

### **III SEMINÁRIO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SUSTENTÁVEL DO PODER JUDICIÁRIO - RESULTADOS DO USO DA FERRAMENTA DE BUSINESS INTELLIGENCE NO TJDFT**

#### **MESTRE DE CERIMÔNIA**

Ouiremos agora a Senhora Adriana Tostes, Coordenadora de Gestão Socioambiental do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios que falará sobre os Resultados do uso da ferramenta de Business Intelligence no TJDFT.

(Palmas)

#### **A SENHORA ADRIANA TOSTES**

*Coordenadora de Gestão Socioambiental do Tribunal de Justiça do  
Distrito Federal e dos Territórios*

Bom dia, bom dia a todos os colegas, amigos que fizemos aí ao longo do último ano, dos últimos dois anos, desde a edição da Resolução e até antes.

Vou começar, agradecendo a presença de todos em nome do Conselheiro. O senhor falou que estivemos com o senhor, a Ketlin esteve repetidas vezes lá, o Ganem e eu, mas para termos sido recebidos é porque o senhor nos acolheu o senhor abriu as portas para a gente. E isso foi fundamental para que as coisas chegassem a esse ponto, Conselheiro. Sabemos que formamos uma corrente do bem, do bem comum para cuidar da nossa Casa comum, que não pode ter portas fechadas e as encontramos abertas com o senhor.

Quero agradecer em meu nome, no da Ketlin, do Ganem, em nome desse grupo todo que está aí, unido, e vamos fazer muito mais coisas. Agradeço o elogio pessoal, mas não me envaideço, porque, ao contrário, me orgulho, porque sei que cada um de nós aqui compõe uma corrente. Eu, em algum momento, bati na porta da Ketlin, na da Jacimara, na do Ganem, fui acolhida, e hoje alguns batem à minha porta e vão encontrar sempre as portas

abertas, E é por isso que estamos chegando a esses resultados maravilhosos que acabamos de ver, com orgulho. Levem para os seus tribunais, mostrem o seguinte: aqui não estamos para mostrar casos isolados e, sim, o contexto disso tudo; vamos replicar as boas práticas. Não vamos reinventar a roda, pois elas estão aí para serem - vou copiar do Pêrsio as caronas solidárias. Ontem mesmo falei: vou copiar, porque boas práticas têm que ser replicadas.

Espero hoje trazer um pouco das boas práticas que nós, no Tribunal de Justiça, tivemos a oportunidade de colocar em prática com o apoio da alta administração do meu querido chefe, que não está aqui, que é o Celso, que é o secretário-geral que, desde o início, nos apoiou, assim como as gestões anteriores também nos apoiaram. E o Tribunal hoje conta com essas ferramentas de - não posso falar, porque o Ariano Suassuna disse que não podemos falar em inglês, mas algumas palavras estão já de BI, que seria em inglês o BI, que é utilizado na iniciativa privada, hoje, para a gestão dos negócios, de qualquer negócio, qualquer negócio empresarial. Fazemos na execução da Justiça, temos um negócio também, e temos que fazer a gestão do nosso negócio; lembrando que não temos lucro, mas temos vários insumos para levar resultados a seres humanos. Atrás de cada processo judicial tem uma vida. Todo o nosso trabalho, todo o nosso gasto tem um resultado que é aplicado na vida de um ser humano: a Justiça do Trabalho, do Tribunal de Justiça, no Eleitoral. E, para fazermos isso da forma mais eficiente, esse ano temos muito menos dinheiro. Vou demonstrar aqui que não vai ser fácil lidar com essa falta de dinheiro. Mas, quem não tem plano de logística sustentável ainda vai pensar muito, porque o corte pode ser linear, não planejado, não estruturado. E aí, o que vai acontecer? Há dois riscos: o primeiro risco que vejo é de ter um corte que seja temporário, e assim que a viúva ficar rica de novo, que o tesouro voltar com dinheiro, volta todo o gasto. E esse legado, que vamos ter aplicado agora na gestão do pouco dinheiro, do pouco recurso, pode ser jogado no lixo. Vira lixo, nem é resíduo, porque, se ele não tiver estruturado um plano de logística, não vai ser nem registrado, documentado, não vai ser feita nem a gestão do conhecimento dessa nossa fase. E esta fase vai trazer muitos aprendizados; a crise vai trazer muitos legados.

O outro prejuízo de não fazer isso estruturado, dentro de um plano de logística, é que o corte pode ser linear. Então, pode ter corte em áreas em que

não deveria haver cortes. Se você não conhece a sua casa, se você não fez a sua análise de série histórica de consumo, se você não consegue planejar aonde que está a sua alocação da despesa, em que ponto da pizza em que ela está, se ela está nos 40% do contrato X ou no 1% daquele contrato Y, você corre o risco de cortar o 1% do contrato Y, e não cortar daquele onde está realmente alocada a sua despesa, sob o ponto de vista do resultado da despesa.

A Luciana Betiol, ontem, falava sobre a compra com função; o gasto funcional, quer dizer, a despesa tem que ter uma funcionalidade dentro do órgão. A despesa pela despesa tem que ser cortada. A despesa que tem uma funcionalidade não pode ser cortada. Quando o corte é linear, não planejado, não elaborado, dentro de um plano de logística sustentável, você corre o risco de paralisar a Justiça. E o cidadão, que está atrás daquele processo de papel, vai ser penalizado para algumas pessoas continuarem tendo certas mordomias, ou certas fontes de desperdício no órgão. Não tem a menor lógica. Então, o plano de logística sustentável talvez, quando ele bata na porta dos órgãos, e os órgãos o acolham é porque ele faz sentido; não é uma invenção da cabeça de três pessoas ousadas que foram lá na porta do CNJ. Ele não é isso; ele faz sentido. Ele foi introduzido, inicialmente, no Executivo e nós, orgulhosamente, de forma coletiva, avançamos em 1 ano o que o Executivo não conseguiu avançar em - a IN é de 2012, estamos em quatro anos, e o Executivo não consigo avançar tanto.

Então, vamos lá. Como é que eu mudo? A Carol é da minha equipe, viu? Não estou sozinha, a minha equipe é pequena, mas somos guerreiros. A Carolina trabalha no Tribunal de Justiça.

As ferramentas de BI são painéis eletrônicos, que possibilitam a formatação de painéis eletrônicos de análise de informação, e o grande objetivo é dar ao órgão, e ao gestor do órgão, e ao gestor da pasta daquela despesa uma visão sistêmica para potencializar a informação e reduzir os custos da pasta dele e, portanto, do órgão como um todo.

