

**8ª Mostra Nacional da Qualidade
Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul**

Identificação: **2ª Vara Cível do Foro Central da Comarca de Porto Alegre/RS**

E-mail: **rbordasch@tj.rs.gov.br**

Responsáveis pelo Setor: **Rosane Wanner da Silva Bordasch, Juíza de Direito, e José Paulo Fernandes, Escrivão Designado.**

Delimitação/ Assunto/ Título: **Gestão do Processo Judicial, Gerenciamento das Rotinas Cartorárias.**

Objetivo: **Sistematização das Principais Rotinas Cartorárias.**

I. Introdução.

Do sistema Toyota de produção se extrai a necessidade ao mapeamento e sistematização dos processos de trabalho, bem como a imperativa atuação de toda a equipe no desenvolvimento e treinamento de suas habilidades. Basicamente: a) **processo**: controle de qualidade integrado ao processo; aprendizagem na prática integrada ao planejamento de longo prazo; b) **pessoas**: treinamento ao trabalho. Passa-se, com isto, a atuar nos “**tempos mortos**” com o objetivo de obter tempo de entrega cada vez mais curto, através da redução do ciclo do processo e do trabalho.

Da “Teoria das Restrições” de Eliyahu Goldratt, apura-se que esta pode ser considerada como qualquer coisa limitadora do sistema (não só ambiente físico e equipamentos, mas também cultura e comportamento). Lições importantes: a) identificação da **restrição do sistema**; b) **elevação da capacidade** da restrição do sistema.

A restrição é, portanto, o “gargalo” do processo e deve orientar o plano de ação para melhoria.

O trabalho de implantação do gerenciamento das rotinas cartorárias na 2ª Vara Cível, visando simplificar e reduzir o tempo de tramitação dos processos judiciais, teve por base, então, estas concepções. Isto, num universo onde tramitam mais de 15.000 processos, com significativa diversidade de ritos, média de ingresso mensal de 600 novas ações, atendimento interno a três Juizados e equipe que conta com um Oficial Ajudante Designado Escrivão, sete Oficiais Escreventes, uma Auxiliar e três estagiários, representa a diferença entre o sucesso e o fracasso da atividade.

II. Desenvolvimento.

A análise baseada nos requisitos do processo tem por escopo a melhoria do resultado do sistema, identificando as ações existentes e seus relacionamentos, bem como, definindo aquelas a executar.

1. Sistemática para priorização dos processos.

Enfatizando-se sua natureza e a fim de estabelecer prioridade na realização do trabalho, os processos podem ser classificados:

Estratégicos: voltados ao cumprimento da missão institucional e orientados à visão;

Operacionais: dizem respeito às melhorias a implantar ou à manutenção das rotinas;

Emergenciais: envolvem questões regulatórias (p.ex., nova legislação dos processos de execução, alterando os procedimentos).

No âmbito do gerenciamento cartorário em implantação, o foco foi estabelecido nos processos operacionais, voltados ao estabelecimento de rotinas de trabalho.

2. Fatores críticos de sucesso.

Envolvimento da equipe;

Fixação de expectativas dentro da realidade da organização;

Definição das especificações com clareza.

Então, na implantação, o uso das ferramentas da qualidade apóiam todo o ciclo do PDCA: a) ao primeiro fator – reuniões sistemáticas, *Brainstorming*; b) ao segundo fator – medições sistemáticas; c) ao terceiro fator – fluxogramas, diagrama de causa e efeito, gráfico seqüencial etc.

