

**INDICADORES DE DESEMPENHO DA ATIVIDADE JURISDICIONAL DO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO.**

Por

Anizio Ferreira Camacho

Trabalho de Conclusão do Curso MBA de Pós-
graduação em Administração Judiciária da
Fundação Getúlio Vargas.

Rio de Janeiro, 2004

Sumário

1. Introdução	3
2. Histórico do Tribunal de Justiça	5
3. Indicadores de Desempenho	
3.1 Coleta de Dados	7
3.2 Interpretação	8
3.3 Utilização	11
4. Relatórios Gerencias da Atividade Jurisdicional	
4.1 Segundo Grau de Jurisdição	13
4.2 Primeiro Grau de Jurisdição	18
4.3 Juizados Especiais	28
5. Ações da Administração do Tribunal de Justiça	33
6. Conclusão	37
7. Bibliografia	39

1. INTRODUÇÃO

As Reformas Administrativas indicam o uso da avaliação de desempenho como instrumento indispensável ao aperfeiçoamento da Gestão, o aumento da eficiência e a melhoria do controle social que são o caminho para o atendimento por parte da Administração Pública às suas demandas de forma rápida, eficiente e satisfatória, uma vez que a cobrança por parte da sociedade tem aumentado consideravelmente.

Sem dúvida, quem cria o processo de avaliação de desempenho deverá ter capacidade técnica para fazê-lo e deverá conhecer a fundo o sistema a que se destina. O processo de criação de indicadores de desempenho é quase sempre uma inovação e por isso gerador de resistências. Mas nem por isso a Administração deve abrir mão deles.

A escassez de recursos financeiros e limitações legais a novas contratações exigem soluções gerenciais, melhoria da gestão administrativa, financeira e tecnológica, de modo a conseguir atender as demandas sempre crescentes.

No caso específico do Poder Judiciário existe ainda a pressão pelo chamado Controle Externo do Judiciário, hoje palavra de ordem da propaganda do Governo Federal.

Daí, a importância e a necessidade da criação e aprimoramento dos indicadores de desempenho na Administração do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, e em especial no que tange à atividade jurisdicional, que é em última análise a Missão do Poder Judiciário.

Esses indicadores imprimem um viés de transparência na atividade jurisdicional possibilitando um verdadeiro controle do Judiciário, promovido por ele mesmo, e pela sociedade através destes indicadores.

O Controle da Administração Judiciária está baseado em indicadores de eficácia, eficiência e de qualidade, que somados permitirão aferir o impacto dos serviços do Poder Judiciário no cidadão e no magistrado/servidor.

No caso específico do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro já existem muitos indicadores, como veremos ao longo deste trabalho, mas há ainda muito por fazer. Visto que passando desde a resistência natural a qualquer tipo de controle até a ausência de indicadores de desempenho eficientes e representativos, existem obstáculos a serem transpostos para que se alcance um melhor nível de efetividade na prestação jurisdicional, que será alcançado através das ações estratégicas empreendidas pela Administração do Tribunal de Justiça.

Este trabalho pretende analisar os indicadores já existentes e o que ainda pode ser feito quanto ao desenvolvimento de melhorias neste campo, onde o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro é sem dúvida o grande pioneiro a nível nacional.

2. HISTÓRICO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA

Com a unificação dos Estado do Rio de Janeiro e da Guanabara, em 15 de março de 1975, foram extintos os seus respectivos tribunais e instituído um novo Tribunal de Justiça. Inicialmente composto por 36 desembargadores, procedentes das Cortes dos Estados unificados.

Com a já mencionada fusão, os respectivos Tribunais de Alçada mantiveram sua jurisdição original respeitando-se a competência territorial para julgar os recursos interpostos.

A Lei estadual nº 272, de 7 de novembro de 1979, modificou a denominação e a competência dos dois Tribunais. Sendo o antigo Tribunal de Alçada da Guanabara designado I Tribunal de Alçada, competente para julgar os recursos Cíveis do Estado, enquanto o outro, denominado II Tribunal de Alçada, tinha competência para o julgamento dos recursos criminais. Posteriormente, em decorrência da Lei estadual nº 841, de 14 de março de 1985, os Tribunais passaram a denominar-se Tribunal de Alçada Cível e Tribunal de Alçada Criminal.

Em 1997 a Lei estadual nº 2.586, de 8 de dezembro, extinguiu os Tribunais de Alçada, unificando-se a Segunda Instância da Justiça fluminense.

O Tribunal de Justiça, em decorrência desta unificação e de outras modificações em sua composição conta hoje com 160 desembargadores, sendo o maior do País.

Diante deste crescimento o Tribunal de Justiça se viu praticamente obrigado a adotar práticas modernas de gestão, lastreadas em indicadores que possibilitam uma administração profissional, baseada em dados concretos e objetivos.

3. INDICADORES DE DESEMPENHO

3.1 Coleta de Dados

É importante salientar inicialmente que o trabalho de coleta de dados só é possível em face da informatização praticamente total da Justiça do Estado do Rio de Janeiro, hoje com aproximadamente 98%(noventa e oito por cento) dos processos em andamento inseridos no Sistema Informatizado do Tribunal de Justiça.

Esse nível de informatização permite que se extraiam do Sistema dados numéricos, que devidamente consolidados pela equipe operacional do NAQ, fornecem material para confecção dos indicadores de desempenho utilizados pelo Tribunal de Justiça.

A coleta dos dados numéricos é feita via Sistema Informatizado, através de procedimentos realizados pela equipe técnica do NAQ, independente da vontade ou de ações dos servidores e magistrados que alimentam o Sistema nas suas práticas cotidianas de serviço.

É importante a utilização de vários indicadores de desempenho, pois nenhum por si só proporciona elementos de decisão, pois não captam todos os aspectos do desempenho. É primordial estabelecer o que medir e como medir.

Uma das facetas da atividade do Núcleo de Acompanhamento da Qualidade dos Serviços Judiciais é também treinar os servidores, através da Escola de Administração da Justiça – ESAJ de forma a padronizar as práticas relativas à utilização do Sistema Informatizado

possibilitando assim a produção de números e relatórios confiáveis, dando credibilidade aos números apurados e relatórios produzidos, minimizando ao máximo possíveis distorções.

3.2 Interpretação

Não basta, no entanto, apenas desenvolver indicadores de desempenho. Eles devem ser interpretados e avaliados, dado que o conceito de desempenho é relativo, devendo portanto ser comparados por exemplo em relação ao desempenho do Tribunal de Justiça ou da unidade organizacional analisada no tempo, nos anos anteriores e também em relação às unidades similares. A avaliação deve se amparar sempre em um processo de diálogo sobre os resultados.

Acompanhar diuturnamente a evolução dos dados coletados é extremamente necessário, fundamental mesmo para se alcançar o resultado esperado da análise desses indicadores.

Observando sempre que a questão não se encerra na avaliação, que inclui a coleta de dados, análises e interpretação, mas fundamenta-se principalmente na necessidade de acompanhar o processo avaliando permanentemente os rumos tomados, tendo em vista o conjunto de informações quantitativas e qualitativas.

Os indicadores devem ser flexíveis deixando margem para julgamento e mais ainda permitindo mudanças e devem evoluir com o tempo.

Tamanha é a importância da interpretação dos indicadores de desempenho para a Administração do Tribunal de Justiça, que foi criado, através do Ato Executivo Conjunto nº 20/2001 de 14 de agosto de 2001, o Núcleo de Acompanhamento de Qualidade dos Serviços Judiciais – NAQ. Este Ato Executivo foi posteriormente revisto e modificado pelo Ato Executivo Conjunto 22/2003 que dá uma nova dimensão ao Núcleo, tornando-o mais representativo e com atribuições mais abrangentes.

A composição atual do Núcleo de Acompanhamento de Qualidade dos Serviços Judiciais – NAQ é a seguinte:

- Dois Desembargadores;
- Seis Juízes de Direito, sendo um juiz Auxiliar da Presidência, um Juiz Auxiliar da Corregedoria Geral da Justiça, um Juiz representante da AMAERJ e três Juízes em atuação no 1º Grau de Jurisdição, todos designados pelo Presidente do Tribunal de Justiça e sem prejuízo de suas funções;

E por uma estrutura operacional composta por:

- Um grupo técnico especializado de Servidores;
- Um representante da Diretoria Geral de Tecnologia da Informação;
- Um representante da Diretoria Geral de Gestão de Pessoas;
- Um representante da Diretoria Geral de Logística;
- Diretor Geral de Apoio ao Segundo Grau de Jurisdição.

As atribuições do Núcleo de Acompanhamento de Qualidade dos Serviços Judiciais – NAQ são atualmente as seguintes:

- acompanhar a manutenção pelos diversos segmentos judiciais dos projetos de padronização dos serviços estabelecidos e implantados pela Administração do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro para as primeira e segunda instâncias;
- estabelecer metas concretas de produtividade encaminhando à Presidência e à Corregedoria Geral da Justiça relatórios de desempenho, com sugestões de aprimoramento e/ou correção;
- estabelecer parâmetros para a avaliação dos resultados de produtividade dos diversos Juízos, serventias e secretarias, de modo a permitir a fixação de critérios objetivos de avaliação de desempenho;
- indicar à Presidência os Juízos que necessitam do auxílio a que se refere o Ato Executivo Conjunto nº 08/2002, com base em levantamentos estatísticos e de qualidade;
- aprimorar os serviços judiciais de primeira e segunda instâncias, indicando à Escola de Administração da Justiça – ESAJ, a necessidade de aperfeiçoamento técnico, comportamental-organizacional e gerencial;
- encaminhar à Presidência e à Corregedoria Geral da Justiça sugestões de padronização de procedimento, espaço, equipamentos de informática e mobiliário, sugerindo também modificações, acréscimos ou supressões ao sistema de trabalho já implantado nas serventias ou secretarias.