Essa é a estrutura da minha prefeitura chamada TJDFT. Pode dar o click. Recebemos um público mensal de 256.000 pessoas entre jurisdicionados, advogados, membros do Ministério Público, partes do processo, terceirizados, pessoas da limpeza, vigilante, fornecedores dos

nossos contratos. Somos 792 unidades administrativas e judiciárias. Temos um corpo funcional de 10.200 pessoas, 350 magistrados, cerca de 7.000 servidores, estagiários, terceirizados, conciliadores. E temos 42 edificações no Distrito Federal. É uma mega estrutura com, obviamente, gastos, consumos e descartes. E, temos tentado fazer isso de forma mais eficiente a cada ano, porque é impossível executar gestão de um órgão desse em planilha Excel, é impossível, de forma ilhada. Isso é, a área da informática lá, a ilha do RH aqui, a de compras aqui, um lá na Ceilândia, um em Brazlândia. Com planilhas Excel, poderíamos até fazer, como já fizemos em vários outros momentos, mas não dá mais; não dá para dizer para o nosso Presidente canetar, como ordenador de despesa, uma despesa deste tamanho, sem ele poder enxergar o tribunal de forma sistêmica, sem ele poder enxergar a despesa de forma sistêmica, sem fazer essa avaliação da despesa relacionada à produtividade, ao desempenho da atividade judicial, ao desempenho da execução do orçamento ao longo do ano.

Então, a ferramenta, nesse caso, e acredito que funcione até para estruturas pequenas, vem apoiar a tomada de decisão para que ela seja mais assertiva. Numa resposta ao Tribunal de Contas, o ordenador de despesa, seja ele o ordenador do contrato, o chefe da pasta, o secretário-geral, o presidente do órgão ou um magistrado, porque ele tem a segurança de falar para o TCU:

— Eu tomei essa decisão baseado nesses dados concretos, objetivos - ainda que algumas decisões têm um caráter subjetivo, já que o resultado vai sair lá na frente. Pode passar.

O nosso cenário só deve acontecer no meu Tribunal, acredito. Não sei como acontece no de vocês, mas entre o nível estratégico; presidente, juízes assistentes, corregedoria e magistrados; o nível tático, que são algumas áreas determinantes: informática; RH; planejamento estratégico, sem detrimento da competência das demais, essas que sabemos que são estruturantes; controle interno - está me fugindo aqui - mas, os principais: compras; manutenção predial, estão no tático; e entre o operacional, que é o resto da área administrativa, que dá suporte à área fim, nem sempre há diálogo, não dá tempo. São muitas demandas. O tempo todo enxugamos gelo porque, quando pensamos em planejar, já vem uma outra demanda, já tocou o telefone, já tem que assinar, tem que despachar um processo; são 350 magistrados querendo

tudo ao mesmo tempo. Os assessores dos magistrados porque, às vezes, usam o nome dos magistrados, mas quem está pedindo tem outros interesses administrativos e judiciais. Gente, é uma loucura. Não sei como se administra um órgão desse tamanho sem uma estrutura de uma ferramenta forte, são heróis. Quem faz isso sem a informação consolidada, sistêmica, todo dia arrisca, quando faz uma autorização de ordenação de despesa.

Estrutura é muito complexa; como falei, temos ilhas de dados com baixo fluxo de informação.

O cenário é de corte orçamentário; e o TJ teve um corte orçamentário, que o Conselheiro demonstrou, muito alto, muito alto, também. No final de 2015, para nós foi um presente, pois o Tribunal de Contas fez um acórdão que, entre outras determinações, incluiu a orientação de que o Tribunal de Justiça do DF implantasse o seu plano de logística sustentável; e o nosso estava pronto. Ai, que orgulho! Ficamos bem orgulhosos, não é? Não só estava pronto como já, em dezembro, estávamos coletando os dados para o relatório de desempenho, que já está publicado na nossa página, no link transparência, contas públicas, plano de logística, relatório de desempenho do ano de 2015, em relação ao ano de 2014, com resultados que poderiam ter sido mais ousados, mas foram bons resultados para o primeiro ano de aplicação da ferramenta.

Ainda encontramos muita resistência, gente. Parece tão óbvio que tem que fazer isso, não né Conselheiro? Mas, as resistências ainda existem e, por incrível que pareça, em alguns casos, em algumas matérias, não encontramos resistência na área estratégica, nem na tática, mas a encontramos no operacional, por quê? Porque em céu de brigadeiro é fácil fazer gestão, não é pessoal? Dinheiro para caramba, um monte de servidor, uma beleza! Agora, na crise, o céu é negro, precisando de um corte para ontem; decisões estruturadas para ontem, com resultados que se não aparecerem no orçamento amanhã, é difícil, porque a máquina não está preparada para isso. E não é o TJ; a máquina pública não tem o conceito de planejamento das suas ações, aliás o brasileiro não tem, não é? Brinco assim: quem aqui tem filho que faz medicina? Ai, que orgulho um filho que faz medicina. Quando você engravidou, você começou a fazer a poupança dele, para ele fazer medicina um dia, não é? No mundo inteiro tem gente que faz isso: planeja a gravidez, já

começa a poupar, para quando o filho fizer a opção de ir para a universidade o pai não tem que pegar empréstimo consignado, que é o que acontece aqui. Nós temos a cultura do apagar o incêndio, porque somos criativos. Tem um lado bom nisso, não é gente? Somos criativos, somos assim abertos a novos pensamentos, mas não dá mais para ser criativo o suficiente para lidar com corte orçamentário. Estão vendo a Justiça do Trabalho com risco de fechar as portas antes do exercício acabar. Não dá mais para ser apenas criativo, divertido, se virar, apagar incêndio, não dá mais.

Temos que sair da cultura do atendimento às demandas, Ketlin falou sobre isso ontem, os palestrantes de ontem insistiram muito. Somos servidores públicos, mas não significa que temos que servir à todas as demandas que batem na nossa mesa, para ontem: quero comprar cadeiras novas, porque daqui a 7 meses faremos um concurso para servidores que vão tomar posse, provavelmente no ano que vem. Sim, e quantos aposentaram este ano? Quantos servidores se ausentaram do órgão? Por que não reaproveitarem essas cadeiras? Por que tudo tem que ir para o desfazimento? Por que não fazer leilão? Por que não planejar a compra e falar o seguinte: a vida útil desse produto é x, depois desse x vamos perder a garantia, e isso vai ser feito um reuso e, depois dele, em vez de ir para o desfazimento, vamos fazer um leilão de bens, não é? Fizemos um leilão de bens esse ano, de carros da frota, depois de anos parado no pátio, juntando aedes aegypti, não tinha nem condição de manutenção, fizemos um leilão e achávamos que íamos arrecadar uns 30, 40 mil, arrecadamos 300.000 mil, porque descobrimos que tem pessoas que adoram leilão, adoram uma disputa. Teve um carro lá que valia uma miséria e foi vendido por uma fortuna, ninguém entendia nada. Isso é compra, uso e descarte sustentável. Isso é planejamento do ciclo de vida da compra pública.

