

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MÁRCIA FERNANDA RIEDI

READEQUAÇÃO DA ESTRUTURA FÍSICA E DIVISÃO DE COMPETÊNCIAS NO  
RECEBIMENTO E AUTUAÇÃO DE PROCESSOS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO  
ESTADO DO PARANÁ.

COLOMBO  
2013

MARCIA FERNANDA RIEDI

READEQUAÇÃO DA ESTRUTURA FÍSICA E DIVISÃO DE COMPETÊNCIAS NO  
RECEBIMENTO E AUTUAÇÃO DE PROCESSOS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO  
ESTADO DO PARANÁ.

Projeto Técnico apresentado ao Departamento de Administração Geral e Aplicada do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Cleverson R. Cunha

COLOMBO  
2013

## RESUMO

O presente estudo versou sobre a alteração no layout do setor de recebimento até a movimentação de processos para a distribuição, bem como separação de competências a cada servidor e estagiários visando uma maior celeridade no andamento processual e a facilidade em localizar processos que precisem de uma tramitação mais rápida, afinal a separação por localização permite uma busca mais específica nestes casos.

Verificamos que o problema da licitação também afeta a celeridade, tendo em vista que o setor de encadernação ficou parado por duas semanas por causa da burocracia do sistema na manutenção das máquinas.

Constantemente se houve falar que o judiciário encontra-se em crise, esta impressão se dá diante da insatisfação da sociedade com a demora na prestação jurisdicional, sem falar na corrupção que atinge os três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) que também interfere na boa prestação de serviços.

Porém esta demora não ocorre somente por causa destes fatores, o aumento da demanda sem o aumento de pessoal também é um fator responsável, afinal em muitas áreas o serviço humano tem sido substituído por máquinas, mas infelizmente não podemos substituir julgadores por máquinas.

O uso da tecnologia tem sido fundamental na busca de uma maior celeridade, mas a burocracia e os métodos tradicionais, bem como o conservadorismo que assola esta Instituição em muitos casos impedem que a modernidade seja implantada. Desta forma, caminha-se a passos lentos em busca de soluções capazes de romper estas barreiras para prestar um bom serviço público e da forma mais rápida possível.

Identificou-se que o setor ora analisado vem buscando constantes mudanças visando melhorias e tem tudo para melhorar ainda mais após a reforma e caso este estudo seja implantado.

Também ficou demonstrada a importância na continuidade deste estudo nos demais setores com o objetivo de uma prestação de serviços mais efetiva e visível para a população de um modo geral.

Palavras-chave: Judiciário; Morosidade; Celeridade;

## **LISTA DE SIGLAS**

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

CPC – Código de Processo Civil

CR – Constituição da República

EC – Emenda Constitucional

e-DJ – Diário da Justiça Eletrônico

ESEJE – Escola dos Servidores da Justiça Estadual

RITJPR – Regimento Interno do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná

TJPR – Tribunal de Justiça do Estado do Paraná

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>5</b>
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA .....	5
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO .....	6
1.2.1 <i>Objetivos específicos do trabalho</i> .....	6
1.2.2 <i>Justificativas do objetivo</i> .....	6
<b>2. REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA</b> .....	<b>8</b>
2.1 SURGIMENTO DA JUSTIÇA NO BRASIL .....	8
2.2 PRINCÍPIOS QUE ENVOLVEM A CELERIDADE PROCESSUAL.....	12
2.2.1 <i>Princípio da Economia Processual</i> .....	12
2.2.2 <i>Princípio do Duplo Grau de Jurisdição</i> .....	13
2.2.3 <i>Princípio da Eficiência</i> .....	14
2.2.4 <i>A Duração Razoável do Processo</i> .....	16
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	<b>18</b>
<b>4. A ORGANIZAÇÃO</b> .....	<b>19</b>
4.1 DESCRIÇÃO GERAL: .....	20
4.2 - DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	21
<b>5. PROPOSTA</b> .....	<b>24</b>
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	24
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	27
5.2.1 <i>Setor de recebimento de correspondências</i> .....	27
5.2.2 <i>Setor de triagem</i> .....	27
5.2.3 <i>Setor de autuação</i> .....	28
5.2.4 <i>Setor de movimentação</i> .....	29
5.3 – RECURSOS.....	30
5.4 - RESULTADOS ESPERADOS .....	30
5.5 - RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS .....	31
<b>6. CONCLUSÃO</b> .....	<b>32</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>34</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>37</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 Apresentação/Problemática

O presente estudo visa a efetiva aplicação do princípio da efetividade incluído na Constituição da República pela EC (Emenda Constitucional) n° 45 utilizando-se dos conceitos de logística para acelerar o tempo dispendido no recebimento e autuação dos processos dentro do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

A implantação do processo digital é um grande avanço para a efetiva aplicação deste princípio, porém a exclusão total do processo físico vai demorar alguns anos. Atualmente os processos do primeiro grau de jurisdição são todos pelo Projudi, mas quando sobem ao Tribunal, alguns julgadores pedem a impressão de toda a movimentação, pois preferem trabalhar com o processo físico, o que gera uma desnecessária movimentação de pessoal, gasto de papel e tempo.

Sabe-se que este tema não é inédito, bem como frequentemente muitos tentam resolvê-lo, porém à medida que soluções aparecem já se tornam inócuas em virtude da demanda que aumenta constantemente.

Com o passar dos anos, em virtude do maior acesso à Justiça e o grande número de recursos que o nosso sistema judicial permite, o número de processos aumentou e continua aumentando consideravelmente, porém o efetivo de servidores não acompanhou este progresso, ficando aquém do necessário.

Sobre o assunto discorre Andréia Svedas (2001, p.17):

Alguns doutrinadores afirmam que a saturação dos órgãos judiciários se deve ao enorme volume de trabalho em todos os graus desse Poder. Esse é um fato em parte decorrente do crescimento demográfico do país, não acompanhado de correspondente ampliação da estrutura judiciária, e em parte de uma legislação processual que propicia excessiva quantidade de recursos. De todas as causas que contribuem para a lentidão da Justiça, o acúmulo de ações é a que mais preocupa os profissionais da área e desafia o encontro de soluções viáveis.

Faremos a análise do número de servidores e estagiários em todos os setores por onde os processos passam, identificando o período que este leva para

chegar à distribuição, bem como quais são os setores em que ele permanece por mais tempo, buscando descobrir o porquê da demora bem como soluções plausíveis. Saliento que esta pesquisa abrange apenas os setores de recebimento e autuação de processos da Secretaria do TJPR, localizado no prédio sede Essenfelder (Rua Mauá, 920).

Atualmente com a mudança do espaço físico, em decorrência da reforma do prédio do Palácio da Justiça, acredito ser o momento propício para esta mudança de comportamento na Instituição.

## **1.2 Objetivo Geral do trabalho**

Verificando que o cidadão ao buscar o judiciário para a solução de seus conflitos nem sempre fica satisfeito com o tempo que isto leva para chegar ao fim, temos como objetivo um melhor fluxo processual dentro da Instituição, a princípio nos setores de recebimento e processamento dos recursos até a sua distribuição com o intuito de uma prestação jurisdicional mais efetiva à população.

### **1.2.1 Objetivos específicos do trabalho**

1. Agilidade na recepção e movimentação dos processos.
2. Reorganização do Layout dos setores envolvidos dentro da Instituição.
3. Identificar se há déficit de funcionários e propor uma redistribuição para os setores mais deficientes.

### **1.2.2 Justificativas do objetivo**

Para que o judiciário julgue seus feitos cumprindo o que determina a Constituição da República em seu artigo 5º inciso LXXVIII, ou seja, uma “duração

razoável do processo” é necessária uma logística eficiente, bem como tecnologia no processo, como já identificou o CNJ (Conselho Nacional de Justiça).