3.3 Utilização

A existência de Indicadores de Desempenho possibilita uma gestão eficiente e comprometida com resultados, criando lideranças internas, incorporando técnicas modernas de Gestão, estabelecendo metas que comprometam os mais diversos níveis da estrutura organizacional, de tal forma que os avanços conseguidos se tornem irreversíveis, a despeito de eventuais mudanças na cúpula da Administração do Tribunal de Justiça.

Do ponto de vista dos magistrados/servidores a existência de indicadores e via de consequência de avaliações de desempenho permitem uma valorização pessoal aumentando a satisfação com os resultados do trabalho da organização.

Medir resultados quando se trata de uma organização pública, em especial o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, é uma tarefa bastante complexa, que advém principalmente da dificuldade de mensurar o produto oferecido ao cliente/cidadão, sendo que este produto não pode ser reduzido a uma expressão meramente monetária por exemplo ou ainda a existência de monopólio que é o caso do Tribunal.

Temos que considerar sempre que há questões envolvidas na prestação jurisdicional que escapam ao controle do Poder Judiciário, como por exemplo a atividade do Ministério Público, da Defensoria Pública, sem esquecer ainda da legislação pertinente, o que dificulta uma avaliação mais precisa, e mais ainda, providências e ações por parte da Administração como veremos adiante.

A aplicação de indicadores de desempenho relacionados a atividade jurisdicional do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro há que encontrar um ponto de equilíbrio entre a tão perseguida e almejada celeridade aliada a qualidade da prestação.

A utilização de indicadores de desempenho adequados traz inúmeras vantagens à instituição, tais como:

- possibilitar a avaliação qualitativa/quantitativa da instituição;
- atrelar o desempenho da serventia/Órgão Julgador ao seu “gestor”, auferindo suas competências pessoais, responsabilizando-o;
- apoiar o processo decisório e de formulação de políticas;
- melhorar o processo decisório com o oferecimento de informações e relatórios;
- permitir a participação do cliente/cidadão através da publicação periódica dos dados apurados, possibilitando um verdadeiro controle por parte dos jurisdicionados.

A ausência de indicadores de desempenho inviabilizaria a elaboração de conceitos e juízos a respeito da situação, a conseqüente formulação de conclusões e eventuais correções de rota que aperfeiçoam o processo decisório.

4. RELATÓRIOS GERENCIAIS DA ATIVIDADE JURISDICIONAL DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA

4.1 – Segundo Grau de Jurisdição

O Segundo Grau de Jurisdição do Poder Judiciário fluminense, conta hoje com vários indicadores de desempenho que permitem à Administração avaliar a sua produtividade e efetividade.

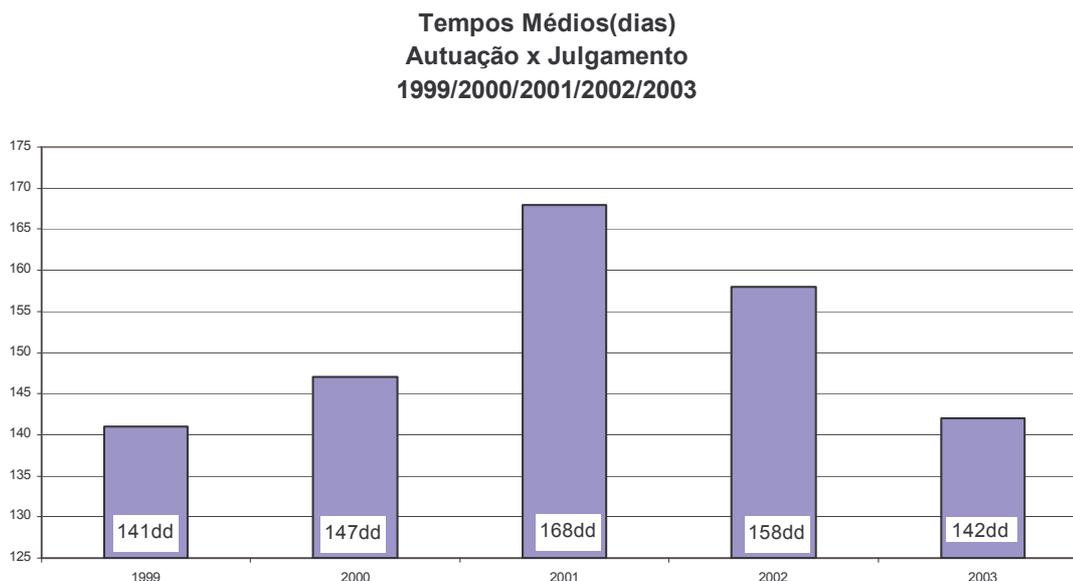
Estes dados são extraídos diretamente do Sistema Informatizado, haja vista que 100%(cem por cento) dos Processos Judiciais da Segunda Instância estão informatizados, tratados e consolidados pelo Núcleo de Acompanhamento de Qualidade dos Serviços Judiciais – NAQ e pela Diretoria Geral de Apoio ao Segundo Grau de Jurisdição, que produz e encaminha à Presidência do Tribunal relatórios trimestrais e anuais.

De posse destes dados, a alta direção do Tribunal de Justiça empreende ações concretas no sentido de melhorar a *performance* da prestação jurisdicional, onde ela eventualmente for menos eficiente.

Este procedimento levou o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro a ser uma referência nacional no que toca à rapidez e eficiência com que presta Jurisdição.

No gráfico abaixo podemos observar os tempos médios despendidos entre a autuação dos processos e seu julgamento no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro no ano de

2003 e as médias dos últimos cinco anos, onde se observa que uma tendência de aumento dos tempos foi controlada através de medidas concretas tomadas pela Administração.



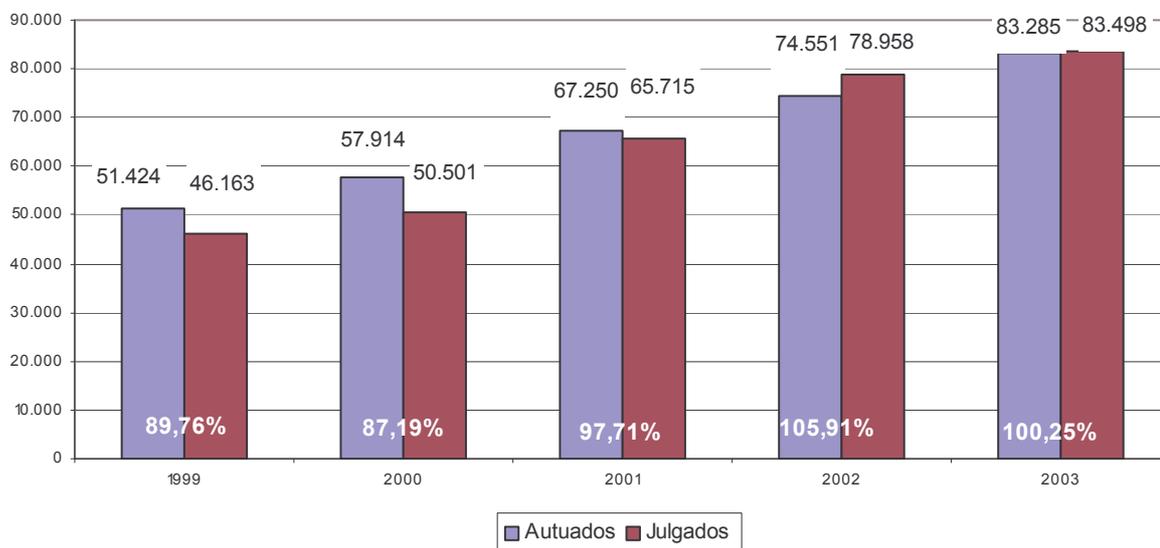
Outro aspecto bastante interessante e que também demonstra com clareza as ações implementadas pela Administração do Tribunal, tendo em vista informações oferecidas, é o tempo gasto entre a autuação dos processos e sua distribuição ao Desembargador Relator. Hoje um processo cível na Segunda Instância da Justiça do Rio de Janeiro leva em média 3,56 dias entre a sua chegada ao Tribunal e a distribuição. Este prazo era de 65,18 dias em janeiro de 2001, esta melhora deveu-se ao aumento da estrutura do Departamento de Autuação determinada pelo então Presidente do Tribunal orientado pelos números apresentados a época.

Observando-se o número de processos autuados e julgados pelo Tribunal de Justiça, nota-se uma curva ascendente no número de processos autuados, mas que é acompanhada pelos feitos julgados, o que mantém o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro julgando mais processos do que recebe.

Note-se que a produtividade do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro caiu do ano de 1999 para 2000 e identificada esta queda a Administração do Tribunal através do Órgão Especial remeteu à Assembléia Legislativa do Estado Projeto de Lei propondo a criação de 15 cargos de Desembargador, o que redundou na Lei nº 3543 de 16/03/2001, passando naquela oportunidade o Tribunal a contar com 145 desembargadores.

