

UNIVERSIDADE ESTADUAL VALE DO ACARAÚ - UVA
ESCOLA DA MAGISTRATURA DO CEARÁ – ESMEC
ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA

Raimundo Nonato Bezerra França

PRODUTIVIDADE E EFICIÊNCIA NO PODER JUDICIÁRIO:
UMA ABORDAGEM ESTATÍSTICA

Fortaleza – Ceará

2008

Raimundo Nonato Bezerra França

**PRODUTIVIDADE E EFICIÊNCIA NO PODER JUDICIÁRIO:
UMA ABORDAGEM ESTATÍSTICA**

Monografia apresentada à Universidade Vale do Acaraú, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Administração Judiciária.

Orientador: Prof. Edílson Baltazar

Fortaleza – Ceará

2008

Produtividade e eficiência no Poder Judiciário.

Uma abordagem estatística.

Raimundo Nonato Bezerra França

Monografia apresentada à Universidade Vale do Acaraú, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Administração Judiciária.

Monografia aprovada em ___/___/___

Prof. Edílson Baltazar Barreira Júnior
Orientador

1º Examinador: _____

2º Examinador: _____

Prof. Edílson Baltazar Barreira Júnior
Coordenador do Curso

À minha Ruivinha, com a sua bênção!

Luara, Renato e Samuel-Levi.

AGRADECIMENTOS

Aos amigos e colegas Edílson Baltazar e Flávio Gonçalves, pelo fundamental e decisivo apoio.

Aos CO-ATORES E COAUTORES deste trabalho: amigos, chefes, companheiros e colegas do dia-a-dia na 6ª Vara da Fazenda Pública: Alexandre, Aline, Altair, Ana Íria, Antônio Carlos, Assis, Bruno, Carol, Cecília, Celso, César, Clarissa, Cynara, Cynthia, Daniel, Dayse, Denísia, Denyson, Emílio, Eurico, Fernanda, Flávio, Freitas, Girão, Hortênsio, Humberto, Jataí, Karla, Kátia, Larissa, Liliane, Luiz, Mariana, Matoso, Maurício, Max, Mourão, Nádia, Neila, Otília, Paulo de Tarso, Raquel, Remia, Renata, Robério, Roberto, Rogelma, Rômulo, Sarah, Sílvia, Sérgio, Soares, Suyanne, Vannessa, Vlúcia, Washington, Wilkson.

Aos APOIADORES: funcionários, servidores, professores e alunos que, constantemente, na Escola da Magistratura do Ceará (ESMEC), me motivaram, ensinaram e engrandeceram: Abelardo, Adonísio, Adriano, Aécio Neves, Albanir, Alcy, Alexandre, Ana Amélia, Ana Paula, Anete, Carlos Alberto, Carlos Leitão, Carvalho Neto, Célia, Celso, Christiane, Cláudia, Cláudio, Cristina, Danilo Fontenele, Débora, Dina, Ednélia, Edilma, Edson, Érika, Euwladia, Evanir, Francisco Antônio, Francisco Sobrinho, Geysa, Grécia (somos muito gratos a ti), Helena, Hildenberg, Hosana, Hudson, Inaura, Ivone, Lara, Leonel, Lídia, Lima, Marcelo Roseno, Márcia Cristina, Márcia Serra, Marcus, Margot, Marta, Moacir, Mônica, Olissea, Otalcio, Paula (valeu a força, hein?), Rosa, Séphora, Sílvia, Sívio, Socorro, Teresa Neuma, Valéria, Vanessa, Veroneide, Vieira, Walber

Aos COLABORADORES das diversas Instituições pesquisadas: Valéria Maria, servidora da Justiça Federal, lotada atualmente na Comarca de Limoeiro do Norte – 5ª Região; Marilza, servidora da Corregedoria do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará; Edgar, servidor da Corregedoria do Tribunal Regional do Trabalho – TRT – 7ª Região; Rosana e Emerson, servidores da Corregedoria do Poder Judiciário do Estado do Paraná; Fátima Moreira, servidora do Fórum Clóvis Beviláqua; Laura Girão, conciliadora da 10ª Unidade do Juizado Especial do Fórum Clóvis Beviláqua; Zelma Melo, Coordenadora da ASPJUCE, na sua constante defesa dos servidores do Tribunal de Justiça do Ceará.

RESUMO

Esta monografia cria dois índices de desempenho, da atuação de magistrados e das secretarias, no âmbito do Judiciário Estadual, Federal e Trabalhista, que poderão ser úteis no gerenciamento interno daqueles órgãos, e também contribuir para uma maior transparência da atuação da Justiça para a Sociedade: Índice de Produtividade dos Magistrados e Índice de Eficiência nas Secretarias Judiciais.

Analisa estatisticamente, através de pesquisa empírica, os dados e informações geradas pelo Juízo da 6ª Vara da Fazenda Pública, comparando-os com os dados oriundos das outras seis Varas da Fazenda Pública (1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª e 7ª), no período compreendido desde a assunção da titularidade, em julho de 2005, do magistrado Paulo de Tarso Pires Nogueira no comando da 6ª Vara, até abril de 2007, e no intervalo de doze meses antes, ou seja, desde julho de 2004.

Aborda as estatísticas, referentes ao mês de abril de 2007, da Justiça Federal da 5ª Região (primeira instância), da Justiça Trabalhista da 7ª Região (primeira instância), e da Justiça do Estado do Paraná (primeira instância).

Sugere à Justiça Federal, às Justiças Estaduais e à Justiça Trabalhista um modelo padrão de estatística, que poderá ser valioso para as análises, comparações, estudos, perspectivas e planejamento, tanto no âmbito interno, como também no de suas Corregedorias, além de permitir melhor acompanhamento por parte do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Palavras-chave: Conselho Nacional da Justiça (CNJ), Estatística, Índice de Eficiência (IE), Índice de Produtividade (IP), Paulo de Tarso Pires Nogueira, 6ª Vara da Fazenda Pública.

RESUMEN

Esta monografía crea dos índices, de la actuación de magistrados e de las secretarías, en el ámbito del Judiciario Estadual, Federal y del Trabajo, que podrán ser de grande utilidad en la gerencia interna de aquellos órganos, y también contribuir para una mayor transparencia de la actuación de la Justicia para la Sociedad: Índice de Produtividad de los Magistrados e Índice de Eficiencia en las Secretarías Judiciais.

Analiza, estadísticamente, por método de pesquisa empírica, los datos y informaciones generadas por el Juicio de la 6ª Vara de la Hacienda Pública, comparandolos con los datos oriundos de las otras seis Varas de la Hacienda Pública (1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª e 7ª), en el período entrañado desde la atribución de la titularidad, en julio/2005, del magistrado Paulo de Tarso Pires Nogueira en el comando de la 6ª Vara, hasta abril de lo año de 2007, e en el intervalo de doce meses antes, o sea, desde julio/2004.

Aborda las estadísticas, concernientes al mes de abril del año de 2007, de la Justicia Federal de la 5ª Región (primera instancia), de la Justicia del Trabajo (primera instancia), e de la Justicia del Estado del Paraná (primera instancia).

Sugere a la Justicia Federal, a las Justicias Estaduais e a la Justicia del Trabajo uno modelo padrón de estadística, que podrá ser valioso para las análisis, comparaciones, estudios, perspectivas e planificación, tanto en el ámbito interno, como también en el de sus Corregedorias, além de permitir mejor acompañamiento por parte del Concejo Nacional de Justicia (CNJ).

Palabras-llave: Concejo Nacional de Justicia (CNJ), Estadística, Índice de Eficiencia, Índice de Produtividad, Paulo de Tarso Pires Nogueira, 6ª Vara da Hacienda Pública.

