



GESTÃO UNIFICADA DAS VARAS CRIMINAIS DE BOA VISTA/RR

UNIFIED MANAGEMENT OF THE CRIMINAL COURTS OF BOA VISTA/RR

Rodrigo Cardoso Furlan¹
Lorena Grasielle Silva Bispo²

RESUMO: A evolução da administração pública de patrimonialista para gerencial tardou no Brasil, passando da apropriação do público pelo privado e da burocracia autoritária ao gerencialismo, com a tentativa de administração real dos serviços públicos essenciais, diante do fracasso dos modelos administrativos anteriores. Nesta visão contemporânea ganhou destaque entre outros os serviços judiciais, especialmente pela não obediência ao princípio constitucional da “razoável duração do processo”. A pouca ou às vezes nenhuma eficiência da Justiça intensificou a aprovação da Emenda Constitucional n. 45/2004, a aguardada reforma que criou o Conselho Nacional de Justiça, com a missão de gerenciar e fiscalizar as atividades do Poder Judiciário. Assim, a partir do estabelecimento de metas prioritárias os Tribunais passaram a adotar modelos de gerencialismo, entre eles e a mais recente foi a transformação de unidades judiciárias pouco eficientes em secretarias unificadas, o que ocorreu com o Tribunal de Justiça de Roraima, por meio da Portaria TJRR, de 24 de maio de 2017. Com efeito, este artigo aborda a análise dos dados e opiniões dos usuários, considerando o antes e o depois da instalação da Secretaria Unificada das Varas Criminais, para saber se houve melhoria efetiva na prestação dos serviços judiciais.

Palavras-chave: Gerencialismo, Poder Judiciário, Roraima, Secretaria Unificada.

ABSTRACT: The evolution from the public patrimonialist administration to the managerial was delayed in Brazil, it happened from the public appropriation to the private and to the the authoritarian bureaucracy to managerialism attempting the real administration of the essential public services, due to the failure of the previous administrative models. This contemporary point of view has gained prominence judicial services among others, especially for not following the constitutional principle of “reasonable length of court proceeding”. The lack of justice efficiency has intensified the approval of the Constitutional Amendment no. 45/2004, the long-awaited reform that created the National Council of Justice that has as a mission the management and supervision of the judicial activities. Thus, from the establishment of priority goals of the Courts began to adopt managerialism models, among them, the most recent was the transformation of inefficient judicial units into unified secretariats, which occurred with Roraima’s Judicial Court, through the Ordinance - TJRR, of May 24, 2017. In fact, this article deals with the data analysis and the user’s opinions considering the before and after of the installation of the Unified Criminal Court Secretariat in order to know if there was an effective improvement in providing judicial services.

Keywords: Managerialism, Judicial Power, Roraima, Unified Secretariat.

1 Juiz de Direito, Professor do Curso de Direito da Universidade Federal de Roraima, Mestre e Doutor pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul em parceria com a EJURR. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9026-3477>.

2 Economista, Mestre em Desenvolvimento Regional da Amazônia pela Universidade Federal de Roraima e Professora do curso de pós-graduação em Gestão Pública da Universidade Estadual de Roraima em parceria com a EJURR. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8630-5221>.



INTRODUÇÃO

Os modelos de Gestão Pública foram aperfeiçoados no Brasil seguindo a evolução da sociedade, resultado de uma sequência de atos politicamente coordenados que exigiram uma resposta mais efetiva da administração para atender as necessidades da população. Vale lembrar que, do ponto de vista político-institucional, surgimos como colonização de exploração de recursos naturais. Decorre daí a conhecida administração patrimonialista, na qual o público e o privado se confundem, desde a época em que pertenciam à coroa de Portugal, que exigia favores e recursos financeiros em troca de benefícios sociais pontuais, realidade que mais tarde abriu as portas para as práticas do coronelismo e do clientelismo na política nacional.

Essa forma de administração pública primitiva e autoritária, que para muitos estudiosos nos influencia até hoje, passou no século XIX, e diante da industrialização, a ser marcada por um modelo estritamente burocrático e de rigor excessivo, no qual as leis e regulamentos se acumularam em exigências de todas as ordens. Isso mais uma vez revelou a ineficiência dos serviços públicos, fomentando a cultura do “jeitinho brasileiro” e culminando finalmente na corrupção, o que em última análise inviabilizou o alcance de vários objetivos considerados fundamentais pelo estado brasileiro.

No final do século XX, com a experiência acumulada das gestões anteriores, corrupção em todos os níveis e diante da ineficiência administrativa galopante, houve a tentativa de mudança do paradigma burocrático para o gerencial, também conhecido como gerencialismo, situação ainda em evolução, onde os serviços públicos passaram a ser de fato administrados, com planejamento, organização e responsabilidades no atingimento de metas pré-estabelecidas, gestores em tese desvinculados da indicação

e submissão política e efetivamente preocupados em gerir projetos, pessoas e resultados.

Sobre o que se comenta, assinala BRESSER-PEREIRA (2017, p. 27) que:

O Estado Patrimonial era um Estado por definição capturado pelos interesses de classe. O Estado Burocrático-Industrial e o Estado Gerencial são estados de transição de uma política de elites para uma democracia moderna, ou seja, em uma democracia na qual a sociedade civil e a opinião pública são cada vez mais importantes, e na qual a defesa dos direitos republicanos, ou seja, do direito que cada cidadão tem de que o patrimônio público seja usado de forma pública, é cada vez mais possível e necessária.

Nesse contexto, é que se insere o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), criado em 31 de dezembro de 2004 e em atividade desde 14 de junho de 2005, compostos por 15 membros e presidido pelo Presidente do Supremo Tribunal Federal (STF), com a função de orientar e fiscalizar as atividades do Poder Judiciário, somando ao seu poder de órgão disciplinar, atividades administrativas gerenciais e de avaliação institucional dos Tribunais, definindo para esse fim, planos, metas e programas, com a publicação de relatórios estatísticos anuais, objetivando dar maior transparência, eficiência e qualidade aos serviços jurisdicionais.

