



Universidade  
Federal  
Fluminense



Comite Gestor Regional do Tribunal de Justiça: facilidades e dificuldades para traçar um diagnóstico amplo dos problemas da primeira instância

Relatório técnico apresentado pela mestrandia Patrícia Almeida de Souza ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Prof. Dr. Andrés del Rio, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Volta Redonda

2024

## **Resumo**

O Conselho Nacional de Justiça instituiu, em 2014, a Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição, através da Resolução nº. 194/2014, cujo objetivo primordial de melhorar os serviços judiciais da primeira instância dos tribunais brasileiros. Os artigos da Resolução são precedidos por uma série de considerações que indicam o contexto fático que deu origem à edição dessa Política Nacional: altas taxas de congestionamento, sobrecarga de trabalho, mau funcionamento e morosidade sistêmica. No âmbito de cada tribunal (a nível local), a gestão e a implementação da Política foram atribuídas ao Comitê Gestor Regional (art. 4º da Resolução CNJ 194/2014), que deveriam ser instituídos por todos os tribunais brasileiros.

**Palavras-chave:** Conselho Nacional de Justiça. Gestão do Poder Judiciário. Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau. Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro.

## **Instituição/Setor**

Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJRJ)

## **Público-Alvo da Iniciativa**

Juizes de Direito e servidores da primeira instância do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJRJ), Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), Ministério Público, Procuradoria do Estado do Rio de Janeiro, Procuradoria dos Municípios, Defensoria Pública do Estado do Rio de Janeiro, Sociedade.

## **Descrição da situação-problema**

Há no Poder Judiciário Brasileiro uma crise, que é chamada de “crise do Poder Judiciário” ou “crise de gestão”. A justificativa adotada pelo EnAJUS (Encontro de Administração da Justiça) demonstra bem essa crise ao afirmar que os sistemas de justiça são, regra geral, “caros, congestionados, lentos e pouco efetivos”<sup>1</sup> (Enajus, 2023). As palavras “taxa de congestionamento”<sup>2</sup>, “lentidão” e “baixa efetividade” são representativas dessa crise do Poder Judiciário.

Como uma das respostas à crise de gestão do Poder Judiciário, foi criado o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), fruto da Reforma do Poder Judiciário realizada pela Emenda Constitucional nº 45/2004 (Kim e Silva, 2020), com a finalidade primordial de controlar a atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e o cumprimento dos deveres funcionais dos juizes.

Desde sua criação, o CNJ atuou como protagonista no diagnóstico, planejamento e na

coordenação do Poder Judiciário Nacional, participando ativamente do processo de modernização da gestão. Tudo isso, sem se substituir à administração dos Tribunais em si (Kim e Silva, 2020).

Dentro desta linha de atuação, o CNJ instituiu, em 2014, a Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição, através da Resolução nº. 194/2014, cujo objetivo primordial de melhorar os serviços judiciais da primeira instância dos tribunais brasileiros. A Política Nacional impôs aos tribunais brasileiros a incumbência de instituir um Comitê Gestor Regional, órgão colegiado, formado por desembargadores, juízes e servidores, para gestão e implementação da política.

## Objetivos

O objetivo central é o de traçar as facilidades e dificuldades para que o Comitê Gestor Regional do TJRJ realize um diagnóstico dos problemas da primeira instância.

## Análise/Diagnóstico da situação-problema

Após a leitura das atas das 31 (trinta e uma) reuniões do Comitê Gestor Regional do TJRJ, no período de 2017 a 2021, e enorme esforço para análise e sistematização dos dados das 189 (cento e oitenta e nove) páginas, encontramos os seguintes dados:

### *Ocorrência das Categorias nas Reuniões do Comitê Gestor Regional no período 2017-2021*

Tabela 03

*Ocorrência das Categorias nas Reuniões do Comitê Gestor Regional no período 2017-2021*

| Temas abordados pelo Comitê Gestor Regional                     |             |      |      |      |      |      |                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------|-------------|------|------|------|------|------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Tema (Categorias Semânticas)                                    | Ocorrências |      |      |      |      |      | Correlação com as Linha de Atuação da Política Nacional (Res. CNJ nº. 194/2024) |
|                                                                 | Total       | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |                                                                                 |
| Ergonomia Laboral                                               | 46          | 6    | 18   | 15   | 6    | 1    | Infraestrutura e Tecnologia                                                     |
| Melhorias nos Processos de Trabalho                             | 32          | 3    | 11   | 11   | -    | 7    | Infraestrutura e Tecnologia                                                     |
| Melhorias no Sistema de Tramitação de Processos da 1ª Instância | 24          | 1    | 8    | 14   | -    | 1    | Infraestrutura e Tecnologia                                                     |
| Valorização/Direitos dos Servidores                             | 19          | 2    | 1    | 9    | 5    | 2    | Infraestrutura e Tecnologia                                                     |
| Simplificação das Custas Processuais                            | 14          | -    | 11   | 2    | -    | 1    | Infraestrutura e Tecnologia/Estudos e Pesquisas                                 |
| Levantamento/análise de sugestões para a 1ª instância           | 14          | 3    | 4    | 4    | 3    | -    | Estudos e Pesquisas                                                             |
| Resolução CNJ nº. 219/2016                                      | 13          | 6    | 6    | -    | 1    | -    | Equalização da Força de Trabalho                                                |