SUMÁRIO

Lista de Gráficos.....	8
Lista de Tabelas.....	9
Lista de Quadros.....	10
1. Introdução.....	11
2. Referencial Teórico.....	15
3. Metodologia da Pesquisa.....	19
4. Análise das estatísticas vigentes na Justiça Federal, Trabalhista e Federal.....	26
5. Índice de Produtividade (IP) dos Magistrados.....	30
6. Índice de Eficiência (IE) nas Secretarias.....	34
7. Considerações finais.....	37
8. Referências bibliográficas	39
9. Apêndices	40
10. Anexos.....	104

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Quantidade proporcional de processos – Interior e Fortaleza (fev/07).....	49
Gráfico 2 – Quantidade percentual de processos nas varas em Fortaleza (fev/07).....	51
Gráfico 3 – Variação dos Índices de Produtividade na Faz. Pública (jul/04 a abr/07)....	94
Gráfico 4 – Comparativo dos Índices médios de produtividade (jul/04 a abr/07).....	96
Gráfico 5 – Variação dos índices de eficiência na Faz. Pública (julho/04 a abril/07)...	101
Gráfico 6 – Comparativo dos índices médios de eficiência (jul/04 a abr/07).....	103

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quantidade de processos no Estado do Ceará (fevereiro de 2007).....	47
Tabela 2 – Estatística proposta para a Justiça Estadual do Ceará (abril/07).....	53
Tabela 3 – Estatística proposta para a Justiça Federal - 5ª Região (abril/07).....	69
Tabela 4 – Estatística proposta para a Justiça Trabalhista – 7ª Região (abril/07).....	72
Tabela 5 – Estatística proposta para a Justiça Estadual do Paraná (abril/07).....	74
Tabela 6 – Proposta de estatística a ser visualizada em cada setor (abril/07).....	76
Tabela 7 – Comparativo dos índices na Federal, Estaduais e Trabalhista (abril/07).....	78
Tabela 8 – Estatística da Fazenda Pública (julho/04 a abril/07).....	80
Tabela 9 – Índice de Produtividade da Fazenda (julho/04 a abril/07).....	91
Tabela 10 – Índice de eficiência da Fazenda Pública (julho/04 a abril/07).....	98

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Cálculo do Índice de Produtividade (IP).....	43
Quadro 2 – Cálculo do Índice de Eficiência (IE).....	45
Quadro 3 – Definição dos itens presentes na estatística do Judiciário Cearense.....	66

1 INTRODUÇÃO

As Varas Especializadas da Fazenda Pública no Estado do Ceará, inseridas na Comarca de Fortaleza, no total atualmente de sete (07), concentram um grande número de processos tramitando na Primeira Instância (Juiz Singular) do Judiciário Cearense. Não deixa de ser uma preocupação por parte dos partícipes de cada juízo, desde o magistrado titular, servidores e terceirizados, a quantidade expressiva e até, se pode afirmar, impraticável de assistência processual, quando se manuseia, individualmente, cerca de 13.000 processos em algumas Secretarias de Vara, que é o caso da 3^a, 5^a e 7^a Varas da Fazenda Pública, quando passaram (as três varas citadas) a serem competentes privativamente para recebimento e julgamento das ações que envolvem ICMS, apreensão de mercadorias e remuneração de servidores estaduais, devido à instituição da Lei Estadual nº. 12.669, de 30 de dezembro de 1996 (acréscimo do § 3º, do Art. 109).

Em fevereiro de 2007, conforme a estatística levantada e publicada pela Corregedoria Geral do Estado do Ceará, exposta através da tabela 1 (fl. 47) e dos gráficos 1 (fl. 49) e 2 (fl. 51), nas sete Varas da Fazenda Pública tramitaram 50.231 (cinquenta mil, duzentos e trinta e um) processos. Constata-se, através da tabela 1, o tamanho da Fazenda Pública, em termos percentuais, em torno de 7,75% do total do Judiciário Estadual, quando, dentro da Comarca de Fortaleza, a Fazenda responde por 14,8% do movimento forense, perdendo apenas para as Execuções Fiscais (em torno de 20%), com a diferença que, nas Execuções Fiscais, as ações são, na maioria das vezes, originárias do Fisco Estadual e Municipal. Já nas ações da Fazenda Pública a autoria se concentra mais por parte de pessoas físicas e jurídicas de direito privado. Portanto, proporcionalmente, nas varas da Fazenda Pública é onde existe a maior cobrança por parte da sociedade, quanto à celeridade, eficiência e produtividade em torno dos magistrados e servidores da Justiça.

Essa quantidade de processos gera vários e sérios problemas, entre os quais o sofrimento das partes pela demora na assistência processual (há exemplos de processos que tramitam por cerca de dez anos na fase de conhecimento) e a cobrança às vezes injusta de advogados e procuradores pela morosidade no trâmite processual. Além disso, o espaço físico limitado, *layout* desorganizado nas Secretarias processadoras e a escassez de servidores e

prestadores de serviços em cada Juízo, proporcionam uma imagem negativa da Justiça perante o povo.

O que se pode demonstrar neste trabalho é que: a celeridade processual é consequência da organização sistemática inserida, e controlada, em cada Juízo.

Como exemplo de resolução dos problemas especificados acima, se considerou o paradigma criado pela 6ª Vara da Fazenda Pública, reforçando o gerenciamento da rotina diária forense, por meio de *feedbacks* e correções, e que levou aquele Juízo ao primeiro lugar nas estatísticas forenses. Saliente-se que o juiz Paulo de Tarso Pires Nogueira, titular da 6ª Vara da Fazenda Pública, foi quem implantou os procedimentos administrativos e organizacionais que produziram os melhoramentos na Vara estudada. Mas, para expor a 6ª Vara da Fazenda, comparativamente a outros juízos, e carrear o exemplo daquela unidade jurisdicional aos outros entes da Justiça, houve a necessidade de se criar um mecanismo que facilitasse as comparações, as análises e diagnósticos, com as conseqüentes tomadas de decisão. Comparar estruturas iguais, de formas semelhantes é fácil, prático até. Mas como analisar a 6ª Vara, a menor em quantidade de processos tramitando, em relação à 7ª Vara, a maior em quantidade de processos em andamento? Como comparar a Justiça Cearense, com poucos recursos, em relação à Justiça Federal, com sua estrutura e amparo federal? Para resolver essa situação foi-se necessária a criação de dois índices de análise estatística: o índice de produtividade e o índice de eficiência.

Foi realizado um estudo comparativo entre as Varas da Fazenda Pública, através dos índices citados, de julho de 2004 a abril de 2007, com a exposição de tabelas e gráficos, conforme pode ser visto às fls. 80 *ut* 89 (tabela 8), às fls. 91 *ut* 92 (tabela 9), à fl. 94 (gráfico 3), à fl. 96 (gráfico 4), às fls. 98 *ut* 99 (tabela 10), à fl. 101 (gráfico 5), e à fl. 103 (gráfico 6). Propositamente, foi feita uma coleta de dados das estatísticas da Corregedoria do Judiciário do Ceará um ano antes da posse do magistrado Paulo de Tarso, com o intuito de explanar e analisar a produtividade e desempenho daquele juiz, comparativamente com um período anual anterior. Foi feita uma análise horizontal, mês a mês, durante 34 meses, de julho de 2004 a abril de 2007, para cada vara da Fazenda Pública, detectando-se os picos máximos e mínimos de produtividade dos magistrados daqueles juízos, como também da eficiência das Secretarias de vara. Foram calculados os índices de produtividade médio (IPM) e os índices de eficiência

médio (IEM) para cada período de 12 meses, representando essa análise um grande passo no gerenciamento judiciário, detectando e resolvendo uma preocupação constante nos gabinetes quanto ao desempenho das varas durante os meses de recesso e férias dos magistrados. Com o cálculo dos índices médio, se consideram os meses de alta e baixa produtividade e eficiência, havendo compensação das distorções e sazonalidades.

