

## **8ª MOSTRA DE TRABALHOS DA QUALIDADE DO JUDICIÁRIO – ESTRATÉGIA E GESTÃO**

### **1 – TÍTULO DO TRABALHO, CATEGORIA E PRÊMIOS JÁ CONQUISTADOS**

#### **GESTÃO JUDICIÁRIA DESBUROCRATIZADA EM SEDE DE JUIZADO ESPECIAL FEDERAL**

O Trabalho Gestão Judiciária Desburocratizada em sede de juizado especial federal já recebeu o prêmio Ministro Djaci Falcão do CJF/2006 (1º lugar, iniciativas de sucesso) e o prêmio III INNOVARE/2006 (2º lugar, categoria juzados especiais). Foi, ainda, objeto de reportagem do Informa AMB.

**Gestão do processo judicial (categoria a concorrer)**

#### **2 – LOCAL DE REALIZAÇÃO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO SÉTIMO JUIZADO ESPECIAL FEDERAL DA CAPITAL – RJ (ESPECIALIZADO EM MATÉRIA PREVIDENCIÁRIA)**

Endereço: Avenida Venezuela, 134 - Bloco A - 7º andar -CEP. 20081-312, Rio de Janeiro-RJ.

E-mail: 07jef@jfrj.gov.br

Fone: (21) 2510-8571

Fax: (21) 2510-8572

#### **3 – EQUIPE RESPONSÁVEL**

Juiz Federal: MARCELO DA FONSECA GUERREIRO

Diretor de Secretaria: JAMES CORBERT PEREIRA

Oficial de Gabinete: FERNANDO IBELLI DE ANDRADE

Supervisor: EDMILSON HERCULANO DA SILVA JUNIOR

Supervisor: MARCIO RAMIRO DOS SANTOS

#### **4 – INTRODUÇÃO**

O mal maior que aflige o Poder Judiciário Nacional é, sem a menor sombra de dúvidas, a lentidão na entrega da prestação jurisdicional. Não é possível que uma demanda se arraste por anos a fio. Isto gera descrença, desconfiança na justiça, além, é claro, no que toca à seara criminal, toda uma sensação de impunidade.

A cada dia que passa, estamos mais convencidos de que as técnicas de gerenciamento devem auxiliar o magistrado no exercício da sua função. O Juiz não apenas julga, mas administra a Vara e, em prol da boa administração, é imprescindível que o magistrado utilize técnicas de gerenciamento com vistas a corrigir ou melhorar as rotinas já existentes e desenvolver novos métodos, objetivando reduzir o prazo para a entrega da prestação jurisdicional e aumentar a qualidade dos serviços cartorários.

Importante destacar que apresentar alta produtividade em detrimento da qualidade de vida no trabalho, exigindo, para isso, que o servidor, mesmo gratificado, seja exaurido em suas forças com o acréscimo de suas horas de trabalho não é a melhor forma de gestão. Uma boa gestão implica prestação jurisdicional célere, com custo baixo, sem prejuízo da preocupação com o bom ambiente de trabalho e com a qualidade de vida de cada servidor.

O objetivo central da gestão foi descongestionar o juizado, com entrega de prestação jurisdicional ágil e de qualidade. A metas principais eram de reduzir o acervo processual a 2000 feitos e prolatar sentenças em menos de dez dias.

A seguir, encontram-se descritas as práticas adotadas, com o respectivo resultado daí advindos, objetivando difundir os procedimentos que resultaram na gestão de qualidade implementada por este 7º Juizado Especial Federal/RJ, certos de que, humildemente, contribuiremos para o aperfeiçoamento do sistema judicial brasileiro.

## **5 – DATA E SITUAÇÃO FÁTICA DA VARA QUANDO DA IMPLEMENTAÇÃO DAS PRÁTICAS**

Em dezembro de 2005, este 7º Juizado Especial Federal/Previdenciário possuía 4.348 processos em andamento, já tendo chegado ao ápice de 19.069 feitos no mês de agosto de 2004, principalmente em decorrência das ações ajuizadas com o objetivo de ver a RMI revista pelo índice de 39,67% (IRSM), relembrando que a divulgação do assunto pela mídia gerou filas quilométricas na Justiça Federal e, por conseqüência, os milhares de processos ajuizados.

Quanto à estrutura, em dezembro de 2005, esta Vara contava com o Diretor de Secretaria, o Oficial de Gabinete e mais 10 servidores; quanto ao recurso material, contava com 13 computadores (7 na secretaria, 1 em cada gabinete, 3 na sala de apoio aos gabinetes e 1 na sala de audiências) e 4 impressoras (2 na secretaria, 1 na sala de audiências e 1 na sala de apoio aos gabinetes), **não possuindo, em nenhum outro momento, desde a sua criação, melhor estrutura do que esta.**

Houve, portanto, durante o período de **setembro de 2004** (que iniciou com um remanescente de 19.072 feitos) a **dezembro de 2005** (que terminou com 4.348 processos), **uma redução da magnitude de 77,2%** do acervo da vara, razão pela qual apreciaremos as práticas adotadas neste interregno. Hoje, em maio de 2007, o Juizado conta com 1900 feitos apenas.

## **6 – DESCRIÇÃO RESUMIDA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO E OS BENEFÍCIOS ALCANÇADOS**

**6.1 – PRÁTICA: As equipes da Secretaria e do Gabinete trabalham de modo harmonioso e integrado. Reuniões freqüentes entre o Juiz, o Diretor de Secretaria e a Oficiala de Gabinete são feitas, de modo que um equilíbrio seja alcançado.**

Não raro presenciamos juizes que se preocupam apenas com a equipe do Gabinete, achando que somente o número de sentenças proferidas ensejará o bom andamento da Vara. Isto é uma inverdade que acarreta, muitas vezes, colapso do Cartório, gerando um acréscimo no número de processos em andamento e uma prestação jurisdicional de má qualidade.

