

Da elaboração do planejamento estratégico para a Comarca de Bequimão como maneira de adequar a prestação jurisdicional ao direito fundamental à razoável duração do processo

Michelle Amorim Sancho Souza¹

1 A IMPORTÂNCIA DA ADOÇÃO DE UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA A COMARCA DE BEQUIMÃO

Primeiramente, a ideia de gestão processual no Poder Judiciário surge como uma necessidade frente a demanda crescente, notadamente diante do artigo 37, *caput*, Constituição Federal (CF), ao consagrar o princípio da eficiência na Administração Pública.

Na lição de Hely Lopes Meirelles², a eficiência é o mais moderno princípio da função administrativa, bem como tenciona conferir presteza, perfeição e rendimento funcional.

Dessa forma, **no âmbito da função jurisdicional, a adoção de um planejamento estratégico anual como objetivo de conferir maior celeridade à concessão de provimento jurisdicional às demandas, atrelado a uma gestão compartilhada da unidade jurisdicional, surge como um dos exemplos de expressão da eficiência nesta função estatal.**

Aliado a isso, a partir de o instante em que o discurso constitucional, em seu artigo 5º, LXXXVIII, consagra o direito fundamental a um razoável duração do processo, bem como, no artigo 4º, Novo Código de Processo Civil (NCPC), é feita menção expressa a esse direito como norma fundamental, há a imposição, pelo legislador, de que o magistrado assumira uma **dúplice função, quais sejam, a de gestor de sua unidade jurisdicional e de pacificador dos conflitos sociais, ao conceder ao fato, de forma contemporânea, uma solução para a lide, de acordo com os ditames da justiça social.**

Nesse sentido, **a Comarca de Bequimão, a qual abrange o termo judiciário de Peri-Mirim, está localizada na Baixada Maranhense e dista 368 (trezentos e sessenta e oito) quilômetros de São Luís, capital do Maranhão. A população de Bequimão, segundo dados do último censo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2010, é de 20.344 (vinte mil trezentos e quarenta e quatro habitantes)³ e a de Peri-Mirim é de 13.803 (treze mil oitocentos e três) habitantes⁴.**

Quanto o número de eleitores, consoante dados do Tribunal Regional Eleitoral do Estado do Maranhão (TRE-MA)⁵, a cidade de Bequimão possui 16.976 (dezesesseis mil novecentos e setenta e seis) eleitores e Peri-Mirim a quantia de 11.564 (onze mil e quinhentos

1 Mestre em Direito Constitucional pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Pós-Graduada em Direito Constitucional pela Escola Superior da Magistratura do Estado do Ceará (ESMEC). Juíza de Direito Titular da Comarca de Bequimão. Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão. E-mail: michelle_amorim@yahoo.com.br

2 MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 40. ed. São Paulo: Malheiros, 2014.

3 Dados retirados do sítio eletrônico: <https://cidades.ibge.gov.br/painel/painel.php?codmun=210190>. Acesso em: 26.nov.2017.

4 Dados retirados do sítio eletrônico: <https://cidades.ibge.gov.br/painel/painel.php?codmun=210840>. Acesso em: 26.nov.2017.

5 Dados retirados do sítio eletrônico: <http://www.tse.jus.br/eleicoes/estatisticas/estatisticas-eleitorais-2016/eleicoes-2016>. Acesso em: 26.nov.2017.

e sessenta e quatro) eleitores, ao totalizar um eleitorado de 28.564 (vinte e oito mil e quinhentos e sessenta e quatro), o que culminou na **instalação da 111ª Zona Eleitoral nesta unidade jurisdicional em 25 de outubro de 2017.**

Feitas essas breves explicações, a unidade jurisdicional aqui mencionada, quando da Correição Ordinária, realizada pela Corregedoria Geral de Justiça do Estado do Maranhão, em maio do ano de 2016, apontou, dentre outros problemas, que **78% (setenta e oito) por cento do acervo se encontrava em atraso. O acervo, em abril de 2016, era de 4.610 (quatro mil seiscentos e dez) feitos.**

Posteriormente, quando, em 21 de novembro de 2016, houve a mudança de titularidade da unidade jurisdicional, investiu-se, primeiramente, em um **diagnóstico da situação processual do acervo**, para fins de elaboração do planejamento estratégico da Comarca de Bequimão, para o ano de 2017, devido, sobretudo, às falhas apontadas pela Corregedoria Geral de Justiça, pelos servidores públicos, pelo membro do Ministério Público e pelos advogados militantes na região.

