

## RELATÓRIO DE INSCRIÇÃO

**1- Identificação do Órgão: Tribunal de Justiça do RS**

**2- Unidade: Foro Central da Comarca de Porto Alegre**

**3- E-mail: [richi@tj.rs.gov.br](mailto:richi@tj.rs.gov.br)**

**4- Nome do trabalho/projeto: MELHORIA DO TEMPO MÉDIO DE ATENDIMENTO ÀS PARTES E ADVOGADOS NO FORO CENTRAL**

**5- Responsável e equipe:**

5.1) Responsável: Dr. Carlos Eduardo Richinitti, Juiz de Direito Diretor do Foro.

5.2) Equipe: Roberto Corrêa de Corrêa, Thomaz Abramsson Gonçalves, Bruna Fontes Zinclar Silva, Arnaldo Montano Flores, Rosângela Maria da Silva Quadros, Marco Antônio Reinbrecht Meneghetti.

**6- Delimitação da Ação:** Este trabalho aborda o tema Melhoria no Atendimento às partes e aos Advogados. A Melhoria no Atendimento deixou de ser uma tarefa de segundo plano e passou a ser um compromisso do Foro Central de Porto Alegre. O mundo sofre transformações, nascem expectativas e exigências crescentes dos cidadãos em face da necessidade de modernização dos serviços públicos. Não se trata, contudo de transformar as organizações públicas em organizações análogas às privadas, mas sim de substituir a lógica vigente, centrada no cumprimento estrito de procedimentos, por uma lógica direcionada para o cidadão. Neste contexto, busca-se a eficiência dos serviços, visando atender bem os clientes que buscam no Judiciário a solução para suas demandas. Neste trabalho são descritas várias iniciativas inovadoras e nesse sentido, divididas em sete eixos que se inter-relacionam. Essas e outras ações, partem da premissa de que é imprescindível a valorização das pessoas para resultados, tendo como foco o cidadão e, ao mesmo tempo garantir a qualidade do serviço público e a satisfação dos clientes. Ademais, busca-se a alteração de uma lógica há muito instituída no Poder Judiciário no sentido de relegar-se a atividade de balcão, não dispensando-se à mesma a atenção merecida, quando, na verdade, deve esta ser altamente valorizada pois é uma das funções que tem a responsabilidade de tratar diretamente com o usuário do sistema, o qual sai com a impressão positiva ou negativa da instituição a partir do tratamento recebido.

**6.1. Objetivos e Metas:** A Administração do Foro Central de Porto Alegre estabeleceu como objetivo estratégico a melhoria no atendimento que consiste em aumentar o grau de satisfação das partes e dos Advogados com relação ao tempo de espera e à qualidade do atendimento nos Cartórios Cíveis e da Fazenda Pública e outras serventias, valorizando a atividade de balcão. No Foro Central de Porto Alegre, o tempo médio de atendimento é medido pelo tempo que um cliente espera para ser atendido em uma de suas Unidades, através de pesquisa bimensal iniciada em 2008. A meta almejada foi reduzir para menos de cinco minutos até dezembro de 2008, o tempo médio de atendimento em 55% dos Cartórios Cíveis e da Fazenda Pública. As ações institucionais de gestão para a melhoria do tempo médio de atendimento aos clientes é de responsabilidade do Diretor do Foro, visando a qualidade e melhoria do serviço público.

## **7- DESENVOLVIMENTO**

### **7.1- Identificação do problema e análise das principais causas:**

Melhorar o atendimento às partes e aos Advogados deixou de ser uma tarefa de segundo plano e passou a ser um compromisso de todas as Organizações comprometidas com seus serviços.

O aumento da demanda na justiça gaúcha, e as conhecidas dificuldades orçamentárias do Estado, não vieram acompanhados da respectiva ampliação das estruturas físicas e de pessoal; o que impõe trabalho em limite superior à capacidade estrutural. Destaca-se, ainda, o uso abusivo da assistência judiciária gratuita que fomenta a propositura desmedida de pleitos, sempre prejudicando partes e Advogado que estão do outro lado, assim como o esgotamento do mercado da advocacia, que recebe milhares de novos profissionais ano a ano e ainda o fato de que grandes escritórios angariam clientes em todo o Estado e superlotam as Varas da Fazenda propondo milhares de ações individuais, em questões que poderiam ser enfrentadas em ações coletivas. Neste contexto de dificuldades o Judiciário gaúcho, proporcionalmente à população, tem o maior número de processos do País, sendo que o incremento processual, de 2005 para 2007 foi de 67%, contando atualmente com mais de três milhões de processos ativos. Estas conseqüências, do grande volume de trabalho nos cartórios, além da falta de treinamento aos servidores, provocam realidades, mudanças e desafios que devem ser superados através da eficiência de todos.