Nestas reuniões, dois aspectos são sempre abordados:

- A decisão do Juiz e o bom andamento da Secretaria;

- A produtividade da equipe do Gabinete frente à capacidade de processamento da equipe da Secretaria e vice-versa.

Muitas vezes, o Juiz, profundo conhecedor do direito, desconhece práticas simples que o Diretor, em contato direto com a equipe do Cartório e com o público, mui bem conhece, apresentando, portanto, condições de sugerir medidas que resultarão em melhoria nos aspectos práticos da decisão do Juiz.

Aqui, queremos deixar bem claro que, nessas reuniões, não há proposta para que o Juiz mude o seu entendimento jurídico, obviamente. Apenas a título de exemplo, foram inseridas determinações nas sentenças, tais como “com a informação do INSS acerca do valor da nova RMI a ser implantada e do montante devido a título de atrasados, expeça-se RPV, independentemente de despacho”; “Disponibilizado o numerário pelo TRF da 2ª. Região, intime-se a parte autora, dando ciência do depósito”; “Oportunamente, dê-se baixa e arquivem-se os autos”. Tal procedimento ensejou a economia de vários despachos, que seriam proferidos pelo Juiz.

Quanto ao segundo item, é sempre estabelecida uma meta onde o equilíbrio ‘Secretaria x Gabinete’ seja alcançado, de modo a permitir o bom andamento dos trabalhos de ambos os setores. De nada adianta o Gabinete produzir um número exorbitante de sentenças, que vai “empacar” na Secretaria durante meses e também nada resolve a Secretaria ter uma equipe tamanha que consiga enviar conclusos para o Gabinete um número tal de processos que vá permanecer lá conclusos por meses a fio. Assim, o número de servidores em cada setor e as tarefas elaboradas por cada um deles são fatores constantemente avaliados, de modo a permitir um equilíbrio entre o Gabinete e a Secretaria.

**RESULTADO: Sentenças padronizadas proferidas e publicadas, no máximo, em 30 dias; maior produção de decisões/despachos/atos ordinatórios; maior celeridade na prestação jurisdicional; melhoria contínua na qualidade do serviço.**

**6.2 – PRÁTICA: O Diretor de Secretaria lidera reuniões periódicas com os seus liderados, bem como o Oficial de Gabinete com a sua equipe, sempre precedidas de pauta.**

O Diretor de Secretaria e o Oficial de Gabinete lideram reuniões, cada qual com a sua equipe, mensalmente, sem prejuízo de outros conclaves extraordinários para discussão de assuntos específicos, com exposição sobre controle de qualidade total (no ambiente de trabalho e na vida pessoal), atendimento com qualidade, integração da equipe, atitude no ambiente de trabalho, atendimento ao telefone, capacidade de atuar em grupos, atendimento individual a advogados e partes desacompanhadas de advogados. Nos conclaves extraordinários discutem-se as dificuldades surgidas no decorrer da execução das atividades funcionais, valorizando a opinião de cada servidor, especialmente daquele que executa diretamente a tarefa objeto da discussão, com o fito de encontrar a solução mais adequada e eficiente para superar a dificuldade.

**RESULTADO: Melhoria contínua na qualidade do serviço, resultando em ambiente de trabalho salutar; melhor atendimento aos jurisdicionados; eficiência e rapidez na solução das dificuldades defrontadas; estímulo à capacidade de inovação, autodisciplina e criatividade do servidor.**

**6.3 – PRÁTICA: O Diretor de Secretaria delega aos Supervisores todas as atividades referentes ao processamento dos feitos.**

O Diretor, como gerenciador do Cartório, deve estar preocupado com a gerência dos problemas macro, bem como com a gestão de pessoal. Ele deve estar disponível para a resolução de dificuldades que os Supervisores não lograram êxito em solucionar. Se ele toma para si uma infinidade de tarefas que podem ser delegadas aos Supervisores, ele poderá comprometer de forma irreversível a sua administração. Esta técnica de delegação é chamada de *'empowerment'*. Assim, o Diretor de Secretaria delega responsabilidades aos Supervisores, atuando como verdadeiro gestor da Vara e, ainda, fazendo com que os Supervisores cumpram a sua função. Ademais, ele fica disponível para atuar em atividades momentaneamente críticas.

**RESULTADO: Maior motivação dos Supervisores, uma vez que se sentem responsáveis pelo sucesso da instituição; melhor administração da Vara pelo Diretor de Secretaria; maior celeridade do serviço prestado ao jurisdicionado.**

**6.4 – PRÁTICA: No gerenciamento da execução das atividades pertinentes à Secretaria, a divisão se dá em prol das tarefas existentes.**

Não raro presenciamos varas que dividem as supervisões em setores (setor de conhecimento e setor de execução; setor das ações ordinárias e setor dos outros tipos de ação etc.). No 7º JEF/RJ, cada Supervisor é responsável por um número de tarefas, que ficam sob a sua orientação e coordenação, independentemente do servidor que executa cada uma delas. Assim, o mesmo servidor será supervisionado por um ou outro Supervisor, posto que realiza tarefas atinentes a ambos.