Governança de gestão: chamo isso de governança de gestão, sair do ciclo do atendimento à demanda para o ciclo de governança de gestão. O primeiro passo, como o Conselheiro falou, é o plano de logística sustentável, que tem que estar no plano estratégico dos órgãos. Quem ainda não teve a oportunidade de incluir, ele foi aprovado com antecipação, de 2015 a 2020, tente criar alguma forma no plano anual de incluir o plano de logística sustentável, porque ele não é estanque. Não vamos fazer o plano de logística

sustentável só por um ano, vamos fazê-lo por muitos anos, é evolutivo. Em alguns momentos, podemos até gastar mais por uma necessidade, desde que seja justificado, que tenha uma ação. Mas, vamos avaliar isso, a evolução de cada um dos itens, inclusive de qualidade de vida, de inclusão, de coleta seletiva, não só de gastos, ao longo de um tempo. Como fazer isso fora das ações de planejamento estratégico do órgão? Como? Ilhado? Inclusive, costumo dizer que o Judiciário tem uma característica muito interessante, porque sempre se disse que os magistrados são os deuses, não é? E nós servidores somos os comuns. Mas, as metas, indicadores, CNJ, transparência, nome no site, com produtividade, começou pelos magistrados, não é? Obviamente que assessorados por excelentes servidores. Mas, quem está lá com a cara, dando transparência ao seu nome ou ao seu grau de produtividade, é o magistrado. E a área administrativa que dá suporte à atuação do magistrado e da jurisdição, pela primeira vez, também vai ter metas e indicadores claros, sistêmicos. Isso é o plano de logística sustentável. É poder, em algum momento, o CNJ, ao fazer o balanço para demonstrar o desempenho processual e despesas e investimentos do Poder Judiciário. Gente, vamos combinar que somos o único poder dos três que estamos dando transparência às nossas ações? Isso é motivo de orgulho. É assim que a Suécia combate a corrupção, transparência. E falamos, não é, Conselheiro e colegas do grupo, que o nosso objetivo é chegar um dia que o balanço possa ser misturado mesmo, justiça em números com o balanço socioambiental, para que possamos demonstrar de forma ainda mais transparente que trabalhamos, e muito. Mas, temos que trabalhar muito com menos dinheiro e com mais entregas. Baita desafio, não é pessoal? Baita desafio! E somos bons porque as pesquisas de clima organizacional, que é uma outra ação do CNJ, têm demonstrado que os servidores do Judiciário têm um nível muito alto. Somos muito capazes e temos dado resultado. Não estou falando de mim, mas de um todo. Por isso que sou metida, quando falo do bem comum, podemos ser metidos, não é? Pode passar.

Pesquisas de RH demonstram que nas instituições - no geral, tá gente, não só públicas como privadas - a cada dia de trabalho gasta-se, o esforço é alocado 99% na elaboração de documentos, na análise de processos, em registros de dados, em sistemas, reuniões, relatórios, e apenas 1% do nosso

dia é dedicado à descoberta de dados, à análise de dados. E planejamento tem muito a ver com análise de dados. As pessoas dizem: ah, mas são muitos dados, dados dispersos. Planejamento é a unificação de dados para bons resultados a curto, médio e longo prazo. Pode passar.

Imaginem numa estrutura como a nossa, a quantidade de dados gerados de informação para acompanhar e avaliar. Como é que vamos analisar isso? Como é que vamos monitorar sem sistemas eletrônicos? Já se fez isso há muito tempo, mas é muito mais complexo. Geramos, no Tribunal, 440 terabytes de dados. Não sei exatamente o que é isso, porque não sou da área de informática, mas imagino que é um elefante branco na sala; é muito dado, muito. Como vamos fazer a gestão desses dados para tirá-los das ilhas de informação, isso é, cada área tem os seus dados alocados, ou em planilhas de Excel ou nos seus computadores ou em sistemas individuais: sistema de transporte, sistema de compras, sistema de consumo de água, de energia, patrimônio, processos, orçamento. São diversos dados que geram 440 terabytes, é coisa para caramba, em diversos sistemas.

Aqui trazemos ilustração de alguns sistemas que utilizamos em toda a Casa. E aí a solução seria painéis do BI. Pode passar.

A demonstração é a seguinte: esses são alguns dos painéis, que foram desenvolvidos pela ferramenta, para a avaliação do plano de logística sustentável. Tem painel da gráfica, o próprio painel de desempenho dele, painel de consumo de água, materiais, energia, impressoras, alguns temas telefonia e garagem. Temos agora, no total do Tribunal, são mais de 51 painéis de gestão, de todo tipo de informação, cruzando dados. Como é que isso funciona? É uma ferramenta que busca, em cada um dos sistemas existentes, os dados desde que parametrizados e os transforma em gráficos e relatórios, que podem ser emitidos, inclusive com alerta do desempenho da despesa para o próprio fórum, para o fórum X, para o fórum Y, para o gestor daquela pasta, para o presidente, para os desembargadores. Pode passar.

Esse aqui, por exemplo, é um exemplo do consumo de água nos anos 2013, 2014, 2015. Viram como reagimos bem à crise hídrica brasileira? Fizemos a nossa parte, foi fantástico! Esse é um dado fantástico, por quê? Porque não começamos a fazer gestão disso em 2015. No consumo de água, a gestão começou a ser feita com a Resolução nº 11 do CNJ, de 2010, que

falava de água, energia, telefonia, Meta 6 de 2010, exatamente. Naquele momento, começamos a fazer a gestão da água com lupa e só viemos caindo. Vejam que inauguramos fóruns, aumentamos a nossa área física, aumentamos em 3% o número de servidores da casa e reduzimos o consumo de água. Olhem que bacana.

O BI permite, por exemplo, a avaliação do consumo de combustível na comparação entre os anos - aqui é uma meta de eficiência, meta de quilômetro rodado por litro de combustível. Então, temos um parâmetro do ano de 2015; quanto maior, melhor. Em 2016, abaixamos um pouquinho, e por isso está essa luz vermelha. Olhem o alerta do sistema, temos que estar de olho nisso, isso não pode; temos que, minimamente, repetir o consumo do ano passado, minimamente, porque a frota está igual. Então, minimamente isso. Agora, na verdade, o corte de combustível foi de 30%. Como eles vão fazer, estamos no meio do ano e esse corte, na verdade, já virou 50%. São bons desafios. No consumo de diesel já estamos na faixa verde.

O sistema permite a avaliação? A apuração desses dados é muito dinâmica. Quando estamos navegando pelo sistema, posso ir abrindo tela por tela e ir apurando a avaliação do dado. Posso avaliar por ano, por placa de veículo. Olhem aqui as unidades que mais demandaram os serviços de veículo no órgão nesses últimos anos. Manutenção, manutenção. E aí falamos: poxa, mas manutenção tem a ver com atividade jurisdicional? Será que tem? Tem, porque precisamos ocupar os prédios, que envelhecem, vão ficando decadentes. Precisamos dar uma manutenção constante, não é? Aí, vemos outras, a Secretaria de Saúde tentando. Se fizermos um rastreio aqui, temos como trabalhar focados em algumas despesas. Não vou disparar uma campanha para uso do carro para o Tribunal todo. Escolho as 10 unidades que são as que mais consomem, e vamos à assessoria de gestão socioambiental, podendo convocar uma reunião com essas 10 unidades e falar assim:

— Por que é que vocês estão solicitando tanto? não tem uma outra forma de usar esse sistema?

