



EMERON

**ESCOLA DA MAGISTRATURA DE RONDÔNIA
PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA COM ÊNFASE EM
DIREITO E ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA**

FÁBIO DA SILVA AMARAL

QUALIDADE DA GESTÃO NO PODER JUDICIÁRIO DE RONDÔNIA

PORTO VELHO/RO

2015

FÁBIO DA SILVA AMARAL

QUALIDADE DA GESTÃO NO PODER JUDICIÁRIO DE RONDÔNIA

Trabalho de Conclusão de Curso, elaborado como requisito parcial para obtenção do grau de especialista em nível de Pós-Graduação em Gestão Pública com ênfase em Direito e Administração Judiciária, apresentado à Escola da Magistratura do Estado de Rondônia.

Orientador (a): Ione Grace do N. Cidade Konzen

**PORTO VELHO/RO
AGOSTO- 2015**

FÁBIO DA SILVA AMARAL

QUALIDADE DA GESTÃO NO PODER JUDICIÁRIO DE RONDÔNIA

Trabalho de Conclusão de Curso elaborado como requisito parcial para obtenção do grau de especialista em nível de pós-graduação em Gestão Pública com ênfase em Direito e Administração Judiciária, apresentado à Escola da Magistratura do Estado de Rondônia – EMERON.

DEDICATÓRIA

A minha caminhada como pessoa e profissional não poderia ter sido realizada sem o amor de minha família, por isso dedico esse trabalho aos meus familiares que tanto me apoia e acreditam no meu sucesso.

AGRADECIMENTOS

Ao Todo Poderoso, Deus, dedico o meu eterno agradecimento, porque ele é o meu alicerce, minha rocha.

Aos meus professores e à minha orientadora que contribuem para o meu aprendizado, com muito zelo e presteza.

Um agradecimento especial aos meus pais que me deram a base educacional, ensinando a ser uma pessoa correta, justa, solidária, honesta, responsável, amorosa, trabalhadora e humilde, e a minha esposa que tem me ensinado a ser mais paciente e determinado.

A todos vocês, muito obrigado!

“Porque eu estou bem certo de que nem a morte, nem a vida, nem os anjos, nem os principados, nem as coisas do presente, nem do porvir, nem os poderes, nem a altura, nem a profundidade, nem qualquer outra criatura poderá separar-nos do amor de Deus, que está em Cristo Jesus, nosso Senhor.”

Romanos 8:38-39.

RESUMO

As inovações administrativas devem ser incluídas aos serviços públicos para garantir a eficiência e trazer novas perspectivas objetivando a satisfação do interesse comum. Para isso é necessária uma compreensão maior das necessidades do serviço público, utilizando os conhecimentos do passado bem com sua evolução para daí retirar conclusões que mostrem o caminho para uma gestão pública satisfatória que atenda os interesses do cidadão brasileiro e expor as mudanças na administração pública, elucidando as dificuldades enfrentadas pelo novo conceito de gestão no Poder Judiciário de Rondônia e recursos almejados, relacionando os resultados obtidos até o momento. A metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho foi o método dedutivo baseada em uma pesquisa exploratória do tipo estudo de caso.

Palavras-chave: Inovações administrativas. Eficiência. Gestão pública.

ABSTRACT

Administrative innovations should be included to public services to ensure efficiency and bring new perspectives aimed at the requirements of the common interest. For this greater understanding of public service needs, using the knowledge of the past and with its evolution to give draw conclusions that show the way to a satisfactory public management that meets the interests of Brazilian citizens and expose the changes in public administration is required elucidating the difficulties faced by the new management concept in the judiciary of Rondônia and desired features, relating the results obtained so far. The methodology used for the development of the work was the deductive method based on an exploratory study of the type of case.

Keywords: Administrative Innovations. Efficiency. Public management.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
OBJETIVOS	
Objetivo Geral	11
Objetivos Específicos	11
Problematização.....	11
 CAPITULO I – REFERENCIALTEÓRICO	
1.1 Gestão Pública	12
1.2 Gestão Pública do Poder Judiciário	14
1.3 Interferência do CNJ na Gestão Pública do Poder Judiciário	17
1.3.1 Objetivos do CNJ	19
1.4 Resgate Histórico do Poder Judiciário de Rondônia	22
1.5 Gestão Pública do Poder Judiciário de Rondônia	25
1.6 As Metas do CNJ e o Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia	29
1.7 A Atual Estratégia do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia	30
 CAPITULO II - METODOLOGIA DA PESQUISA	
2.1 Metodologia Utilizada na Pesquisa	33
 CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
 REFERÊNCIAS	36

INTRODUÇÃO

O Estado tende a se modernizar com fim de acompanhar o desenvolvimento econômico do mundo cada vez mais globalizado e para isso têm empreendido esforços para modernizar e agilizar a administração pública, no condão de tornar os serviços públicos mais eficientes, eficazes e menos caro.

A administração pública busca o mais breve possível por uma transição que leve a administração pública burocrática, rígida e ineficiente, para uma administração pública gerencial, flexível e eficiente, voltada para atender as necessidades da população.

Para que essa transformação ocorra é necessária à desburocratização do serviço público, adotando uma gerência estratégica, cooperativa, democrática, participativa e solidária.

Dentre todo esse mecanismo estatal, encontra-se o Poder Judiciário, que também têm buscado adequar sua estrutura organizacional e seus processos internos, no sentido de lograr melhores resultados, adotando inovações administrativas utilizadas no setor privado que tragam melhores resultados e que supram as dificuldades internas e externas.

Essa mudança requer urgência, pois a população está cada vez mais exigente, é tempo de informação e transparência e com isso as pessoas estão mais conscientes de seus direitos e não toleram mais o antigo sistema que é moroso e ineficaz.

Dessa feita, este trabalho tem por objetivo expor as mudanças culturais no âmbito jurídico, as estratégias administrativas para suprir as lacunas, bem como apresentar os atuais problemas da gestão e quais os possíveis caminhos e medidas tomadas até o momento que podem levar o Poder Judiciário de Rondônia a excelência no atendimento a população.

1.1 Objetivo Geral

Expor as mudanças na administração pública, elucidando as dificuldades enfrentadas pelo novo conceito de gestão no Poder Judiciário de Rondônia e recursos almejados, relacionando os resultados obtidos até o momento.

1.2 Objetivos Específicos

- Identificar as principais dificuldades enfrentadas pela Gestão Pública no Poder Judiciário do Estado de Rondônia.
- Relacionar as estratégias a serem usadas para a superação das dificuldades.
- Relacionar os pontos favoráveis da gestão pública no Poder Judiciário.

1.3 Formulação do problema

Quais as dificuldades a serem enfrentadas pela Gestão Pública no Poder Judiciário de Rondônia?

1.4 Justificativa

A administração pública brasileira é burocrática e hierarquizada, para modernizar e transformar esse sistema é preciso uma gestão que torne a organização mais flexível e moderna, rompendo com os modelos tradicionais de administrar e implantar uma nova cultura de gestão.

Este estudo tem por objetivo contribuir para apontar as principais barreiras e dificuldades enfrentadas pela administração pública no Poder Judiciário, relacionando as estratégias utilizadas para superar essas dificuldades, bem como sugerir possíveis soluções que possa contribuir para a Gestão do Tribunal de Justiça.

CAPÍTULO I

REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Gestão Pública

Gestão pública “refere-se às funções de gerência pública dos negócios do governo” (Santos, 2006) sendo de vital importância o domínio e conhecimento desse tema para o administrador público, pois traça claramente o campo de atuação deste, sinalizando o norte correto no trato com a *res pública*¹.