**RESULTADO: Evita a competição entre os grupos de servidores e otimiza a produção, fazendo com que a Secretaria da Vara opere como uma linha de montagem.**

**6.5 – PRÁTICA: Melhoria permanente do trabalho e do espírito de equipe, permitindo que todos os servidores tragam soluções práticas para os problemas que surgem no exercício de suas atividades.**

O servidor que lida diariamente com a tarefa a executar, muitas vezes, descobre a solução de um problema a ela inerente ou até um meio mais eficaz para cumpri-la, uma vez que o chefe, embora conhecedor de todas as tarefas, não as executa no dia-a-dia. Assim, cada idéia apresentada é discutida com o chefe imediato do servidor (Diretor de Secretaria ou Oficial de Gabinete) e verificada a possibilidade de adotar-se a solução apresentada.

**RESULTADO: Aprimoramento das tarefas exercidas pelos servidores; solução de problemas percebidos com maior frequência pelo servidor que executa diretamente a tarefa; estímulo à capacidade de inovação, autodisciplina e criatividade do servidor.**

**6.6 – PRÁTICA: Adoção de técnicas de administração privada.**

O Juiz preocupa-se com a qualidade do serviço, prestigiando o treinamento dos servidores – suficientemente educados e treinados, tomam por si sós as decisões necessárias, “vestindo a camisa” da organização a que pertencem.

**RESULTADO:** Maior qualidade do serviço prestado; celeridade no processamento; estímulo à capacidade de inovação, autodisciplina e criatividade do servidor.

**6.7 – PRÁTICA:** Soluções que deram certo em outras organizações são aplicadas e aperfeiçoadas (*benchmarking*).

Esta técnica foi encampada pelo 7º JEF/RJ, v.g., com a adoção de mandado de verificação de condições sócio-econômicas, que já era utilizado na região sul do país, nas ações ajuizadas pedindo a concessão de benefício assistencial (LOAS).

**RESULTADO:** Rapidez na solução de problemas que já foram enfrentados por outros setores, redundando na celeridade da prestação jurisdicional.

**6.8 – PRÁTICA:** Processamento dos autos por delegação mediante portarias.

O Juiz deve-se ocupar com as decisões que não tenham sido padronizadas ainda na Vara, sob pena de proferir inúmeros despachos de mero expediente e decidir mal quando realmente necessário face ao acúmulo de trabalho.

Com efeito, foram delegados por meio de portarias, inicialmente, ao Diretor de Secretaria e, posteriormente, com o advento da emenda constitucional nº 45, à Oficiala de Gabinete, à Assistente de Gabinete e aos Supervisores, a prolação de despachos de mero expediente, v.g., despachos para intimar a parte autora para providenciar contrafé em número suficiente para a citação do(s) réu(s); intimar a parte autora para esclarecer a divergência entre a qualificação constante da petição inicial e os documentos que a instruem; intimar a parte autora para manifestar-se sobre a contestação; intimar a parte autora (ou ré) para se manifestar sobre documentos juntados; intimar a parte autora para fornecer a documentação necessária à verificação de possível prevenção, litispendência e/ou coisa julgada apontada nos autos; intimar o INSS para apresentar CONBAS, HISCRE, HISMED, INFEN, CONCAL (e/ou outras telas); intimar o INSS para informar se existe algum dependente habilitado recebendo pensão por morte do segurado indicado nos autos; remeter os autos ao contador judicial; remeter os autos ao MPF; intimar a parte contrária para manifestar-se sobre pedido de habilitação de sucessores da parte falecida; remessa ao Setor de Distribuição para retificação da autuação quando a divergência entre o nome da parte contido na petição inicial e o constante no respectivo termo de autuação decorrer de equívoco do servidor responsável pela distribuição.

Além dos despachos, foi delegada aos Supervisores pelo Diretor de Secretaria a atribuição de assinatura dos mandados expedidos.

**RESULTADO:** Celeridade na prolação de despachos padronizados e, por conseqüência, celeridade e melhor prestação jurisdicional do Juiz nas decisões e sentenças não padronizadas; otimização do tempo de serviço do Diretor de Secretaria.

**6.9 – PRÁTICA:** Realização de semimutirão, alocando-se de 50 a 70% dos servidores para suprir deficiência momentânea.

Se uma atividade necessitar de reforço para ser realizada, como no caso de autuação dos feitos em decorrência de uma distribuição em número superior ao previsto (muito comum em sede de juizados especiais federais), um regime de semimutirão é realizado, alocando-se de 50 a 70% dos servidores para realizar a tarefa.

**RESULTADO:** Melhor eficiência no processamento e maior integração entre os servidores.

**6.10 – PRÁTICA:** Contato e diálogo constantes com os Procuradores Federais que atuam no 7º Juizado Especial Federal.

O Diretor de Secretaria transmite as dificuldades que podem ser minoradas ou eliminadas com a cooperação dos Procuradores Federais que atuam na Vara, bem como os Procuradores têm livre acesso ao Diretor e ao Juiz para exposição de obstáculos encontrados no exercício de sua função, principalmente em decorrência do grande número de feitos em andamento. A partir daí, tenta-se encontrar a solução ideal para o bom andamento dos trabalhos.

**RESULTADO:** Aumento da produtividade da Vara e maior celeridade processual dos feitos em andamento.

#### **6.11 – PRÁTICA: A análise das exordiais é feita pela equipe do Gabinete.**

Não se duvida que uma análise inicial bem feita redunde em prestação jurisdicional de qualidade e celeridade processual. Assim, estando mais próxima do Juiz, a análise da petição inicial é feita pela equipe do Gabinete, que segue um roteiro, elaborado pelo Juiz em conjunto com a Oficiala de Gabinete e o Diretor de Secretaria, para que os aspectos principais não sejam esquecidos.

