvem o desenvolvimento de software, a Incubadora não pode incorporar novas soluções ao parque tecnológico da Justiça Federal de São Paulo sem prévia autorização*” (pág. 169). Ou, nos termos do parágrafo único do art. 57 da Portaria nº 49, de 10 de outubro de 2019, “*a atividade de inovação tecnológica, que não se confunde com os serviços regulares de*

*Tecnologia da Informação, consiste na prospecção e na criação de protótipos de soluções tecnológicas e de produtos de viabilidade mínima (Minimum Viable Products – MVPs)”.*

Assim, no lugar de ser responsável pelo desenvolvimento e disponibilização de sistemas, a SUMF passou a mera desenvolvedora de protótipos e MVPs, os quais, submetidos à apreciação da SETI, podem ou não ser implantados no parque tecnológico da Justiça Federal da 3<sup>a</sup> Região. Importante notar, todavia, que “*essa aparente limitação da Incubadora é, na verdade, o que a torna um lugar adequado para a inovação. Se tivesse de se preocupar com a manutenção do parque tecnológico da Justiça Federal de São Paulo, ela acabaria por incorporar os mesmos hábitos e características que tornam os departamentos de TI refratários à inovação. Aos poucos passaria a evitar experimentos e mudanças; progressivamente diminuiriam seu tempo e motivação para acolher novos projetos das áreas de negócios*” (*ibidem*).

Esse novo arranjo foi ratificado pelo Conselho da Justiça Federal da 3<sup>a</sup> Região quando, em sessão de 23 de janeiro de 2019, decidiu criar a Subsecretaria de Comunicação, Conhecimento e Inovação na Secretaria Administrativa da Seção Judiciária de São Paulo - UCIN, extinguindo a SUMF e criando, em seu lugar, o Núcleo de Inovação Tecnológica - NUIT. Com efeito, ao deliberar sobre a proposta da Diretoria do Foro, o Conselho da Justiça Federal da 3<sup>a</sup> Região acolheu parecer técnico da Assessoria de Desenvolvimento Integrado e Gestão Estratégica - ADEG, elaborado no expediente nº 0026761-72.2018.4.03.8001, que concluiu por “*não haver conflito entre as atividades que serão executadas pela incubadora de projetos tecnológicos e as da Secretaria de Tecnologia da Informação (SETI), tendo em vista o disposto nos artigos 55-D, II, III, e 55-E, IV, da Portaria da DFOR-SP nº 36, de 13/08/2018, documento nº 4290090*” (doc. 4290106).

As atribuições da Incubadora estão agora previstas no art. 58 da Portaria nº 49/2019, mas são substancialmente as mesmas de antes, a saber:

“Art. 58. Para prestar apoio técnico às atividades de inovação tecnológica da Seção Judiciária de São Paulo, fica instituída a Incubadora de Soluções Tecnológicas do iJuspLab, com as seguintes atribuições:

I – prospectar e desenvolver novas soluções tecnológicas, sob a forma de protótipos ou de produtos de viabilidade mínima, para melhorar os serviços da Justiça Federal, propondo-as aos órgãos competentes e auxiliando-os, quando necessário, em sua implantação e manutenção;

II – promover estudos e pesquisas na área de tecnologia, visando sempre à aplicação dos conhecimentos adquiridos na melhoria dos serviços da Seção Judiciária de São Paulo; e

III – auxiliar os demais órgãos da Administração a adotar e utilizar técnicas e soluções tecnológicas de modo eficiente, segundo os valores da inovação, dando-lhes assessoria e treinamento nessas áreas.

[...]

Assim, foi na condição de membros da Incubadora de Soluções Tecnológicas que os servidores da antiga SUMF, atual NUIT, assumiram o desenvolvimento dos protótipos do Sistema de Informação Predial e do Sistema de Licitações e Contratos mencionados nos itens P-8 e P-9. Como já explicado anteriormente, o Sistema de Informação Predial foi concluído em 27/02/2020, mas o projeto de Sistema de Licitações e Contratos foi cancelado ainda em 2018.

Além desses dois projetos, a Incubadora assumiu diversas outras tarefas no período, dentre as quais destacam-se:

a) modernização do Sistema de Diárias e Passagens, com o intuito de viabilizar a sua implantação em toda a 3<sup>a</sup> Região, conforme definido no expediente nº 0040186-43.2016.4.03.8000 (doc. 3350200);

b) implementação de um webservice no Sistema de Diárias e Passagens, a pedido da SETI, para “fornecer informações sobre diárias de servidores, magistrados e demais beneficiários para envio ao eSocial”, conforme expediente nº 0000500-02.2020.4.03.8001;

c) criação de ferramentas de apoio para a Equipe de Gestão de Dados e o recém criado Laboratório de Inteligência Artificial Aplicada da 3<sup>a</sup> Região - LIAA-3R, entre as quais destacam-se (i) um portal para gerenciamento de planilhas; (ii) um extrator de dados do PJe para uso do LIAA-3R; e (iii) a manutenção e disponibilização das ferramentas “open source” utilizadas pelo LIAA-3R, como o anotador WebAnno;

d) auxílio à Subsecretaria de Orçamento e Finanças - UPOF na migração da base de dados em MS Access do antigo sistema “5inco\_PF”, com dados sobre pagamentos realizados em Assistência Judiciária Gratuita até o ano de 2013, para uma base em SQL Server e na construção de relatórios gerenciais de business intelligence para consulta da base, conforme expedientes nº 0008230-69.2017.4.03.8001 e 0002936-31.2020.4.03.8001, o que foi concluído em 13/01/2020 (doc. 5503920);

e) modernização do SIACOR - Sistema de Acompanhamento Orçamentário e sua disponibilização para a Seção Judiciária do Mato Grosso do Sul, conforme expediente nº 0001653-72.2017.4.03.8002.

Ademais, foram trazidas para a Incubadora as ferramentas de cálculo em nuvem de que tratam os expedientes nº 0031249-44.2016.4.03.8000, 0029847-88.2017.4.03.8000, 0043873-91.2017.4.03.8000, 0037556-40.2018.4.03.8001, 0040727-42.2017.4.03.8000 e 0035834-37.2019.4.03.8000, conforme expediente nº 0004577-54.2020.4.03.8001.

Importante destacar, por fim, que a Incubadora também tem atuado como ‘ponte’ entre os usuários comuns e a SETI, recebendo e filtrando as demandas dos referidos usuários e encaminhado essas demandas à SETI de modo mais bem estruturado. Conforme expliquei no livro Inovação no Judiciário:

“Outro aspecto importante da Incubadora é o de servir como ‘ponte’ entre as áreas de negócios e o departamento de TI. Por conhecer ambos os mundos, ela é capaz de ‘filtrar’ as demandas dos usuários, de modo a fazer chegar ao departamento de TI somente aquelas que realmente precisam de atenção. Além disso, ela pode também ajudar os usuários a formular tais demandas de um modo que seja mais facilmente compreensível pelos técnicos da área de TI. Portanto, a Incubadora não é ‘concorrente’ do departamento de TI, mas uma importante aliada sua no que diz respeito à administração das demandas internas por inovação tecnológica e por melhorias nos sistemas informatizados.” (*ibidem*)

Quanto à proposta de normatização do desenvolvimento colaborativo, apesar de apresentada ainda no primeiro ano da gestão, ela não avançou como esperado, permanecendo no aguardo da manifestação dos órgãos técnicos do Tribunal.

O teor da proposta foi assim resumido e justificado no doc. 4128762:

“[...]

#### I - VISÃO GERAL E JUSTIFICATIVA

As demandas na área de tecnologia vêm crescendo a passos largos, o que se dá, infelizmente, num cenário de forte contenção de despesas e de progressiva redução do quadro de pessoal. Por conseguinte, é de interesse da Administração que todos aqueles que tenham capacidade e desejo de colaborar para o desenvolvimento de soluções tecnológicas sejam estimulados a fazê-lo e que o façam de modo organizado, alinhado com as diretrizes estratégicas institucionais e sob a supervisão das áreas técnicas competentes.

Verifica-se, de outro lado, que o desenvolvimento colaborativo de soluções tecnológicas não é prática nova na Justiça Federal da 3ª Região.

Os exemplos mais conhecidos são as diversas iniciativas adotadas na Diretoria do Foro da Seção Judiciária de São Paulo a partir do Convênio n. 01.002.10.2001, celebrado em 4 de abril de 2001 entre o Tribunal Regional Federal da 3ª Região e a Fundação Getúlio Vargas. Referido convênio propiciou o desenvolvimento de inúmeras ferramentas tecnológicas locais, bem como a criação de uma seção específica para desenvolver, implantar e gerir ferramentas desse tipo: a SUMF - Seção de Modernização de Processos Orçamentários e Financeiros. Mais recentemente, tais inovações culminaram no desenvolvimento de sistemas de software modernos, hoje fundamentais para o funcionamento da Administração, como o SIACOR (Sistema Integrado de Administração e Controle Orçamentário) e o Sistema de Diárias de Passagens.

