

INTRODUÇÃO

Identificação: 4.^a Vara de Execuções Fiscais de Aracaju

Seção Judiciária de Sergipe

Tribunal Regional Federal da 5.^a Região

e-mail: dirvara4@jfse.jus.br

Nome do trabalho / projeto: “Menos Quantidade, Mais Qualidade”

Nome dos responsáveis:

Dr. Arthur Napoleão Teixeira Filho, Juiz Federal Titular da 4.^a Vara da Seção Judiciária de Sergipe

Aparecida Gonçalves Bandeira, Diretora de Secretaria da 4.^a Vara da Seção Judiciária de Sergipe

Delimitação da ação: Insere-se no tema “gestão estratégica”. Quando este Magistrado e sua Diretora de Secretaria passaram a integrar a equipe da 4.^a Vara da SJ/SE, Privativa de Execução Fiscal, no mês de fevereiro de 2008, depararam-se com grande acervo processual que não observava um procedimento sistematizado na tramitação dos feitos, o que acarretava indevida demora. Ainda, o espaço físico carecia de organização de modo a facilitar a própria atividade desempenhada, seja pela Secretaria, seja pelo Gabinete. A fim de modificar esse panorama, diversas medidas de cunho administrativo foram tomadas, iniciando-se pela padronização de procedimentos e rearranjo físico da ambientação da Vara. Todas estas ações foram estrategicamente escolhidas buscando a melhoria do clima organizacional.

Objetivos e metas: O principal objetivo do “Projeto Menos Quantidade, Mais Qualidade” é reduzir a quantidade de feitos em tramitação, com a finalidade de aumentar a qualidade da prestação jurisdicional e do clima organizacional.

Para a sua consecução, traçaram-se as seguintes metas:

- ✓ Redução do número de processos em trâmite na Vara;

- ✓ Padronização dos procedimentos, provimentos jurisdicionais, expedientes e da organização do espaço físico da Vara;
- ✓ Melhoria do clima organizacional.

Desenvolvimento:

Visando a racionalização dos procedimentos na execução fiscal, com o fim último de se garantir uma prestação jurisdicional célere e eficaz, dividimos nossas atividades, estrategicamente, em três níveis de atuação:

- a) Redução do número de processos em tramitação;
- b) Padronização dos procedimentos, provimentos jurisdicionais, expedientes e da organização do espaço físico da Vara;
- c) Melhoria do clima organizacional.

a) Redução do número de processos em tramitação

Fizemos um levantamento de todo o acervo processual (inclusive processos arquivados sem baixa na Distribuição) para, de posse de dados concretos, em caráter de urgência, incrementar medidas tendentes à execução do projeto. Nessa etapa, foram aferidas as seguintes causas para a baixa de feitos:

(a) processos cuja natureza do crédito é celetista, assim, sujeitos à competência da Justiça do Trabalho: houve o reconhecimento da incompetência absoluta, com a remessa dos respectivos autos para a Justiça do Trabalho;

(b) feitos que estavam com o curso suspenso, com fundamento no art. 40 da Lei n.º 6.830/1980 e no art. 20 da Lei n.º 10.522/2002: objetivamos identificar possíveis causas de prescrição do crédito. Aqui, deu-se atenção especial às causas de natureza previdenciária, por força da Súmula Vinculante n.º 8;

(c) realizada essa triagem, detivemo-nos na avaliação da prescrição de fundo de direito nas execuções fiscais, que exigia maior rigor analítico;

(d) agilização no trâmite das ações conexas às execuções fiscais, visando reduzir o tempo médio de duração destes feitos;