As metas de nivelamento - que partem de discussão e consenso entre os próprios Tribunais - foram instituídas a partir de 2009 e cientes da necessidade de cumprimento dessas metas, que são fiscalizadas diretamente pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), os Tribunais de Justiça (TJs) passaram a investir na Gestão Pública e na Gestão de Pessoas como prioridades, gerenciando melhor os seus serviços, investindo na capacitação dos servidores, na transformação dos processos físicos em eletrônicos e na produção de dados estatísticos, os quais mensalmente devem ser encaminhados ao CNJ, que tem o dever de



revelá-los à sociedade com lisura e transparência, em relatórios anuais e semestrais.

Objetivando o gerenciamento e a melhoria contínua dos serviços judiciais o Tribunal de Justiça de Roraima, entre outros programas, colocou em prática a Secretaria Unificada das Varas Criminais Residuais, criada pela Portaria da Presidência do TJRR n.º 1076, de 24 de maio de 2017, que objetivou substituir o sistema anterior, que se caracterizava pelas Varas Criminais (Genéricas) com Secretarias Autônomas.

JUSTIFICATIVA

Diante da designação como Coordenador da Secretaria Unificada das Varas Criminais, criada inicialmente pela Portaria da Presidência do TJRR n.º 1076, de 24 de maio de 2017, substituída recentemente pela Portaria TJRR n. 720, de 31 de julho de 2019, diante das críticas recebidas, em parte pelos sujeitos processuais, como advogados, defensores públicos e promotores de justiça e, do ponto de vista de Gestão por Resultados, considera-se necessária uma investigação, baseada em dados estatísticos e de opiniões de usuários sobre os prós e contras relativos à alteração promovida pela referida Portaria n. 1076/2017, que propôs a superação e substituição do sistema anterior de administração da justiça, caracterizado pelas Varas Criminais com Secretarias Autônomas.

METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia deste estudo é essencialmente quantitativa e apoiada no método comparativo, pois foram analisadas as principais metas e os números divulgados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e pelo Tribunal de Justiça de Roraima (TJRR), no período de 2016/2019, formando assim o marco temporal do estudo de dois anos antes e dois anos depois da implementação do projeto de Vara Criminal Unificada,

constante da Portaria TJRR n. 1076/2017 e atualmente em funcionamento do Fórum Criminal Ministro Evandro Lins e Silva em Boa Vista.

Não obstante, a pesquisa atende também ao método qualitativo de análise, pois apoiada em referencial teórico específico, reunindo as opiniões de um magistrado, um promotor, um defensor público, um advogado e dois servidores, que representam os operadores do sistema, objetivando revelar se houve de fato racionalização, otimização e maior celeridade nas atividades cartorárias, bem como melhoria significativa na prestação jurisdicional.

As entrevistas foram realizadas na forma semi-estruturada, com as respostas às questões previamente formuladas pelo pesquisador, mas com ampla liberdade de registro de opiniões ou de outras observações pelos entrevistados.

Como se trata de uma análise empírica, relativa à opinião de profissionais que trabalharam diretamente na 1ª, 2ª e 3ª Varas Criminais, a amostra foi feita a partir da concordância daqueles que se prontificaram a participar espontaneamente, representando aproximadamente 1/3 dos profissionais, já que em cada gabinete das varas criminais exerciam suas funções, no período da pesquisa, ao menos um juiz, um promotor e um defensor público, sendo importantes suas considerações pelo tempo de experiência dos entrevistados, já que operaram antes e depois da transformação de Varas Autônomas em Vara Criminal Única.

O CNJ COMO ÓRGÃO GERENCIADOR DA JUSTIÇA BRASILEIRA

O Conselho Nacional de Justiça é o órgão de gestão e fiscalização do Poder Judiciário, com atuação em todo o território nacional e representa o que convencionou chamar de Controle Externo da Justiça Brasileira. Foi criado pela Emenda Constitucional n. 45, de



31 de dezembro de 2004, a qual acrescentou na Constituição Federal de 1988 o artigo 103-B, que trata da sua composição: 15 membros pelo mandato de dois anos; da presidência: destinada ao Presidente do Supremo Tribunal Federal; e, de suas atribuições: que correspondem, em síntese, ao controle da atuação administrativa, financeira e funcional dos membros do Poder Judiciário.

Especificamente quanto à gestão administrativa, estabelece o citado artigo 103-B, que compete ao CNJ:

I - elaborar semestralmente relatório estatístico sobre processos e sentenças prolatadas, por unidade da Federação, nos diferentes órgãos do Poder Judiciário; e, II - elaborar relatório anual, propondo as providências que julgar necessárias, sobre a situação do Poder Judiciário no País e as atividades do Conselho, o qual deve integrar mensagem do Presidente do Supremo Tribunal Federal a ser remetida ao Congresso Nacional, por ocasião da abertura da sessão legislativa.

Para que fosse possível atingir as suas finalidades o CNJ desde sua criação, se aperfeiçoou nos métodos de gestão administrativa, gestão de pessoas e no planejamento estratégico, diante da necessidade de organização do sistema judiciário como um todo harmônico, a Justiça Nacional, o que foi muito difícil devido a polarização do Judiciário em “diversas justças diferentes”, as quais possuem a mesma autonomia administrativa e financeira, porém cada qual com métodos próprios e diferenciados de gestão, buscando alcançar suas finalidades conforme sua especialidade, sem que fosse considerada a unidade do Poder Judiciário, na busca da pacificação social e em favor dos jurisdicionados.

Com o apoio do CNJ foi possível à justiça empreender, pois se tornou gerencial, com planejamento, execução e resultados, sendo relevante citar que o principal problema do Poder Judiciário, a morosidade,

impossível para muitos de ser melhorada, foi intensamente combatido, apesar de não resolvido está sendo monitorado, com métodos de controle e transparência que puderam alcançar melhores resultados. Os processos que antes da criação do CNJ duravam aproximadamente 10 (dez) anos para serem concluídos, passaram agora a representar 1/4 (um quarto) desse tempo.

Os principais avanços do CNJ na formação de padrões a serem adotados por todos os Tribunais do País foi a imposição de metas, tanto administrativas como judiciais, bem como a adoção do processo judicial eletrônico, a informatização dos processos administrativos, o apoio e investimentos na gestão de pessoas, especialmente na área de informação e na publicação de resultados, que são acessíveis de forma geral como o Relatório Justiça em Números, principal fonte de dados estatísticos do CNJ, que trata ano a ano da realidade da Justiça brasileira.