O que se busca aqui é a funcionalidade do transporte; não é o transporte, não é o carro chique caro ou barato, busca-se mobilidade. Numa estrutura que tem 42 prédios, precisamos andar de um prédio para outro. Precisamos de transporte? Precisamos. É uma atividade que é importante para

a Casa? É, mas ela pode ser sempre e constantemente avaliada sob o ponto de vista do modelo de negócio. Precisamos avaliar os nossos modelos de negócio com o foco no resultado do nosso negócio.

Então, transporte. Ele é necessário ao resultado do nosso negócio? É necessário, mas se vai ser com carro x, y, z, voucher, aluguel de frota, ônibus, van, van para uso compartilhado dos magistrados e dos servidores, não importa. O foco é: vai ter o transporte? Vai, o meio do caminho é irrelevante e é ele que chamamos de modelo de negócio, porque pode ser constantemente reavaliado sob o ponto de vista da eficiência.

Agora, vamos sair do sistema de compra de veículo, gasto com manutenção, contrato de motorista para o sistema de aluguel de frota, que é o sistema usado pelo FNDE. Vamos manter os carros de representação e, também, quarteirizar o serviço de fornecimento de combustível. Os estudos já estão prontos e vão entrar em funcionamento no ano que vem. Para o meio do caminho, para o funcionamento da Justiça isso é irrelevante, mas nós, da área administrativa, temos que estar com isso na cabeça, sim, porque temos que fazer isso com mais eficiência e com menos gasto. Quem está utilizando o serviço nem vai saber se é frota, não vai saber. Talvez com voucher ele tenha que saber, vai saber que está sendo monitorado, que aquilo é um gasto público que bate no bolso do seu filho, que poderia ter uma isenção para fazer medicina e não tem, porque o Brasil precisa de médicos.

Consumo de energia elétrica - aqui chamei a atenção, porque é o fórum do meio ambiente. O TJ tem um prédio com padrões de arquitetura sustentável, com reuso de água e tal. Temos uma lupa em cima desse prédio, que é novo e foi construído em 2011 e inaugurado em 2012. Esse é um prédio que não pode ter consumos fora da linha do ponto de equilíbrio. Ele é e tem sido exemplar; o seu consumo de energia tem caído. A juíza diretora, no ano passado, fez uma atividade, que recomendo, e que partiu dela. Fico tão orgulhosa quando eles chegam e dizem:

— Tivemos uma ideia e queremos o seu apoio.

Nem querem que eu faça mais. Olha que legal, todo o mundo sendo contaminado. Aquela juíza diretora fez uma gincana sustentável, no fórum. Lá ficam as varas de Fazenda Pública, e ela fez a gincana do consumo sustentável entre as varas com pontuação, com premiação. Estabeleceram

alguns itens de consumo de material: papel, material como um todo, coleta, e fizeram uma avaliação, um quadro, uma forma muito divertida e, no final, premiaram com uma placa a vara mais sustentável do fórum. Foi fantástico! Ideia da juíza. Fui lá só para entregar a plaquinha, toda feliz. E, realmente, eles têm colaborado.

Isso aqui, pessoal, é um caso que, nos dois últimos anos, tive aqui nesse palco com vergonha, porque eu dizia: o TJ compra água mineral envasada em garrafinhas de 500ml, e é o quarto item do catálogo de bens de consumo do órgão, que tem como função a aplicação da Justiça, não ser um restaurante. E graças a Deus, a boa notícia, não sei se a Jamile está aqui, nossa super gestora da área de compras, guerreira, também, parceira, porque temos que articular, ok, pessoal? A área de gestão socioambiental tem muito pouco poder de execução, pois temos poder de articulação, de fomento, de estudar, de ir atrás dos colegas e falar:

— Olha, o Tribunal tal aplicou isso. Olha aqui o que eles estão fazendo. Vamos fazer também?

Aí, buscam o gestor, que compra a ideia. Aí levamos, escrevemos e isso tramita já entre todo o mundo de forma informal. Depois, só colocamos no papel e levamos já pronto.

— Olhe, Secretário-Geral, trouxemos uma solução, todo o mundo já gostou, todo o mundo está feliz e agora só falta a sua caneta.

A coisa anda. É isso mais ou menos o que fazemos. Já está rindo, porque é exatamente o que ela me ensinou a fazer. Quero rir, também.

Então, garrafinha de água mineral não vai mais fazer parte do catálogo do TJ; foi excluído, foi suspenso o serviço diante do corte. Olhem que bom: a crise virou oportunidade de rever os nossos padrões de consumo. Pode passar.

Inclusive, vou falar: lanche de magistrados no Tribunal também foi cortado; uma despesa anual de dois milhões de reais, que no corte foi a primeira a ser cortada por determinação de que eles deveriam dar o exemplo. E ninguém está reclamando não. Está todo o mundo levando o seu lanchinho de casa, suas lancheirinhas. Ainda estava sendo servido o lanche até a duração do estoque, pois não precisava jogar aquilo tudo fora, que tinha sido comprado, mas acabou. Vai ser durante a crise, e espero que esta seja

utilizada para revermos, inclusive, os nossos padrões de lanche, porque um dos itens do PLS é a qualidade de vida. Não acredito que lanche com fritura leve à qualidade de vida de nenhum magistrado, não acredito. Então, quando voltar o lanche, se voltar um dia, espero que seja ao menos um lanche adequado à saúde.

Isso aqui é um caso muito interessante, que é o gasto com impressões. Esse modelo das impressoras - vou falar só um pouquinho sobre ele, porque falando em modelo de negócio - o nosso maior gasto, em termos de material, é papel, porque o Judiciário ainda utiliza muito papel, apesar do processo judicial eletrônico. Não temos a totalidade do PJ, implantado no TJ, e acredito que ainda é a realidade de alguns tribunais. Portanto, impressão também é um gasto alto nos órgãos. E aquele modelo de: tenho a minha mesa com a minha impressora, o meu telefone, tudo meu, meu, meu, como é que vou pensar no bem comum, se não sou treinado a compartilhar? Cada filho meu dorme num quarto, cada um tem a sua TV e no trabalho, também quero ter tudo meu, não é? Não divido nem grampeador, nem furador. Tem que mudar isso. Então, começou-se com a história de terceirizar as impressoras, porque, quando comprávamos, cada ano ganhava uma empresa, não é? Não posso falar, marca x, marca y. E para cada empresa que ganhava, a área de almoxarifado tinha que comprar os toners, cartuchos daquela marca. E não se aplicava a questão da obsolescência programada. Não tem mais sentido, gente. Se analisarmos a compra dos contratos de impressão no ciclo de vida do produto, o gasto não é só com a impressora, é com ela, com o toner, com a manutenção das impressoras, com a garantia estendida e com o descarte. Há um monte de gente aqui que não sabe o que fazer com tanto cartucho, porque a indústria da coleta seletiva no Brasil ainda é incipiente. Então, vamos fazer o seguinte: é a mesma coisa da visão funcional do contrato. Preciso da impressão e a forma como ela acontece não importa; preciso da função impressão. Então, vamos mudar, vamos terceirizar. Fizemos o contrato de *outsourcing*, e passamos a um novo modelo de impressoras compartilhadas. Olhem o exercício do bem comum, já não é mais meu, é compartilhado. Tenho que ter mais qualidade de vida, levanto, imprimo, levanto da minha cadeira, dou quatro passos. Olhem o esforço, respiro e pego o papel. Que legal, não é? Com isso, eu ajudo a monitorar, porque, se o colega imprimiu alguma coisa indevida, vou ver e ele