Apesar desses avanços já obtidos, entendemos que a prática do desenvolvimento colaborativo precisa ser ainda fortalecida institucionalmente e receber um regramento mais claro.

Um passo importante nesse sentido foi dado com a criação do iJuspLab, primeiro laboratório de inovação da Justiça Federal, que abriu uma ‘arena de inovação, destinada à cocriação de soluções para os desafios enfrentados na prestação de nossos serviços, com participação de todos os atores envolvidos e foco no usuário’. Com efeito, o laboratório facilita muito as atividades de prototipagem e desenvolvimento colaborativo de software ao oferecer um ambiente de horizontalidade, informalidade, criatividade e intercâmbio de conhecimento.

Além disso, tratando-se de um espaço que favorece o envolvimento dos usuários nos projetos e a revisão de fluxos de trabalho e práticas organizacionais, o laboratório torna mais fácil ‘filtrar’ as demandas apresentadas, verificando quais delas refletem necessidades reais e quais podem ser resolvidas por meios não tecnológicos.

Nesse contexto, a Diretoria do Foro de São Paulo editou a Portaria n. 36, de 13 de agosto de 2018, criando, no âmbito do iJuspLab, a Incubadora de Soluções Tecnológicas, com o objetivo de ‘fomentar a modernização das ferramentas de trabalho na Administração’ (art. 55-C), e a Equipe de Gestão de Dados, cuja finalidade é disseminar, no âmbito da Administração, o ‘esforço de coletar, integrar e analisar os dados produzidos ou utilizados no desempenho das atividades administrativas e judiciais, estruturados ou não, provenientes de fontes diversas e heterogêneas, a fim de torná-los prontamente disponíveis aos órgãos gestores que deles necessitarem, com a devida preservação do sigilo legal, quando for o caso’ (art. 55).

O próximo passo necessário nos parece ser a definição de uma disciplina normativa específica para o desenvolvimento colaborativo, a fim de que o regramento dessa atividade se torne mais claro para todos, o que só pode ser realizado no âmbito do Tribunal Regional Federal da 3ª Região.

Por essa razão é que elevamos à apreciação de Vossa Excelência o presente projeto de normatização, cujos elementos principais, detalhados nos próximos tópicos, são os seguintes:

- a) criação de um cadastro de desenvolvedores colaborativos, para que (i) a área técnica tenha controle permanente de quem está fazendo o quê e com que ferramentas; e (ii) os desenvolvedores possam criar e testar protótipos, prospectar soluções, buscar novos colaboradores e colaborar em outros projetos;
- b) estruturação de dois modelos de desenvolvimento para os projetos aprovados: (i) modelo de ‘código aberto’, em que o desenvolvimento seria conduzido pelos próprios proponentes do projeto, com a participação intensiva de um grupo de potenciais usuários da solução (stakeholders), seguindo os padrões de desenvolvimento definidos pelo novo normativo; e (ii) modelo de ‘contrato’, em que os proponentes do projeto ofereceriam à SETI auxílio na criação ou aperfeiçoamento de soluções e a SETI conduziria todo o processo, seguindo os padrões já em uso na Justiça Federal da 3ª Região;
- c) estruturação de dois modelos de implantação para o desenvolvimento em ‘código aberto’: (i) implantação autorizada, em que, dentro das condições estabelecidas pela SETI (universo de usuários, recursos disponíveis, modo de instalação e uso etc), a implantação e manutenção da solução (salvo apenas pela parte da infraestrutura de TI) ficariam a cargo da própria equipe de desenvolvimento, com adesão voluntária pelos usuários; (ii) implantação assumida, em que a SETI se responsabilizaria por implantar a solução, assumindo-a como sua, e teria a faculdade de criar um novo ramo do projeto para obter controle sobre o desenvolvimento da versão implantada, sem prejuízo de que a equipe de desenvolvimento continuasse a gerir e aperfeiçoar o ramo principal do código-fonte.

O fluxo (detalhado adiante) pode ser sintetizado da seguinte forma:

[...]

## II - O CADASTRO DE DESENVOLVEDORES COLABORATIVOS

As atividades de criação de soluções de software e de gestão de dados pressupõem o acesso a meios de prototipagem e prospecção, para que se possam estudar, testar e confrontar diferentes ideias e tecnologias disponíveis. É necessário, portanto, que haja um espaço de criação e aprendizagem.

Também é importante que os potenciais colaboradores tenham acesso a ferramentas adequadas de trabalho. Hoje é possível prover um ambiente de desenvolvimento altamente sofisticado sem qualquer ônus financeiro para a Administração, dada a enorme disponibilidade de ferramentas gratuitas de nível profissional.

De outro lado, para preservar a segurança da infraestrutura de TI e o sigilo de informações de uso interno da Justiça Federal, é necessário que os colaboradores tenham uma qualificação mínima e que haja algum controle sobre as ferramentas e as informações por eles utilizadas.

Para conciliar essas necessidades, propõe-se a criação de um cadastro de desenvolvedores colaborativos, no qual magistrados e servidores poderiam registrar-se mediante solicitação formal, submetida à aprovação da SETI, que seria também a mantenedora do cadastro.

No cadastro de desenvolvedores colaborativos seriam automaticamente incluídos os integrantes dos laboratórios de inovação tecnológica formalmente previstos na estrutura administrativa do TRF3, da DFOR/MS e da DFOR/SP. Todos os demais interessados, não incluídos automaticamente no cadastro, estariam sujeitos às seguintes condições:

- a) comprovar capacidade técnica mínima em desenvolvimento de software;
- b) especificar as tecnologias e ferramentas a serem utilizadas;
- c) especificar os recursos de infraestrutura necessários;
- d) aderir expressamente às regras do desenvolvimento colaborativo e às normas de segurança e de gestão de TI em vigor.

Para compatibilizar as atividades dos desenvolvedores colaborativos com as normas de TI, a SETI poderia:

- a) barrar o uso de certas tecnologias, ferramentas ou recursos de infraestrutura;
- b) disponibilizar aos desenvolvedores colaborativos ferramentas e infraestrutura adicionais, não solicitadas, inclusive de uso obrigatório, com a finalidade de facilitar o controle das atividades exercidas e/ou facilitar a colaboração entre desenvolvedores cadastrados.

Qualquer alteração nos termos do cadastro obrigaria o desenvolvedor a fazer um aditamento, de modo a que a Administração tivesse sempre controle adequado sobre as atividades exercidas.

### III - PESQUISA E PROTOTIPAGEM

Todo desenvolvedor cadastrado teria permissão para, respeitadas as normas de TI em vigor:

- a) elaborar, individualmente ou em conjunto com outros desenvolvedores cadastrados, protótipos de soluções de software e de gestão de dados, com vistas à modernização de suas próprias tarefas profissionais ou dos trabalhos da Justiça Federal como um todo, sem necessidade de autorização prévia;
- b) utilizar os recursos que lhe fossem disponibilizados para realizar também atividades de prospecção e aprendizagem;
- c) colaborar com projetos de iniciativa de outros desenvolvedores cadastrados, sem necessidade de autorização prévia, desde que admitido na equipe de desenvolvimento ou na “comunidade” do projeto (conjunto de colaboradores externos); e
- d) colaborar com outros projetos de interesse da Administração Pública, mesmo que mantidos por outros órgãos públicos ou por particulares, desde que previamente autorizado pela SETI em seu cadastro.

### IV - PATROCÍNIO E OFICIALIZAÇÃO DO PROJETO

Todo desenvolvedor cadastrado teria permissão para, a qualquer tempo, apresentar pedidos de ‘patrocínio’ para desenvolvimento de novos projetos de soluções de software visando à criação de novos sistemas ou à melhoria de sistemas existentes.

O termo ‘patrocínio’ aqui utilizado não tem qualquer conotação financeira ou de apoio material. Trata-se tão somente do apoio institucional dado a um projeto, mediante o reconhecimento de que tal projeto atende ao interesse dos serviços judiciais ou administrativos e está alinhado ao plano estratégico da Justiça Federal da 3ª Região.

Seriam ‘patrocinadores’ (i) a Comissão de Informática do TRF3 no caso de projetos de interesse da área administrativa propostos por desenvolvedor pertencente ao quadro do TRF3; (ii) a DFOR/MS no caso de projetos de interesse da área administrativa ou do Centro Local de Inteligência da SJMS, propostos por desenvolvedor pertencente ao quadro da SJMS; (iii) a DFOR/SP no caso de projetos de interesse da área administrativa ou do Centro Local de Inteligência da SJSP, propostos por desenvolvedor pertencente ao quadro da SJSP; (iv) a Comissão de Informática do TRF3 e o Comitê Gestor do PJe no caso de projetos de interesse das áreas judiciais de toda a Justiça Federal da 3ª Região, cabendo ao Comitê Gestor do PJe tratar dos projetos envolvendo o PJe e à Comissão de Informática tratar dos demais projetos.