Então, após os trabalhos correcionais do início do ano de 2017, no mês de fevereiro de 2017, foi lançado o planejamento estratégico para esta unidade, consoante será exposto no próximo tópico.

2 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMARCA DE BEQUIMÃO PARA O ANO DE 2017: OBJETIVOS, FORMA DE EXECUÇÃO DAS TAREFAS, CUMPRIMENTO DAS METAS DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ) E ADOÇÃO DE BOAS PRÁTICAS

A elaboração de um planejamento estratégico, em uma Comarca, onde a demanda é crescente, é imprescindível, uma vez que os trabalhos tanto da Secretaria quanto do Gabinete devem ser direcionados para a concretização do direito fundamental à celeridade processual.

Nesse sentido, em um primeiro momento, os servidores públicos, os quais desenvolviam as suas funções, em sua grande maioria, há quase 10 (dez) anos na unidade jurisdicional, identificaram que, para uma boa gestão processual na Comarca de Bequimão, seria necessário solucionar os **seguintes problemas**: a) falta de padronização das rotinas de Secretaria; b) acúmulo de demanda entre os servidores; c) ausência de um local adequado para os advogados e/ou partes ficarem acomodados enquanto esperam as audiências, por exemplo; d) grande número de audiências redesignadas pelos mais variados motivos e e) o grande quantitativo de processos conclusos, o que comprometia o atendimento às partes.

Em relação aos advogados atuantes na região, o descontentamento girava em torno do **atraso na prestação jurisdicional**, notadamente devido ao excesso de feitos com mais de 100 (cem) dias paralisados no Gabinete e as variadas redesignações de audiências, fatos esses que comprometiam o bom andamento de suas funções.

Assim, **com base nesses dados colhidos, foi elaborado o planejamento estratégico da Comarca para o ano de 2017 com o objetivo, em suma, de diminuir a quantidade de conclusos, acervo ativo e ter mais enfoque no cumprimento das metas elaboradas pelo CNJ, já que no ano de 2016 das 05 (cinco) metas existentes somente foram cumpridas 02 (duas).**

A opção por um planejamento anual foi adotada, devido ao fato de que era necessário um planejamento, a médio prazo, para que ocorresse uma diminuição paulatina do acervo em tramitação.

Então, após a elaboração do planejamento estratégico, foram realizadas duas reuniões, uma em 09 de fevereiro de 2017 e outra em 16 de fevereiro de 2017, com servidores e advogados, respectivamente, a fim de que houvesse a explanação quanto aos objetivos acima descritos e a forma de alcançá-los no intuito de se obter êxito na diminuição do acervo.

Como todos acordaram com as diretrizes fixadas, devido à introdução de uma **gestão compartilhada**, baseada, sobretudo, em reuniões mensais e mediante a instituição de um grupo de *whatsapp*, que facilitasse a comunicação entre todos aqueles que atuavam na Comarca, foi publicada a Portaria nº 01/2017, em 16 de fevereiro de 2017, em que se continha o plano de ação com a finalidade de solucionar, ainda que parcialmente, os problemas apontados.