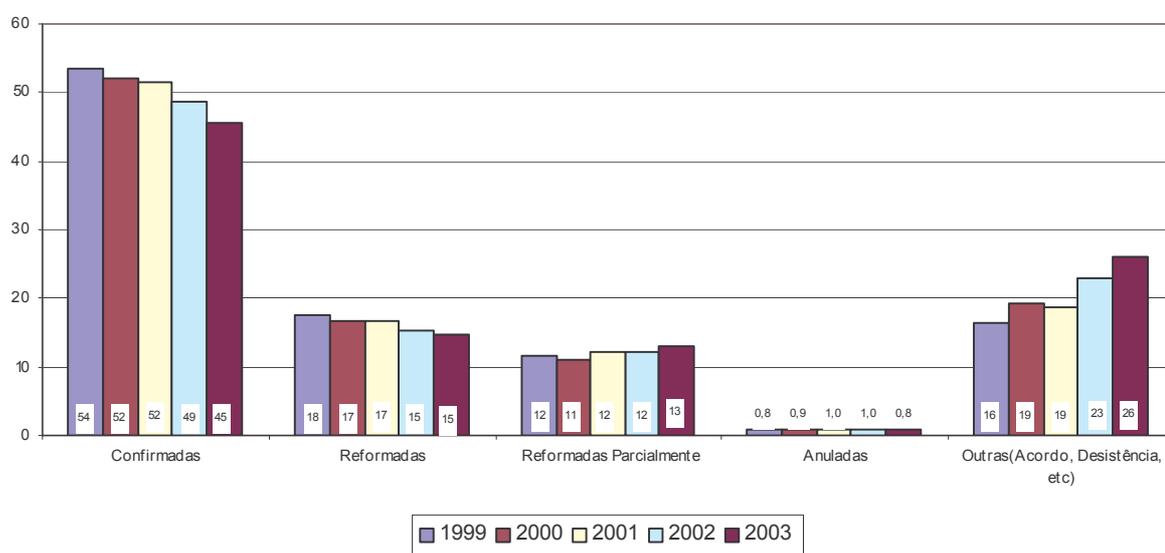
Ainda no ano de 2001, a Lei nº 3607 de 17/07/2001 de iniciativa do Poder Judiciário elevou o número de Desembargadores para 160, o que possibilitou que o Tribunal melhorasse sensivelmente sua produtividade passando a julgar mais processos do que recebe, com maior rapidez.

**Processos Autuados x Julgados
1999/2000/2001/2002/2003**



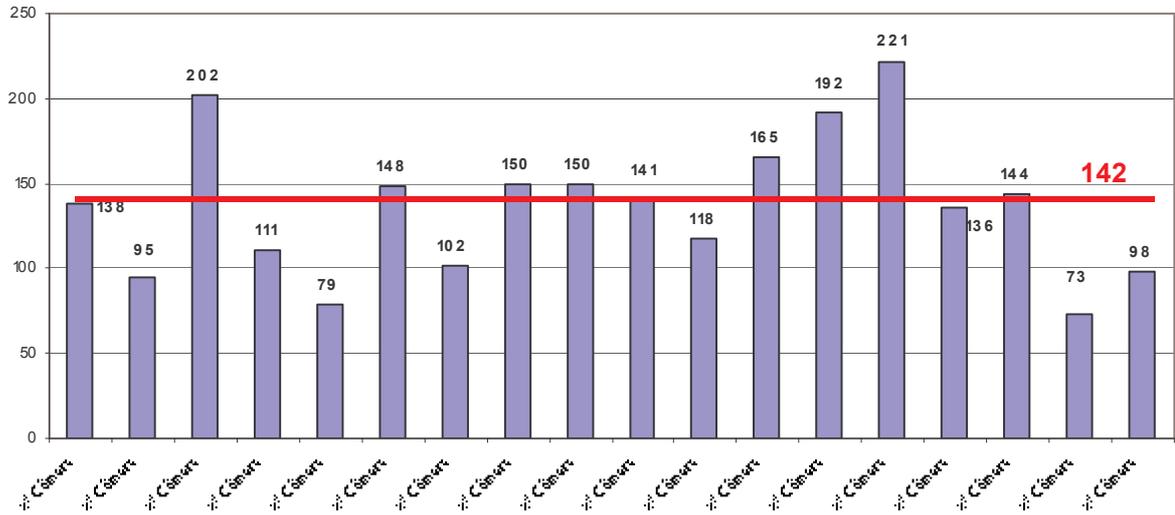
Há ainda que se notar a vertente que analisa qualitativamente as sentenças de Primeiro Grau de Jurisdição que são objeto de recursos no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro.

**Análise Qualitativa das Sentenças(%)
1999/2000/2001/2002/2003**

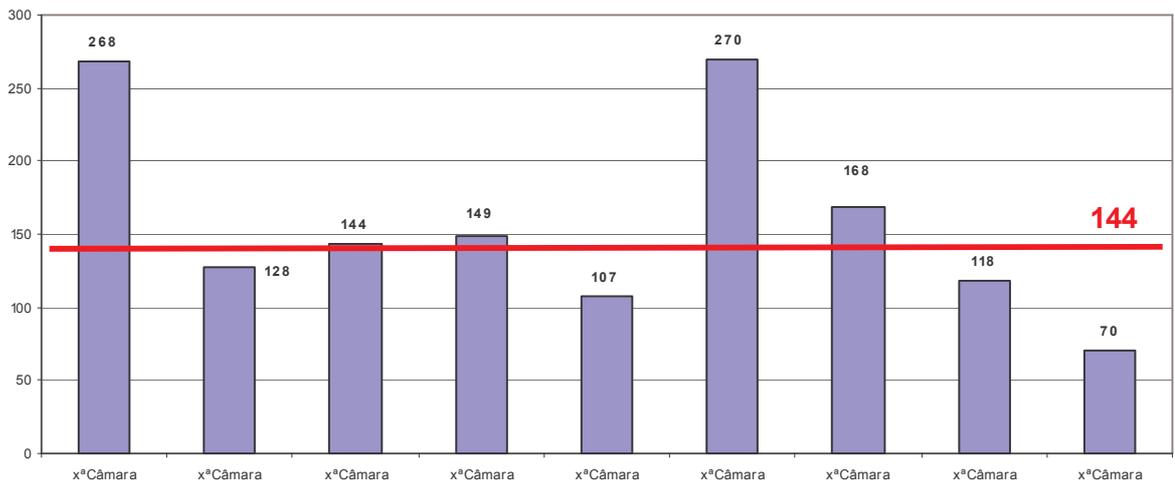


A direção do Tribunal também acompanha a produtividade de seus Órgãos Julgadores Cíveis e Criminais, através dos relatórios que lhes são enviados oficiando, posteriormente aos Presidentes dos Órgãos Julgadores dando conta de seus respectivos desempenhos.

**Tempo Médio(dd) Autuação e Julgamento
Órgãos Julgadores Cíveis
2003**



**Tempo Médio(dd) Autuação x Julgamento
Órgãos Julgadores Criminais
2003**



4.2 Primeiro Grau de Jurisdição

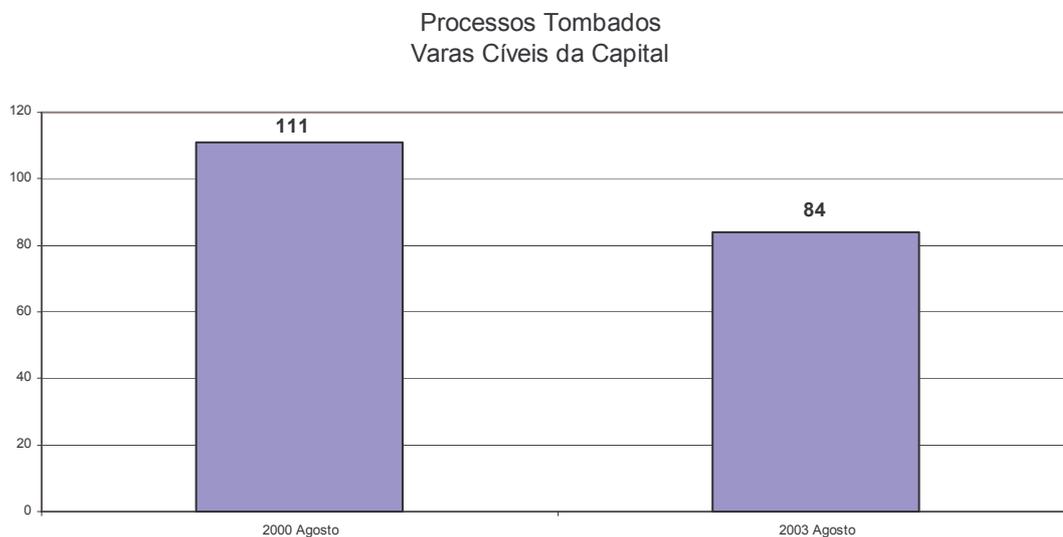
Mensalmente é produzido pela estrutura operacional do NAQ um relatório circunstanciado sobre a atividade jurisdicional da Primeira Instância do Poder Judiciário, que é analisado por seu corpo técnico, composto de Desembargadores e Juizes, que sugerem providências no sentido de sanar eventuais distorções.