Desde que o Estado avocou para si a tarefa de distribuir ou administrar a justiça, dando a cada um o que é seu, ilidindo o regime da autotutela, estabeleceu-se o monopólio da resolução dos conflitos sociais por este ente, assegurando ele, pelo princípio do devido processo legal, uma decisão imparcial e imperativa aos litigantes (Reis, 2012).

Nossa Constituição (CR/88), em seu art. 2º, estabeleceu serem Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário, consagrando-se, assim, no ordenamento jurídico pátrio a tripartição dos Poderes, e atribuindo-se ao Poder Judiciário e a função jurisdicional como tarefa precípua.

A palavra Judiciário está ligada à expressão latina *jurisdictio*, que significa dizer o direito, ou seja, interpretar as leis visando solucionar os casos que lhe são submetidos, promovendo a justiça e atuando com independência² e com autogoverno, que pressupõe autonomia administrativa e financeira, frisando-se que

¹

Res publica é um termo de origem latina que significa, literalmente, “coisa publica”. Ou seja, é algo que não pode ser considerado propriedade privada, pois é compartilhado e mantido por várias pessoas. O conceito de *res publica* foi idealizado pela primeira vez pelo escritor, orador e pensador Marco Túlio Cícero. De acordo com este conceito, *res publica* representa algo que é de toda uma comunidade, algo que é público, e contrapõe a ideia de vida privada.

² *Conditio sine qua non* para a imparcialidade do magistrado.

esse autogoverno, que tem na autonomia seu fundamento basilar, não foi afrontado com o advento da criação do Conselho Nacional de Justiça.

Nesse diapasão, é nítida a relevância da gestão pública na consecução do interesse público, posto que viabiliza o controle da eficiência do aparato estatal na realização do bem comum, estabelecido politicamente e normatizado administrativamente pelos governantes (Reis, 2012). Nesse contexto é possível destacar como noções iniciais do conceito de gestão pública os elementos: foco em resultados, orientação para clientes, transparência, accountability e formas de organização para provisão dos serviços públicos:

- Foco em resultados: muitas vezes há uma confusão conceitual entre o produto e o resultado; o resultado deve ser sempre concebido como o efeito do produto.
- Orientação para clientes: o importante é a ideia de cliente.
- Transparência: em suma, é a exposição pública de todas as ações do gestor.
- Accountability³: conceito que vai além da contabilidade, consistindo no ato de explicar-se ou justificar-se perante os outros.
- Formas de organização para provisão dos serviços públicos: ênfase em conexões, redes, parcerias.

Todos esses conjuntos de tarefas que procuram garantir a aplicação eficaz de todos os recursos disponibilizados também recaem ao Poder Judiciário com o escopo de se alcançar uma entrega da prestação jurisdicional excelente.

A gestão aperfeiçoa o funcionamento da unidade judiciária através da tomada de decisões racionais fundamentadas pelo gestor como forma de caminhar para o desenvolvimento e satisfação das necessidades dos jurisdicionados de forma mais célere e menos onerosa.

³ Espécie de prestação de contas: responsabilidade objetiva, que a lei impõe sobre o gestor; e responsabilidade subjetiva, que o próprio gestor sente a obrigação de fazer.

1.2 Gestão Pública do Poder Judiciário

A gestão judiciária é o grupo ou aparato de medidas postas à disposição dos magistrados para garantir a plena afetação de todos os recursos disponibilizados pelo Judiciário com a finalidade contínua a de se alcançar um serviço judiciário de qualidade e, por corolário, uma entrega da prestação jurisdicional célere, eficaz e efetiva.

Visa otimizar o funcionamento de todo o aparato judiciário da unidade, com tomada de decisões focadas na missão primeira da instituição que é a de realizar justiça, não se limitando, como entendem alguns, à simples aplicação justa e correta do orçamento do Poder (Wanderlei Reis, 2012).

Por isso, a falta de conhecimento por parte dos gestores no Poder Judiciário desse instrumento que está à sua mercê pode redundar em ações que, muitas vezes, se refletem em gastos públicos impróprios ou equivocados, inadequação do aparato judiciário, ineficiência na prestação do serviço judiciário e em prejuízos ao erário.

Com efeito, vislumbra-se que a gestão é apta sim a transformar o juiz-juiz em juiz-gestor e é este o modelo de magistrado que o Judiciário carece hodiernamente, um juiz conhecedor de técnicas de gestão, que busque a eficiência em tudo que faz e que saiba se valer, por exemplo, da utilização de indicadores e metas de desempenho no exercício do seu mister diário (BOTTINI, 2006).

A gestão judiciária deve ser voltada para a qualidade total. Citando-se, nesse sentido, não é demais transcrever as observações de Roberto Bevilacqua Otero (2009, p. 190), professor da FGV, ao falar de gestão estratégica para resultados:

Pode-se agregar a esse ideário administrativo uma série de fatores que costumamos observar no desempenho das organizações ou perceber através dos pífios resultados obtidos, como: [...] Pouco caso com avanços ou experiências de sucesso obtidas em gestões anteriores, gerando um estado de permanente descontinuidade dos processos e ações da organização; Completa falta de clareza em torno da noção de desempenho, objetivos estratégicos, missão da organização, bem como da racionalidade na alocação dos recursos orçamentários, aumentando extraordinariamente o grau de incerteza da atividade.

Nesse cenário, com o objetivo de gerar eficiência em todo o Judiciário nacional tem-se empregado, ainda que embrionariamente, o planejamento estratégico no Judiciário, o qual se concebe como uma ferramenta importantíssima da administração judiciária, capaz de prescrever políticas que reflitam soluções para os problemas do sistema judiciário brasileiro, pela apresentação de métodos de realização de diagnósticos e de estratégias aptas a orientar as ações dos gestores judiciários, trazendo, a reboque, a salutar impessoalidade às gestões dos Tribunais e a almejada eficiência da Administração Pública, constitucionalmente prevista no art. 37, caput, Constituição Federal.

Nesse sentido, não é de se olvidar o papel decisivo do magistrado como gestor, já que deverá verificar em seu meio as medidas positivas que poderá tomar para enfrentar as ameaças, problemas ou óbices à eficiência da prestação jurisdicional.

Gestor judiciário é, portanto, *ab initio*, o juiz, a quem compete colocar em prática o objetivo maior do Poder Judiciário que é a entrega da prestação jurisdicional.

O cumprimento do mister dar-se-ia por meio de planos estratégicos e operacionais mais eficazes para atingir os objetivos propostos; através da concepção de estruturas e estabelecimento de regras, políticas e procedimentais, mais adequadas aos planos desenvolvidos; implementação, coordenação e execução dos planos através de um determinado tipo de comando e de controle (Bezerra, 2010).

É real a afirmação de que se vislumbra que algumas unidades judiciárias no Brasil estão como que abarrotadas de problemas estruturais, com elevado estoque de processos por julgar e não conseguindo funcionar à altura da demanda atual com vazão de entrada superior à de saída, carecendo de medidas especiais.

Assim sendo, é preciso não esperar só pelas leis processuais como salvação para todos os males do Judiciário, fazendo-se necessária uma urgente intervenção interna, com a implantação de práticas de gestão inovadoras e a reprodução de práticas gerenciais que já deram certo em outras comarcas do país afora (Reis, 2012).

Não se pode olvidar que bons projetos e boas ideias devem ser replicadas para o Judiciário de todo o Brasil, e os gestores no assunto passam a ser os magistrados gestores.

