



TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 4ª REGIÃO

8ª MOSTRA NACIONAL DE TRABALHOS DA QUALIDADE DO JUDICIÁRIO

ESTRATÉGIA E GESTÃO

- 2007 -



1. INTRODUÇÃO

1.1. Identificação do Órgão:

Tribunal Regional Federal da 4ª Região

1.2. Unidade:

COJEF – Coordenadoria dos Juizados Especiais Federais da 4ª Região

1.3. E-mail:

cojef@trf4.gov.br

1.4. Nome do Trabalho:

**UM INSTRUMENTO PRÁTICO DE GESTÃO PARTICIPATIVA PARA OS
JUIZADOS ESPECIAIS FEDERAIS DA 4ª REGIÃO**

1.5. Nome do Responsável:

Coordenadoria dos Juizados Especiais Federais da 4ª Região

1.6. Equipe:

Coordenador dos Juizados

Juízes Federais responsáveis pela definição do instrumento

Juízes Federais responsáveis pela execução dos projetos

Servidores da COJEF

1.7. Delimitação da ação (assunto / atividade / abrangência):

– Planejamento Estratégico dos Juizados Especiais Federais da 4ª Região:
Ferramenta de auxílio à Organização objetivando pensar estrategicamente, clarificar e projetar o futuro através da definição de diretrizes e metas desdobradas em projetos e ações, bem como, estabelecer prioridades, produzir decisões de base coerente e defensável, melhorar a performance e tornar mais impessoal e constantes os propósitos dos Juizados da 4ª Região.

Abrangência: Toda a 4ª Região, compreendendo: TRF da 4ª Região, Seção Judiciária do RS, Seção Judiciária de SC e Seção Judiciária do PR.

1.8. Objetivos e Metas:

– Atingir as diretrizes estabelecidas no Planejamento Estratégico dos JEFs.

2. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

2.1. IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA:

Os juizados especiais carregam uma idéia-força que contrasta com o formalismo da cultura jurídica latina e que veio a inaugurar no sistema jurídico brasileiro a modificação da conduta procedimental, tornando imperioso o gerenciamento focado nos resultados.

Na estrutura da 4ª Região existem 104 varas de juizados e 6 turmas recursais distribuídas nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná de forma altamente interiorizada.

O mapeamento deste sistema com suas peculiaridades, seus processos críticos e a identificação de pontos para melhoria motivou o lançamento de uma pesquisa externa de satisfação com as partes, advogados e procuradores nos três estados, bem como uma pesquisa interna com magistrados, servidores e estagiários.

Com base nos elementos colhidos nas pesquisas percebeu-se a necessidade da elaboração de uma ferramenta de gestão que promovesse uma integração maior no funcionamento dos juizados em toda a região e trouxesse os resultados esperados e que, por meio de seu processo de implantação e manutenção, auxiliasse a pensar estrategicamente, a produzir decisões de base coerente e defensável, a desenvolver um sistema de medição de desempenho baseado em indicadores, tudo isto, a fim de direcionar a tomada de decisões, bem como estabelecer prioridades para a melhoria da performance, tornando mais impessoais e constantes os propósitos.

Com este objetivo, reuniu-se inicialmente um pequeno grupo de magistrados e servidores para analisar as propostas contidas nos planejamentos estratégicos já existentes para os juizados, formulados pelo Conselho Nacional de Justiça e pelo Conselho da Justiça Federal, seguindo-se a elaboração do documento base a ser referendado pela plenária do II Encontro dos Juizados Especiais Federais da 4ª Região. O encontro dos magistrados que atuam em juizados foi dedicado à discussão da proposta previamente confeccionada. Oficinas de trabalho foram organizadas por objetivos estratégicos a fim de que o detalhamento fosse desenvolvido pelos grupos de juízes com base em suas experiências.

Por fim as sugestões foram relatadas em plenário e submetidas a aprovação, nascendo, neste momento, um instrumento gerencial fundado no ajuste mútuo estabelecido entre os próprios executores das demandas do planejamento estratégico.