|                                                                                      |           |   |   |   |   |   |                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|---|---|---|---|----------------------------------------|
| <b>Busca por convênios</b>                                                           | <b>13</b> | 2 | 3 | 1 | - | 7 | Diálogo Social e Institucional         |
| <b>Força de Trabalho na 1ª Instância</b>                                             | <b>12</b> | - | 3 | 4 | 1 | 4 | Infraestrutura e Tecnologia            |
| <b>Capacitação de Servidores</b>                                                     | <b>11</b> | 3 | 6 | 1 | 1 | - | Formação Continuada                    |
| <b>Fornecimento de Mobiliário, Material de Consumo e Equipamentos de Informática</b> | <b>9</b>  | - | 6 | 3 | - | - | Infraestrutura e Tecnologia            |
| <b>Boas Práticas</b>                                                                 | <b>8</b>  | 3 | 3 | - | - | 2 | Boas Práticas                          |
| <b>Organização e Divisão do Trabalho entre Comarcas e Varas</b>                      | <b>8</b>  | 3 | 1 | 1 | - | 3 | Prevenção e Racionalização de Litígios |
| <b>Divulgação do Comitê Gestor Regional na 1ª Instância</b>                          | <b>6</b>  | 6 | - | - | - | - | <b>Estudos e Pesquisas</b>             |
| <b>Publicidade e Transparência da Atuação do Comitê Gestor Regional</b>              | <b>6</b>  | 1 | 1 | 4 | - | - | X                                      |
| <b>Taxa de Congestionamento</b>                                                      | <b>5</b>  | 1 | 4 | - | - | - | <b>Estudos e Pesquisas</b>             |
| <b>Teletrabalho</b>                                                                  | <b>4</b>  | 1 | 1 | - | - | 2 | Infraestrutura e Tecnologia            |
| <b>Instalação de Salas de Aula/Laboratórios de Informática na 1ª Instância</b>       | <b>3</b>  | - | 2 | 1 | - | - | Infraestrutura e Tecnologia            |
| <b>Cumprimento da Resolução CNJ nº. 195/2014</b>                                     | <b>3</b>  | - | 3 | - | - | - | Adequação Orçamentária                 |
| <b>Movimentação dos Juízes na 1ª Instância</b>                                       | <b>3</b>  | - | 2 | - | - | 1 | Infraestrutura e Tecnologia            |
| <b>Enfrentamento ao Assédio</b>                                                      | <b>2</b>  | - | - | 1 | 1 | - | Infraestrutura e Tecnologia            |
| <b>Identificação de Fraudes Processuais e Demandas Repetitivas</b>                   | <b>2</b>  | - | - | - | - | 2 | Prevenção e Racionalização de Litígios |
| <b>Ranking das reclamações/sugestões recebidas pelo Comitê Gestor Regional</b>       | <b>2</b>  | - | 2 | - | - | - | <b>Estudos e Pesquisas</b>             |
| <b>Representação do Comitê Gestor Regional em outros Comitês/Comissões do TJRJ</b>   | <b>2</b>  | - | 2 | - | - | - | Adequação Orçamentária                 |
| <b>Valorização dos Magistrados</b>                                                   | <b>2</b>  | - | - | - | - | 2 | Infraestrutura e Tecnologia            |
| <b>Cargos e funções dos servidores na 1ª instância</b>                               | <b>2</b>  | 1 | - | - | - | 1 | Infraestrutura e Tecnologia            |
| <b>Capacitação de Magistrados</b>                                                    | <b>1</b>  | 1 | - | - | - | - | Formação Continuada                    |
| <b>Melhoria nas Instalações Físicas da 1ª Instância</b>                              | <b>1</b>  | - | 1 | - | - | - | Infraestrutura e Tecnologia            |

|                                                                     |            |    |     |    |    |    |                                |
|---------------------------------------------------------------------|------------|----|-----|----|----|----|--------------------------------|
| <b>Premiação do CNJ</b>                                             | <b>1</b>   | -  | 1   | -  | -  | -  | X                              |
| <b>Sugestão para os processos de trabalho da Defensoria Pública</b> | <b>1</b>   | -  | 1   | -  | -  | -  | Diálogo Social e Institucional |
| <b>TOTAL</b>                                                        | <b>269</b> | 43 | 101 | 71 | 18 | 36 | -                              |