Nesse sentido, pode-se afirmar, sem dúvida, que todo juiz é um gestor, porque, no mínimo, é notório que o magistrado administra o fluxo de milhares de processos, controlando e gerenciando o gabinete e a serventia de sua Vara Judicial, com suas instalações, mobiliário e servidores, além de muitas vezes lhe ser incumbida a tarefa, também, de gestor de toda a unidade judiciária, como juiz diretor do foro.

De qualquer forma, numa ou noutra situação, sempre pesando inexoravelmente sobre os seus ombros, como membro do Poder, a responsabilidade (num sentido lato) pela célere tramitação dos feitos, ante a inteligência e peremptoriedade do art. 125, do Código de Processo Civil, que dispõe que o juiz presidirá o processo (Reis, 2012).

Nesse contexto, deve ser trazido à reflexão, ainda, que no Judiciário dos Estados e na Justiça Federal as tarefas de administração da Justiça e gestão, além da alta administração dos Tribunais (presidente, vice-presidente e corregedor-geral), também são desempenhadas na primeira instância com bastante intensidade pelo juiz diretor de foro ou juiz diretor da seção judiciária – que comanda todas as atividades-meio no âmbito do fórum –, cabendo a ele gerenciar todos os recursos que dispõe (materiais e humanos) para que a unidade judiciária que administra cumpra cabalmente seu mister: a entrega da prestação jurisdicional à sociedade de forma célere e eficiente.

Controvérsia a parte se incumbe ao juiz ser ou não gestor, o fato é que, o Ministro Gilmar Ferreira Mendes, quando na condição de presidente do Conselho Nacional de Justiça, declarou a época que “o juiz brasileiro tem que ser um gestor.

Quem administra uma Vara é um administrador e deve assumir essa responsabilidade.”⁴

Assim, cada vez mais se busca a melhoria na gestão do Judiciário ou a aplicação de uma gestão adequada para que se tenha a necessária modernização do serviço judiciário que é prestado à população brasileira.

1.3 Interferência do Conselho Nacional de Justiça na Gestão Pública do Poder Judiciário

O Poder Judiciário brasileiro começou a considerar mais fortemente o tema da reforma de sua gestão a partir da primeira metade da década de 1990.

Anos depois, em 2004, foi promulgada a Emenda Constitucional no 45/2004, conhecida por “Reforma do Judiciário”, que trouxe, como uma de suas principais realizações, a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) – órgão responsável pelo controle administrativo e financeiro do Poder Judiciário brasileiro.

O Conselho Nacional de Justiça, pautando-se pela citada tendência de desenvolvimento de sistemas de mensuração de desempenho, a partir de 2006 passou a recolher e sistematizar dados estatísticos referentes a aspectos diversos identificados como diretamente ligados ao desempenho das organizações judiciais brasileiras (tais quais seus insumos, dotações orçamentárias, litigiosidade e acesso à justiça).

A divulgação destes dados torna-se feita por intermédio de relatório anual intitulado “Justiça em Números”, trazendo propostas de planejamentos estratégicos para a melhoria da prestação do serviço jurisdicionado (Conselho Nacional de Justiça, 2006).

Isso certamente, com o passar dos anos, está contribuindo para que Poder Judiciário brasileiro encontre um aumento do uso das informações de seu próprio desempenho para processos decisórios, com uma padronização em sua política

⁴ Segundo consta no sítio do CNJ, a frase foi proferida pelo douto ministro Gilmar Ferreira Mendes durante o encerramento do mutirão carcerário, em Vitória/ES, acesso em: 01.02.2015.

nacional de desempenho e com uma evolução da reflexão crítica feita sobre a prestação do serviço jurisdicional (Nogueira, 2011).

O próprio Conselho Nacional de Justiça sentiu a necessidade de o Judiciário se adequar a padrões de gestão ao instituir a Resolução n. 70/2009, que dispõe sobre o planejamento e a gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário.

Os objetivos de números 11 e 12 da supracitada Resolução, pertinente à gestão de pessoas, tem como foco, respectivamente, “desenvolver conhecimento, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores” e “motivar e comprometer magistrados e servidores com a execução da Estratégia” (Higyna Bezerra, 2010).

Alguns doutrinadores e até mesmos magistrados que já se manifestaram a respeito, entendem que o êxito no cumprimento desses objetivos só é possível por meio da educação voltada para a gestão.

Esses cursos seriam ministrados pelas escolas da magistratura, sob coordenação/orientação da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - Enfam, de forma padronizada e de caráter obrigatório para todos os magistrados na ativa. Obrigatoriedade essa decorrente do próprio fim a que o curso se destina: de ser meio de mudança de mentalidade para uma visão mais ampla de gestão no Poder Judiciário.

Em pesquisa, verifica-se que na época da instalação do CNJ, J. Falcão (2006)⁵ observou a ausência de uma política pública voltada ao desenvolvimento de um sistema de estatísticas que pudesse dar suporte à mensuração do desempenho e ao planejamento do Poder Judiciário brasileiro em âmbito nacional. No entanto, considerando que a decisão de não se proceder a uma política sistematizada para este objetivo configurava-se numa política pública em si, J. Falcão (2006; p.91) descrevia esta política como: *descontínua historicamente* ⁶ ; fragmentada institucionalmente; de baixa utilização dos dados existentes nos processos

⁵ Embora a publicação tenha se feito no ano de 2006, a observação do autor foi proferida em março de 2005, conforme especificado nas referências bibliográficas. A instalação do CNJ se deu em junho de 2005.

⁶ Acerca desta descontinuidade histórica, Sadek (2006; p.29) informa que o sistema judiciário no Brasil do início do século XX contava com significativo levantamento de informações. Por exemplo, no censo de 1908 existem dados acerca da justiça civil e criminal, da justiça federal, dos custos judiciários, da movimentação processual, dentre outros. Segundo a autora, a partir da década de 1940, esta ênfase parece migrar para informações pertinentes a questões como criminalidade, repressão e sistemas carcerários, ficando totalmente descoberto o campo da movimentação processual e do funcionamento dos tribunais.

decisórios internos (ou seja, não interferia no planejamento do setor); despadronizada; isenta de reflexão crítica.

Antes da criação do CNJ, que atualmente traz a clara intenção de promover a prática de determinar metas de desempenho e do planejamento estratégico no Judiciário brasileiro de forma sistemática (CNJ, 2009a; idem, 2009b; ib., 2009c; ib., 2009d), se discutia muito a ausência de diretrizes e iniciativas em âmbito nacional neste sentido⁷.

Por isso, hoje o Conselho Nacional de Justiça mantém a tarefa de, em âmbito nacional, lançar diretrizes, elaborar instrumentos e operar o sistema de sistemas e metas de desempenho do Poder Judiciário brasileiro.

Segundo o art. 14 da Resolução no 76/2009 (CNJ, 2009) este sistema abrange os indicadores estatísticos presentes no relatório Justiça em 03 (três) números e os indicadores do Planejamento Estratégico Nacional, ainda em fase de concepção por parte de comitê interno do CNJ responsável pela gestão do referido planejamento (CNJ, 2009).

1.3.1. Objetivo do Conselho Nacional de Justiça

O Conselho atualmente, compreende a ideia de ‘mensurar desempenho’ em duas dimensões institucionais.