Foi mostrada a 6ª Vara da Fazenda Pública de forma comparativa às outras varas fazendárias, como também houve explanações de dados de todas as varas pertencentes ao Judiciário Estadual Cearense, referentes ao mês de abril de 2007. Na tabela 2 (fls. 53 a 64) foram apresentadas todas as varas da Estado do Ceará, com seus respectivos índices de produtividade e eficiência, reunidas por grupo de entrâncias. Foi calculado o índice de cada vara, depois se calculou o índice médio da 1ª Entrância, se repetindo o mesmo procedimento para a 2ª, 3ª e Entrância Especial. Houve um cálculo específico para as comarcas vinculadas. Já nas varas da comarca de Fortaleza a separação foi feita através de setores de varas especializadas: cível, falência, família, sucessões, fazenda pública, execuções fiscais, registro público, infância e juventude, criminal, execuções criminais, penas alternativas, júri, trânsito, justiça militar, tóxico e juizados especiais. Para finalizar a tabela 2, foram calculados os índices médio do interior do Estado, de Fortaleza e de todo o Estado do Ceará.

Uma análise, mesmo de forma mais sintética, foi procedida nos dados da Justiça Paranaense, Federal e Trabalhista. Na tabela 3 (fls. 69 a 70) foram calculados e expostos os índices de produtividade (IP) e de eficiência (IE) nas varas comuns, cíveis, criminais, fiscais, juizados e juizados virtuais da Justiça Federal da 5ª Região, com seus respectivos índices médio por setor. No final, foi calculado o índice médio geral da 5ª Região. Quanto à Justiça do Trabalho (tabela 4, fl. 72), os índices foram calculados e expostos para as varas de Fortaleza, se calculando o índice médio da Capital, como também para as varas distribuídas pelo interior do Estado, computando-se, da mesma forma, a média interiorana. Da mesma forma, finalmente, foi calculado o índice geral da Justiça Trabalhista. Já a Justiça Paranaense (tabela 5, fl. 74) apresentou apenas os índices médio diretamente para os setores cível, criminal, família, infância e juventude, juizados especial cível e juizados especial criminal. Em seguida, foi calculado o índice geral de produtividade e eficiência do Paraná.

A abordagem estatística proposta neste trabalho, elecando as diversas esferas de justiça, tais como federal, trabalhista e duas estaduais (cearense e paranaense), foi proposital, até porque não é salutar nem honesto verificar os dados brutos de sentenças, decisões interlocutórias e audiências geradas pelas varas, de forma nominativa, comparando somente as quantidades nominais, sem se preocupar com o tamanho da secretaria, quantidade de funcionários atuantes e o volume de processos circulando, além do número de juízes atuantes, inclusive auxiliares.

A abordagem, mesmo superficial, de uma outra Justiça Estadual, no caso a escolhida ser a paranaense, foi devido à grande credibilidade dada, por parte dos formadores da justiça cearense, àquele Órgão Judiciário. Portanto, é relevante apresentar a formação e exposição dos índices do Estado do Paraná, exatamente para solidificar, e veremos esse fato logo adiante, que a nossa Justiça é que merece a grande credibilidade e conceituabilidade quanto à produtividade e eficiência.

Foram colocadas as estatísticas da Justiça Federal e Trabalhista, analisando-se e comparando-se seus índices, mesmo de forma pouco aprofundada, para mostrar que, utilizando-se os índices criados, podem ser comparadas as diversas Justiças, já que é um dos objetivos do Conselho Nacional de Justiça – CNJ a integralização do Poder Judiciário. Hoje, todas as estatísticas de todas as varas de todas as justiças brasileiras são encaminhadas, diretamente, via *on line*, semestralmente, ao Conselho Nacional de Justiça – CNJ, que gera um relatório anual sobre a situação do Poder Judiciário como um todo, em termos de Justiça Estadual, Trabalhista e Federal. Portanto, o uso dos índices de produtividade e eficiência já poderá ser estendido ao Conselho Nacional de Justiça – CNJ como um instrumento gerencial e de conhecimento interior.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A análise por parte de índices já é uma constante nas diversas ciências que são encampadas pelo universo humano. A variação dos fatos ocorridos na natureza e produzidos pelo ser humano são muitas vezes só perceptível quando são usados instrumentos de mensuração, os quais facilitam a compreensão quando se comparam grandezas diferentes.

No que tange à Estatística, o conceito exposto por Góes¹: “é um ramo da Matemática Aplicada que fornece métodos para a coleta, a organização, a descrição, a análise e a interpretação de dados quantitativos e a utilização desses dados para a conclusão e tomada de decisões”, mostra que mais importante que a coleta de dados brutos é a transformação daqueles em informação lapidada, que servirá para tomada de decisões. É evidente, portanto, que a iniciativa para se proceder e reagir a determinados fatos e informações que são perceptíveis ao homem, só haverá segurança se o receptor estiver convicto e seguro do significado daquelas informações.

É o que ocorre com o político que “encomenda” uma pesquisa eleitoral. Ele vai proceder de acordo com o que o eleitor espera dele. O corretor de ações na bolsa de valores sugere aos clientes a compra de ações que já têm um histórico de segurança e credibilidade. A progressão linear sugere ao observador um desenrolar futuro sobre um fato que já ocorreu e que está ocorrendo, seguindo a mesma intenção de caminho.

Em *Fundamentos de economia*, Vasconcellos e Garcia² conceituam “índices” de forma bem prática e incisiva:

Número-índice é uma estatística da variação de um conjunto composto por bens fisicamente diferentes. Não haveria dificuldades se a questão fosse conhecer a variação de preços de um único bem. A necessidade da construção de índices aparece quando precisamos saber a variação conjunta de bens que são fisicamente diferentes e/ou que variam a taxas diferentes. Existem índices de preços e índices de quantidade. Os índices de preços são mais difundidos, dada sua utilidade para deflacionar (tirar o efeito da inflação) ou inflacionar informações monetárias e para o acompanhamento da taxa de inflação. Os índices de quantidade (ou de *quantum*)

¹ GÓES, Hilder. *Elementos básicos de Estatística*, p.12.

² VASCONCELLOS, Marco Antonio S; GARCIA, Manuel Enriquez. *Fundamentos de Economia*, p. 113.

são úteis para determinar a variação física de séries compostas por produtos diferentes (por exemplo, o produto real).

Os autores acima citados também permeiam pelos diversos índices que regulam a economia do País, mostrando a importância e a imprescindibilidade daqueles números na manutenção da ordem e estabilidade social. Citem-se entre outros: IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo), INPC (Índice Nacional de Preços ao Consumidor), IGP (Índice Geral de Preços), IGP-M (Índice Geral de Preços do Mercado) e ICV (Índice de Custo de Vida).³

Hilder Góes⁴ apresenta e relaciona alguns outros índices: Índice Relativo de Preços, Índice Relativo de Quantidade, Índice Relativo de Valor, Índice Elo, Índice em Cadeia, Índice Agregativo Simples e Índice Agregativo Ponderado.

É importante frisar que o índice pode ter a formatação nominal e/ou percentual, de acordo com a conveniência de interpretação, já que é o resultado de uma divisão/proporção entre duas ou mais grandezas. Nas esferas contábil e administrativa há uma aplicação vital dos índices, analisando-se balanços, a “saúde” das empresas, o desempenho empresarial, além de outros parâmetros que fotografam contabilmente o mercado empresarial.

O contabilista Silvério das Neves e o co-autor Paulo Viceconti, no livro *Contabilidade Avançada*⁵, faz uma aplicação bem direcionada na área contábil, utilizando os índices mais usados para interpretação e análise de balanços empresariais. Aqueles mesmos índices são muito usados também para se verificar judicialmente a capacidade das empresas de sobreviver e assumir seus compromissos, seja em licitação, seja para fins tributários e acionários.

São analisados e explicados diversos índices, tais como: Índice de Liquidez Geral, Índice de Liquidez Seca, Índice de Liquidez Corrente, Índice de Liquidez Absoluta (imediate ou instantânea), Índice de Solvência Geral, Índice de Endividamento Geral (ou total), Índice de Garantia de Capital de Terceiros, Índice de Dívidas de Curto Prazo em relação às Dívidas

³ Ibid., p. 114.

⁴ GÓES, Hilder. *Elementos básicos de estatística*, p. 149-160.

⁵ NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo E. V. *Contabilidade avançada*, p. 437-472.