Os pedidos seriam formalizados mediante a abertura de um expediente SEI com a ‘Ficha Inicial do Projeto’ e encaminhados ao ‘patrocinador’ competente.

Nessa fase inicial já seria definida toda a equipe de desenvolvimento, que seria composta por um ou mais desenvolvedores cadastrados e por um ou mais usuários potenciais do sistema (stakeholders). Também já seria informado o cronograma estimado para cada fase de desenvolvimento.

Concedido o patrocínio, o proponente produziria um documento adicional chamado ‘Documento de Visão’ e encaminharia o expediente para análise técnica da SETI.

Essa etapa inicial, com a análise prévia pelo patrocinador e pela SETI, serviria como um filtro para os projetos inúteis, excessivamente onerosos, inconvenientes ou inoportunos, redundantes, tecnicamente inviáveis ou não alinhados ao plano estratégico da Justiça Federal da 3ª Região.

Uma vez superada a etapa de ‘filtragem’ e iniciado o desenvolvimento propriamente dito, seria produzida a parcela restante da documentação, consistente basicamente no documento denominado ‘Relatório de Especificação de Requisitos’, no qual seriam descritas as regras de negócio e reproduzido o modelo do banco de dados, quando fosse o caso.

É essencial que a especificação de requisitos seja deixada para a etapa final do desenvolvimento e possa ser concluída juntamente com a fase de homologação, pois do contrário não se extrairia o máximo proveito da colaboração direta entre desenvolvedores e stakeholders. Esse modelo inspira-se nas técnicas e métodos de desenvolvimento ágil, em que a fase de codificação não é vista como mera etapa de execução de um plano anterior, mas como um processo construtivo, em que os próprios stakeholders adquirem maior consciência de seus necessidades e das potencialidades do projeto e podem, por isso, alterar seus fluxos de trabalho e, por conseguinte, as regras de negócio.

Importante notar que a especificação de requisitos continuaria obrigatória, visto que a solução de software poderia ser recusada em caso de documentação incompleta. Apenas seria alterado o momento de produzir os diversos artefatos de documentação do projeto, nos termos acima expostos.

Para melhor compreensão do modelo de documentação aqui proposto, recomendamos este vídeo: <https://www.youtube.com/watch?v=3Smbhnue7Y>

Há dois acórdãos do TCU citados nos ‘considerandos’ do esboço de normativo ora apresentado em que fica clara a possibilidade de adotar esse modelo no serviço público:

- a) Acórdão nº 381/2011-TCU-Plenário, cujo item 9.1.3.1, recomenda a instituição de ‘mecanismos de participação de gestores do negócio nas fases do desenvolvimento de soluções de TI afetas à sua área, inclusive na aceitação dos bens e serviços eventualmente contratados, bem assim da área administrativa nas atividades administrativas da gestão contratual de TI’; e
- b) Acórdão nº 2314/2013-TCU-Plenário, em cujo item 4 foi assentado o entendimento de que ‘mediante certas cautelas, é possível alinhar a utilização dos ‘métodos ágeis’ aos preceitos legais que regem a esfera pública’.

## V - IMPLANTAÇÃO

Nos projetos desenvolvidos por contrato, a SETI teria a prerrogativa de implantá-los ou não, conforme critério de conveniência e oportunidade, já que estaria à frente do projeto.

Nos projetos desenvolvidos por código aberto, a SETI poderia assumir a implantação ou deixá-la sob a responsabilidade da própria equipe de desenvolvimento.

Na implantação assumida, a SETI ficaria responsável pela distribuição, instalação, atualização e suporte da solução no âmbito da Justiça Federal da 3ª Região e poderia, ainda, criar um ramo do projeto para assumir também o controle do desenvolvimento.

Havendo ou não criação do novo ramo, o projeto seguiria tendo ‘vida própria’, quer dizer, a equipe de desenvolvimento teria resguardado o direito de permanecer à frente do ramo originário do projeto e de dar continuidade ao desenvolvimento junto à comunidade do projeto (conjunto de colaboradores externos).

No caso de implantação autorizada, caberia à própria equipe de desenvolvimento distribuir, instalar, atualizar e dar suporte à solução. A admissão e a adesão de usuários seria facultativa e o projeto poderia ser descontinuado a qualquer tempo, mediante prévio aviso, com antecedência razoável, após autorização do ‘patrocinador’. Para distribuir o software com implantação autorizada, a equipe de desenvolvimento ficaria obrigada a apresentar aos usuários um ‘Termo de Uso e Privacidade’ previamente aprovado pela SETI.

A ideia de implantação autorizada visa a contemplar os casos em que a solução desenvolvida tem por objetivo atender a uma demanda muito específica de um grupo restrito de usuários ou em que o amadurecimento do projeto requer que a solução passe primeiro por um período de uso intenso em ambiente de produção para somente depois ser amplamente distribuída.

Casos típicos de implantação autorizada seriam as ferramentas locais desenvolvidas pela SUMF antes da criação dos sistemas mais modernos hoje utilizados.

## VI - OUTRAS DISPOSIÇÕES

O normativo proposto trataria também de outros temas de inovação tecnológica, especialmente do relacionamento entre órgãos de inovação e órgãos de TI e da colaboração na criação, gestão e aperfeiçoamento dos armazéns de dados da Justiça Federal da 3ª Região.

Pareceu-nos também importante que o normativo expressamente isentasse de autorização prévia ou qualquer outra formalidade o desenvolvimento de soluções simples de software no bojo de aplicativos de uso autorizado ou homologado na Justiça Federal, visto que a criação de tais soluções faz parte do próprio uso desses aplicativos, não interferindo ou pouco interferindo com a infraestrutura de TI.

Os casos típicos que tivemos em mente foram a criação de relatórios para análise de dados e a programação de scripts (macros) de automação de documentos e planilhas.

Mesmo nesses casos, contudo, a SETI teria a prerrogativa de bloquear a execução dos códigos se constatasse qualquer ameaça efetiva ou potencial à segurança da infraestrutura ou às informações sigilosas da Justiça Federal. [...]”

Houve manifestação favorável pela Seção Judiciária do Mato Grosso do Sul (cf. doc.

4156648):

“[...] Trata-se de proposta de alteração do processo de desenvolvimento de software no âmbito da 3ª Região.

Atualmente o processo de desenvolvimento de software no âmbito da 3ª Região é normatizado pela IN nº 3704/2015, do Tribunal Regional Federal da 3ª Região. O procedimento atual de desenvolvimento,

resumidamente, passa pelas seguintes etapas, no caso da solicitação de um novo sistema:

Solicitação: Preenchimento do formulário DOD - Documento de Oficialização de Demanda e submissão da proposta às áreas competentes, designação do gerente de projeto e equipe de projeto;

Projeto: Elaboração de documentos técnicos, cronograma e outros artefatos;

Homologação: Aceite do projeto por parte Gestores de Sistemas ou Comitês de Gestão de Sistemas;

Liberação e Documentação da Aplicação: Liberação do sistema desenvolvido aos usuários da aplicação, bem como documentação de apoio.

O modelo atualmente vigente estabeleceu diretrizes básicas, essenciais para uma boa governança na gestão de sistemas de informação, considerando critérios de segurança e gerenciamento adequado de projetos.

A governança estabelecida permite que a Justiça Federal da 3ª Região possa garantir a continuidade dos serviços, em caso de mudança da equipe de desenvolvimento, garantindo que todos os artefatos dos sistemas desenvolvidos estejam em um estado útil, possibilitando futuras alterações e manutenções.

Não obstante, há efeitos colaterais, a segurança no procedimento às vezes impõe um ritmo lento aos desenvolvimentos realizados, principalmente em projetos grandes e complexos.

Neste sentido, a proposta submetida pela JFSP representa uma grande evolução do processo de desenvolvimento da 3ª Região. Utilizando-se de metodologias modernas (desenvolvimento colaborativo, metodologias ágeis, código aberto), já utilizadas amplamente pelas empresas de software mais respeitadas do mundo (Google, Microsoft, Apple, Oracle), propõe-se uma completa reformulação do processo de desenvolvimento no âmbito da 3ª Região.

A proposta é:

Sensata: Pois envolve a alteração da metodologia justamente em situações onde a mesma apresentaria mais resultados, projetos locais, com desenvolvimento de código aberto efetuado por desenvolvedores colaborativos cadastrados, devidamente avaliados em suas competências técnicas. Os desenvolvimentos por ‘Contrato’ não utilizariam a metodologia proposta;

Segura: Pois prevê um mecanismo de controle da atividade dos desenvolvedores colaboradores cadastrados e dos artefatos produzidos, bem como das ferramentas utilizadas;

Ágil: Pois cada desenvolvedor cadastrado teria a permissão para, a qualquer tempo, sugerir o desenvolvimento de novos sistemas, os quais poderiam ser ‘patrocinados’ (aceitos/avaliados) por unidades chaves da 3ª Região;

Gerenciável: Cada projeto teria que ser patrocinado por unidades chaves, ‘stakeholders’ da 3ª Região:

[...]