A primeira refere-se à definição de indicadores estratégicos, que irão mensurar o alcance dos objetivos estratégicos nacionais, comuns a todos os tribunais. Já a segunda trata da fixação de critérios objetivos para a análise de

⁷ A discussão crítica corrente à época pode ser exemplificada pelo seminário “Contando a Justiça – a produção de informação no sistema de justiça brasileiro”, ocorrido em março de 2005 na FGV-EDESP (Escola de Direito do Estado de São Paulo). O seminário objetivou “discutir com intelectuais, acadêmicos e operadores do direito a produção de dados pelas instituições do sistema de justiça e a forma pela qual estas informações são aproveitadas na administração destas instituições” (CUNHA, L. G. Introdução à publicação do seminário Contando a Justiça – a produção de informação no sistema de justiça brasileiro. Cadernos Direito GV, São Paulo, v. 2, n. 3, 2006, p.3) e, dentre outras, levantou a conclusão de que apesar de a maioria das instituições estudadas em pesquisa apresentada na ocasião “utilizarem algum tipo de sistema de informática ou de produção de dados estatísticos, poucas são as instituições do sistema de justiça brasileiro que têm neste instrumento um mecanismo de organização e planejamento de gestão administrativa.” (CUNHA, L. G. Introdução à publicação do seminário Contando a Justiça – a produção de informação no sistema de justiça brasileiro. Cadernos Direito GV, São Paulo, v. 2, n. 3, 2006, p.3)

desempenho e gestão dos órgãos do Poder Judiciário brasileiro via instrumento conhecido como 'Justiça em Números', um relatório extraído a partir do sistema de estatística do CNJ a cada ano.

O que se extrai é uma expectativa de que os indicadores apontados nesta segunda dimensão sirvam de subsídios instrumentais para a avaliação da estratégia do Judiciário, assim como para balizar a função do CNJ na definição de diretrizes nacionais relativas às políticas públicas sob sua administração.⁸

Portanto, percebe-se que os dois principais instrumentos que incorporam o sistema de mensuração de desempenho do Judiciário brasileiro – o relatório Justiça em Números e os indicadores do Planejamento Estratégico – são alvos de uma expectativa que os vê funcionando como um só instrumento de mensuração.

Saliente-se, porém, que, dentre os dois, apenas o Justiça em Números funciona atualmente, estando os indicadores do Planejamento Estratégico que foi implantado com funcionamento no ano de 2.010⁹.

No entanto, no próprio Justiça em Números, já se pode perceber o registro de uma intenção de que o mesmo possa abranger temas estratégicos em seus indicadores (Nogueira, 2009).

Segundo a edição referente ao ano de 2.008, o relatório Justiça em Números tem por objetivo geral buscar “a ampliação do processo de conhecimento do Poder Judiciário, demonstrado não apenas por meio de dados estatísticos, mas principalmente mediante indicadores capazes de retratarem o desempenho dos tribunais” (CNJ, 2009c; p.7).

Em seguida é informado que “os indicadores do Justiça em Números têm por objetivo a obtenção de informações de gestão dos órgãos da Justiça”(CNJ, 2009c; p.8), e que “estes dados são utilizados pelo Conselho Nacional de Justiça, por meio do uso de indicadores para orientar o planejamento estratégico e permitir a realização de diagnósticos sobre a situação do Poder Judiciário”.

⁸ Chefe de Gabinete da Presidência do CNJ, entrevistado em 25/11/2009.

⁹ Diretora do Departamento de Gestão Estratégica do CNJ, entrevistada em 20/11/2009.

A Resolução n. 15, de 2006, pode ser apontada como marco normativo inicial da formalização dos primeiros indicadores sobre o Poder Judiciário brasileiro (Conselho Nacional de Justiça, 2006).

É possível notar que a edição dessa primeira resolução teve como primazia a necessidade da criação de critérios objetivos para diagnosticar a realidade administrativa do Judiciário.

Após colhidos os primeiros dados, com relação a diversos aspectos, tais quais, número de processos, recursos humanos disponíveis, despesas gerais, infraestrutura de apoio à prestação jurisdicional, dentre outros, foi possível um aperfeiçoamento desses indicadores originais (Nogueira, 2010).

Na gestão do ano de 2.009, após ampla discussão com todos os segmentos do Poder Judiciário, o tema da mensuração de desempenho passou a ser regulamentado por meio da Resolução no 76, de 2009. Tal resolução especificou novos indicadores visando uma mensuração mais aprofundada.

Quanto aos diferentes perfis dos segmentos judiciais e as respectivas demandas por objetivos distintos, o relatório Justiça em Números apresenta indicadores específicos, a depender do segmento, nos dois primeiros grupos de indicadores. No primeiro grupo (insumos, dotações e graus de utilização), o destaque quanto a especificações de indicadores, se comparados os três segmentos, relaciona-se a arrecadações, havendo, para a Justiça Federal e Estadual, indicador em comum que trata da arrecadação com receitas de execução fiscal em relação à despesa total da respectiva justiça e, para a Justiça Estadual, numa maior especificação deste mesmo indicador, há um indicador que trata da arrecadação com execução fiscal e impostos *causa mortis* em relação à despesa total da Justiça Estadual (Conselho Nacional de Justiça, 2006).

O Conselho Nacional de Justiça evidentemente vem promovendo ações que buscam concretizar aspectos deste movimento, isso vem amplamente divulgado, bem como propagar mudanças culturais nas organizações judiciárias visando não somente a viabilidade e o funcionamento dessas ações, mas também seus desenvolvimentos e possíveis redirecionamentos ou permanências.

E como se verifica, as metas nacionais para o ano de 2.014 foram aprovadas no VII Encontro Nacional do Judiciário, onde os presidentes e representante de todos os tribunais brasileiros se reuniram em Belém/PA, nos dias 18 e 19 de novembro de 2013, definindo entre todos os objetivos: Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente; e mapear, pelo menos, 60% das competências do 1º Grau, até 31/12/2014, para subsidiar a implantação da gestão por competências (CNJ, 2.013).

Já para o ano de 2.015, o Conselho Nacional de Justiça anunciou que será priorizada as conciliações, processos dos maiores litigantes e recursos repetitivos. O objetivo das medidas é evitar que novas ações judiciais sobrecarreguem ainda mais os tribunais do país. Esse compromisso foi anunciado pelo atual presidente do Supremo Tribunal Federal (STF) e do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), ministro Ricardo Lewandowski, no dia 11/11/2014, em Florianópolis/SC.

Segundo o ministro Lewandowski, é preciso enfatizar a busca pela via da conciliação para resolver "essa explosão de litigiosidade, um fenômeno que acontece no Brasil e em todo o mundo".

Na avaliação do ministro Lewandowski, o processo de definição das metas de 2015 levou em conta "aspectos humanos", tais como a saúde e a qualidade de vida de magistrados e servidores. "Verificamos que, além das principais estatísticas sobre o Judiciário, na média dos últimos anos os juízes chegaram praticamente ao limite, prolatando cerca de 1,4 mil a 1,5 mil decisões por ano. Isso é um esforço sobre-humano que começa a afetar a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida de magistrados e servidores" (CNJ, 2014).

1.4 Resgate Histórico do Poder Judiciário de Rondônia

O Poder Judiciário de Rondônia é novo comparado aos demais Estados do Brasil. Seus primeiros registros de processos e livros de atividades cartorárias são de 1912, ano da inauguração da Estrada de Ferro Madeira Mamoré e instalação da Comarca de Villa de Santo Antônio do Rio Madeira, conforme relata Nilza Menezes (2012), teve pouca expressividade visto que o número de populares era bem inferior

às outras regiões do Brasil na época, porém, o judiciário contava com estrutura igual ao resto do país, como expõe Menezes:

Fatos históricos como a construção da ferrovia, a luta pela borracha, a transformação em Território Federal e a criação do Estado são acontecimentos que marcaram, de forma decisiva, a história do Judiciário. A importância da região amazônica, no início do século, foi mostrada pelo jurista Carvalho em sua obra *A nova aplicação do Direito Penal*, publicada em 1914. Ao fazer referência à Casa de Detenção de Manaus, teceu séria crítica ao sistema penitenciário na Primeira República, evidenciando que a região oferecia um aparato judicial idêntico ao do resto do País (MENEZES, 2012, p. 196).