Totais com Terceiros, Índice de Rotação do Ativo, Índice de Rotação do Patrimônio Líquido, Índice do Giro do Ativo Operacional, Índice do Giro do Ativo Total Médio, Índice do Giro do Ativo Permanente, Índice de Imobilização do Capital Próprio, Índice do Prazo Médio de Renovação de Estoques, Índice do Prazo Médio de Recebimento de Contas a Receber, Índice do Prazo Médio de Pagamentos a Fornecedores, Índice de Lucratividade sobre Vendas (ou margem líquida), Índice de Lucratividade Operacional (ou margem operacional), Índice de Lucratividade Bruta (ou margem bruta sobre vendas), Índice de Lucratividade não operacional (ou margem não operacional), Índice de Rentabilidade do Capital Próprio (ou taxa de retorno sobre o Patrimônio Líquido), Índice de Rentabilidade do Ativo Final (ou taxa de retorno sobre o ativo final), Índice de Rentabilidade do Ativo Total Médio (ou taxa de retorno sobre o ativo total médio ou taxa de retorno sobre o investimento total), Índice de Rentabilidade sobre o Capital Realizado, Índice de Retorno sobre Investimento Operacional, Índice do Grau de Alavancagem Operacional e o Índice de Alavancagem Financeira.

É uma obrigação e também uma questão de sobrevivência do empresário o conhecimento do cálculo e análise dos diversos índices que acometem o ambiente das empresas. E quando se fala em empresas não é só abordada a atividade lucrativa. No meio governamental, onde os recursos e receitas têm que ser bem controlados e regrados, saber se a administração tem um bom ou mau desempenho é vital.

O tão comentado “limite constitucional” das despesas de pessoal do Executivo, Legislativo e Judiciário, que tem limites previamente definidos e que tem que ser cumpridos rigidamente, trata-se na verdade, de um índice onde o numerador da razão é formado pelas despesas com pessoal, e o denominador, formado pela receita corrente líquida.

Portanto, o Judiciário, especificamente falando, através de seus administradores tem o dever do conhecimento e aplicação dos índices de endividamento quanto à despesa de pessoal. Por outro lado os magistrados e servidores têm também a obrigação do conhecimento de sua produtividade e eficiência. Como saber, comparando-se duas ou mais secretarias de varas ou gabinetes, se a produção está boa, se o desempenho está satisfatório. Será que se pode melhorar? Qual a deficiência? Ocorre muita diferença, nos diversos setores de varas especializadas? Como sanar os desvios mais contundentes em relação à média? Como manter

a média? Como melhorar a média? São perguntas a serem feitas todos os meses, entre o magistrado e servidores, entre os servidores, entre os magistrados, entre a Corregedoria e as secretarias, entre os Tribunais, entre os Tribunais e Conselho Nacional de Justiça.

No que concerne aos conceitos de eficiência, Joyceane Bezerra de Menezes, em seu trabalho⁶ expõe:

Eficiência, enquanto qualificativo de um objeto, implica no seu bom funcionamento. Para dizer da eficiência de um objeto é preciso não somente conhecê-lo, mas compreender o seu modo de operar e o fim da que se destina. Uma administração pública eficiente tem também um sentido que precisa ser investigado, a partir do conhecimento do seu objeto (ela própria), da sua finalidade (o interesse público e a justiça distributiva) e seu modo de operar, por meio do atendimento aos princípios e regras que fazem o regime jurídico-constitucional da administração.

Assim, uma administração pública eficiente é aquela capaz de cumprir todas as suas funções em atendimento aos princípios e regras afetas à sua atividade, de modo a concretizar a sua finalidade – a ampliação do bem-estar ou de distribuição equitativa da riqueza social por todos os integrantes da sociedade.

Quanto à produtividade, segundo Celmar Vicintin Bonin⁷:

⁶ MENEZES, Joyceane Bezerra de. *O princípio da eficiência na administração pública brasileira: instrumentalização, destinação e controle*.

⁷ BONIN, Celmar Vicintin. *Produtividade na manutenção de redes de água e esgoto*.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 Justiça Estadual do Ceará

A pesquisa foi realizada no conjunto de dados fornecidos pela Corregedoria Geral da Justiça do Estado do Ceará. Mensalmente, todas as secretarias de varas, tanto na capital como no interior do Estado, através dos diretores de secretaria ou servidor destacado, enviam seus dados, acumulados durante o mês de referência. O envio é feito eletronicamente, através da *intranet*, onde a rede colhe todos os dados e os envia à Corregedoria. Há o prazo até o dia 10 do mês posterior ao de referência. Após o recebimento dos dados pela Corregedoria, há o processo de consolidação, onde são juntados, acumulados e somados todos os dados da mesma referência, separando-se as varas e comarcas da 1ª, 2ª, 3ª e Entrância Especial (Fortaleza)⁸. O juizados especiais também são destacados, tanto na capital como no interior⁹. Os valores consolidados são disponibilizados também em forma de gráficos de colunas¹⁰. É colocada também, após a consolidação, o perfil das comarcas, com destaque para a quantidade de comarcas da 1ª, 2ª, 3ª e Entrância Especial (Fortaleza), o número de secretarias no interior e capital do Estado, além do número de juízes e do número de comarcas vinculadas¹¹.

Portanto, para se calcular o Índice de Produtividade (IP) dos Magistrados e o Índice de Eficiência (IE) nas Secretarias, foram colhidos os seguintes dados localizados na estatística referendada no Anexo A:

- processos diversos vindos do mês anterior
- processos diversos que entraram no mês de referência
- processos diversos arquivados

⁸ Anexo A - Relação das comarcas, varas e juízes da Justiça da 1ª instância, no mês de abril de 2007.

⁹ Anexo B - Resumo proporcional da prestação jurisdicional nos Juizados Especiais, no mês de abril de 2007.

¹⁰ Anexo C - Gráficos e Tabelas - Prestação Jurisdicional - Interior e Capital - abril de 2007.

¹¹ Anexo D - Perfil das Comarcas do Estado do Ceará - abril de 2007.

- precatórias vindas do mês anterior
- precatórias entradas no mês de referência
- sentenças
- precatórias devolvidas
- audiências
- decisões interlocutórias

Após a coleta dos dados acima relacionados, os mesmos foram jogados nas fórmulas definidas no quadro 1 (Cálculo do Índice de Produtividade), fl. 43, e no quadro 2 (Cálculo do Índice de Eficiência), fl. 45, usando-se a planilha Excel, da plataforma Windows. Não houve dados que fornecesse a quantidade de depoimentos (usada para o cálculo do Índice de Produtividade).

O mesmo ocorreu com a quantidade de processos que saíram, já que aquele dado só poderia ser calculado se houvesse os dados dos processos vindos do mês anterior (na estatística de maio/07), subtraindo-se os dados em tramitação no final de abril de 2007.

A quantidade de funcionários de cada secretaria de vara também não foi disponibilizada (informação usada para preenchimento das tabelas 2 (fl. 53) e 8 (fl. 80)).

No período de julho de 2004 a agosto de 2006, a estatística lançada pela Corregedoria ainda não apresentava a quantidade de decisões interlocutórias, daí os campos em branco durante aquele período (tabela 8, fl. 80).

3.2 Justiça Trabalhista

Quanto à Justiça Trabalhista da 7ª Região, os dados foram coletados através do Boletim Estatístico das Varas – TRT 7ª Região¹², fornecido pela Secretaria da Corregedoria Regional do Trabalho Regional do Trabalho – 7ª Região.

¹² Anexo E - Boletim estatístico das Varas, da Secretaria da Corregedoria Regional do Tribunal Regional do Trabalho - 7ª Região - abril de 2007.