Neste trabalho foram realizadas várias iniciativas inovadoras e nesse sentido, divididas em sete eixos que se inter-relacionaram. O primeiro deles diz respeito ao diagnóstico para facilitar o gestor conhecer pontos fortes e oportunidades de melhoria através e o lançamento do Projeto Melhoria no Atendimento. O segundo eixo trata do treinamento e conscientização de Escrivães, Chefes de Serviços e atendentes com relação à importância da atividade de balcão. O terceiro eixo é relativo à inovação do uso de pesquisa, utilizando a estatística descritiva como instrumento para a coleta, organização, análise e interpretação do tempo médio de atendimento ao cliente nos Cartórios Cíveis e da Fazenda Pública. O quarto eixo é relativo à ampliação do horário de atendimento ininterrupto, sem fechar ao meio-dia em diversas unidades tais como: protocolo, contadoria, distribuição, alvará de folha corrida, certidões negativas e autorização de viagens, além dos serviços notariais (tabelionatos, cartórios de registros civis, de imóveis e de protestos). O quinto eixo consistiu na reforma de vários cartórios, ampliando-se e adequando-se o espaço interno de modo a possibilitar melhor ambiente de trabalho. O sexto eixo de iniciativas trata de ouvir os clientes através da urna de sugestões localizada no andar térreo do Foro, onde circulam aproximadamente treze mil pessoas diariamente. O sétimo eixo é relativo ao desafio de retirar as pessoas do balcão dos Cartórios

dirigindo-as há consultas aos terminais de informações e entrega de processos e petições no Protocolo Judiciário.

### **7- Métodos e técnicas adotadas no desenvolvimento das ações.**

Em 2008, a valorização da atividade de balcão, com a melhoria no tempo médio de atendimento, foi incluída como um dos objetivos da Administração do Foro Central para o biênio 2008/2009. Vinculada a esse objetivo, foi estabelecida a meta de reduzir para menos de cinco minutos o tempo médio de atendimento em 55% dos Cartórios Cíveis e da Fazenda Pública até dezembro de 2008.

Preliminarmente foi realizado diagnóstico da realidade do Atendimento no Foro através de uma pesquisa com o escopo de revelar o tempo mínimo, médio e máximo em que um cliente espera para ser atendido num Cartório Cível e em um Cartório da Fazenda Pública.

Para atender aos objetivos propostos, foi utilizado o método estatístico para a coleta, organização, descrição análise e interpretação dos dados. A forma de coleta foi através da retirada de senha numérica exposta na maioria dos Cartórios e a contagem do tempo foi cronometrado pelo pesquisador em cada unidade, entre a hora de recebimento da senha numérica e o atendimento no Cartório. O período de prospecção foi do dia 01 ao dia 15 de abril de 2008 e nesse período foram realizadas cento e vinte e uma (121) visitas aos Cartórios, em horários aleatórios.

Como resultado, encontrou-se o tempo médio mínimo de 1 (um) minuto e o máximo de 44 (quarenta e quatro minutos).

Tais resultados mostraram um intervalo de classe bastante grande, entre o limite superior e inferior, o que levou à conclusão da necessidade de uma profunda reflexão sobre os resultados encontrados.

A partir de então foi definido um plano de ação, com a participação de Escrivães para debater a Melhoria no Atendimento e foi lançado o Projeto Melhoria no Atendimento através de ações já descritas projetadas e inter-relacionadas de modo a atingir-se o objetivo proposto.

A pesquisa de identificação do tempo médio para o atendimento às partes e Advogados é acompanhada por Magistrados, Escrivães e Servidores, através de e-mails encaminhados pelo Diretor e pelo boletim de notícias do Foro da Capital.

Após a divulgação dos resultados da pesquisa cada Gestor tem a oportunidade de analisar os resultados com a equipe do Cartório.

## **8- Resultados e benefícios alcançados.**

Os resultados demonstraram que nos Cartórios onde o tempo médio de atendimento é menor do que cinco minutos, há uma efetiva liderança e uma ótima gestão de processos, onde o atendimento ao Cliente é prioritário.