Neste sentido, a proposta submetida pela JFSP impactaria positivamente a solução das demandas de sistemas no âmbito da SJMS, algumas já identificadas em razão da pesquisa objeto do expediente 0004296-66.2018.4.03.8002.

Por fim, a reformulação proposta não impactaria negativamente a reestruturação discutida no âmbito do expediente 0002584-80.2014.4.03.8002, sugerimos, neste modo, a aprovação da mesma.”

Mas, como dito, não houve ainda apreciação pelos órgãos técnicos.

Não obstante, após a criação da Incubadora de Soluções Tecnológicas, a normatização do desenvolvimento colaborativo deixou de ser condição necessária para a inovação tecnológica na Seção Judiciária, já que o iJuspLab se tornou um espaço em que magistrados e servidores, pertencentes ou não à área de TI, podem colaborar livremente para o desenvolvimento de protótipos e MVPs, sem necessidade de se prender às formalidades ligadas ao desenvolvimento de sistemas, já que protótipos e MVPs não são necessariamente destinados à implantação.

## 2) Equipe de Gestão de Dados

Nos termos do art. 55 da Portaria nº 49/2019, “a gestão de dados consiste no esforço de coletar, integrar e analisar os dados produzidos ou utilizados no desempenho das atividades administrativas e judiciais, estruturados ou não, provenientes de fontes diversas e heterogêneas, a fim de torná-los prontamente disponíveis aos órgãos gestores que deles necessitarem, com a devida preservação do sigilo legal, quando for o caso, com o objetivo de: I – subsidiar a tomada de decisões gerenciais, mediante análise situacional e identificação de causas e tendências; II – automatizar a apuração de métricas de desempenho e outros

*indicadores numéricos importantes para a tomada de decisões gerenciais; e III – automatizar e aprimorar fluxos de trabalho”.*

Ainda que a gestão de dados seja de responsabilidade de toda a Administração (art. 55, § 1º), cabe à Equipe de Gestão de Dados promover as mudanças necessárias na cultura organizacional para que essa responsabilidade seja convertida em ações concretas. Para tanto, a equipe tem as seguintes atribuições, definidas no art. 56: “*I – pesquisar, estudar e disseminar conhecimentos em gestão de dados, podendo, inclusive, propor e realizar cursos, palestras, seminários, encontros e outras atividades de treinamento e intercâmbio de ideias; II – prospectar, desenvolver e propor aos demais órgãos administrativos técnicas e soluções tecnológicas para melhorar a gestão dos dados produzidos e armazenados pela Administração; III – auxiliar os demais órgãos da Administração a gerir seus dados de modo eficiente, segundo os valores da inovação, dando-lhes assessoria e treinamento nessas áreas, podendo, inclusive, nesse contexto, propor alterações nos fluxos de trabalho; IV – prospectar, desenvolver e propor aos demais órgãos da Administração técnicas e soluções tecnológicas para integração e análise de dados, a fim de melhorar a qualidade das informações destinadas a subsidiar as decisões dos gestores; V – identificar dados indisponíveis e propor meios de disponibilizá-los; VI – padronizar a forma como são armazenados, processados e disponibilizados os dados produzidos pela Administração, inclusive no tocante à identidade visual; VII – criar e manter os repositórios de dados da Seção Judiciária de São Paulo em colaboração com a SETI; VIII – pesquisar, experimentar, desenvolver e implantar métodos de automação das atividades previstas nos incisos anteriores*”.

A Equipe de Gestão de Dados foi criada em 03/04/2018, na 1ª reunião da Comissão de Modernização (cf. doc. 3604354), como fruto das diretrizes mencionadas nos itens **A-3** e **A-4** da Subseção I.3, a saber: (i) desenvolver ferramentas para coleta e disponibilização de dados das subseções judiciais; e (ii) disseminar a cultura de gestão de dados na Administração, mediante a criação de equipe multidisciplinar devidamente capacitada para utilização de metodologias e ferramentas profissionais de trabalho e para multiplicar o conhecimento internamente.

A primeira reunião da equipe ocorreu em 04/05/2018 (doc. 3684395).

As atividades da equipe estão registradas nos expedientes nº 0022795-04.2018.4.03.8001, 0029213-55.2018.4.03.8001, 0031544-10.2018.4.03.8001 e 0028405-50.2018.4.03.8001.

Os princípios de atuação da Equipe de Gestão de Dados estão explicados de forma mais detalhada no capítulo 7 do livro Inovação no Judiciário.

Em seu breve período de existência, a equipe já tem 28 relatórios gerenciais publicados, contendo mais de 70 painéis, e 18 relatórios em ambiente de testes. Pela qualidade de seus projetos, recebeu em 2019 dois prêmios no Fórum Nacional de Administração e Gestão Estratégica – FONAGE realizado pela AJUFE - Associação dos Juízes Federais do Brasil, um na categoria “magistrados”, para a equipe como um todo, outro na categoria “servidores”, para o Projeto de Gestão de Planejamento de Contratações.

### Projetos Concluídos (22)

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
2	Projeto Água e Luz  Melhorar a disposição dos dados relativos ao consumo e gastos com energia elétrica e água, de forma que os servidores e magistrados possam acessar a base de dados e emitir relatórios sem a necessidade de acionar a área Gestora.	0039172-50.2018.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	André Williams Rodrigues Campbell;  Flávia Navarro Queiróz

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
4	<p>Terceirizados</p> <p>Mensalmente deve-se informar a relação dos funcionários terceirizados e empresas de maneira padronizada em atendimento à Resolução 102/09-CNJ. Os núcleos que fazem gestão de contratos com mão de obra residente enviam essa planilha à UMIN.</p>		UAPA/NUSD - Giulia Yuriko Tanaka	Giulia Yuriko Tanaka; Tatiana de Oliveira Coelho
5	<p>Digitalização Processos - relatórios BI - fase 1</p> <p>Criar um relatório visual que permita mostrar de forma fácil e rápida a situação da grande operação de digitalização dos processos físicos.</p>	0035637- 16.2018.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	João Paulo Tiveron
6	<p>Digitalização Processos - planilhas fiscalização e revisão</p> <p>Desenvolver planilha para sorteio aleatório das caixas a serem fiscalizadas, incluindo mecanismo que possibilite estabelecer o percentual a ser fiscalizado e dispositivo que não permita o re-sorteio. Deverá conter também campo para registro da conferência dos documentos digitalizados.</p>	0034693- 14.2018.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	Giulia Yuriko Tanaka; João Paulo Tiveron
7	<p>Digitalização Processos - gerador etiquetas</p> <p>Criar uma planilha para geração de etiquetas de identificação para impressão dentro do tamanho das etiquetas fornecidas pela Justiça Federal, sem que o usuário precise configurar a página de impressão.</p>	0035576- 58.2018.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	Pedro Henrique Lopes Guerra
9	<p>SULP - Projeto Romaneo-Romaneitor</p> <p>Automatizar a emissão de etiquetas de romaneio dos materiais separados pela SULP - Seção de Controle e Logística de Bens Permanentes</p>	0000420- 72.2019.4.03.8001	UMAD/SULP - Tatiana de Oliveira Coelho	Tatiana de Oliveira Coelho

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
11	<p>Perfil dos Servidores</p> <p>Disponibilizar a consulta de relatórios sobre o perfil dos servidores da SJSP na Intranet, no Portal de Relatórios Gerenciais.</p>	0039758-87.2018.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	Pedro Henrique Lopes Guerra
12	<p>Gestão de Planejamento de Contratações ("Controle de Contratações")</p> <p>Permitir à Administração o acompanhamento da condução dos contratos administrativos da 3ª Região.</p> <p>Escopo: criação de uma planilha em Excel para preenchimento por todos os núcleos subordinados à Secretaria Administrativa, que devem mantê-la atualizada em uma pasta na rede, até o dia 10 de cada mês.</p> <p>Os dados serão reunidos no relatório do Power BI, onde estarão compiladas as informações para tomada de decisões gerenciais.</p>	0039475-64.2018.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima; UCOL - Ana Lúcia Caurel	Giulia Yuriko Tanaka; João Paulo Tiveron
13	<p>Projeto Amil</p> <p>Desenvolver no MS Excel uma planilha eletrônica para auxiliar o gestor do contrato na conferência de prestação de serviços e valores referentes a massa cadastral dos planos 500 e 700, disponibilizados pela operadora de plano de saúde AMIL</p>	0036854-94.2018.4.03.8001	UGEP/NUSA - Ornella Miho Ishida Tedesco	Carlos Cesar da Silva Soares; Sakae Takinami