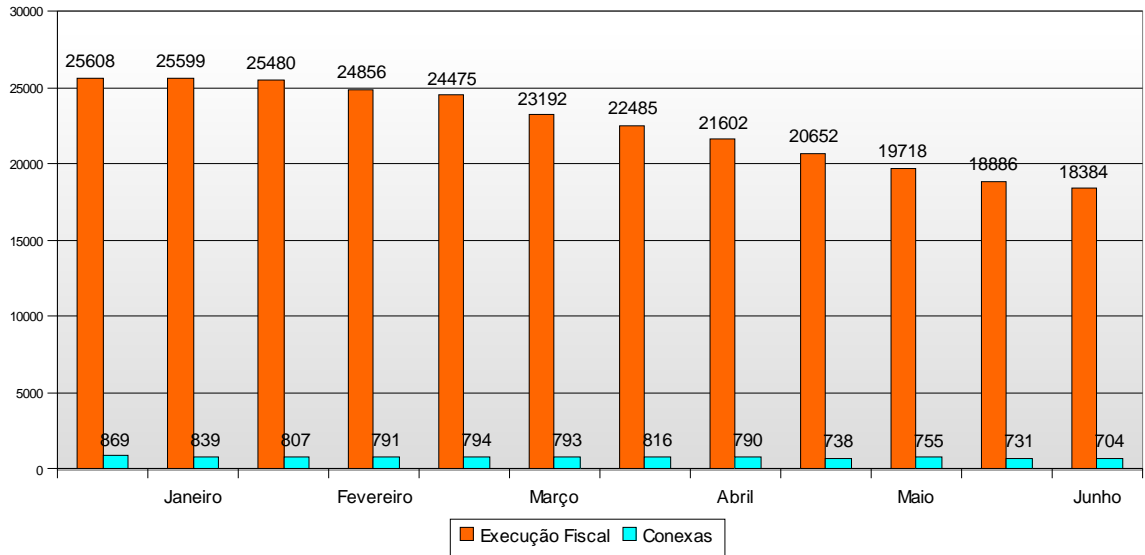
(e) mutirão para o julgamento dos processos conclusos.

Nesse meio tempo, identificamos que a grande maioria das execuções fiscais ajuizadas pelos Conselhos de Fiscalização Profissional objetivavam a cobrança de créditos decorrentes de anuidades e multas lastreadas em atos administrativos, o que feria o princípio da legalidade (art. 5.º, II, e art. 150, I, da Constituição Federal de 1988), ocasionando a extinção dessas ações.

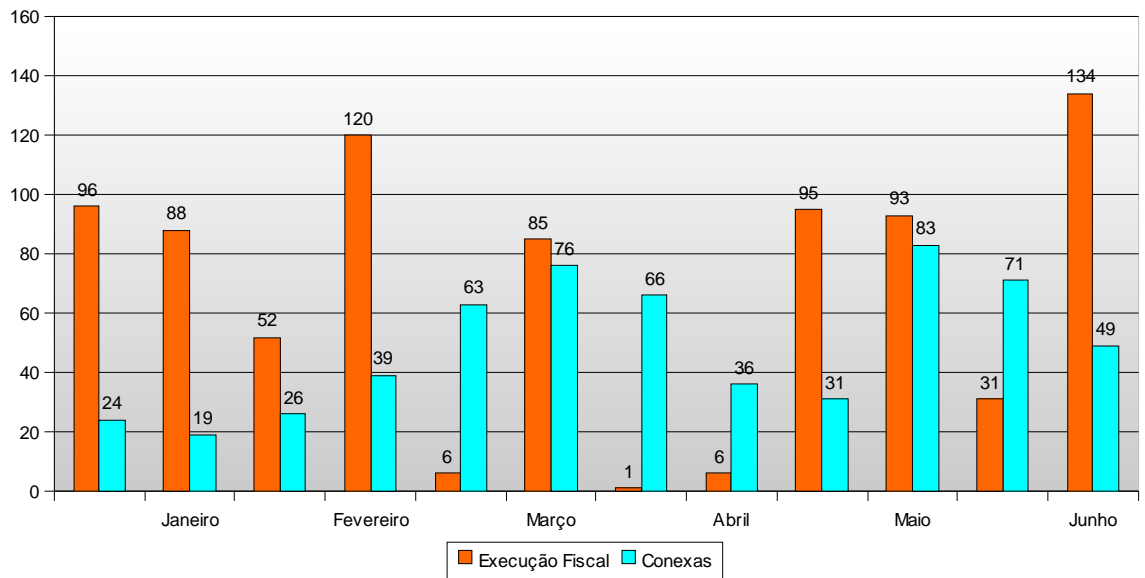
Além disso, passou-se a fazer uma cuidadosa análise da petição inicial não só das execuções fiscais, mas de todas as ações distribuídas para a Vara (ações ordinárias, mandados de segurança, embargos à execução fiscal etc). Cada nova ação recebida da Distribuição é submetida a um *check list* prévio, com a finalidade de ser aferida a satisfação dos requisitos legais específicos (por exemplo: art. 282 do CPC), assim como a viabilidade jurídica da pretensão, haja vista a possibilidade de julgamento *initio litis* (art. 285-A do CPC) ou de extinção do feito sem resolução do mérito (art. 267 do CPC).