O dados trabalhistas foram apresentados através de vários quadros, englobando as 26 varas do trabalho (7ª Região), no momento da consulta, entre os quais, relacionando-se as ações trabalhistas de 1º grau (juiz singular), que são chamadas de “reclamações”, são expostas em quantidade mensal (em um coluna) e ao lado, em outra coluna, a quantidade anual, acumulativa por doze (12) meses:

- reclamações recebidas
- reclamações com sentenças anuladas
- reclamações solucionadas
- reclamações conciliadas
- reclamações julgadas
- reclamações arquivadas
- reclamações entradas em pauta
- prazo médio para a realização da 1ª audiência

São informadas, também, diversas situações em que estão situadas as reclamações em um determinado instante, como se fosse a “fotografia” naquele momento da confecção da estatística, nas varas trabalhistas:

- saldo de processos pendentes de julgamento para o mês de maio de 2007
- saldo de processos para o mês de maio de 2007

Outros itens informativos foram também englobaram a estatística do trabalho tais como:

- recursos interpostos
- incidentes processuais julgados
- processos pendentes de execução
- valores executados decorrentes de execução
- valores executados decorrentes de acordo
- custas no processo de conhecimento
- custas no processo de execução

- arrecadação de contribuição previdenciária
- imposto de renda (valor total decorrente de recolhimento comprovado)
- sentenças prolatadas pelas varas da região sob a titularidade dos senhores juízes
- natureza dos incidentes processuais julgados por juiz
- juízes afastados em gozo de férias ou licença

Na transferência de dados da Justiça do Trabalho para a confecção dos Índices de Produtividade (IP) e de Eficiência (IE), foram aproveitadas e adaptadas algumas informações que são similares, mas que têm outras denominações.

As reclamações recebidas, portanto, se definiram como ingresso de processos. As reclamações solucionadas englobaram as reclamações conciliadas e julgadas, inclusive, neste último caso, em forma percentual em relação às solucionadas. Portanto, as reclamações solucionadas se comportaram como sentenças. As reclamações arquivadas, como processos arquivados.

O saldo de processos para o mês de maio de 2007 entrou no cálculo para a obtenção dos processos que saíram durante o mês de abril. O mesmo ocorreu para aplicação dos dados de março de 2007, que foram também coletados junto à Secretaria da Corregedoria Trabalhista, mas que não foram colocadas em anexo para não se gerar uma propensa confusão de meses de referência. Portanto, foi-se necessária a aplicação das quantidades de março/07 para abril/07, passando-se de um mês para o outro, para o cálculo dos processos vindos do mês anterior, informação indispensável para se formar a quantidade de processos em tramitação.

Não houve informação quanto ao número de audiências, número de incidentes processuais (liminares, tutelas, embargos etc.) e número de depoimentos, daí a tabela 4 (fl. 72) não apresentar aqueles valores.

3.3 Justiça Federal

Os dados provenientes da Justiça Federal da 5ª Região foram coletados através da Corregedoria Geral e sintetizados em resumos estatísticos mensais tipo I¹³ e tipo II¹⁴. Foram apresentados também gráficos de colunas que retratam os processos distribuídos, julgados e pendentes de sentença¹⁵, além do gráfico de setores que mostra os processos em tramitação na mesma região¹⁶.

A estatística tipo I, da Justiça Federal, contemplou os seguintes tópicos:

- processos remanescentes
- processos distribuídos
- processos devolvidos do TRF
- processos devolvidos da Turma Nacional
- processos devolvidos da Turma Recursal
- processos devolvidos da Turma Regional
- processos reativados
- processos com mudança de classe (reentrada)
- processos com mudança de classe (baixa)
- processos entregues à parte (sem traslado)
- processos arquivados
- processos redistribuídos para outros juízos
- processos remetidos ao TRF (Tribunal Regional Federal)
- processos remetidos à Turma Nacional
- processos remetidos à Turma Recursal
- processos remetidos à Turma Regional

Todos os dados acima geraram o total de processos em tramitação, quando se tomando os processos remanescentes, somando-se aos distribuídos, devolvidos e reativados, e

¹³ Anexo F - Resumo estatístico mensal tipo I - abril de 2007.

¹⁴ Anexo G - Resumo estatístico mensal tipo II - abril de 2007.

¹⁵ Anexo H - Gráfico dos processos distribuídos, julgados e pendentes de sentenças na 5ª Região - abril de 2007.

¹⁶ Anexo I - Gráfico dos processos em tramitação na 5ª Região - abril de 2007.

diminuindo-se os processos remetidos, arquivados e entregues à parte, totalizaram a quantidade em tramitação.

A transferência dos dados supracitados para o cálculo do IP e do IE se deu automaticamente através das mesmas denominações, de uma estatística para a outra (cálculo dos índices), ou seja, processos remanescentes entraram como processos vindos do mês anterior. Os distribuídos e os devolvidos, figuraram como processos que entraram. Arquivados, como arquivados. Os remetidos e redistribuídos, como processos que saíram. Da mesma forma, os processos entregues à parte. Os reativados, se classificaram como processos que deram entrada. E, finalmente, as mudanças de classe, tais como reentrados e as baixas, representando as saídas.

Nos dados da estatística tipo II, o aproveitamento se deu através dos processos devolvidos com sentença, para efeito do cálculo da produtividade (IP).

Na tabela 3 (fl. 69), que foi uma proposta para a estatística, com o IP e o IE, ocorreu a ausência dos embargos (ou de qualquer produtividade em termos de decisões interlocutórias), pois não foi ofertada aquele tipo de informação.

3.4 Justiça Estadual do Paraná

O Anexo J sintetizou os dados apresentados pela Corregedoria Geral da Justiça do Estado do Paraná, através do resumo de escritanias por naturezas de atuação¹⁷. O sistema de boletim mensal de movimento forense do Estado do Paraná forneceu os seguintes parâmetros:

- ações novas distribuídas
- processos em andamento
- processos arquivados com baixa
- processos suspensos ou arquivados sem baixa
- processos desarquivados
- processos julgados

¹⁷ Anexo J - Resumo de escritanias por naturezas de atuação - abril de 2007.

A relocação dos dados de uma denominação para outra se deu, para cálculo do IP e do IE, da seguinte forma: ações novas distribuídas migraram para processos que entraram; processos em andamento se transformaram para processos em tramitação; processos arquivados com baixa e sem baixa (suspensos) entraram computados como arquivados; processos desarquivados, como processos que entraram; e processos julgados, como produtividade para efeito do IP.

Na proposta para a estatística paranaense, via tabela 5 (fls. 74), ficou em branco a coluna representativa do número de audiências e de depoimentos, já que não foi exposto aquele tipo de informação.

4 ANÁLISE CRÍTICA DAS ESTATÍSTICAS VIGENTES NA JUSTIÇA FEDERAL, TRABALHISTA e ESTADUAL

Hoje, todas as estatísticas, seja Federal, Estadual ou Trabalhista, só trabalham com números brutos, coletados por todas as varas pertencentes a cada sistema, que ao ser alimentado acumulam valores que no final totalizam determinadas informações individuais, sem haver uma preocupação na conexão e na comparação daqueles dados gerados.

Conseqüentemente, não há nenhum parâmetro que ligue ou compare as diversas Justiças, daí a dificuldade de se acompanhar o desenvolvimento dos diversos Tribunais, se formando, portanto, a mácula de “caixa preta”, dada ao Judiciário.

4.1 Justiça Estadual do Ceará

Na Justiça Estadual do Ceará está exposta uma das estatísticas (Anexos A, B, C e D) mais completas em comparação com as estudadas e pesquisadas neste trabalho. São dados minuciosos e preciosos para o embasamento e autocrítica do trabalho dos magistrados e servidores de cada juízo. E o mais importante é que estes dados, que são alimentados por cada vara, em cada juízo, são expostos e apresentados de forma instantânea, ou seja, quando se lança no *site* da Corregedoria os dados, aqueles já podem, imediatamente, ser consultados e vistos por qualquer usuário, em qualquer lugar.