Um exemplo concreto desta atividade é a evolução da quantidade das hoje seis Varas Cíveis do Fórum Regional da Barra da Tijuca, que se deu conforme se vê adiante, observando que as mudanças sempre foram respaldadas por indicação do NAQ – Núcleo de Acompanhamento da Qualidade dos Serviços Judiciais.

- Criado pela Lei 2374/1994 – O Fórum Regional da Barra da Tijuca, contava com duas Varas Cíveis, duas Vara de Família e duas Varas Criminais, que foram instaladas em janeiro/2001. A média mensal de distribuição das 1ª e 2ª Varas Cíveis regionais da Barra fixou-se em torno de 205 processos/mês, muito alta em relação ao padrão das Varas Cíveis da Capital;
- A Resolução 09/2001 do Órgão Especial do Tribunal de Justiça, transforma as duas Varas Criminais em Varas Cíveis. A partir daí, em outubro/2001, a média mensal de distribuição das 1ª, 2ª, 3ª e 4ª Varas Cíveis Regionais da Barra caiu para 147 processos/mês, mais baixa, porém ainda alta;
- A Resolução 17/2002 do Órgão Especial do TJ, transforma os XXVII e XXVIII Juizados Especiais Cíveis em mais duas Varas Cíveis. Desse momento em diante, outubro/2002, a média mensal de distribuição das 1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª e 6ª Varas Cíveis alcançou o número de 103 processos;

- Em dezembro/2003 esta média girava ao redor de 106 processos/mês.

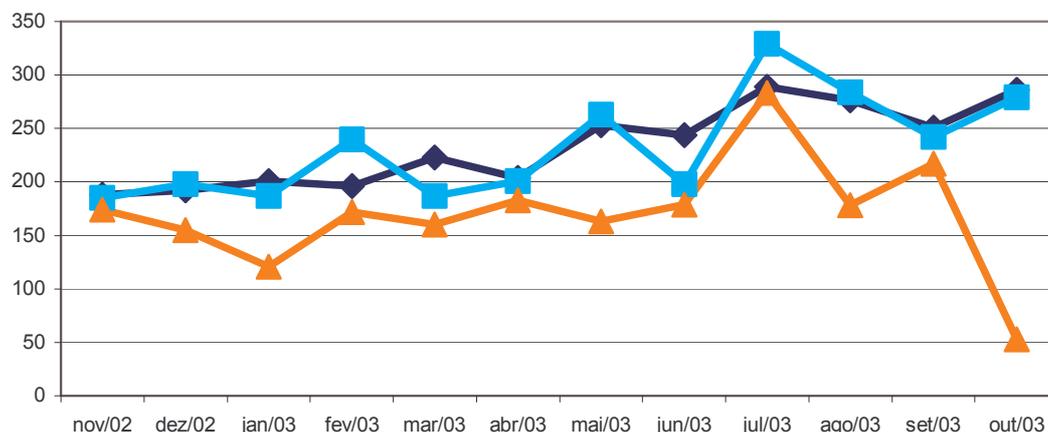
A descentralização da Justiça Estadual na Capital, com a criação de diversos Fóruns Regionais também foi fator preponderante na diminuição de praticamente 25%(vinte e cinco por cento) no número de processos tombados/mês nas Varas Cíveis da Capital, como podemos observar no quadro abaixo.



O que se verifica, no entanto, é que com a descentralização a Justiça se aproximou do cidadão que a ela recorreu maciçamente, abarrotando as Varas Regionais, como podemos observar dos dados referentes às Varas Cíveis dos Fóruns Regionais da Pavuna e da Leopoldina, logo após o início de suas atividades, o que reclama por uma solução urgente.

A direção do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro já está ciente desta realidade, e seguramente avalia a melhor maneira de solucionar esta nova questão que se apresenta.

REGIONAIS DA LEOPOLDINA E DA PAVUNA
Varas Cíveis
Processos Tombados



	nov/02	dez/02	jan/03	fev/03	mar/03	abr/03	mai/03	jun/03	jul/03	ago/03	set/03	out/03
1ª Cível Leopoldina	188	192	201	196	223	204	253	244	289	276	251	286
2ª Cível Leopoldina	185	198	187	240	187	201	263	198	329	284	242	279
1ª Cível Pavuna	174	155	121	172	160	183	163	179	283	178	217	53

OBS.: EM 23/09/2003, foi instalada a 2ª Vara Cível da Pavuna

Hoje vige o conceito de que é aceitável que os Juízos devem prolatar no período de um mês, número de sentenças superior a 60%(sessenta por cento) dos processos tombados para aquela serventia no mesmo espaço de tempo.

É realizado então um acompanhamento mensal do desempenho nos últimos 12(doze) meses dos Juízos de todos os segmentos, na capital e no interior e a presença reiterada de uma determinada serventia nos relatórios acarreta estudos por parte do NAQ, que recomenda providências à Administração.

Abaixo relatório relativo às Varas de Família da Comarca da Capital relativo ao ano de 2003.

INCIDÊNCIAS ABAIXO DO ÍNDICE DE 60% DOS JULGADOS EM RELAÇÃO AOS TOMBADOS

	Jan/03	fev/03	mar/03	abr/03	mai/03	jun/03	jul/03	ago/03	set/03	out/03	nov/03	dez/03	INCIDÊNCIAS
Xª Vara Família													8
Xª Vara Família													7
Xª Vara Família													5
Xª Vara Família													4
Xª Vara Família													4
Xª Vara Família													3
Xª Vara Família													3
Xª Vara Família													2
Xª Vara Família													2
Xª Vara Família													1
Xª Vara Família													1
Xª Vara Família													1
Xª Vara Família													1
Xª Vara Família													1
Xª Vara Família													0
Xª Vara Família													0
Xª Vara Família													0
TOTAL	2	3	3	4	3	2	4	2	4	5	5	7	44

Os dados numéricos para a montagem do gráfico anterior são extraídos *on line* do Sistema Informatizado do Tribunal de Justiça através de rotina que indica o total de processos tombados e julgados, além da quantidade de processos em andamento de todas as serventias do Estado, o que permite acompanhar em tempo real seu desempenho.

Abaixo a avaliação das Varas de Família da Capital, no mês de novembro/2003. As Varas assinaladas com (**) não alcançaram o percentual de 60% estabelecido pela Administração do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro.

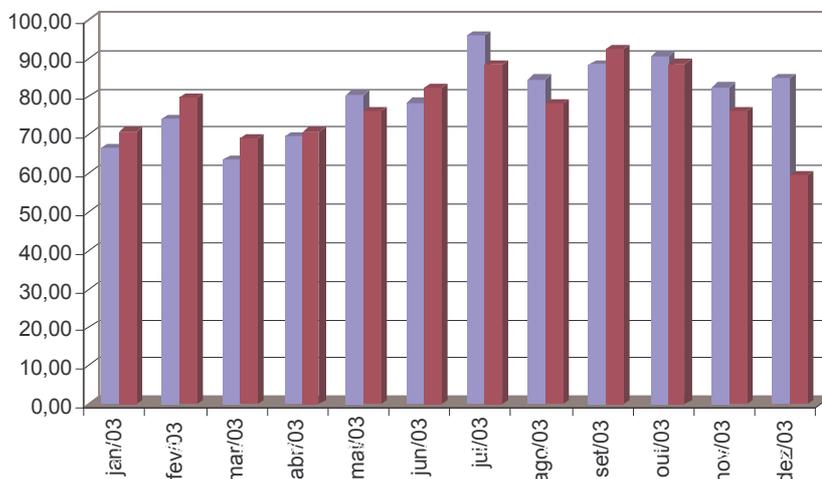
SERVENTIAS		TOTAL ANTER.	TOMBA- DOS (*)	ARQUI- VADOS	TOTAL ATUAL	JULGA- DOS
TRIBUNAL DE JUSTICA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO NUCLEO DE ACOMPANHAMENTO DE QUALIDADE DOS SERV. JUDICIAIS PERIODO: NOVEMBRO/2003						
				PAGINA: 001 EM 02/03/2004 AZM/ESCB [N.01]		
ESTADISTICA CARTORARIA POR ATRIBUICAO						
*** CAPITAL ***						
X VARA FAMILIA		4280	88	15	4411	72
X VARA FAMILIA		4342	76	-	4557	71
X VARA FAMILIA		4068	82	-	3806	61
X VARA FAMILIA		2709	74	109	2624	64
X VARA FAMILIA		2851	73	57	2849	42 **
X VARA FAMILIA		2869	96	98	3009	68
X VARA FAMILIA		3037	75	-	3093	51
X VARA FAMILIA		3833	91	89	3689	47 **
X VARA FAMILIA		3024	96	34	2881	47 **
XX VARA FAMILIA		2751	84	9	2826	60
XX VARA FAMILIA		1756	94	-	1885	49 **
XX VARA FAMILIA		2690	59	54	2692	57
XX VARA FAMILIA		4745	73	34	4707	86
XX VARA FAMILIA		4465	135	142	4447	80 **
XX VARA FAMILIA		1683	65	198	1691	105
XX VARA FAMILIA		7193	89	157	7188	83
XX VARA FAMILIA		5349	98	403	5084	80
XX VARA FAMILIA		5103	78	196	5148	103
Total :	1526		1595		1226	
T O T A L :		66748	1526	1595	66587	1226
MEDIA DOS TOMBADOS NO PERIODO : 84.78 MEDIA DOS JULGADOS NO PERIODO : 68.11						
(*) Tombados não considerando feitos de Execucao Fiscal, Precatoria, Notificacao, Protesto, Interpelacao, Justificacao						

É feito também um acompanhamento da produtividade das diversas competências da Justiça, levando-se em conta o número de processos julgados em relação aos tombados, o que possibilita a tomada de decisões com vistas e sanar eventuais problemas estruturais dos segmentos, levando sempre em conta suas peculiaridades.

