



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE
NACIONAL

MARCELA OLIVEIRA MORAES

**JUSTIÇA COMO SERVIÇO: A CRIAÇÃO DE CARGOS DE JUIZ DE
DIREITO AUXILIAR NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE
MATO GROSSO COMO MEDIDA DE ACESSO À JUSTIÇA**

Aparecida de Goiânia
2023



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA

TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO (TECA) PARA DISPONIBILIZAR VERSÕES ELETRÔNICAS DE TESES

E DISSERTAÇÕES NA BIBLIOTECA DIGITAL DA UFG

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Goiás (UFG) a disponibilizar, gratuitamente, por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFG), regulamentada pela Resolução CEPEC nº 832/2007, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a [Lei 9.610/98](#), o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou download, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

O conteúdo das Teses e Dissertações disponibilizado na BDTD/UFG é de responsabilidade exclusiva do autor. Ao encaminhar o produto final, o autor(a) e o(a) orientador(a) firmam o compromisso de que o trabalho não contém nenhuma violação de quaisquer direitos autorais ou outro direito de terceiros.

1. Identificação do material bibliográfico

Dissertação Tese Outro*: _____

*No caso de mestrado/doutorado profissional, indique o formato do Trabalho de Conclusão de Curso, permitido no documento de área, correspondente ao programa de pós-graduação, orientado pela legislação vigente da CAPES.

Exemplos: Estudo de caso ou Revisão sistemática ou outros formatos.

2. Nome completo do autor

MARCELA OLIVEIRA MORAES

3. Título do trabalho

JUSTIÇA COMO SERVIÇO: A CRIAÇÃO DE CARGOS DE JUIZ DE DIREITO AUXILIAR NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO COMO MEDIDA DE ACESSO À JUSTIÇA

4. Informações de acesso ao documento (este campo deve ser preenchido pelo orientador)

Concorda com a liberação total do documento SIM NÃO¹

[1] Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. Após esse período, a possível disponibilização ocorrerá apenas mediante:

a) consulta ao(à) autor(a) e ao(à) orientador(a);

b) novo Termo de Ciência e de Autorização (TECA) assinado e inserido no arquivo da tese ou dissertação.

O documento não será disponibilizado durante o período de embargo.

Casos de embargo:

- Solicitação de registro de patente;
- Submissão de artigo em revista científica;
- Publicação como capítulo de livro;
- Publicação da dissertação/tese em livro.

Obs. Este termo deverá ser assinado no SEI pelo orientador e pelo autor.



Documento assinado eletronicamente por **Marcela Oliveira Moraes, Discente**, em 24/05/2023, às 10:45, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Bombonati De Souza Moraes, Professor do Magistério Superior**, em 29/05/2023, às 16:37, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Gustavo Henrique Petean, Vice-Coordenador de Pós-Graduação**, em 29/05/2023, às 16:45, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3772467** e o código CRC **B25B3CA5**.

MARCELA OLIVEIRA MORAES

**JUSTIÇA COMO SERVIÇO: A CRIAÇÃO DE CARGOS DE JUIZ DE
DIREITO AUXILIAR NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE
MATO GROSSO COMO MEDIDA DE ACESSO À JUSTIÇA**

Dissertação apresentada à Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Federal de Goiás, como exigência para obtenção do Título de Mestre em Administração Pública.

Área de concentração: Administração Pública

Linha de Pesquisa: Políticas Públicas: Formulação e Gestão

Orientador: Professor Doutor Rodrigo Bombonati de Souza Moraes

Aparecida de Goiânia

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

Moraes, Marcela Oliveira

Justiça como Serviço [manuscrito] : a criação de cargos de Juiz de Direito Auxiliar no Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso como medida de Acesso à Justiça / Marcela Oliveira Moraes. - .
65 f.

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Bombonati de Souza Moraes.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Goiás, ,
Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional, Aparecida de Goiânia, .

Bibliografia.

Inclui abreviaturas, lista de figuras.

1. Acesso à Justiça. 2. Administração Pública Gerencial. 3. Justiça como Serviço. I. Moraes, Rodrigo Bombonati de Souza, orient. II. Título.

CDU 005



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Ata nº 2 da sessão de Defesa de Dissertação de **MARCELA OLIVEIRA MORAES**, que confere o título de Mestre em **Administração Pública**, na área de concentração em Administração Pública.

Aos doze dias do mês de maio do ano de dois mil e vinte e três, a partir das 09:00hs, em sala virtual, realizou-se a sessão pública de Defesa de Dissertação intitulada “JUSTIÇA COMO SERVIÇO: A CRIAÇÃO DE CARGOS DE JUIZ DE DIREITO AUXILIAR NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO COMO MEDIDA DE ACESSO À JUSTIÇA”. Os trabalhos foram instalados pelo Orientador, Professor Doutor **Rodrigo Bombonati de Souza Moraes** com a participação dos demais membros da Banca Examinadora: Professor Doutor **Antonio Veloso Peleja Junior** (Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT), membro titular externo; Professor Doutor **Marcelo Henrique Pereira Dos Santos** (Universidade Federal do Vale do São Francisco - UNIVASF/PROFIAP), membro titular interno ao Programa. Durante a arguição os membros da banca **não fizeram** sugestão de alteração do título do trabalho. A Banca Examinadora reuniu-se em sessão secreta a fim de concluir o julgamento da Dissertação, tendo sido a candidata **aprovada** pelos seus membros. Proclamados os resultados pelo Professor Doutor Rodrigo Bombonati, Presidente da Banca Examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, lavrou-se a presente ata que é assinada pelos Membros da Banca Examinadora, aos doze dias do mês de maio do ano de dois mil e vinte e três.

TÍTULO SUGERIDO PELA BANCA



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Bombonati De Souza Moraes, Professor do Magistério Superior**, em 12/05/2023, às 19:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **ANTÔNIO VELOSO PELEJA JÚNIOR, Usuário Externo**, em 16/05/2023, às 16:43, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcelo Henrique Pereira dos Santos, Usuário Externo**, em 19/05/2023, às 11:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3743035** e o código CRC **B9E2E1AD**.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, principal e precipuamente, ao Elmo. Sem ele, eu não teria concluído este trabalho.

Agradeço, ainda, à minha psicóloga, pelo suporte nesses dois anos. Não apenas me ajudou a manter a sanidade mental, me ensinou muito sobre a vida na pós-graduação.

Por fim, agradeço ao meu orientador, Prof. Rodrigo. Não poderia ter escolhido melhor orientador.

RESUMO

O presente trabalho ancora-se no conceito de acesso à justiça para concluir que a prestação jurisdicional é um serviço público, a ser prestado pelo Estado, e por isso deve atender aos princípios constitucionais que regem a Administração Pública e o modelo da administração pública gerencial, de maneira que as necessidades dos cidadãos sejam atendidas, por serem eles os clientes do serviço público prestado pelo Poder Judiciário. Diante disso, tem como objetivo analisar a viabilidade da implantação de cargos de Juiz de Direito Auxiliar no Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso como forma de garantir o acesso à justiça por meio de uma prestação jurisdicional eficiente e eficaz. Para tanto, realizou-se uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, tendo como método a pesquisa documental e o estudo de campo. Como técnica de coleta de dados primários, utilizou-se o painel de especialistas, com entrevistas realizadas junto a 12 advogados, presidentes de subseções da OAB/MT, considerados *stakeholders* relevantes do processo. Os resultados demonstram que outros Tribunais de Justiça Estaduais já adotam os cargos de Juiz de Direito Auxiliar; a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar teria impacto sobre o lotacionograma de magistrados do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso; e que os advogados, enquanto *stakeholders*, percebem a prestação jurisdicional pelo Poder Judiciário de Mato Grosso como morosa, entendendo que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar teria um impacto positivo sobre a eficiência e a efetividade sobre o serviço jurisdicional no Estado. Como Produto Técnico Tecnológico foi elaborado um projeto de lei, que será apresentado ao Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. Conclui-se que, sob a perspectiva da advocacia mato-grossense, a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar é uma medida que impactaria positivamente na eficiência e eficácia da prestação jurisdicional, melhorando a qualidade do serviço justiça prestado pelo Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso.

Palavra-chave: Acesso à Justiça. Administração Pública Gerencial. Justiça como Serviço.