O presente estudo é fundamental para a sociedade que será a maior beneficiária com uma prestação de serviços jurisdicional mais célere. Um grave problema que assola a população é justamente a morosidade dos julgamentos.

A Constituição da República de 1988 garantia o direito de ação, com o passar dos anos o acesso à justiça foi ampliado com a criação dos Juizados Especiais (inicialmente chamados de Juizados de Pequenas Causas), em virtude disto a população cada vez mais informada passou a buscar seus direitos, batendo às portas do judiciário exigindo uma solução para seus conflitos.

Com esta evolução verificou-se que em determinadas situações em virtude da demora no julgamento (algumas causas ultrapassam 10 anos sem uma sentença transitada em julgado) a prestação jurisdicional deixava de ser efetiva, ou seja, em face da demora da entrega do direito buscado o objetivo da demanda já não é mais efetivo, por exemplo, uma pessoa que pleiteia medicamentos e em decorrência da demora vem a falecer sem obter do Estado o remédio que poderia ter prolongado ou até mesmo salvado sua vida.

Sobre a demora na prestação jurisdicional leciona Marinoni (2009, p. 88):

A questão temporal tem grande importância quando se está diante da tutela jurisdicional *dos direitos*. A jurisdição tem o dever de tutelar os direitos, fundamentais ou não. A tutela jurisdicional dos direitos é certamente indissociável da dimensão do tempo, pois tutelar de forma intempestiva equivale a não proteger ou a proteger de forma indevida.

A importância do tema para o judiciário é evidenciada pela busca constante em todo país na melhoria da atividade meio objetivando a eficácia da atividade fim, qual seja a prestação jurisdicional célere e eficaz.

## 2. Revisão teórico-empírica

### 2.1 Surgimento da Justiça no Brasil

O corpo de leis que se tem conhecimento ser o mais antigo é o de Ur-Nammu (fundador da terceira dinastia de Ur, 2111-2094 a.C.) sendo que apenas se teve acesso a dois fragmentos de um tablete de argila. Em 1948, na mesma região, foram identificadas as leis de Eshunna. No final de 1901 e início de 1902 d. C., foi encontrado o famoso Código de Hammurabi:

(...) uma expedição arqueológica francesa encontrou uma estela (ou pedra) de diorito negro de 2,25 m de altura, contendo um conjunto de leis com 282 artigos, postos de maneira organizada, ao qual chamamos hoje de Código de Hammurabi por ter sido feita a mando do Rei Hammurabi, que reinou na Babilônia entre 1792 e 1750 a. C. (CASTRO, 2011, p. 11/12).

“A importância do Direito Romano para o mundo atual não consiste só em ter sido, por um momento, a fonte ou origem do direito: esse valor foi só passageiro”. Sua autoridade reside na profunda revolução interna, na transformação completa que causou em todo nosso pensamento jurídico, e em ter chegado a ser, como o Cristianismo, um elemento da Civilização Moderna. (JHERING, citado por CASTRO, 2011, p. 77/78)

Sobre o surgimento da justiça no Brasil, Cristiane Albuquerque de Sá (2001, p. 37) afirma que:

A órbita jurídica brasileira começa a partir da introdução das Ordenações Portuguesas na sociedade colonial, onde prevalecia penas de sentimento religioso e desumano como queima na fogueira em praça pública, degola, enforcamento, perseguição política e religiosa e outras que indicavam uma manifestação medieval na colônia portuguesa, cuja justiça era regulada pelo Tribunal Eclesiástico, o qual julgava as heresias.

Antônio Carlos Wolkmer (2002, p.47/48) sobre a colonização brasileira afirma que:

O primeiro momento da colonização brasileira, que vai de 1520 a 1549, foi marcado por uma prática político administrativa tipicamente feudal, designada como regime das Capitanias Hereditárias. As primeiras

disposições legais desse período eram compostas pela Legislação Eclesiástica, pelas Cartas de Doação e pelos Forais. (...) De fato, o Direito vigente no Brasil Colônia foi transferência da legislação portuguesa contida nas compilações de leis e costumes conhecidos como Ordenações Reais, que englobavam as Ordenações Afonsinas (1446), as Ordenações Manuelinas (1521) e as Ordenações Filipinas (1603). (...) Entretanto, a insuficiência das Ordenações para resolver todas as necessidades da Colônia tornava obrigatória a promulgação avulsa e independente de várias 'Leis Extravagantes'.

Martim Afonso de Souza designado pelo Rei de Portugal foi praticamente quem instaurou a Justiça no Brasil com seus primeiros poderes de jurisdição administrativa e judiciária, isto teria ocorrido por volta de 1530, dado este poder da mesma forma aos donatários das capitanias hereditárias.

Ficou evidenciado que com o fracasso do sistema de capitanias era inviável colonizar somente com capital privado. Mesmo assim, surgiram, ainda que a princípio de forma dispersa, aldeias, povoados, vilas e cidades. (CASTRO, 2011, p. 302/303)

Com a transposição do modelo municipal português para o Brasil, Portugal concluiu ser necessária uma maior atuação do Governo Metropolitano na colônia para produzir o resultado não alcançado pelo sistema de capitanias. Sobre a criação deste governo leciona Flávia Lages de Castro (2011, p.303)

A criação do Governo-Geral em 1548 e sua posterior implantação no ano seguinte demonstraram essa mudança de rumo. Enquanto com as Capitanias Hereditárias os donatários recebiam poderes soberanos, os Governadores estariam, ao mesmo tempo, sujeitos diretamente ao poder e sujeitando a colônia a esse controle.

O militar e político português Tomé de Sousa, teve o comando do primeiro governo brasileiro, sendo o Brasil ainda república de Portugal (Brasil colônia). Instalado em 1549 este primeiro governo foi o início da estruturação judiciária no Brasil onde também teve seu papel o Desembargador Pedro Borges de Souza exercendo suas atividades como Ouvidor-Geral e responsável pela administração da Justiça no Brasil.

Sobre o Governo de Tomé de Souza discorre José Lopes (2009, p. 242/243):

Com o fracasso das capitanias, Tomé de Sousa, governador-geral a partir de 1549, foi diretamente financiado pelo Tesouro real. No seu regimento, menciona-se o seu ouvidor-geral, que ocuparia o primeiro lugar hierárquico na vida judiciária colonial, pois os donatários tiveram que dar apelo e agravo

para o ouvidor-geral. O cargo de ouvidor no Brasil equivalia ao de corregedor na metrópole.

Sobre o cargo de ouvidor vejamos os ensinamentos de Antônio Carlos Wolkmer (2002, p. 58/59):

Por orientação das Cartas de Doação, a primeira autoridade da Justiça Colonial foi o cargo particular de ouvidor, designado e subordinado aos donatários das capitanias por um prazo renovável de três anos. Tratava-se, numa primeira fase, de meros representantes judiciais dos donatários com competência sobre ações cíveis e criminais.

Com a implantação do primeiro governo-geral, em 1549, e com o alargamento das responsabilidades burocráticas e fiscais, os ocupantes dos cargos de ouvidores passaram a ouvidores-gerais com maiores poderes e com mais independência em relação à administração política. (WOLKMER, 2002, p.59)

O aumento dos conflitos em decorrência do crescimento populacional e das cidades impulsionou a necessidade de mais funcionários e autoridades da justiça. A organização judiciária era assim composta:

A organização judiciária, reproduzindo na verdade a estrutura portuguesa, apresentava uma primeira instância, formada por juizes singulares que eram distribuídos nas categorias de ouvidores, juizes ordinários e juizes especiais. (...) A segunda instancia, composta de juizes colegiados, agrupava os chamados Tribunais de Relação que apreciavam os recursos ou embargos. Seus membros designavam-se desembargadores, e suas decisões, acórdãos. Já o Tribunal de Justiça Superior, de terceira e última Instância, com sede na Metrópole, era representado pela Casa de Suplicação, uma espécie de Tribunal de Apelação. (WOLKMER, 2002, p.59/60)

Segundo Lopes (2009, p.243) “Com o Governo-geral, foi de fato duplicada a estrutura judicial, pois sobreviviam parte dos poderes e competências das Capitâneas e Câmaras ao lado da nova justiça, desempenhada pelo ouvidor-geral”.