Veremos a seguir relatório das Varas Cíveis da Capital, onde acompanhamos a evolução da relação entre processos tombados e julgados.

VARAS CÍVEIS DA COMARCA DA CAPITAL
Média de Tombados X Média de Julgados

Ano: 2003



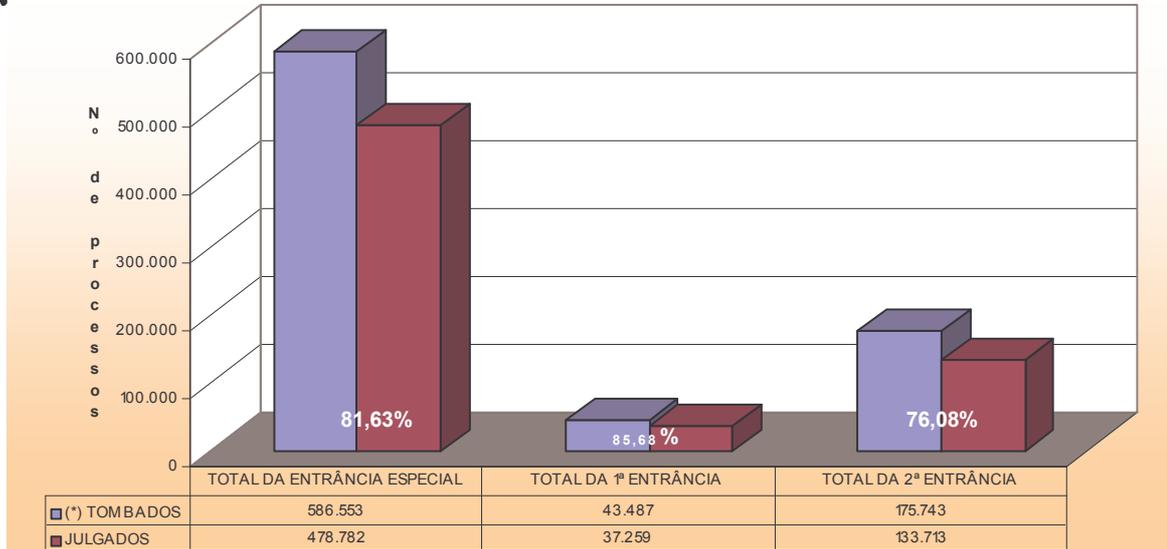
	jan/03	fev/03	mar/03	abr/03	mai/03	jun/03	jul/03	ago/03	set/03	out/03	nov/03	dez/03
■ Média de Tombados	66,82	74,22	63,58	69,62	80,48	78,46	96,06	84,48	88,28	90,54	82,50	84,96
■ Média de Julgados	70,88	79,68	69,00	70,98	76,08	82,32	88,26	78,38	92,38	88,58	76,08	59,68

Além desta vertente que faz um acompanhamento individualizado do desempenho das serventias e Juízes, há também um acompanhamento da Primeira Instância como um todo, decomposta em Entrância Especial, 1ª e 2ª Entrâncias.

NAQ

1ª INSTÂNCIA (com julgados)
Tombados X Julgados

Ano: 2002



(*) Tombados não consideram feitos de Execução Fiscal, Precatória, Notificação, Protesto, Interpeção, Justificação

Há a possibilidade de avaliar o desempenho de cada Comarca, sendo possível detectar eventuais problemas, de forma detalhada e específica.



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PROCESSOS TOMBADOS E JULGADOS NA 1ª INSTÂNCIA

Ano 2002

<i>Entrância Especial</i>	(*) TOMBADOS (a)	JULGADOS (b)	(b/a) %
Comarca da Capital	212.666	197.859	93,04%
Regional de Madureira	19.893	9.538	47,95%
Regional de Jacarepaguá	21.253	15.259	71,80%
Regional de Bangu	19.037	15.267	80,20%
Regional de Campo Grande	24.261	15.104	62,26%

Regional de Santa Cruz	12.767	9.412	73,72%
Regional da Ilha do Governador	7.535	4.452	59,08%
Regional do Méier	23.618	13.204	55,91%
Regional da Barra da Tijuca	15.044	8.792	58,44%
Regional da Leopoldina	13.282	10.761	81,02%
Regional da Pavuna	6.725	5.393	80,19%
Comarca de Campos dos Goytacazes	16.590	12.138	73,16%
Comarca de Duque de Caxias	31.748	23.806	74,98%
Comarca de Niterói	43.980	42.207	95,97%
Comarca de Nova Iguaçu	35.592	24.835	69,78%
Comarca de Petrópolis	16.145	16.122	99,86%
Comarca de São Gonçalo	36.487	26.517	72,68%
Comarca de São João de Meriti	14.254	13.446	94,33%
Comarca de Volta Redonda	15.676	14.670	93,58%

TOTAL DA ENTRÂNCIA ESPECIAL	586.553	478.782	81,63%
------------------------------------	----------------	----------------	---------------

1ª Entrância	(*) TOMBADOS (a)	JULGADOS(b)	(b/a) %
---------------------	-------------------------	--------------------	----------------

Comarca de Bom Jardim	736	522	70,92%
Comarca de Cambuci	1.127	1.104	97,96%
Comarca de Cantagalo	1.038	1.112	107,13%
Comarca de Carmo	1.113	1.299	116,71%
Comarca de Casimiro de Abreu	1.521	1.793	117,88%
Comarca de Conceição de Macabu	975	638	65,44%
Comarca de Cordeiro	1.572	923	58,72%
Comarca de Duas Barras	418	342	81,82%
Comarca de Engenheiro Paulo de Frontin	740	684	92,43%
Comarca de Itaocara	1.357	1.795	132,28%
Comarca de Laje do Muriaé	381	100	26,25%
Comarca de Mangaratiba	1.578	1.031	65,34%
Comarca de Mendes	1.375	1.093	79,49%
Comarca de Miguel Pereira	2.508	2.129	84,89%
Comarca de Natividade	1.464	2.226	152,05%
Comarca de Paracambi	1.626	1.282	78,84%
Comarca de Paraty	1.090	1.184	108,62%
Comarca de Pirai	995	1.525	153,27%
Comarca de Porciúncula	1.339	1.160	86,63%
Comarca de Rio Claro	617	508	82,33%
Comarca de Rio das Flores	386	393	101,81%
Comarca de Santa Maria Madalena	416	549	131,97%
Comarca de São Sebastião do Alto	442	258	58,37%
Comarca de Sapucaia	685	743	108,47%
Comarca de Silva Jardim	827	841	101,69%
Comarca de Sumidouro	533	562	105,44%
Comarca de Trajano de Morais	535	430	80,37%
Comarca de Arraial do Cabo	1.310	2.729	208,32%

Comarca de Rio das Ostras	1.661	1.311	78,93%
Comarca de Iguaba Grande	1.361	1.123	82,51%
Comarca de São Francisco Itabapoana	1.239	857	69,17%
Comarca de Porto Real-Quatis	1.291	284	22,00%
Comarca de Paty do Alferes	1.430	1.608	112,45%
Comarca de Guapimirim	1.875	613	32,69%
Comarca de Armação de Búzios	1.146	0	0,00%
Comarca de Italva	868	658	75,81%
Comarca de São José do Vale do Rio Preto	829	573	69,12%
Comarca de Seropédica	563	103	18,29%
Comarca de Pinheiral	1.247	800	64,15%
Comarca de Itatiaia	1.273	374	29,38%

TOTAL DA 1ª ENTRÂNCIA	43.487	37.259	85,68%
------------------------------	---------------	---------------	---------------

2ª Entrância	(*) TOMBADOS (a)	JULGADOS(b)	(b/a) %
---------------------	-------------------------	--------------------	----------------

Comarca de Angra dos Reis	7.667	7.933	103,47%
Comarca de Barra Mansa	10.051	7.525	74,87%
Comarca de Barra do Pirai	5.385	4.460	82,82%
Comarca de Cabo Frio	6.679	5.389	80,69%
Comarca de Itaboraí	8.409	5.818	69,19%
Comarca de Itaguaí	7.002	5.315	75,91%
Comarca de Itaperuna	5.868	3.150	53,68%
Comarca de Magé	10.013	8.383	83,72%
Comarca de Macaé	7.723	5.846	75,70%
Comarca de Nilópolis	11.600	7.934	68,40%
Comarca de Nova Friburgo	11.749	8.418	71,65%
Comarca de Resende	7.159	4.823	67,37%
Comarca de Teresópolis	11.664	9.439	80,92%
Comarca de Três Rios	7.208	5.836	80,97%
Comarca de Valença	4.121	3.602	87,41%
Comarca de Araruama	4.479	4.588	102,43%
Comarca de Santo Antonio de Pádua	2.842	1.823	64,14%
Comarca de São João da Barra	1.283	1.418	110,52%
Comarca de São Pedro D'Aldeia	3.203	2.823	88,14%
Comarca de Belford Roxo	12.869	7.305	56,76%
Comarca de Saquarema	3.079	2.354	76,45%
Comarca de Maricá	3.627	2.464	67,93%
Comarca de Rio Bonito	2.296	2.435	106,05%
Comarca de Bom Jesus do Itabapoana	2.212	2.414	109,13%
Comarca de Paraíba do Sul	2.876	2.752	95,69%
Comarca de Queimados	5.589	3.673	65,72%
Comarca de São Fidélis	1.694	884	52,18%
Comarca de Vassouras	2.038	2.326	114,13%
Comarca de Cachoeiras de Macacu	2.725	1.649	60,51%
Comarca de Miracema	2.633	934	35,47%