ABSTRACT

The present work is anchored in the concept of access to justice to conclude that the judicial provision is a public service, to be provided by the State, and therefore must comply with the constitutional principles that govern Public Administration and the model of managerial public administration, so that the needs of citizens are met, as they are the customers of the public service provided by the Judiciary. In view of this, it aims to analyze the feasibility of implementing positions of Auxiliary Judge in the Court of Justice of the State of Mato Grosso as a way of guaranteeing access to justice through an efficient and effective judicial provision. For that, a descriptive research was carried out, with a qualitative approach, using documental research and field study as a method. As a primary data collection technique, a panel of experts was used, with interviews conducted with 12 lawyers, presidents of subsections of the OAB/MT, considered relevant stakeholders of the process. The results demonstrate that other State Courts of Justice already adopt the positions of Auxiliary Judge; the creation of auxiliary judge positions would have an impact on the capacity of judges at the Court of Justice of the State of Mato Grosso; and that lawyers, as stakeholders, perceive the judicial provision by the Judiciary of Mato Grosso as slow, understanding that the creation of positions of Auxiliary Judge would have a positive impact on the efficiency and effectiveness of the judicial service in the State. As a Technological Technical Product, a law proposition was created, which will be presented to the Court of Justice of the State of Mato Grosso. It is concluded that, from the perspective of lawyers in Mato Grosso, the creation of positions of Auxiliary Judge is a measure that would positively impact the efficiency and effectiveness of jurisdictional provision, improving the quality of the justice service provided by the State Court of Justice from Mato Grosso.

Keywords: Access to Justice. New Public Management. Justice as a Service.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Estrutura da pesquisa

Figura 2 – Matriz Interesse x Poder dos *stakeholders*

Figura 3 – Evolução do ICJBrasil e seus subíndices

Figura 4 – Número de varas com juiz afastado da jurisdição da qual é titular

Figura 5 – Número de varas com juiz designado sem cumulação

Figura 6 – Número de varas com juiz designado com cumulação

Figura 7 – Nuvem de palavras das respostas à Pergunta n. 4

Quadro 1 – Informações sobre o cargo de Juiz de Direito Auxiliar nos outros Tribunais de Justiça Estaduais

Quadro 2 – Justificativas para as questões propostas

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CGJ	Corregedoria-Geral da Justiça
FGV-SP	Fundação Getúlio Vargas-SP
ICJBrasil	Índice de Confiança na Justiça Brasileira
JDA	Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
OAB/MT	Ordem dos Advogados do Brasil – Seccional Mato Grosso
TJAC	Tribunal de Justiça do Estado do Acre
TJAL	Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas
TJAM	Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas
TJAP	Tribunal de Justiça do Estado do Amapá
TJBA	Tribunal de Justiça do Estado da Bahia
TJCE	Tribunal de Justiça do Estado do Ceará
TJDFT	Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios
TJES	Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo
TJGO	Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
TJMA	Tribunal de Justiça do Maranhão
TJMG	Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais
TJMS	Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul
TJMT	Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso
TJPA	Tribunal de Justiça do Estado do Pará
TJPB	Tribunal de Justiça da Paraíba
TJPE	Tribunal de Justiça de Pernambuco
TJPI	Tribunal de Justiça do Piauí
TJPR	Tribunal de Justiça do Estado do Paraná
TJRJ	Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
TJRN	Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte
TJRO	Tribunal de Justiça de Rondônia
TJRR	Tribunal de Justiça de Roraima
TJRS	Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul
TJSC	Tribunal de Justiça de Santa Catarina
TJSE	Tribunal de Justiça de Sergipe

TJSP	Tribunal de Justiça de São Paulo
TJTO	Tribunal de Justiça do Estado do Tocantins

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 ACESSO À JUSTIÇA	15
3 JUSTIÇA COMO SERVIÇO PÚBLICO	19
4 A PERCEPÇÃO DO USUÁRIO – UM IMPORTANTE <i>STAKEHOLDER</i> DO PODER JUDICIÁRIO	24
4.1 A PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE CARGOS DE JUIZ DE DIREITO AUXILIAR DE ENTRÂNCIA ESPECIAL – INOVAÇÃO E MELHORA DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL	29
5 METODOLOGIA	34
6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	39
6.1 PESQUISA DOCUMENTAL – A ANÁLISE DOS LOTACIONOGRAMAS DE MAGISTRADOS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO	39
6.2 PESQUISA DE CAMPO – PAINEL DE ESPECIALISTAS	42
6.3 CONSIDERAÇÕES GERAIS DA PESQUISA DOCUMENTAL E DE CAMPO	46
7 PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO – PROJETO DE LEI PARA CRIAÇÃO DOS CARGOS DE JUIZ DE DIREITO AUXILIAR DE ENTRÂNCIA ESPECIAL	48
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
REFERÊNCIAS	54
GLOSSÁRIO	60
APÊNDICE A – Pergunta formulada aos Tribunais de Justiça Estaduais para obter a informação acerca da existência do cargo de Juiz de Direito Auxiliar em sua estrutura funcional.	61
APÊNDICE B – Perguntas formuladas aos entrevistados.	62

1 INTRODUÇÃO

O princípio do acesso à justiça tem como primeiro sentido a inafastabilidade da jurisdição, no sentido de que é garantido a qualquer pessoa o poder de recorrer ao Poder Judiciário para se resguardar de eventual violação ou ameaça de violação a algum de seus direitos. Em razão disso, os estudos sobre acesso à justiça em grande parte tratam sobre as barreiras que as partes encontram para ingressar em juízo e ter acesso a uma decisão judicial. Há, porém, um segundo sentido ao princípio do acesso à Justiça, que é o de que se espera que o sistema judicial entregue resultados justos e dentro de um prazo razoável, uma vez que uma resposta judicial tardia pode implicar verdadeira injustiça (CAPPELLETTI; GARTH, 1988).

Uma vez compreendidos ambos os sentidos que o acesso à Justiça ostenta, verifica-se uma tendência de que o estudo sobre o tema gire em torno de questões procedimentais, buscando-se maneiras de tornar o processo judicial mais célere ou ainda de apresentar métodos alternativos de resolução de conflito. Não se pode olvidar, porém, que uma vez que a prestação jurisdicional é exclusiva do Poder Judiciário, a Justiça deve ser encarada como um serviço público prestado pelo Estado. Assim, eventuais discussões sobre acesso à Justiça devem também perpassar discussões sobre a Administração da Justiça.

Na doutrina constitucional, é consenso que o Brasil adota a divisão de poderes, fundamentada na especialização funcional e na independência orgânica, porém todos os poderes exercem, ainda que em pouca medida, as três funções: legislativa, executiva (ou administrativa) e jurisdicional (MENDES; BRANCO, 2021; SILVA, 2016). Não obstante, observou-se uma deficiência na produção científica acerca do exercício da função administrativa por parte do Poder Judiciário. Em geral, os trabalhos encontrados se limitam a discutir o exercício de sua atividade-fim, a jurisdicional, havendo pequena discussão sobre a administração da Justiça.

A administração judicial e os problemas que a atingem devem ser corrigidos por meio de políticas públicas e políticas de gestão, visando a oferecer resultados satisfatórios aos destinatários da jurisdição (SOUZA, 2022). Estudos realizados pela FGV-SP demonstram um baixo índice de satisfação da população com o Poder Judiciário, ficando demonstrado, especialmente, que a percepção do cidadão sobre o Poder Judiciário é de que este é moroso e ineficiente (OLIVEIRA; CUNHA, 2016;

SADEK, 2014), o que demonstraria, portanto, a insatisfação do usuário com o serviço prestado pelo Estado, impactando de maneira negativa no acesso à Justiça no Brasil. Uma das causas geralmente apresentadas para a baixa eficiência do Poder Judiciário é o número insuficiente de juízes, gerando uma carga de trabalho que inviabiliza a apresentação de respostas em um intervalo de tempo razoável (SADEK, 2014).

Não obstante o consenso de que as reformas de Estado, dentre elas a Reforma Administrativa e a Reforma do Judiciário, tenham gerado impacto positivo na prestação do serviço judicial, o estudo acima exposto indica que os resultados alcançados ainda não são os que eram inicialmente desejados e esperados. Assim, permanecem surgindo propostas para alcançar o efetivo acesso à Justiça: algumas se direcionam a investimentos em tecnologia da informação; outras ao provimento dos cargos de juízes que ainda estejam vagos (SOUZA, 2022).

