



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA
 DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
 Praça Mal Deodoro, 55 - CEP 90010-908 - Porto Alegre - RS - www.tjrs.jus.br

RELATÓRIO E VOTO

UNIDADE	CGJ-GAB
PROCESSO	8.2022.0010/000863-4

EMENTA

IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO CENTRALIZADA DO CUMPRIMENTO DE MANDADOS. GERENCIAMENTO ESTADUAL DO CUMPRIMENTO DOS MANDADOS. OTIMIZAÇÃO DA MÃO DE OBRA. AUMENTO DA EFICIÊNCIA. REDUÇÃO DE CUSTOS. DESTINAÇÃO DE FUNÇÕES GRATIFICADAS PARA GESTORES REGIONAIS.

RELATÓRIO

DES. GIOVANNI CONTI (RELATOR)

O presente expediente cuida da proposta de criação da Gestão Centralizada do Cumprimento de Mandados - CGJ.

O projeto, que visa a atender as 165 comarcas do Estado do Rio Grande do Sul, mediante a implantação de gerenciamento efetivo que otimize a mão-de-obra dos Oficiais de Justiça, foi analisado em diversas reuniões entre os integrantes desta Corregedoria-Geral de Justiça, que atuaram como consultores regionais especializados em Centrais de Mandados, desenvolvendo trabalhos de gerenciamento pelo interior do Estado, Luciana Azambuja e Marco Rosa, com os Juízes-Corregedores Dr. André Dal Soglio Coelho, Dra. Cristiane Hoppe, Dra. Vanessa Gastal de Magalhães e Dra. Carla Patrícia Boschetti Marcon. Ainda, houve uma reunião com o Desembargador Volcir Antônio Casal, em razão de sua expertise na gestão do cumprimento de mandados na Comarca de Porto Alegre, na qual permaneceu por 15 anos à frente do projeto de gerenciamento, que rendeu a premiação de 1ª lugar em gestão estratégica na Mostra Nacional da Qualidade no Poder Judiciário/AM.

Após a devida distribuição, sobreveio parecer do Juiz-Corregedor, Dr. André Dal Soglio Coelho, opinando pela criação da Gestão Centralizada do Cumprimento de Mandados, composta por 01 (um) Juiz-Corregedor da matéria, 01 (um) servidor desta Corregedoria-Geral de Justiça com dedicação exclusiva para Gestor Geral e 09 (nove) servidores para atuarem como Gestores Regionais, além de outras providências (ID 4118566).

Vieram-me conclusos.

É o relatório.

VOTO

DES. GIOVANNI CONTI (RELATOR)

Eminentes colegas.

Conforme consta no relatório acima, trata-se de examinar proposta de criação da Gestão Centralizada do Cumprimento de Mandados - CGJ.

Sobre a necessidade de implementação do projeto, o Juiz-Corregedor Dr. André Dal Soglio Coelho lançou parecer, que, pela minuciosa análise, acolho, desde logo, como parte integrante das minhas razões de decidir, *in verbis* (ID 4118566):

" (...)

Atualmente, não existe gestão efetiva do cumprimento dos mandados, com análise de produtividade, gerenciamento de indicadores, controle de produção por oficial e por zona, controle de qualidade e redução de custos, a exceção da comarca de Porto Alegre.

O presente projeto visa implementar o gerenciamento de tais mandados, viabilizando a gestão da distribuição da mão de obra e otimização das demandas; a implementação em todo o Estado do Rio Grande do Sul do projeto de gestão centralizada do cumprimento permitirá uma gestão aos 1299 cargos de Oficiais de Justiça que estão sem gerenciamento efetivo da carga de trabalho no âmbito administrativo.

Ademais, o projeto tem por objetivo atender as 165 comarcas do Estado, implantando, além do gerenciamento efetivo do trabalho, da otimização da mão de obra e da prestação dos serviços, a redução dos custos e melhoraria na qualidade dos serviços e a qualidade de vida dos Oficiais de Justiça.

As principais metas do projeto são:

ajustar a demanda com a mão de obra existente, o máximo possível, bem como ajustar as zonas de atuação e fazer a gestão por indicadores;

melhorar a eficiência dos processos internos/externos, buscando a aproximação entre Gestores e Oficiais de Justiça;

conscientizar as Comarcas para o uso do mandado somente nos casos em que seja indispensável a intervenção do Oficial de Justiça;

capacitar os Gerentes Regionais e Oficiais de Justiça ao uso devido dos recursos disponíveis para a gestão eficaz;

reduzir custos com substituições e contratações desnecessárias;

melhorar os resultados da entrega, imprimindo mais velocidade e qualidade.