Abaixo, apresentam-se os gráficos de desempenho da 4.^a Vara, referentes ao ano de 2008, no qual se vê o expressivo número de processos julgados, baixados, remetidos ao Tribunal e a conseqüente redução do acervo processual:

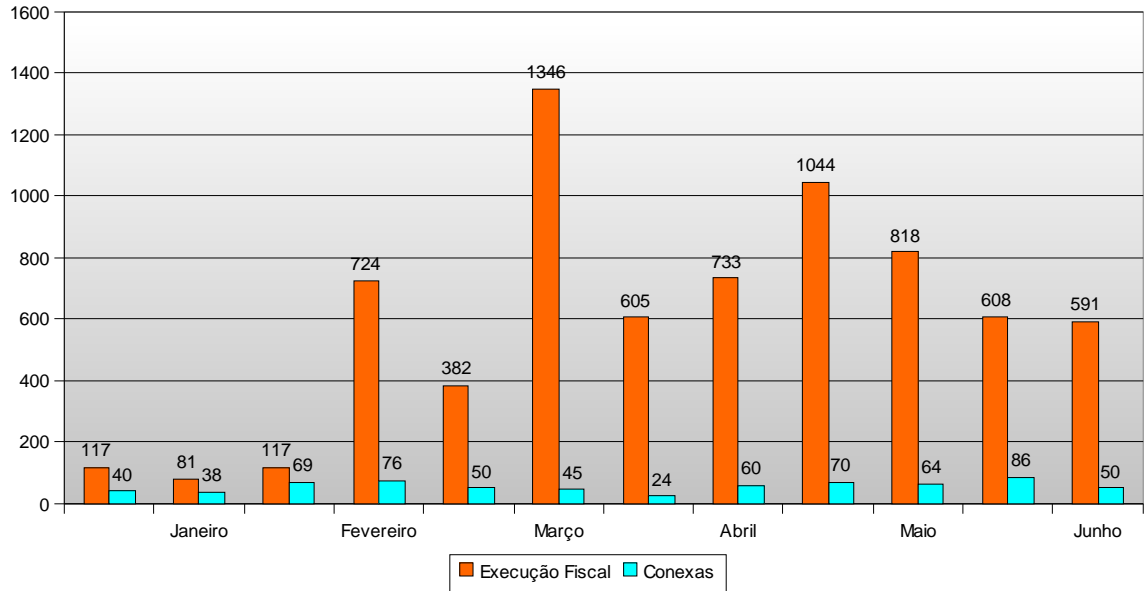
1. Processos em tramitação



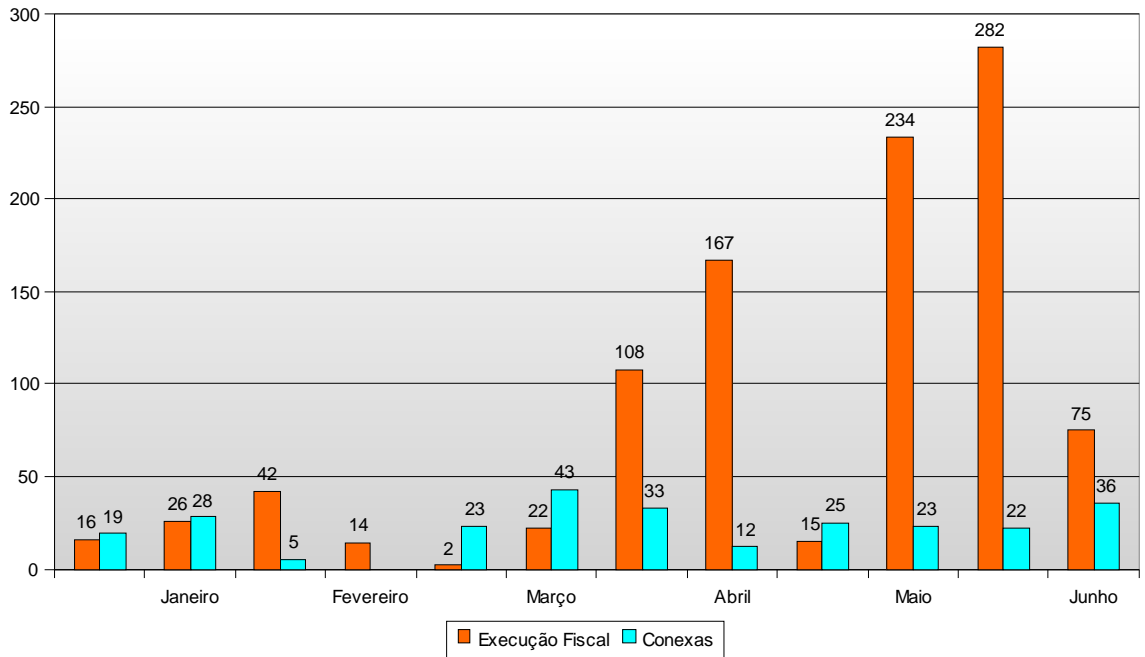
2. Processos distribuídos



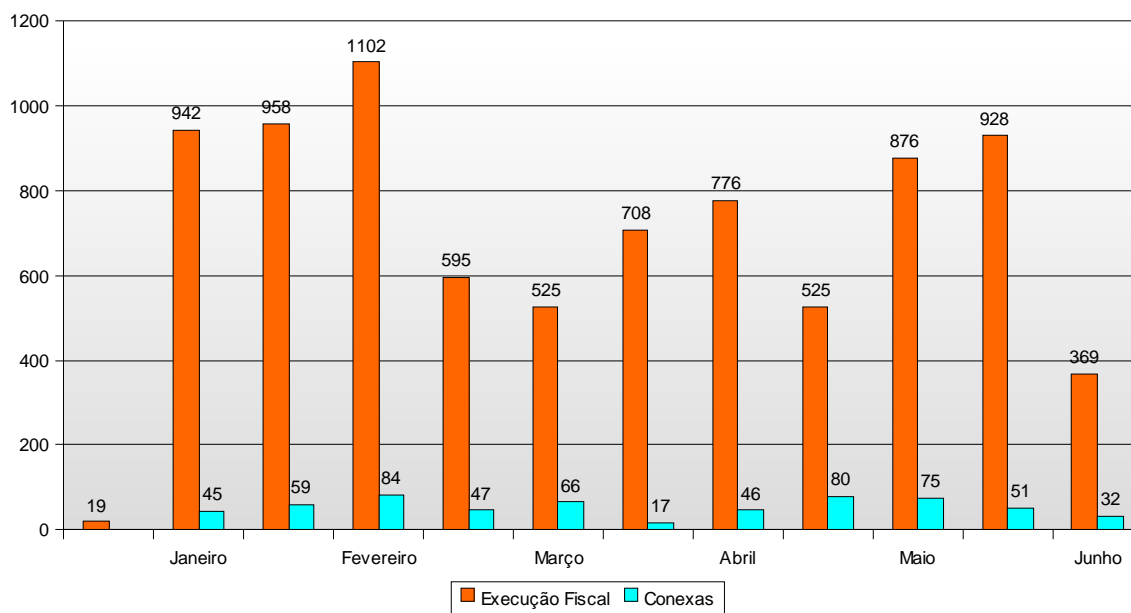
3. Processos baixados



4. Processos remetidos ao Tribunal



5. Sentenças proferidas



b) Padronização dos procedimentos, provimentos jurisdicionais, expedientes e da organização do espaço físico da Vara

Sabíamos que focar a atuação somente nos processos passíveis de extinção, seria assumir uma postura imediatista, destoante do comprometimento que tínhamos com uma boa prestação jurisdicional. Percebíamos, já naquele momento, que se não nos preocupássemos com uma gestão do processo voltada para médio e longo prazo, em breve recairíamos na mesma situação inicial. Por isso, em outro campo, adotamos várias medidas de caráter permanente, relativas à padronização dos procedimentos, provimentos jurisdicionais, expedientes e da organização do espaço físico da Vara. Frisamos que toda a sistemática é constantemente avaliada a fim de aferir sua eficácia, permanecendo apenas as iniciativas que logrem êxito (e mesmo estas têm seu resultado periodicamente avaliado).