O presente trabalho visa responder a seguinte pergunta, especificamente, no tocante ao Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso: a proposta da criação do cargo de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial, visando a suprir as ausências de magistrados na Entrância Especial do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso e, conseqüentemente, poderia reduzir a cumulação de varas pelos juízes das Entrâncias inferiores? Essa questão se ancora na proposta apresentada, inicialmente, por meio da Proposição n. 6/2019, a qual, porém, foi arquivada antes de ser levada à apreciação dos Desembargadores do TJMT, os quais seriam responsáveis por sua aprovação ou rejeição.

Busca-se com este trabalho apurar o impacto que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial terá sobre a eficiência e eficácia do serviço de prestação jurisdicional, sob a perspectiva de um dos *stakeholders* do Poder Judiciário, os advogados, para que seja apresentada como produto final uma nova versão para o projeto de lei de criação do cargo de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial.

Assim, o objetivo geral do presente trabalho é analisar a viabilidade da implantação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial no TJMT como forma de garantir o acesso à Justiça por meio de uma prestação jurisdicional eficiente e eficaz.

Dentre os objetivos específicos, pretendeu-se entender a percepção dos advogados, como *stakeholders* relevantes, sobre a prestação do serviço jurisdicional

pelo Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso; investigar a percepção dos advogados sobre proposta de criação dos cargos de JDA e os seus impactos na prestação do serviço jurisdicional; estudar os lotacionogramas de magistrados do TJMT para entender o impacto que a ausência de magistrados na entrância final causa nas comarcas de menor entrância; perquirir sobre a existência de cargos de JDA nos outros tribunais estaduais brasileiros; e produzir um questionário aberto a ser aplicado aos advogados, considerados importantes *stakeholders* do processo judicial.

Para alcançar os objetivos, realizou-se uma pesquisa descritiva, documental e de campo, portanto, com levantamento de dados secundários e primários, respectivamente. Na pesquisa documental, foram levantados dados sobre a existência dos cargos de JDA em outros Tribunais de Justiça Estaduais e sobre a cumulação de varas por juízes das três entrâncias do TJMT. Os dados primários foram produzidos por meio de painel de especialistas com os Presidentes das Subseções da OAB/MT, com vistas a compreender a percepção que eles têm sobre a prestação do serviço jurisdicional por parte do TJMT e quanto ao impacto que a criação dos cargos de JDA poderia ter sobre essa prestação de serviço. Os dados obtidos foram analisados por meio da técnica da análise de conteúdo, e cotejados com os fundamentos teóricos, para que se pudesse, ao final, apresentar ao Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso um Projeto de Lei para criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de entrância especial, enquanto produto técnico-tecnológico, tendo em vista o impacto que a criação de cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial terá sobre o lotacionograma de magistrados.

Para tanto, seguimos a seguinte estrutura da pesquisa, de modo a atingir os objetivos propostos:

Figura 1– Estrutura da pesquisa



Fonte: elaborado pela Autora (2023).

2 ACESSO À JUSTIÇA

Materializado inicialmente no artigo 5º, inciso XXXV, da Constituição da República, o princípio do acesso à justiça foi inserido no atual ordenamento jurídico em seu prisma da inafastabilidade do controle jurisdicional, ao correlacionar o acesso à justiça com o aspecto de heterocomposição da jurisdição (CAPPELLETTI; LAIER, 2015). Nesse sentido, tem-se como acesso à justiça a possibilidade de as partes, insatisfeitas, recorrerem ao Poder Judiciário para colocar fim ao conflito entre elas, cabendo a este o papel de impor uma decisão oponível aos envolvidos, por meio da análise da questão controversa sob a ótica dos dispositivos legais aplicáveis ao caso.

Urquiza e Correia (2018) apontam que, nos últimos anos, porém, o princípio do acesso à justiça recebeu uma releitura, não se limitando apenas ao acesso aos tribunais – o chamado direito de ação – mas também devendo ser interpretado como o acesso efetivo à ordem jurídica justa. Dessa maneira, deve-se interpretar como acesso à justiça não apenas o direito à propositura de uma ação perante o Poder Judiciário, com a conseqüente resposta judicial à lide apresentada, mas que essa resposta seja concedida de maneira célere e efetiva (PEREZ; CORONA, 2011).

O acesso à Justiça não se resume ao recurso ao Poder Judiciário, dele decorrendo em verdade o princípio da proteção judiciária, de conteúdo valorativo mais rico e que constitui a principal garantia dos direitos subjetivos. Nesse sentido, o acesso à Justiça é visto como não apenas o direito formal de invocar a jurisdição, mas também o direito a uma decisão justa (SILVA, 1999).

Cappelletti e Garth (1988) apontam que o acesso à justiça deve ser visto como um princípio que possui dois sentidos. Em primeiro lugar, entende-se que o sistema deve ser igualmente acessível a todos, de maneira que a possibilidade de invocar a jurisdição seja universal e disponível a todos os cidadãos. Isso porque não há sentido na titularidade de direitos do cidadão se ele não possui mecanismos para que possa efetivamente reivindicá-los. Em segundo lugar, espera-se que o sistema produza resultados que sejam individual e socialmente justos, entregues dentro de um prazo razoável, uma vez que a resposta judicial tardia pode significar, para muitas pessoas, uma Justiça inacessível (CAPPELLETTI; GARTH, 1988).

Fica claro, então, que o acesso à justiça não se materializa apenas com a garantia a todos os cidadãos de acesso aos órgãos jurisdicionais, sendo necessário,

então, que o processo seja efetivo, justo e com duração razoável. Nessa acepção, é necessário que se busquem meios para conceder à prestação jurisdicional utilidade e eficiência, uma vez que o processo deve assegurar ao vencedor não apenas aquilo a que ele tenha direito, mas que o faça de forma mais rápida e proveitosa, garantindo, ainda, o menor sacrifício ao vencido. Cabe ao Estado-Juiz buscar maneiras de exercer seu papel com eficiência e eficácia, proporcionando o efetivo acesso ao direito ao jurisdicionado (THOMÉ, 2011).

Dessa maneira, intrinsecamente ligado ao princípio do acesso à justiça estão, também, os princípios da eficiência e da razoável duração do processo. Sadek (2014) aponta que o direito de acesso à justiça somente se efetiva quando, na entrada do processo, vislumbra-se também a saída em um período de tempo razoável. Isso porque o processo não é um fim em si mesmo, mas funciona a serviço do direito substancial, seja ele público ou privado, tendendo a garantir a efetividade deste. Ainda que possua substancial autonomia, não se pode perder de vista a missão do sistema processual, que é promover a resolução concreta de conflitos de interesses e satisfazer as demandas sociais por justiça (GOMES NETO, 2003).

A razoável duração do processo já era um direito fundamental constitucionalmente assegurado em razão de sua previsão na Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica) (BRASIL, 1992). Entretanto, com a chamada Reforma do Judiciário, consubstanciada na Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004, foi acrescentado ao artigo 5º o inciso LXXVIII, que assegura a todos a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação (BRASIL, 2004).

É importante ressaltar, porém, que o direito à razoável duração do processo não implica a existência de um princípio da celeridade. Isso porque o processo não precisa ser rápido, mas sim deve durar o tempo necessário e adequado à solução da lide proposta. Essa premissa subdivide-se, então, em dois pilares da efetividade processual: a solução do conflito deve gerar o resultado adequado, conforme a lei, sem, porém, violar os demais princípios e normas processuais, tais como o direito ao contraditório, à produção de provas, à interposição de recursos – os quais por si só podem comprometer a celeridade, mas não podem ser desconsiderados – e esta solução deve ser dada no menor período de tempo possível, sem dilações indevidas (SILVA, 2015).

O princípio da eficiência também foi inserido no normativo constitucional por meio de uma emenda, especificamente a Emenda Constitucional n.º 19, de 04 de junho de 1998 – parte da chamada Reforma Administrativa, a qual alterou a redação do *caput* do artigo 37, o qual passou ao seguinte texto:

Artigo 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: [...] (BRASIL, 1998).

Apesar de não se confundirem, eficiência processual e razoável duração do processo são dois princípios que se interligam, uma vez que “a busca por uma decisão judicial eficiente deve estar amparada na eliminação de barreiras que causem o prolongamento dos procedimentos que são necessários à prestação jurisdicional” (GOMES, 2020, p. 106). Diante disso, o argumento da necessidade de mais rapidez e efetividade, a partir de um Poder Judiciário mais moderno e eficiente, justificou a agenda de reformas do sistema judicial. A Emenda Constitucional n.º 45 trouxe inovações que permitiram também a alteração da legislação comum, visando à instituição de políticas públicas voltadas ao Poder Judiciário, envolvendo questões de administração da justiça, constitucionalizando-se a ideia da eficiência como meta a ser alcançada pelo sistema judicial e legal (SOUZA, 2022).