Posteriormente foram realizadas reuniões na Coordenadoria dos Juizados para definição do modo de implantação das metas estabelecidas no planejamento e definição dos responsáveis pelos projetos e ações, bem como, sua operacionalização. Dentre as principais metas fixadas estão a definição do tempo médio de tramitação de um processo, a utilização da conciliação entre as partes, a instalação do processo eletrônico em todos os juizados da região e a melhoria das condições de trabalho nos JEFs.

A transposição desta importante ferramenta gerencial da teoria para a prática efetivou-se pelo seu desdobramento em ações, recomendações e projetos. As ações vem sendo concretizadas com sucesso pela COJEF, gradativamente. As recomendações foram editadas por meio de ofício conjunto com a Corregedoria-Geral, amplamente divulgado e, dos projetos, já se pôde obter efetividade. É o caso da medição do tempo dos serviços de cálculo judicial, cujos patamares identificados servem à tomada de decisão quanto à melhor prática a ser adotada, conforme a situação do juizado; todas as varas de juizado da região operam com Processo Eletrônico, assim como é possível identificar-se diversas melhorias no seu funcionamento; conhecidas são hoje, também, as situações do ambiente de trabalho dos

juizados que devem ser gerenciadas; as ações de conciliação computaram resultados valiosos na solução de considerável número de demandas; convênios e acertos foram efetivados com os entes públicos para a facilitação de procedimentos, contribuindo, dessa forma, para uma maior agilidade processual, enfim, apenas alguns resultados decorrentes da sua implantação.

2.2. DESENVOLVIMENTO PROPRIAMENTE DITO

O Planejamento Estratégico dos Juizados Especiais Federais foi desenvolvido seguindo as seguintes etapas:

- Definições estratégicas: visão, missão, diretrizes estratégicas e estabelecimento dos principais objetivos;
- Definições táticas: desdobramento dos objetivos em metas, projetos, ações e recomendações;
- Definições operacionais:
 - escolha dos coordenadores dos projetos, consolidação e divulgação;
 - operacionalização dos projetos, ações e recomendações;
 - acompanhamento, avaliação e revisão do plano.

2.2.1. DEFINIÇÕES ESTRATÉGICAS

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS:

É o que o Tribunal precisa atingir na busca da sua Visão:

1. AGILIZAR A PRESTAÇÃO JURISDICIONAL;
2. GARANTIR A SATISFAÇÃO COM OS SERVIÇOS PRESTADOS;
3. AMPLIAR O ACESSO AOS JURISDICIONADOS;
4. MELHORAR AS CONDIÇÕES DE TRABALHO E DE ATENDIMENTO;
5. APERFEIÇOAR JUÍZES E SERVIDORES;
6. MELHORAR A IMAGEM INSTITUCIONAL.

DESDOBRAMENTO DAS DIRETRIZES EM OBJETIVOS

Após a resolução das diretrizes estratégicas dos Juizados é feita a definição dos principais objetivos estratégicos de cada diretriz, quais sejam:

a) Agilizar a prestação jurisdicional

- reduzir o tempo de tramitação de processos
- otimizar a realização dos serviços de cálculo judicial
- aprimorar parcerias com entes públicos e privados envolvidos com os JEFs
- ampliar a utilização do sistema de processo eletrônico nos JEFs
- aperfeiçoar o gerenciamento dos processos de trabalho
- intensificar a política de conciliação nos JEFs

b) Garantir a satisfação com os serviços prestados

- melhorar o atendimento aos advogados e partes
- ampliar o acesso aos jurisdicionados
 - ampliar o acesso aos JEFs

c) Melhorar as condições de trabalho e de atendimento

d) Aperfeiçoar juízes e servidores

- implementar treinamento específico para juízes e servidores dos JEFs

e) Melhorar a imagem institucional

2.2.2. DEFINIÇÕES TÁTICAS

DESDOBRAMENTO DOS OBJETIVOS EM METAS E DEFINIÇÃO DOS PRINCIPAIS INDICADORES

É nesta etapa que ocorre o envolvimento dos diversos níveis hierárquicos da organização e a materialização do planejamento por meio da definição das metas e esta por sua vez em projetos, ações e recomendações para que os objetivos estratégicos sejam alcançados.