Como informa o site oficial do CNJ, sua responsabilidade no que se refere à Gestão dos serviços prestados pelos Tribunais e de organização da estrutura que representa a Magistratura Brasileira se concentra em: “definir o planejamento estratégico, os planos de metas e os programas de avaliação institucional do Poder Judiciário”.

Consoante noticiado pela imprensa (AGÊNCIA BRASIL, 27/08/2018) o Relatório de 2018 revelou que tramitavam na Justiça do Brasil em 2017, mais de 80 milhões de processos, sendo a Justiça Trabalhista a que mais realizou conciliações, cerca de 25% de acordos entre trabalhadores e empregadores. As despesas com o Poder Judiciário foram acima de R\$ 90 bilhões, representando 1,4% do PIB e as despesas com recursos humanos foram de mais de 90% do orçamento. Por fim, destaca o Relatório que o tempo de tramitação dos processos no Superior Tribunal de Justiça era de 11 (onze) meses, sendo na primeira



instância em média de 02 (dois) anos e 06 (seis) meses para as ações comuns e de 06 (seis) anos e 04 (quatro) meses para as ações de execução.

O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE RORAIMA

A Constituição Federal de 1988 foi responsável pela criação do último Estado da Federação brasileira, o Estado de Roraima. Ato contínuo, para sua efetivação política, administrativa e jurisdicional, foram estabelecidos os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. A primeira composição do Tribunal de Justiça de Roraima (TJRR) foi feita nos termos do artigo 235, V, da Constituição Federal, tendo iniciado suas atividades em 25 de abril de 1991, com a nomeação dos primeiros 07 (sete) Desembargadores pelo Governador Ottomar de Souza Pinto.

Segundo dados da Secretaria de Gestão de Pessoas do TJRR de dezembro de 2019, o Tribunal de Justiça de Roraima conta com 10 (dez) Desembargadores, 46 (quarenta e seis) Juízes, 714 (setecentos e quatorze) servidores efetivos e 389 (trezentos e oitenta e nove) comissionados. Conta ainda com o apoio de servidores cedidos sem ônus 43 (quarenta e três) e estagiários, estes que somam 138 (cento e trinta e oito) de nível superior, 69 (sessenta e nove) de nível médio e 88 (oitenta e oito) do Programa Rumo Certo, vinculado à Prefeitura Municipal de Boa Vista.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO TJRR

O Tribunal de Justiça de Roraima, por meio da Resolução n. 17, de 02 de maio de 2013, lançou seu Plano Estratégico 2013-2014, que aperfeiçoou o Planejamento Estratégico 2009-2014 e teve como Missão: Levar Justiça a todos de forma igualitária, ágil, acessível e transparente; Visão: Ser reconhecido como Poder célere, confiável,

acessível e democrático; e, Valores: Credibilidade, ética, transparência, celeridade, probidade, imparcialidade, acessibilidade, modernidade, responsabilidade social e ambiental.

O Mapa Estratégico do Tribunal de Justiça, na ocasião, mostrou a preocupação com o atendimento a quatro temas fundamentais: Acesso à Justiça (ampliação, facilitação e cumprimento das decisões judiciais); Atuação Institucional (aprimorar a comunicação com o público interno e externo); Alinhamento e Integração (garantir o alinhamento estratégico entre todas as unidades do Poder Judiciário); e, Eficiência Operacional.

Este último item Eficiência Operacional, constante do Mapa Estratégico do TJRR, na parte que dispõe sobre os “Procedimentos Internos” a serem adotados pela gestão do Tribunal de Justiça de Roraima, e prevê a garantia de “agilidade nos trâmites judiciais”, bem como busca alcançar a “excelência na gestão dos custos operacionais”, evidenciando a preocupação do Tribunal de Justiça de otimizar os trabalhos e resultados a serem alcançados pelas unidades judiciárias.

Seguindo as orientações do CNJ, especialmente a Resolução n. 198, de 01 de julho de 2014, o TJRR elaborou o Planejamento Estratégico em vigor, ou seja, de 2015 a 2020, fruto de encontros e simpósios destinados a realização de uma análise SWOT do Poder Judiciário, que significa relacionar forças (strength), fraquezas (weakness), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) relacionadas ao Tribunal de Justiça, para a escolha de estratégias eficazes para a melhoria dos serviços judiciais.

Nesse contexto, as principais medidas constantes do Planejamento Estratégico anterior (2009-2014) foram mantidas e aperfeiçoadas, tendo o TJRR a Missão de



realizar justiça e promover a paz social, bem como a Visão de ser reconhecido com o um poder célere, efetivo, moderno e parceiro da sociedade.

Com relação à operabilidade da justiça, foram separados os objetivos a serem alcançados em quatro temas de especial relevância: 1) Sociedade: Eficiência operacional e Acesso à Justiça; 2) Processos Internos: Gestão Administrativa, Infraestrutura, Atuação Institucional e Tecnologia; 3) Aprendizado: Gestão de Pessoas; e, 4) Recursos: Busca de recursos orçamentários necessários e aplicação estratégica desses recursos.

Não foi por outro motivo o alcance de 100% (cem por cento) do TJRR no IPC-Jus nos anos de 2016 a 2018, Índice de Produtividade Comparada do CNJ, que busca demonstrar a eficiência dos tribunais em um único score, o que significa avaliar a produtividade de cada unidade judiciária de determinado Tribunal e dos Tribunais comparados entre si, considerando os graus de jurisdição e a dimensão do Tribunal, por intermédio da metodologia conhecida como Análise Envoltória de Dados (Data Envelopment Analysis - DEA).

O Planejamento Estratégico do TJRR de 2015 a 2020, que redundou nos resultados acima comentados, periodicamente (de dois em dois anos) é complementado pelas novas políticas da Presidência, no caso do Tribunal de Justiça de Roraima as eleições são democráticas e realizadas em cada biênio, sendo que o Presidente eleito apresenta o seu Plano de Gestão em complementação ao Planejamento Estratégico do Tribunal de Justiça, que corresponde às principais metas e objetivos do seu mandato.

PLANO DE GESTÃO 2017-2019

O Plano de Gestão 2017–2019, disponível no site do TJRR, levou em consideração cinco macroprojetos: a)

conscientização e capacitação; b) expansão da participação do Fundejurr no orçamento; c) automação total; d) aumento da produtividade judicial; e, e) gestão da demanda.