vai ficar inibido. Então, o sistema só tem vantagem; não vejo desvantagem nenhuma nas impressoras compartilhadas por unidade.

Ah, mas ainda tem que aperfeiçoar esse modelo de negócio. Temos, para vocês terem uma ideia, hoje, com as impressoras compartilhadas, 1.980 impressoras no órgão. É coisa para caramba. O contrato no valor de 3 milhões de reais ano, que tem um gestor para cuidar disso em 42 prédios e 792 unidades. Como que esse rapaz faz a gestão deste contrato? Como? Fica doido, não é? Não tem qualidade de vida. Então, vamos mudar, não vamos pagar mais por posto de locação das máquinas; vamos pagar por folhas impressas. Ah, já vai baixar muito o custo, não é? Porque vamos pagar pelo real uso. Adotamos esse modelo. Mas, por quê 6 tarifas de impressão: colorida, preto e branco, rosa, sei lá, A3, por quê?

Agora, estamos revendo essa fase e, no ano passado, demos um passo enorme, porque o sistema, ao monitorar o desempenho das impressoras, olhem que beleza, em 2014, imprimimos, segundo o contrato, 50 milhões de páginas, 50.747.000. Em 2015, caiu para 43.000.000, aqui é a cor - sou míope, gente, não trouxe meus óculos, por isso que estou aqui, peço desculpa. O ano de 2015 é o azul, em 2016 está subindo, porque foram inaugurados dois prédios, e quando se inauguram prédios tem que ter instalação de impressora. Aí o crescimento é o inercial, não tem jeito. Até isso entrar no ritmo do ponto de equilíbrio, temos que monitorar. Cada vez que uma pessoa imprime, fica registrado num sistema chamado paperCut. A pessoa deu o click para imprimir, o paperCut registra. Então, a nossa ferramenta eletrônica consegue emitir relatório por matrícula de impressão. E cada unidade recebe, semanalmente, um relatório chamado impressômetro, que nome criativo, não é? Impressômetro, todo chefe recebe isso, nada de criativo. Mas, tínhamos que fazer isso de uma forma muito rápida, e ele funciona. Lá tem: o desempenho do contrato, quer dizer, o gestor ficou feliz da vida, porque tinha que administrar 1.900 impressoras e, agora, a administração deste contrato é compartilhada entre todos os servidores, todos os magistrados, todos os gestores das unidades. Cada um recebe a sua fatura e a matrícula de quem imprimiu o quê? Tínhamos muita vontade de colocar o que as pessoas estão imprimindo, mas aí fizemos uma avaliação e não é o momento, não é? Como estamos na evolução do modelo de negócio, e acredito que, assim como o papel, que já

vencemos o debate se é reciclado ou se é branco, temos que chegar no não papel. Acredito que o da impressora segue o mesmo caminho. Temos que ficar aperfeiçoando, mas vamos chegar a um momento da não impressora. O PJ é um processo administrativo eletrônico, SEI e outros, não papel, não impressora; 3.000.000 milhões de reais a menos, olhem que boa perspectiva, só num órgão. Pode passar.

Isso aqui é super interessante porque temos uma gráfica. Nessa estrutura temos uma gráfica e, também, uma colega maravilhosa, chamada Isabela, que assumiu a gráfica, recentemente, e fez uma avaliação do modelo de negócio da gráfica do Tribunal. Semana passada, no gabinete da crise, ela foi tão ousada, pois conhece tanto do negócio, que falou:

— Acho que a gráfica pode ser fechada daqui a 5 anos.

Olha o desapego, gente, olha a visão do bem comum, porque ela conhece tão bem o negócio dela, fez uma apuração com o sistema tão bacana, que ela sabe a evolução da gráfica, diante do SEI e do processo judicial eletrônico. Para quê ter uma gráfica, se tudo vai ser informatizado? Para quê? Até o livro que se queira publicar, usando a gráfica, vai ser online. Para quê gráfica? Convite, para quê, convite? Quem lê convite? As pessoas recebem e-mail. Cartão de visita, gente, é o WhatsApp. Para quê o cartão de visita? E ela fez todo esse estudo; fez avaliação das máquinas - isso aqui é de reprografia, não é nem da gráfica, que também está com ela. E o nosso curso de reprografia, hoje, ela chegou à conclusão que era alto em relação ao mercado. Então, ela percebeu que poderia pegar o contrato das máquinas reprográficas, se unir com a área de impressão e fazer um contrato único, porque a cópia no contrato de impressão é 0,06 centavos e no contrato de reprografia é 0,45 centavos. Trata-se da mesma empresa. Vai entender, não é? Olhem as ilhas que não se conversavam; olhem as ilhas. Agora, eles vão unificar. E aí, no contrato de impressoras vai ter 9 máquinas reprográficas para os fóruns, por enquanto, e alocadas, sem gasto. Pode passar.

Isso aí, ela demonstra os gastos fixos e os gastos de produção. O maior cliente da gráfica do Tribunal é o almoxarifado, e ela comprova que ainda hoje vale a pena até a gráfica, porque se formos comprar o material de papelaria sai mais caro do que se produzirmos. Então, esse é o ponto de equilíbrio dela. Ela faz uma avaliação tão bacana que ela sabe, exatamente, avalia o mercado,

conversa com ele. Faz avaliação de quanto que ela produz, seria, se fôssemos comprar no mercado. Ainda hoje está valendo a pena ter a gráfica. Olhem que fantástico, não somente aperfeiçoando o modelo de negócios, a partir da avaliação dos dados. No ano passado, a Isabela inovou mais ainda e alugou a gráfica para o Supremo. A gráfica do TJ, hoje, é alugada pelo Supremo, que poderia estar alugando uma gráfica particular. A ideia dela é a seguinte: se não conseguirmos, ao menos, acabar com a gráfica, que façamos a gráfica compartilhada entre os órgãos do DF. Escolhe-se a gráfica de maior excelência, entre os órgãos todos, otimiza-se esforço e tempo, porque o produto é igual, o corte é igual, não é verdade? Isso é gestão sistêmica de modelos de negócio, que estão no mercado e que hoje, na área pública, já vemos pessoas - vou homenagear de novo a Jamile, tem várias outras, que quero homenagear, e outros colegas que estão repensando os seus modelos de negócio, gente. É isso que temos que fazer; é isso que o plano de logística sustentável tem que fomentar; é isso que vejo no Conselheiro: eficiência operacional; é isso que temos que buscar, se a fome é PLS ou não, vamos até aperfeiçoá-lo. Se não for o PLS depois do balanço, vamos criar outro, não é Conselheiro? Mas, hoje enxergo o PLS como uma ferramenta muito robusta e muito simples de se chegar a essa avaliação.