Nesta etapa, também são definidos os **principais indicadores**, conforme quadro abaixo:

- Tempo médio por espécie de processo
- tempo médio entre a distribuição e o acórdão
- tempo médio de elaboração dos cálculos
- número de convênios realizados
- número de acordos realizados
- % de JEFs com Processo Eletrônico na 4ª Região
- % de satisfação dos usuários do Sistema de Processo Eletrônico
- número de processos padronizados / total de processos críticos
- % de acordos realizados (número de acordos realizados / número de processos)
- % de satisfação
- % de satisfação do usuário
- % de satisfação interna
- número de horas perdidas por afastamentos
- número médio de horas de treinamento por magistrado / servidor.
- % de atendimento ao plano

2.2.3. DEFINIÇÕES OPERACIONAIS

Além da definição de ações e recomendações de curto prazo, o Planejamento Estratégico dos JEFs foi desdobrado em 11 (onze) projetos com o objetivo de alcançar as metas estabelecidas. Para subsidiá-los, foi elaborado um questionário, distribuído em todos os JEFs, com a finalidade de coletar informações relevantes, tais como: pontos de estrangulamento, principais dificuldades, sugestões de melhorias, e outras solicitações específicas de cada projeto

Cada projeto terá um juiz federal, de Juizado, responsável pela sua coordenação. Abaixo, a relação dos projetos, a descrição sucinta do motivo de sua concepção e seu objetivo:

I. DIAGNÓSTICO PARA CRIAÇÃO, INSTALAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DOS JEF'S

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

- crescimento da demanda judicial nos JEFs, os constantes pedidos de suspensão da distribuição em alguns Juizados, sob alegação de acúmulo de processos e as inúmeras reclamações de sobrecarga de trabalho

apontadas pela pesquisa de satisfação interna, bem como, a inexistência de indicadores objetivos que subsidiem o gerenciamento da força de trabalho, impõem a realização de um estudo criterioso sobre os Juizados da 4ª Região.

Objetivo:

- Definir a estrutura, os padrões de desempenho e o sistema de acompanhamento da efetividade da carga de trabalho nos JEFs.

II. ORGANIZAÇÃO E PADRONIZAÇÃO DO ACESSO À JURISPRUDÊNCIA DOS JEF'S E TURMAS RECURSAIS

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

- Na pesquisa de satisfação interna foi identificado que magistrados e servidores possuem dificuldades de acesso às decisões dos JEFs e Turmas Recursais, prejudicando, assim, a qualidade e agilidade da prestação jurisdicional; na pesquisa externa, da mesma forma, foi solicitada a disponibilização da jurisprudência com o acesso unificado às informações dos três estados para o público em geral.

Objetivo:

- Implantar a base de dados da jurisprudência dos JEFs e Turmas Recursais.

III. OTIMIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE CÁLCULO JUDICIAL

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

- Foi diagnosticado, na pesquisa de satisfação, que em várias unidades está havendo congestionamento de feitos devido à demora na realização dos cálculos, o que compromete o atingimento das metas definidas no planejamento estratégico, sem contar que não existe padronização nos métodos de operacionalização dos mesmos. Considerou-se necessário observar as experiências exitosas para elaboração de um método padrão.

Objetivo:

- Definir qual o modelo de serviço de cálculo a ser sugerido para os JEFs da 4ª Região.

IV. MELHORIA NO ACESSO VIRTUAL ÀS BASES DE DADOS DOS ENTES PÚBLICOS ENVOLVIDOS COM OS JEF'S

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

- Nas pesquisas de satisfação interna e externa foi relatado que em alguns Juizados existem dificuldades com relação à atuação dos entes públicos nas demandas, o que ocasiona um baixo número de acordos e um elevado tempo de tramitação dos processos.

Objetivo:

- Propor parcerias com os entes públicos que atuam junto aos JEFs.

V. APRIMORAMENTO DO PROCESSO ELETRÔNICO

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

- Por meio da pesquisa de satisfação e do contato com os JEFs, foram detectados problemas variados no funcionamento do Processo Eletrônico, bem como, solicitações de aprimoramento em algumas rotinas (excluídas

as pendências já relacionadas e sob a responsabilidade da equipe do Processo Eletrônico).