A conscientização e capacitação, focou nos magistrados e servidores programas de qualidade de vida no trabalho, gestão por competências, avaliação de desempenho, de capacitação técnica e segurança nos fóruns e apoio aos magistrados em situação de risco.

A expansão da participação do Fundejurr no orçamento, objetivou melhorar o uso dos recursos arrecadados e gerenciados pelo TJRR, como exemplo houve a criação do selo digital para atos praticados pelos Serviços Extrajudiciais (Notariais e de Registro).

A automação total priorizou a padronização dos bens patrimoniais e de consumo, com a digitalização do acervo existente e dos contratos firmados pelo TJRR. Outra grande conquista foi a informatização administrativa, de secretarias como: SGP (gestão de pessoas), SGA (contratos e terceirização), SIL (frotas), SOF (gestão tributária), NCI e NURI (Mailing). Por fim, houve o atendimento às demandas de automação do projeto Simplificar Judicial e, ainda, a virtualização dos processos em trâmite no 2º Grau de jurisdição.

No item gestão da demanda houve a expansão de atuação dos CEJUSCS, unidades direcionadas à restauração dos conflitos por meio da mediação e arbitragem; bem como a administração focou na conscientização do cidadão com relação aos seus direitos, entre eles o amplo acesso à justiça e ouvidoria.

O aumento da produtividade judicial priorizou a Implantação da Assessoria Virtual e Implantação da Unidade de Processamento Eletrônico. A partir desse foco de gerenciamento e de aperfeiçoamento,



visando a adoção de melhorias na prestação jurisdicional, é que foi criada a Secretaria Unificada das Varas Criminais e de Violência Doméstica, por intermédio da Portaria TJRR n.º 1076, de 24 de maio de 2017, cujo fundamento foi o de reestruturar, organizar e inovar o judiciário, racionalizando a força de trabalho e padronizando os procedimentos disponíveis no sistema PROJUDI.

ANÁLISE COMPARATIVA DOS DADOS ESTATÍSTICOS DO CNJ E TJRR

Apesar da unificação ter sido feita nas três Varas Criminais, o estudo estatístico é limitado à 1.ª Vara Criminal de Competência Residual da Comarca de Boa Vista, já que corresponde a uma secretaria com resultados estáveis e com números medianos em comparação às demais secretarias, da 2.ª e 3.ª Varas Criminais.

Como esclarecidos linhas atrás, o Tribunal de Justiça do Estado de Roraima (TJRR) unificou os Cartórios Criminais a partir do mês de Junho de 2017, de modo que esta análise compara dados no período de junho/2015 até maio/2019, dividindo-os em dois grupos:

- **Grupo 1:** Resultados apresentados pela 1ª Vara Criminal dois anos antes da unificação dos cartórios (junho/2015 até maio/2017);

- **Grupo 2:** Resultados apresentados pela 1ª Vara Criminal dois anos após da unificação dos cartórios (junho/2017 até maio/2019).

Os dados foram coletados da Base Processual Unificada do TJRR, com o objetivo de analisar o comportamento da Unidade no período, de forma que foram avaliados os resultados das Metas do CNJ

referentes a 1ª Vara Criminal e, de forma mais específica, houve a comparação do desempenho do Cartório Unificado pelos indicadores de Taxa de Congestionamento (TC) e Quantitativo de Processos enviados para conclusão, ou seja, Processos Concluídos (PC).

Para efeito de comparação estatística entre as médias dos grupos estudados, utilizou-se o teste t de Student no software estatístico R (R DEVELOPMENT CORE TEAM, 2011).

Vejamos os resultados:

Tabela 1 – Resultados do teste t de Student para os indicadores estudados.

Indicadores	Médias		Valor p
	Grupo 1	Grupo 2	
Meta 1	126,76%	80,23%	< 0,01*
Meta 2	105,43%	111,39%	0,02*
Meta 4	109,77%	77,32%	0,02*
TC ¹	83,04%	91,69%	< 0,01*
PC ²	637	524	0,09

Fonte: Corregedoria-Geral de Justiça (TJRR).

A Meta 1 consiste em julgar mais processos do que os distribuídos. O desempenho mensal da Unidade Judicial nesta meta é independente do desempenho apresentado no mês anterior. A Meta 2 consiste em julgar processos mais antigos. A Meta 4 consiste em priorizar o julgamento dos processos relativos aos crimes contra a administração pública.

O grau de cumprimento dessas metas é dependente de um mês para o outro e independente de um ano para o outro, ou seja, o desempenho apresentado é um cálculo que leva em consideração acervo (suspense ou não) e soma de julgados no ano corrente. Por se tratar de julgamentos, o maior impacto no resultado das metas 1, 2 e 4, é o esforço e desempenho do gabinete da



Unidade Judicial, o qual indiretamente reflete a agilização dos processos pelas secretarias autônomas ou unificada.

Analisando os resultados apresentados na Tabela 1 para as Metas do CNJ, é possível concluir que as diferenças nos grupos são estatisticamente significativas ao nível de 5% de significância (valor $p < 0,01$ para Meta 1 e valor $p = 0,02$ para as Metas 2 e 4), sendo que para as Metas 1 e 4, o desempenho da Unidade, no período de jun/17 a maio/19, se mostrou inferior quando comparado ao período de jun/15 a maio/17, e para a Meta 2 foi superior.

O resultado encontrado pode ser considerado aleatório, pois a Unidade Judicial possui autonomia para construir estratégias de julgamento dos processos e se, a estratégia for de priorizar o julgamento dos processos antigos, o resultado será uma melhora na Meta 2.

