



Boas práticas gerenciais podem aperfeiçoar o Poder Judiciário

Para o Poder Judiciário contemporâneo, a questão da gestão gerencial passou a ser uma necessidade imperativa, decorrente da evolução da Administração Pública, diante dos recursos finitos do próprio Poder, do aumento constante da demanda, com a necessidade de prestar adequado atendimento ao jurisdicionado a aos operadores de direito em geral.

No início do processo de certificação ISO 9000 no 4ª Juizado Especial Cível, a estrutura administrativa existente era precária, havia insuficiência de pessoal, além de um passado de não funcionamento da serventia que obrigou à realização de enorme esforço para que se pudesse colocar o juízo em condições mínimas de poder receber as noções de gestão gerencial que foram implementadas.

No início dos trabalhos, havia no cartório cerca de 5.000 petições a serem juntadas, em torno de 300 sentenças a serem prolatadas, o período entre a distribuição da ação e a audiência de conciliação era de 100 dias e, após a conciliação, em não havendo acordo, ainda era marcada a audiência de instrução e julgamento para outro intervalo em torno de 100 dias, ou seja, entre distribuir a ação e haver a prolação da sentença de conhecimento se chegava há algo em torno de 200 dias. Este o quadro encontrado. Foi a partir dele que se iniciou o trabalho de reorganização da serventia, adotando-se medidas de gestão e simplificação dos métodos de trabalho.

De início, aumentou-se a pauta diária de audiências de conciliação e, quando possível, algumas delas passaram a ser convoladas em audiência de instrução e julgamento, realizando-se forte treinamento com os conciliadores para o incremento do índice de acordo que era de 15% e o objetivo a ser perseguido e foi alcançado era atingir algo em torno de 30%, o que diminuía o número de audiências a serem realizadas no futuro.

Foram tomadas medidas administrativas junto às empresas de telefonia, que concentravam 60% do movimento dos feitos. Deixou-se de realizar-se a citação e as empresas passaram a retirar diretamente as iniciais no cartório; somente com esta medida, 2 funcionários que trabalhavam com mensageira foram liberados para as funções do próprio cartório, além da economia de tempo e dinheiro com a empresa de Correios.

Todas as intimações das empresas de telefonia passaram a ser feitas diretamente no cartório, onde prepostos de cada empresa retiravam as suas intimações respectivas, já que todas as empresas mantinham prepostos de plantão por todo o dia no Juizado, o que diminuiu o trabalho dos oficiais de justiça pela metade.

Implementou-se na área de execução a penhora *on line*, o que não ocorria, onde cada empresa forneceu uma conta específica para o bloqueio, o que acelerou sobre maneira o processo de execução, mais uma vez liberando os oficiais de justiça para os outros serviços.

Após 120 dias do início de tal trabalho, todas as petições pendentes atrasadas já haviam sido juntadas, as sentenças também pendentes foram prolatadas e não havia mais audiência de instrução e julgamento marcada em pauta, pois todas as audiências de conciliação, em não havendo acordo, eram convoladas



para o mesmo dia e hora, sendo que o espaço entre a distribuição da ação e a prolação da sentença de conhecimento ficou em torno de 45 dias.

Com este quadro, e a ajuda da equipe técnica da Fundação Getúlio Vargas, foram montadas as Rotinas Administrativas, que permanecem em vigor até o momento, sendo que o 4ª Juizado Especial Cível, foi o único certificado com a Norma NBR ISO 9000, sendo importante destacar que era o Juizado que, quando certificado, possuía a maior distribuição de ações por mês no Estado, com cerca de 1.200 ações.

Para a manutenção do sistema, é fundamental que se entenda que o mesmo deve funcionar com absoluta racionalidade, ou seja, se são distribuídas 1.200 ações, devem ser prolatadas 1.200 sentenças, e serem arquivados 1.200 feitos, de forma a manter o acervo controlado, em tamanho administrável.

A constatação do exemplo da serventia que se comenta é que o trabalho de gestão cartorária está intimamente interligado com o atuar do Juiz na condução do feito, onde o magistrado deve ter uma visão pró-ativa da atividade processual, despachando de forma que facilite e diminua o trabalho cartorário.

Um exemplo: se o feito volta do contador judicial, o juiz não despacha para que as partes falem sobre folhas tais e sim que as partes se manifestem sobre os cálculos do contador, vez que desta forma fica desnecessária a ida das partes ao balcão do cartório para a verificação do que é necessário ser feito; ou seja, o Juiz deve despachar e agir, sem que isso influa em seu atuar jurisdicional, de forma combinada com o seu cartório, para melhorar ainda mais a gestão cartorária e realizar a diminuição do tempo do processo, que hoje é princípio constitucional (artigo 5º, LXXVIII, da Lei Maior).

Entretanto, fundamental, ainda, que se diga que para alcançar tais objetivos é necessário que existam determinadas condições de idealidade. No caso do 4ª Juizado Especial Cível, tais meios foram alcançados, tendo sido obtida maior área para a própria serventia, mais equipamentos de informática e um número suficiente de funcionários, sem exageros, dentro de parâmetros científicos, mas que garantiram um padrão de eficiência em função da adoção da gestão gerencial implementada com as RADs formuladas e criadas, que foram discutidas e debatidas entre o juiz e os serventuários, sendo aperfeiçoadas com o tempo, seja pelas auditorias interna e externa, seja pelas pesquisas de satisfação.

A manutenção de tal tipo de modelo de gestão exige constante acompanhamento dos índices de gerenciamento, buscando sempre aperfeiçoar o próprio modelo construído, que sempre necessita ser melhorado e há sempre necessidade de novas práticas de gerência, diante do aumento constante da demanda e dos recursos finitos existentes.

É impossível, diante de uma demanda incontrolável com recursos finitos, pensar em serventias ideais. O trabalho é construir modelos alternativos de gerência construtiva, aproveitando experiências de outros locais, aperfeiçoando ainda mais a gestão já montada e capacitando melhor os nossos funcionários com treinamento adequado e mais moderno.



Não creio que seja viável a construção de um modelo gerencial em tais moldes sem um mínimo de condições de idealidade. Por melhores práticas que se utilize e por mais que o magistrado se dedique, sem condições de pessoal, equipamentos e área física, não vislumbro que exista possibilidade de que tal tipo de serventia possa vir a ser certificada nos moldes que foi o 4ª Juizado Especial Cível.

A troca de experiências entre as serventias é forma rica de bom aprendizado para a reestruturação da gestão judiciária.

A multiplicação de boas práticas gerenciais, se bem difundidas, podem servir para aperfeiçoar o próprio Poder Judiciário, diante da demanda crescente e que não está sob nosso controle.

Constato que há viabilidade de tais práticas serem difundidas e replicadas, com recapacitação dos funcionários e repetição da utilização dos índices de gestão cartorária nas serventias que ainda não se servem de tais instrumentos, com o intuito sempre de melhorar a entrega da prestação jurisdicional, que, afinal, é o objetivo principal do Poder Judiciário.

Date Created

31/08/2010