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
15	<p>Assistência Judiciária Gratuita (AJG) - Relatórios de pagamento</p> <p>Relatório consolidado de quantitativos e valores pagos a profissionais que atuaram nos processos de Assistência Judiciária Gratuita (AJG) a partir de 2013, no sistema AJG-CJF. Este relatório foi elaborado a pedido do CLISP e do Núcleo Financeiro, com o objetivo de extrair informações de solicitações de pagamento de Assistência Judiciária Gratuita.</p>	0007215-94.2019.4.03.8001	NUFI - Anselmo Vargas Antenor; SUPG - Antonio Pereira	Pedro Henrique Lopes Guerra
16	<p>Pagamento Estagiários</p> <p>Criação de uma planilha em Excel para que a Seção de Ingresso (SUIG) possa conferir o pagamento correto à empresa contratada. Nela serão inseridos os valores fornecidos pela empresa e manualmente será feita a inserção, pelas fiscais do contrato, das faltas.</p> <p>2. Elaboração de relatório do Power BI, que permitirá à Administração uma visão global da situação do contrato de estágio.</p>	0005507-09.2019.4.03.8001	UGEP - Adriana Piesco de Melo; UGEP/SUIG - Patrícia Gouveia Vieira Coelho UGEP/SUIG - Renata Silveira Shimmoto; UGEP/SUIG - Daniele Marx	Giulia Yuriko Tanaka; João Paulo Tiveron
17	<p>Suplemento GDDevTools - Suplemento Excel VBA</p> <p>Criação de suplemento de Excel para automatizar tarefas comuns no desenvolvimento, tais como: bloqueio de planilhas, versionamento semântico, publicação em pasta de distribuição, ocultação de abas estruturais, limpar dados de teste presente nas planilhas.</p>	0007462-75.2019.4.03.8001	DFOR/EGD - Caio Moysés de Lima	Caio Moysés de Lima

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
21	<p>Saldo de Empenho</p> <p>Criar uma ferramenta para que gestor consiga acompanhar saldos e alterações de empenho, registrar as execuções e medições contratuais, comparar valor projetado x valor empenho x valor executado.</p>	0005707-16.2019.4.03.8001	NUIN - Yara Noronha da Costa	Giulia Yuriko Tanaka; João Paulo Tiveron
22	<p>Resumo da Força de Trabalho</p> <p>A consolidação das informações relativas à Força de Trabalho com os demais relatórios criados pela EGD facilita a criação de novos relatórios e a obtenção de insights sobre o quadro de pessoal da JFSP.</p>	0010647-24.2019.4.03.8001	UGEP - Cintia Miluzzi - Subsecretaria de Gestão de Pessoas	Pedro Henrique Guerra Lopes
24	<p>Relatório de Solicitação de Bens Permanentes da JFSP - Power BI</p> <p>Relatório detalhado com dados relativos às solicitações de materiais das subseções atendidas pela Seção de Controle e Logística. É possível consultar as informações selecionando as unidades, os dados relativos aos materiais, além das quantidades e valores envolvidos em cada pedido.</p>	0007974-58.2019.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	Tatiana de Oliveira Coelho
26	<p>Projeto Plano de Obras</p> <p>Na elaboração ou revisão do Plano de obras são empregadas rotinas que, a princípio, poderiam ser otimizadas a fim de reduzir retrabalhos e a inserção manual de dados que já estão sistematizados.</p> <p>O objetivo deste projeto é promover a otimização das rotinas empregadas na elaboração ou revisão do Plano de obras a fim de reduzir retrabalhos e a inserção manual de dados que já estão sistematizados.</p>	0031244-48.2018.4.03.8001	UMIN/NUIN - Renaldo Demeis	Luis Ricardo Pinto - SUOS; Rafael Boldrin

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
28	Digitalização de Processos Físicos - fase 2  O objetivo deste projeto é estabelecer uma forma para que as amostras (caixas com processos físicos digitalizados) sejam sorteadas de forma aleatória e que os requisitos do serviço e de qualidade sejam conferidos e registrados e aprimorar os procedimentos adotados na fase 1 no que se refere à gestão dos dados.	0020160-16.2019.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	Giulia Yuriko Tanaka; João Paulo Tiveron
29	Planilhas PAAC 2020  O objetivo deste projeto é aprimorar o processo de trabalho de acompanhamento anual das contratações (PAAC), por meio da disponibilização de planilhas padronizadas para preenchimento das áreas gestoras (modelo único) e a elaboração de uma planilha centralizada para a unidade demandante deste projeto. Esta última planilha terá um enfoque gerencial, onde estarão consolidadas, de forma automatizada, as informações das áreas gestoras.	0020530-92.2019.4.03.8001	UCOL - Ana Lúcia Caurel	Giulia Yuriko Tanaka; João Paulo Tiveron
30	Projeto-piloto Custo Processo JEF SP metodologia TCU  Levantar o custo médio de cada processo no Juizado Especial de São Paulo.	0022094-09.2019.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	Giulia Yuriko Tanaka; João Paulo Tiveron
33	Relatório do SICAD - Sistemas de Chamados Administrativos  Transformar os dados armazenados no Sistema de Chamados Administrativos - SICAD em informações úteis, de fácil visualização, para tomada de decisões pela Administração da Justiça Federal de São Paulo.	0022886-60.2019.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	Giulia Yuriko Tanaka

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
34	Banco de Dados dos Servidores em Teletrabalho na SJSP  O objetivo deste projeto é a visualização rápida e em tempo real da quantidade de servidores em teletrabalho, da identificação desses servidores, suas respectivas lotações, incluindo suas áreas de atuação, a saber, se área fim ou meio.	0025674-47.2019.4.03.8001	UGEP - Cíntia Miluzzi	Pedro Henrique Lopes Guerra
40	Dashboard Projetos e Atividades da EGD  Criar painéis para visualização das atividades e dos projetos em desenvolvimento e concluídos pela equipe.	0032838-63.2019.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	Giulia Yuriko Tanaka; João Paulo Tiveron

### Projetos em Andamento (16)

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
10	Painéis estatísticos do NUBI - JFSP (Biblioteca)  Permitir o conhecimento aprofundado de dados dos servidores da JFSP por meio da extração de dados do Mumps e geração de relatórios por meio do aplicativo MS Power BI.  Disponibilizar a consulta de relatórios sobre o perfil dos servidores da SJSP na Intranet, no Portal de Relatórios Gerenciais.	0027541-75.2019.4.03.8001	UCIN/NUBI - Luiz Guilherme Martins	Luiz Guilherme Martins; Angelica Resende; Elisa Emiko Tanaka Delli Paoli; Sinara Maria Reis Chaves

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
18	<p>Banco de Dados - Colaboradores</p> <p>Desenvolver um banco de dados com informações de registro e movimentações dos colaboradores que prestam serviço na unidade da JF, de forma centralizada em planilhas padronizadas e passíveis de consultas integradas.</p> <p>A ideia central é que servidores e magistrados possam acessar a base de dados e emitir relatórios de acordo com a demanda, sem a necessidade de acionar os fiscais técnicos, possibilitando a checagem de informações, inclusive para atender à demanda de eventuais ações trabalhistas.</p>	0005874-33.2019.4.03.8001	NUAR Catanduva - Elizandra Spurio	Val Emerson Araldi
23	<p>Relatórios de Movimentação Processual da JFSP - Power BI</p> <p>Este relatório busca formatar e conhecer os dados de movimentação processual, com o objetivo de gerar novos conhecimentos sobre a tramitação judiciária e permitir a criação de relatórios de Business Intelligence para a SJSP, a partir do banco de dados do TRF3.</p>	0007452-31.2019.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	Pedro Henrique Lopes Guerra
25	<p>Identidade Visual EGD</p> <p>A ideia de termos uma identidade visual tem por finalidade fazer com que as soluções propostas pela EGD tenham algumas similaridades e alguns padrões, facilitando a reutilização de alguns componentes pelos próprios membros.</p>	0021740-81.2019.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	João Paulo Tiveron

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
27	<p>Relatórios do Sistema de Informações Prediais</p> <p>Centralizar em um único relatório de Power BI as informações estruturais de todos os prédios da justiça Federal de Primeiro Grau em São Paulo, podendo, posteriormente, também conter informações de todos os prédios abrangidos pela 3ª região.</p>	0021739-96.2019.4.03.8001	DFOR - Caio Moysés de Lima	João Paulo Tiveron
35	<p>NUES</p> <p>Necessidade de transparências das atividades relacionadas à capacitação dos servidores e magistrados da Justiça Federal. Para isso serão criados relatórios relacionados às atividades de capacitação geridas pelo Núcleo da Escola.</p>		UCIN/NUES - Norma Lucia da Cunha Soares	João Paulo Tiveron
36	<p>LIODS Medicamentos</p> <p>Necessidade de o Poder Judiciário dar cumprimento, no seu âmbito de atuação, por meio de indicadores preestabelecidos, aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), Agenda 2030.</p> <p>Objetivo do projeto é sistematizar os dados existentes sobre as ações de medicamentos e de execuções fiscais em tramitação na Justiça Federal da 3.ª Região (Seções Judiciárias de São Paulo, de Mato Grosso do Sul e Tribunal), promovendo maior transparência das informações, com o conhecimento do acervo de processos, e proporcionado subsídios para a gestão desse acervo pelo Poder Judiciário.</p> <p>EGD participou em conjunto com TRF3.</p>	0002140-43.2020.4.03.8000	Katia de Cássia Egídio - ADEG/TRF3	Pedro Henrique Lopes Guerra Roberto Nonato Coelho