Objetivo:

- Solucionar as pendências e aperfeiçoar o funcionamento do Processo Eletrônico.

VI. MAPEAMENTO DOS PROCESSOS CRÍTICOS NOS JEF'S PARA EFEITO DE PADRONIZAÇÃO E MELHORIAS

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

A diversidade de tratamento nos feitos que tramitam nos JEFs e a falta de uniformização nos procedimentos processuais, podem ocasionar a demora na prestação jurisdicional. A existência de experiências exitosas localizadas, incentiva o estudo das práticas adotadas pelos JEFs no sentido de disseminar procedimentos que garantam maior celeridade e eficácia com menor custo.

Objetivo:

Sugerir a padronização de processos críticos nos JEFs e Turmas Recursais.

VII. POLÍTICA DE CONCILIAÇÃO NOS JEF'S

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

O resultado da pesquisa de satisfação externa apresentou baixo índice de conciliação, e, também, a não utilização da figura do conciliador em alguns locais, o que pode ocasionar o congestionamento e a ineficiência na tramitação dos feitos nos JEFs.

Objetivo:

Incentivar o uso de conciliação nas demandas de JEFs, inclusive nas Turmas Recursais.

VIII. ESTUDO PARA IMPLANTAÇÃO DE CENTRAIS DE ATENDIMENTO

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

Na pesquisa de satisfação externa houve reclamações com relação ao serviço de atendimento aos usuários dos JEFs, o que sinalizou a necessidade de reflexão sobre um modelo de atendimento, tanto no início (atuação), quanto no acompanhamento do processo.

Objetivo:

Estudo da viabilidade de implantação de centrais de atendimento.

IX. DESCENTRALIZAÇÃO DO ATENDIMENTO NOS JEF'S

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

Considerando que os JEFs tem o foco voltado para as camadas de baixo poder aquisitivo, e, que, mesmo com o crescimento do número de Juizados, ainda existe a necessidade de uma maior interiorização para garantir a satisfação do cidadão quanto ao acesso à justiça.

Objetivo:

Identificar novos locais para implantação de postos de atendimento de JEFs.

X. MELHORIA NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO NOS JEF'S E TURMAS RECURSAIS

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

A pesquisa de satisfação interna dos servidores e magistrados apresentou um elevado número de reclamações com relação ao ambiente de trabalho nos JEFs. O advento do Processo Eletrônico trouxe mudanças na cultura organizacional, tendo sido apontado como uma das principais causas de doenças ocupacionais, entre outros problemas.

Objetivo:

Apresentar proposta de melhorias no ambiente de trabalho e modelo de vara piloto a ser implementado até julho de 2007.

XI. PLANO DE TREINAMENTO PARA JUIZES E SERVIDORES

Concepção (justificativa, importância, o porquê do projeto, etc...):

Na pesquisa de satisfação interna foi apontada a necessidade de se promover mais cursos de capacitação para magistrados e servidores, buscando com isto, uma melhor qualificação na prestação jurisdicional.

Objetivo:

Apresentar plano de capacitação para magistrados e servidores.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS ADOTADAS

Para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico dos JEFs foram utilizados os seguintes métodos como auxílio para sua elaboração:

- Pesquisa de Satisfação Externa – Advogados, partes e procuradores;
- Pesquisa de Satisfação do Processo Eletrônico – Advogados, partes e procuradores
- Pesquisa de Satisfação interna com magistrados e servidores dos Juizados da 4ª Região;
- Técnicas de qualidade e brainstorming para as definições estratégicas e táticas, e para o plano de ações;
- Oficinas temáticas;
- Encontros de magistrados de Juizados da 4ª Região;
- Elaboração de questionários para coleta de informações como subsídio aos projetos;
- Reuniões periódicas com a equipe responsável pela elaboração do Planejamento Estratégico dos JEFs;
- Reuniões periódicas com os coordenadores de cada projeto;
- Reuniões de avaliação do planejamento, revisão e manutenção dos projetos.