Fica claro, então, que o desafio atual do acesso à justiça não implica a criação de novos direitos aos cidadãos, mas o de busca de uma maneira de tornar efetivos os direitos que eles já têm (ECONOMIDES, 1999). Mauro Cappelletti (1984), ao dissertar sobre a reforma do sistema judiciário italiano, em 1984, apontou que a filosofia jurídica do acesso propõe um método renovado de pensamento e análise jurídica, em que a análise jurídica não se limite às normas e aos princípios (e sua interpretação), nem se contente mais em estender-se aos institutos e organizações que criam ou aplicam a norma. A intenção é, em verdade, operar uma mudança radical da perspectiva de que normas e princípios, institutos e instituições, grupos e associações são vistos não mais pela perspectiva dos governantes (legislativo, executivo, judiciário), mas pela perspectiva dos governados, ou seja, dos consumidores do direito e da justiça. Assim, a análise da acessibilidade do direito e das instituições deve ser sob a perspectiva da produção de efetiva justiça social, de efetiva igualdade de oportunidades (CAPPELLETTI, 1984).

Diante dessa perspectiva, em que o acesso à justiça deve ser analisado enquanto um sistema de produção de justiça social, é que se percebe que a nova dinâmica social exige, de fato, uma nova conceituação do que é a própria Justiça, que deve ser vista em um contexto mais amplo do que o de “dar a cada um o que é seu”, ficando claro que a prestação jurisdicional é um dos principais serviços prestados pelo Estado (ARAÚJO; GABRIEL; PORTO, 2022).

3 JUSTIÇA COMO SERVIÇO PÚBLICO

A abordagem gerencial da administração pública decorre da pressão por melhores serviços e uma expectativa, pela população, de que os problemas urgentes devem ser solucionados imediatamente. A população espera que suas demandas sociais sejam mais bem atendidas, que os recursos sejam utilizados de maneira eficiente e que os atos da Administração sejam transparentes. Assim, para a administração pública gerencial, os servidores públicos assumiriam o papel de prestadores de serviço e os cidadãos seriam os clientes e/ou usuários dos serviços públicos, devendo então os servidores desempenhar as atividades-fim do Estado com maior eficiência (MOTTA, 2013).

No Brasil, a mudança do modelo burocrático de administração pública para um modelo gerencial teve início em meados dos anos 90, com a Reforma Administrativa de 1995. Essa reforma teve como pressuposto o fato de que o crescimento do aparelho do Estado decorreu da necessidade de garantir os direitos sociais aos cidadãos. Porém, o fornecimento de serviços como educação, saúde, previdência e assistência social precisa ser realizado com eficiência, a qual se torna condição de legitimidade do próprio Estado e de seus governantes (BRESSER-PEREIRA, 2020).

A Reforma Administrativa de 1995 pretendeu inserir no Estado Brasileiro a administração pública gerencial, enfrentando não apenas os entraves próprios da transição de modelo organizacional, mas também referentes à modificação da estrutura político-administrativa do país, a qual ainda apresentava traços da burocracia patrimonialista persistente desde o governo militar (KARAM; SILVA, 2020).

A Reforma Administrativa culminou na edição da Emenda Constitucional n. 19, de 04 de junho de 1998, que acrescentou ao art. 37 da Constituição da República a eficiência como princípio basilar da administração pública. Karam e Silva (2020) apontam que, apesar de a reforma administrativa produzida pela Emenda Constitucional n.º 19/98 primar pelo atendimento das exigências decorrentes do princípio da eficiência, as mudanças da máquina estatal devem ser matizadas pela realização de estar-se diante do setor público empresarial ou não empresarial. Isso porque, apesar de veicular exigências gerenciais, visando superar o modelo burocrático de atuação estatal vigente até então, ela não excluiu os

demais princípios constitucionais já presentes no artigo 37, quais sejam, legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade.

Secchi (2009) aponta que os modelos organizacionais que surgiram como substitutos ao modelo burocrático, dentre eles a administração pública gerencial, não se apresentam como modelos de ruptura, uma vez que compartilham características em comum com o modelo burocrático weberiano, em especial a ênfase na função controle. Assim, um pesquisador pode encontrar numa mesma organização fragmentos de burocracia e administração pública gerencial, bem como de governo empreendedor e governança pública. Fica claro, portanto, que a Reforma Administrativa, da qual a Emenda Constitucional n. 19/98 é parte, não implica, necessariamente, a substituição da burocracia pela administração pública gerencial em nenhuma das instâncias do Estado.

Importante destacar que a reforma do Estado iniciada em 1995 e que culminou com a Emenda Constitucional n.º 19/98 ficou em grande parte restrita ao Poder Executivo. Entretanto, a ampliação do papel político do Poder Judiciário a partir da Constituição de 1988 e o aumento da demanda sobre ele fizeram com que a inclusão do Poder Judiciário na pauta de discussões da reforma se tornasse inevitável. Dessa maneira, ainda no início da década de 1990 começou a tramitar no Congresso Nacional uma proposta de Emenda Constitucional com o objetivo de implementar a Reforma do Judiciário, a qual somente foi aprovada no ano de 2004 – Emenda Constitucional n.º 45 (LIMA; FRAGA; OLIVEIRA, 2016).

Por sua vez, o Direito sob a perspectiva do consumidor emergiu como uma evolução da perspectiva imperial ou oficial, em que o sistema judicial era determinado majoritariamente pelos interesses dominantes dos governantes ou outros oficiais. Na perspectiva do consumidor, a lei e as decisões devem observar os seres humanos que serão atingidos, considerá-los em sua integralidade. Assim, não se pode tolerar o uso de estatísticas, médias ou análises de desempenho para justificar o sistema jurídico – é necessário analisar todo princípio, lei ou decisão sob a perspectiva das pessoas que serão impactados por eles. Ainda que se reconheça que a lei e o sistema jurídico sejam sujeitos a falhas, não é possível permanecer em inércia e indiferença diante de possíveis injustiças causadas pelo sistema, devendo, portanto, a justiça ser pensada sempre de maneira que se evite a injustiça para o consumido. E o consumidor não é apenas o usuário do sistema jurídico, a parte de

um processo, mas todo e qualquer cidadão em um sistema de ordem pública que vive a vida diária sob a sua proteção e regulamento (CAHN, 1963).

Sob a perspectiva do consumidor, a jurisdição é apresentada, então, como um serviço público, uma vez que, ao assumir o monopólio da força judicial, é dever do Estado promover a paz social por meio da heterocomposição dos conflitos. Assim, a função judicial deixa de ser compreendida na qualidade de ato de império do Estado de Direito, tampouco podendo ser avaliada como uma benesse caritativa para com os indivíduos. Barzelay (2000) define como serviço público o desempenho de funções governamentais, o que inclui a prestação de serviços públicos no senso comum – saúde, educação, etc. – mas também num sentido extenso de regulação, taxação e defesa. Sob essa perspectiva, a prestação jurisdicional é um serviço público, dever do ente estatal e direito de todos os cidadãos, e, como tal, é direito dos consumidores – no caso, os jurisdicionados e a coletividade – a prestação de um serviço eficiente, rápido e efetivo (GOMES NETO, 2003).