Logo, foi instituída a **sistemática dos dígitos**, para fins de organização da Secretaria, em vez de o cumprimento ser realizado por cada ramo da Ciência Jurídica, uma vez que, nessa forma de sistematização, os servidores não possuíam armários identificados e, quando, em virtude de ausência/férias, o cumprimento ficava extremamente prejudicado. Foi instituída, igualmente, a figura do “colega substituto”, ao se determinar que, em caso de ausência/férias, dois servidores são responsáveis pelo cumprimento de um mesmo processo, para que não ocorram atrasos. **Essa nova organização permitiu que, no ano de 2017, em comparação com o ano de 2016, houvesse um aumento de mais de 10% (dez por cento) na realização dos expedientes de Secretaria, segundo os dados indicados pelo Sistema ThemisPG.**

Mês/Ano	Ano de 2015	Out/2016	Nov/2016	Ano de 2016	28.nov.2017
Qte. de exp. de Secretaria	25.162	2.669	4.040	48.758	54.721
Observações	Greve Geral	Cumprimento por mês sem a sistemática dos dígitos	Implementação da sistemática dos dígitos, ao demonstrar que houve um aumento no cumprimento.	Aumento de 25.596 expedientes entre os anos de 2015 e 2016.	Aumento de 5.963 expedientes em relação ao ano de 2016.

Tabela 01: Evolução do quantitativo do cumprimento de expedientes pela Secretaria Judicial da Comarca de Bequimão

Além disso, houve uma **padronização parcial das rotinas** de Secretaria, notadamente quanto à utilização de **atos ordinatórios e implementação de rotina de intimações de sentenças e arquivamentos em todas as sextas-feiras do mês**, ao ocorrer uma diminuição significativa do acervo ativo da unidade jurisdicional, o qual, em 28 de novembro de 2017, é de 3.621 (três mil seiscentos e vinte e um feitos). **Houve, então, uma redução de 751 (setecentos e cinquenta e um) feitos judiciais entre os meses de janeiro a**

novembro de 2017, bem como o índice de arquivamento, relativo à meta 07, foi de mais de 40% (quarenta por cento).

C. Ordinária (ABR/2016)	JAN/2017	28.nov.2017
4.610	4.368	3.617

Tabela 02: Evolução do quantitativo do acervo ativo da Comarca de Bequimão

Ultrapassadas às boas práticas adotadas na Secretaria Judicial, em relação à **organização do Gabinete**, adotou-se a existência de **pauta dupla**, isto é, tanto a magistrada quanto a assessoria realizam audiências simultâneas, tendo em vista a necessidade de se dar vazão aos feitos que aguardavam a realização de audiência. **Essa pauta permitiu que, até 08 de novembro de 2017, tivessem sido realizadas 1.077 (mil e setenta e sete) audiências e 12 (doze) júris.** Ressalta-se que, na Comarca de Bequimão, consoante relatório elaborado, em virtude da correição, ocorrida em abril de 2016, tramitam 135 (cento e trinta e cinco) processos, afetos à competência do Júri.

Arelado a isso, institui-se um **programa denominado de “72 horas”**, que consiste na análise dos feitos concluso no prazo de 72 (setenta e duas) horas como forma de conceder um provimento jurisdicional mais célere aos jurisdicionados.

Nesse sentido, consoante tabela abaixo, extraída do Sistema ThemisPG, houve uma redução de 1.065 (mil e sessenta e cinco) feitos que se encontravam conclusos durante o ano de 2017 e de 635 (seiscentos e trinta e cinco) feitos que se encontravam em tramitação.

Período	Nov/2016	Jan/2017	Out/2017	28.nov.2017
Qtde. de conclusos	1.961	1.686	639	621
Qtde. tramitando (sem sentença)	Não foram retirados esses dados.	2.982	2.525	2.347

Tabela 03: Evolução do quantitativo de processos conclusos e em tramitação no Gabinete

Destaca-se, ainda, que **houve o quantitativo, até 30 de novembro de 2017, de 4.422 (quatro mil quatrocentos e vinte e duas) movimentações processuais oriundas do Gabinete, consistente em 2.378 (dois mil trezentos e setenta e oito) despachos, 954 (novecentos e cinquenta e quatro) decisões e 1.090 (mil e noventa) sentenças.**

Devido a essas movimentações, foi liberada uma quantia em torno de 623.000,00 (seiscentos e vinte e três mil) reais em alvarás judiciais até 27 de novembro de 2017.