A atual estatística apresentada pela Corregedoria do Estado do Ceará sintetiza, para cada vara, nas diversas Comarcas, os processos que passaram do mês anterior para o seguinte, os que entraram no mês em referência, os que foram arquivados, além das precatórias vindas do mês anterior e as que entraram. É feliz a abordagem, e de forma bem abrangente, da prestação jurisdicional efetuada por cada magistrado. A produtividade dos juízes é colocada de forma individual, indicando o nome do magistrado e computando-se o número de sentenças proferidas pelo mesmo, além das precatórias devolvidas, como

também as audiências realizadas. Os despachos proferidos e decisões interlocutórias (liminares e tutelas) analisadas são também outra importante fonte de dados. Discordo, entretanto, da colocação dos meros despachos como produtividade. Vejo os despachos simples como tarefas repetitivas, o que não cobra do magistrado nenhuma esforço extra, sendo na maioria das vezes, confeccionados por assessores do gabinete ou até mesmo pelos diretores e/ou servidores de Secretaria. Na sugestão da estatística padrão para o Estado do Ceará (tabela 2), vista à fl. 53, a ser apresentada mais a frente, foi retirado esse dado para efeito de produtividade do magistrado.

4.2 Justiça Federal

Outra estatística bem abrangente é a da Justiça Federal (Anexo F, G, H e I). Há uma preocupação com os processos em tramitação, dissecando os remanescentes do mês anterior e que passam para o atual, os distribuídos, os devolvidos do Tribunal Regional Federal (2ª Instância), os devolvidos da Turma Nacional, os devolvidos da Turma Recursal, os devolvidos da Turma Regional, os reativados, os que mudaram de classe (na baixa e na reentrada), os entregues à parte, os arquivados, os que foram redistribuídos, os remetidos ao TRF, os remetidos à Turma Nacional, os remetidos à Turma Recursal, os remetidos à Turma Regional. Quanto à produtividade, apenas são colocadas as sentenças. Não há uma referência a audiências e ao número de depoimentos prestados em cada audiência. Inclusive, na estatística padrão proposta à Justiça Federal (tabela 3), vista à fl. 69, apresentada neste trabalho, constará como produtividade o número de audiências e o número de depoimentos realizados nas audiências, que foi uma das sugestões apresentadas pelo juiz federal Danilo Fontenelle Sampaio, professor da Escola da Magistratura do Estado do Ceará (ESMEC). Este magistrado, na titularidade da 11ª Vara Criminal Federal, já procede em sua produtividade o cômputo do número de audiências e depoimentos por audiência.

4.3 Justiça Trabalhista

E por falar em audiências, é interessante e curiosa a ausência da quantidade de audiências na estatística trabalhista (Anexo E). As audiências são o carro-chefe daquela Justiça, onde se pode vislumbrar de forma mais contundente a produtividade dos magistrados trabalhistas. Apesar dessa falha, a estatística trabalhista traz análises percentuais em relações

aos processos solucionados, o que não deixa de ser um bom referencial para o embasamento dos magistrados quanto à sua produtividade. Há também um interesse em ser demonstrados valores que são carreados, via Justiça Trabalhista, ao fisco e à seguridade social. A nova estatística proposta será bem favorável aos percentuais a serem alcançados pelos juízos do trabalho, já que englobarão quantidades de audiências e depoimentos.

4. 4 Justiça Estadual do Paraná

Quanto aos dados fornecidos pela Justiça Estadual do Paraná (Anexo J), há uma preocupação primordial no destrinchar das ações intentadas. É claro, há uma abordagem também das sentenças proferidas e dos processos arquivados, o que se pode chegar aos índices em questão. Agora, se for seguida a estatística padrão proposta à Justiça do Paraná (tabela 5), vista às fls. 74, poderão ser gerados mais dados que facilitarão o gerenciamento da produtividade do magistrado e da secretaria de vara, via exclusão.

Observa-se que as diversas Corregedorias fazem um intercâmbio mais forte e contundente apenas nos procedimentos que estão dando certo em determinados Tribunais e que poderiam ser aplicados em outros. É um relacionamento mais em termos de autoridades superiores, não havendo com freqüência uma troca de sugestões entre os servidores de base.

Não há uma análise, por parte dos servidores das Corregedorias ou dos Tribunais, das estatísticas disponíveis dos outros Tribunais. Não se sabe o que está passando nas outras Instâncias! E isso é muito negativo! Os Tribunais não são ilhas! Só se pode medir a produtividade ou a lentidão se houver comparação de um tribunal com outro.

Foi divulgada uma pesquisa promovida pelo Conselho Nacional de Justiça em que se coloca a Justiça Cearense como “péssima”. A exposição da tabela 7, à fl. 78, mostra a análise comparativa dos índices de produtividade e eficiência entre a Justiça Federal, Trabalhista, Cearense e Paranaense. Englobando a justiça comum, é observado naquela análise que o Estado do Ceará, comparativamente ao Estado do Paraná, é bem mais produtivo (praticamente 3 vezes), mesmo a eficiência paranaense sendo maior em torno de 20% da cearense. Não há como ser conceituada a justiça cearense como ruim, quando se produziu, em abril de 2007, em torno de 7,6% dos processos em tramitação, dois pontos percentuais a menos da média do

Judiciário brasileiro, que foi em torno de 9%. A Justiça cearense alavancou, no mês em questão, um índice bem superior à justiça federal, ficando apenas atrás da Justiça trabalhista, que disparou na frente, em torno de 24%.

É evidente que se para ter uma informação mais real e justa, dever-se-ia considerar para todas as justiças em questão o cômputo de seus índices médio, englobando a média do mês referencial e os onze meses anteriores, pois assim, seriam compensadas as sazonalidades positivas com as negativas.

O mais importante, e isso tem-se que se frisar, é que a justiça cearense, num Estado nordestino, com recursos limitados, se destaca, tanto em relação a um Estado do Sul (Paraná), como também em relação à Justiça Federal (5ª Região), com recursos federais. Portanto, o Judiciário cearense é muito produtivo. Na tabela 7 foi possível proceder a comparação entre justiças com realidades diferentes, o que pode ser um bom instrumento de acompanhamento e gerenciamento por parte do Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

5 ÍNDICE DE PRODUTIVIDADE (IP) DOS MAGISTRADOS

O Índice de Produtividade (IP), como o nome já define, representa a produtividade do magistrado, em termos percentuais, em relação aos processos que estão tramitando.

Para se calcular o IP (%), conforme quadro 1, (fl. 43), primeiramente se conta a produção nominal do magistrado, que é representada pela quantidade de sentenças com mérito e sem mérito, proferidas pelo magistrado, somando-se em seguida à quantidade de decisões interlocutórias (liminares e tutelas) apreciadas, à quantidade de audiências realizadas, à quantidade de depoimentos pessoais e testemunhais, à quantidade de precatórias devolvidas, e à quantidade de análises de embargos de declaração (quando não são computados como sentença ou decisão interlocutória).

Em seguida, se conta o número de processos em tramitação, que representa a quantidade de processos e precatórias que vieram do mês anterior, somados aos processos e precatórias que entraram durante o mês de referência, somados aos processos redistribuídos de outras varas, somados aos processos vindos da instância superior, somados aos processos vindos de outros tribunais, retirando-se os processos arquivados (com baixa ou provisoriamente), mais os processos que foram redistribuídos a outras varas, mais os processos que saíram para as instâncias superiores, mais as precatórias devolvidas.

Portanto, tendo-se a quantidade nominal da produção do magistrado e a quantidade nominal dos processos em tramitação, divide-se a primeira pela segunda, formando uma proporção entre a produção e os processos em tramitação, que ao se multiplicar por 100 (cem) torna a proporção centesimal, criando-se, finalmente, o Índice de Produtividade (IP) dos magistrados.

O que representa, então, o Índice de Produtividade (IP)?

Uma maneira bem prática e fácil de assimilar a interpretação do IP, o que será de muita importância esse conhecimento por parte dos fazedores da Justiça e da sociedade, de

modo geral, é que, por exemplo, se ao ser medida a produtividade da 6ª Vara da Fazenda Pública, durante o mês de abril de 2007, chega-se ao valor de 6,18% (tabela 6 – fl. 76), ou seja, o $IP (abr/07) = 6,18\%$, isto representa que para cada 100 (cem) processos que a 6ª Vara tramitou, o magistrado produziu em 6 (seis) processos, aproximadamente.

O interessante é que podemos vislumbrar, através do IP, uma interpretação direta e rápida de como o magistrado está produzindo, sem haver a preocupação com a quantidade nominal de sua produção.

