



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE MINAS GERAIS
AV. PRUDENTE DE MORAIS, 100 - Bairro CIDADE JARDIM - CEP 30380000 - Belo Horizonte - MG

ESTUDOS TÉCNICOS PRELIMINARES CONTRATAÇÕES DE SERVIÇOS EM GERAL

1. INTRODUÇÃO

Dentre os objetivos escolhidos pelo Tribunal Regional Eleitoral de Minas Gerais para fazer parte de seu Planejamento Estratégico no período de 2021 a 2026, encontram-se:

- Assegurar agilidade e produtividade na prestação jurisdicional e
- Aprimorar os mecanismos de governança e gestão.

Ambos os objetivos se encontram dentro de uma mesma perspectiva, qual seja, a do aprimoramento dos processos internos.

Enquanto o primeiro *"busca materializar, na prática judiciária, o comando institucional da razoável duração do processo. (...) de garantir a prestação jurisdicional efetiva e ágil (...)"* e *"elevar a produtividade de magistrados e servidores"*, o segundo, *"refere-se à formulação, implantação, monitoramento e avaliação de estratégias de governança e gestão"*, visando à eficiência, desburocratização e simplificação dos processos.

Relacionados ao primeiro objetivo, encontram-se o índice de julgamento de processos de conhecimento (Indicador 4.1), o qual reflete a Meta Nacional 1, do Conselho Nacional de Justiça, que pretende julgar, anualmente, maior quantidade de processos do que a quantidade de processos distribuídos; o índice de julgamento de processos antigos (Indicador 4.2), o qual decorre da Meta Nacional 2; e a taxa de congestionamento líquida, que indica o estoque de casos pendentes em relação ao total de casos baixados mais os pendentes, excetuando-se os casos suspensos (Indicador 4.3).

Atualmente, temos os seguintes percentuais de atendimento aos citados indicadores:

Indicador 4.1

1ª Grau: 96,33%

2º Grau: 67,48%

Geral: 95,96%

Indicador 4.2

1º Grau: 62,79%

2º Grau: 100,78%

Geral: 83,37%

Indicador 4.3

1º Grau: 49,15%

2º Grau: 53,11%

Geral: 49,21%

Por outro lado, há que se perguntar até que ponto é possível alcançar-se produtividade, qualidade, segurança (jurídica, no caso), eficiência e agilidade sem pensarmos em gestão e governança.

Segundo o Tribunal de Contas da União, o conceito de governança pública organizacional diz respeito à:

"(...) aplicação de práticas de liderança, de estratégia e de controle, que permitem aos mandatários de uma organização pública e às partes nela interessadas avaliar sua situação e demandas, direcionar a sua atuação e monitorar o seu funcionamento, de modo a aumentar as chances de

entrega de bons resultados aos cidadãos, em termos de serviços e de políticas públicas.

(...)

(...) enquanto a governança é a função direcionadora, a gestão é a função realizadora. (...) enquanto governança é responsável por estabelecer a direção a ser tomada, com fundamento em evidências e levando em conta os interesses do(s) proprietário(s) e partes interessadas, a gestão é a função responsável por planejar a forma mais adequada de implementar as diretrizes estabelecidas, executar os planos e fazer o controle de indicadores e de riscos." (Brasil. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU / Tribunal de Contas da União. Edição 3 - Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado, 2020).

Ou seja, à princípio, não haveria como chegar às metas relacionadas aos processos jurisdicionais, estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça e pelo Eleitoral mineiro em seu Planejamento Estratégico, sem investir em gestão, ou seja, na função responsável pelo planejamento da melhor forma de se alcançá-las.

Diante disso, em 2022, com o intuito de implementação de melhores processos de trabalho nas Zonas Eleitorais, propôs-se uma capacitação piloto para alguns cartórios que estavam sendo acompanhados pela Corregedoria.

Com os resultados alcançados inicialmente, a CRE solicitou, então, que a mesma capacitação se estendesse às demais Zonas Eleitorais de Minas Gerais.

Em 12/1/2023, iniciou-se a nova contratação, doc nº 3684614, porém, a EJE-MG requereu que, antes de nova proposição de despesas para contratação do curso "**Administração Judicial Aplicada para Cartórios Eleitorais**", fosse realizada pela CRE o impacto da capacitação oferecida às Zonas Eleitorais do projeto piloto.

Diante da avaliação positiva, a Corregedoria manifestou favoravelmente à contratação do curso "Administração Judicial Aplicada para Cartórios Eleitorais", com vistas à melhoria do serviço cartorário, limitado a 2 (dois) servidores para cada cartório eleitoral, devido ao custo envolvido (doc. nº 4327708).