**RESULTADO: Maior número de despachos iniciais, sem prejuízo da qualidade; maior controle pelo Juiz da análise das iniciais.**

#### **6.12 – PRÁTICA: Análise cuidadosa da petição inicial, com a determinação de emenda nos casos de imperfeições.**

Nenhuma jurisdição funciona bem se o Juiz não mantém o hábito de examinar detidamente todas as petições iniciais, indeferindo as inaproveitáveis ou determinando o concerto das simplesmente imperfeitas, de acordo com o art. 284 do Código de Processo Civil.

Há, nesse ponto, três procedimentos adotados: não proferimos mais de um despacho determinando sanção – se não sanada a falha, a inicial é indeferida a seguir; a falha da inicial é apontada precisamente; e não usamos de extremo rigor com as iniciais – é razoável subsistirem imperfeições.

**RESULTADO: Celeridade processual; melhor julgamento em face da melhor qualidade das iniciais; o advogado sabe ao certo como atender ao comando judicial.**

#### **6.13 – PRÁTICA: Adoção de despachos iniciais inteligentes, contendo o máximo possível de determinações.**

A equipe do Gabinete é orientada a fazer uma análise acurada dos autos e colocar em despacho todas as determinações possíveis a fim de que o processo apenas retorne ao Gabinete para sentença. Assim, a título de exemplo, nas demandas que o pedido é de concessão de auxílio-doença, o despacho já contém as determinações para citação do réu; apresentação de procedimento administrativo pelo réu, se for o caso; nomeação de perito; os quesitos do juízo já são apresentados; intimação das partes para apresentação de quesitos e assistente técnico; prazo para entrega do laudo e intimação das partes para manifestação acerca do laudo. Em posse desse despacho, a Secretaria, por meio de atos ordinatórios proferidos pelo Diretor de Secretaria e pelos Supervisores, faz cumprir todas as determinações ali expostas.

**RESULTADO: Normalmente, apenas um despacho é dado até que o processo volte para sentença, resultando em celeridade processual; otimização do tempo de serviço dos servidores, que teriam que carregar pilhas e pilhas de processos diariamente para serem assinadas pelo Juiz; sobra de tempo para que o Juiz profira as sentenças com mais calma, já que a análise é feita de uma só vez.**

#### **6.14 – PRÁTICA: Não se exige o reconhecimento de firma nas procurações judiciais, mesmo aquelas que contêm outorga de poderes especiais (art. 38 do CPC).**

Tal entendimento já tem respaldo na jurisprudência, inclusive sumulada pelo TRF da 4ª Região através do verbete nº 64.

**RESULTADO: Menor custo para o jurisdicionado; facilitação do acesso à justiça; desburocratização da atividade judiciária, evitando despachos desnecessários.**

#### **6.15 – PRÁTICA: Exigência de prévio requerimento administrativo como condição da ação.**

Em prol do jurisdicionado, este juízo não exige o **pleno exaurimento** da via administrativa, uma vez que é do conhecimento geral que o INSS, muitas vezes, demora sobremaneira a prestação administrativa, deixando o segurado sem alternativas. Por isso, esse juízo adotou uma solução intermediária, que não prejudica o jurisdicionado nem transforma a vara em Agência da Previdência Social – se o segurado ingressou administrativamente, mas o INSS demora em lhe dar uma resposta, este juízo acolhe a sua pretensão, desde que prove tal situação.

**RESULTADO: Evita que o jurisdicionado ingresse diretamente no Poder Judiciário, por ser uma solução mais rápida, asoberbando o juizado com feitos que poderiam ter solução administrativa e transformando a Vara em balcão do INSS.**

**6.16 – PRÁTICA: As iniciais analisadas são separadas por assunto, sendo remetidas à Secretaria, onde são tratadas por lote.**

Quando da análise da inicial, o servidor coloca etiqueta de “assunto” (objeto da ação) na capa dos autos. A Secretaria, ao receber o lote correspondente a cada assunto dá o andamento respectivo sem que haja a necessidade de analisar o despacho proferido em cada processo.

**RESULTADO: Simplificação e facilitação no processamento, que é feito com maior velocidade e sem equívocos.**

**6.17 – PRÁTICA: Análise da gratuidade de justiça somente no momento da prolação da sentença e deferimento apenas com base em afirmação de pobreza juntada aos autos.**

O deferimento da gratuidade de justiça quando da análise da petição inicial seria inútil nos casos de sentença de procedência do pedido e de sentença terminativa. No primeiro caso, a parte autora não tem interesse recursal, já na segunda hipótese existe empecilho para interposição de recurso inserto no comando legal do art. 5º da Lei 10.259/01 e, ainda, no Enunciado nº 18 da Turma Recursal do Rio de Janeiro. Ademais, seria demasiadamente oneroso, em questão de tempo dispensado, se tais análises fossem feitas no momento inicial. Relembre-se que, em sede de juizados especiais, não há custas e honorários em primeira instância, nos termos do art. 55 da Lei 9.099/95.