4. RESULTADOS E BENEFÍCIOS ALCANÇADOS:

4.1. PROJETOS IMPLEMENTADOS:

Todos os onze projetos estão em operacionalização e já foram implementadas as seguintes ações de cada projeto:

a) Diagnóstico para criação, instalação e estruturação dos jef's:

- Uniformização dos critérios para a geração de relatórios estatísticos;
- Definição dos tempos médios de tramitação dos diferentes eventos processuais que serão medidos e informados em relatórios gerenciais tanto nas Varas/JEFs quanto nas Turmas Recursais;
- Estabelecimento dos critérios de classificação dos relatórios;
- Sugestões de alterações na TUA (Tabela Única de Assuntos) a fim de poder separar os processos de matéria de direito e de fato;
- Consolidação dos dados do SIAPRO e Processo Eletrônico para os relatórios gerenciais;
- Desenvolvimento dos relatórios propriamente ditos;
- Experimentação dos relatórios com a utilização de JEFs por amostragem.

b) Organização e padronização do acesso à jurisprudência dos jef's e turmas recursais

- Participação em reunião junto à Turma Nacional de Uniformização para definição do sistema de Jurisprudência Nacional e integração à base de dados nacional;
- Disponibilização do acesso à jurisprudência da Turma Regional de Uniformização na página da COJEF por meio de ferramenta institucional do TRF da 4ª Região.
- Estudo do sistema de acesso unificado à jurisprudência das Turmas Recursais.
- Implantação do sistema de acesso à jurisprudência dos JEFs da 4ª Região.

c) Otimização dos serviços de cálculo judicial

- Realização de pesquisa, nos JEFs da 4ª Região, para detectar o quantitativo de cálculos efetivados por servidor/mês, o(s) responsável(is) pela sua elaboração e critérios utilizados;
- Realização de pesquisa, nas Seções Judiciárias e em algumas Subseções, para medir o tempo utilizado na elaboração de determinados grupos de cálculos, conforme critérios previamente estabelecidos.
- Consolidação dos dados das duas pesquisas;
- Elaboração de planilha por Estado/Subseção/Vara, das respostas do questionário de cálculo para análise da sistemática de elaboração de cálculos.
- Divulgação da pesquisa sobre cálculos nos JEFs da 4ª Região para todos os juizados.

d) Melhoria no acesso virtual às bases de dados dos entes públicos envolvidos com os JEFs

- Seminário com procuradores federais para fixar bases para acordos e maior aproximação destes com os magistrados locais;
- Reuniões com o INSS para ampliação do acesso às bases de dados da Previdência;
- Realização de pesquisa junto aos juízes dos JEFs da 4ª Região com o objetivo de verificar quais as bases de dados dos entes públicos possuem acesso;
- Criação da procuradoria e agência virtual para atendimento aos JEFs em Florianópolis;
- Criação de estruturas específicas para atendimento dos JEFs pelo INSS em Porto Alegre, Florianópolis, Curitiba e Londrina e funcionários designados para atendimento nas outras Subseções;
- Envio de relação constando chefias e contatos do INSS e demais entidades na 4ª Região, incentivando os magistrados a buscar soluções locais por intermédio destas pessoas
- Implantação do *Cumprimento de Decisões* judiciais diretamente no sistema do INSS (tópico síntese) .

e) Aprimoramento do processo eletrônico

- Instalação do processo eletrônico em todos os JEFs da 4ª Região;
- Ampliação da utilização do Processo Eletrônico para a matéria de fato:
 - JEFs Cíveis: Ampliado em 1º/6/2006 – Portaria COJEF n. 4/2006;
 - JEFs Previdenciários: Ampliado em 31/3/2007 – Resolução PRESI n. 75/2006.
- Utilização de Servidores de apoio nos Núcleos de Informática das Seções Judiciárias;
- Aumento da velocidade dos Links de transmissão de dados;
- Ampliação da estrutura de pessoal da Equipe Técnica;
- Identificação de aplicativos inovadores em Sistemas de Processo Eletrônico de outros órgãos do Poder Judiciário;
- Desenvolvimento de novos aplicativos para aprimoramento do Sistema: atividade permanente;
- Integração do Processo Eletrônico com os demais Sistemas do TRF: Efetivada em relação aos dados estatísticos;
- Treinamentos aos Usuários do Processo Eletrônico e entidades envolvidas com os JEFs;
- Disponibilização aos Entes Públicos de acesso ao Sistema por links dedicados.