3. Processos de trabalho.

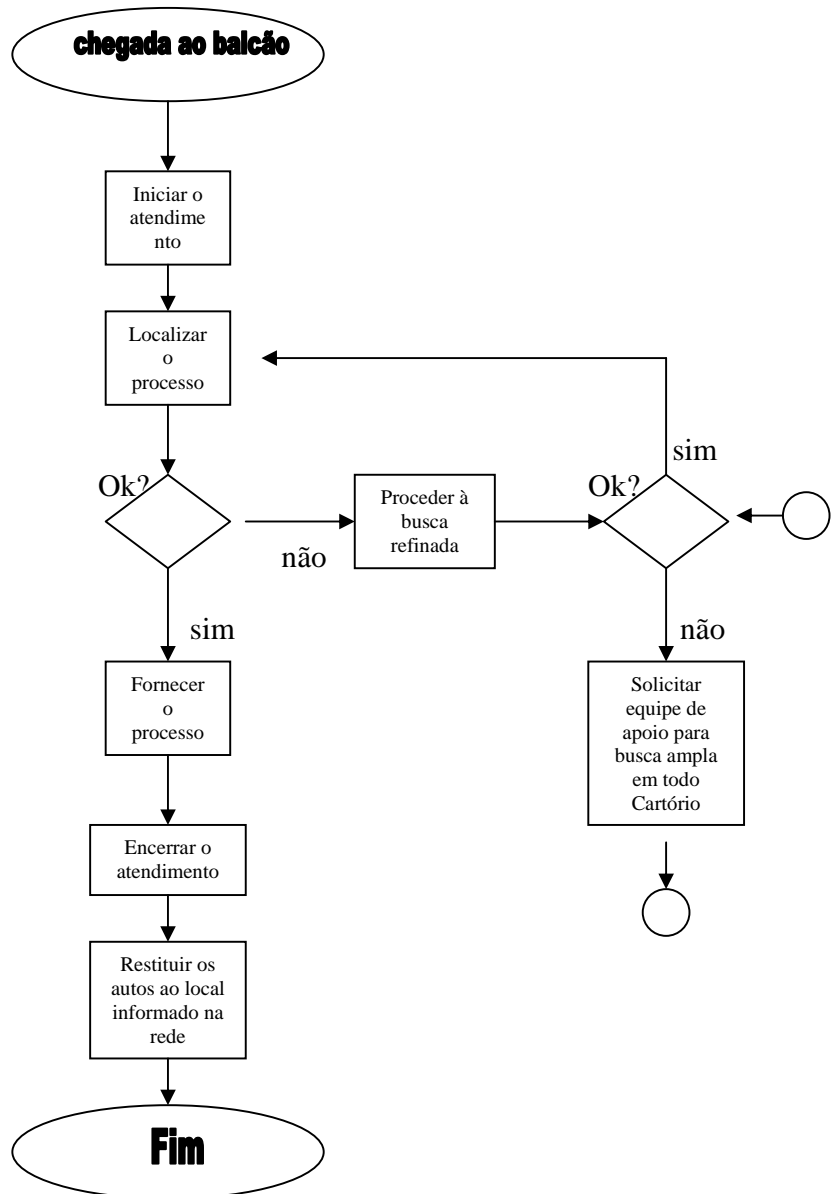
Atendimento de balcão.

Circulação do processo dentro do Cartório.