Fonte: elaborada pelos autores

Dentro desse universo de informação, foram selecionados dois critérios para viabilizar a análise da implementação da Política Nacional pelo Comitê Gestor: o tema mais abordado (que foi “ergonomia laboral”) e todos os temas que puderam ser relacionados à linha de atuação “estudos e pesquisas” da Política Nacional. Esta linha de atuação pode ser definida como a “busca sobre causas e consequências do mau funcionamento da justiça de primeira instância e temas conexos, com a finalidade de auxiliar o diagnóstico e a tomada de decisões” (art. 2º da Resolução CNJ nº. 194/2014).

Tanto na análise do tema “ergonomia laboral” quando dos temas atrelados à linha de atuação “estudos e pesquisas”. O Comitê Gestor não teve uma postura ampla e proativa, pois não buscou traçar um diagnóstico e identificar os problemas da primeira instância e não promoveu debate para a construção de possíveis soluções, para só então dialogar com a alta administração do tribunal.

Este produto-técnico tecnológico é, portanto, uma indicação para que o Comitê Gestor Regional do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro adote uma postura proativa para traçar um diagnóstico da primeira instância de forma ampla, abrangendo os seus mais diversos setores e competências, mediante incentivo à participação dos servidores e magistrados através da ampla divulgação das reuniões ou, ainda, através de formulários eletrônicos previamente formatados.

#### I. FACILITADORES

- Possibilidade de que o Comitê Gestor Regional se reúna de forma *online*, possibilitando maior participação daqueles que se encontram no interior do Estado do Rio de Janeiro;

- Possibilidade de que o Comitê Gestor Regional busque a ampla participação dos servidores e magistrados através de formulários eletrônicos, tal como o *Forms* disponibilizado pela Microsoft 365;

- Alto engajamento dos servidores e magistrados individualmente considerados, que encaminharam sugestões.

## II. DIFICULTADORES

- Os membros do Comitê Gestor Regional não atuam exclusivamente neste Comitê, o fazendo concomitantemente às suas mais diversas atividades do Tribunal;
- Baixo engajamento do Sindicatos dos Servidores do Estado do Rio de Janeiro e da Associação dos Magistrados do Estado do Rio de Janeiro para traduzir de forma ampla as dificuldades enfrentadas pela categoria na primeira instância.

### **Recomendações de intervenção**

Em relação ao primeiro dificultador, sugere-se a redução da carga horária as suas lotações de origem, possibilitando maior tempo para dedicação às atividades do Comitê Gestor Regional.

Quanto ao segundo dificultador, sugere-se seja formatada uma campanha do Comitê para ouvir a primeira instância, através de formulários online, com perguntas organizadas por comuns a toda a primeira instância organizada por temas como (gestão de pessoal, sistemas de informática, jornada de trabalho, atendimento ao público etc.) e por competência (cível, família, criminal etc.), para identificar os principais problemas e pensar as possíveis soluções para posterior encaminhamento à alta administração do Tribunal.

### **Responsáveis**

O presente Relatório Técnico foi elaborado pela discente do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal Fluminense (UFF), Patrícia Almeida de Souza, sob orientação da Prof. Dr. Andrés del Rio.

### **Contatos**

[pasouza@id.uff.br](mailto:pasouza@id.uff.br)  
[andresdelrio@id.uff.br](mailto:andresdelrio@id.uff.br)

### **Data de realização do relatório**

Outubro de 2024.

## Referências

Conselho Nacional de Justiça (CNJ).. **Resolução nº 194/2014**. Brasília, 28 maio 2014. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2020>. Acesso em: 23 out. 2024.

Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJRJ). **Ato Executivo nº. 105/2015**. Rio de Janeiro, 26 maio 2015. Disponível em: [https://www3.tjrj.jus.br/sophia\\_web/acervo/detalhe/186146?integra=1](https://www3.tjrj.jus.br/sophia_web/acervo/detalhe/186146?integra=1). Acesso em: 23 out. 2024.

PAE KIM, R.; SILVA, F. A. G. e. A Gestão Estratégica no Poder Judiciário e seus avanços nos 15 anos do Conselho Nacional de Justiça. **Revista CNJ**, Brasília, v. 4, n. 1, p. 207–218, 2020. DOI: 10.54829/revistacnj.v4i1.121. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/121>. Acesso em: 19 mar. 2023.