Bom, consumo de energia elétrica, no geral, no Tribunal, vem subindo, e aí chamo a atenção, obviamente, porque foi por conta da inauguração de novas edificações. Aqui, quero que vocês prestem atenção nessa tela de baixo - aproxima aqui, por favor, que se mantivermos o consumo em kilowatts, não temos gestão sobre fatura, e a fatura pública disparou no ano passado. Então, apesar de termos conseguido manter a linha de equilíbrio no consumo, dobramos a nossa conta - estou falando de uma conta no final do ano de 12 milhões de reais com energia elétrica, sendo que era de 6 milhões e meio. A pergunta que se faz é a seguinte: e se tivéssemos implantado placa de captação de energia solar em 2014? Teríamos tido esse impacto da tarifa? O custo benefício da placa, que se dizia cara, já não teria sido pago? Já não poderíamos estar gerando energia, porque os nossos prédios são os prédios modernos de Brasília. Tudo teto reto, vamos, implantamos a placa, e acabou. Não é necessário nem fazer uma obra tão grande.

Então, quando avaliamos não só o consumo como o gasto, que é o que o PLS propõe, também temos que ter uma carta na manga do que vamos fazer para lidar com essa despesa, a médio e longo prazo. Vamos ficar esperando o Governo Federal dizer quanto que vamos pagar de luz, de energia? Ou vamos pensar em modelos alternativos? Vamos acabar com os prédios espelhados e vamos fazer prédios com mais abertura de vidro, mas que sejam vidros eficientes, que não esquentam, onde possamos usar menos ar condicionado, porque o que impacta no consumo de energia não é energia, é ar condicionado. É isso que faz o gasto de energia ser grande? Temos regiões como o Ceará, o Piauí que ventam para caramba. Para quê haver ar condicionado? Cria-se um sistema de ventilação, abaixa um pouquinho o teto, deixa o ar circular entre as lajes. É uma solução que a UnB sugere de construção sustentável que é fantástica, vai esfriando andar por andar, enfim! Temos que pensar. Não tenho soluções, não temos, mas temos que pensar modelos de negócio.

Nesse contexto, já falei do relatório de desempenho das metas, está aqui, bonitinho, e ficou com a cara do planejamento estratégico, porque esse mapa era do planejamento, que aproveitaram e me deram 100% de apoio, pois tenho que elogiar também a turma lá do meu planejamento estratégico, porque sem eles não teríamos teria feito nada. A minha equipe de quatro pessoas teve muito apoio com eles. Vamos lá.

O nosso PLS avaliou 15 itens de despesa com 65 indicadores; foram propostas 102 ações, e já vamos, esse ano, acompanhar a evolução, desde 2014, de todos esses itens.

Isso aqui é uma fotografia de alguns resultados que chamo a atenção. Chamo a atenção para o nosso resultado de qualidade de vida. Temos aqui as colegas da área de qualidade de vida: a Margarete, Zezé - Zezé, gente, fique em pé, por favor. Quando é que foi implantado o núcleo de inclusão de pessoas com deficiência no TJ?

— Foi em 2009.

Viu, Conselheiro, 2009. A equipe da Zezé era a “euquipe” (risos). Agora é “quatroquipe”. Olhem que grande equipe. Ela tem projetos maravilhosos para compartilhar com todos vocês. A Zezé é uma guerreira, também.

Enfim, a Marcela não está aqui, mas está a Margarete, da área de qualidade de vida, também, que tem um programa maravilhoso chamado, Pró-vida, que no ano passado capacitou 8.525 pessoas em programas relacionados a várias áreas, inclusive a preparação para aposentadoria, saúde na balança, uma série de coisas, são tantas que não consigo decorar, gente.

Na telefonia, usamos o VOIP, mas a nossa estrutura é muito grande e conseguimos, além de reter o crescimento inicial da despesa, porque esta cresce, inicialmente, e tem um poder - Hulk - ela vai crescendo. E por quê cresceu? Por quê o seu contrato aumentou 10%? Foi baseado em que dado; no crescimento previsto da população interna do corpo funcional; no crescimento da área física; no crescimento da tramitação processual? Foi avaliado no PJE? Não, então por quê cresceu 10%, se a tramitação aumentou 3, se a área física aumentou...? Por quê cresceu? Não sabemos, gente, não é que ninguém seja mais competente ou incompetente que ninguém, não. Não temos a cultura do planejamento. É só isso que nos difere.

Papel: conseguimos economizar R\$165.000,00 reais, parece pouco, mas poupamos 540 árvores. Isso é lindo, é muito bacana quando vemos sob esse ponto, também.

E garrafinhas plásticas, economizamos mesmo, devido ao valor da compra, da inflação, etc, R\$10.000,00 reais, parece pouco, parece, mas deixamos de jogar nos mananciais e, também, na rua, 96 mil embalagens de garrafinha de 500ml. Acho isso um baita resultado, e por isso que colocamos em destaque no relatório

Isso aqui é a cara do nosso relatório impressômetro. Obviamente, omiti a unidade para não constranger, mas recebemos a fatura de janeiro, fevereiro, março e abril, toda sexta-feira para saber o desempenho da minha impressora corporativa na minha sala no todo do contrato do Tribunal. E no ano passado, a economia foi de R\$350.000,00 reais nesse contrato, 10%, mais do que isso, 11%. Pode passar.

O impressômetro tem uma coisa que acho fantástica, é a tal da inveja boa, que a Ketlin fala e que tantos aqui falaram. Cada um, ao receber o seu impressômetro também recebe o desempenho do colega do mesmo perfil. Então, recebo o meu e o das coordenações todas. E cada Desembargador recebe isso aqui - omiti o nome deles, recebem o desempenho das impressões

de cada gabinete, e o dele está ali, em vermelhinho, para mostrar a posição dele; quanto menos, está bem; quanto mais, está mal. Quando o secretário-geral colocou isso em prática, falei:

— Nossa Senhora, esse gabinete aqui vai ficar cheio de Desembargador e assessor, dizendo:

— Poxa, fiquei mal na fita para o meu colega; estou imprimindo muito.