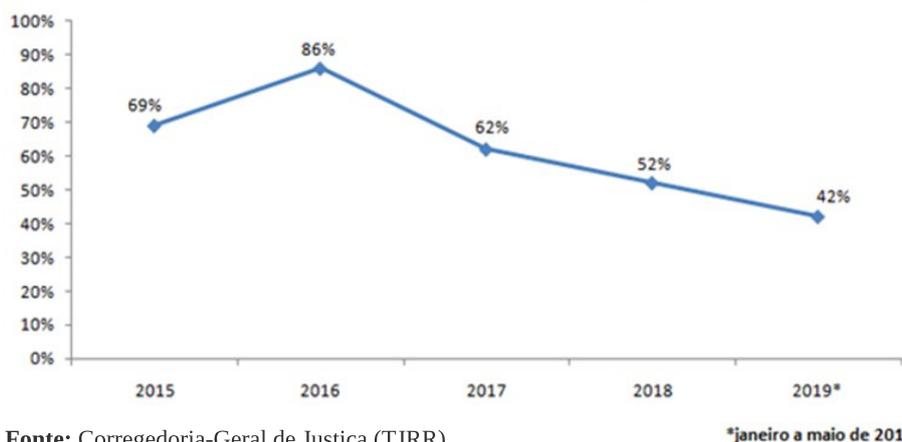
Deve ser levado em consideração também que a partir de 2017 por determinação do TJRR, houve a transformação de processos físicos em virtuais, o que acabou por atrasar o andamento do Cartório Unificado, pela necessidade de adaptação dos servidores à nova realidade do PROJUDI Criminal.

O percentual de audiências realizadas também impacta de maneira direta no cumprimento das Metas do CNJ. Observa-se assim que em 2017 e 2018, a 1ª Vara Criminal enfrentou sérios problemas de não realização de audiências devido a fatores externos, como a não apresentação de réus presos por parte da Penitenciária Agrícola do Monte Cristo (PAMC).

A situação ainda não é normal, mas passou a ser administrada a partir da Intervenção Federal no Sistema Prisional em Roraima, constante da Portaria do Governo Federal n. 204, de 21 de novembro de 2018, que aos poucos está viabilizando a realização das audiências criminais, com a presença física dos presos nas audiências ou por intermédio de sua colocação em salas de videoconferência.

O gráfico a seguir demonstra o percentual de audiências realizadas por ano na 1ª. Vara Criminal Residual, sinalizando o prejuízo causado pela não apresentação de presos, especialmente se comparados os anos de 2016 (86%) com 2018 (52%), no total de audiências realizadas.

Percentual de Audiências realizadas na 1ª Vara Criminal Residual de Boa Vista



Fonte: Corregedoria-Geral de Justiça (TJRR).

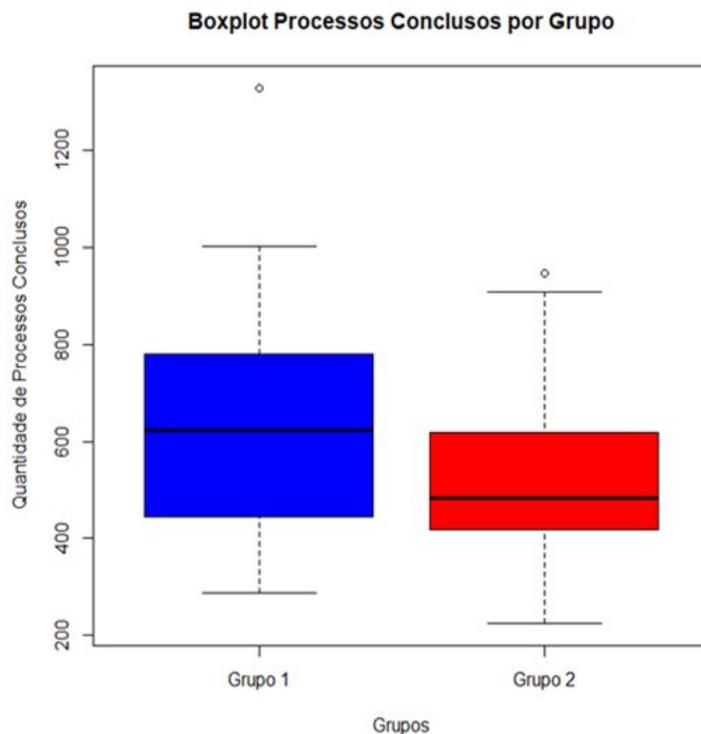
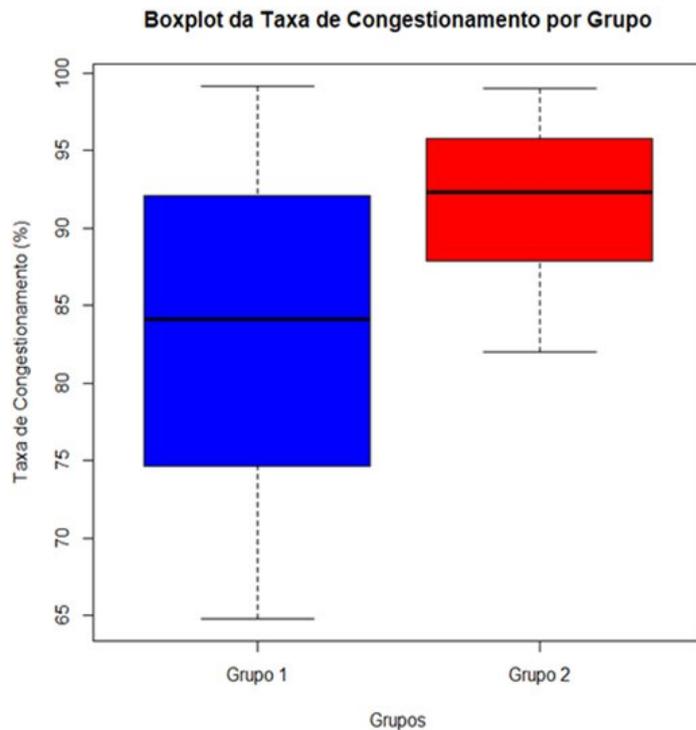
Para analisar o trabalho específico das Secretarias, observou-se o desempenho da Taxa de Congestionamento (TC) e a quantidade de processos enviados para conclusão (PC).

A Taxa de Congestionamento mede a efetividade da Unidade Judicial em um período. Quanto menor a taxa, menos congestionada estará a Unidade. A quantidade de processos enviados para conclusão mede a produção do cartório no período.

Vejamos os demonstrativos Boxplot para



TC e PC:



Para a Taxa de Congestionamento (TC), os resultados apresentados no período que compreende o Grupo 1 possuem maior variabilidade que os resultados no período do Grupo 2, porém, estes resultados são inferiores no Grupo 1, com média de 83,04%

e a diferença para o Grupo 2 é estatisticamente significativa (valor $p < 0,01$).