Foi o primeiro magistrado, João Chacon, quem efetuou a instalação da comarca de Vila de Santo Antônio do Rio Madeira. Funcionada na sala da Intendência Municipal e todos os livros cartoriais, cível, criminal, Notas e Registro Civil e Eleitoral pertenciam ao escrivão e escrevente Sr. José Cassimiro Bayma.

A comarca de Santo Antônio tinha sua jurisdição por todo o trecho da ferrovia e adentrava nos seringais da época.

Com a criação do Território Federal do Guaporé na década de 40, ocorreram muitas conquistas e transformações políticas e geográficas, tendo o Poder Judiciário contribuído para o desenvolvimento da região, por um lapso de tempo teve pouca atuação, reavivando na década de 80, conforme Menezes (2012):

O Judiciário passou por um período de quase ausência, porém ressurgiu na década de 60 com visível crescimento, podendo-se dizer que houve um renascimento entre as décadas de 70 e 80 (séc. XX). Essas afirmações são feitas com base nos registros dos livros cartoriais de todos esses períodos. Percebe-se que as atividades judicantes foram decisivas nos primeiros anos, um pouco tímidas entre os anos 1945 e 1960 e, a partir de 1970, tomou o rumo que fez formatar o Poder Judiciário, instalado no ano de 1982. (MENEZES, 2012, p.196)

Enquanto território, o Poder Judiciário funcionava de forma adequada realidade. Com a criação do Estado, fez-se necessário, também, a criação do Poder Judiciário Estadual.

Em 22-12-81, por meio da Lei complementar Federal n 041/81, foi criado o Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia, inicialmente, composto por 07 (sete) Desembargadores.

Foi instalado no dia 4 de janeiro de 1982, após a criação do Estado de Rondônia pela Lei nº 41 de 22 de dezembro de 1981.

Posteriormente, através do Decreto Lei 008/82, de 25-01-82, foi alterado para 09 (nove) o número de Desembargadores.

O Primeiro Presidente do Tribunal de Justiça foi o desembargador Fouad Darwich Zacarias, advogado militante. Tendo sido convidado pelo então Governador Jorge Teixeira de Oliveira, para organizar o Poder Judiciário do Estado, criando ele, então, o Código de Organização Judiciária do Estado de Rondônia.

Em 1982 eram 15 (quinze) Comarcas e atualmente são 2 de 3ª, 11 de 2ª e 10 de 1ª entrância. São 21 (vinte um) desembargadores, 2.500 (dois mil e quinhentos) servidores, 114 (cento e quatro) Juízes de Direito.

Hoje, dos 21 desembargadores que compõe o Tribunal de Justiça, três são escolhidos a cada dois anos, para comporem a cúpula diretiva, cujas funções são Presidente, Vice-Presidente e Corregedor-Geral da Justiça (Site do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia).

Da pequena máquina de datilografia até os scanners e as audiências públicas transmitidas online temos um período de evolução, construção, desburocratização, atualizações, aproximando-se cada vez mais da tecnologia em prol do usuário e do público que busca respostas e cada vez mais a celeridade para suas causas.

O Estado de Rondônia implantou o funcionamento do Juizado Especial no ano de 1986, por meio da lei n. 108, de 09/06/1986, sendo um dos cinco primeiros estados da federação nessa instalação. E hoje como forma de levar a Justiça até o jurisdicionado, também possui efetivo funcionamento da justiça itinerante em todo o Estado, pelo Projeto da “Justiça Rápida”.

O Poder Judiciário de Rondônia passou por várias etapas, estágios e construções. Foram feitos investimentos como novos prédios, computadores, entre tantas outras conquistas, como os veículos, materiais permanentes e de consumo dentro da instituição.

A capacitação do servidor também faz parte do seu acervo, vez que foi criada a Escola da Magistratura, departamentos como o DECAP para capacitar servidores em prol dos resultados que foram alcançados.

O Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia é reconhecido pelo Conselho Nacional de Justiça entre os mais céleres nos julgamentos das demandas propostas pela sociedade e nos cumprimentos das metas proposta e esteve entre os primeiros Tribunais de Justiça do Brasil até a administração biênio 2011/2013.

Recebeu o título de qualidade ISO 2002/94 em dezembro de 1999 pela *Bureau Veritas Quality* Internacional – BVQI e em julho de 2000 obteve grande sucesso pela 1ª Auditoria de manutenção.¹⁰

1.5- Gestão Pública do Poder Judiciário do Estado de Rondônia

O judiciário brasileiro vem enfrentando crescente demanda de processos, e com defasagem de servidores cada vez maior, o que torna um desafio difícil para o Judiciário atender toda essa gama de processos.

Causas da morosidade do sistema que rege os atos de jurisdição é reconhecida por todos, de maneira que, sobre ela, não pesa a menor dúvida de constituir um problema para o acesso às decisões judiciais.

No contexto da gestão pública, muito tem sido feito no sentido de acompanhar as mudanças do papel do Estado e dos objetivos dos governos.

Nesse sentido, a discussão sobre o papel do Estado e dos respectivos ferramentais adotadas para a sua organização e modelagem esteve presente em todas as reformas ocorridas até o momento atual.

O Poder Judiciário tem estado atento a esse contexto e vem estabelecendo esforços para suas dificuldades internas e externas, fazendo-se presente nesse cenário como um ator ativo do processo de mudanças sociais.

¹⁰ Disponível em: < <https://rondoniaovivo.com.br/noticias/tribunal-de-justicaro-lanca-politicas-da-qualidade/1447#.Us39dp5dUd0> > Acesso em 08 jan 2014.

Em que pese as metas objetivadas pelo CNJ, é inegável que a conjuntura atual deixa explícito que o Poder Judiciário vive uma crise, e o tema, de forma recorrente, ganhou, nesses últimos anos, um espaço permanente na agenda dos tribunais, superiores, federais e estaduais, e do próprio Conselho Nacional da Justiça, dos magistrados, dos membros do Ministério Público, da mídia e da sociedade como um todo, que exige uma atuação transparente do Poder Judiciário, focada nos resultados.

A extensão do problema e os contornos do modelo do Judiciário desejado pela sociedade brasileira foram reconhecidos pelo ministro Nelson Jobim, em seu discurso de posse na presidência do Supremo Tribunal Federal (Nelson Jobim, 2004), que acentuou:

A questão judiciária passou a ser tema urgente da nação. O tema foi arrancado do restrito círculo dos magistrados, promotores e advogados. Não mais se trata de discutir e resolver o conflito entre esses atores. Não mais se trata do espaço de cada um nesse poder da república. O tema chegou à rua. A cidadania quer resultados. Quer um sistema judiciário sem donos e feitores. Quer um sistema que sirva à nação e não a seus membros. A nação quer e precisa de um sistema judiciário que responda a três exigências: - acessibilidade a todos; - previsibilidade de suas decisões; - e decisões em tempo social e economicamente tolerável. Essa é a necessidade. Temos que atender a essas exigências. O poder judiciário não é fim em si mesmo. Não é espaço para biografias individuais. Não é uma academia para a afirmação de teses abstratas. É, isto sim, um instrumento da nação. Tem papel a cumprir no desenvolvimento do país. Tem que ser parceiro dos demais poderes. Tem que prestar contas à nação. “É tempo de transparência e de cobranças”.