Finalmente, quanto às **metas estabelecidas pelo CNJ, até o dia 27 de novembro de 2017, foram cumpridas 04 (quatro) das 06 (seis) metas estabelecidas, conforme informações do Sistema Jurisconsult.**

Houve um avanço no cumprimento das metas, uma vez que foi iniciada a identificação de todos os feitos que estavam na listagem disponibilizada pelo Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão e um maior direcionamento para o seu cumprimento, a fim de se tratavam, na maioria das vezes, de processos com tramitação excessivamente longa e sem resposta estatal para a lide.

Metas	Cumprimento no ano de 2016	Cumprimento no ano de 2017 (28.nov.)	Observações
01	867 feitos distribuídos / 1113 julgamentos (128%)	738 feitos distribuídos / 977 sentenças (132,38%)	A distribuição gira em torno de 67 proc/mês. META ATINGIDA.
02	1032 feitos distribuídos / 275 sentenças (27%)	977 feitos distribuídos / 291 sentenças (29,79%)	Morosidade no cumprimento dos despachos/decisão.
04	20 feitos distribuídos / 02 julgamentos (10%)	30 feitos distribuídos / 07 sentenças (23,33%)	Feitos com tramitação mais demorada, devido ao procedimento.
06	18 feitos distribuídos / 01 julgamento (6%)	13 feitos distribuídos / 08 sentenças (61,54%)	Feitos com tramitação mais demorada, devido ao procedimento. META ATINGIDA.
07	Acervo final: 3.519 (14%)	Acervo final: 2.971 (41,17%)	Padronização de rotina de arquivamento. META ATINGIDA.
10	Não havia esse indicador	19 feitos julgados (950,00%)	Enfoque nos processos de competência do júri. META ATINGIDA.

Em último questionário repassado aos servidores da Vara, foi informado que o cumprimento das metas 02 e 04 ficou comprometido, por causa da ausência demais servidores do quadro. Atualmente, a Comarca apenas conta com 05 (cinco) servidores públicos efetivos, estando um na função de Secretário Judicial e a outra na função de Oficiala Temporária, mas o trabalho desenvolvido pelos servidores cedidos da Prefeitura de Bequimão e Peri Mirim foi extremamente reconhecido.

Então, para o ano de 2018, já se está a planejar o cumprimento integral das metas, mediante o esforço de que todos os processos sejam devidamente identificados e cumpridos no prazo de 02 (dois) meses, para que haja um provimento jurisdicional pelo Gabinete em até 01 (um) mês.

Além disso, foi instituído um número de cumprimento mínimo, tomando por base o quantitativo de expedientes realizado no ano, a carga horária de cada servidor e o quantitativo de processos restantes para análise, na tentativa de racionalizar, cada vez mais, a gestão processual.

3 RESULTADOS

Os resultados obtidos demonstram que é necessário investir em **gestão processual, mormente na elaboração de um planejamento estratégico anual para cada Comarca, uma vez que, embora se tenha o planejamento estratégico do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão (TJMA), a realidade de cada unidade jurisdicional demanda um acompanhamento pormenorizada dos pontos fracos e fortes para aprimoramento da gestão processual, bem como das soluções para cada problema apresentado.**

Dessa forma, a implementação de uma gestão compartilhada, atrelada ao conhecimento detalhado dos processos da Vara, como por exemplo, o feito mais antigo em tramitação, a quantidade de acervo ativo e demais informações oriundas dos sistemas adotados pelo Tribunal de Justiça fazem com que seja possível, para o ano, traçar melhores estratégias quanto à padronização de rotina e racionalização da demanda.

Então, o presente trabalho teve por objetivo demonstrar que uma ação planejada da realidade de cada unidade jurisdicional é de extrema importância para que a função jurisdicional seja aprimorada, ao instituir padronização de rotina, a ideia de responsabilidade na gestão da unidade entre magistrados e servidores e alcançar a concretização do direito fundamental à razoável duração do processo.

Para arrematar, sugere-se que seja formada uma equipe de juízes e servidores que irão em cada Comarca do Estado, a fim de elaborar o planejamento estratégico anual e, por meio da gestão compartilhada, traçarem objetivos específicos para cada unidade, com o intuito de contribuir com a melhoria da prestação jurisdicional.