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
37	<p>Saúde do Servidor</p> <p>Levantamento de dados estatísticos de afastamentos por motivos de saúde na SJSP, a partir de 2016 até a data atual.</p>	0033823-32.2019.4.03.8001	UGEP - Cíntia Miluzzi	Pedro Henrique Lopes Guerra
38	<p>e-Vara Santos</p> <p>O Programa e-Vara altera profundamente os processos de trabalho nas unidades onde será implantado, com a criação das Centrais de Processamento Eletrônico - CPEs, mediante atuação padronizada e compartilhada para execução de atos de forma transcendente às unidades judiciárias.</p> <p>A Subseção de Santos, a partir de 03/02/2020, em caráter experimental ("projeto-piloto") receberá a primeira CPE.</p> <p>O relatório de BI visa oferecer dados para subsidiar estudo sobre impacto das mudanças no modelo organizacional, assim como obter informações para escolher servidores a serem realocados nas novas lotações.</p>	0033841-53.2019.4.03.8001	DFOR - Décio Gabriel Gimenez CPE-Santos - Mariana Gobbi Siqueira	Pedro Henrique Lopes Guerra

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
39	<p>Portarias Fiscais de Contrato</p> <p>A execução do contrato dos firmados com a Administração devem ser acompanhados e fiscalizados por representante especialmente designado (art. 67, da Lei 8.666, de 21/06/1993).</p> <p>A nomeação do fiscal e seu substituto é feita mediante portaria. Quando ocorrem alterações, é necessário emitir um nova portaria. Ter uma relação atualizada dessas nomeações facilita o trabalho de quem elabora esses documentos, pois são muitos os contratos e diversos os fiscais.</p> <p>Objetivos do projeto: i) Registrar em um único arquivo todas as nomeações e alterações de fiscais nos contratos firmados com a JFSP e geridos pelo NUSD; ii) Ter um acesso fácil aos fiscais por contrato e localidade.</p>	0032838-63.2019.4.03.8001	UAPA/NUSD - Delfino de Sousa Mendonça	Giulia Yuriko Tanaka
41	<p>Projeto CIA - Controle Interno de Avaliações</p> <p>O objetivo deste projeto é readequar um instrumento, já utilizado, que auxilie a área técnica a gerenciar os processos de avaliação de desempenho. O escopo é elaborar planilha no Excel, que permita acompanhar o histórico de progressão funcional e promoção na carreira de cada servidor ativo e possibilite o registro de informações relevantes para o gerenciamento das avaliações realizadas, utilizando como base, relatórios emitidos pelo sistema administrativo (Mump's) - COAD (histórico de progressão funcional).</p>	0030660-44.2019.4.03.8001	UGEP - Joceli Guerra Castelfranchi; UGEP/SUDM - Mara Rúbia Marreiro Novaes Bertani;	Mara Rúbia Marreiro Novaes Sakae Takinami; Carlos Cesar da Silva Soares

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
42	<p>Kit Inspeção</p> <p>Os magistrados são corregedores permanentes de suas respectivas unidades judiciárias. Nessa condição, têm a atribuição de cuidar do bom andamento dos trabalhos, tanto no que diz respeito à tramitação processual, quanto no que se refere à gestão de pessoas e à manutenção de uma infraestrutura adequada. Para tanto, precisam de ferramentas que os ajudem a identificar eventuais problemas, assim como a diagnosticar as causas e a encontrar possíveis soluções.</p> <p>O objetivo do projeto é entregar para magistrados e servidores ferramentas que os auxiliem na gestão de suas unidades judiciárias.</p>	0000605-76.2020.4.03.8001	<p>DFOR - Caio Moysés de Lima, Juiz Federal Vice-Diretor do Foro</p> <p>LIMEIRA - Carla Cristina de Oliveira Meira, Juíza Federal da 1ª Vara de Limeira</p> <p>CAMPINAS - Raul Mariano Júnior, Juiz Federal da 8ª Vara Federal de Campinas</p>	<p>Cecília Sayuri Kumagai, Diretora de Secretaria da 8ª Vara Federal de Campinas</p> <p>Giulia Yuriko Tanaka</p> <p>João Paulo Tiveron</p> <p>Pedro Henrique Lopes Guerra</p> <p>Ricardo Nakai, Diretor de Secretaria da 1ª Vara de Limeira</p> <p>Rodrigo Gonçalves Yunoguthi, Núcleo de Inovação Tecnológica</p>
94	<p>Projeto Painéis das Contadorias: Movimentação, Servidores e Diagnóstico</p> <p>Entregar para magistrados e servidores ferramentas que os auxiliem na gestão de suas unidades judiciárias no que se refere às unidades de cálculos.</p>	0004139-28.2020.4.03.8001	<p>NUCA - Lucas Lobianco</p> <p>JEF Guaratinguetá - Keith Richard Gomes Ferreira</p>	<p>João Paulo Tiveron, Equipe de Gestão de Dados</p>
95	<p>Projeto Painéis da Ouvidoria-Geral da 3ª Região</p> <p>Estatísticas na página da Ouvidoria-Geral. Desenvolver relatórios gerenciais, mediante a coleta de dados da pesquisa de satisfação dos usuários para o Tribunal Regional Federal da 3ª Região, a Seção Judiciária de São Paulo, a Seção Judiciária de Mato Grosso do Sul, os Juizados Especiais Federais de São Paulo e os Juizados Especiais Federais de Mato Grosso do Sul.</p>	0004151-42.2020.4.03.8001	<p>OUVI - Silvia Senciales Sobreira Machado, Ouvidoria-Geral da 3ª Região</p>	<p>João Paulo Tiveron</p>

ID	Descrição	SEI	Gestores	Gerentes
96	<p>Processos Iron</p> <p>Elaborar um relatório no Power BI dos processos e documentos com status "em trânsito" ao arquivo gerido por empresa terceirizada (Iron), com intuito de auxiliar na regularização desses processos.</p>	0003746-06.2020.4.03.8001	SADM-SP - Maria Helena de Almeida Santos UMAD - Jorge Cardoso de Barros Melchert	João Paulo Tiveron
97	<p>Projeto Inventário de Bens Permanentes - Relatórios de Conciliação</p> <p>Desenvolver um relatório que facilita a conciliação dos materiais inventariados fisicamente com os registros encontrados nos sistemas de gestão patrimonial, material e financeiro (SIMAP e SIAFI), facilitando a conferência, listagem de materiais, em estoque, em trânsito, enviados para desfazimento, movimentados entre locais e itens não localizados. A criação de relatórios de conferência e conciliação do acervo de material permanente facilita o trabalho das comissões de inventário, eliminando trabalhos manuais de conferência e gerando controles em Power BI, em interface amigável.</p>	0000113-84.2020.4.03.8001	UMAD - Jorge Cardoso de Barros Melchert	Pedro Henrique Lopes Guerra

Embora todos os projetos acima sejam de alta qualidade, merecem especial destaque os seguintes:

- a) o **Projeto Água e Luz** (nº 2), por ter sido o primeiro relatório entregue pela equipe;
- b) o **Projeto Perfil de Servidores** (nº 11), por ter sido o primeiro relatório gerencial mais complexo desenvolvido pela equipe e por disponibilizar informações de grande utilidade para todas as áreas administrativas e judiciárias;
- c) o **Projeto de Gestão de Planejamento de Contratações** (nº 12), que foi um dos fatores fundamentais que contribuíram para que a Seção Judiciária atingisse em 2019 o melhor resultado de execução orçamentária nos últimos anos e por ter sido vencedor do prêmio FONAGE na categoria “servidores”; e
- d) o **Projeto Plano de Obras** (nº 26), verdadeiro “case” da equipe, que pode servir de exemplo a todos os projetos futuros, em razão do grau de excelência atingido em dois aspectos fundamentais do projeto: (i) o uso rigoroso e consciente das boas práticas definidas pela Equipe de Gestão de Dados, o que permitiu ocultar do usuário a complexidade das regras de negócio, apresentando-lhe uma interface simples e amigável, e tornou o projeto mais simples de manter e expandir, se necessário; e (ii) a documentação feita com primor, de forma clara e completa, conforme se vê no doc. 5494706.