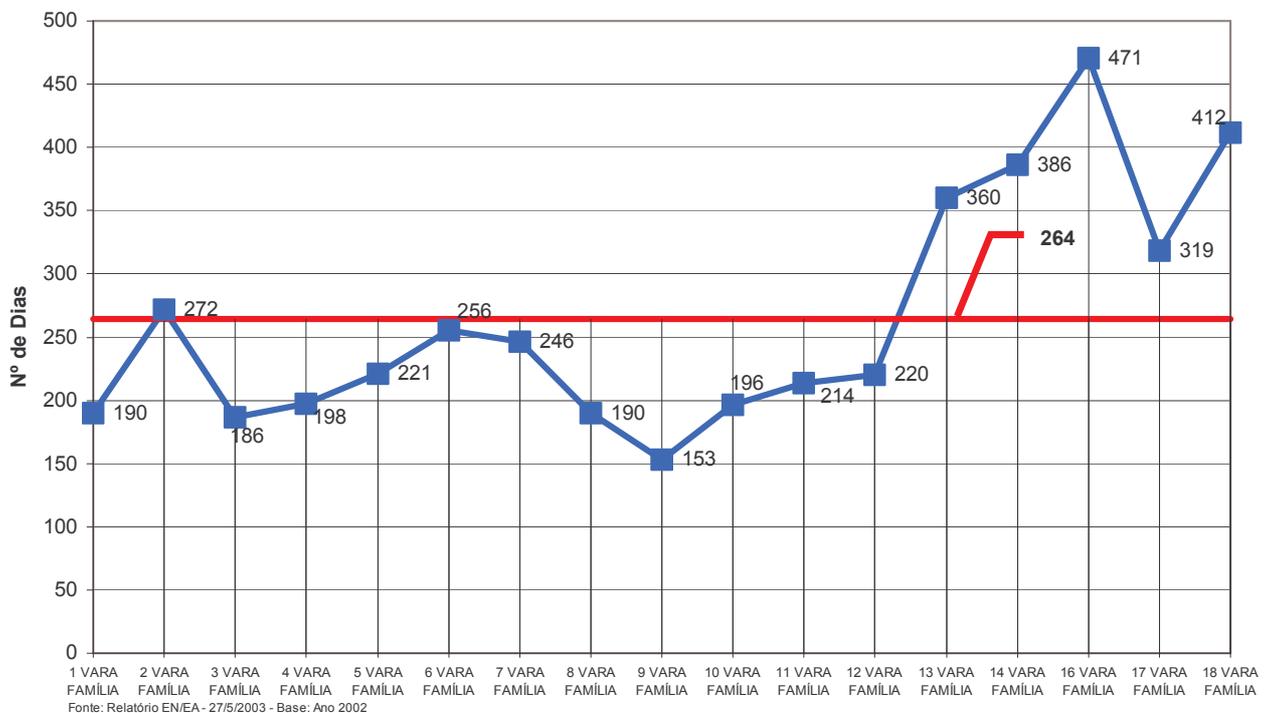
TOTAL DA 2ª ENTRÂNCIA	175.743	133.713	76,08%
------------------------------	----------------	----------------	---------------

TOTAL DA 1ª INSTÂNCIA	805.783	649.754	80,64%
------------------------------	----------------	----------------	---------------

(*) Tombados não consideram feitos de Execução Fiscal, Precatória, Notificação, Protesto, Interpeação, Justificação
 Fonte: EMF - ESCB - Emitido em: 10/04/2003

Também é possível medir os tempos médios de duração dos processos, em todas as varas das diversas competências da Justiça do Estado do Rio de Janeiro, o que permite avaliar o desempenho de cada uma delas separadamente, facilitando o controle e ensejando providências para sanar eventuais problemas.

**Tempo médio (nº de dias) da data de autuação até a sentença
 Varas de Família - Comarca da Capital**



4.3 Juizados Especiais

Registre-se inicialmente que há na Comarca da Capital do Estado do Rio de Janeiro, muitos Juizados Especiais Cíveis que recebem mensalmente mais de 1.200(mil e duzentos) novas ações por mês. Esse número impressionante se deve ao fato da Justiça ter se aproximado do cidadão através deste instituto, a efetividade e rapidez na prestação e principalmente no caso específico dos Juizados devido ao não pagamento de qualquer tipo de Custas Judiciais e a desnecessidade de advogado para ingressar com as ações.

Mensalmente é produzido pela estrutura operacional do NAQ um relatório circunstanciado sobre a atividade jurisdicional dos Juizados Especiais do Poder Judiciário, que é analisado pela Comissão Estadual dos Juizados Especiais e Adjuntos Cíveis e Criminais. Esta Comissão após criterioso exame deste relatório, remete Ofícios aos Juizados Especiais solicitando esclarecimentos e providências aos que apresentam problemas e congratulações aos que tem produtividade acima da média do segmento.

Note-se, observando o relatório abaixo, que são analisadas praticamente todas as situações existentes no cartório, sendo dessa forma possível detectar dificuldades e gargalos existentes tanto na atividade administrativa da serventia como na produtividade dos senhores magistrados.

Estado do Rio de Janeiro
Tribunal de Justiça
Corregedoria-Geral da Justiça
Comarca da Capital

Relatório Geral do Cartório – Período de 01/01/2004 até 31/01/2004
Cartório do xx Juizado Especial Cível

Movimentação Processual

Total anterior	12265
Total de arquivados	289
Total de tombados	613
Total de desarquivados	36
Total atual	12553
Total de Julgados	1015
Relação de julgados/tombados.....	165,58%

Conclusões/decisões/sentenças

Total de conclusões.....	2260
Total de decisões.....	1041
Total de sentenças	1015
Tempo médio de conclusão ao Juiz..	2,90 dias
Tempo médio da data da distribuição até a sentença.....	182,49 dias
Tempo médio da data da distribuição até a sentença até 3 anos	159,71 dias

Juizes que estiveram em exercício no período

Juiz	Conc.	Dec	Dec. Arq.	Dec. Susp.	Sent.	Sent. Hom.	Sent.Extinção S/Julg.Mérito	Sent. Outras
XXXXXXX	88	4	0	0	239	40	40 (20,10%)	159 (79,90%)
XXXXXXX	1197	403	0	0	453	108	86 (24,93%)	259 (75,07%)
XXXXXXX	0	0	0	0	1	0	1 (100,00%)	0 (0,00%)
XXXXXXX	6	0	0	0	6	0	0 (0,00%)	6 (100,00%)
XXXXXXX	969	634	0	0	316	36	38 (13,57%)	242 (86,43%)

Audiências de Conciliação

Marcadas	797
Realizadas	511
Realizadas com acordo	32,49%
Audiências mais remota	09/09/2004 12:00

Audiências de Instrução e Julgamento

Marcadas	467
Realizadas	448
Relação de Aud. Realizadas/Marcadas	95,93%
Audiências mais remota	26/0/2008 14:00

Resíduos

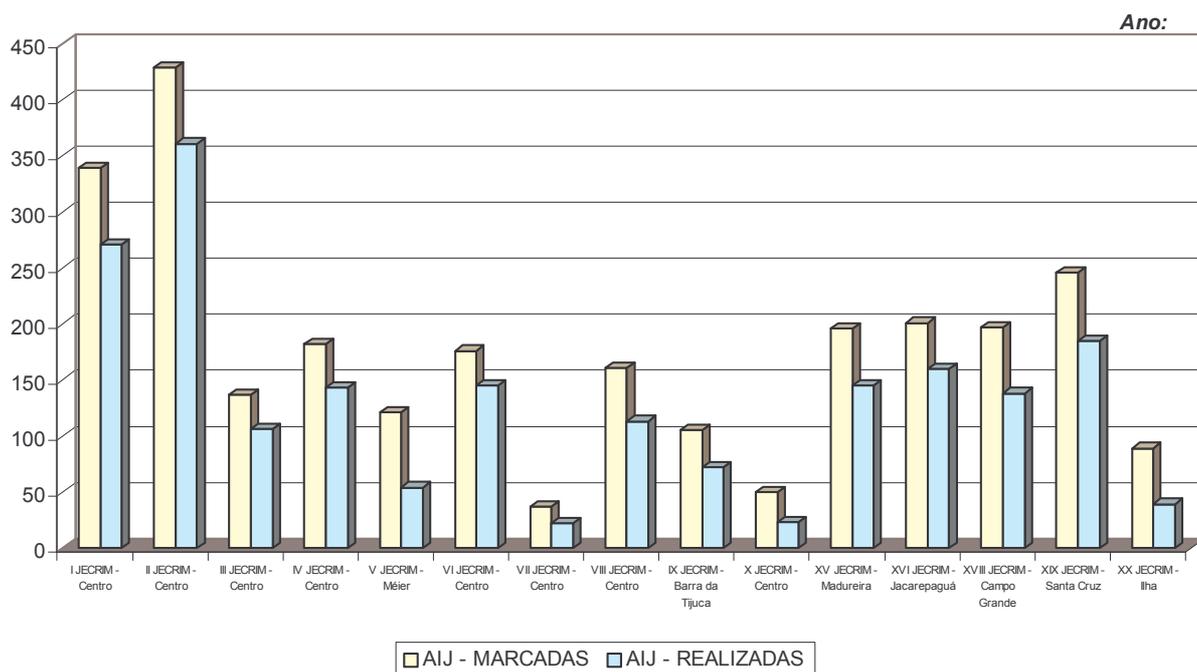
Autos Conclusos + 30 dias em JANEIRO/2004	2
---	---

