

FICHA DE INSCRIÇÃO

II PRÊMIO AJUFE: BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO

DADOS PESSOAIS

- **NOME:** LUCILIO LINHARES PERDIGÃO DE MORAIS
- **CARGO:** Juiz Federal
- **ÓRGÃO:** Tribunal Regional Federal – 1ª Região
- **CIDADE/UF:** Porto Velho/Rondônia

SÍNTESE DA PRÁTICA

- **TÍTULO:** Gestão é a solução: o planejamento estratégico como ferramenta para o cumprimento das metas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça para o Judiciário.
- **CATEGORIA:** I. Boas práticas dos magistrados na Justiça Federal



- **DESCRIÇÃO:**

Iniciada a jurisdição em nova unidade jurisdicional, optou-se pela adoção das ferramentas do planejamento estratégico como fundamento para o

acompanhamento e o cumprimento das metas definidas pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

A partir da promoção para o cargo de Juiz Federal, com designação para responder pela 4^a Vara da Seção Judiciária de Rondônia/Porto Velho, verificouse que o juiz assume diversas responsabilidades gerenciais, extrapolando, em muito, a apresentação de entendimentos jurídicos.

O magistrado não se restringe a estabelecer fundamentadamente as suas interpretações do direito ao analisar o caso concreto. Tal tarefa, razão essencial da existência do judiciário, somente será plena se houver um ambiente organizacional que permita a todos os envolvidos no processo vislumbrar efetividade, eficiência, e eficácia na atuação dos juízes e da equipe.

Nesse aspecto, o juiz deixa de ser estritamente um operador do direito, para ser, sobretudo, um gestor. Consequentemente, imperiosa é a necessidade do planejamento, permitindo a toda equipe a integral compreensão da razão de existir do judiciário e oferecendo à sociedade os serviços judiciais em prazo razoável, utilizando-se do mínimo de recursos possível, e garantindo a exeqüibilidade dos comandos judiciais.

Diante dessas diretrizes, a primeira compreensão que se deve ter da atuação do magistrado, e da unidade judicial como um todo, é a de que ela será avaliada, tanto pelos órgãos de controle interno, como pela sociedade.

Para a correta avaliação da unidade judicial, indispensável se faz a adoção de parâmetros que permitam identificar se os objetivos foram atendidos. Ou seja, se houve efetiva prestação de serviço público à sociedade.

Em nosso país podemos considerar que as metas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça são, de fato, o norte que baliza a atuação das unidades jurisdicionais. Ademais, elas são fruto de debate interno no âmbito do Poder Judiciário e permitem ao cidadão, de forma transparente, identificar se os

valores gastos com a justiça retornam de fato em prestação de serviços à sociedade.

Partindo, portanto, da premissa de que as metas do CNJ trazem uma referência inicial para avaliar a unidade jurisdicional, procurou-se, concretizando o planejamento estratégico na 4^a Vara da SJRO, o seu integral atendimento.

Nessa linha, a primeira medida foi a realização do diagnóstico inicial da unidade jurisdicional (documento anexo). Nele o magistrado apresentou à equipe, após a realização de pesquisa nos relatórios da Vara e de entrevista com todos os integrantes, as suas impressões sobre a unidade. O diagnóstico demonstra o organograma da unidade, os resultados alcançados até o momento da análise, a metodologia que se pretendia implementar, as primeiras reflexões do magistrado acerca do cenário da unidade, e o resultado das entrevistas individuais.

Ato contínuo, foram procurados os principais envolvidos com a rotina da Vara, os órgãos com maior número de ações na unidade, bem como os advogados com maior freqüência de ajuizamento. Além de permitir ao magistrado compreender um pouco mais a realidade local, tal medida já permitiu, de plano, a pactuação do rito de forma que se tornasse mais célere e menos dispendiosa a tramitação processual (documento anexo).

Após esses contatos iniciais verificou-se, de plano, que a unidade necessitava de maior clareza em seus procedimentos, tanto ao público interno, como à sociedade. Com efeito, identificada a oportunidade de melhoria, foram adotadas as seguintes medidas iniciais:

- Revisão da Portaria de Delegação dos Atos Ordinatórios

(http://portal.trf1.jus.br/data/files/6E/55/94/53/0234A510A18822A5F42809C2/P_ORT_7_2017_4_VARA.pdf), passando a estabelecer o fluxo processual e as medidas a serem adotadas quando da elaboração de atos pelos servidores. A referida Portaria foi elaborada pelo magistrado e aprovada após reunião

gerencial com a equipe, que realizou conjuntamente a leitura do ato e teve a oportunidade de propor melhorias em seu texto;

- Reformulação do Quadro de Avisos da Vara, que passou a ser denominado “Mural da Transparência”, com a apresentação a toda a sociedade das estatísticas, dos normativos, e das inovações no âmbito da 4ª Vara; e

- Criação do sítio eletrônico da 4ª Vara (<http://portal.trf1.jus.br/sjro/juizado-especial-federal/jef/4-vara-jef.htm>), com a democratização de todas as informações necessárias à população.

As medidas iniciais permitiram, além da racionalização e da maior clareza do fluxo processual, a ocorrência de um ambiente organizacional no qual se passou a priorizar o planejamento em detrimento da mera execução desencadeada de atos.