Wimpelmann (2020) apresenta críticas ao uso do conceito de justiça como serviço, que vem sendo usado como justificativa para propor o uso de uma justiça informal, sem ligações com o Estado, uma vez que enquadrar a justiça como serviço, como um caso de oferta e demanda, de entregar um serviço para um consumidor, afasta a discussão sobre o conteúdo da justiça que está sendo entregue, ou faz com que esse conteúdo seja de menor importância. A única preocupação passa a ser de que as disputas estejam sendo resolvidas, não importa como (WIMPELMANN, 2020). Ele aponta o risco de o uso desse conceito ser apropriado por uma agenda neoliberal, pois o uso de um sistema informal de justiça, sem a participação do Estado, tornando a autoconfiança uma virtude, costuma ser utilizado como meio de disciplinar a população a fazer menos demandas ao Estado e dismantelar o sistema do estado de bem estar social. Em razão disso, mostra-se apropriada a utilização do conceito de Justiça como um serviço, porém um serviço público, prestado pelo Estado, por meio do Poder Judiciário. No mesmo sentido, Nunes e Paolinelli (2022) apontam que o acesso à justiça não pode ser transformado em um problema de crise do Poder Judiciário em razão do grande aumento no número das demandas processuais. Assim, eventual solução para o aumento dos números não se resolveria com reformas que implicassem

o fechamento das portas do sistema público de justiça, com redução dos espaços do devido processo, com mecanismos de filtragem ou de padronização que obstaculizam ou dificultam o acesso do cidadão ao argumento de necessidade de redução de custos, volume e acervo. (NUNES; PAOLINELLI, 2022)

Segundo Cappelletti e Garth (1978), o mecanismo judiciário formal dos Tribunais de Justiça continuará sendo necessário e vital não apenas para lidar com questões importantes do Direito, aí incluídas as matérias de importância constitucional, como também para lidar com assuntos vultosos e substanciais que afetam interesses vultosos e substanciais. Assim, por mais que as reformas modernas foquem em alternativas às cortes regulares de justiça, em vez de avaliar o sistema judiciário por si só, é importante lembrar que muitos conflitos básicos acerca do direito de indivíduos e grupos continuarão sendo objeto de litígio nos Tribunais de Justiça regulares.

A concepção da justiça e da jurisdição como um serviço público e não apenas como poder estatal tem pautado as tendências evolutivas do processo civil, especialmente diante do contraste entre a necessidade de uma justiça mais eficiente e o cenário de crise econômica que atinge vários países, do qual resultam restrições orçamentárias para a administração da justiça (ANDRADE, 2020). Essa concepção também pautou a Reforma do Judiciário de 2004, uma vez que as alterações constitucionais por ela introduzidas permitem o funcionamento da justiça como serviço. Dentre estas alterações, pode-se apontar, além da inserção do princípio da razoável duração do processo, a determinação de que a aferição do merecimento dos magistrados para fins de promoção dar-se-á por critérios objetivos de produtividade e presteza no exercício da jurisdição, a impossibilidade de promoção de magistrados que mantenham em seu poder autos além do prazo legal, o fim das férias coletivas nos juízos e tribunais de segundo grau e a distribuição imediata dos processos (GORDILHO, 2005).

As mudanças que a Emenda Constitucional n.º 45 implementou no Poder Judiciário podem ser consideradas um choque de gestão, uma vez que promoveram alterações na própria estrutura do poder, além das modificações nos procedimentos judiciais, garantindo assim a criação e aplicação de mecanismos administrativos que buscariam maior eficiência e celeridade processual, assegurando também autonomia e independência aos magistrados e ampliando o acesso à justiça por parte da população (LIMA; FRAGA; OLIVEIRA, 2016).

A presunção de ineficiência, morosidade e descolamento das necessidades dos cidadãos do modelo burocrático weberiano de administração pública tornou-o alvo de críticas, fazendo surgir novos modelos organizacionais em busca de sua substituição. Dentre eles, a administração pública gerencial e o governo empreendedor, que são modelos que incorporam prescrições para a melhora da efetividade da gestão das organizações públicas e que, dentre outros, compartilham o valor de orientação ao serviço (SECCHI, 2009).

A compreensão da Justiça como Serviço coincide, pois, com o modelo da administração pública gerencial, em que os cidadãos são tratados como clientes, cujas necessidades devem ser satisfeitas pelo serviço público.

4 A PERCEPÇÃO DO USUÁRIO – UM IMPORTANTE *STAKEHOLDER* DO PODER JUDICIÁRIO

A adoção da perspectiva da Justiça como Serviço num contexto de administração pública gerencial, com foco no cidadão, impõe a necessidade de se observar a percepção do usuário– um importante *stakeholder*– acerca do Poder Judiciário no momento do planejamento estratégico do órgão.

O termo *stakeholder* se refere a pessoas, grupos ou organizações que devem ser consideradas por líderes, gerentes e demais agentes nos processos de tomada de decisão e ação, pois eles afetam ou são afetados pelo alcance dos objetivos da organização, são partes interessadas que são afetadas direta ou indiretamente pelas atividades da organização (BAZANINI et al., 2020; BRYSON, 2004).

A atenção aos *stakeholders* é importante no processo de gerenciamento estratégico porque o sucesso de organizações públicas depende de satisfazer *stakeholders* chave de acordo com a definição deles do que tem valor (MCADAM; HAZLETT; CASEY, 2005).

A análise de *stakeholders* é, assim, o meio para identificar problemas que podem e devem ser resolvidos, também podendo ser utilizada para avançar causas que muitas pessoas acreditariam que não serviriam ao bem comum ou criariam valor público. Dessa forma, a análise de *stakeholders* mostra-se crucial para encontrar ideias que valem a pena ser implementadas, especialmente quando se considera o cliente como uma categoria importante de *stakeholder* (BRYSON, 2004).

Não existem muitos trabalhos que apontam quais são os *stakeholders* do Poder Judiciário no Brasil. Dessa maneira, vamos utilizar a definição apresentada por Chaves (2019) que aponta os *stakeholders* primários do Poder Judiciário Estadual, os quais podem ser resumidos nos seguintes grupos: 1 – os servidores, funcionários e estagiários; 2 – os magistrados; 3 – os cidadãos; 4 – a Defensoria Pública; 5 – os advogados; e 6 – o Ministério Público. Dentre os *stakeholders* apontados por Chaves (2019), devem ser considerados usuários do serviço público prestado pelo Poder Judiciário não apenas os cidadãos, mas também a advocacia, que representa os cidadãos nas demandas que são apresentadas e julgadas pelo Poder Judiciário, a Defensoria Pública e o Ministério Público.

Em meio às técnicas de análise de *stakeholders*, temos a técnica da grade de poder *versus* interesse, na qual se cria uma matriz dois-por-dois cujas duas dimensões são o interesse do *stakeholder* na organização e o poder que o *stakeholder* tem para afetar o futuro da organização. Dessa técnica resultam quatro categorias de *stakeholders*: os jogadores, que têm um grande interesse e poder significativo; os sujeitos que têm interesse, mas pouco poder; os configuradores de contexto, que têm poder, mas pouco interesse; e o público, que são *stakeholders* com pouco interesse e poder. A Figura 2, abaixo, representa tal matriz.

Figura 2 – Matriz Interesse x Poder dos *stakeholders*

		INTERESSE	
		Baixo	Alto
PODER	Alto	CONFIGURADORES DE CONTEXTO	JOGADORES
	Baixo	PÚBLICO	SUJEITOS

Fonte: Adaptado de Bryson (2004)

Essa análise se mostra apropriada, especialmente, para ajudar a avançar os interesses dos *stakeholders* que têm, relativamente, pouco poder na organização (BRYSON, 2004; BRYSON; CUNNINGHAM; LOKKESMOE, 2002).