No gerenciamento, algumas ações se destacam, como por exemplo:

- a) O Escrivão fica em posição estratégica e está sempre atento à movimentação do balcão observando o fluxo de trabalho. Quando necessário, aumenta o contingente de atendentes e, sendo necessário, também atende o balcão;
- b) costumam fazer reuniões com os funcionários, não só com relação ao atendimento, mas para outras questões relativas ao funcionamento do Cartório;
- c) em média são dois ou três atendentes no balcão, sendo que, em alguns casos, há revezamento no turno da manhã e da tarde;
- d) qualquer problema que ocorra no atendimento, imediatamente é repassado para o Escrivão, sem que haja qualquer tipo de animosidade entre o atendente e o cliente;
- e) há uma forte preocupação com relação à “informação correta”, à retirada dos processos das pilhas e sua devolução para o lugar correspondente;
- f) quando ocorre perda de processos, para evitar que o cliente espere um tempo muito grande, ou sendo solicitado pelo cliente, é expedida certidão “de que no momento o processo não foi encontrado”. Enquanto isso, um atendente – estagiário ou outra

pessoa designada - procura o processo, e o atendimento no balcão recebe o reforço de um funcionário de apoio;

- g) há controle na expedição das notas de expediente que são publicadas diariamente: em média entre quinze e vinte notas. Essa quantidade tem por objetivo evitar o elevado número de pessoas a serem atendidas num único dia ou dias subsequentes. Quanto ao número de processos em cada nota, varia conforme o tamanho dos volumes em relação ao espaço nas prateleiras. Assim, o número de processos numa nota de expediente pode variar de um, até sessenta processos ou mais, sendo estas fechadas a cada dia;
- h) o atendimento no balcão é só para processos e entrega de petições quando não encaminhados ao Protocolo Geral.

### **8.1. Pesquisa do Tempo Médio de Espera para Atendimento**

1º Etapa da Pesquisa:

#### **1ª Etapa da pesquisa: início 02.04.08 e término 15.04.08**

| <b>Cartórios</b>   | <b>Tempo Médio de Espera para Atendimento (minutos)</b> |
|--------------------|---|
| 1º Cartório Cível  | 9   |
| 2º Cartório Cível  | 13  |
| 3º Cartório Cível  | 2   |
| 4º Cartório Cível  | 2   |
| 5º Cartório Cível  | 3   |
| 6º Cartório Cível  | 2   |
| 7º Cartório Cível  | 2   |
| 8º Cartório Cível  | 17  |
| 9º Cartório Cível  | 3   |
| 10º Cartório Cível | 8   |
| 11º Cartório Cível | 1   |
| 12º Cartório Cível | 7   |
| 13º Cartório Cível | 7   |

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 14º Cartório Cível          | 3  |
| 15º Cartório Cível          | 7  |
| 16º Cartório Cível          | 3  |
| 17º Cartório Cível          | 4  |
| 18º Cartório Cível          | 7  |
| 19º Cartório Cível          | 2  |
| 20º Cartório Cível          | 3  |
| 1º Cartório da Faz. Pública | 33 |
| 2º Cartório da Faz. Pública | 15 |
| 3º Cartório da Faz. Pública | 44 |
| 4º Cartório da Faz. Pública | 4  |
| 5º Cartório da Faz. Pública | 6  |
| 6º Cartório da Faz. Pública | 2  |
| 7º Cartório da Faz. Pública | 8  |
| 8º Cartório da Faz. Pública | 5  |