### 3) Cursos e Eventos

Ao longo do período de funcionamento da Comissão de Modernização, foram realizadas inúmeras ações de capacitação, prospecção e “networking” relacionadas direta ou indiretamente à inovação tecnológica. Algumas das mais relevantes foram as seguintes:

a) cursos “in company” em SQL e MS Power BI ministrados no primeiro ciclo de capacitação da Equipe de Gestão de Dados de 03/09 a 27/09/2018 (expediente nº 0024440-64.2018.4.03.8001);

b) quatro cursos de capacitação em Excel organizados pelos próprios membros da Equipe de Gestão de Dados, por meios dos quais foram capacitadas 67 pessoas, entre servidores e magistrados: (i) três cursos presenciais, um ministrado no segundo semestre de 2018 (expediente nº 0018889-06.2018.4.03.8001) e outros dois nos períodos de 27/05 a 03/07/2019 e de 08/10 a 25/10/2019 (expedientes nº 0015675-70.2019.4.03.8001 e 0028065-72.2019.4.03.8001) e (ii) um curso de Excel básico ministrado em EAD (expediente nº 0029575-57.2018.4.03.8001);

c) um curso de Introdução ao Microsoft Power BI, ministrado por membros da Equipe de Gestão de Dados, no período de 25/11 a 04/12/2019 (expediente nº 0031721-37.2019.4.03.8001);

d) participação de membros da Incubadora de Soluções Tecnológicas e da Equipe de Gestão de Dados no curso Ciência de Dados Aplicada ao Direito I, ministrado de 11/03 a 29/04/2019 na Future Law (expediente nº 0007375-22.2019.4.03.8001);

e) participação de membros da Incubadora de Soluções Tecnológicas, da Equipe de Gestão de Dados e do Centro Local de Inteligência no curso de mineração de processos ministrado pelo Professor Raphael José D'Castro no período de 13 a 15 de agosto de 2019 (expediente nº 0023565-60.2019.4.03.8001);

f) participação de membros da Incubadora e da SETI no curso Infraestrutura Ágil, ministrado na 4Linux, no período de 16/09 a 27/09/2019 (expediente nº 0007868-96.2019.4.03.8001);

g) realização, por diversos expositores, de seis MiniConfs no iJuspLab, conferências breves, de 40 minutos a uma hora, sobre temas relacionados à inovação;

h) um curso de GIT, ministrado por membro da Incubadora de Soluções Tecnológicas, no período de 8 a 18/11/2019 (expediente nº 0026773-52.2019.4.03.8001);

i) participação dos membros da Incubadora e da Equipe de Gestão de Dados nos seguintes eventos: (i) Workshop de Desenvolvimento Colaborativo de Modelos de Inteligência Artificial - SINAPSES - CNJ, em Brasília, no dia 22/05/2019; (ii) 1º e 2º Encontros Brasileiros de Data Science, realizados na FGV nos períodos de 10/12 a 11/12/2018 e 09/11 a 11/12/2019; (iii) Big Data Experience 2019, no dia 18/05/2019; (iv) ENASTIC.JF 2019 - Encontro Nacional de Soluções de Tecnologia, Inovação e Criatividade da Justiça Federal, realizado em 11/06/2019 (terça-feira), no Auditório do Conselho da Justiça Federal (expediente nº 0017816-62.2019.4.03.8001); (v) EXPOJUD - Congresso de Inovação, Tecnologia e Direito para o Ecossistema de Justiça, ocorrido nos dias 12 e 13/06/2019, no Hotel Royal Tulip Brasília Alvorada, em Brasília-DF (expediente nº 0017816-62.2019.4.03.8001); e (vi) 14º Congresso de Inovação no Poder Judiciário - CONIP, realizado em 28 e 29/08/2019, no Hotel Royal Tulip - Brasília-DF (expediente nº 0024605-77.2019.4.03.8001).

### 4) Inovação Aberta

Sobre a inovação aberta, diz o art. 61, *caput*, da Portaria nº 49/2019:

“Art. 61. A política de inovação aberta consiste na participação direta, nas atividades de inovação empreendidas na Seção Judiciária de São Paulo, na condição de colaboradores, dos usuários externos do serviço judiciário, especialmente advogados, partes, membros do Ministério Público e da Defensoria Pública, e da sociedade em geral, inclusive universidades, centros de pesquisa, laboratórios de inovação do setor público e privado e outros agentes de inovação, a fim de aprimorar os serviços prestados pela Justiça Federal e conferir maior legitimidade às soluções adotadas.”

Nesse contexto, foi realizado em 27/09/2019, na sede da FIESP - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, o evento denominado “Just Pitch Festival”, em comemoração ao 2º aniversário do iJuspLab, no qual startups apresentaram soluções tecnológicas para melhoria do serviço judiciário.

As três soluções vencedoras, LOOPLEX (plataforma de transformação digital de conteúdo jurídico, automação, integração e jurimetria), MEDIAÇÃO ON LINE (plataforma especializada na resolução, gestão e prevenção de conflitos, para pessoas físicas, empresas e instituições) e BIPBOP SOFTWARE, receberam, além da premiação, a oportunidade de realizar uma prova de conceito no ambiente da Justiça Federal (expediente nº 0021068-73.2019.4.03.8001, doc. 5324844). Até o momento, contudo, por dificuldades de agendamento, não foram realizadas as referidas provas de conceito.

Destaca-se, ainda, como ação relevante de política aberta do iJuspLab, a recente celebração de acordo de cooperação técnica com a DATAPREV - Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência (cf. expedientes nº 0029119-73.2019.4.03.8001 e 0048774-34.2019.4.03.8000), por meio dos quais foi cedido à Justiça Federal de São Paulo o uso do sistema de gestão da inovação denominado IdeiaX e definido o compartilhamento de agendas na área de inovação para realização de atividades e eventos em conjunto.

Além disso, na última revisão e consolidação do programa iNovaJusp, a Diretoria do Foro criou o Centro de Estudos e Pesquisas em Inteligência Artificial e Jurimetria Aplicadas ao Poder Judiciário, como “espaço de inovação aberta, em que juízes e servidores da Justiça Federal da 3ª Região trabalharão em conjunto com os usuários externos do serviço judiciário, especialmente advogados, partes, membros do Ministério Público e da Defensoria Pública, e com a sociedade em geral, inclusive universidades, centros de pesquisa, laboratórios de inovação do setor público e privado e outros agentes de inovação, com o fim de promover estudos e pesquisas na área de inteligência artificial e jurimetria” (art. 63, caput, da Portaria nº 49/2019).

Por meio de Centro de Estudos e Pesquisas foi firmada com o laboratório de inovação do Tribunal, iLabTRF3, parceria permanente para o fim de incentivar a pesquisa e o desenvolvimento de modelos de inteligência artificial, mediante a criação do Laboratório de Inteligência Artificial Aplicada da 3.ª Região - LIAA-3R, formado por integrantes indicados pelo iJuspLab e pelo iLabTRF3 (cf. 0000126-83.2020.4.03.8001, doc. 5483039).

Essa parceria, formalizada em 30/01/2020, já rendeu frutos, resultando na inscrição de dois projetos no CNJ, o SINARA (expediente nº 0000944-38.2020.4.03.8000) e o SIGMA (expediente nº 0005678-32.2020.4.03.8000).

### SEÇÃO III - CONCLUSÃO

No presente relatório, procurei refazer da forma mais completa possível o histórico dos últimos dois anos na área de inovação tecnológica, a fim de preservar a memória não apenas do que foi feito, mas também das razões por que assim o fizemos, de modo a facilitar o trabalho dos que virão depois de nós.

Todavia, creio ser possível resumir as ações numa lista dos resultados que considero mais dignos de nota:

- 1) implantação do **SIMAP** - Bens Permanentes, abrangendo 100% das unidades administrativas e judiciais da Justiça Federal de São Paulo, com registro de mais de 100.000 itens patrimoniais;
- 2) implantação do **SISPO** - Sistema de Controle de Portaria em toda a Seção Judiciária;
- 3) implantação do **SICAD** - Sistema de Chamados Administrativos em toda a Seção Judiciária;
- 4) implantação do **SEEU** - Sistema Eletrônico de Execução Unificado em toda a Seção Judiciária;
- 5) disponibilização a magistrados e servidores, no âmbito do iJuspLab, de espaço para o **desenvolvimento colaborativo** de protótipos e MVPs, mediante a criação da **Incubadora de Soluções Tecnológicas**;

6) desenvolvimento e implantação, para testes e aperfeiçoamento, do **Sistema de Informação Predial**, que disponibiliza aos magistrados e servidores da Seção Judiciária informações atualizadas de todos os prédios administrados pela Diretoria do Foro;

7) disseminação da cultura de gestão de dados no Administrativo Central, mediante a criação da **Equipe de Gestão de Dados**, por meio da qual foram disponibilizados a magistrados e servidores diversas planilhas e relatórios online para automação das rotinas de trabalho e rápida obtenção de dados situacionais, como, por exemplo, informações sobre o quadro de servidores, sobre estagiários, sobre licitações e contratos etc.;

8) concretização de **acordo de cooperação técnica com a DATAPREV** na área de inovação, o que dará acesso ao sistema de gestão da inovação denominado IdeiaX e permitirá a realização de eventos e atividades em conjunto; e

9) criação do **Laboratório de Inteligência Artificial Aplicada da 3.<sup>a</sup> Região - LIAA-3R**, com apresentação de dois projetos ao CNJ: o **SINARA** e o **SIGMA**.