No início, como praticamente todos os integrantes da equipe não estavam familiarizados com o rito da execução fiscal, fez-se necessário um ajuste em vários dos procedimentos então adotados, colimando-se uma sintonia no desenvolvimento das atividades burocráticas e, com isso, evitando-se o retrabalho. Para tanto, são realizadas reuniões periódicas, nas quais, muitas vezes, são distribuídas orientações por escrito para os servidores.

Igualmente, foi designado um servidor para ser o responsável pela padronização dos expedientes e inserção no sistema de acompanhamento processual dos provimentos judiciais (despachos, decisões interlocutórias e sentenças) previamente definidos pelo Juiz Titular.

O desenvolvimento desse projeto contribuiu para que os servidores se estimulassem, notadamente por se sentirem parte integrante de uma equipe coesa, no qual tinham voz através de sugestões, opiniões e críticas, sempre analisadas pela direção da Vara. Obteve-se, assim, um compromisso com o projeto.

Atentou-se, sobremaneira, para a análise da doutrina e da jurisprudência dominante sobre os temas jurídicos debatidos nos feitos em curso, de modo a adotar-se, no mais das vezes, os entendimentos predominantes nos Tribunais Superiores, buscando-se uma maior segurança jurídica para o jurisdicionado. Em decorrência disso, há um permanente acompanhamento das teses sufragadas pelas Cortes Superiores, realinhando-se os provimentos judiciais à medida que vão sendo detectadas novas tendências jurisprudenciais.

Esse incessante estudo doutrinário e jurisprudencial contribuiu para que a assessoria adotasse um banco de dados temáticos, no qual são destacados por assunto temas comumente abordados nas ações. O assunto é previamente analisado, elaborando-se o texto – com a doutrina e a jurisprudência - a ser inserido no provimento judicial, deste modo, utilizando-se sempre a mesma construção. Frisamos que esse banco de dados é permanentemente atualizado.

Essa prática contribui para se evitar o desperdício de tempo, pois os temas jurídicos são previamente catalogados, favorecendo a tessitura de um provimento judicial a partir de trechos já previamente definidos. Com isso, obtém-se uma uniformidade e evita-se, sobremaneira, a prolação de provimentos judiciais com entendimentos jurídicos divergentes.