**2ª Etapa da pesquisa: início 06.06.08 e término 19.06.08**

| <b>Cartórios</b>            | <b>Tempo Médio de Espera para Atendimento (minutos)</b> |
|-----------------------------|---|
| 1º Cartório Cível           | 9   |
| 2º Cartório Cível           | 16  |
| 3º Cartório Cível           | 7   |
| 4º Cartório Cível           | 6   |
| 5º Cartório Cível           | 3   |
| 6º Cartório Cível           | 3   |
| 7º Cartório Cível           | 2   |
| 8º Cartório Cível           | 6   |
| 9º Cartório Cível           | 3   |
| 10º Cartório Cível          | 5   |
| 11º Cartório Cível          | 2   |
| 12º Cartório Cível          | 6   |
| 13º Cartório Cível          | 6   |
| 14º Cartório Cível          | 3   |
| 15º Cartório Cível          | 12  |
| 16º Cartório Cível          | 1   |
| 17º Cartório Cível          | 6   |
| 18º Cartório Cível          | 14  |
| 19º Cartório Cível          | 1   |
| 20º Cartório Cível          | 4   |
| 1º Cartório da Faz. Pública | 6   |
| 2º Cartório da Faz. Pública | 13  |
| 3º Cartório da Faz. Pública | 7   |
| 4º Cartório da Faz. Pública | 4   |
| 5º Cartório da Faz. Pública | 3   |
| 6º Cartório da Faz. Pública | 6   |
| 7º Cartório da Faz. Pública | 17  |
| 8º Cartório da Faz. Pública | 4   |

**3ª Etapa da pesquisa: início 07.08.08 e término 03.09.08**

|              |             |
|--------------|-------------|
| Varas Cíveis | Tempo Médio |
|--------------|-------------|

|                                | de Espera (minutos)<br><b>ago/set./08</b> |
|--------------------------------|---|
| <b>1ª Vara Cível</b>           | <b>8</b>                                  |
| <b>2ª Vara Cível</b>           | <b>11</b>                                 |
| <b>3ª Vara Cível</b>           | <b>4</b>                                  |
| <b>4ª Vara Cível</b>           | <b>2</b>                                  |
| <b>5ª Vara Cível</b>           | <b>4</b>                                  |
| <b>6ª Vara Cível</b>           | <b>3</b>                                  |
| <b>7ª Vara Cível</b>           | <b>2</b>                                  |
| <b>8ª Vara Cível</b>           | <b>9</b>                                  |
| <b>9ª Vara Cível</b>           | <b>2</b>                                  |
| <b>10ª Vara Cível</b>          | <b>6</b>                                  |
| <b>11ª Vara Cível</b>          | <b>1</b>                                  |
| <b>12ª Vara Cível</b>          | <b>6</b>                                  |
| <b>13ª Vara Cível</b>          | <b>9</b>                                  |
| <b>14ª Vara Cível</b>          | <b>2</b>                                  |
| <b>15ª Vara Cível</b>          | <b>11</b>                                 |
| <b>16ª Vara Cível</b>          | <b>3</b>                                  |
| <b>17ª Vara Cível</b>          | <b>3</b>                                  |
| <b>18ª Vara Cível</b>          | <b>21</b>                                 |
| <b>19ª Vara Cível</b>          | <b>1</b>                                  |
| <b>20ª Vara Cível</b>          | <b>2</b>                                  |
| <b>1ª Vara da Faz. Pública</b> | <b>11</b>                                 |
| <b>2ª Vara da Faz. Pública</b> | <b>19</b>                                 |
| <b>3ª Vara da Faz. Pública</b> | <b>28</b>                                 |
| <b>4ª Vara da Faz. Pública</b> | <b>3</b>                                  |
| <b>5ª Vara da Faz. Pública</b> | <b>3</b>                                  |
| <b>6ª Vara da Faz. Pública</b> | <b>3</b>                                  |
| <b>7ª Vara da Faz. Pública</b> | <b>11</b>                                 |
| <b>8ª Vara da Faz. Pública</b> | <b>5</b>                                  |

**4ª Etapa da pesquisa: início 17.11.08 e término 11.12.08**

| Varas Cíveis   | Tempo Médio<br>de Espera (minutos)<br><b>nov/dez.08</b> |
|----------------|---|
| 1ª Vara Cível  | <b>07</b>   |
| 2ª Vara Cível  | <b>09</b>   |
| 3ª Vara Cível  | <b>05</b>   |
| 4ª Vara Cível  | <b>01</b>   |
| 5ª Vara Cível  | <b>01</b>   |
| 6ª Vara Cível  | <b>02</b>   |
| 7ª Vara Cível  | <b>02</b>   |
| 8ª Vara Cível  | <b>09</b>   |
| 9ª Vara Cível  | <b>01</b>   |
| 10ª Vara Cível | <b>04</b>   |
| 11ª Vara Cível | <b>01</b>   |
| 12ª Vara Cível | <b>03</b>   |
| 13ª Vara Cível | <b>11</b>   |
| 14ª Vara Cível | <b>01</b>   |
| 15ª Vara Cível | <b>06</b>   |
| 16ª Vara Cível | <b>03</b>   |