**RESULTADO: Economia de tempo no momento de análise inicial, uma vez que o maior número de sentenças proferidas por este Juízo é de procedência do pedido; facilitação do acesso à justiça.**

**6.18 – PRÁTICA: Não se exige autenticação de documentos, salvo se impugnados oportunamente pela parte adversa.**

Várias normas processuais editadas recentemente estão dispensando a autenticação das cópias de documentos apresentados judicialmente. Exemplo disso é a MP nº 1.490/96 (art. 21), que dispensa as pessoas jurídicas de direito público de autenticar cópias reprográficas de quaisquer documentos que apresentarem em juízo. A Lei 10.352/2001, do mesmo modo, trouxe alterações no CPC, permitindo que o próprio advogado declare, sob sua responsabilidade pessoal, a autenticidade das peças do processo que instruirão o agravo de instrumento. Essas normas devem ser interpretadas extensivamente. Em qualquer caso, o advogado poderá, ele próprio, autenticar as cópias de documentos apresentados em juízo, sobretudo quando se trata de documento de que a outra parte tem conhecimento.

**RESULTADO: Celeridade e informalidade processuais; facilitação do acesso à justiça, uma vez que as partes são, normalmente, pobres.**

**6.19 – PRÁTICA: Confecção de despachos padronizados pela equipe do Cartório ou do Gabinete.**

É imprescindível a qualquer jurisdição moderna que os despachos de rotina venham para a mesa do Juiz já preparados (impressos) pelo Cartório ou Gabinete. O Juiz os examinará antes de assinar e, se forem inadequados, tirará a folha, ou riscará o que foi preparado e determinará o lançamento de outro despacho.

É o caso da magistratura de massa. Decisões repetitivas não são para serem pessoalmente escritas pelo Juiz. Devem vir já prontas, atuando o Cartório ou o Gabinete segundo as instruções do Juiz. Orientar a equipe para grafar os despachos também é "decidir". Decidir pessoalmente não significa "escrever" de próprio punho nos autos. No caso do 7º JEF/RJ, os despachos iniciais padronizados são preparados pelo Gabinete e os demais despachos pela Secretaria.

**RESULTADO: Maior celeridade na prolação dos despachos padronizados e ganho de tempo para o Juiz proferir as decisões/sentenças não padronizadas.**

**6.20 – PRÁTICA: O despacho que designa audiência determina que as partes devem trazer suas testemunhas independentemente de intimação.**

Inexiste, em regra, expedição de mandados de intimação de testemunhas, as quais devem ser conduzidas pelas partes que as arrolou, sendo a intimação medida excepcional.

**RESULTADO: Eliminação de todo o trâmite de elaboração do mandado, assinatura pelo Juiz ou Diretor, remessa a CEMAN, juntada do mandado, etc., tendo**

como consequência direta um expressivo ganho de tempo para o processo, além de ensejar menor trabalho ao Oficial de Justiça.

**6.21 – PRÁTICA:** Alguns despachos, com texto pouco extenso (v.g. 'cite-se'), são proferidos em etiqueta.

**RESULTADO:** Diminuição de tempo de impressão; economia de tempo no processamento, uma vez que não há a necessidade da juntada nem da numeração da folha.

**6.22 – PRÁTICA:** Vários atos ordinatórios são padronizados e impressos em etiquetas (mesmo quando os textos são extensos).

**RESULTADO:** Diminuição do tempo gasto com o processamento e do valor gasto com papel/tinta de impressora.

**6.23 – PRÁTICA:** Utilização de 'certidão-ato ordinatório' aposta nos autos por meio de etiqueta.

Certidão-ato ordinatório é a junção de uma certidão com um despacho de mero expediente já delegado para assinatura pelo Diretor de Secretaria e pelos Supervisores. Assim, v.g., quando do início da execução forçada, é dada certidão de trânsito em julgado e, na mesma etiqueta, coloca-se o despacho para intimação do réu para cumprimento da decisão trânsita.

**RESULTADO:** Economia de tempo gasto no processamento, diminuição de gasto com papel/tinta de impressora.

**6.24 – PRÁTICA:** As sentenças padronizadas são feitas pela equipe do Gabinete e já vão prontas para o Juiz conferir e assinar.

Quando o primeiro processo de cada assunto é concluso ao Juiz, este cria o modelo, preocupando-se em adotar fundamentação clara e objetiva, bem como texto com padronização suficiente para prestigiar a celeridade processual sem prejuízo da prestação jurisdicional de qualidade. A partir daí, sob sua orientação, a equipe separa o modelo, imprimindo-o e encaminhando-o ao Juiz para conferência e assinatura.

**RESULTADO:** Maior número de prolação de sentenças; otimização do tempo do Juiz para decisões não padronizadas (Anexos IV e VIII).

**6.25 – PRÁTICA:** Sentenças prolatadas sem relatório e de modo sintético, sendo que as padronizadas são proferidas em apenas uma lauda, posto que redigidas com caracteres menores e de modo objetivo e direto.

Cabe aqui acentuar que um passo fundamental para racionalizar a prática forense é simplificar a linguagem utilizada nos atos processuais. As decisões são escritas com um texto claro e objetivo, evitando-se o uso de estilos rebuscados e incompreensíveis para o jurisdicionado. O estrangeirismo é evitado e o uso de expressões latinas é contido. As decisões são específicas quanto às suas finalidades e permite que as partes compreendam exatamente o que o juízo quer, sem prejuízo ao atendimento do imperativo constitucional da fundamentação.

**RESULTADO:** Sentenças proferidas com rapidez; diminuição de gasto com papel e tinta de impressora; otimização do tempo de serviço dos servidores quando do registro das sentenças (registrar sentença de uma lauda exige muito menos tempo do que registrar decisões com várias laudas); menor quantidade de livros para futura encadernação ou de CDs de registro de sentenças.

**6.26 – PRÁTICA:** Implementação de sistema semelhante à mala-direta, utilizando ferramenta do sistema informatizado da Justiça Federal da 2ª Região, para a elaboração das sentenças proferidas nos processos de revisão padronizados, que já se encontram previamente separados por assunto, com utilização do código de barras e do leitor ótico.