Outra medida que provoca um efeito muito satisfatório consiste na aplicação, com mais constância, do art. 285-A do CPC. De acordo com tal dispositivo, poderá

ser dispensada a citação e proferida de imediato sentença quando a matéria controvertida apresentada na petição inicial for unicamente de direito e o juízo já houver proferido sentença de total improcedência em outros casos idênticos. Como temos uma série de assuntos que se repetem, podemos sentenciar vários feitos sem que tenhamos que desenvolver todo o processo, ganhando-se muito em celeridade. Foi elaborada portaria na qual são elencados os temas que ensejam o julgamento consoante o art. 285-A do CPC, dando-se ampla publicidade a essa prática e conferindo-lhe transparência.

c) Melhoria do clima organizacional



Além disso, preocupou-nos o aspecto físico da Vara, razão pela qual passamos a dispor as estantes com os feitos em salas específicas, primando-se pela livre circulação e fácil acesso aos autos. Também, uma das salas de audiência foi transformada em Arquivo Provisório, com o fito de acomodar melhor os autos,

separando-os por data do término do prazo de suspensão ou arquivamento provisório.

A Secretaria e a Assessoria foram pintadas com cores diferentes, previamente escolhidas pelos próprios servidores. Incrementou-se, ainda, a decoração com quadros para fotos e para avisos. Deu-se atenção especial ao atendimento com a introdução de música ambiente, disponibilização de revistas, caixa de sugestões e um aquário (cuja manutenção é compartilhada pelos servidores).

Padronizou-se cada Setor (chamado de “equipe”), evitando que cada um adotasse, por exemplo, uma nomenclatura própria para identificar as diferentes fases processuais, o que poderia ocasionar confusão interpretativa até mesmo entre os próprios servidores.

Em outro campo, reputávamos fundamental desenvolver em nossa equipe um comprometimento maior para que o trabalho alcançasse a qualidade almejada. Assim, começamos uma série de ações visando à melhoria do clima organizacional. Dentre elas, citamos: frequentes reuniões (com a ativa participação de todos); comemorações pelas metas alcançadas; comemoração dos aniversários dos componentes do grupo; cafés da manhã da equipe na própria Vara.

Dentre essas iniciativas, ganha destaque a campanha “4.^a Vara Federal executando a Justiça Social”, que tem por finalidade ajudar instituições carentes que desempenhem um reconhecido trabalho em prol da sociedade. Essa iniciativa é muito significativa porque possibilita a integração da 4.^a Vara com a sociedade civil, numa abordagem distinta daquela estritamente profissional. Foi surpreendente a constatação de que vários colegas se sensibilizam com essa iniciativa, identificando-se com o empreendimento de atividades filantrópicas.

Conclusão:

O presente projeto é de extrema importância para a racionalização das atividades desenvolvidas. Partindo de um planejamento baseado em experiências

adquiridas em outras Varas de Execução Fiscal, implementamos uma série de ações estratégicas voltadas à redução de acervo processual e melhoria da qualidade da prestação judicial.

O resultado tem sido muito gratificante. No final do ano de 2008, ou seja, passado menos de 1 (um) ano, já tínhamos uma equipe muito entrosada, comprometida com a efetiva prestação jurisdicional, compartilhando um dia a dia pautado pelo companheirismo, pela troca de experiências e pela camaradagem.

Esta equipe, percebe-se claramente, torna-se mais coesa à medida que se reconhece com potencial para fazer cada vez mais e melhor. Contribuiu de maneira significativa para isso sua valorização junto à comunidade jurídica, que passou a vê-la como um centro de excelência, servindo de referência para as demais Varas.

A redução no número de processos em curso na 4.^a Vara, derivada do esforço comum da equipe, repercutiu não só na auto-estima dos servidores envolvidos, contribuindo para a formação da sua identidade como “equipe de alto desempenho”, mas também na qualidade da prestação jurisdicional, já que se possibilitou que as atividades fossem realizadas com mais segurança, com mais qualidade, com mais senso do exercício de cidadania prestado.