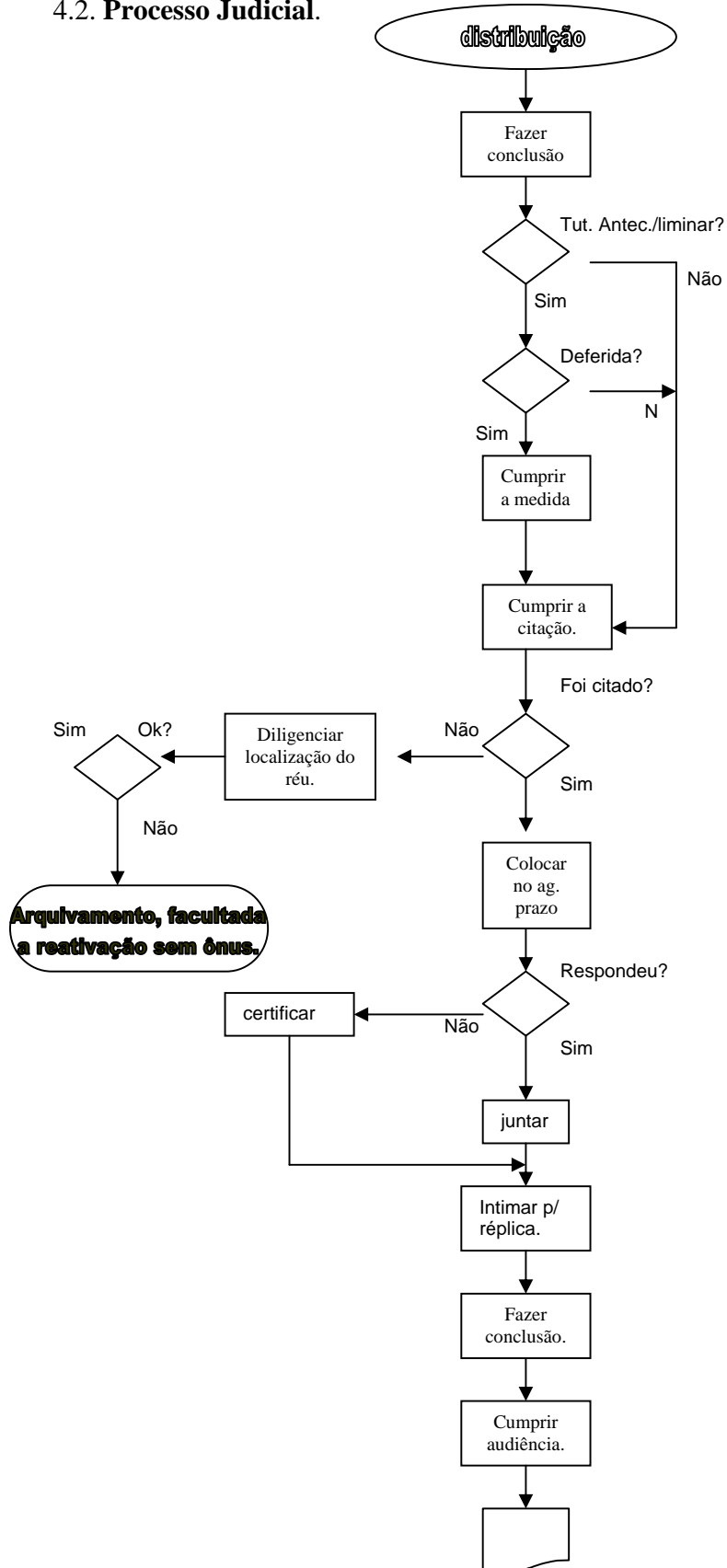
Estabelecidos os ciclos de cada serviço, foram identificados os pontos críticos e estabelecidos os fluxos dos processos operacionais já padronizados.

4. Fluxogramas adotados como Procedimento Operacional ao atendimento de balcão e à tramitação do processo judicial no Cartório.

4.1. Atendimento de balcão para consulta a um processo.



4.2. Processo Judicial.



Então, o gerenciamento das rotinas cartorárias atuará na circulação dos processos no Cartório, para redução do tempo de tramitação, através da identificação dos “gargalos” e sua melhoria contínua.

5.2. Processos de trabalho e dimensões da qualidade eleitos como críticos ao gerenciamento:

Ciclo do Serviço	Qualidade Demandada	Indicador
Atendimento:	Acessibilidade.	Redução do tempo de espera e permanência do cliente.
Processo judicial:	Eliminação de etapas que geram demora e custo.	Redução dos tempos de tramitação.

6. Avaliação crítica das rotinas dos processos analisados.

6.1. Atendimento: no fluxo do atendimento, são facilmente identificadas duas anomalias, consideradas como gargalos, originadas quando não há a pronta localização dos autos.

Considerada uma serventia cível, com média de publicação diária de 10 notas de expediente (intimatórias de advogados), cada uma com 12 processos (média), tem-se uma frequência de atendimentos, com solicitação de autos, a mais ou menos 300 pessoas. Um terço deste universo representa intimação de sentenças e, portanto, em tese, oportunidade comum à vista dos autos.