Gente, zero reclamações, zero. Sabem por quê? Porque é fruto de transparência e esta tem a ver com bem comum, com boa gestão, com eficiência. Ninguém vai reclamar de transparência, vai reclamar de dado falso, de dado que, às vezes, por não ter um sistema de monitoramento, não foi bem projetado. Aí não é correto e não tem como apurar. Agora, o dado verdadeiro... Pode passar.

E essas são as ações ousadas já deste ano, que considero ousadas, porque o nosso Presidente, o nosso ex-Presidente, também, o atual Presidente Desembargador Mário Machado entrou com esse presente no colo; um corte orçamentário dessa natureza, e ele foi rápido, ágil. Ele tomou posse em abril, e em maio criou um gabinete da crise orçamentária com a participação dos principais gestores, para que todos trouxessem soluções para conseguir encaixar o corte na nossa realidade. Conseguíamos fazer isso, porque tínhamos um plano de logística sustentável; tínhamos série histórica de consumo; sabíamos onde tinha que cortar. Alguns gestores já tinham sido chacoalhadas na apresentação de soluções. Já tínhamos, em 2015, falado:

— Quais são as ações para atingirmos boas metas no PLS?

Muita gente já tinha isso na gaveta para ir para a reunião e foi rápido; fez um relatório e já foi para a reunião. E quem levou soluções para a reunião conseguiu fazer, tanto a aprovação de algumas ações ousadas, como o corte do lanche, porque foi proposto pela própria pasta, que demonstrou que aquilo era um gasto muito alto em relação à necessidade da despesa. Pode passar.

E foi criado o painel da adequação orçamentária do corte. Pode passar.

Esse aqui, por exemplo, é onde conseguimos avaliar todas as ações propostas que vão para o PLS, mas hoje são relacionadas ao corte, por item de despesa. O primeiro que tem mais ações a serem implantadas são relacionadas aos bens de consumo, mas depois vem combustível, correios, infraestrutura de gerenciamento de TI, água, energia, limpeza, impressões,

telefonia, reprografia, gráfica e layout. Os layouts do Tribunal foram todos suspensos; foi uma única ação, suspende tudo, a não ser aqueles que já estavam previstos e que não poderiam parar sob o risco de atrapalhar o desenvolvimento da jurisdição.

E aqui, conseguimos ver, inclusive, pode voltar, o painel demonstra quais são as unidades que estão com maior demanda na execução da sua ação, porque não adianta decidir, temos que executar. Então, o painel demonstra isso também. Foram agrupados em bens de consumo, patrimoniais, mão de obra e terceirização, obra e serviço engenharia e serviços em geral. Está acabando, gente, é porque é muita informação.

Isso aqui, também, as ações estão todas cadastradas no sistema com a avaliação do grau do impacto na produtividade, quer dizer, algumas ações foram propostas, mas vão ter que ser temporárias, porque podem impactar na produtividade das nossas atividades; vão ser temporárias, mas depois vão voltar. Outras têm baixo impacto, e por isso vão ser permanentes.

Também, sob o ponto de vista da relevância nos custos, se é alto, médio e baixo. Esse selo é se já foram divulgadas ou não, e se já foi executado, sim ou não, com transparência para todo o órgão no hot site, para quem quiser ler. Então, por exemplo, aqui é o item de infraestrutura: a ação é implantar o SEI, que é o sistema administrativo, o setor responsável é SEG SETEC SEMA, e o último andamento é agora, hoje mesmo, o Celso está lá no Sul, assinando o SEI. Entramos atrasados no sistema, mas vamos conseguir, finalmente.

Outra ação que está aqui é limitar o atendimento de ordens de serviço de TI para um plantonista noturno para reduzir o contrato. Essa ação ainda não foi iniciada, mas só de estar dando transparência, todo o mundo vai correr para colocar em prática todas as ações que foram aprovadas.

Algumas ações, como falei, alterações de layout estão completamente suspensas. O layout tem uma característica, pois quando falamos em layout, existem algumas alterações que são super importantes. Chega uma resolução do CNJ, mandando todo o mundo implantar o CEJUSC, tem que se fazer a alteração do layout, porque não temos espaço físico, é prioridade e vamos fazer. Agora não, tem gestor que parece que enjoa, enjoa demais da Casa.

— Ah, acho que essa parede aqui ela podia chegar 20cm para cá, porque a minha mesa...

Não acontece isso?

— Vinte centímetros para cá, porque quero que a minha mesa tenha mais circulação. Então, chama o pessoal da manutenção, porque, afinal de contas, tem um contrato. Está aí. Já que tem um contrato, vamos usar o contrato, não é?

Aí, vem o pessoal da manutenção, mas eles não vêm sozinhos, tem que vir o pessoal da telefonia, porque tem que mudar o cabo da rede. O ar condicionado que saiu dessa janela e foi para outra, queimou o equipamento. Tem que comprar outro ar condicionado. É uma loucura, gente. Alteração de layout, se vocês forem ver no escopo da despesa, com certeza vai estar entre um dos itens de maior volume. No ano passado, conseguimos retesar, acho que, cerca de R\$4.000.000,00 reais só por não aprovar nenhum layout. Foi criado um modelo de negócio que o gestor entra no sistema e pede a alteração. A área técnica de obras avalia e manda para ele com o orçamento da obra, baseado num custo por metro quadrado que eles estudaram. E eles falaram assim:

— Tudo bem, vai custar R\$ 55.000,00 reais. Você autoriza?

Então, entra-se no sistema e autoriza-se. Coloca lá o seu token e autoriza a despesa. Autorizando, vai para um sistema que vai ser avaliado por um comitê de avaliação de obras. Entra-se na fila e, por fim, só tem a autorização final do Presidente. Então, só esse sistema, vejam o planejamento da autorização do layout, já reduziu. Acredito que, no ano passado, tenhamos aprovado apenas 20% dos 100 que foi solicitado. Há, obviamente, critérios, obrigatoriedade, necessidade. Agora, deliberalidade não está entre os critérios. Isso não dá mais. E nesse ano, suspensão total, com exceção de que estamos com um prédio em andamento, não temos como paralisar obra, porque o custo vai ficando caro, não é? Tem que se avaliar tudo isso.

Os veículos vão ser todos compartilhados e para isso as solicitações têm que ser feitas até às 4 horas da véspera para que o sistema possa organizar. Todo o mundo que vai para um lugar X para irem juntos, e os magistrados também que vão para os fóruns vão utilizar carros compartilhados. Eles já não têm carro individual, pois já usam o carro, mas nem sempre vão no mesmo horário. Agora, a determinação é que seja o transporte compartilhado com horário.

Impressão, já falei; a do impressômetro, o relatório semanal vai emitir alguns alertas para quem sair da linha do equilíbrio. E fizemos uma outra coisa com a impressora, que foi aprovada essa semana: cotas, que já é a evolução maior do sistema de impressão. Vamos criar cotas: começa com o estagiário da área meio, que não tem cota nenhuma, zero. Processo eletrônico, para que precisa? Imprimir o quê?