Para a implementação do projeto, mostra-se necessário:

a) a Criação da Gestão Centralizada do Cumprimento de Mandados, composta por 01 (um) Juiz-Corregedor da matéria, 01 (um) servidor desta Corregedoria-Geral de Justiça com dedicação exclusiva para Gestor Geral e 09 (nove) servidores para atuarem como Gestores Regionais; e

b) a destinação de FG para os 09 (nove) Gestores Regionais, sendo necessário destacar que esse gestor deverá ser um servidor lotado em uma das comarcas de sua região, possibilitando assim o deslocamento entre as comarcas para implantação, desenvolvimento, acompanhamento e inspeção do plano de ação.

Nesse contexto, verifica-se que se trata de projeto que trará grandes benefícios aos Oficiais de Justiça e, por consequência, a melhorará a prestação jurisdicional, na medida em que a gestão do cumprimento dos mandados será centralizada e ajustada de acordo com os indicadores colhidos ao longo do decorrer do projeto.

Por tais razões e, ainda, com base no Parecer SEI nº 3756069, **opino**, acaso acolhido o presente parecer, pela implementação do projeto.

À consideração de Vossa Excelência."

Vejam, ainda, o parecer conjunto da Consultora de Qualidade Luciana Carvalho Azambuja e do Coordenador de Correição Marco Antônio José da Rosa (ID 3756069) acerca da necessidade de implementação do projeto:

" A implementação em todo o Estado, do projeto de gestão centralizada do cumprimento de mandados, contribuirá muito para uma gestão inovadora, aplicada aos 1299 cargos de Oficiais de Justiça, que hoje estão sem gerenciamento efetivo da carga de trabalho no âmbito administrativo (atualmente os atrasos são tratados no processo judicial, de forma reativa – não gestão proativa).

Traçando-se um paralelo à iniciativa privada, a quantidade de cargos existentes de oficial de justiça, bem como, o montante mensal remuneratório correspondente ao efetivo de uma empresa de grande porte.

1. O que temos hoje:

O Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul possui 911 cargos providos de Oficiais de Justiça e 388 cargos vagos, distribuídos entre as 10 Regiões do Estado.

A 1ª e 2ª Regiões correspondem a comarca de Porto Alegre, que possui central de mandados atuante, com gerenciamento eficaz. São responsáveis por 164 Oficiais de Justiça e 1/3 dos processos do Estado. Atualmente contam com 12.857 mandados (BI Fev/22) para cumprimento.

Na 3ª Região, contamos com 15 comarcas, apenas 3 possuem algum apoio administrativo no gerenciamento. São 90 Oficiais de Justiça responsáveis pelo cumprimento de 20.763 mandados (BI Fev/22).

A 4ª Região conta com 19 comarcas, apenas 2 possuem apoio administrativo no gerenciamento básico. São 97 Oficiais de Justiça responsáveis pelo cumprimento de 12.721 mandados (BI Fev/22).

Na 5ª Região, contamos com 21 comarcas, apenas 1 possui algum apoio administrativo no gerenciamento básico. São 91 Oficiais de Justiça responsáveis pelo cumprimento de 13.149 mandados (BI Fev/22).

A 6ª Região conta com 23 comarcas, apenas 2 possuem apoio administrativo no gerenciamento básico. São 107 Oficiais de Justiça responsáveis pelo cumprimento de 17.007 mandados (BI Fev/22).

Na 7ª Região, contamos com 27 comarcas, sem nenhum apoio administrativo no gerenciamento básico. São 87 Oficiais de Justiça responsáveis pelo cumprimento de 11.826 mandados (BI Fev/22).

A 8ª Região conta com 26 comarcas, apenas 1 possui apoio administrativo no gerenciamento básico. São 84 Oficiais de Justiça responsáveis pelo cumprimento de 12.636 mandados (BI Fev/22).

Na 9ª Região, contamos com 24 comarcas, apenas 1 possui algum apoio administrativo no gerenciamento básico. São 100 Oficiais de Justiça responsáveis pelo cumprimento de 17.703 mandados (BI Fev/22).

A 10ª Região conta com 9 comarcas, apenas 4 possuem apoio administrativo no gerenciamento. São 91 Oficiais de Justiça responsáveis pelo cumprimento de 10.662 mandados (BI Fev/22).