E o melhor, é que podem ser comparadas duas ou mais varas, independentemente do tamanho delas. Quando houver discrepâncias, por exemplo, entre varas de uma mesma especialização (dentro da Fazenda Pública ou de outras), aí sim reside a grande vantagem do uso do IP, pois tem-se que fazer um estudo mais profundo e detectar as causas dos paradoxos e das falhas, tais como quantidade de funcionários e de processos, de forma desiguais.

As comparações, deve-se frisar, entre IP de diversas varas tem sentido maior quando feitas com varas de mesma especialização, isto é, não se podem comparar IP de uma vara de família, por exemplo, com grande quantidade de audiências e decisões rápidas, via sentença, com uma vara da fazenda pública, com decisões interlocutórias mais apuradas e sentenças mais longas e lentas.

É também proposto o Índice de Produtividade Médio (IPM), que é calculado somando-se o IP do mês de referência com os 11 (onze) IP dos onze meses anteriores, e dividindo-se por 12 (doze). É a representação média dos doze últimos IPs, contando o IP de referência.

A importância do uso e exposição do Índice de Produtividade Médio (IPM) é que ele mostra a situação da vara mais próxima ao real, ou seja, muitas vezes, devido a sazonalidades que influenciam na quantidade de processos tramitando e na produtividade dos magistrados, como por exemplo nas férias e nos recessos forenses, durante alguns meses do ano, os índices de produtividade tendem a diminuir, ou a aumentar quando ocorrem mutirões ou auxílio de outros magistrados.

Portanto, quando em algum mês o IP der baixo, poderá ser compensado em outro mês anterior quando o IP foi considerável ou alto, servindo o IPM para alavancar meses ruins, em nível de produtividade.

Ao ser proposta uma estatística padrão, a todas às justiças, será crucial a exposição, naquela Estatística, ao lado do IP, do Índice de Produtividade Média (IPM), com o fim de mostrar aos consultantes que a vara, apesar daquele IP exposto, apresenta um IPM que é a representação mais real, durante um ano.

São propostas estatísticas para as justiças em questão, aproveitando-se já a estrutura atual, com algumas inovações e sugestões, não se esquecendo que o ideal é que seja criada uma estatística única, até por questão de padronização na sua interpretação e análise. Às fls. 53, (tabela 2), é proposta Estatística para o Estado do Ceará, juntamente com a definição dos itens presentes na Estatística, às fls. 66, (quadro 3). Também, para a Justiça Federal, fls. 69, (tabela 3), Trabalhista, à fl. 72, (tabela 4), e para a Estadual do Paraná, às fls. 74, (tabela 5).

Na proposta de estatística padrão direcionada para o setor da Fazenda Pública, como é mostrado na tabela 6, (fl. 76), pode-se visualizar a exposição do Índice de Produtividade (IP) da 6ª Vara da Fazenda Pública, para o mês de abril de 2007, que é 6,18% (seis, vírgula dezoito por cento), enquanto o Índice de Produtividade Médio (IPM), para a mesma vara, referente aos meses de maio de 2006 a abril de 2007, é 4,91% (quatro, vírgula noventa e um por cento).

O que se pode observar é que durante o período de maio/06 a abril/07 houve queda de produtividade, o que alavancou para baixo o IPM. Portanto, o índice mais real para a 6ª Vara, naquele mês foi de 4,91%, ou seja, para cada 100 processos tramitados na 6ª Vara, durante o mês de abril, o magistrado produziu realmente em torno de 6 processos, mas que durante um ano a produção mensal ficou em torno de 5 processos.

Mesmo assim, havendo uma média de produtividade menor que a produtividade de referência, o IPM da 6ª Vara ainda é maior que o IPM do setor fazendário, que é de 1,58%

(um, vírgula cinquenta e oito por cento), ou seja, a produtividade média da 6ª Vara é praticamente três vezes (3X) a produtividade média do setor fazendário.

A análise dos IPs mais baixos, por parte dos magistrados titulares daquelas varas menos produtivas, é de importância crucial. É a partir dos IPs baixos que o magistrado tem mais trunfos a cobrar da administração superior. Muitas vezes o magistrado não tem servidor que o assessore e não dispõe de equipamentos que possa facilitar a agilização da produção. Em outras situações o magistrado encontra um juízo já com grande acúmulo de processos tramitando, herança de outras administrações da vara, o que repercute negativamente no cálculo do IP, e que pode ser mostrado também à Corregedoria o porquê do baixo IP.

É importantíssimo que o analista verifique a quantidade de processos nas varas e quantidade de funcionários (servidores, estagiários, terceirizados) atuantes nos juízos. É evidente que esses dois fatores influenciam de forma preponderante no cálculo do IP.

É claro que, se durante o mês de referência, não houver exclusões dos processos, haverá acúmulos para o outro mês posterior, influenciando no cálculo do IP posterior. Portanto, mesmo que a quantidade de processos no mês referência for praticamente a mesma nas varas do setor, e houver mais exclusões em algumas varas em contraposição a outras com poucas exclusões, no próximo IP haverá discrepâncias.

Daí a importância da criação também do Índice de Eficiência (IE) nas Secretarias, que será visto a seguir.

6 ÍNDICE DE EFICIÊNCIA (IE) NAS SECRETARIAS

O Índice de Eficiência (IE) representa, em termos percentuais, a quantidade de processos que saíram do juízo em relação aos processos que entraram, indicando, portanto, a celeridade da vara.

Para se calcular o IE (%), conforme quadro 2, fl. 45, primeiramente se conta a quantidade nominal dos processos que foram arquivados, com baixa ou provisoriamente, somando-se aos processos redistribuídos a outras varas, acrescentando-se aos processos remetidos à instância superior, somando-se às precatórias devolvidas e outros processos que saíram.

Em seguida, se conta o número de processos que entraram por distribuição normal e por redistribuição, adicionados aos processos que vieram, para execução, das instâncias superiores, somados às precatórias entradas para cumprimento e a outros processos entrados.

Portanto, tendo-se a quantidade nominal da saída de processos e a quantidade nominal dos processos que entraram, divide-se a primeira pela segunda, formando uma proporção entre a exclusão e a entrada de processos, que ao se multiplicar por 100 (cem) torna a proporção centesimal, criando-se, finalmente, o Índice de Eficiência (IE) nas Secretarias.

O que representa, então, o Índice de Eficiência (IE)?

O IE representa a capacidade da Secretaria de excluir os processos, de retirar de circulação os autos que até então tramitavam, ou seja, o IE mostra, exterioriza, quantifica a celeridade (tão cobrada pela sociedade) do Juízo.

Ao se analisar, via tabela 6, à fl. 76, os índices da 6ª Vara, por exemplo, referentes ao mês de abril de 2007, verifica-se que o IE = 29,76% (vinte e nove vírgula setenta e seis por cento), o que representa que, para cada 100 (cem) processos que entraram durante o mês de abril, na 6ª Vara Fazendária, houve arquivamento, exclusão, saída em torno de 30 (trinta) processos.

Apesar do IE (abril/07) ter sido em torno de 30, o IEM (Índice de Eficiência Médio) foi alavancado para 121,56%, considerando a média dos doze últimos meses, mostrando, portanto, que durante um ano a 6ª Vara teve um decréscimo na quantidade de processos tramitando, ou seja, para cada 100 processos que entraram, foram excluídos 122 autos.

O que mostra isso? O IE ideal seria em torno de 100% (cem por cento), porque não haveria acumulação de processos para o outro mês, ou seja, para cada processo que entrasse sairia um correspondente. E tem sentido, pois se a Secretaria trabalhar de forma sincronizada, analisando e acompanhando os decursos de prazo, certificando tempestivamente o trânsito em julgado, monitorando os processos que não suscitam interesse pelas partes, e verificando a produtividade do magistrado, através do IP, ela (Secretaria) poderá desenvolver um IE durante o mês, através de metas, padronizando, portanto, uma sistemática de trabalho independente, mas que, ao mesmo tempo, seria cobrada uma receptividade e contrapartida, em termos de trabalho de produção, do magistrado, das partes e dos advogados.