Desde 1587, já se preparava a criação de um Tribunal no Brasil, elaborando-se seu regimento, mas instalou-se apenas em 1609, já com um novo regimento (lei de 7 de março de 1609). Felipe I justificou a criação do Tribunal de Relação da Bahia pelo aumento do comércio e dos descobrimentos, pois já não se podia administrar a justiça somente com o ouvidor-geral. (LOPES, 2009, p. 243)

Ainda sobre a criação do Tribunal de Relação da Bahia discorre Antônio Carlos Wolkmer (2002, p. 60/61):

O primeiro Tribunal de Relação, criado em 1587 para atuar na colônia, não chegou a entrar em funcionamento, pois o navio que trazia os dez ministros nomeados acabou não podendo zarpar de Portugal. Posteriormente, o governo da Metrópole constituiu um segundo Tribunal da Relação, oficializado para ocorrer na Bahia, dando-lhe regulamentação em 7 de março de 1609.

Com a criação e o funcionamento do Tribunal da Relação, no Brasil, a administração da justiça deixou de ser efetuada pelo ouvidor-geral, mas passou a ser da competência de funcionários civis preparados e treinados na metrópole.

Sobre esta mudança de operadores do direito têm-se:

A grande maioria dos operadores jurídicos que vieram para o Tribunal de Relação da Bahia, entre 1609 e 1759, 'eram de classe média, e sua presença no funcionalismo real refletia o uso que faziam da carreira de jurista como canal de ascensão social'. (...) Para ingressar na carreira, além da origem social, era condição indispensável ser graduado na Universidade de Coimbra de preferência em Direito Civil ou Canônico, ter exercido a profissão por dois anos e ter sido selecionado através do exame de ingresso ao serviço público pelo Desembargo do Paço em Lisboa. (WOLKMER, 2002, p. 64/65)

Como o Brasil é um país geograficamente extenso, logo o Tribunal de Relação da Bahia tornou-se exacerbado, bem como as cidades do sul do país demoravam muito para ter uma resposta para suas demandas, assim justificou-se a criação do Tribunal de Relação do Rio de Janeiro.

A justificação plena da Relação do Rio de Janeiro deu-se porque a população do sul do Brasil ficava deslocada e distante geograficamente, da Relação de Salvador. (...) Além, é claro, da hipótese de que o Tribunal da Relação do Rio de Janeiro surgira para tornar mais eficaz a máquina judiciária, desencadeando maior 'presteza nos litígios'. (WOLKMER, 2002, p.61)

Também sobre a criação do Tribunal de Relação do Rio de Janeiro manifesta-se Lopes (2009, p. 246/247):

Com o crescimento das capitanias do sul seu desenvolvimento econômico foi criado o Tribunal de Relação do Rio de Janeiro, por alvará de Dom João I de 13 de outubro de 1751. Eram 10 desembargadores, presididos pelo governador da capitania do Rio de Janeiro. Sua competência territorial alcançava Rio de Janeiro, São Paulo, Ouro Preto, Rios das Mortes, Sabará, Rio das Velhas, Serro frio, Cuiabá, Paranaguá, Espírito Santo, Ilha de Santa Catarina, Goiás, Itacazes (Campos dos Goitacazes) e seus membros poderiam atuar como juízes de primeira instância em determinados casos (conhecer feitos por ação nova) ou em segundo grau conhecendo

apelações e agravos (inclusive de decisões singulares de membros do próprio tribunal.

A primeira Constituição que o Brasil teve foi a de 1824, imposta por D. Pedro I, e apesar de críticas contundentes em todas as províncias, acabou por ser assimilada por imposição. “Não era mais possível compreender um país sem uma Constituição, sem uma separação de poderes, ainda que nominal”. (CASTRO, 2011, p. 352/353).

Sobre a primeira Constituição brasileira discorre Lopes (2009, p. 260):

Foi então elaborada a Carta constitucional, outorgada em 11 de dezembro de 1823, mas jurada pelo Imperador em 25 de março de 1824. A carta foi remetida, após o 11 de dezembro, a algumas Câmaras de Vilas para serem ouvidas sobre o projeto, substituindo-se essa manifestação à Assembleia Constituinte propriamente dita.

## **2.2 Princípios que envolvem a celeridade processual**

Muitos são os princípios que informam o Direito Processual Civil. Contudo, destacaremos aqueles relacionados ao princípio da celeridade processual, objetivo principal deste trabalho.

### **2.2.1 Princípio da Economia Processual**

Este princípio tem o intuito de diminuir o custo e o tempo decorrido no processo. Consagrado no art. 250 do CPC<sup>1</sup>.

Deocleciano Guimarães (2006, p.450) sobre o princípio da economia processual afirma que “(...) salvo disposição em contrário, nenhum ato é nulo e não

---

<sup>1</sup> Art. 250 - “o erro de forma do processo acarreta unicamente a anulação dos atos que não possam ser aproveitados, devendo praticar-se os que forem necessários, a fim de se observarem, quanto possível, as prescrições legais. Parágrafo único. Dar-se-á o aproveitamento dos atos praticados, desde que não resulte prejuízo à defesa.”

será refeito se tiver atendido aos requisitos processuais, ainda que realizado de forma diversa da prevista em lei.”

Também conhecido como princípio dos aproveitamentos dos atos processuais, pois para se alcançar a celeridade processual os atos validamente praticados devem ser aproveitados.

Maria Cabral (2004) explica bem a importância deste princípio, bem como em que situações ele deve ser empregado:

Para assegurar a efetividade do processo, o Princípio da Economia Processual se refere a uma economia de custo, uma economia de tempo, uma economia processual, onde se busca a obtenção de maior resultado com o menor uso de atividade jurisdicional, ou seja, o menor número de atos, bem como o aproveitamento dos atos que não forem prejudicados pelo vício, desde que não traga prejuízo para as partes, a aplicação da fungibilidade e, finalmente seu papel mais importante que é o social, cuja finalidade visada é de uma eficiente prestação jurisdicional, proporcionando uma justiça rápida e de baixo custo, tanto para as partes como para o Estado, atendendo aos valores constitucionais em uma perspectiva concreta e não apenas formal, oferecendo soluções justas, efetivas e tempestivas.

Assim sendo percebe-se que mesmo o ato sendo nulo por economia processual os atos que não forem abrangidos pela nulidade, estes devem ser reaproveitados e dispensada a sua reprodução.

### **2.2.2 Princípio do Duplo Grau de Jurisdição**

Este princípio garante a possibilidade de revisão da decisão de primeiro grau pelo segundo grau por intermédio da interposição do respectivo recurso, ou seja, visa assegurar ao litigante vencido, total ou parcialmente, o direito de se submeter a matéria decidida a uma nova apreciação jurisdicional, no mesmo processo, desde que atendidos determinados pressupostos recursais específicos previstos em lei.

Wambier e Talamini (2013, p.639) sobre este princípio lecionam:

Este princípio nasceu da preocupação com o abuso do poder pelos magistrados. Tem sido entendido como garantia fundamental de boa justiça. Consiste no princípio segundo o qual uma mesma matéria deve ser decidida duas vezes, por dois órgãos diferentes do Poder Judiciário.

O Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, instituição objeto deste estudo, que é responsável pela aplicação do princípio do duplo grau de Jurisdição das decisões dos juízes de primeiro grau de todo o Estado do Paraná.

### **2.2.3 Princípio da Eficiência**

Inserido expressamente na Constituição da República pela EC nº 19/98, não obstante já fizesse parte dos deveres do administrador público, pois a Constituição já previa no art. 74, inciso II que os três poderes mantivessem de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como aplicação de recursos públicos por entidades de Direito Privado.