- Integração do Processo Eletrônico com a Turma Nacional de Uniformização e o STF: aguardando providências do STJ e do STF;
- Desenvolvimento do projeto piloto para os Juizados Especiais Criminais
- Adoção das tabelas únicas do Conselho da Justiça Federal: implantação ocorrendo de forma gradativa.

f) Mapeamento dos processos críticos nos jef's para efeito de padronização e melhorias

- Edição de Portarias para desenvolvimento do processo pela Secretaria ou despachos únicos;
- Divisão da tarefa de elaboração de cálculo entre servidor da vara, núcleo da contadoria e INSS (conforme acordado em reunião);
- Gravação de audiências;
- Realização de perícias médicas independentemente da intimação das partes para apresentação de quesitos; elaboração pelo juiz dos chamados “quesitos únicos”;
- Intimação para implantação diretamente à agência do INSS, sem passar pela Procuradoria; Comunicação de antecipação de tutela por e-mail ao chefe da agência;
- Realização da Justificação Administrativa pelo INSS;
- Conscientização dos procuradores do INSS para que tragam aos autos os documentos necessários ou cumprimento de prazos;
- Intimação por e-mail e por telefone;
- Apresentação de cálculos pela parte autora e pelo INSS;
- Advocacia Solidária – Atendimento e Recursos;
- Utilização de “mandados judiciais conjuntos” para otimização de tempo dos oficiais de justiça;
- Instalação de Agência de Previdência Social ou setor exclusivo para cumprimento de decisões judiciais;
- Consolidação do Regimento Interno das Turmas Recursais;

g) Política de conciliação nos JEFs

- Encontro sobre conciliação nos JEFs - discussão de critérios para a realização de acordos – Magistrados e Procuradores INSS, Caixa e AGU - aprovação de recomendações;
- Participação no “Treinamento de Conciliadores do Movimento pela Conciliação” promovido pelo Conselho Nacional de Justiça.
- Seminário sobre Técnicas de Conciliação – EMAGIS / 2007;
- Mutirão de conciliação em diversas Varas de Juizados.
- Celebração de convênio com o INSS/AGU/CEF para que sejam publicadas nacionalmente as recomendações aprovadas na reunião de Trabalho sobre Conciliação nos JEFs da 4ª Região.

h) Estudo para implantação de centrais de atendimento

- Catalogação das formas de atendimento em uso;
- Comparação dos dados obtidos com as pesquisas de satisfação;
- Elaboração de estudo identificador dos melhores modelos de atendimento;
- Definição da estrutura e atribuições das Centrais de Atendimento;
- Avaliação das condições físicas para instalação das Centrais;
- Instalação da central de atendimento na SJ do RS.

i) Descentralização do atendimento nos JEFs

- Reunião com Secretário da Reforma do Judiciário para a apresentação do planejamento estratégico e definição da implantação do GESAC;
- Elaboração de proposta à CEF para implantação de terminais de consulta em agências e correspondentes bancários da CAIXA com o objetivo de possibilitar à população o acesso às informações processuais;
- Proposta para a retomada da instalação de Juizados Avançados;
- Descentralização de ações, como audiências dos JEFs, audiências de conciliação, de forma itinerante;
- Convênios com universidades para atendimento nas matérias da JF;
- Início dos convênios para instalação de terminais de auto-atendimento;
- Projeto JF 40 anos de reinstalação - em fase de formatação, prevendo postos itinerantes de atendimento.