Sendo o que havia a relatar, submeto o presente a Vossa Excelência para fins de conclusão e encerramento dos expedientes nº 0005687-93.2017.4.03.8001, 0049977-96.2017.4.03.8001, 0005213-88.2018.4.03.8001 e 0006576-13.2018.4.03.8001.

Cordialmente,

---

Notas:

[1] “Existe hoje a ideia de que temos de criar sistemas para tudo. Esse caminho nem sempre é bom, porque a criação de um sistema exige horas de trabalho e depois requer manutenção e gerenciamento. Portanto, esse caminho deve ser trilhado com cautela.” (doc. 3604354)

[2] “Na sequência discorreu sobre o projeto ‘Modernização das Ferramentas de Trabalho’. Esclareceu que o projeto é voltado para as necessidades da atividade-meio, e não para a atividade-fim. O grande desafio será a restrição orçamentária e que, portanto, é preciso sempre pensar no custo. Explicou que o modelo atual é de aquisição ou de desenvolvimento de sistemas com concentração da execução dos pedidos em uma área específica que atende a solicitação de acordo com a demanda e lista de prioridades, entretanto, chamou atenção que podem existir soluções mais simples que podem ser desenvolvidas pelo próprio usuário. Esclareceu que com esse modelo atual as necessidades locais ficam mal atendidas pelo peso das prioridades gerais e pelo distanciamento, portanto, é preciso encontrar meios para colocar nas mãos dos usuários ferramentas adequadas a custo reduzido e de forma ágil. Disse ainda que é preciso que isso seja feito de modo seguro e com a preservação das garantias contratuais, necessitando, portanto, que haja uma supervisão técnica da SETI. Foi dito também pelo Dr. Caio que essa é uma proposta inicial e que a comissão a ser constituída elaborará a proposta final que será encaminhada ao Tribunal. A idéia é regrar esse espaço em que o próprio usuário possa desenvolver (em que meios ele pode desenvolver, até que ponto, que tipo de coisa pode ser desenvolvida, com a abertura de processo SEI, etc). Dr. Caio imaginou um modelo em que possam ser utilizados softwares livres e aquisições de baixo custo. As vantagens seriam o desenvolvimento e gestão local mas com controle central, desafogando as pressões da área de informática do Tribunal e dando mais agilidade a esse processo. Os usuários poderiam desenvolver ferramentas simples segundo as necessidades locais de seu trabalho e, caso haja a homologação dessas ferramentas, as mesmas poderão ainda ser disseminadas para outras localidades. Essas atividades desenvolvidas por usuários locais terão o controle da área técnica, no caso a SETI.” (doc. 3544628)

[3] “Em primeiro lugar, vamos elaborar, em conjunto com o projeto de comunicação coordenado pelo Dr. Décio, um formulário destinado às subseções. O conceito e o conteúdo desse formulário estão sendo discutidos no IJuspLab. Para tornar mais claro o conceito, costumo dizer que o formulário será como uma “declaração de imposto de renda” das subseções, porque será preenchido periodicamente com informações detalhadas sobre a situação da administração local. A ideia é que o formulário nos ajude a fazer um diagnóstico das subseções. Também poderá “despertar” a atenção da administração local para temas que às vezes não são notados, como, por exemplo, acessibilidade e gestão documental. Os dados informados por esse meio alimentarão um banco de dados específico. Mas não queremos gerar trabalho desnecessário para as subseções. As informações que já temos nos nossos outros bancos de dados serão pré-preenchidas e a administração local apenas confirmará ou retificará esses dados. Ou seja, será um formulário longo, mas já pré-preenchido, com espaço para que a administração local proponha retificações.” (doc. 3604354)

[4] “A boa notícia é que podemos avançar muito com os recursos que já temos. Isso envolve muito trabalho e temos de iniciá-lo logo, com bastante disciplina e comprometimento de todos. Será necessária uma ‘mudança cultural’ na gestão de dados. Para tanto, iremos contar com a participação da SETI, na pessoa do Jader, que já se colocou à disposição do projeto. A SETI poderá dar um valioso suporte à equipe do Rogério, para que possamos usar, no desenvolvimento das nossas ferramentas, recursos de TI já existentes. Precisaremos montar uma equipe interdepartamental de gestão de dados, com membros de todas as subsecretarias, os membros da equipe de desenvolvimento do Rogério e o pessoal da SETI. Essa equipe não será deliberativa. Será uma equipe de trabalho. Esta Comissão continua sendo a instância deliberativa. A equipe fará reuniões frequentes. Seus integrantes receberão treinamento específico para organização de dados, especialmente em Excel e ferramentas de BI. Vimos que existe espaço para isso no orçamento da escola. Os integrantes da equipe serão multiplicadores de conhecimento no interior das subsecretarias. [...] Em segundo lugar, o projeto envolve a profissionalização na nossa gestão de dados. Nesse ponto há necessidade de uma ‘mudança cultural’. As informações devem ficar disponíveis para todos, para que possamos relacionar os dados e gerar relatórios administrativos mais profissionais. Hoje, os dados estão dispersos, em bases diferentes, às vezes inacessíveis para os gestores. Não há nada errado em usar planilhas Excel. Às vezes é a melhor solução. Não existe uma ferramenta universal que sirva para todos os casos. O que temos de fazer é verificar qual a melhor ferramenta para cada caso: às vezes é a planilha, às vezes um banco de dados. Existe hoje a ideia de que temos de criar sistemas para tudo. Esse caminho nem sempre é bom, porque a criação de um sistema exige horas de trabalho e depois requer manutenção e gerenciamento. Portanto, esse caminho deve ser trilhado com cautela. Claro que às vezes a criação de um sistema pode ser a melhor solução. No curso dos trabalhos, vamos verificar também os casos em que um sistema é realmente necessário. Mas o ideal é que não se precise fazer nenhum sistema e que busquemos aproveitar ao máximo o que já temos disponível em bancos de dados. Ex.: no setor de telefonia há o cadastro dos fiscais. Apesar de já haver um banco de dados com informações dos servidores, hoje essas informações são novamente digitadas no Access. Outro aspecto a ser notado nessa profissionalização da gestão de dados é que, hoje, as planilhas são muitas vezes utilizadas como bancos de dados. Normalmente, o melhor uso para uma planilha é tão somente processar dados e gerar relatórios. O ideal é que os dados fiquem armazenados num banco de dados e ‘puxados’ para a planilha quando necessário. Um banco de dados tem backup automático e fica disponível para vários usuários ao mesmo tempo. Já uma planilha só pode ser usada por um usuário de cada vez e os dados nela contidos podem ser perdidos se a planilha for perdida. Uma parte do nosso trabalho envolverá separar, nas planilhas atualmente existentes, quais os dados a serem migrados para o banco de dados. Ex: usuário que faz uso do Excel como tabela. Vamos procurar separar três elementos que hoje estão misturados nas planilhas: dados, ‘lógica’ (processamento de dados) e visualização (relatórios). É isso o que permitirá a migração das informações para um banco de dados. Outro aspecto é melhorar os próprios bancos de dados. No processo de migração de dados, teremos de eliminar redundâncias. A SUMF já propôs uma solução em que as tabelas dos bancos de dados podem ser vistas na forma de um ‘grid’”

em formato web. Esse grid permitiria a alimentação e a extração de dados de modo simples, inclusive com o uso de filtros, sem a necessidade de criação de sistemas. Em geral, quando pensamos em ‘sistemas’ estamos falando apenas em um formulário para alimentação de um banco de dados. Essa solução do ‘grid’ resolveria esse problema. Essa ferramenta ficaria hospedada no portal administrativo e seria acessível de acordo com o grau de permissão de cada usuário. A profissionalização da gestão de dados na forma descrita é a principal missão da equipe de gestão de dados mencionada. Dr. Caio pediu que cada subsecretaria indicasse alguém para compor a equipe, de preferência alguém que tivesse interesse e facilidade em Excel. [...] A terceira parte do projeto diz respeito à análise dos dados e à geração de relatórios gerenciais e ‘dashboards’. Aí entra o uso das ferramentas de ‘business intelligence’ (BI). Jader mencionou que a SETI já está fazendo estudos sobre ferramentas desse tipo para uso pela área-fim, em conjunto com o PJe. Dr. Caio disse que poderemos aproveitar esses estudos e obter algumas das licenças para a área administrativa, pois na DFOR não haveria necessidade de muitas licenças.” (doc. 3604354)



Documento assinado eletronicamente por **Caio Moysés de Lima, Juiz Federal**, em 03/03/2020, às 19:08, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.trf3.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.trf3.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **5573875** e o código CRC **1CFDC194**.

À Diretoria do Foro da Seção Judiciária de São Paulo

---

0005213-88.2018.4.03.8001

5573875v77