Marcus Bittencourt (2007, p.205) lembra que tal princípio já estava previsto também no Decreto 200/67, buscando disciplinar o comportamento dos servidores públicos e o Controle da Administração Pública.

Alexandre Moraes (2012, p. 348) conceitua este princípio como sendo:

(...) aquele que impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar-se desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social. Note-se que não se trata da consagração da tecnocracia, muito pelo contrário, o princípio da eficiência dirige-se para a razão e fim maior do Estado, a prestação dos serviços sociais essenciais à população, visando a adoção de todos os meios legais e morais possíveis para satisfação do bem comum.

Hely Lopes Meirelles (1996, p.90/91) o define como:

(...) o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

Já Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2004, p. 83) afirma que este princípio tem dois aspectos:

Pode ser considerado em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr os melhores resultados; e em relação ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública, também como o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público.

São características básicas do princípio da eficiência: direcionamento da atividade e dos serviços públicos à efetividade do bem comum, imparcialidade, neutralidade, transparência, participação e aproximação dos serviços públicos da população, eficácia, desburocratização e busca da qualidade. (MORAES, 2012, p. 347)

Romeu Felipe Bacellar Filho (1998, p. 194) discorre sobre a interação deste princípio Constitucional com os demais princípios da Administração Pública:

Enquanto produto do exercício da competência reformadora, o princípio constitucional da eficiência deve ser interpretado e aplicado, observando-se o núcleo constitucional integrante das cláusulas pétreas (art. 60, §4º). Daqui, emergem duas consequências: i) o princípio constitucional da eficiência deve sofrer um processo contínuo de interpretação conforme a Constituição, a fim de evitar rupturas ou fraudes constitucionais, que atentem contra a identidade da Lei Fundamental, ii) respeitado o limite anterior, o princípio constitucional da eficiência ao interagir, principalmente, com os demais princípios constitucionais da Administração Pública – legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade – participará do mecanismo das deslocções compreensivas e da ponderação a ser levada a cabo na aplicação dos princípios ao caso concreto.

Por fim Odete Medauar (2008, p. 152) afirma que “A eficiência é princípio que norteia toda a atuação da Administração Pública, impondo, entre outras exigências, a de rapidez e precisão, contrapondo-se à lentidão, ao descaso, a negligência, à omissão. Estas imposições, todavia, não são mero aconselhamento ao agente administrativo, possuindo clara natureza jurídica”.

## 2.2.4 A Duração Razoável do Processo

O direito à duração razoável é garantido constitucionalmente pelo artigo 5º inciso LXXVIII, tornando fora de dúvida o dever de o Estado dar tempestividade à tutela jurisdicional, mediante prestações do legislador, do administrador e do juiz.

Ao ser incluída no capítulo dos “Direitos e Garantias Fundamentais” recebeu a duração razoável do processo o status de cláusula pétreia que não pode ser alterada nem mesmo por Proposta de Emenda à Constituição.

É dever do Estado propiciar ao cidadão essa razoável duração e os meios adequados para tanto, sob pena de responsabilização civil. É o que preceitua, por exemplo, Joel Dias Figueira Júnior (1995, p. 142):

“(...) o Estado, não cumprindo com sua obrigação, responde pelos danos causados ao jurisdicionado, seja de ordem patrimonial ou moral. Aliás, em situações como estas, o dano sofrido por omissão culposa do estado, que deixa de oferecer instrumentos e estruturas adequadas à execução de sentenças, afronta direitos fundamentais da pessoa humana.”

Porém, como salienta Luiz Guilherme Marinoni (2009, p.90):

“(...) o direito à duração razoável do processo não é sinônimo de celeridade processual, uma vez que compreende, além do direito à tutela jurisdicional tempestiva, direito ao prazo adequado para a prática de atos processuais e direito de não ter a esfera jurídica restringida por tempo desnecessário, denotando que a sua amplitude o faz incidir em todas as espécies de processo, judiciais ou não.”

Neste sentido a população tem que entender que apesar de o direito a uma duração razoável do processo, esta razoabilidade deve respeitar os prazos processuais, o direito da outra parte ser ouvida, ou seja, deve-se respeitar vários princípios dentre eles o contraditório e ampla defesa. Sendo assim, embora a celeridade seja sempre buscada, isto não significa que tudo deve ser feito de maneira ligeira, deve-se buscar sempre que o direito seja aplicado de maneira correta, e não simplesmente os envolvidos se livrem daquilo para acelerar o procedimento. A eficiência não pode ser deixada de lado, afinal de que adianta ser rápido e ineficaz?

Lembrando também que apesar do aumento de causas e recursos no poder judiciário, isto não pode ser utilizado como desculpa para uma má-prestação de serviço ou ausência dele.

Sobre o assunto Luiz Guilherme Marinoni (2009, p. 89) afirma que “De outro lado, a costumeira desculpa judicial de ‘acúmulo de trabalho’, se pode retirar a responsabilidade pessoal do magistrado pela demora do processo, constitui verdadeira confissão de que o Estado não está respondendo ao seu dever de prestar a tutela jurisdicional de modo tempestivo”.

É papel do Estado identificar as dificuldades e buscar soluções para uma melhoria na prestação de serviço.

### **3. Metodologia**

As informações para elaboração desta pesquisa foram obtidas por meio de observação, pela experiência relacionada ao processo de trabalho e a forma como estão sendo realizados os procedimentos, bem como utilização de relatórios internos e do Conselho Nacional de Justiça.

Frequentemente foram analisados os setores envolvidos no processo, pela observação e coleta de dados, para que se pudesse identificar as deficiências de cada um, para sugestão de melhorias.

A metodologia descritiva também foi utilizada, com a pesquisa bibliográfica de diversos autores que escreveram sobre o tema, sendo as fontes de pesquisa citadas.

#### 4. A Organização

A Instituição sobre a qual versa este estudo é o Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, órgão do Poder Judiciário do Estado do Paraná, responsável pela análise recursal dos processos judiciais em segundo grau de jurisdição.

Fazendo um breve relato histórico, verificamos que a justiça no estado iniciou-se ainda na época do Brasil Colônia quando Dom Pedro em 22 de junho de 1700 criou a Ouvidoria Geral para as capitanias do Sul com sede inicialmente em Paranaguá, sendo transferida para Curitiba com a independência do país em 1822.

Dr. Generoso Marques estabeleceu as novas normas para o Judiciário paranaense ao instituir sua primeira Constituição Estadual em 04 de julho de 1891.

A Constituição da República de 1891 criou e deu competência para o Estado legislar e organizar sua estrutura judiciária.

No Estado do Paraná a Lei n. 3 em 03 de junho de 1891 criou o chamado tribunal de apelação (tribunal de 2ª e última instância), sendo o presidente do estado, Sr. Generoso Marques, responsável pela organização dos serviços públicos e por decretar o orçamento para este Tribunal.

Composto inicialmente por 05 desembargadores e um promotor de justiça, teve como seu primeiro presidente o desembargador Jose Alfredo Correa de Oliveira eleito em sessão especial em 04 de agosto de 1891, três dias após sessão solene de instalação de sua primeira sede que se localizava na Rua Dr. Muricy esquina com Rua Cândido Lopes.

Em 1892 com a reforma da Constituição o Tribunal de Apelação passa a ser chamado de Superior Tribunal de Justiça e seus membros denominados Ministros, porém com a Revolução Federalista em 1893 os Ministros perderam seus títulos e em 1894 o quadro da magistratura foi compulsoriamente dissolvido.

O nome Tribunal de Justiça surge com a Constituição Estadual de 1927.