**RESULTADO:** Celeridade processual, resultando em maior número de sentenças proferidas.

**6.27 – PRÁTICA:** Dispositivo da sentença redigido em termos claros e precisos e contendo todo o trâmite da execução.

A título de exemplo, vale transcrever o dispositivo da sentença padronizada para a procedência da revisão da RMI pelo IRSM de fevereiro de 1994, *in verbis*:

"Isto posto determino que o INSS revise o benefício da parte autora de molde a corrigir os salários-de-contribuição anteriores a 01-03-1994, incluindo o IRSM de fevereiro

de 1994, no percentual de 39,67%, com a conseqüente implantação da nova renda mensal inicial do benefício, e pague à parte autora os atrasados decorrentes da nova renda mensal inicial, com correção monetária, desde quando devidos e juros de mora de 1 (um) % ao mês, estes a contar da citação inicial, observando a prescrição parcial quinquenal (súmula n. 85 do STJ) e o limite de 60 salários mínimos para a execução do julgado na data da requisição. Deverá o INSS, no prazo de 60 dias, a contar da intimação do trânsito em julgado desta, efetuar a revisão do benefício e informar a este Juízo o valor da nova RMI a ser implantada e os valores devidos a título de atrasados, sob as penas da lei.

Com a informação do INSS acerca do valor da nova RMI a ser implantada e do montante devido a título de atrasados, expeça-se RPV, independentemente de despacho.

Disponibilizado o numerário pelo TRF da 2ª. Região, intime-se a parte autora, dando ciência do depósito.

Custas e honorários na forma do art. 55 da Lei n. 9099/95.

Oportunamente, dê-se baixa e arquivem-se os autos.

Eventual pedido de desarquivamento só será deferido mediante justificativa acompanhada de prova cabal.

P.R.I.”

**RESULTADO: Diminuição do número de despachos proferidos, diminuição do número de publicações e telegramas, sendo o processamento da execução por ato ordinatório.**

**6.28 – PRÁTICA: A sentença contém comando, determinando que o INSS apure o valor devido a título de atrasados para fins de expedição de RPV.**

Quando do trânsito em julgado da sentença, o INSS é intimado a apresentar cálculos atinentes aos valores atrasados a executar, sem a necessidade de despacho nos autos.

**RESULTADO: Rapidez no processamento da execução definitiva, descongestionamento do setor de cálculos, maior controle da execução pelo INSS com o fito de evitar pagamento em duplicidade; otimização do tempo de processamento, uma vez que não há necessidade de novo despacho para intimar o INSS para apresentação dos cálculos.**

**6.29 – PRÁTICA: Adoção da Tabela de Cálculos da Justiça Federal de Santa Catarina para os feitos de massa envolvendo a revisão da RMI de benefício previdenciário pela OTN/ORTN.**

Quando nem a parte autora nem o próprio INSS consegue fornecer os elementos de cálculo necessários à apuração dos valores devidos, a utilização da Tabela de Cálculos de Santa Catarina mostra-se a solução mais justa.

**RESULTADO: Satisfação do jurisdicionado; descongestionamento do setor de cálculos; maior celeridade no processamento da execução, resultando na rapidez do pagamento dos valores devidos.**

**6.30 – PRÁTICA: Adoção do entendimento de descabimento de perícia complexa e de ações com rito especial, como, v.g., justificações, alvarás etc. na ambiência dos juizados federais.**

Os juizados especiais foram criados para causas de menor complexidade, não devendo o Juiz, em face do elevado número de ações de massa, processar demandas de alta complexidade ou ações regidas por rito especial, sob pena de comprometimento da celeridade processual e demais princípios norteadores dos juizados especiais.

**RESULTADO: Diminuição do acervo da vara; melhor prestação jurisdicional.**

**6.31 – PRÁTICA: Julgamento antecipado de improcedência do pedido, conforme art. 285-A do CPC.**

**RESULTADO: Celeridade processual; diminuição do acervo da Vara; economia de atos, tais como de citação do réu e de expedição de guias de remessa.**

**6.32 – PRÁTICA: Adoção do entendimento de que não cabe recurso de sentença terminativa nos juizados federais, a teor do art. 5º da Lei n. 10259/2001 e inadmissibilidade de recursos desertos e intempestivos.**

**RESULTADO: Diminuição do acervo da vara, diminuição do número de guias de remessa expedidas, otimizando o tempo de serviço dos servidores; descongestionamento das Turmas Recursais.**

**6.33 – PRÁTICA:** Redução do número de audiência apenas para os casos em que haja possibilidade de acordo (mediante indicação do INSS em contestação) ou para as hipóteses onde se mostra necessária a produção de prova oral (v.g. ação de concessão de pensão por morte ajuizada por companheira, onde prejudicialmente é necessária a prova da união estável com o segurado falecido).

**RESULTADO:** Ganho de tempo para o processo que, em face de asoerbadada pauta de audiências, geraria audiências com data extremamente longínqua; obtenção de tempo para os demais processos, uma vez que o Juiz não fica adstrito à realização de inúmeras audiências não necessárias à boa entrega da prestação jurisdicional.

**6.34 – PRÁTICA:** No caso de ações com pedido de benefício assistencial (LOAS) a prova testemunhal foi substituída por diligência feita por Oficial de Justiça, denominada ‘mandado de verificação de condições sócio-econômicas’.