|                         |           |
|-------------------------|-----------|
| 17ª Vara Cível          | <b>02</b> |
| 18ª Vara Cível          | <b>10</b> |
| 19ª Vara Cível          | <b>01</b> |
| 20ª Vara Cível          | <b>04</b> |
| 1ª Vara da Faz. Pública | <b>21</b> |
| 2ª Vara da Faz. Pública | <b>08</b> |
| 3ª Vara da Faz. Pública | <b>19</b> |
| 4ª Vara da Faz. Pública | <b>04</b> |
| 5ª Vara da Faz. Pública | <b>10</b> |
| 6ª Vara da Faz. Pública | <b>04</b> |
| 7ª Vara da Faz. Pública | <b>34</b> |
| 8ª Vara da Faz. Pública | <b>03</b> |

**5ª Etapa da pesquisa: início 16.03.09 e término 08.04.09**

| Cartórios               | Tempo Médio<br>de Espera (minutos)<br>março/abril/09 |
|-------------------------|--|
| 1ª Vara Cível           | <b>6</b>   |
| 2ª Vara Cível           | <b>3</b>   |
| 3ª Vara Cível           | <b>7</b>   |
| 4ª Vara Cível           | <b>1</b>   |
| 5ª Vara Cível           | <b>2</b>   |
| 6ª Vara Cível           | <b>2</b>   |
| 7ª Vara Cível           | <b>1</b>   |
| 8ª Vara Cível           | <b>2</b>   |
| 9ª Vara Cível           | <b>1</b>   |
| 10ª Vara Cível          | <b>3</b>   |
| 11ª Vara Cível          | <b>1</b>   |
| 12ª Vara Cível          | <b>8</b>   |
| 13ª Vara Cível          | <b>7</b>   |
| 14ª Vara Cível          | <b>1</b>   |
| 15ª Vara Cível          | <b>4</b>   |
| 16ª Vara Cível          | <b>5</b>   |
| 17ª Vara Cível          | <b>3</b>   |
| 18ª Vara Cível          | <b>5</b>   |
| 19ª Vara Cível          | <b>1</b>   |
| 20ª Vara Cível          | <b>6</b>   |
| 1ª Vara da Faz. Pública | <b>3</b>   |
| 2ª Vara da Faz. Pública | <b>7</b>   |
| 3ª Vara da Faz. Pública | <b>21</b>  |
| 4ª Vara da Faz. Pública | <b>4</b>   |
| 5ª Vara da Faz. Pública | <b>11</b>  |
| 6ª Vara da Faz. Pública | <b>2</b>   |
| 7ª Vara da Faz. Pública | <b>18</b>  |
| 8ª Vara da Faz. Pública | <b>4</b>   |

## **9-CONCLUSÃO**

A tendência de toda organização é crescer e desenvolver-se. Essa tendência tem origem em fatores internos e externos. Muitos desses fatores interagem para o seu desenvolvimento, mas o fator humano diferencia-se dos demais. Compreender o comportamento organizacional (pessoas, estrutura, tecnologia e ambiente) é fundamental para seu êxito de um projeto.

Este trabalho tem por escopo a mudança de paradigma através de uma política de modernização, que conduza à melhoria do atendimento nos Cartórios Cíveis e da Fazenda Pública do Foro Central, focada que é na mudança de um paradigma há muito existente no sentido de que a atividade de balcão não é relevante.

As iniciativas promovidas pela da Administração do Foro Central de Porto Alegre em garantir ao cidadão o comprometimento da instituição com as partes e Advogados visando à satisfação das pessoas com relação ao tempo de espera para o atendimento e na qualidade da atenção despendida ao usuário do serviço demonstram o esforço de todos em busca de bons resultados.

Os resultados das pesquisas, não deixam dúvida quanto a melhoria do tempo de atendimento. Na primeira edição, 50% das unidades apresentam tempo médio menor do que 5 minutos e na quarta, 58%. Considerando que naquela, apenas uma unidade apresentou o tempo médio de um minuto e na última seis unidades, ou seja, uma melhoria no tempo de atendimento na ordem de 21%.

Tais evidências fortalecem os esforços empreendidos no Foro Central por Magistrados e Servidores, para implementar melhorias no atendimento das partes e advogados em busca da melhor Qualidade dos serviços no Foro Central de Porto Alegre.