Observam-se comarcas sem padrão de gerenciamento, sem critérios para pagamento de substituições, apenas entregando o comando judicial para cumprimento, sem analisar as melhores condições para obter este retorno. Muitas com demandas represadas em razão da falta de gestão por indicadores e sem planejamento na distribuição das zonas. Não existe otimização da mão de obra.

Inexiste, na grande maioria das comarcas, o rodízio dos Oficiais de Justiça entre as zonas, criando "especialistas" em determinadas regiões, por estarem há anos trabalhando na mesma área. Isso, apesar de gerar conhecimento detalhado local, nada contribui com a Administração para momentos de aposentadoria ou remoções, ou ainda, para ajustes em zonas que deveriam se moldar em razão da demanda destinada e da análise anual para ajuste desta demanda. "

Como visto, a questão gira em torno da necessidade de criação de um padrão de gerenciamento do cumprimento de mandados, eis que, até o momento, não há gestão dos indicadores e um planejamento das zonas. Os mandados, na situação em que se apresenta, são entregues ao Oficial de Justiça sem uma análise minuciosa das melhores condições para obter retorno quanto ao cumprimento, redundando, logicamente, na falta de otimização da mão de obra.

Para ilustrar que o problema da falta de gestão não é recente, verifica-se que, até o momento, foram implementadas, com base na análise de casos críticos específicos, soluções locais para o gerenciamento da demanda em determinadas Comarcas. Serve de exemplo a criação do Projeto de Gestão na Comarca de Gravataí, a qual foi bem relatada no parecer do ID 3756069:

"O Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, em 2015, designou consultores regionais para atuar diretamente no gerenciamento do cumprimento de mandados em comarcas que estavam em situação de risco.

Trazemos como exemplo o Projeto de Gestão realizado em 2016, na comarca de Gravataí, com apoio da Dra. Quelen Van Caneghan e da servidora Maria Fernanda Fagundes Daniel.

Encontramos uma comarca em pânico com relação ao trabalho dos Oficiais de Justiça e a demanda crescente, sem uma visão sistêmica sobre o que estava acontecendo e solicitando apoio da comunidade Gravataiense, para pedir ao TJ a criação de mais cargos de Oficiais de Justiça a fim de dar cumprimento a demanda crescente e represada.

Em junho/16, havia na comarca um acervo de 7.216 mandados para cumprimento, divididos entre os 10 Oficiais de Justiça na ativa. Alguns Oficiais estavam com mais de 1.000 mandados represados para cumprimento, recebidos em 2012, 2013, 2014, 2015 e 2016.

Após análise e diagnóstico, foi elaborado plano de ação para a reestruturação do cumprimento dos mandados na comarca de Gravataí, que teve como base:

Duas possibilidades de gerenciamento foram cogitadas para acabar com o acervo existente:

a) Projeto Apoio: Costumemente adotado para solução de apoio ao trabalho dos Oficiais de Justiça. Designar 2 Oficiais de Justiça, cumprindo 150 mandados/mês cada, levariam 5 meses para cumprir o acervo, com um custo de R\$ 61.694,20 para o TJ.

b) Contramedida: Inovação adotada pelos consultores regionais, pedindo a devolução dos mandados em carga com os Oficiais de Justiça (7.216 mandados), para serem analisados e redistribuídos entre a força de trabalho existente, em pacotes de + ou - 200 mandados mensais, por ordem cronológica. Solicitado a DF que somente fossem repassados aos Oficiais de Justiça os mandados urgentes e de plantão. No final de 4 meses os próprios Oficiais de Justiça da comarca, cumpriram 7616 mandados e ainda no último mês começaram a receber as demandas novas ingressadas no período. A contramedida adotada teve custo zero para os cofres do Poder Judiciário e atingiu a meta em menos de 4 meses.

Conforme regramento contido na Consolidação Normativa Judicial, na época, quando a demanda ultrapassasse 120 mandados/mês, este seria um critério para a criação de mais cargos de Oficiais de Justiça.

Esta era a solicitação inicial dos Oficiais de Justiça da comarca de Gravataí quando chegou a consultoria regional. Caso fossem utilizados os critérios existentes na época, haveria a necessidade de 20 Oficiais de Justiça lotados na comarca para dar andamento a demanda. Havia 10 cargos providos e 3 cargos vagos.