Autos parados + 90 dias 4730

Autos fora do cart. + 30 dias ... 958

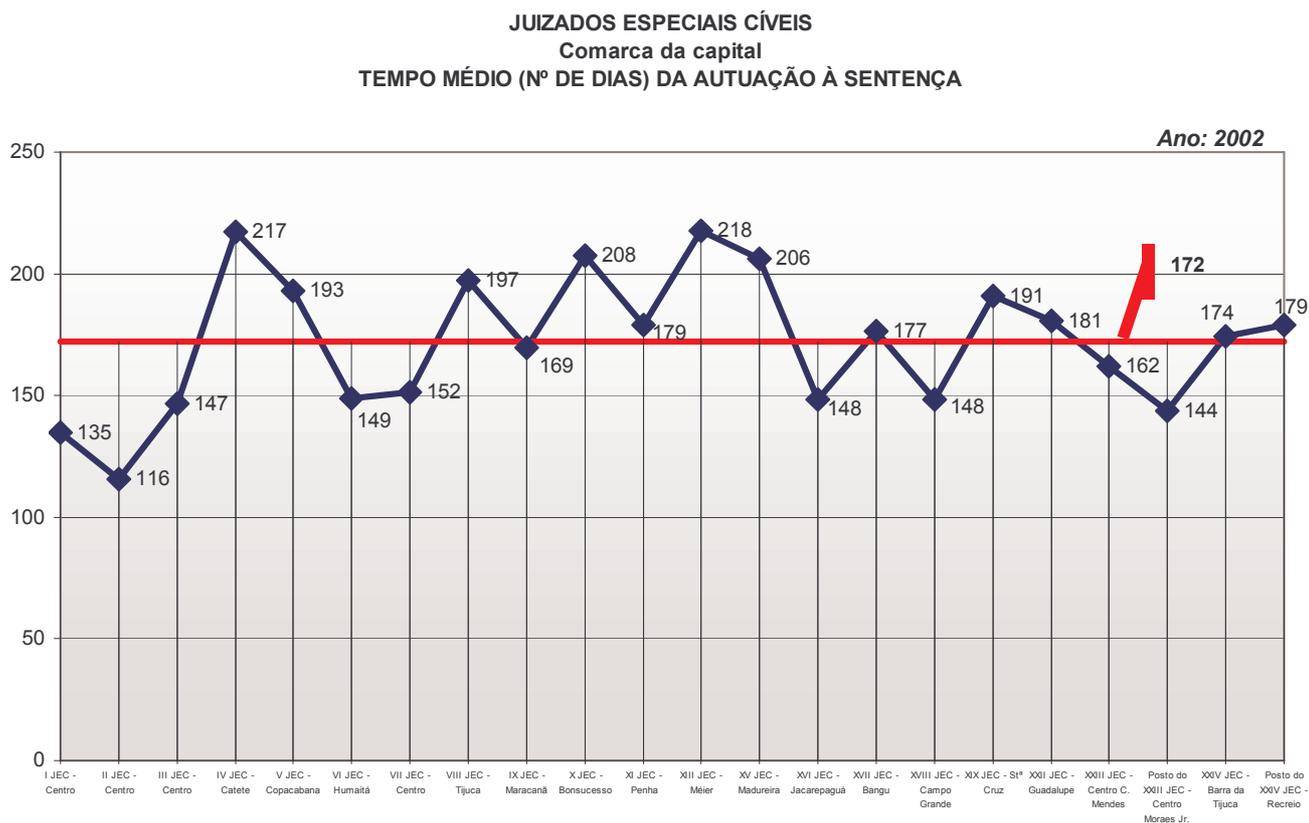
Vale ressaltar que cada um dos Juizados Especiais do Estado do Rio de Janeiro é analisado através deste relatório, e a situação geral dos Juizados Especiais agrupados pelas Comarcas.

JUIZADOS ESPECIAIS CRIMINAIS DA COMARCA DA CAPITAL
Audiências de Instrução e Julgamento
Marcadas X Realizadas



Também aqui é possível verificar o tempo gasto entre a autuação dos processos nos Juizados Especiais e Adjuntos Cíveis e Criminais e o seu julgamento permitindo avaliar o desempenho de cada um deles individualmente e combinando os resultados deste relatório com

os demais estabelecer as medidas a serem tomadas no sentido de corrigir possíveis falhas e discrepâncias.



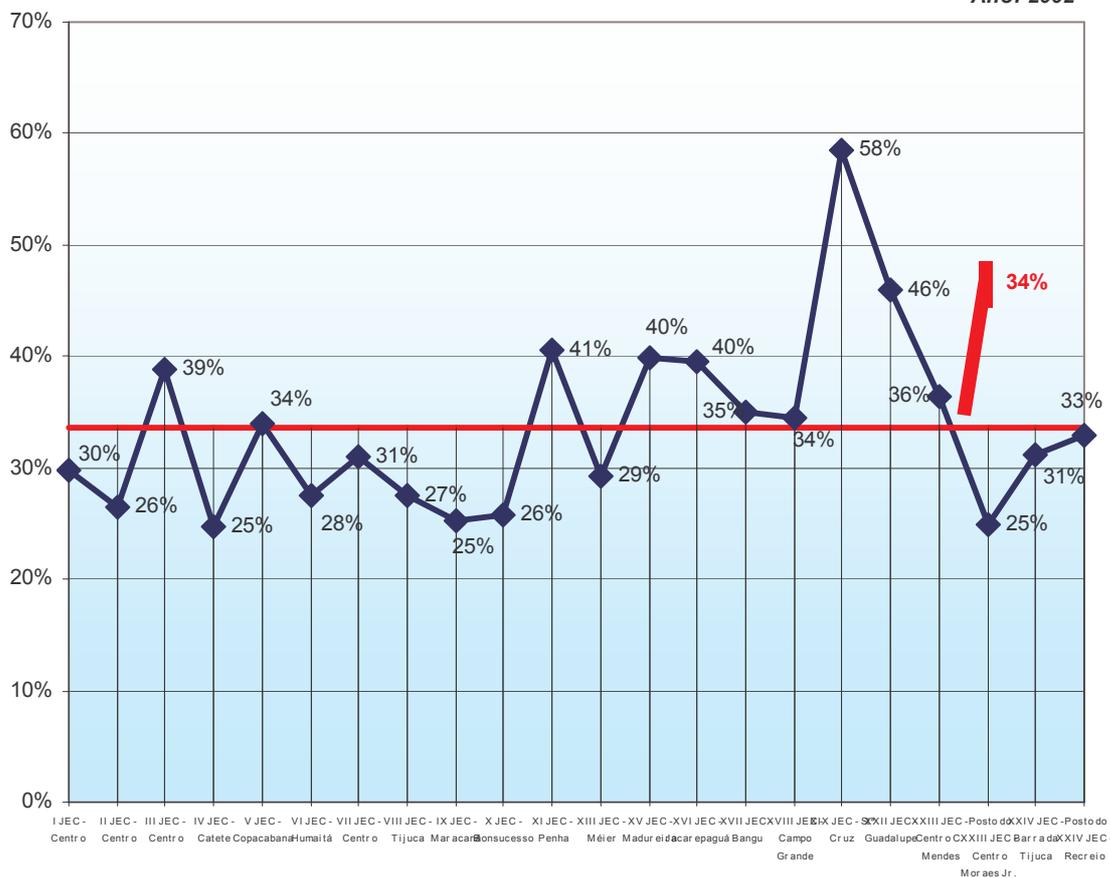
O relatório a seguir é muito importante, porque trata de um dos aspectos mais relevantes em relação à atividade dos Juizados Especiais, que é a conciliação. Quanto maior for o percentual de acordo nas audiências de conciliação seguramente maior será a produtividade e melhor o desempenho daquele Juizado.

A partir dos dados levantados, a Administração investe, através da Escola de Administração Judiciária – ESAJ na formação e aperfeiçoamento dos Conciliadores aparelhando

os Juizados com mão-de-obra treinada e permanentemente reciclada, procurando com isso auxiliar o magistrado, diminuindo ao máximo o número de processos que lhes chegam às mãos para decidir.