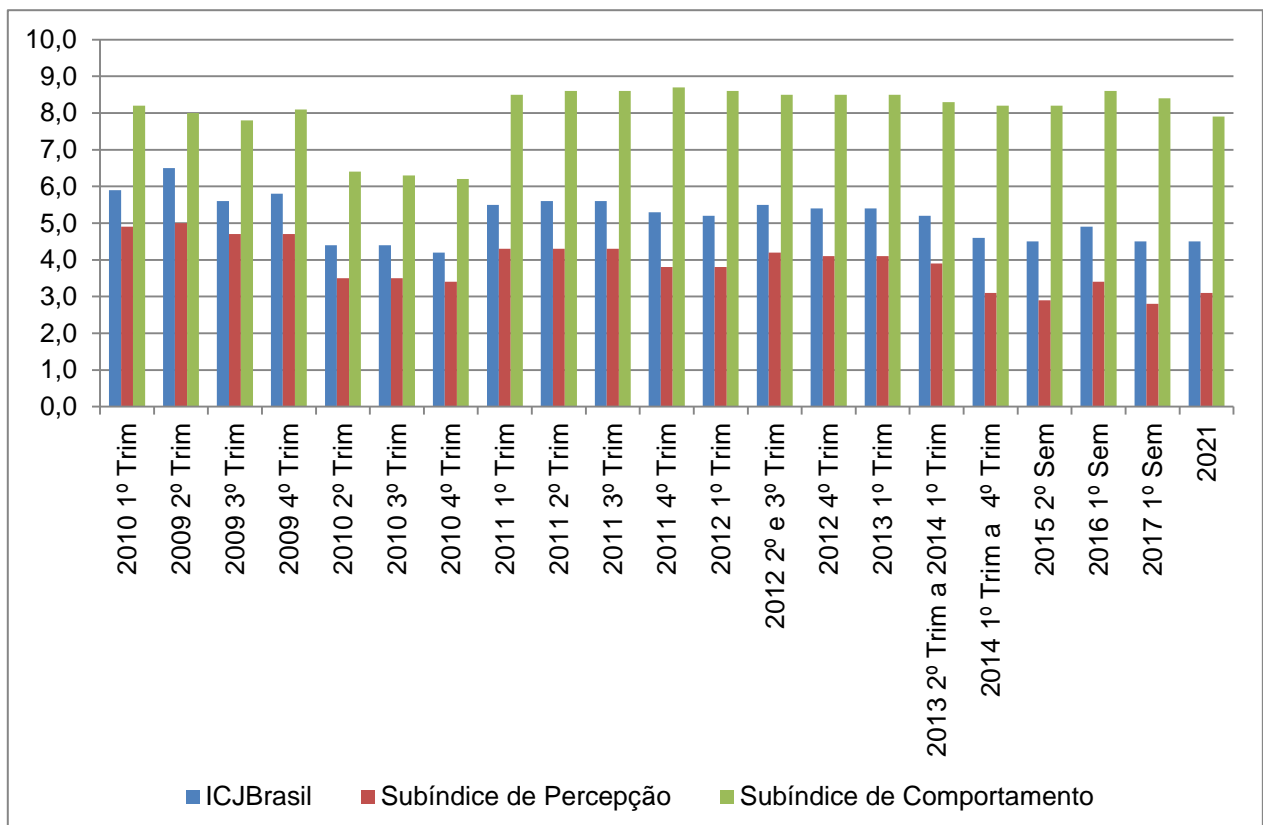
A análise dos *stakeholders* do Poder Judiciário, nessa técnica, permite verificar que os cidadãos e advogados são *stakeholders* do tipo sujeito, pois têm grande interesse na organização – visto que é ela a responsável por julgar as demandas apresentadas e prestar o serviço público da Justiça – porém não têm nenhum poder, pois o Poder Judiciário é integrado por membros de carreira, que foram aprovados no concurso público – ou seja, seus membros não são eleitos pelo povo.

No Brasil, um instrumento que facilita essa análise de percepção do *stakeholder* usuário é o Índice de Confiança na Justiça Brasileira - ICJBrasil, desenvolvido pela FGV Direito SP. O ICJBrasil foi desenvolvido a partir de “um levantamento estatístico de natureza qualitativa, realizado em sete estados brasileiros, com base em amostra representativa da população. O seu objetivo é acompanhar de forma sistemática o sentimento da população em relação ao Judiciário brasileiro” (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2022). Trata-se de um índice composto de dois subíndices: um denominado percepção, em que se mede a

opinião da população sobre a Justiça e a forma como ela presta o serviço público, e outro denominado comportamento, em que se busca identificar se a população recorre ao Poder Judiciário para solucionar determinados conflitos (CUNHA, 2009).

Nessa pesquisa, a análise da evolução do subíndice percepção se mostra extremamente pertinente, pois ele foi produzido a partir de um conjunto de perguntas em que o entrevistado deve opinar sobre o Poder Judiciário, relativamente à confiança, eficiência (rapidez na solução dos conflitos), custos de manutenção do Poder Judiciário, facilidade no acesso à justiça, honestidade e imparcialidade dos julgadores, capacidade de solucionar os conflitos levados ao Poder Judiciário e perspectiva para os próximos cinco anos (CUNHA, 2009). A Figura 3 abaixo apresenta a evolução do ICJBrasil e seus subíndices desde que o levantamento começou a ser feito:

FIGURA 3 - Evolução do ICJBrasil e seus subíndices.



Fonte: elaborado pela autora (2023) a partir dos dados dos Relatórios ICJBrasil.

Os baixos valores encontrados no subíndice de percepção são corroborados por outras pesquisas sobre o mesmo tema. Sadek (2014), ao analisar pesquisa

elaborada pela Fundação Getúlio Vargas-SP, indicou que o resultado encontrado demonstra um baixo índice de confiança no Poder Judiciário, ressaltando que para 91% dos entrevistados o Judiciário é considerado moroso resolvendo os conflitos de forma lenta ou muito lentamente. A percepção de lentidão na prestação do serviço acaba por minar a confiança do cidadão no Poder Judiciário, o que prova impactos que extrapolam o âmbito do indivíduo diretamente envolvido no litígio, passando a atingir a sociedade como um todo (SADEK, 2014).

Oliveira e Cunha (2016) analisam e comentam os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD de 2009, indicando que dentre os órgãos consultados pelos cidadãos em busca de solução de conflitos (Justiça, Juizado Especial, Amigo/Parente, Polícia, Igreja, Procon, Advogado Particular/Defensoria Pública, Sindicato/Associação, Ministério Público), o Poder Judiciário foi o que menos solucionou os conflitos, o que acaba fortalecendo a percepção das pessoas de que a busca das instituições judiciais é morosa, fazendo com que esse seja um dos principais motivos relatados pelos entrevistados para não buscar a solução de conflitos por meio de ação judicial (OLIVEIRA; CUNHA, 2016).

Não obstante haver um consenso de opiniões sobre a lentidão na obtenção de decisões judiciais, o mesmo não pode ser dito sobre o diagnóstico para suas possíveis causas, o que afeta também a busca por soluções. Mas, dentre as causas normalmente apontadas como responsáveis pela baixa eficiência do Poder Judiciário, estão o número insuficiente de juízes e servidores, além de outros aspectos relativos à infraestrutura (SADEK, 2014).

Lima, Fraga e Oliveira (2016) apontam que a crise do Poder Judiciário tem, além das causas processuais, causas estruturais – difícil acesso ao Judiciário por setores da população, número insuficiente de magistrados e servidores, baixo índice de informatização dos cartórios e varas judiciais. Nutt (2002) aponta que a falta de atenção aos interesses e informações dos *stakeholders* é uma falha de planejamento e ação e, quando esses interesses e informações são ignorados pelos responsáveis pelas decisões, faz com que metade das decisões tomadas não sejam implementadas, sejam implementadas apenas parcialmente ou produzam resultados ruins. Dessa maneira, uma vez que a percepção que os usuários têm do Poder Judiciário é de que este é um órgão ineficiente, os interesses desse importante *stakeholder* devem ser considerados na elaboração de suas políticas de gestão.

Um dos princípios institucionais do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso é a centralidade no cliente, que significa colocar o cliente em primeiro lugar e atender às suas necessidades e expectativas (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO, 2021). O reconhecimento da importância do cliente se reflete em alguns dos objetivos estratégicos do Planejamento Estratégico 2021-2026 do Poder Judiciário (Resolução TJ-MT/TP N.01/2021), especificamente o objetivo de garantir a celeridade do atendimento, assegurando a confiabilidade e satisfação dos serviços prestados (art. 1º, IV, a) e o objetivo de garantir maior efetividade na prestação jurisdicional (art. 1º, IV, f).

Este primeiro objetivo é descrito como a necessidade de assegurar a satisfação e a conformidade da prestação de serviços da justiça e tem como indicador a satisfação dos serviços prestados, que será medida pelo nível de satisfação do cliente. O segundo objetivo, por sua vez, é descrito como a necessidade de assegurar a efetividade na prestação jurisdicional, com a redução do tempo de tramitação dos processos e do estoque processual, por meio do aumento da capilaridade do serviço judiciário, do aprimoramento do atendimento às partes interessadas e da criação de mecanismos de comunicação que possibilitem maior transparência e clareza acerca do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso.

O Planejamento Estratégico 2021-2026 indica que o TJMT reconhece a importância dos clientes como *stakeholders* do Poder Judiciário, elaborando políticas de gestão voltadas aos seus interesses e informações. Souza (2022) defende que a prática de políticas de gestão que visem a oferecer resultados satisfatórios aos destinatários da jurisdição, entendida como serviço essencial prestado pelo Estado, é essencial para a correção do problema da Justiça como Serviço.

Tendo a melhoria do atendimento dos *stakeholders* em vista, apresentamos a proposta de criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial no Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso, medida que visa a remediar o absenteísmo de juízes de suas titularidades nas comarcas de Entrância Especial, gerando ainda a redução do número de designações e cumulações de magistrados em todo o Estado.