O cargo de vice-presidente do Tribunal de Justiça foi criado pelo Decreto n. 961, de 18 de abril de 1932 para atender o disposto no Decreto Federal n. 21076/1932. Tal decreto determinou que função de presidência do Tribunal Regional Eleitoral, nos Estados, ficasse a cargo do Vice-Presidente do TJ. (site TJPR)

Após a queda de Getúlio Vargas, a Constituição brasileira promulgada em 1946 permitiu a criação de tribunais de alçada inferior à dos tribunais de justiça.

O Estado foi demarcado em quatro entrâncias pela lei n. 315 de 19 de novembro de 1949. Essa mesma lei reorganizou a Justiça paranaense exercida em 2ª instância pelos seguintes órgãos: Tribunal de Justiça, Conselho Superior da Magistratura, Corregedoria Geral da Justiça e Tribunal Especial.

A atual sede foi instalada em 1962, no Centro Cívico de Curitiba, Praça Nossa Senhora da Salete, s/n.

Em 1966 os cargos de desembargadores foram elevados ao número de 20. A EC nº 02 de 1970 cria o Tribunal de Alçada, inicialmente com 10 membros, mas em 2002 já contava com 70 juízes de alçada.

A EC nº 45 de 2004, aboliu com o tribunal de Alçada, sendo feita sua fusão ao tribunal de Justiça, sendo os juízes de alçada agora chamados de desembargadores, passando a contar com 120 desembargadores no total.

O prédio anexo ao Palácio da Justiça foi inaugurado em 2005, onde atualmente são realizadas as sessões de julgamento e estão instalados boa parte dos gabinetes dos desembargadores.

Com o objetivo de promover a educação continuada dos servidores e visando alcançar melhorias na qualidade do trabalho foi criada, em 2007, com a assinatura do Desembargador Vidal da Resolução nº 09 a ESEJE – Escola dos Servidores da Justiça Estadual.

Dando atendimento ao contido na Resolução nº 08 de 2008 as publicações passam a ser realizadas somente pelo Diário da Justiça Eletrônico (e-DJ).

#### **4.1 Descrição geral:**

Segundo relatório do Conselho Nacional de Justiça conta a secretaria do TJPR, em 31 de julho de 2013, com 1608 servidores efetivos, 963 servidores comissionados e 607 cargos vagos. O orçamento anual total é de R\$1.808.461.489 correspondente a 0,70% do PIB, 49,4% maior do que em 2011. O gasto com recursos humanos em todo o tribunal (incluindo o primeiro grau de jurisdição de todo o estado) é de R\$1.424.564.043, sendo R\$1.039.354.724 com servidores ativos e R\$300.742.556 com inativos.

A atividade fim do Tribunal é o julgamento: dos recursos de segundo grau (exercendo o princípio do duplo grau de jurisdição) e das ações de competência originária.

As instalações estão no Centro Cívico prédio principal (Palácio da Justiça) e anexo, o Edifício Essenfelder na Rua Mauá, 920, fora a estrutura de biblioteca, centro médico e o setor de engenharia e arquitetura, que ficam em outros prédios.

#### **4.2 - Diagnóstico da situação-problema**

Um dos grandes problemas da demora de um processo no segundo grau de jurisdição está no grande número de setores por onde ele passa. Faremos uma breve análise do percurso de um processo dentro do TJPR.

1. Recebimento dos autos físicos vindos do primeiro grau de jurisdição (Comarcas do interior, varas da Fazenda Pública, varas cíveis e varas crime do foro central) – neste momento é feita uma análise de qual é o recurso que está nos autos, se este foi anexado e se a competência é mesmo do Tribunal.
2. Chancela – o processo recebe um protocolo e passa a existir no Tribunal.
3. Costura/Encadernação – encaminhado ao setor de costura o processo é encadernado com a capa do tribunal, possuindo diferentes cores de acordo com o tipo de recurso, faz-se também a numeração das páginas.
4. Autuação – o processo recebe o número, com o qual as partes poderão fazer as pesquisas do andamento processual.
5. Distribuição<sup>2</sup> – efetuada por processamento eletrônico, mediante sorteio aleatório e uniforme em cada classe, no decorrer de todo o expediente do Tribunal. Na medida em que chegam são distribuídos a um desembargador, não participando do sorteio a cúpula diretiva<sup>3</sup> (Presidente, 1º Vice-Presidente, 2º Vice-Presidente, Corregedor Geral e Corregedor).

---

<sup>2</sup> Art. 194 RITJPR.

<sup>3</sup> Art. 9º - Parágrafo único, RITJPR “*O Presidente, o 1º Vice-Presidente, o 2º Vice-Presidente, o Corregedor-Geral e o Corregedor não integrarão a distribuição de processos de competência do Órgão Especial*”.

6. Câmara – após a distribuição os autos são encaminhados a Câmara a qual está vinculado o desembargador sorteado.
7. Conclusão ao relator – a câmara encaminha os autos em conclusão ao desembargador sorteado, que é denominado Relator.
8. Devolução de conclusão – após analisar os autos o desembargador relator devolve os autos à Câmara.
  - 8.1. Despacho de Vistas à Procuradoria Geral de Justiça (PGJ)– excluindo as situações em que o parecer deste órgão é dispensado a Câmara encaminha os autos para que o representante da Procuradoria emita parecer nos autos. Em determinadas situações este órgão chega a levar meses para devolver os autos ao Tribunal.
  - 8.2. Devolvidos os autos da PGJ à Câmara, esta direciona os autos novamente ao Relator, que após análise, encaminha à sessão de Pauta.
9. Sessão de Pauta – salvo as exceções previstas no art. 201, II, do Regimento Interno do TJPR, os feitos serão julgados mediante a inclusão em pauta, cuja publicação deverá ser efetivada pelo menos quarenta e oito horas antes da data da sessão de julgamento.
10. Sessão de Julgamento – local em que o voto do relator será exposto ao colegiado. Participam do julgamento o revisor e o vogal que podem votar com o relator ou podem apresentar voto vencido (no caso de só um ser contrário ao relator) ou declarar voto vencedor (no caso de ambos serem contrários à decisão do relator).
11. Câmara – após o julgamento é lavrada a ata e a câmara encaminha apenas a papeleta do julgamento ao gabinete do relator para a lavratura do acórdão, o processo permanece na câmara aguardando o retorno do acórdão. Recebido o acórdão este vai para publicação e espera o prazo para oferecimento de recursos. Transcorrido o prazo sem oferecimento de recursos expede-se a certidão de trânsito em julgado.
12. Baixa – os autos são devolvidos à vara de origem (primeiro grau de jurisdição).

Verifica-se, portanto, que são muitos locais por onde passam o processo até que seja devolvido ao juízo de origem, é plenamente aceitável que isto ocorra de uma forma não tão rápida assim, porém este trabalho objetiva acelerar ao menos a

permanência deles nos setores abrangidos até o quinto item, pois em decorrência do tempo dispendido a abrangência de todo o tribunal não é possível, ao menos não neste primeiro momento.

## 5. Proposta

Pretende-se com esta pesquisa sugerir à Instituição a mudança no layout dos setores citados anteriormente até a movimentação para a distribuição, bem como atribuição e mudança de competências aos servidores e estagiários do setor.

O deslocamento de servidores que estão lotados em setores que não necessitam, para àqueles em que há carência, demonstrando a importância destas mudanças para uma prestação jurisdicional mais efetiva, isto certamente buscando manter a situação financeira dos envolvidos.

### 5.1 Desenvolvimento da proposta

Atualmente os processos são recebidos em um saguão aberto com 22 (vinte e duas) prateleiras abertas de aço em uma das laterais. (planta em anexo)

Os processos são encaminhados de duas formas:

1. Um funcionário leva os processos pessoalmente ao Tribunal

Alguns cartórios dentre eles, as Varas Criminais e Cíveis e da Fazenda Pública do Foro Central da Comarca da Região Metropolitana de Curitiba, algumas Comarcas do Foro Regional, como por exemplo, o Foro Regional de São José dos Pinhais, e algumas comarcas do interior (Londrina, Cascavel, Maringá) optam por selecionar um funcionário que entrega pessoalmente os processos no setor de triagem, neste caso existe uma relação com o número dos processos, quantidade de volumes ou apensos que é verificada no recebimento.