2. OBJETO

Contratação do curso Administração Judicial para Cartórios para 636 alunos, os quais serão distribuídos em 6 turmas de no máximo 110 participantes cada. O curso é semi-síncrono, desenvolvido no formato de ensino a distância no Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA do Instituto AJA e de interações síncronas por meio de plataforma de videoconferência. A carga horária será de 64 h/a, sendo 34 h/a síncronas (26 horas aulas síncronas e 8 horas de monitoria) e 30h autoinstrucionais (EAD). Estão planejados 16 eventos síncronos ao longo da integralização do curso, sendo 12 encontros de capacitação e 4 encontros de monitoria por turma.

3. DIRETRIZES NORMATIVAS

3.1. Normativos que disciplinam os serviços a serem contratados

Lei nº 14.133/2021- Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

4. DIRETRIZES ESPECÍFICAS

4.1. Justificativa da contratação

Preparar gestores e servidores dos cartórios eleitorais, em técnicas, métodos e ferramentas de gestão, para que eles possam colaborar, efetivamente, para o alcance das metas nacionais estratégicas, de forma organizada, planejada, monitorada, célere e com o menor custo humano possível (menor índice de adoecimento, estresse, retrabalho, falhas, conflitos etc).

4.2. Referência aos instrumentos de planejamento

O evento está previsto no Plano Anual de Trabalho da EJEMG – PAT 2023, o qual ainda se encontra em tramitação, com vistas a aprovação da egrégia Presidência do TRE/MG.

Esta ação de capacitação atende aos Objetivos Estratégicos "Assegurar agilidade e produtividade na prestação jurisdicional", "Aprimorar os mecanismos de governança e gestão" e - "Aprimorar a gestão de pessoas", do PETRE 2016-2021.

5. HISTÓRICO DE CONTRATAÇÕES

6. RESULTADOS ESPERADOS

Ao final do curso, os alunos estarão aptos a:

1. Identificar as necessidades de recursos humanos e materiais;
2. Compreender o contexto do trabalho;
3. Compreender a natureza dos fluxos de trabalho;
4. Conhecer os conceitos de produtividade para reduzir perdas e desperdícios;
5. Conhecer os elementos estruturantes do modelo de gestão;
6. Assimilar o conceito de melhoria contínua.
7. Diagnosticar criticamente a realidade da unidade no contexto do tribunal;
8. Elaborar planejamentos, desdobrando as metas institucionais e os objetivos estratégicos;
9. Propor e coordenar ações para o cumprimento do planejamento anual ou plurianual;
10. Acompanhar a execução das ações e projetos, promovendo as adequações necessárias;
11. Identificar e analisar os problemas na administração das unidades judiciárias;
12. Implantar um modelo de gestão na unidade judiciária;
13. Organizar o layout e os fluxos de trabalho;
14. Avaliar e reorganizar as rotinas de trabalho e gerir o tempo produtivo;
15. Distribuir tarefas, conforme os fluxos de trabalho, cargas e perfis dos servidores;
16. Gerir materiais e bens;
17. Organizar reuniões, estimulando a participação coletiva;
18. Estabelecer indicadores, metas e prioridades;
19. Gerir pessoas;
20. Liderar equipes;
21. Delegar responsabilidades;
22. Avaliar equipes;
23. Avaliar desempenho individual;
24. Dar e receber feedback;
25. Ensinar a implantar o modelo de gestão;
26. Explicar o funcionamento da gestão de rotinas e de projetos;
27. Reconhecer situações para melhoria contínua;
28. Disseminar técnicas de planejamento e de acompanhamento de resultados;
29. Promover a integração entre a Vara e o Magistrado;
30. Promover a autonomia dos servidores no exercício de suas atribuições
31. Mediar conflitos;
32. Reconhecer o bom desempenho e reforçar ações positivas;
33. Propor soluções inovadoras para situações complexas;
34. Promover, participar e colaborar com as atividades institucionais.

7. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

Profissional com formação e experiência no tema.

8. JUSTIFICATIVA DA ESCOLHA DO PRESTADOR DE SERVIÇOS

O Instituto de Administração Judiciária Aplicada é uma empresa mineira dedicada à formação de administradores judiciais, aplicando modelos referenciais de gestão ao sistema judicial. Tem como clientes os Tribunais Regionais do Trabalho da 10ª, 8ª, 20ª, 11ª, 3ª e 15ª Regiões; Tribunais de Justiça de Tocantins, Minas Gerais, Piauí, Amapá e Espírito Santo; Tribunais Regionais Federais da 1ª e 2ª Regiões; e Tribunal Regional Eleitoral da Bahia.