j) Melhoria nas condições de trabalho nos JEFs e turmas recursais

- Pesquisa e diagnóstico sobre as condições de trabalho nos JEFs;
- Encaminhamento, aos coordenadores do processo eletrônico, de documento contendo sugestões para implementação de mudanças nas telas e funcionalidades do sistema e-proc, a fim de melhorar seu manuseio e reduzir a incidência de problemas físicos decorrentes de sua utilização;
- Acompanhamento técnico (intervenção ergonômica), pela equipe do projeto à empresa contratada pelo TRF da 4ª Região, para estudo e implementação de melhorias nas telas do processo eletrônico;
- Solicitação à Direção do Foro do Rio Grande do Sul, com encaminhamento e deferimento pela Presidência do Tribunal Regional Federal da 4ª Região, de auxílio no desenvolvimento do projeto de reforma do espaço físico das Turmas Recursais do Estado do Rio Grande do Sul, de modo a implementar adaptações, do ponto de vista ergonômico, que visem à melhoria das condições de trabalho dos juízes e servidores atuantes nas Turmas Recursais, com vistas, também, a estabelecer padrões básicos que possam servir de orientação às Turmas Recursais dos demais Estados da Região;
- Formação de um comitê, composto por um juiz representante dos Juizados Especiais Previdenciários, de uma Diretoria de Secretaria atuante em Juizado Especial Previdenciário, de uma juíza atuante em Turma Recursal e de um Diretor de Secretaria vinculado a Juizado Especial Cível, além da equipe do projeto, com vistas a estudar os problemas detectados na pesquisa sobre as condições de trabalho e encontrar soluções para sua minimização ou eliminação;
- Pesquisa, na base de dados do Tribunal Regional Federal da 4ª Região, com vista a analisar o volume de afastamentos de servidores por licença saúde e identificar as unidades com maiores incidências, de molde a propor uma intervenção ergonômica nas mesmas.

k) Plano de treinamento para juizes e servidores

- Elaboração de plano de capacitação específico para magistrados e servidores que trabalham em Juizados e Turmas Recursais;
- Realização de cursos sobre técnicas de conciliação.

4.2. PRINCIPAIS AÇÕES IMPLEMENTADAS:

- Publicação das recomendações extraídas do planejamento estratégico (Ofício conjunto COJEF/Corregedoria publicado na página da COJEF);
- Estudo para a uniformização dos critérios de geração de relatórios estatísticos;
- Regime de Auxílio aos JEFs – Publicação da Portaria Conjunta nº 1 - COJEF/Corregedoria em 16 de outubro de 2006;
- Designação de estrutura específica do INSS para atendimento dos JEFs – criação da Procuradoria e da Agência Virtual em Florianópolis;
- Encaminhamento da implantação de terminais de consulta da CEF (agências e correspondentes bancários) para acesso às informações processuais dos JEFs da 4ª Região;
- Publicação da portaria de gravação de audiências e encaminhamento da aquisição de equipamentos pelas Direções de Foro;
- Realização de treinamentos no Processo Eletrônico para entidades envolvidas com os JEFs (OAB/SC, Passo Fundo, Rio Grande, universidades de Lajeado, Novo Hamburgo e Brusque e em todas as instalações);
- Realização do 1º Encontro das Turmas Recursais, em Curitiba;
- Consolidação e aprovação do Regimento Interno das Turmas Recursais pelo Plenário do TRF 4R;
- Implantação do sistema GEDPRO na Turma Regional de Uniformização;
- Realização de Seminário sobre Técnicas de Conciliação no TRF 4R;
- Reuniões com o Ministério da Previdência e com a Procuradoria do INSS para ampliação do acesso à base de dados da Previdência;
- Realização de Encontro sobre conciliação nos JEFs - discussão de critérios para a realização de acordos – Magistrados e Procuradores INSS, Caixa e AGU - aprovação de recomendações;
- Conclusão da implantação do Processo Eletrônico em todos os JEFs da 4ª Região;
- Confecção e distribuição de banners com Missão, Visão e Diretrizes Estratégicas dos Juizados;
- Elaboração da cartilha dos Juizados Especiais Federais da 4ª Região;
- Elaboração do Informativo COJEF;
- Disponibilização da jurisprudência da Turma Regional de Uniformização no site do TRF 4R;
- Realização do II, III e IV Encontro dos JEFs da 4ª Região, em Porto Alegre, Florianópolis e Curitiba, respectivamente;
- Disponibilização do acesso unificado à jurisprudência das turmas recursais e da Turma Regional de Uniformização.