O Oficial de Justiça certifica as condições do grupo familiar e seu *modus vivendi*, com questões elaboradas pelo Juiz do 7º JEF. Ressalte-se que, com esta prática, o Oficial de Justiça cumpre função social de relevo, uma vez que este benefício, normalmente, é pleiteado por pessoas que beiram a indigência.

**RESULTADO:** Diminuição do numero de audiências; verificação do local onde mora a parte autora (deveras importante para o julgamento deste tipo de lide), gerando segurança para o magistrado proferir a sua decisão; diminuição de gasto com perícia na especialidade de assistência social.

**6.35 – PRÁTICA:** Adoção de algumas medidas durante a realização das audiências, de forma a permitir a tomada de depoimento pessoal e 2 testemunhos a cada 15/20 minutos.

As seguintes providências foram implementadas: (i) ata única e simplificada, com qualificação sumária das testemunhas e eliminação de todos os gráficos e logotipos (demoram a imprimir); (ii) no momento da audiência são chamados todos os envolvidos, sendo que as testemunhas já ficam do lado de fora só aguardando serem chamadas; (iii) somente há impressão da ata ao final da audiência, pois, após ser ouvida, a pessoa aguarda na sala de audiências em local específico; (iv) ao final, impressa a ata, todos assinam enquanto já se prepara a próxima audiência (os advogados já sabem o procedimento e sabem que o horário é seguido rigorosamente, dando, assim, sua parcela de colaboração em benefício próprio);

**RESULTADO:** Diminuição do tempo total da audiência, com proveito para todos os sujeitos processuais e auxiliares da justiça envolvidos.

**6.36 – PRÁTICA:** Finda a instrução, não há oportunidade para debates orais (art. 28 da Lei nº 9.099/95) e nem há abertura de prazo para apresentação de memoriais, salvo em casos específicos.

**RESULTADO:** Diminuição do tempo de realização das audiências; aumento do número de audiências realizadas; prolação da sentença com maior celeridade.

**6.37 – PRÁTICA:** Eliminação de procedimentos desnecessários advindos do processo tradicional, como os termos de juntada e carimbos para numeração das folhas dos autos.

**RESULTADO:** Maior celeridade na numeração das folhas dos autos em fase inicial e na juntada de petições e mandados.

**6.38 – PRÁTICA:** Citação/intimação do INSS em Cartório por meio de carga dos autos.

**RESULTADO:** Eliminação de todo o trâmite de elaboração de mandados para citação, assinatura pelo Juiz, Diretor ou Supervisor, remessa a CEMAN e publicações de despachos para o INSS; elimina, ainda, a certificação da expedição e a juntada do respectivo mandado, a protocolização de peças processuais do INSS e a expedição de guia de remessa para vários processos; tem-se também como consequência direta uma expressiva economia financeira (custo da publicação dos despachos) e ganho imenso de tempo no processamento dos feitos.

**6.39 – PRÁTICA:** Intimação em Cartório dos advogados que patrocinam elevado número de causas (ações de massa).

Os processos desses advogados são separados em escaninhos próprios a eles destinados e a intimação é feita por meio do comparecimento espontâneo dos referidos patronos ao Cartório com frequência de uma ou duas vezes por semana, dependendo do número de feitos para intimação.

**RESULTADO: Diminuição do número de publicações.**

**6.40 – PRÁTICA: Intimação dos advogados através de publicação em Diário Oficial e das partes desassistidas por meio de telegrama (on line) ou de sistema telefônico quando o endereço não é localizado pelos Correios.**

**RESULTADO: Diminuição da expedição de mandados; descongestionamento do setor de distribuição de mandados.**

**6.41 – PRÁTICA: Necessidade de apresentação de justificativa para desarquivamento dos autos, como determinado em norma da Corregedoria.**

**RESULTADO: Diminui o número de desarquívamentos de processos, evitando, assim, aumento do acervo da vara, do número de despachos proferidos e de pedidos de desarquívamentos pelo sistema.**

**6.42 – PRÁTICA: Processos da Turma Recursal contendo acórdão que julgou improcedente o pedido são imediatamente baixados e arquivados.**

Uma vez que as partes já foram intimadas pela Turma Recursal, não há necessidade de uma nova intimação quando do retorno dos autos à Vara de origem, ressaltando, por relevante, que a baixa e o arquivamento dos autos ficam registrados no Sistema de Dados desta Justiça Federal.

**RESULTADO: Diminuição do acervo da Vara, do número de publicações, do número de telegramas expedidos e do número de despachos proferidos.**

**6.43 – PRÁTICA: Os ofícios são levados pela parte interessada.**

**RESULTADO: Economia de trabalho para o Oficial de Justiça, além de permitir o cumprimento mais rápido da determinação judicial, pois a parte é a maior interessada na realização da diligência.**

**6.44 – PRÁTICA: Se a parte autora não está assistida por advogado e a sentença é de procedência *in totum* do pedido, ela somente é intimada quando da apresentação de contra-razões (se for o caso).**

**RESULTADO: Maior celeridade no envio do processo para a Turma Recursal; diminuição de telegramas expedidos; redução do tempo de tramitação do processo.**

**7 – DADOS QUE DEMONSTRAM O SUCESSO DAS PRÁTICAS IMPLEMENTADAS NO 7º JEF DA CAPITAL/RJ**

**7.1 – Dados Práticos (referentes ao tempo de processamento de dois processos - causas de massa - que refletem a realidade da Vara):**

**7.1.1 – Processo nº 2005.5151.110722-1**

- Autuado em 05/10/2005
- Concluso para sentença em 19/10/2005
- Sentença remetida para a publicação em 04/11/2005 e publicada em 09/11/2005
- RPV enviado ao TRF em 17/01/2006
- **Tempo total de tramitação até o envio do RPV: cerca de 100 dias.**