4.1 A PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE CARGOS DE JUIZ DE DIREITO AUXILIAR DE ENTRÂNCIA ESPECIAL – INOVAÇÃO E MELHORA DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

Em 06 de fevereiro de 2019 foi protocolada no Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso a Proposição n. 06/2019, a qual apresentou proposta de criação de cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial, tendo recebido o número CIA 0007025-23.2019.8.11.0000. Como justificativa para a proposta, a proposição apresenta como justificativa o fato de que, não obstante o TJMT encontrar-se no quadrante de melhor desempenho em todos os gráficos do Relatório Justiça em Números do Conselho Nacional de Justiça, ainda persiste a real necessidade de melhorar o nível de desempenho do Poder Judiciário Mato-grossense, ampliando a acessibilidade da população e fornecendo a ela prestação jurisdicional célere, contínua e eficaz.

A justificativa aponta situações únicas por que passam as comarcas de Entrância Especial, quais sejam: 1 – a ausência de uma Turma Recursal definitiva faz com que os juízes da entrância especial sejam convocados para responder pelo referido órgão; 2 – o afastamento de Desembargadores por período superior a 30 (trinta) dias gera a convocação de juiz da entrância especial; 3 – a Alta Administração regularmente convoca para seu auxílio juízes de entrância especial; 4 – o presidente da Associação de Magistrados (AMAM), em geral costuma ser eleito dentre os juízes de entrância especial. Essas situações geram, em todos os casos, o afastamento do juiz de direito de entrância especial das suas funções na vara em que é titular. Para suprir esses afastamentos, bem como outras formas de absenteísmo que não são exclusivas da entrância especial (férias, folgas compensatórias, licenças médicas, etc.), a proposição apresenta a proposta de criação de no mínimo 20 (vinte) cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial.

Importante destacar que, além dos fatos indicados na justificativa da Proposição n. 6/2019, é possível observar, pela análise do lotacionograma de magistrados do TJMT, apresentado e analisado no capítulo 6, que as ausências de magistrados na Entrância Especial impactam também a prestação jurisdicional nas demais entrâncias do Poder Judiciário Mato-grossense. Isso se verifica porque a análise do lotacionograma de magistrados permite verificar que, para suprir as

ausências na entrância especial, juízes das demais entrâncias são convocados a responder pelas varas dos juízes afastados, gerando cumulação de serviço para muitos juízes. Uma leitura perfunctória do lotacionograma de magistrados do dia 12 de outubro de 2022 permite verificar que ao menos vinte juízes se encontram em situação de cumulação de atribuições no Estado de Mato Grosso. A justificativa da Proposição n. 6/2019 já apontava que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial permitirá reduzir as designações de magistrados de entrâncias inferiores, permitindo assim a manutenção e regularidade dos serviços judiciários nestas unidades, garantindo a contínua, ágil, eficaz e célere prestação jurisdicional.

A Proposição n. 6/2019 mostra-se também adequada à Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição instituída pelo Conselho Nacional de Justiça, uma vez que visa estruturar e implementar medidas concretas para melhorar os serviços judiciários prestados pela primeira instância. Em razão da matéria apresentada, foram realizados estudos orçamentários que demonstraram que o impacto financeiro e orçamentário da criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial poderia ser absorvido pelo TJMT, sem violação à Lei de Responsabilidade Fiscal, afastando-se, assim, os obstáculos de caráter objetivo à sua aprovação.

A justificativa da Proposição n. 6/2019 do TJMT também aponta para o fato de que o cargo de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial já está incorporado à estrutura de composição de Tribunais de Justiça de outros estados brasileiros, ainda que sob outra nomenclatura. Diante dessa informação, buscaram-se dados dos outros vinte e seis Tribunais de Justiça estaduais (e TJDFT), tendo vinte e um Tribunais respondido. O Quadro 1 abaixo apresenta a relação dos Tribunais de Justiça estaduais que possuem o cargo de Juiz de Direito Auxiliar, ainda que sob outra nomenclatura, o número desses cargos e suas funções:

QUADRO 1 – Informações sobre o cargo de Juiz de Direito Auxiliar nos outros Tribunais de Justiça Estaduais

TRIBUNAL DE JUSTIÇA	NUMERO DE CARGOS	PREVISÃO EM LEI	FUNÇÕES	ENTRÂNCIA
TJMA	42	Art. 44 COOJE (Lei Complementar 14/1991)	I – jurisdicionar cumulativamente com o titular na Comarca da Ilha de São Luís quando designados pelo corregedor-geral da Justiça; II – substituir os titulares nas varas da Comarca da Ilha de São Luís, nos casos de impedimento eventual, férias, licenças ou vacâncias; III – jurisdicionar, com os titulares, o serviço de plantão da Comarca da Ilha de São Luís; IV – realizar outras atividades judicantes e proceder a correições, sindicâncias e a inquéritos administrativos, quando designados pelo corregedor-geral da Justiça	Final
TJMS	8	Art. 21, §1º, II, CODJMS (Lei n. 1.511/94)	O Juiz de Direito auxiliar de Entrância Especial terá sua competência definida por Resolução do Tribunal de Justiça. O Juiz de Direito auxiliar de Entrância Especial terá sua competência definida por Resolução do Tribunal de Justiça. Art. 4º O juiz titular e o juiz de direito auxiliar exercerão, em tudo, idêntica competência nos feitos que forem distribuídos para a respectiva vara. § 1º Para cumprimento da disposição constante deste artigo, quando da distribuição dos novos processos, o Serviço de Automação do Judiciário - SAJ - deverá adotar mecanismos que propiciem, em primeiro lugar, a distribuição do feito, originariamente, para a vara, como já ocorre presentemente. Após tal ato, em um segundo momento, o programa deverá conter mecanismos que possibilitem a distribuição interna, na vara, na forma prevista nesta Resolução, mantendo-se perfeito equilíbrio e igualdade no número de feitos entre o juiz titular e juiz auxiliar, quer quanto ao tipo de ação, quer quanto à espécie de processo e de procedimento. (art. 4º Resolução 393/2002)	Especial
TJMG	58	Art. 10, I, da LODJ (Lei Complementar n. 59/2001)	Compete a Juiz de Direito Auxiliar substituir ou cooperar com os titulares da Comarca de Belo Horizonte. Na hipótese de cooperação a que se refere o caput, no ato de designação deverá constar a indicação genérica dos feitos em que atuará o cooperador.	Especial
TJPA	22	Lei 8629/2018	Não foi encontrada disposição legal	Terceira (a última)
TJPR	153	Art. 2º, V, do Código de Organização e Divisão Judiciárias do Estado do	Os Juízes de Direito, titulares de varas das comarcas de entrância final, serão substituídos por Juízes de Direito Substitutos em primeiro grau, da seção judiciária respectiva, quando for o caso, ou por designação do Presidente do Tribunal de Justiça, que excepcionalmente poderá valer-se de Juízes Substitutos ou de titulares de outras varas.	Final (entrância única)