A média diária era de 8 processos não localizados, o que gerava demora no atendimento, pois o servidor necessita fazer longas buscas, e culminava com a expedição de “certidão” de que os autos não foram localizados.

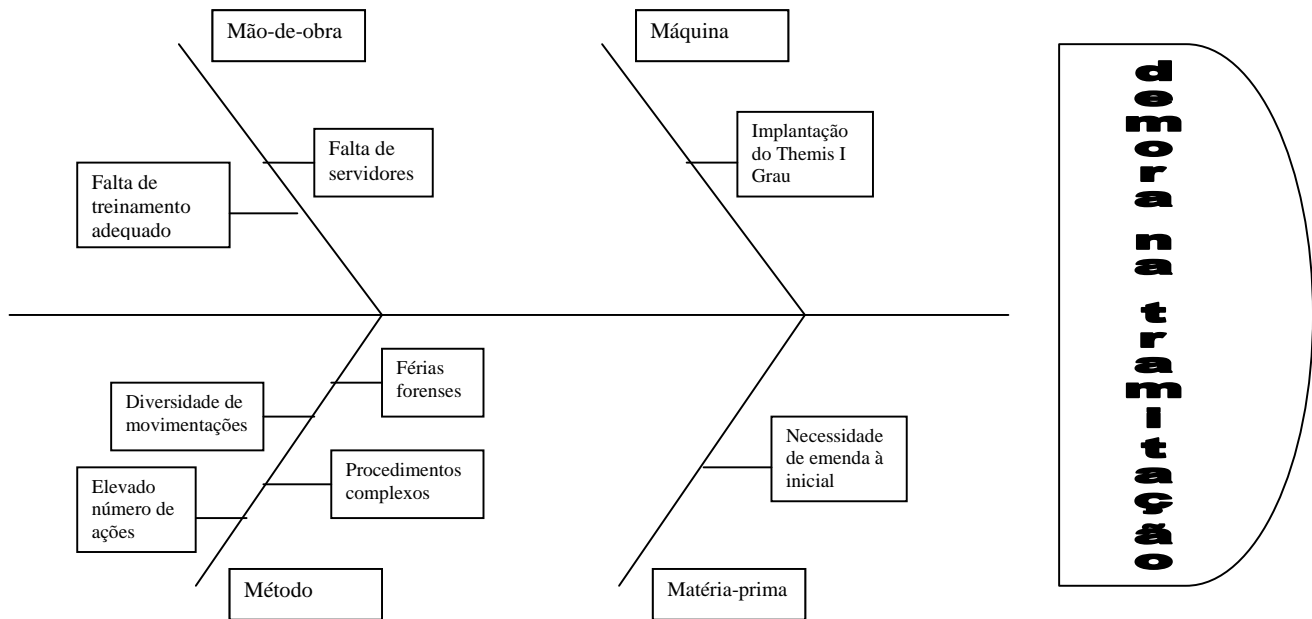
Ação corretiva adotada: a) instituído um “apoio ao Balcão”, com o que um outro servidor que não está no atendimento ajuda na **busca refinada** – que envolve conferir a informação do sistema (às vezes, a exibida pela parte está desatualizada, mesmo que originada naquela data); verificar nas notas próximas, pois pode ter havido engano na “arrumação das pilhas” de processos; e, frustradas as duas primeiras, buscar na movimentação imediatamente anterior, do sistema, ou no teor do último despacho, onde, pela lógica, infere-se a provável localização pelo “iter” procedimental. Com isto, cinco, dos oito processos iniciais, são localizados.

Ações preventivas adotadas: a) o mesmo servidor de apoio faz diversas atualizações do sistema, ao longo do dia, não mais deixando a alteração da movimentação para o final do dia; b) foi instituída uma estante, com marcação por dígito do processo, para onde estes são deslocados, após o atendimento, caso o grande número de pessoas aguardando atendimento não permita a pronta restituição ao local de origem – com isto, caso seja feita a consulta ao sistema e os autos não sejam encontrados no local informado, a busca será feita na estante, pelo dígito.