2. O cartório encaminha os processos pelo correio

O setor de recebimento de processos foi deslocado ao prédio da Mauá em virtude da mudança por ocasião da reforma no prédio do Palácio da Justiça, porém alguns cartórios continuam endereçando suas “encomendas” para o lugar errado. Os processos deveriam ser encaminhados para o prédio da Mauá (piso SC), mas ainda existe o recebimento de processos no prédio anexo ao Palácio da Justiça. Em situações como esta, o setor possui dois veículos (Kombi) que fazem o

deslocamento dos processos ao prédio correspondente, no piso SC, setor que possui 4 (quatro) estagiários que levam os envelopes ao setor de triagem do correio.

Antigamente o setor de processos era integrado ao protocolo, e após a triagem e protocolo era feito um cadastro inicial, sendo o setor de autuação separado. Com a mudança para o prédio da Mauá foi criada uma divisão e unificados os setores de recebimento, triagem, protocolo, costura, autuação e movimentação de processos, sendo dirigida por um servidor responsável pela gestão destes serviços, funcionários e estagiários.

Este setor possui um funcionário responsável pela triagem do correio e dois estagiários que abrem as correspondências, identificando que se trata de processo, estes são encaminhados à triagem dos processos.

No setor de triagem de processos trabalham 7 (sete) estagiários. Quatro estagiários fazem a triagem dos processos encaminhados pelo correio e três a triagem de processos trazidos diretamente pelos funcionários daquelas comarcas citadas anteriormente. Fazem parte de suas atribuições a preparação do processo para que seja protocolado. Estes estagiários verificam se o processo encaminhado pelo primeiro grau de jurisdição está completo (muitas vezes processos são encaminhados com volumes ou apensos faltando), se o recurso está nos autos (em determinadas situações o juízo de origem encaminha o processo sem o recurso) e anotam na capa plástica dos autos ou mesmo em um papel o número do AR (aviso de recebimento) nos casos em que o processo é encaminhado pelo correio, anotam também o código do recurso (69 é o código da apelação e 72 do reexame necessário). Estes estagiários levam os processos até a prateleira.

Os estagiários que protocolam vão até a prateleira e buscam os processos para serem protocolados, neste setor trabalham dois estagiários, fazem parte de suas atribuições chancelar o processo, ou seja, inserir o número do protocolo na capa dos autos, este protocolo serve para a movimentação interna no TJ. Após este procedimento os estagiários levam os processos para a prateleira da autuação que são separados por dia.

Na autuação existe a separação entre autuação cível e crime.

Trabalham na autuação cível 5 (cinco) funcionários e 14 (quatorze) estagiários. Dentre os funcionários três possuem funções específicas.

O setor é disposto de 7 ilhas cada uma dessas ilhas possui um funcionário que fica responsável pelos estagiários que sentam no mesmo local. Dentre estas

responsabilidades está a manutenção da disciplina, controle de faltas, dúvidas com relação ao serviço bem como saber se este está com algum problema familiar ou escolar.

Na “ilha” 1 (planta em anexo) está um servidor que é responsável pela organização interna do setor distribuindo o serviço que está na prateleira aos funcionários e estagiários para que estes efetuem a autuação e três estagiários que fazem a autuação

Na “ilha” 2 um servidor é responsável pelo controle de qualidade da autuação dos demais, fazendo uma revisão por amostragem, identificando se há erros e passando a informação ao chefe da divisão para que este tome as medidas cabíveis. Este mesmo servidor é responsável pelo treinamento de estagiários novos no setor. Na mesma ilha dois estagiários fazem a autuação, um dos computadores está disponível, sendo que o chefe da divisão está fazendo a seleção de um novo estagiário por meio de provas e entrevistas.

Na “ilha” 3 um servidor é responsável pelo controle da produtividade, fazendo relatórios semanais e entregando para o chefe da divisão, que busca identificar problemas no caso de baixa de produção e três estagiários que fazem a autuação.

Na “ilha 4” está um servidor e dois estagiários todos fazendo a autuação dos processos cíveis.

Na “ilha 5” está um servidor que faz a movimentação dos processos depois que eles retornam da encadernação para o setor de distribuição e três estagiários que além de fazer a autuação ajudam na movimentação.

Na “ilha 6” está a autuação crime onde trabalham um funcionário responsável pela administração da autuação crime e três estagiários que fazem as autuações dos processos crime.

Todos os servidores e estagiários que fazem a autuação pegam os processos na prateleira, após protocolados, e fazem a autuação, posteriormente levam os processos para a prateleira de autuados de acordo com a data da autuação.

Os estagiários do setor de costura buscam os processos nas prateleiras de acordo com a data mais antiga de autuação e fazem a encadernação. Trabalham neste setor 5 (cinco) estagiários e 3 (três) funcionários. Este setor passou por atraso em decorrência de que das três máquinas que possuem no local, apenas uma

estava funcionando, sendo que as demais não possuem mais manutenção, pois o contrato de licitação se encerrou. A máquina que estava sendo usada foi muito sobrecarregada e as brocas quebravam constantemente. Durante duas semanas o setor ficou parado, mas já foi providenciada a manutenção, porém o setor de costura ficou com duas semanas de atraso em seu serviço. Para tentar reduzir este problema está sendo feito um mutirão e alguns colegas de outros setores estão colaborando para colocar o serviço novamente em dia.

Após a encadernação os autos são colocados em carrinhos e deslocados até o final deste saguão onde são colocados em prateleiras para que seja feita a movimentação. Feita esta conferência, o processo é movimentado pelo sistema Judwin ao setor de distribuição, imprime-se uma guia e são encaminhados a um “depósito”, pois o setor de distribuição está com aproximadamente 30 mil processos sendo que em média se distribui mil por dia, em virtude da complexidade e do tempo dispendido para este trabalho, não abordaremos o setor de distribuição neste estudo.

## **5.2 Plano de implantação**

### **5.2.1 Setor de recebimento de correspondências**

A triagem deveria ser feita no setor que recebe as correspondências encaminhadas pelo correio para evitar retrabalho, a inclusão de um servidor capaz de distinguir as competências é fundamental para agilizar este procedimento.

### **5.2.2 Setor de triagem**

Seria interessante a especialização e separação de servidores e estagiários de uma forma que cada um ficasse com o mesmo tipo de matéria, facilitando assim a compreensão e análise dos autos, tendo em vista que os processos normalmente

são formados de uma maneira diferente de um assunto a outro, esta separação tornaria mais fácil o trabalho do estagiário ou servidor que ficaria especializado naquela determinada matéria ficando mais fácil sua análise, acelerando desta forma o procedimento.

### **5.2.3 Setor de autuação**

Vejamos, temos 4 estagiários que fazem a triagem dos processos que chegam pelo correio.

A sugestão é fazer uma organização prévia de processos separando os oriundos:

- a) da Vara da Fazenda da Capital;
- b) demais Varas da Fazenda;
- c) das varas cíveis da capital
- d) das varas cíveis da região metropolitana
- e) das varas cíveis das comarcas do interior

#### **5.2.3.1 Autuação Cível**

Além desta organização prévia, ou seja a separação de processos já na triagem atribuiríamos a cada “ilha” uma competência.

Por exemplo: “ilha” 1 ficaria responsável pelos processos da Vara da Fazenda da Capital; “ilha” 2 processos das demais Varas da Fazenda; “ilha 3” processos das Varas Cíveis da Capital; “ilha 4” processos das Varas Cíveis da Região Metropolitana; “ilha 5” processos das Varas Cíveis das Comarcas do interior; “ilha 6” movimentação.