Seus instrutores são:

Carlos Henrique Borlido Haddad possui graduação na área de Direito, mestrado e doutorado em Ciências Penais. É pós-doutor pela Universidade de *Michigan*, Estados Unidos. Atualmente é Juiz Federal da Seção Judiciária de Minas Gerais e Professor Adjunto da Faculdade de Direito da UFMG. Tem experiência na área de Direito, com ênfase em Direito e Processo Penal. Atua também nas áreas de Administração da Justiça, com enfoque em técnicas de aceleração processual e gestão de processos, e de Formação de Juízes, certificado pela *École Nationale de La Magistrature*, França.

Luis Antonio Capanema Pedrosa é doutorando em *Operations Management*, pelo *Massachusetts Institute Technology* – MIT, EUA. Mestre em Mecânica de Precisão, pela *Kyoto University*, Japão. Graduado em Engenharia Eletrônica, pelo Instituto Tecnológico de Aeronáutica – ITA, SP. Foi Superintendente da Engenharia de Processos Industriais da USIMINAS, Diretor Superintendente da Troller e de Qualidade e de Desenvolvimento de Marketing do Unibanco. Atuou como consultor da *EDS Corporation* no Japão e na *Anderson Consulting*, SP. Professor Associado da Fundação Dom Cabral. Diretor Presidente da Consultoria MARPEL.

Conforme se observa acima, a escolha dos professores **Carlos Henrique Borlido Haddad** e **Luis Antonio Capanema Pedrosa** se deu em razão do serviço técnico especializado de natureza predominantemente intelectual do docente sobre o tema, portanto, inviável se faz a competição.

"Considera-se de notória especialização o profissional ou a empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiência, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é essencial e reconhecidamente adequado à plena satisfação do objeto do contrato, como descrito no § 3º do art. 74 da Lei nº 14.133/2021".

É certo que a atuação do profissional selecionado deve ser determinante para o alcance dos resultados pretendidos.

Luiz Cláudio de Azevedo Chaves, no artigo "Contratação de serviços de treinamento e aperfeiçoamento de pessoal: caso de licitação, dispensa ou inexigibilidade?", explica:

"Cada professor possui sua técnica própria, sua forma de lidar com grupos, sua empatia, sua didática, suas experiências pessoais, seu ritmo e tom de voz. Tudo isso compõe um conjunto que os tornam incomparáveis entre si. Ademais disso, cada turma, porque composta de pessoas, também possui características que distinguem uma da outra, o que torna cada aula diferente uma da outra. Um grupo maior se comporta diferente de um com menos participantes; uma turma pode ser mais indagadora do que outra; uma turma pode ser heterogênea em relação à experiência e grau de escolaridade. Tudo isso requer do profissional, a cada serviço, a necessária adaptação. Inclusive o próprio professor será diferente a cada aula proferida, ainda que do mesmo tema, pois em um curso ouve uma pergunta de um aluno, que levanta uma questão não imaginada, conduzindo o desenvolvimento do conteúdo a uma vertente não programada; para outra turma, leu um livro ou artigo recém publicado que o leva a pesquisar novamente o assunto tratado e, eventualmente, provocará mudança de visão e conceitos. Quer dizer, as aulas sempre serão diferentes, seja na condução, seja no conteúdo, seja na forma de exposição. Não há como negar que cada aula (cada serviço) é, em si, singular, inusitado, peculiar." Disponível em: http://www.jmleventos.com.br/arquivos/news/newsletter_adm_publica/arquivos/ANEXO_3_2_03.pdf

Na visão desta unidade, os instrutores indicados são indiscutivelmente os mais adequados à satisfação da necessidade de treinamento diagnosticada, nos termos do art. 74, III, f, da Lei nº 14.133/2021.

10. Viabilidade e fiscalização do contrato

Considera-se viável a contratação mediante inexigibilidade de licitação, em razão de tratar-se de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual com profissional e empresa de notória especialização, em atendimento ao disposto no art. 74, inciso III, f, da Lei nº 14.133/2021.

No caso de ser aprovado, serão fiscais requisitantes, técnicos e gestores do contrato, as servidoras da Seduc/EJE-MG, Andrea Cândida da Silva Torres Gontijo de Amorim, como titular, e Maria Glória de Melo, como suplente.

Maria Glória de Melo
Seção de Educação Corporativa - Seduc

Elaine Nogueira Tibo
Chefe da Seduc, em substituição

Belo Horizonte, 13 de julho de 2023.



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE NOGUEIRA TIBO**, Técnico Judiciário, em 17/07/2023, às 17:47, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **MARIA GLÓRIA DE MELO**, Técnico Judiciário, em 17/07/2023, às 17:48, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.tre-mg.jus.br/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **4366530** e o código CRC **6364B0D5**.

0012150-34.2022.6.13.8000

4366530v10