Criamos grupos, grupos de estagiários da área meio, fim - não gosto dessa nomenclatura, ninguém gosta aqui -, estagiários da área administrativa, estagiários que apoiam a jurisdição, temos os prestadores de serviço, servidores da área meio. Enfim, criamos grupos e vamos adaptar as cotas de acordo com o comportamento e a avaliação desse desempenho das cotas.

Correios: existia uma coisa na Casa, que o sistema também detectou, que são hábitos. Vou mandar um ofício; trabalho nesse prédio e tenho um colega que trabalha no prédio lá na ponta e vou mandar um memorando. Mando pelo correio. Acontece: Fórum de Brasília, Fórum do Guará. Acontece, porque numa estrutura que tem 792 unidades a cultura, ainda, às vezes, não está inserida no geral. Então, temos que inserir com norma; tem que ter normatização interna em algumas coisas; tem que ter portaria; tem que ter orientação; tem que ter campanha para organizar, para as pessoas saberem. São tantas questões que envolvem o dia a dia da administração de um órgão. Então, o correio é assim: acabou tudo; não tem mais correio, só nas varas e naqueles casos em que a legislação determina, porque, hoje, o próprio CPC simplificou muito. Várias comunicações vão poder ser feitas por meio eletrônico. Então, nem em alguns casos vão ser avaliados.

Teletrabalho foi implantado, também. Era um projeto que já estava andando, mas que com a crise foi implantado em uma semana. Na verdade, ele já estava mais ou menos estruturado e agora está sendo estruturado a partir da prática. Existe a estrutura mínima, vamos testar e vamos trabalhar com os problemas, com as exceções, que é uma forma também de fazer uma gestão. Em vez de tentarmos resolver, porque é tanto problema, e ao invés de tentarmos resolver tudo de uma vez em uma gestão, elege alguns critérios: os itens de maior despesa, os itens de maior impacto, cria algum tipo de metodologia e ataca isso no primeiro ano. Se a cada ano atacarmos 20% dos problemas, em cinco anos teremos resolvido pelo menos 80% deles, porque

nunca resolveremos tudo, porque resolve-se um e surge outro. É da natureza humana e é da natureza da gestão também.

Os nossos relatórios do plano de logística estão no site [tjdft.jus.br](http://tjdft.jus.br) no link transparência/contas públicas. Lá estão os dois relatórios, o antes e o depois.

Temos algumas ações que queria só pincelar. Fizemos o manual da coleta seletiva no TJ, que foi uma experiência muito legal que ainda não conseguimos publicar por uma questão que queremos que seja de um formato diferente. Mas, é o seguinte: avaliamos os principais itens demandados e fizemos o inverso. O manual indica: todos os itens que são demandados pelas unidades, onde devem ser descartados; que tipo de resíduo que são, se é classe 1, classe 2; qual é o setor responsável por aquele descarte. Isto está no manual. Então, por exemplo, o meu descanso de pé quebrou, entro no manual. Aonde que descarto isso? Bateria automotiva, tinta da gráfica, óleo da garagem, etc, porque hoje o Tribunal já tem contratos de coleta de todos os seus resíduos perigosos: lâmpada, óleo de garagem - isso não é nem uma opção, gente, é uma responsabilidade, pois executamos a justiça. Não podemos nos furtar de termos contrato de coleta seletiva de resíduos perigosos, porque é crime contra a saúde pública deixar esses resíduos a céu aberto ou de outra forma não correta.

E temos também uma coisa que foi um presente, uma ação que foi um presente da área de recursos humanos para nós. Um dia, estávamos lá trabalhando e nos ligaram e disseram:

— Ah, queríamos conversar com vocês, somos da gestão por competência - que, aliás, é uma ferramenta que acho fundamental, porque o maior recurso de um órgão é o recurso humano, e a ferramenta de gestão por competência, clima organizacional são ferramentas que valorizam a Casa, que valorizam esse capital humano e que criam uma perspectiva de melhoria contínua, não somente aliada à questão salarial. Os servidores do Judiciário não têm o plano de carreira estruturado em competências; alguns têm, mas isso ainda é incipiente. Já estamos nisso há algum tempo. No início, havia muita resistência. Hoje as pessoas já colaboram bastante, mas o Tribunal já está num grau de maturidade que todos os servidores são obrigados a fazer a sua avaliação de competência anual no sistema; habilidades, competências.

Ganhamos a Zezé, e a área de saúde e eu ganhamos um presente, pois nos chamaram para falar o seguinte:

— Queremos criar uma meta que seja coletiva, uma meta que faça sentido para todo o mundo.

E, pensamos numa meta socioambiental em dois comportamentos que tenham a ver com a missão do Tribunal. Então, olha que bacana: há dois anos, vai para o terceiro ano agora, todos os servidores do Tribunal têm que se sentar com as suas chefias, a avaliação é pessoal, a chefia avalia a pessoa, a pessoa faz a autoavaliação, e há a avaliação da pessoa com a chefia: tudo cruzado. E há um compromisso: a gestão por competência é um formulário que todo mundo se senta, e entre os compromissos está o seguinte:

— O que você vai fazer para que todo o TJ alcance a redução de 8% no consumo de água, energia, papel, copo plástico e impressão? Dá uma ideia, sugere, porque o sistema exige que você dê uma sugestão.

Olha que show, gente, olha que ideia genial e simples. Todo o mundo é obrigado a parar por um minuto.

— Ah, vou desligar o meu computador todo dia; vou realmente desligar a sala quando sair.

São várias sugestões, mas as pessoas param um minuto para refletir sobre isso, que foi uma ideia da área de RH, que também foi picada pela mosquinha do bem, como da Casa. Olha que 10, é só começar. Não tenham medo de ter equipes pequenas, o bom é ter uma equipe estruturada. Mas, quando começa, aparece um monte de voluntário, um monte de pessoas que pensa igual e querem colaborar. E, quando falei do presente que ganhamos, também, é que, além da meta socioambiental geral, a avaliação de competência tem dois comportamentos avaliáveis, de autoavaliação, de avaliação geral e avaliação da chefia, e um deles é de diversidade. Olha que lindo! Todo servidor do Tribunal tem que saber que, entre as habilidades e competências dele estão respeito a qualquer tipo de diversidade e suporte à inclusão, não é Zezé? O termo é muito claro: inclusão e respeito à diversidade, e também à qualidade de vida e ao consumo consciente de recursos.

Olhem aqui, uma iniciativa simples num sistema que já existia e que só veio somar às ações de sensibilização e capacitação dos públicos. Genial, não

é, porque alguém parou, teve uma ideia e foi comprada pela administração.  
Muito legal!

É isso. Encerro com o nome do nosso programa que começou em 2009, que é o programa Viver Direito! Acho que o nosso grande desafio que trabalhamos com o Direito é aprender a viver direito, na plenitude do que isso significa.

Agradeço a todos, e estamos à disposição porque adoro compartilhar.

(Palmas)