A alteração na disposição das prateleiras e mesas também seria outra sugestão.

É inviável o percurso que os estagiários e servidores têm que percorrer levando e trazendo processos, a aproximação destas prateleiras a cada ilha evitaria idas e vindas desnecessárias.

### **5.2.3.2 Autuação Crime**

O setor de processos crime deveria ser removido e alocado na Divisão de Medidas Urgentes da qual faz parte, com esta remoção sobraria ainda mais espaço para a disposição do pessoal do recebimento de processos cíveis.

### **5.2.4 Setor de movimentação**

O funcionário que trabalha no setor de movimentação deveria ficar mais próximo do setor de costura para evitar um deslocamento maior, ou seja, ele poderia ficar na primeira ilha utilizando as prateleiras da frente.

Por último, a implantação de metas e incentivo ao profissional também pode ser uma solução para diminuir o tempo que o processo aguarda em cada setor. Incentivar o estagiário e o servidor a aumentar sua produtividade e lhe conceder o benefício de sair com uma hora de antecedência do trabalho, ou aquele que atingir o maior rendimento teria o benefício de um dia de folga no mês seguinte, são atitudes simples, mas que geram uma vontade de superar seus limites. Esta situação poderia ser comprovada com um relatório impresso no final do dia e colocado em edital, isto também gera a competitividade entre os integrantes da equipe, e a ausência daquele profissional em um dia ou apenas algumas horas não seria prejudicial ao serviço público, muito pelo contrário.

Sobre a importância da mudança ressalta Luiz Carlos dos Santos (2013), após saber que o tribunal de Justiça de seu estado teve 100% de eficiência no relatório último do CNJ:

Ao longo desses 22 anos de instalação, passamos por um período de dificuldades e adaptações. E o nosso tribunal não se furta a mudanças. O importante hoje é se modernizar, pois a cada dia a sociedade se modifica e é preciso que o Judiciário acompanhe essas mudanças.

Ressaltando que mudanças sempre geram repulsas, mas é preciso mudar para inovar e a evolução sempre está acompanhada de mudanças às vezes bruscas, e às vezes apenas mudanças no comportamento já são suficientes, como é o caso deste estudo.

### **5.3 – Recursos**

A princípio não vislumbro a necessidade de recursos haja vista ser apenas uma alteração no layout do processo de trabalho no setor, utilizando-se do material já disponível no local.

No entanto, ficou comprovado que o setor de encadernação está em atraso por causa da falta de material, qual seja, a máquina que perfura os processos. Para que os 8 colaboradores que trabalham no local possam prestar um bom serviço eles precisam de mais equipamentos, e de uma reserva de brocas para que não aconteça novamente a paralisação das atividades por falta de condições de trabalho.

Sobre a necessidade de material Luiz Guilherme Marinoni (2009, p. 89) afirma que “A jurisdição, para se desincumbir do seu dever de prestar a tutela jurisdicional de modo tempestivo, necessita de boa estrutura administrativa, ou seja, pessoal qualificado, tecnologia e material de expediente idôneos”.

### **5.4 - Resultados esperados**

Celeridade no procedimento de recebimento e encaminhamento dos processos com a redução no tempo de saída do processo por cada setor envolvido,

bem como maior facilidade para localizar processos, pois a separação por comarcas e matéria torna a busca mais específica.

### **5.5 - Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas**

Tendo em vista o setor estar em pleno funcionamento não vislumbro a ocorrência de riscos, principalmente porque não há uma alteração definitiva, que não possa ser desfeita no caso de insucesso.

O único risco que poderia surgir nesta alteração organizacional está no fato de o servidor que for deslocado não se adaptar ao novo serviço ou função, porém a alteração nas competências é bem simples, não acarretando mudanças bruscas no setor de trabalho. A importância da celeridade deve sempre ser frisada pelo chefe da divisão para que seus funcionários entendam que esta simples mudança organizacional pode trazer benefícios à toda população com uma prestação jurisdicional mais célere e eficiente.

## 6. Conclusão

Com esta pesquisa verificamos que a situação tem sido constantemente revista pelos responsáveis de cada setor, ou seja, todos têm ciência de que há um problema e que pequenas mudanças podem gerar melhorias.

A simples implantação de uma gestão empresarial com a política de metas e benefícios já colocada em prática pelo chefe da divisão, que às suas próprias expensas prometeu um churrasco ao seu pessoal, para que fizessem mutirão para colocar em dia o serviço, realmente surtiu resultados.

Há relatos também que o chefe da divisão chegou a comprar algumas brocas para não parar o serviço, quando todas as máquinas estavam estragadas. Isto demonstra o interesse e vontade dos envolvidos em ajudar na prestação jurisdicional.

Com este comprometimento é totalmente viável a implantação destas sugestões de mudança bem como nos incentiva a continuar os estudos buscando soluções para aumentar a eficiência em nossos serviços e passo a passo identificar as dificuldades de cada setor, ou seja, os 12 itens relatados no tópico do diagnóstico da situação problema.

Lembramos que cada atitude tomada no intuito de reduzir o tempo total de uma julgamento é válida, então a análise de melhorias em cada setor por onde o processo percorre, por mais que pareça inócua, não é, é fundamental reduzir este tempo, para uma prestação de serviço eficiente à população.

Conforme bem destaca Sérgio Bermudes “É a celeridade da tramitação que alcança a duração razoável, ou seja, a duração necessária à conclusão dos processos, sem prejuízo do direito das partes e terceiros que deduzirem suas pretensões, mas sem delongas que retardem a prestação jurisdicional ou administrativa postulada. A celeridade da tramitação traduz-se na presteza da prática de cada ato do processo, porquanto a demora na prática de um deles repercute, negativamente, no conjunto, como acontece com a retenção de um trem num dos pontos de parada do seu percurso”.

O setor de distribuição possui hoje um total de trinta mil processos para serem distribuídos e atualmente distribui apenas mil por dia. Providências devem ser tomadas com relação a isto, pois evidentemente a cada dia o número de processos

que autua é o mesmo número de novos processos que recebe. Portanto a continuidade deste estudo é primordial para que se consiga ampliar medidas de aceleração no procedimento, para que realmente esta celeridade seja vista e sentida pela população que aguarda ansiosa pela justiça e por seus direitos.

É por tal razão que Luiz Guilherme Marinoni (1999, p.99) assevera que “muitas vezes a pendência do processo pode ser mais incômoda do que uma sentença desfavorável, pois o estado de ansiedade que a falta de definição provoca pode ser mais difícil de ser administrado, para algumas pessoas, do que os efeitos de uma decisão contrária”.

Afinal quando se litiga não se tem certeza do resultado do julgamento, pode ele ser favorável ou não, mas a incerteza e indefinição durante anos torna o cidadão angustiado em ver sua lide resolvida, e o papel dos servidores da justiça é sem dúvidas reduzir este sentimento e realmente fazer justiça.

## REFERÊNCIAS

BACELLAR FILHO, Romeu Felipe. **Princípios constitucionais do processo administrativo disciplinar**. São Paulo: Max Limonad, 1998.

BERMUDES, Sérgio. **A reforma do judiciário pela emenda constitucional n. 45**. 1. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2005.

BITTENCOURT, Marcus Vinicius Correa. Curso de Direito Constitucional. 1.ed. Belo Horizonte : Forum, 2007.

BRASIL. Código de Processo Civil. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5869.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5869.htm). > Consulta realizada em 18 de dezembro de 2013.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: [http://www.cnj.jus.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=26656:tj-do-amapa-alcanca-resultado-maximo-em-productividade&catid=224:judiciario&Itemid=4641](http://www.cnj.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=26656:tj-do-amapa-alcanca-resultado-maximo-em-productividade&catid=224:judiciario&Itemid=4641). Consulta realizada em 18 de outubro de 2013.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: [http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/relatorio\\_jn2013.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/relatorio_jn2013.pdf) > Consulta realizada em 18 de outubro de 2013.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/BOE/OpenDocument/1308221209/OpenDocument/opendoc/openDocument.jsp> > Consulta realizada em 18 de outubro de 2013.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)> Consulta realizada em 18 de dezembro de 2013.