No que se refere aos Processos Concluídos, a diferença do Grupo 1 para o Grupo 2 é estatisticamente não significativa (valor $p = 0,09$), ou seja, o desempenho da Secretaria Unificada não se mostrou melhor e nem pior quanto aos envios de processos para conclusão. Das análises, pode-se assim concluir que após a unificação da Secretarias Criminais, houve crescimento no congestionamento dos processos.

Porém, como a unificação dos cartórios das Varas Criminais Residuais do TJRR ainda é recente e sofreu impactos significativos com o desequilíbrio administrativo da Penitenciária Agrícola do Monte Cristo, nos anos de 2017 e 2018, o que prejudicou a realização de grande número de audiências, este estudo conclui que será necessária uma nova análise do desempenho, que deverá levar em consideração a produção cartorária após a Intervenção Federal na PAMC, para se ter convicção sobre a viabilidade ou não da política de gestão de Varas Criminais Unificadas.

CRIAÇÃO DA NOVA SECRETARIA UNIFICADA DAS VARAS CRIMINAIS

A administração atual do TJRR (2019-2021), por intermédio da Portaria n. 720, de 31 de julho de 2019, considerou necessária a substituição da Portaria n. 1.076/2017, separando a Coordenação das Varas



Criminais Residuais e a Coordenação das Varas de Violência Doméstica, seguindo o propósito de racionalização e de melhoria na prestação dos serviços judiciais.

O Plano de Gestão atualmente em vigor (2019-2021) tem seu foco direcionado para priorizar o que denominou de Eixo de Qualidade, que procura alcançar a “padronização dos cartórios unificados com base em cartório modelo”. Este Cartório modelo deverá alcançar suas metas com maior agilidade e padronização dos procedimentos, culminando com a diminuição dos custos operacionais e de pessoal, sem abrir mão da produtividade, servindo assim de modelo para outros projetos do TJRR.

Destarte, a criação da Secretaria Unificada das Varas Criminais pela Portaria TJRR n. 720/2019, tem o objetivo principal de cumprir as metas estabelecidas pelo CNJ e do próprio TJRR:

Meta 1 - Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente;

Meta 2 - Julgar, pelo menos: 80% a 90% dos processos distribuídos até 31/12/2015 no 1º grau, 2º grau;

Meta 4 - Julgar 70% das ações de improbidade administrativa e das ações penais relacionadas a crimes contra a Administração Pública;

Metas do TJRR - arquivamento definitivo de processos (Taxa de Congestionamento) e IPC-Jus³ alcançando o patamar máximo de 100% (cem por cento).

ANÁLISE EMPÍRICA (ENTREVISTAS COM OS USUÁRIOS)

Como esclarecido na parte metodológica e objetivando complementar o estudo e de forma a verificar a opinião de parte dos profissionais que atuam diretamente na

Gestão Unificada das Varas Criminais, foi respondido um questionário (na forma de uma entrevista semi-estruturada) por dois servidores, um advogado, um defensor público, um promotor de justiça e um juiz de direito, escolhidos em função de participarem ativamente do Projeto de Unificação das Varas Criminais e por se disporem a contribuir voluntariamente com a pesquisa, os quais anuíram, inclusive, com a publicação das respostas às seguintes questões:

1. O TJRR criou a Secretaria Unificada das Varas Criminais e de Violência Doméstica, por intermédio da Portaria n. 1.076/2017, qual a sua avaliação da mudança do paradigma de secretarias autônomas para uma única secretaria?
2. Segundo dados do TJRR, não houve melhora significativa na análise comparativa (dois anos antes e dois anos depois) do projeto, qual foi a sua impressão?
3. O que pode ser considerado para o futuro, diante da modificação da Portaria n. 1.076/2017 pela entrada em vigor Portaria TJRR n. 720/2019?

Na avaliação dos servidores Renato Sousa de Brito (Técnico Judiciário) e Marcos Antonio Demezio dos Santos (Assessor Jurídico) que atuam na Vara Criminal única, a alteração foi positiva, mas consideraram que para melhorar os números, diante da estatística que consta nesta pesquisa, deve haver um engajamento ainda maior entre os gabinetes dos magistrados e a Secretaria Unificada, bem como a padronização definitiva dos procedimentos, sem que sejam separados os servidores para atuarem em Varas Criminais determinadas.

Para o Advogado Criminalista, Dr. Adriel Mendes Galvão e na visão do Defensor Público que atua na 1a. Vara Criminal, Dr. Wilson Roy Leite da Silva, a mudança para secretaria única não foi positiva, acreditam que o sistema anterior era mais eficiente, tendo cada um dos juizes titulares melhores condições de gerenciar a sua unidade,

3 IPC-Jus - Índice de Produtividade Comparada da Justiça é o indicador do CNJ que avalia a produtividade e a eficiência comparada entre tribunais do mesmo porte, podendo variar entre 0% e 100%.



fiscalizar o cumprimento integral dos expedientes pelos servidores e atuar segundo sua estratégia para o atingimento das metas do CNJ e do TJRR.

O Defensor Dr. Wilson Roy, considera, porém, que a nova Portaria TJRR n. 720/2019 deu um formato melhor à Secretaria Unificada, asseverando no sentido de que: “a tendência é melhorar os serviços, mas desde que haja treinamento para os servidores”.

O Promotor de Justiça que atuou antes e depois da unificação das Varas Criminais, titular da 1a. Vara Criminal, Dr. Ademir Teles Menezes, considera que a mudança de gestão não foi adequada, afirmando que: “os serviços do cartório pioraram consideravelmente, com adiamentos de audiências por falta de expedição de mandados, falta de requisitar réu preso para interrogatório, envio de processos em desacordo com despachos entre outros problemas”.

Referido profissional do Ministério Público concluiu ao final do questionário que: “é de se ressaltar o aumento da criminalidade em Boa Vista diariamente estampada na mídia local, incluindo a questão venezuelana, motivo pelo qual entendo que para a 1a. Vara Criminal é necessária a existência de cartório próprio”.

Por fim, o Juiz de Direito Titular da 2a. Vara Criminal, Dr. Cícero Renato Pereira Albuquerque é otimista quanto a unificação dos cartórios criminais, afirmando que: “a secretaria unificada tem como objetivo padronizar e simplificar o fluxo de tramitação dos processos criminais, o que, em tese, é uma ferramenta de gestão interessante, inclusive já utilizada por outros Tribunais”.