Todo esse contexto demonstra a importância das organizações, de uma maneira geral, no processo de mudanças.

Nesse sentido, o Poder Judiciário está incluído como instituição pública, detendo a missão constitucional, tornando evidente seu importante papel na estruturação do Estado, no que diz respeito à manutenção do Estado de Direito democrático, com a prestação de serviço eficiente.

Muitos se manifestam acerca da dificuldade dos sistemas de gestão do judiciário. Como Joaquim Falcão em artigo denominado “o Poder Judiciário: Independência e Gestão”, ao comentou uma pesquisa de opinião realizada pela Associação de Magistrados, afirmando existir um desafio gerencial ante a carência

de pessoas (magistrados e servidores) qualificadas para uma adequada gestão do sistema judicial:

O que ameaça hoje em dia a independência do Judiciário? O Poder Executivo? O Poder Legislativo? Os militares? Acredito que não. Nunca, na história do Brasil, o Poder Judiciário foi tão forte e independente. Mesmo quando o Supremo tomou decisões contrárias aos interesses da Presidência e do Congresso, como aconteceu recentemente, a resposta tem sido uma só: obediência. E, no entanto, nunca o Judiciário foi tão criticado pela sociedade. Recente pesquisa realizada em São Paulo indica que, para a opinião pública, o principal responsável pela violência que ocorre por lá é justamente o Judiciário. Como explicar este aparente paradoxo: tanta independência e tanta crítica? A resposta pode ser inferida da oportuna pesquisa realizada pela Associação dos Magistrados de Pernambuco, coordenada pelos professores Luciano Oliveira e Ernani Carvalho. A resposta é, no fundo, um desafio: como aumentar a eficiência da gestão interna do Poder Judiciário de Pernambuco? Como evitar o desperdício? Como substituir práticas personalistas por práticas mensuráveis mais objetivamente? A pesquisa mostra que os juízes trabalham mais de oito horas por dia e mais de 50% ainda levam trabalho para a casa. Mesmo assim, o acúmulo de processos é enorme. Dois indicadores evidenciam a toda a prova que o Tribunal de Justiça de Pernambuco está diante de um desafio gerencial: segundo a pesquisa, os juízes não tiveram formação em gestão, mas reconhecem precisar dela para gerir suas varas, suas turmas, seu tribunal. Cerca de 77% gostariam de participar de cursos de aperfeiçoamento em gestão. Além disso, a comunicação interna parece ser deficiente: 75% dos juízes nunca foram consultados pela mesa diretora do TJPE sobre suas necessidades de trabalho. Apenas 25% se reúnem com seus funcionários para aperfeiçoar as rotinas. Não é por menos que Margarida Cantarelli está realizando no Ceará curso de aperfeiçoamento em gestão para os juízes federais. Cerca de 67% dos juízes acreditam que os serventuários estão insatisfeitos com seu trabalho – seja por questões salariais, seja pela ausência de políticas de recursos humanos. (FALCÃO, 2006, p. 24).

Portanto, vê-se que um dos fatores que torna mais complicado a solução dos processos é a falta de uma gestão eficiente capaz de administrar a parte jurídica e administrativa do poder judiciário.

É preciso que haja um modelo eficiente de gestão cartorária que tenha como objetivo gerar maior celeridade e qualidade na prestação dos serviços jurisdicionais, oferecendo um plano prático de gestão, com orientações aos magistrados e gestores, capacitação de servidores e implantação de organização cartorária, método e rotina de trabalho de forma racionalizada, padronizada e equilibrada.

O Poder Judiciário precisa adaptar-se às constantes mudanças, tal quais as empresas privadas ante a rápida evolução tecnológica e disseminação das informações que geram uma crescente demanda de processos.

Para lidar com tais mudanças ou até mesmo antecipar-se, é preciso uma gestão voltada para o planejamento e capacitação de pessoal.

É latente o anseio popular que o judiciário seja mais célere e eficaz. Preocupado com essa realidade o Poder Judiciário tem se preocupado e vem buscando inovações que garanta uma duração razoável do processo, tal quais: 1) Semana de Conciliação do CNJ cujo objetivo é alcançar o maior número de conciliações em todo o país; 2) Cadastro Nacional de Adoção com a finalidade de facilitar o processo de adoção no Brasil; 3) Projeto Conciliar, envolvendo a sociedade civil na conciliação; 4) Utilização de ferramentas eletrônicas para facilitar o acesso do Poder Judiciário a banco de dados de outras instituições: Infojud (Receita Federal), Renajud (Detran), Bacenjud (Banco Central) e Jucer (Junta Comercial do Estado) ; 5) Utilização de gravação em áudio e vídeo nas audiências realizadas; 6) correspondências internas e externas por meio eletrônico; 7) Videoconferência para ouvir presos e testemunhas nos locais mais distantes do Brasil e tantos outros projetos (Moreira, 2012).

Observa-se que o Poder Judiciário do Estado de Rondônia, diante disso tudo, procurou analisar os avanços e necessidades sociais, buscando meios de efetivar a prestação jurisdicional.

Nesse caminho trilhado, o Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia vem buscando com presteza atender as requisições do Conselho Nacional de Justiça, tornar eficaz e celeridade do seu serviço com forte atuação da sua Corregedoria, que ordinariamente realiza correições judiciais e extrajudiciais, fiscalizando por meio de relatórios mensais a atuação de cada jurisdição do Estado.

Vislumbra-se, com efeito, que o magistrado tem grande papel, já que é quem deve planejar os rumos do Poder, ele deve conhecer o Judiciário como ninguém.

E Judiciário não é apenas o gabinete, mas o cartório, a secretaria, a distribuição, os servidores, os terceirizados, os guardas e, principalmente, o público, que é a razão de a unidade judiciária existir (Macieira, 2010).

1.6 As metas do CNJ e o Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia

O Poder Judiciário de Rondônia participa anualmente do encontro de magistrados promovidos pelo Conselho Nacional e Justiça, onde se discutem e se apresentam as metas visando a melhoria do desenvolvimento da Justiça no Brasil.

Dessa maneira, por meio de orientações e correções da própria Corregedoria do Tribunal, as Varas de todo o Estado buscam atender as metas implantadas.

Com o objetivo de avaliar a utilização do Sistema CNJ de Processo Eletrônico em Rondônia, o Tribunal de Justiça (TJ/RO) realizou, no mês de maio de 2009, o I Fórum do Sistema CNJ, que reuniu magistrados, promotores de Justiça, delegados de Polícia Civil, conciliadores e servidores do Judiciário.

Na época, o secretário-geral do CNJ, juiz Arthur Ferreira, destacou a maturidade tecnológica do TJ/RO: "Fiquei surpreso com um Estado tão bem informatizado e que possui projetos tão bem sucedidos de tecnologia a serviço da Justiça. Para o juiz Arthur Ferreira, o caminho é trabalhar ainda mais para atingir um nível de excelência ainda maior".

No ano de 2014, no site do Tribunal de Justiça, foi veiculado que as comarcas de Santa Luzia do Oeste (Vara Única), Ariquemes (1ª Vara Criminal), Ouro Preto do Oeste (1ª Vara Criminal), São Francisco do Guaporé (Vara Única) e Porto Velho (2ª Vara do Tribunal do Júri), foram agraciadas pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ com o Selo Bronze, devido a participação na Semana Nacional do Júri, que aconteceu entre 17 e 21 de março deste ano, por terem cumprido uma das Metas da Enasp¹¹ (Estratégia Nacional de Justiça e Segurança Pública).