Para esclarecer o custo com o cumprimento dos mandados, foi elaborado o cálculo atuarial sobre o salário do Oficial de Justiça (2013), sem adição de custos indiretos, somente com relação aos 35 anos de trabalho e 10 anos de expectativa de vida. O salário base para o cálculo foi de um Oficial de Justiça que não fosse novato, mas que também não estivesse próximo da aposentadoria.

Importante mencionar que com base neste cálculo, a contratação de 1 Oficial de Justiça, em 2013, custava aos cofres do Judiciário, R\$5.246.171,31 reais. Lembrando que este valor não conta com os custos indiretos, como por exemplo as pensões.

No caso de Gravataí, se houvesse a contratação de 10 cargos de Oficiais de Justiça, estaríamos assumindo R\$ 52.461.713,10 reais em nossa folha de pagamento.

Com o projeto de reestruturação da gestão dos mandados na comarca de Gravataí, nos meses em que o projeto se desenvolveu, não houve gastos com pagamento de substituições, tendo em vista que a demanda foi ajustada à mão de obra. Com gerenciamento e a ajuda da Carta AR Digital, que proporcionou as unidades a escolha de outra ferramenta que não somente o mandado para as diligências de comunicação, assim os Oficiais de Justiça conseguiram dar mais qualidade ao trabalho. "

Percebe-se, portanto, que a criação de um gestão eficiente do trabalho, ao exemplo do que ocorreu na Comarca de Gravataí durante período crítico, gera uma maior qualidade na entrega do trabalho, além de uma notável economia aos cofres públicos.

Nesse sentido, o projeto de Gestão Centralizada do Cumprimento de Mandados, que tem por objetivo atender todas as 165 comarcas do Estado, implantando um gerenciamento efetivo dos mandados, logicamente irá otimizar a mão de obra e a prestação dos serviços, proporcionar uma redução dos custos provenientes de contratação de pessoal ou eventual substituição e, ainda, possibilitar uma maior qualidade de vida aos Oficiais de Justiça.

As metas do projeto, indicadas tanto no parecer do Juiz-Corregedor Dr. André Dal Soglio Coelho como no parecer da Consultora de Qualidade Luciana Carvalho Azambuja e do Coordenador de Correição Marco Antônio José da Rosa, também ressaltam a sua importância, pelo que as reitero as seguir:

- Ajustar a demanda com a mão de obra existente, o máximo possível, bem como ajustar as zonas de atuação e fazer a gestão por indicadores;
- Melhorar a eficiência dos processos internos/externos, buscando a aproximação entre Gestores e Oficiais de Justiça;
- Conscientizar as Comarcas para o uso do mandado somente nos casos em que seja indispensável a intervenção do Oficial de Justiça;
- Capacitar os Gerentes Regionais e Oficiais de Justiça ao uso devido dos recursos disponíveis para a gestão eficaz;
- Reduzir custos com substituições e contratações desnecessárias;
- Melhorar os resultados da entrega, imprimindo mais velocidade e qualidade.

Assim, a implementação do projeto em questão é de notável importância e tem por objetivo solucionar uma demanda que recomenda um olhar diferenciado da Administração, sendo o seu

acolhimento medida assente.

Pelo exposto, **VOTO** por **APROVAR** a criação do Sistema de Gestão Centralizada do Cumprimento de Mandados-SGM no âmbito do primeiro grau de jurisdição do Tribunal de Justiça do Estado, em data a ser fixada pela Corregedoria-Geral da Justiça, composta por 01 (um) Juiz-Corregedor da matéria, 01 (um) servidor designado como Gestor Estadual e 09 (nove) servidores para atuarem como Gestores Regionais.

VOTO, ainda, por **DEFERIR** a destinação de Função Gratificada para os 09 (nove) Gestores Regionais.

A minuta de Resolução consta no ID n.º 4683480.

Comunique-se a decisão, com cópia da Resolução, a todos os Cartórios e Magistrados do 1º Grau de Jurisdição do Estado, ao SECASEJ, ao SECOGEQ, ao SEACOR-J, ao SECON, ao Colégio de Juizes-Corregedores e à DIGEP.

Cumprido, devolva-se à Corregedoria-Geral da Justiça para as providências necessárias.

É o voto.



Documento assinado eletronicamente por **Giovanni Conti, Corregedor-Geral da Justiça**, em 12/12/2022, às 18:09, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://www.tjrs.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **4373231** e o código CRC **84FF19AD**.