Confia o magistrado entrevistado que os números possam revelar com o tempo uma melhoria na prestação dos serviços judiciais,

ressaltando, contudo, a necessidade de manutenção de investimentos do TJRR no método de trabalho unificado das Varas Criminais e, notadamente, na qualificação dos servidores que atuam nesta importante unidade jurisdicional em funcionamento no Poder Judiciário do Estado de Roraima.

CONCLUSÃO

Com efeito, observa-se claramente nesta pesquisa que os dados estatísticos não puderam confirmar a eficiência do novo modelo de gestão das Varas Criminais, a partir da unificação dos cartórios individuais em uma única unidade jurisdicional (Secretaria Unificada das Varas Criminais) que concentrou o processamento de todo o acervo da 1ª, 2ª e 3ª Varas Criminais Residuais de Boa Vista.

Os dados de produtividade da Corregedoria-Geral de Justiça (CGJ-TJRR), órgão de fiscalização e controle da atividade jurisdicional do Tribunal de Justiça de Roraima (TJRR), relativos às cinco variáveis: Metas 1, 2 e 4 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Taxa de Congestionamento (TC) e número de Processos Concluídos (PC), revelaram em conclusão que os números da 1ª. Vara Criminal Residual, não avançaram de forma positiva na análise comparativa (dois anos antes e dois anos depois).

Como se observa na Tabela 1 os números revelaram uma piora nas Metas do CNJ. Para a Meta 1, que consiste em julgar mais processos do que os distribuídos, o desempenho foi pior, tendo o Grupo 1, representativo do período de jun/15 a maio/17, revelado que houve o atingimento da Meta 1 em 126,76% nos dois anos anteriores ao projeto, enquanto o Grupo 2, que mediu os números de jun/17 a maio/19, mostrou que a referida meta não foi atingida após a unificação dos cartórios, ficando com o percentual de apenas 80,23%.



Quanto a Meta 2, que tem por finalidade o julgamento de processos mais antigos, os números revelaram uma melhora com 105,43% para o Grupo 1 e 111,39% para o Grupo 2. A Meta 4, que consiste em priorizar o julgamento dos processos relativos aos crimes de corrupção contra a administração pública, foi melhor para o Grupo 1 (109,77%) do que para o Grupo 2 (77,32%), ou seja, os números apresentaram um declínio considerável nos dois anos após o início do projeto.

Assim, como considerado no tópico específico, a Tabela 1 revela números que são estatisticamente significativos (valor $p < 0,01$ para Meta 1 e valor $p = 0,02$ para as Metas 2 e 4), sendo que para as Metas 1 e 4, o desempenho da Unidade, no período de jun/17 a maio/19, foi aquém quando comparado ao período de junho/15 a maio/17, contudo, foi melhor, com relação à Meta 2.

Nesse mesmo contexto, com relação à Taxa de Congestionamento e número de Processos Conclusos houve uma piora, passando a TC de 83,04% para 91,69%, evidenciando o aumento no número de processos que aguardam julgamento. Os processos conclusos (PC) passaram de 637 (seiscentos e trinta e sete) para 524 (quinhentos e vinte e quatro), revelando que menos processos foram encaminhados ao juiz para julgamento, comparando-se os Grupos 1 e 2 da Tabela 1.

As opiniões dos operadores do direito divergem quanto ao assunto, sendo mais favoráveis à unificação as dos servidores e do magistrado entrevistados, que efetivamente participam diretamente da administração do sistema, porém são preponderantemente negativas na visão de outros participantes, como se vê nas entrevistas do defensor público, advogado e promotor de justiça, para os quais não houve melhoras significativas na mudança de

paradigma de Varas Autônomas para a de Gestão Unificada das Varas Criminais.

Contudo, foi considerado como fatores internos e externos negativos, o fato de que a partir de 2017 houve a transformação de processos físicos em virtuais, o que refletiu negativamente na produtividade da unidade, diante da necessidade de adaptação dos servidores à nova realidade do PROJUDI Criminal; e, ainda, o número expressivo de audiências não realizadas em 2018, decorrente da instabilidade na Penitenciária Agrícola do Monte Cristo (PAMC), o que resultou posteriormente na interferência federal no Sistema Prisional do Estado de Roraima, consoante se verifica na Portaria do Governo Federal n. 204/2018.

Assim, os apontados fatores influíram de forma expressiva nos resultados do estudo e recomendam que a análise de produtividade constante deste artigo seja refeita em período mais longo, sugerindo-se a alteração do marco temporal para quatro anos antes e quatro anos depois da implementação da Secretaria Única das Varas Criminais, objetivando, nesse contexto, ampliar a verificação dos dados em período mais longo e minimizar a influência negativa dos fatores externos e internos comentados.

Esta nova análise deverá ser feita considerando a modificação de estrutura e dos procedimentos constantes da recente Portaria TJRR n. 720, de 31 de julho de 2019, que propõe uma nova dinâmica à Gestão Unificada das Varas Criminais, com o emprego de métodos de modernização do funcionamento da unidade jurisdicional, com a utilização inclusive de ferramentas de inteligência artificial.

Nesse contexto, possibilita-se a colocação em prática da simplificação cada vez maior dos procedimentos, o aumento de produtividade com a utilização da Secretaria de Processamento Judicial Eletrônico (SPJE) e de novos recursos de comunicação



(Whatsapp) e processamento dos feitos (Scriba), bem como há previsão de investimentos no treinamento e adaptação dos servidores para utilização do sistema PROJUDI e dos novos sistemas de inteligência disponibilizados pelo Tribunal de Justiça do Estado de Roraima (TJRR), objetivando assegurar maior celeridade aos processos judiciais.

OBRAS CONSULTADAS

AGÊNCIA BRASIL. **Pesquisa do CNJ aponta 80 milhões de processos em tramitação no país.** Publicado em 27/08/2018 - 18:04. Por André Richter de Brasília/DF.

ALMEIDA FILHO, Agostinho Teixeira. **O Desafio na gestão de pessoas no Poder Judiciário.** Revista: Justiça e Cidadania, Edição 100, 30 nov. 2008.

ALMEIDA, José Maurício Pinto de. **O Poder Judiciário brasileiro e sua organização.** Curitiba: Juruá, 1996.

AMBROZEWICS, Paulo Henrique Laporte. **Gestão da qualidade na administração pública.** São Paulo, Atlas, 2015.