4.3. COMPARAÇÕES ATRAVÉS DE DADOS DAS PESQUISAS QUE FORAM REALIZADAS ANTES E DEPOIS DA IMPLANTAÇÃO DO P.E.:

- Foi realizada, após a implementação dos projetos e ações, uma nova pesquisa de satisfação externa (partes, advogados e procuradores) e interna (magistrados e servidores). Após a comparação com os resultados da 1ª pesquisa observou-se que em ambas os resultados foram bastante semelhantes, tendo em vista que os percentuais já eram, na sua maioria ótimo/bom. Mas foram observadas melhorias significativas, a saber:

a) PESQUISA INTERNA DE SATISFAÇÃO- ADVOGADOS, PARTES E PROCURADORES

- Maior participação dos advogados de escritório de advocacia: o percentual passou de 65% em 2005 para 91% dos pesquisados em 2007.
- Aumento no número de respostas: em 2005, foram 167 pesquisados e em 2007, 792, representando um aumento de 374%, refletindo a abrangência do processo eletrônico na 4ª região.

Em relação às respostas de avaliação e opinião, destacam-se duas alterações:

- A necessidade de outras informações na consulta processual online: em 2005, 36% dos pesquisados tinham esta necessidade e em 2007, o percentual caiu para 20%.
- Grau de satisfação com o manual do processo eletrônico, entre os que utilizam o serviço, passou de 59% para 70%.

Em relação a utilização de serviços pode-se destacar a utilização dos seguintes serviços:

- Sobre o cadastramento de autores – a utilização do serviço passou de 83 para 96%;
- Sobre o cadastramento de assuntos – a utilização passou de 94 para 97%;
- Manual do processo eletrônico – a utilização passou de 84 para 94%.

b) PESQUISA INTERNA DE SATISFAÇÃO COM MAGISTRADOS:

- Entre os que utilizam a consulta processual (SIAPRO), o percentual de ótimo/bom subiu de 73 para 92%;
- Para o protocolo unificado, entre os que utilizam , o percentual de ótimo ou bom passou

c) PESQUISA INTERNA DE SATISFAÇÃO COM SERVIDORES E ESTAGIÁRIOS:

- Excetuando os que não emitiram opinião sobre o ambiente físico, o percentual de servidores/estagiários que atribuíram conceitos ótimo/bom subiu de 74% para 81%;
- O percentual de servidores/estagiários que atribuíram conceito ótimo/bom para o equipamento e tecnologia utilizados (entre os que tem opinião), subiu de 64% para 91%.
- Entre os que têm opinião sobre consulta processual (SIAPRO), o percentual de ótimo/bom subiu de 76 para 89%;
- O percentual de servidores/estagiários que acham as intimações eletrônicas ótima/boa (entre os que emitiram opinião), subiu de 89 % para 96%;
- Entre os servidores/estagiários que atribuíram conceito para os serviços prestados aos advogados e procuradores, o percentual de ótimo/bom passou de 93 para 96% (excetuando os sem opinião);
- O percentual de servidores/estagiários que acham que o ambiente de trabalho ótimo/bom passou de 72 para 79%, excluindo os que não tem opinião;

5. CONCLUSÃO:

A experiência da Coordenadoria dos Juizados Especiais Federais da 4ª Região com o uso de instrumento de gestão participativa alinhado às diretrizes da organização mostrou-se bastante satisfatória, uma vez que conferiu legitimidade às disposições estabelecidas para cumprimento do âmbito dos juizados.

O alto nível de comprometimento e motivação dos participantes nas discussões estabelecidas nos diversos encontros propiciou a imediata absorção das metas pelos magistrados e servidores, facilitando o prosseguimento e o encadeamento das ações rumo aos resultados.

Destaca-se a meta da definição do tempo médio de tramitação de um processo nos juizados que estabelece entre a data de ajuizamento da ação e a do efetivo pagamento, contando ainda a possibilidade de recurso, um prazo médio de um ano. Em que pesem as adversidades estruturais e conjunturais de um sistema recentemente implantado como é o dos juizados federais, cuja obrigatoriedade de funcionamento não possibilitou um planejamento inicial, a experiência da elaboração compartilhada do planejamento estratégico foi fundamental para a orientação dos esforços na direção das exigências de uma justiça célere e eficaz.