Essa problemática de carência de acompanhamento padronizado e rítmico, por parte dos servidores das secretarias, é uma constante no Judiciário Cearense, até porque há deficiência no quadro de servidores, estagiários e terceirizados, no que tange à quantidade, sendo suprida exatamente pela qualidade de ponta da capacidade de trabalho de cada funcionário. Ao contrário que alguns “poucos” administradores pensam, é exatamente o esforço e qualidade individual de cada funcionário do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará o que alavanca a produtividade e coloca a Justiça Cearense como uma das mais céleres.

Tratando da celeridade processual vista pela sociedade, por meio de uma pesquisa realizada pelo CNJ, foi constatada lentidão na nossa Justiça, o que é discrepante, pelo menos no que tange ao Índice de Eficiência verificado em todo o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, Interior e Fortaleza, que ficou em torno de 90,19% (noventa vírgula dezenove por cento). É um índice muito bom, pois praticamente todos os processos que entraram naquele mês foram excluídos a mesma quantidade, acumulando-se apenas 10% para o outro mês.

Outra utilidade muito importante do IE é o acompanhamento que o magistrado pode fazer em relação à secretaria do seu juízo e, ao mesmo tempo, cobrar medidas, do seu diretor, que incrementem aquele índice.

É importante ponderar que, mesmo que o magistrado registre uma ótima produção, através do IP, se não houver um IE satisfatório, por parte da secretaria, haverá acúmulo de autos para o outro mês, ocasionando uma diminuição proporcional do próximo IP.

O mesmo ocorre quando um IE for muito bom e houver um IP mingado. Conseqüentemente, nos próximos meses não haverá processos a serem excluídos, arquivados, redistribuídos ou saídos, pois não houve decisões do magistrado anteriores que suscitaram aquelas exclusões.

Portanto, com a criação desses dois índices, poderá haver uma maior sintonia entre a secretaria e o gabinete, com uma preocupação mútua e constante para que sejam sanados os obstáculos e óbices que possam macular a interação dos índices.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao serem propostos os Índices de Produtividade (IP) e de Eficiência (IE), o primeiro versando sobre a produtividade dos magistrados e o segundo sobre a celeridade nas secretarias, como já foi visto, os Tribunais terão mais facilidade de comparar e analisar as informações geradas pelas diversas varas jurisdicionais.

O ideal, dentro de um determinado Estado, através do seu Tribunal de Justiça, é a geração dos Índices de Produtividade (IP) e Eficiência (IE), para cada Vara, computando-se também o IPM (Índice de Produtividade Médio) e o IEM (Índice de Eficiência Médio), referente à média do mês de referência juntamente com os onze (11) meses anteriores.

Após o cálculo dos índices de cada vara, serão formados os índices do Interior do Estado e da Comarca da Capital. Depois de todo o cômputo de todas as varas, será gerado o índice geral do Estado, além do índice médio, é claro.

Em mãos com o índice geral e médio de cada Estado, se poderá compará-los. É interessante observar aqui que estes índices dos Estados realmente analisam o perfil de cada Tribunal de Justiça, portanto, se poderá, firmemente compará-los, ou seja, se poderá dizer qual justiça estadual está melhor, mais produtiva, mais célere.

O mesmo deve ser feito na Justiça Federal, sendo que através dos Estados e das Regiões, ou seja, serão calculados os índices IP e IE, e os índices médios (IPM e IEM), nas diversas varas espalhadas no Estado em questão, para depois se formarem os índices gerais do Estado. Depois, cada Estado que compõe a Região lançará seus índices, que somados pela média formará o índice geral e médio da Região.

Os índices das varas, na Justiça Federal, deverão ser analisados de forma sensata dentro de cada Região. Já o índice geral de cada Região deve ser comparado apenas aos das outras Regiões.

Quando for formado o índice geral da Justiça Federal em nível nacional, poderá se fazer um comparativo mais preciso com o índice geral das justiças estaduais (somatório médio em todo o País).

O mesmo procedimento da Justiça Federal poderá ser adotado na Justiça Trabalhista, já que existem Tribunais Regionais do Trabalho, em que cada Estado é uma Região.

Portanto, ao ser formado um índice geral, tanto de produtividade como de eficiência, na Justiça Estadual, computando-se todos os Estados, e na Justiça Federal e Trabalhista, encampando as Regiões, pode-se haver um comparativo nas diversas Justiças, e ser formado um índice geral de todo o Judiciário Brasileiro.

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BONIN, Celmari Vicintin. **Produtividade na manutenção de redes de água e esgoto.** Disponível: <http://www.sanepar.com.br/sanepar/sanare/v13/Produtividade/produtividade.html>

GÓES, Hilder. **Elementos básicos de estatística.** 1. ed. Fortaleza 1998.

LEITE, Eduardo de Oliveira. **A monografia jurídica.** 3. ed. rev. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1997.

MENEZES, Joyceane Bezerra de. **O princípio da eficiência na administração pública brasileira: instrumentalização, destinação e controle.** – Disponível em: <http://www.unifor.br/notitia/file/1666.pdf>

NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo Eduardo V. **Contabilidade avançada e análise das demonstrações financeiras.** 11. ed. ampl. São Paulo: Frase Editora, 2002.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ – Corregedoria Geral da Justiça – Disponível em: <http://www.tj.ce.gov.br>.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ – Corregedoria Geral da Justiça

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 7ª REGIÃO – Secretaria da Corregedoria Regional.

TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 5ª REGIÃO – Corregedoria Geral

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de; GARCIA, Manuel Enriquez. **Fundamentos de economia.** São Paulo: Saraiva, 1998.

9 APÊNDICES

Apêndice A: Cálculo do Índice de Produtividade (IP) - (Quadro 1).

Apêndice B: Cálculo do Índice de Eficiência (IE) - (Quadro 2).

Apêndice C: Quantidade de processos no Estado do Ceará em fevereiro de 2007 - (Tabela 1).

Apêndice D: Quantidade proporcional de processos em Fortaleza e Interior do Estado em fevereiro de 2007 – (Gráfico 1).

Apêndice E: Quantidade percentual de processos nas Varas de Fortaleza em fevereiro de 2007 – (Gráfico 2).

Apêndice F: Estatística proposta para a Justiça Estadual do Ceará, em abril de 2007 – (Tabela 2).

Apêndice G: Definição dos itens presentes na Estatística do Judiciário Cearense - (Quadro 3).

Apêndice H: Estatística proposta para a Justiça Federal – 5ª Região, em abril de 2007 – (Tabela 3).

Apêndice I: Estatística proposta para a Justiça Trabalhista – 7ª Região, em abril de 2007 – (Tabela 4).

Apêndice J: Estatística proposta para a Justiça Estadual do Paraná, em abril de 2007 – (Tabela 5).

Apêndice K: Proposta de estatística a ser visualizada em cada setor, em abril de 2007 – (Tabela 6).

Apêndice L: Comparativo dos Índices entre Justiça Federal, Estadual e Trabalhista, em abril de 2007 – (Tabela 7).

Apêndice M: Estatística da Fazenda Pública, de julho de 2004 a abril de 2007 – (Tabela 8).

Apêndice N: Índice de Produtividade da Fazenda Pública, de julho de 2004 a abril de 2007 (Tabela 9).

Apêndice O: Variação dos Índices de Produtividade na Fazenda Pública, de julho de 2004 a abril de 2007 – (Gráfico 3).

Apêndice P: Comparativo dos Índices Médios de Produtividade, de julho de 2004 a abril de 2007 – (Gráfico 4).

Apêndice Q: Índice de Eficiência da Fazenda Pública, de julho de 2004 a abril de 2007 – (Tabela 10).

Apêndice R: Variação dos Índices de Eficiência na Fazenda Pública, de julho de 2004 a abril de 2007 – (Gráfico 5).

Apêndice S: Comparativo dos Índices Médios de Eficiência, de julho de 2004 a abril de 2007 – (Gráfico 6).