ARAÚJO, Francisco Fernandes de. **Responsabilidade Objetiva do Estado pela Morosidade da Justiça.** Campinas. Copola Editora, 1999.

ARAÚJO, L. C. G. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional.** São Paulo: Atlas, 2005.

ASSIS, Araken de. **O direito comparado e a eficiência do sistema judiciário.** Revista do Advogado, São Paulo, n. 43, junho de 1994.

AVRITZER, Leonardo. **Models of civil society: an analysis of the emergence of civil society in Brazil and the problems for its institutionalization.** In: XIX International Congress of the Latin American Studies Association. Washington, D.C., September 1995.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. **Curso de Direito Administrativo.** São Paulo: Malheiros, 2008.

BATOCHIO, José Roberto; CUNHA, Sérgio Sérvulo. **Reforma do Poder Judiciário.** Revista

do Advogado, São Paulo, n. 56, setembro de 1999.

BENNIS, Warren. **A formação do líder.** São Paulo: Atlas, 2006.

BIELSA, Rafael A.; BRENNNA, Ramón G. **Reforma de la Justicia y nuevas tecnologías.** Buenos Aires: Ad Hoc, 1996.

BITTENCOURT, Dênia Falcão de. **Gestão Estratégica de Pessoas nas Organizações Públicas.** Palhoça: UnisulVirtual, 2008.

BOTTINI, Pierpaolo Cruz. Capítulo 10 **A reforma do Judiciário: aspectos relevantes.** Novas Direções na Governança da Justiça e da Segurança. Brasília, DF. Ministério da Justiça, 2006.

BRASIL. **CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ).** Acesso em: 10 jul. 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sobre-o-cnj/quem-somos-visitas-e-contatos>

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Do Estado Patrimonial ao Gerencial.** In: Pinheiro, Wilhelm e Sachs (orgs.), Brasil: Um Século de Transformações. SP: Cia. das Letras, 2001.

CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; e DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria Geral do Processo.** 17a ed., São Paulo: Malheiros, 2001.

CURY, A. **Organização e métodos: uma visão holística.** São Paulo: Atlas, 2006.

DAVIS, William. **Mitos da administração: tudo o que você pensa que sabe pode estar errado.** São Paulo: Negócio Editora, 2006.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **A Instrumentalidade do Processo.** 8a ed., São Paulo: Malheiros, 2000.

FALCÃO, Joaquim. **Judiciário: independência e gestão.** Jornal do Comércio, PE, 2006.

FIGUEIREDO, Fran. **A Reforma do Poder Judiciário.** Brasília Jurídica, 1999.

GAULIA, Cristina Tereza. **Políticas Públicas do Poder Judiciário: Ressignificação do Princípio da Eficiência da prestação jurisdicional sob a ótica do neoconstitucionalismo.** Revista Internacional de História Política e Cultura Jurídica, Rio de



Janeiro: vol. 10, n. 1, janeiro-abril, 2018, p. 104-124.

GRANGEIA, Marcos Alaor Diniz. **A crise de gestão do poder judiciário: o problema, as consequências e os possíveis caminhos para a solução.** ENFAM, 2015.

MEDAUAR, Odete. **Controle da Administração Pública.** São Paulo: Malheiros, 1993.

NOGUEIRA, José Marcelo Maia; GÓIS, Leonel de Oliveira Lima; PACHECO, Regina Silvia Viotto Monteiro. **A gestão do poder judiciário: uma análise do sistema de mensuração de desempenho do judiciário brasileiro,** Consad, PAINEL 34, 2014.

NOHARA, Irene Patrícia. **Reforma Administrativa e burocracia: impacto da eficiência na configuração do Direito Administrativo brasileiro.** São Paulo: Atlas, 2012.

NORTHFLEET, Ellen Gracie. **A análise dos fatores relevantes para o aprimoramento do sistema judiciário.** In: Direito Brasileiro e os Desafios da Economia Globalizada. (AIDE), p. 129-132, 2003.

OLIVEIRA, Luciano Lima de. **A implantação da administração pública gerencial no âmbito do Poder Judiciário por meio do CNJ.** Revista Esmat, Palmas, Ano 05, n. 06, p. 179 a 200, dez. 2013.

PINHEIRO, Armando Castelar. **Judiciário, reforma e economia: A visão dos magistrados.** São Paulo. Disponível em: Acesso em: 20 fev. 2008

PINHEIRO, Armando Castelar. **Reforma do Judiciário: uma nova fase.** IPEA, Revista: Desafios do Desenvolvimento, Ano 2, Edição 6, 2005.

RORAIMA. TJRR. **Planejamento Estratégico 2015-2020.** Disponível em: <http://estrategia.tjrr.jus.br/docpdf/Plano%20Estrat%C3%A9gico%202015%202020.pdf> Acesso em: 30 set. 2019.

_____. **Plano de Gestão 2017-2019.**

Disponível em:

<https://www.tjrr.jus.br/index.php/noticias-em->

[destaque/1077-plano-de-gestao-2017-2019-esta-disponivel-na-intranet](#) Acesso em 01 out. 2019.

_____. **Plano de Gestão 2019-2021.**

Disponível em:

<http://estrategia.tjrr.jus.br/index.php/planejamento-operacional-de-gestao/212-plano-de-gestao-2019-2021> Acesso em: 26 set. 2019.

_____. **Portaria n. 720, de 31 de julho de 2019.**

_____. **Portaria n. 1.076, de 24 de maio de 2017.**

SADEK, M. T. **Poder Judiciário: Perspectivas de Reforma.** Opinião Pública (UNICAMP), Campinas, v. 10, n. 1, p. 01 a 62, 2004.

SANTOS, Vinicius Correia. **O Gerencialismo como forma de gestão no Judiciário.** Anais do 16º Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social. Vitória, Espírito Santo, dez. 2018.

SCHUCH, Luiz Felipe Siegert. **Acesso à Justiça e Autonomia Financeira do Poder Judiciário – A quarta onda?** Curitiba: Juruá, 2006.

SERRA, Luiz Umpierre de Mello. **Gestão de Serventias Judiciais.** FGV Direito Rio, 2015.

SILVA, Cláudio Eduardo Regis de Figueiredo. **Administração Gerencial e a Reforma Administrativa no Brasil.** Curitiba: Juruá, 2016.