Criou-se um “ciclo virtuoso”, permitindo à equipe, assim como a todos os envolvidos nos processos da vara, entender que a organização dos trabalhos favorece a prestação da jurisdição.

Nessa linha, efetivando o planejamento estratégico organizacional, e objetivando a melhoria contínua, inúmeras outras medidas foram acontecendo, com destaque para:

- Aprovação do planejamento estratégico propriamente dito, com todas as diretrizes da unidade

(<http://portal.trf1.jus.br/data/files/EC/A6/08/96/E0F86510566C9665052809C2/PORT%205%202016%204%20VARA%20PLAN%20ESTRAT.pdf>);

- Elaboração da “Carta de Serviços ao Cidadão” assegurando a transparência à sociedade dos serviços prestados pela 4ª Vara (<http://portal.trf1.jus.br/data/files/D5/E2/6E/A7/5953B51043C5C1B5F42809C2/Carta%20de%20Serv%20o.pdf>);

- Realização da Pesquisa de Satisfação, recebendo o retorno da população quanto ao atendimento realizado

([http://portal.trf1.jus.br/data/files/4D/27/3E/67/BDB775105B826675052809C2/P
ORT_6_2016_4_VARA.pdf](http://portal.trf1.jus.br/data/files/4D/27/3E/67/BDB775105B826675052809C2/PORT_6_2016_4_VARA.pdf)); e

- Acompanhamento mensal das metas definidas, promovendo a reunião da equipe para a avaliação dos resultados e adoção das correções necessárias.

Como resultado, chegou-se, ao final de 2016, ou seja, menos de um ano após o início dos trabalhos, a um redução substancial no acervo de processos em tramitação e conclusos.

A 4^a Vara da Seção Judiciária de Rondônia iniciou o ano de 2016 com 6.118 processos em tramitação ajustada, chegando, ao final do exercício, a 5.148 processos. Logo, houve uma redução aproximada de 1.000 processos em tramitação.

Ainda, foi pulverizado o número de processos conclusos (relatório estatístico anexo), chegando a um número inferior a 20 processos ao final do ano, todos dentro do prazo de análise estipulado pela corregedoria.

Outro resultado expressivo foi o incremento da conciliação na vara, chegando-se ao percentual superior a 200% (duzentos por cento) em relação ao ano antecedente.

Por fim, ao final do ano de 2016, os resultados foram concretizados pelo integral cumprimento das metas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça, razão pela qual a unidade foi agraciada com o “Selo Diamante” pelo Tribunal Regional Federal da 1^a Região. Com efeito, cumpriu-se integralmente o objetivo proposto, colhendo-se os louros pela célere, eficiente e comprometida prestação da jurisdição.

Mas os resultados não se resumem aos expressivos números demonstrados. A unidade passou a privilegiar o diálogo, a conciliação e o compromisso com a melhoria continua, o que implica em melhoria na qualidade

de vida de todos os envolvidos no processo: juiz, partes, procuradores e servidores.

A fim de demonstrar os resultados da prática, passamos agora a apresentar a síntese do projeto:

1. Período de atividade da prática e os principais objetivos:

- A partir de 1º-2-2016 até a presente data (atividade ininterrupta) - Objetivos:

- Padronização e racionalização dos serviços;
- Regulamentação da tramitação processual;
- Transparência nas atividades jurisdicionais;
- Democratização da gestão da unidade;
- Controle dos resultados;
- Redução do tempo de tramitação processual e do acervo de processos conclusos e em tramitação; e - Qualidade de vida.

2. Principal inovação da prática:

- Aplicar concretamente os fundamentos do Planejamento Estratégico à Gestão Organizacional de uma Vara Judicial.

Embora pareça óbvio, em regra o planejamento acaba ficando no plano dos estudos e das ideias. O propósito dessa iniciativa foi exatamente o contrário. Ao trazer todos os princípios da gestão à prática se pretendia mostrar à comunidade jurídica como um todo que vale a pena “gastar o tempo” pensando a organização.

Caso contrário, o magistrado e sua equipe se perderiam no emaranhado de processos judiciais, gastando toda a sua energia sem conseguir enxergar melhoria nos resultados.

3. Recursos e instrumentos utilizados:

- Não houve a utilização de recursos financeiros. Todas as melhorias foram implementadas pela equipe da Vara, estudando e aplicando as técnicas de planejamento estratégico e gestão. Mesmo a arte gráfica dos materiais foi planejada no âmbito da Seção Judiciária, socorrendo-se, quando necessário, da orientação de outros servidores com essa experiência.

- Os principais instrumentos utilizados foram: PDCA, Benchmarking, Gestão à Vista, Gestão Participativa e Gestão de Indicadores.

4. Não houve parceria com qualquer instituição.

5. Não houve valores despendidos com a prática.

6. A prática foi propagada a todo o Tribunal Regional Federal da 1^a Região (matérias jornalísticas encaminhadas ao Setor de Comunicação do Tribunal), e foi diretamente compartilhada com os juízes e servidores da Seção Judiciária de Rondônia (documentação anexa). Destaque-se que a atuação conjunta das unidades em Rondônia permitiu, de uma só vez, a homologação de 1225 acordos nos JEF's do estado.

7. A prática contribuiu para o aperfeiçoamento da justiça, resultando no cumprimento das metas do CNJ, e no reconhecimento do TRF1 (Selo Diamante).

8. Anexos (encaminhados junto com o projeto).