A Corregedoria se pronunciou, afirmando que “o recebimento do Selo Bronze demonstra que o bom emprego de Gestão de processos e de pessoas feito entre CNJ, as corregedorias estaduais e as unidades judiciárias trazem resultados positivos para a sociedade. Percebemos durante a Semana do Júri, a qual foi abraçada pela Corregedoria-Geral da Justiça como uma meta de grande impacto e importância, que as unidades judiciárias agraciadas se esforçaram no cumprimento

¹¹ Criada em 2010, a Enasp é uma parceria do CNJ com o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) e o Ministério da Justiça, para integrar os órgãos responsáveis pela segurança pública no combate à violência.

e fizeram por merecer o recebimento de tal reconhecimento”, como ponderou o desembargador Daniel Ribeiro Lagos¹².

1.7 A Atual Estratégia do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia

Atualmente o Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia, por meio de sua Coordenadoria de Planejamento e Coordenadoria de Modernização e Gestão Estratégica, elaborou uma estratégia que visa o melhoramento do serviço que prestará nos próximos anos de 2.015 a 2.020.

A missão elencada é oferecer à sociedade efetivo acesso a Justiça.

A visão focada é tornar o Tribunal uma instituição acessível, que promova Justiça com celeridade, qualidade e transferência, tendo por valores a acessibilidade, ética, imparcialidade, modernidade, probidade, responsabilidade social e ambiental.

As supracitadas coordenadorias do Tribunal se encontram executando oficinas a todos os servidores, a fim de explicar o plano de estratégia 2.015 a 2.020, apresentando a necessidade de cada setor elaborar estratégia operacional e de unidade, por meio de criação de metas que tenham como finalidade a contribuição de sua unidade judicial, a certo limite de tempo, com padrão ideal a ser alcançado ou mantido.

Vislumbra-se que com essa estratégia de gestão atual o Tribunal de Justiça mostra a forma de como os seus servidores e magistrado podem participar da gestão, pois viabiliza a criação e execução de metas de forma individual a cada unidade, mediante as suas respectivas atividades, planos de ação e projetos.

O Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia criou mecanismos para que os seus servidores apresentem suas ideias, quais sejam, formulários, por correspondência eletrônica (minhaideia@tjro.jus.br) e elaboração de projetos por meio do seu próprio site (cadastro sistema integrado de gestão administrativa).

¹² Atual Corregedor – Geral do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia.

O alinhamento estratégico nas unidades (Estratégia 2015 – 2020), tem como perspectiva: sociedade, processos, recursos e pessoas.

No tocante a perspectiva de sociedade, o seu Macrodesafio é a garantia aos direitos da cidadania, e a meta estratégica é alcançar 70% de avaliações positivas sobre o PJRO, até 2020.

Pertinente aos processos, o Macrodesafio do Tribunal é a celeridade e produtividade na prestação jurisdicional, combate à corrupção e improbidade administrativa, aprimoramento da justiça criminal, adoção de soluções alternativas de conflitos, o aprimoramento da governança judiciária e aperfeiçoamento da comunicação institucional. E nesse ponto, suas metas estratégicas se estendem em:

- reduzir a taxa de congestionamento de processos baixados em relação aos casos novos em 2% ao ano;

- aumentar o índice de processos baixados em relação aos casos novos em 2% ao ano, até 2020;

- reduzir a taxa de congestionamento em litigância serial em 2% ano, até 2020;

- identificar e julgar 79% das ações de improbidade administrativa e as ações penais relacionadas a crimes contra a administração pública, distribuídos até o dia 31 de dezembro do 3º ano, anterior ao documento da meta;

- reduzir a taxa de congestionamento das ações de improbidade e combate à corrupção, em 2% ao ano, até 2020;

- reduzir 2% ao ano a taxa de congestionamento dos processos criminais, até 2020;

- instalar sistema de audiência por videoconferência em 60% das varas criminais, até 2016, 80% até 2.028 e 30% até 2020;

- julgar 10% dos processos criminais, por meio de videoconferência, em cada vara dotada com equipamentos de videoconferência, até 2016, 20% até 2018 e 30% até 2020;

- aumentar em 5% ao ano o número de conciliações pré-processuais;
- alcançar metas 100% dos desafios propostos na estratégia, até 2020;
- executar anualmente 80% o orçamento, até 2020;
- aumentar em 5% ao ano o índice de mídia espontânea positiva, até 2020.

Em relação aos recursos, adotou como Macrodesafio o aprimoramento da estrutura do PJRO e a melhoria na infraestrutura e governança de TIC. Fixou como meta estratégica: executar anualmente até 2020, 100% das metas fiscais previstas para o período, no Plano de Obra; aumentar em 3% ao ano o índice de avaliações positivas sobre instalações físicas; adequar a distribuição da força de trabalho do em 100% das varas judiciárias até 2020; aumentar para 85% em 2015 e em 99% em 2020 o índice de disponibilização de sistemas; cumprir, anualmente, as metas estabelecidas no Plano de TIC, até 2020 e aumentar m 100% ao ano o número de processos eletrônicos, até 2020.

Já a perspectiva de pessoas, tem como Macrodesafio o fortalecimento da aprendizagem organizacional e a promoção da valorização e humanização da gestão de pessoas. Fixando como meta estratégica, para isso, a capacitação em 100% dos servidores e magistrados nas competências estratégicas, até 2.020; mapear 100% das competências dos servidores e magistrado, até 2.016 e aumentar para 50% em 2015, 60% em 2016, 70% em 2017, 80% em 2019 e 90% até 2020.

Com efeito, é possível concluir que a gestão de todo esse projeto de gestão permite a ampliação e melhoramento da administração do Tribunal de Justiça, pois enfoca 10 (dez) áreas de conhecimento: partes interessadas, escopo, tempo, custos, qualidade, pessoas, comunicações, riscos, contratações e integração.

Vislumbra-se que a atual gestão do Poder Judiciário de Rondônia adotou um planejamento que detém controle, transparência e responsabilidade, que nada mais do que são os pilares da Lei de Responsabilidade Fiscal (LC n. 101-00). Estes projetos possuem grande impacto para o alcance dos objetivos institucionais, com finalidade certa de cumprir o princípio da eficiência.

CAPITULO II

METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho foi o método dedutivo e a metodologia será baseada em uma pesquisa exploratória do tipo estudo de caso. Para o procedimento de coleta de dados serão utilizadas as fontes de documentação direta e indireta, abrangendo neste último caso pesquisa documental e bibliográfica.

Realização de levantamento bibliográfico, incluindo jornais, revistas, periódicos, livros técnicos, publicações oficiais, pesquisa na internet.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Judiciário, enquanto instituição de caráter jurídico constitucional, político e social, responsável pela entrega da prestação jurisdicional à população no modo e tempo adequados, recebeu como principal crítica na atualidade a morosidade no desempenho do seu mister.

Dessa forma, nota-se que surgiu ao poder a aplicação de gestão e de investimentos adequados para que ele seja o promotor primeiro do acesso à Justiça, corolário do princípio da dignidade da pessoa humana. A busca do fortalecimento e da modernização da gestão do Poder Judiciário deve ser referenciada aos próprios desafios que se apresentam à gestão pública contemporânea.

Para isso, defende-se a ideia essencial de que a compreensão abrangente sobre a natureza do processo de mudanças, tanto as mudanças de caráter mais global, quanto aquelas inerentes às especificidades do contexto brasileiro – e o seu impacto sobre o Estado e a governança, são essenciais para a efetividade do serviço prestado pelo Poder Judiciário. E isso porque a Emenda Constitucional no 45/2004 não trouxe a reforma estrutural necessária à transformação do Judiciário em serviço público célere, eficiente e efetivo pelo qual clama a sociedade.