6.2. Circulação dos processos em Cartório:

O crescente ajuizamento de novas ações, enfrentado sem o aumento numérico de integrantes da equipe e com limitação orçamentária, impõe o ajuste da circulação do processo, a fim de aumentar a capacidade do Setor à absorção do aumento de demanda.

6.2.1. Diagrama de Causa e Efeito:



6.2.2. Avaliação das hipóteses:

O que	Por que	Processo
Falta de treinamento adequado.	A falta de treinamento na função faz com que haja demora no cumprimento. Não há indicadores de resultado.	Adotar procedimentos operacionais padronizados.
Número de servidores incompatível com o crescente número de novas ações.	O método atualmente verificado exige ampla atuação, quer em atendimento de balcão, quer no cumprimento das ações.	A gestão acarretará aumento da capacidade do setor, pela sistematização das funções.
Iniciais deficientes.	Cuida-se de ação praticada pelo fornecedor do insumo.	A questão refoge ao âmbito de intervenção do Setor, na maioria das vezes, sendo necessário ordenar a emenda à inicial, o que aumenta o tempo de tramitação.
Procedimentos complexos	A grande diversidade de procedimentos dificulta a sistematização do cumprimento – a 2ª Vara Cível cumpriu, em 20 minutos, as citações em 22 processos iguais; mas leva 60 minutos para cumprir 20 citações em ações diversificadas.	A padronização corrigirá distorções, possibilitando, inclusive, o cumprimento em lote.
Diversidade de movimentações	A diversidade de atos a praticar, por processo, aumenta o tempo de tramitação.	A circulação ajustada evita os “tempos mortos”.

6.2.3. Rotinas do Cumprimento dos Processos:

- Encartar documentos nos processos;
- Juntar e movimentar no sistema;
- Receber autos retornados dos Gabinetes.

6.2.4. Procedimentos Operacionais:

6.2.4.1. Encartar Documentos:

- separar o documento;
- localizar os autos;
- consultar o sistema;
- buscar todos os documentos pendentes de
juntada;
- encaminhar para juntada.

6.2.4.2. Juntar e Movimentar:

- juntar o documento aos autos;
- dar o andamento (conclusão, vista, prazo);
- informar o sistema.

6.2.4.3. Receber Autos Retornados dos Gabinetes:

- separar por espécie de cumprimento (nota de expediente, expedição de ofício ou alvará, expedição de carta precatória, diligência cartorária);
- informar o sistema;
- encaminhar ao responsável.

7. Metas.

8.1. conclusão, para sentença, de 90% das ações ajuizadas em 2004, no 1º Juizado da 2ª Vara Cível, até dezembro/ 2007;

8.2. conclusão, para sentença, de 90% das ações ajuizadas em 2005, no 1º Juizado da 2ª Vara Cível, até dezembro/ 2007;

8.3. conclusão, para sentença, de 90% das ações ajuizadas em 2006, que comportem julgamento antecipado, no 1º Juizado da 2ª Vara Cível, até dezembro/ 2007;

8.4. reduzir para 10 processos/mês o número de processos não localizados.

8. Indicadores.

Nome	Fórmula	Freqüência da Medição
Localização de Processos	(N° Processos não Localizados / N° Total de Processos Solicitados) / Dia	Quinzenal
Tempo de Tramitação dos Processos até a Sentença	N° Processos do Ano "X" sentenciados / N° Processos de Conhecimento Distribuídos no Ano "X"	Trimestral

9. Medições parciais:

9.1. 50% das ações ajuizadas em 2004, aptas à prolação de sentença até 09/08/2007;

9.2. aumento de 2,96 vezes o número de processos incluídos em nota intimatória, com redução a 1/3 de processos não localizados.