CABRAL, Maria Marta Neves. **Ponderações sobre o princípio da economia processual na ação monitória**. Jus Navigandi, Teresina, ano 9, n. 336, 8 jun. 2004. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/5297>>. Acesso em: 17 dez. 2013.

CASTRO, Flávia Lages de. **História do Direito: Geral e Brasil**. 8.ed. Rio de Janeiro : Lumen Juris, 2011.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 17.ed. São Paulo : Atlas, 2004.

EUZÉBIO, Gilson Luiz. **Controle Interno dos Tribunais é Deficiente**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/25170-controle-interno-dos-tribunais-e-deficiente-constata-levantamento> > consulta em: 27 de junho de 2013 às 17:20 horas.

FIGUEIRA JÚNIOR, Joel Dias. **Responsabilidade civil do Estado-Juiz: Estado e juízes constitucionalmente responsáveis : doutrina e jurisprudência**. Curitiba: Juruá, 1995.

GUIMARÃES, Deocleciano Torrieri. **Dicionário técnico jurídico**. 8. ed. São Paulo: Rideel, 2006.

LOPES, José Reinaldo de Lima. **O Direito na História: lições introdutórias**. 3.ed. São Paulo : Atlas, 2009.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Direito fundamental à duração razoável do processo**. Estação Científica (Ed. Especial Direito) Juiz de Fora, V.01, n.04, outubro e novembro, 2009.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Novas linhas do processo civil**. 3.ed. rev. e ampl. São Paulo: Malheiros, 1999.

MEDAUAR, Odete. **A processualidade no direito administrativo**. 2. ed., rev., atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 28.ed. São Paulo : Atlas, 2012.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Disponível em: <http://www.tjpr.jus.br/historico-tjpr-museu> > Consulta realizada em 17 de abril de 2013.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Disponível em: <http://www.tjpr.jus.br/regimento-interno> > Consulta realizada em 03 de dez. de 2013.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Disponível em: <http://www.tjpr.jus.br/resolucao-102/2009-conselho-nacional-de-justica> > Consulta realizada em 17 de dez. de 2013.

SÁ, Cristiane Albuquerque. **Morosidade da justiça**: causa e soluções. Brasília: Consulex, 2001.

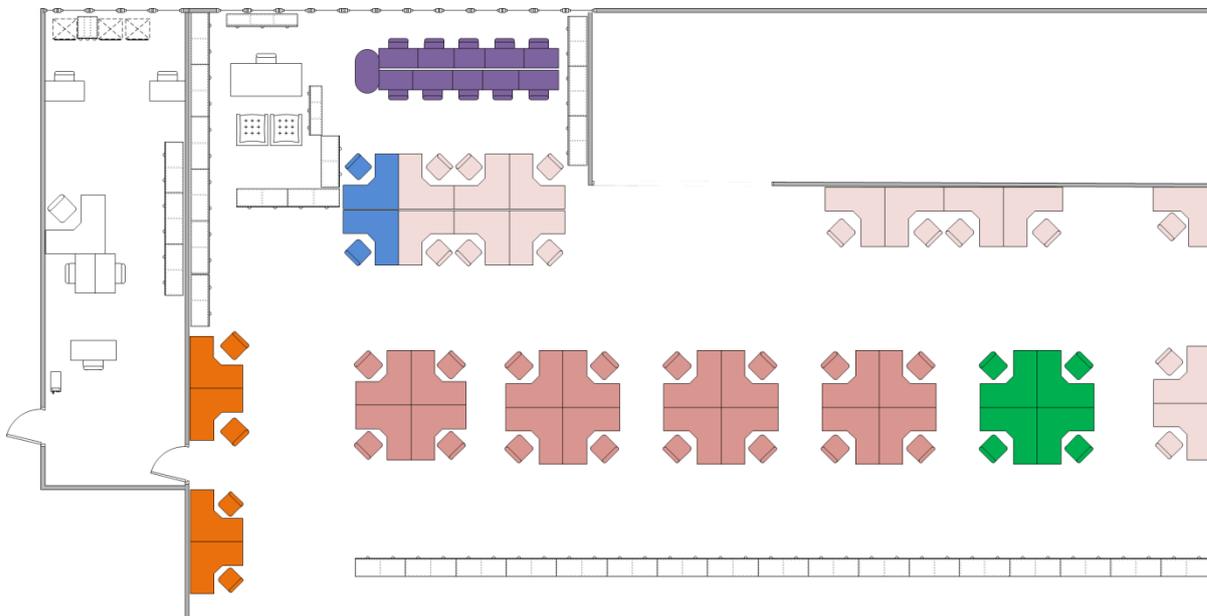
SVEDAS, Andréia Mendes. **Morosidade da justiça**: causa e soluções. Brasília: Consulex, 2001.

WAMBIER, Luiz Rodrigues; TALAMINI, Eduardo. Curso avançado de processo civil. 3 v. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

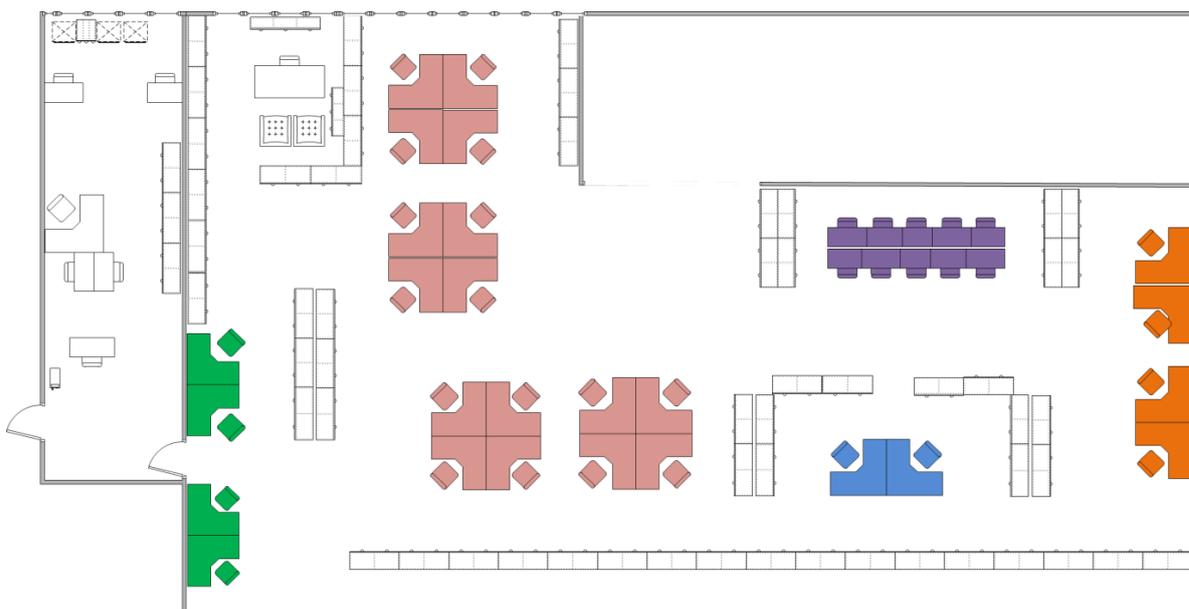
WOLKMER, Antônio Carlos. **História do Direito no Brasil**. Rio de Janeiro : Forense, 2002.

## ANEXOS

Planta do local (como está atualmente)



Planta do local (com a sugestão de mudança)



### Legenda

	Protocolo
	Autuação
	Movimentação
	Recebimento
	Triagem
	Material devolvido