Com efeito, extrai-se não ser aconselhável a conformação com essa problemática que assola o Judiciário, sob o argumento de que a mudança deve partir de outros poderes e não somente do Poder Judiciário.

Defende-se mais do que nunca a ideia de que o juiz da atualidade precisa superar a crença de que sua função é apenas despachar e sentenciar processos, precisa ter responsabilidade social e contribuir com o Judiciário utilizando as armas de que dispõe para que o jurisdicionado tenha pleno acesso à Justiça.

O juiz-gestor é importante, porque passa aquele magistrado que administra sua unidade judiciária a ter uma visão de administrador, utilizando métodos que vão desde a economia de material até o desenvolvimento de técnicas que acelerem a entrega da prestação jurisdicional.

Os atuais planejamentos do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia não deixam dúvidas de que suas últimas gestões tinham consciência que o deveria desenvolver ações concretas para aprimorar a sua “Inteligência de Negócios”, por seus departamentos de informática, a fim de ampliar os relatórios e os dados estatísticos disponibilizados aos magistrados para a gestão da sua prestação jurisdicional.

Conclui-se, portanto, que as atuais gestões do Poder Judiciário do Estado de Rondônia apresentam a real intenção de atender as mensurações objetivadas pelo CNJ. Isso por intermédio dos modernos sistemas de informática e aprimoramento da capacitação dos seus servidores, bem como da modificação da mentalidade dos magistrados, no que se refere a importância de atuação como juiz-gestor.

É conhecendo com profundidade a realidade da comarca e dialogando com os demais atores da atividade jurisdicional que o magistrado conseguirá implantar um eficaz gerenciamento da comarca de modo a alcançar todos os resultados previamente planejados.

Não se tem dúvidas de que, após o magistrado conhecer a realidade do fórum, realizar com sua equipe o planejamento, acompanhar a execução dos objetivos, avaliar os resultados e corrigir os erros, terá uma satisfatória prestação jurisdicional, aliando-se assim as metas elaboradas nos encontros nacionais de magistrado, organizado pelo Conselho Nacional de Justiça.

Toda essa dinâmica de Planejamento Estratégico do Tribunal do Estado de Rondônia é essencial para projetar o futuro, atuar proativamente e dar resposta à busca da sociedade pela distribuição da Justiça.

Da mesma maneira, o estabelecimento de programas de qualidade que vem surgindo, por meio de planejamento estratégico, em especial do ponto de vista interno, se faz a partir da soma dos microambientes. Isso já vem sendo focado pela gestão atual do Poder Judiciário do Estado de Rondônia.

REFERENCIAS

BEZERRA, Higyna Josita Simões de Almeida. Educação para formação de juízes-gestores: um novo paradigma para um Judiciário em crise. Disponível em: http://www.enm.org.br/docs/ENM_6.pdf . Acesso em: 01/02/2015.

BOTTINI, Piepaolo Cruz. Capítulo 10 – A reforma do judiciário: aspectos relevantes. Novas direções na governança da justiça e da segurança. Brasília. DF. Ministério da Justiça, 2006, p.219).

DALLARI, Adilson Abreu. Controle compartilhado da administração da justiça. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/revista/rev_73/artigos/Adilson_rev73.htm>. Acessado em: 16/12/2014.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução n. 15, de 20 de abril de 2006. Dispõe sobre a regulamentação do Sistema de Estatística do Poder Judiciário, fixa prazos e dá outras providências.. Disponível em: . Acesso em: 10/02/2015.

_____. Resolução n. 70, de 18 de março de 2009a. Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/gestao-e-planejamento-do-judiciario/resolucao-n-70> . Acesso em: 10/02/2015.

_____. Resolução n. 76, de 12 de maio de 2009b. Dispõe sobre os princípios do Sistema de Estatística do Poder Judiciário, estabelece seus indicadores, fixa prazos, determina penalidades e dá outras providências. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-administrativos/atos-da-presidencia/323-resolucoes/12191-resolucao-no-76-de-12-de-maio-de-2009> . Acesso em: 10/02/2015.

_____. Metas 2014 aprovadas no VII Encontro Nacional do Judiciário. Disponível: <http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/metas/metas-2014>. Acesso: 08/02/2015.

_____. Metas 2015 aprovadas no VIII Encontro Nacional do Judiciário. Disponível: <http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/30086-justica-se-compromete-a-prio>. Acesso: 08/02/2015.

FALCÃO, J. A produção de informação e o desempenho das instituições de justiça. Cadernos Direito GV, São Paulo, v. 2, n. 3, 2006. Apresentado no seminário Contando a Justiça – a produção de informação no sistema de justiça brasileiro, 2005, São Paulo. Disponível em: Acesso em: 15/01/2015.

JOBIM, Nelson. Discurso de Posse na Presidência do Supremo Tribunal Federal. 3 jun. 2004. Disponível em: <<http://www.stf.gov.br/portal/cms/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=62841&caixaBusca=N>>. Acesso em: 10/12/2014.

JUSBRASIL. Tribunal de Justiça de Rondônia promove Fórum Estadual do Sistema CNJ. Disponível em: <http://cnj.jusbrasil.com.br/noticias/10553/tribunal-de-justica-de-rondonia-promove-forum-estadual-do-sistema-cnj> . Acesso em: 15/01/2015.

MACIEIRA, Maria Elisa Bastos. Como implantar a gestão em unidades judiciárias. Rio de Janeiro: FGV, 2010. p.40.

MENDES, Gilmar. Juiz brasileiro deve ser um gestor. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/component/content/article/96-noticias/7039-juiz-brasileiro-deve-ser-um-gestor-defende-presidente-do-cnj> . Acesso em: 01/01/2015.

MENEZES, Nilza. Memória judiciária. Porto Velho: Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia, 2012).

NOGUEIRA, José Marcelo Mai. GÓIS, Leonel de Oliveira Lima e PACHECO, Regina Silvia Viotto Monteiro. A Gestão do Poder Judiciário: uma análise do sistema de mensuração do desempenho do Judiciário Brasileiro. Disponível em: http://www.escoladegoverno.pr.gov.br/arquivos/File/Material_%20CONSAD/paineis_II_l_congresso_consad/painel_34/uma_analise_sob_o_enfoque_rerencial_dos_indicadores_do_relatorio_justica_em_numeros.pdf . Acesso em: 17/01/2015.

OTERO, Roberto Bevilacqua. Gestão estratégica para resultados na dinâmica das organizações governamentais na atualidade – conceitos, percepções e prática. *In*: Revista do TCE de Mato Grosso. 3. ed. Cuiabá, 2009, p. 190.

REIS, Wanderlei José dos. Juiz-gestor: um novo paradigma. Out. 2012. Disponível em: <http://jus.com.br/artigos/22928/juiz-gestor-um-novo-paradigma>. Acesso em: 10/12/2014.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. Introdução à gestão pública. São Paulo. Saraiva, p.96.

SILVA, Fernando Moreira Freitas da. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2012-set-04/fernando-moreira-magistrado-responsavel-gestao-poder-judiciario>> Acesso em 05 de jun 2014.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RONDÔNIA. Disponível em: <http://www.tjro.jus.br/noticias/item/3965-judiciario-de-rondonia-recebe-selo-do-cnj-pelo-cumprimento-da-meta-de-seguranca-publica>. Acesso em: 17/01/2015.

ZAFFARONI, Eugenio Raúl. Poder Judiciário: crise, acertos e desacertos. Tradução de Juarez Tavares. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1995.