JUIZADOS ESPECIAIS CÍVEIS
Comarca da Capital
ACORDO (%) NAS AUDIÊNCIAS DE CONCILIAÇÃO

Ano: 2002



5. AÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

O Tribunal de Justiça tem enfrentado os problemas relacionados à prestação jurisdicional de múltiplas formas.

Como já mencionado anteriormente, através da criação e/ou transformação de varas com intuito de equilibrar a distribuição dos processos, tornando-a o mais homogênea possível, corrigindo distorções e assim agilizando a entrega das soluções para os processos.

Além disso foram criados vários mecanismos de “socorro” às serventias que passem por eventuais dificuldades no que se refere à quantidade de processos acumulados a espera de solução. São exemplos destes mecanismos:

- **GAM** – Grupo de Auxílio Mútuo – Criado pelo Ato Executivo Conjunto nº 27/2001

Tendo em vista o grande número de processos em fase de prolação de sentença nas serventias e os reclamos dos magistrados interessados em resolver este problema, a Administração do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro criou em outubro de 2001 o I Grupo de Auxílio Mútuo – GAM.

Seu objetivo é concentrar a prestação jurisdicional em cada uma das varas onde se encontram os magistrados participantes escalonados através de sorteio.

Cada um dos integrantes do Grupo profere sentenças em número a ser estipulado pelo próprio grupo, em feitos que tramitem no Juízo beneficiado.

Não há incidência de qualquer remuneração em razão do auxílio objeto dos Grupos.

O Ato executivo Conjunto nº 27/2001 autorizou a formação de outros Grupos de Auxílio Mútuo.

- **GEAP** – Grupo Especial de Auxílio Programado – Criado pelo Ato Executivo Conjunto nº 08/2002.

Devido à constatação da existência de um grande número de processos tramitando na Comarca da Capital do Estado do Rio de Janeiro, em especial nas Varas Cíveis, Juizados Especiais Cíveis e nas Turmas Recursais, o Tribunal de Justiça apercebendo-se que eventualmente alguns magistrados teriam disponibilidade para prestar auxílio em caráter emergencial, sem prejuízo de suas funções judicantes e que este auxílio proporcionaria agilização na prestação jurisdicional, resolveu criar o Grupo Especial de Auxílio Programado, onde o Juiz interessado em obter auxílio comunica ao Núcleo de Acompanhamento de Qualidade dos Serviços Judiciais – NAQ, dando conta da pretensão, identificando os processos que aguardam julgamento.

O NAQ então verifica a necessidade do auxílio e o autoriza se for o caso, baseado nos indicadores existentes a cerca da serventia em tela.

O Ato Executivo estabelece número mínimo de procedimentos a serem cumpridos durante o mês em que o auxílio ocorrer.

Por outro lado poderão prestar auxílio os Juízes que não estejam trabalhando em mais de uma Vara e tenham produtividade igual ou superior a média estatística da competência do órgão a que se encontrem em exercício e ainda, que durante o auxílio mantenham esta produtividade.

Os Juízes interessados em prestar auxílio encaminharão ofício ao NAQ que verificará se os requisitos estabelecidos estão preenchidos e recomendará à Presidência do Tribunal a publicação de aviso da escala de Juízes que prestarão de auxílio e farão jus a receber a gratificação de 1/6 de seus vencimentos.

- **Mutirões de Juízes**

Consiste em um movimento de iniciativa dos Juízes do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, que baseados em relatórios fornecidos pelo Núcleo de Acompanhamento de Qualidade dos Serviços Judiciais – NAQ, identificam nas Varas e Juizados as fases do processo onde devem atuar.

Nos Juizados Especiais o auxílio de um modo geral se dá através da realização de Audiências de Instrução e Julgamento e nas Varas Cíveis os Juízes são prolatadas sentenças e despachos pelos Juízes que integram o Mutirão.

Os Juízes participantes são designados por Ato da Presidência, constando da designação a Vara ou Juizado e o período durante o qual estarão em auxílio. Não havendo qualquer tipo de remuneração por este trabalho que é voluntário.

Em janeiro e fevereiro os magistrados começaram a auxiliar e resolver a situação de quase quinze mil processos existentes nos Juizados Especiais. No último dia 05 de março, por exemplo, sete Juízes estiveram no Fórum do Méier, pela quarta vez, a fim de dar sentenças em ações acumuladas no 13º Juizado Especial Cível e o trabalho prosseguirá nos próximos dias 19 e 26, com uma média de 18 audiências para cada Juiz, totalizando 126 sentenças num único dia de mutirão.

- **Conciliação**

Trata-se de voluntariado nas audiências de conciliação quando o litígio versar sobre direitos disponíveis (art. 331 CPC) e, principalmente, direitos patrimoniais de caráter privado (art. 447 CPC), e nas ações em sede de Juizados Especiais Cíveis.

O percentual de acordos obtidos nas audiências de conciliação realizadas nos Juizados Especiais Cíveis do Foro Central em junho/03 alcançou 24,8%, o que significa dizer que das 2589 audiências conciliatórias realizadas, foram obtidos 642 acordos naquele mês.

E relativamente às Varas Cíveis, o percentual de audiências de conciliação com sucesso chegou a 20%.

6. CONCLUSÃO

O quadro que se apresenta hoje na Administração do Poder Judiciário fluminense quanto a utilização de indicadores de desempenho é muito promissor, diante do que foi apresentado neste trabalho em que vimos que o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro já se utiliza de farto material nesse campo.

O foco da Justiça do Estado do Rio de Janeiro deve estar centrado nas possibilidades de melhorias, já que diante de todos os relatórios aqui apresentados, concluímos que o Tribunal de Justiça do Estado do Rio e Janeiro ocupa lugar de destaque no cenário nacional, no que diz respeito a Administrar utilizando-se dos indicadores de desempenho, que foram criados e vêm sendo aprimorados. Vivendo um novo tempo, em que as decisões e o estabelecimento de políticas de Gestão são baseadas em critérios técnicos e objetivos, empreendendo ações que melhoram sensivelmente a qualidade da prestação jurisdicional que importam em pequenos gastos, ou por vezes sem gasto algum.

O que procuramos mostrar foi a necessidade de evoluir de forma firme e continuada em busca de aprimorar os indicadores já existentes e criar novos que atendam a demanda sempre crescente neste aspecto.

As possibilidades de melhoria deverão estar voltadas para a identificação pela equipe operacional do NAQ dos atos processuais relevantes das serventias e que mereçam ser medidos e estudados, possibilitando uma análise apurada e realista da serventia, servidores e do magistrado, levando em conta as características intrínsecas dos diferentes segmentos da Justiça.

Temos certeza de que a criação de um Órgão no Tribunal de Justiça, o Núcleo de Acompanhamento da Qualidade dos Serviços Judiciais, que tem como finalidade única a produção de relatórios e sua análise, indica a preocupação que a Administração dedica a este assunto, lembrando que fazem parte deste Núcleo, Desembargadores e Juízes dos mais variados segmentos da Justiça Estadual que com suas competências e experiências pessoais completam os relatórios produzidos.

7. Bibliografia

ARANTES, Aloysio Sérgio de Padronização Participativa nas Empresas de Qualidade – São Paulo : Nobel, 1998.

CIERCO, Agliberto Alves; ROCHA, Alexandre Varanda, MOTA, Edmarson Bacelar; MARSHALL, Isnard (coordenador). - Gestão da Qualidade – Rio de Janeiro; Editora FGV, 2003.

ENAP. Relatório de Avaliação do Curso Elaboração de indicadores de desempenho institucional. Brasília, 2000

ENAP. Experiências de avaliação de desempenho na Administração Pública Federal. Brasília, 2000.

RIO DE JANEIRO(Estado) – Tribunal de Justiça - Ato Executivo Conjunto nº 20/2001, publicado em 27 de Agosto de 2001 – Criação do Núcleo de Acompanhamento de Qualidade dos Serviços Judiciais – NAQ

RIO DE JANEIRO(Estado) – Tribunal de Justiça - Ato Executivo Conjunto nº 27/2001, publicado em 29 de Outubro de 2001 – Criação do I GAM – Grupo de Auxílio Mútuo

RIO DE JANEIRO(Estado) – Tribunal de Justiça - Ato Executivo Conjunto nº 08/2002, publicado em 15 de maio de 2002 – Criação do GEAP – Grupo Emergencial de Auxílio Programado - GEAP

RIO DE JANEIRO(Estado) – Tribunal de Justiça - Ato Executivo Conjunto nº 66/2002, publicado em 19 de dezembro de 2002 – Altera o Ato Executivo 20/2001

RIO DE JANEIRO(Estado) – Tribunal de Justiça - Ato Executivo nº 22/2003, publicado em 14 de março de 2003 – Altera o Ato Executivo 66/2002.

RIO DE JANEIRO(Estado) – Tribunal de Justiça – Resolução 15/2003, publicada em 08 de dezembro de 2003 – Aprova a estrutura organizacional do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro.

SANTOS, Adriana Barbosa. Abordagem crítica ao uso dos indicadores de qualidade e produtividade aplicados pela polícia florestas e de mananciais. São Paulo, Departamento de Ciências de Computação e Estatística – IBILCE – UNESP

_____. Tribunais do Rio de Janeiro - 250 Anos – Da Relação, 1752 ao Tribunal de Justiça 2002. Rio de Janeiro: Ventura Cultural 2002