**7.1.2 – Processo nº 2005.5151.109337-4**

- Autuado em 23/09/2005
- Concluso para sentença em 13/10/2005
- Sentença remetida para a publicação em 28/10/2005 e publicada em 07/11/2005
- RPV enviado ao TRF em 17/01/2006
- **Tempo total de tramitação até o envio do RPV: cerca de 120 dias.**

## **7.2 - Dados Estatísticos:**

**7.2.1 – Número de processos distribuídos no período de set/04 a dez/05: 7.931** (sete mil, novecentos e trinta e um);

OBS.: **Número total de ‘entradas’ = 10.303 processos** (além dos processos distribuídos, foram computadas as entradas dos processos redistribuídos, devolvidos pela Turma Recursal, devolvidos por outro juízo/tribunal e os reativados/outras entradas).

**7.2.2 – Número de sentenças proferidas no período de set/04 a dez/05 :**

**7.2.2.1 – Com julgamento de mérito: 8.837** (oito mil, oitocentos e trinta e sete);

**7.2.2.2 – Sem julgamento de mérito: 3.795** (três mil, setecentos e noventa e cinco);

**7.2.3 – Número de processos em tramitação na Vara em dezembro de 2005: 4.348** (quatro mil, trezentos e quarenta e oito) processos;

**7.2.4 – Número de acordos/transações homologados em decorrência da Medida Provisória nº 201/2004**, convertida na Lei 10.999/2004, que autoriza a revisão dos benefícios previdenciários concedidos com data de início posterior a fevereiro de 1994 mediante a inclusão do percentual de 39,67% referente ao IRSM do mês de fevereiro de 1994 **(somente no ano de 2005): 96** (noventa e seis);

**7.2.5 – Número de demais acordos celebrados (somente no ano de 2005): 05** (cinco);

**7.2.6 – Valor total pago em RPV (somente no ano de 2005): R\$ 91.214.467,07** (noventa e um milhões, duzentos e catorze mil, quatrocentos e sessenta e sete reais e sete centavos);

**7.2.7 – Número de RPVs expedidas somente no mês de março/2005 (com pagamento em abril/2005): 2726** (duas mil, setecentas e vinte e seis);

**7.2.8 – Número de RPVs expedidas aguardando pagamento (em dezembro de 2005): 93** (noventa e três);

**7.2.9 – Valor das despesas com Assistência Judiciária Gratuita (somente no ano de 2005):**

**7.2.9.1– relativamente ao pagamento de advogados dativos: R\$ 7.678,40** (sete mil, seiscentos e setenta e oito reais e quarenta centavos);

**7.2.9.2– relativamente ao pagamento de honorários periciais: R\$ 21.796,40** (vinte e um mil, setecentos e noventa e seis reais e quarenta centavos).

**7.2.10 – Processos aguardando autuação em dez/05: tecnicamente zero**

**7.3 – Dados Temporais da Vara em dez/2005 (Demonstra o tempo aproximado em que cada atividade é realizada):**

**7.3.1 – Autuação dos autos: 1 dia**

**7.3.2 – Juntada: 2 dias**

**7.3.3 – Prolação de sentenças padronizadas: 10 dias**

**7.3.4 – Remessa para a Turma Recursal: 2 dias**

**7.3.5 – Expedição de RPV: 7 dias**

**7.3.6 – Autuação / despacho inicial / juntada de contestação / abertura de conclusão para sentença (nas ações de revisão da RMI pelo IRSM e integralidade de pensão por morte): 7 dias**

## **8 - CONCLUSÃO**

Em decorrência do quadro deficitário inicial, toda a estruturação da Vara do 7º JEF do Rio de Janeiro foi, desde o seu início, idealizada de forma pró-ativa, privilegiando-se uma gestão participativa com vistas à melhoria contínua.

Com a adoção da forma de gestão pela qualidade acima exposta tem-se que o quadro de dificuldade inicial foi superado, resultando hoje em um Juizado célere, com uma pauta de audiências enxuta e sem acúmulo de processos.

Os benefícios pretendidos, quais sejam, celeridade processual, prestação da tutela jurisdicional de maneira mais eficiente e eficaz, motivação dos funcionários, racionalização e otimização do andamento cartorário, foram alcançados. As melhorias advindas da gestão implementada foram os seguintes: rapidez na decisão dos casos; Agilização e desburocratização dos serviços; Melhoria da qualidade de atendimento às partes; Redução de custos; redução do tempo de tramitação dos autos; Prolação de milhares de sentença; Expedição de milhares de RPV's etc..

Importante destacar que conseguimos alcançar as metas estabelecidas, sem que o servidor, mesmo gratificado, precisasse exaurir as suas forças, aumentando a sua carga horária de trabalho, salvo raríssimas exceções.

Entendemos que a busca da Justiça Ideal, aquela de boa qualidade, justa, econômica e célere, passa pela racionalidade dos expedientes forenses.

Cada ato processual deve pretender a obtenção do máximo de resultados concretos com o mínimo de recursos disponíveis. Para tanto, práticas de gestão, como as descritas neste trabalho, devem ser utilizadas, devendo o Juiz compreender que o seu papel na sociedade é também de administrador, posto que uma boa administração redundará, sem dúvida, em uma prestação jurisdicional de qualidade.

Assim, o Juiz, sempre que se depara com dois caminhos, deve escolher o menos oneroso e o mais simples. Esse foi, e ainda é, o lema da equipe de trabalho do 7º Juizado Especial Federal da Capital/RJ.