		Paraná (Lei Estadual n. 14.277/2003)		
TJPI	10 (F) + 2 (I)	Lei Complementar n. 171/2011	Nas comarcas que possuem mais de uma unidade judiciária, os Juízes Auxiliares de Entrância Intermediária e Final serão designados pelo Presidente do Tribunal de Justiça para atuar em unidades judiciárias congestionadas pela elevada quantidade de processos ou para, em caráter excepcional, substituir juiz afastado da atividade jurisdicional por férias, licença ou convocação.	Intermediária e Final
TJRJ	126	Art. 7º da Lei n. 6.956/2015	Os juízes de direito regionais da Capital exercerão funções de substituição e auxílio somente na Comarca da Capital, conforme designação da Presidência do Tribunal de Justiça. Os juízes de direito regionais do interior terão exercício em todo o Estado, exceto na Comarca da Capital, conforme designação da Presidência do Tribunal de Justiça. Os Juízes de Direito Regionais do Interior funcionarão em substituição ou auxílio de juízes de direito de qualquer região, exceto na Comarca da Capital, por designação da Presidência do Tribunal de Justiça.	Interior e Capital
TJRS	33	Art. 81, III, art. 82, III, art. 83, V e art. 84, XVII Da Lei n. 7.356/1980	Substituir os titulares das Varas, nos seus impedimentos, férias, licenças, ou, ainda, em casos de vacância; jurisdicionar, cumulativamente com o titular, a Vara submetida a regime de exceção; julgar os processos que lhes forem redistribuídos, quando não estiverem no exercício de substituição; jurisdicionar o serviço de plantão.	Final
TJSC	22	Art. 88, § 2º, da Constituição do Estado e do art. 34 da Lei Complementar Estadual n. 339/2006	Substituir os Juízes de Direito em suas férias, licenças e afastamentos; integrar Juizados Especiais e Turmas de Recursos; responder, com competência plena, pelas Varas Regionais e Comarcas que integrarem a Circunscrição Judiciária em cuja sede esteja lotado; exercer cooperação com os Juízes titulares; compor grupos de apoio a unidades de divisão judiciária com acúmulo de serviço forense, sob a orientação do Corregedor-Geral de Justiça; exercer outras competências que lhes forem atribuídas por ato do Tribunal de Justiça, na forma do art. 5º desta Lei Complementar.	Especial
TJSP	616	Leis Complementares 980/2005 e 1298/2017	Os Juízes de Direito Auxiliares, ora unificados, serão designados para substituírem os titulares, ou exercerem cumulativamente a competência de qualquer das Varas da Comarca da Capital, na medida em que for conveniente. Caberá ao Presidente do Tribunal de Justiça fazer as designações mediante critérios práticos adequados ao melhor atendimento dos serviços forenses.	Intermediária
TJRO	15	Art. 94, XIV, do COJE (Lei Complementar n. 94/1993)	Suprir a falta decorrente da convocação de juízes para auxiliar a Presidência, Corregedoria e composição da Turma Recursal; para auxiliar outros órgãos administrativos e para substituir nos órgãos jurisdicionais do Tribunal de Justiça.	Comarca de Porto Velho

Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base nas respostas apresentadas à pergunta formulada aos Tribunais de Justiça Estaduais (2023).

Os dados obtidos demonstram a tendência de os Tribunais de Justiça criarem o cargo de juiz de direito auxiliar, visto que a medida foi adotada por 52,4% dos Tribunais que responderam à pesquisa. A criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial seria, assim, uma inovação que alinharia o Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso a outros Tribunais estaduais brasileiros.

De Vries, Bekkers e Tummers (2016) apontam que a inovação no setor público pode ser dividida em quatro dimensões: inovação de processos, na qual se inserem processos administrativos e processos tecnológicos; inovação de produtos ou serviços; inovação de governança; e inovação conceitual. Por sua vez, Souza e Guimarães(2014) apontam que as principais dimensões relativas à inovação no Poder Judiciário referem-se a inovações organizacionais e gerenciais, encontrando-se dentre elas a adoção de técnicas de planejamento e controle da gestão, bem como melhoria das já existentes. Não obstante, a revisão sistemática de Baptista e Costa(2019) aponta que existe uma grande lacuna nos estudos sobre inovação no poder judiciário brasileiro e que a maioria dos estudos sobre isso tratada inovação de processos tecnológicos, pouco se falando sobre inovação nas técnicas de planejamento e controle da gestão. Ainda que o número de estudos sobre inovação no Poder Judiciário Brasileiro seja baixo, não se pode negar que a inovação é essencial para aprimorar a administração, uma vez que as fontes mais prováveis de melhorar a prestação de serviço público encontram-se em melhor gestão, ainda que implique aumento de gastos públicos (BOYNE, 2003). A principal dimensão de inovação no Poder Judiciário se refere a inovações organizacionais e gerenciais (SOUZA, GUIMARÃES, 2014), sendo comum que os Tribunais compartilhem entre si boas práticas e guardem semelhanças em suas estruturas e organizações.

Como são poucos os estudos sobre inovação no Poder Judiciário brasileiro (BAPTISTA, COSTA, 2019), o termômetro do sucesso de determinada estrutura organizacional costuma ser o quão difundida ela é dentre os órgãos judiciários. Assim, a continuidade de sua adoção por grande quantidade de Tribunais indica se tratar de experiência exitosa e válida.

Por fim, seguindo a linha de Boyne (2003), o gestor não deve refrear inovações tão somente sob o argumento de que implicam aumento de gastos públicos, porquanto a inovação é essencial para aprimorar a administração e, não raras vezes, o aumento do gasto é imprescindível, porém se mostra a medida mais adequada à melhoria do serviço público.

5 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa descritiva, que utiliza a abordagem qualitativa e tem como método pesquisa documental e estudo de campo. A pesquisa documental visou a obter e analisar dados de cumulação de magistrados no TJMT.

A pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou ainda estabelecer relações entre variáveis. A pesquisa documental, por sua vez, é desenvolvida a partir de materiais que não receberam ainda tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa. Por fim, o estudo de campo tem como objetivo o aprofundamento das questões propostas, por meio da solicitação de informações a um grupo de pessoas (GIL, 2008).

A escolha pelo método descritivo se deve ao fato de que a presente pesquisa tem como objetivo analisar o fenômeno da eficiência e eficácia da prestação jurisdicional no Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso, bem como os impactos que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial teria sobre ele. A pesquisa documental se mostrou necessária para possibilitar a compreensão acerca da adoção dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar nos Tribunais de Justiça Estaduais no Brasil, bem como para avaliar o impacto que a criação desses cargos teria no Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. O estudo de campo se mostrou útil ao permitir estudar as opiniões dos advogados, enquanto *stakeholders* do Poder Judiciário, sobre a prestação de serviço pelo Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso e a proposta de criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial.

Com relação aos dados relativos à cumulação de juízes no TJMT, este Tribunal disponibiliza em sua página na internet o lotacionograma atualizado dos Magistrados, o qual pode ser acessado por meio do endereço eletrônico do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso¹. Os lotacionogramas passados foram requeridos diretamente ao Tribunal, por requerimento direcionado à Coordenadoria de Magistrados, tendo este órgão remetido os arquivos contendo os dados requeridos por e-mail. Optou-se por solicitar os dados desde o ano de 2017, uma

¹ <http://www.tjmt.jus.br/Lotacionograma>

vez que a justificativa da Proposição n. 6/2019 utiliza esse ano como o inicial para coleta e análise de dados de produtividade. Os lotacionogramas foram analisados, com o objetivo de apurar a evolução no tempo dos seguintes dados: a) quantitativo de magistrados afastados da jurisdição; b) quantitativo de magistrados designados sem cumulação de jurisdição; e c) quantitativo de magistrados designados com cumulação de jurisdição.

Para isso, os documentos foram lidos em sua integralidade, sendo marcados cada um dos dados ora perquiridos, os quais foram posteriormente contabilizados e compilados em arquivo tipo .xml, para posterior comparação. Em seguida, os dados foram reanalisados para avaliar o impacto que a existência dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar teria sobre o lotacionograma de magistrados. Para isso, repassaram-se os documentos, excluindo-se da contagem de juízes afastados da jurisdição os juízes com afastamento em razão de: a) designação para auxiliar a Presidência; b) designação para auxiliar a Corregedoria-Geral da Justiça; c) designação para auxiliar a Vice-Presidência; d) designação como Juiz Diretor do Foro de Cuiabá; e e) designação para as Turmas Recursais. Em razão da desconsideração desses afastamentos, todas as designações deles decorrentes também foram desconsideradas. Essa informações foram novamente contabilizadas e compiladas em arquivo tipo .xml. Os dados oriundos destas análises permitiram a elaboração das Figuras 3, 4 e 5.

A coleta de dados primários foi feita pela técnica do painel de especialistas. O painel de especialistas é uma iniciativa coletiva, em que se reúnem opiniões de várias pessoas com capacidade para tratar questões envolvidas no objetivo da pesquisa, implicando a análise de tema complexo e controverso (PINHEIRO; FARIAS; ABE-LIMA, 2013). Foram feitas entrevistas estruturadas, individuais, com os Presidentes das subseções da OAB/MT, de 17 de fevereiro de 2023 a 07 de março de 2023, escolha essa que decorreu do fato de que eles são *stakeholders* do Poder Judiciário, com alto interesse e baixo poder, e são representantes de uma categoria de usuários do serviço prestado pelo Poder Judiciário. Dessa maneira, possuem contato com a situação de interesse da investigação, devendo ter sua opinião ouvida como especialistas (PINHEIRO; FARIAS; ABE-LIMA, 2013). Com esses dados, pretendia-se apurar a percepção que os advogados possuem sobre a eficiência e eficácia da prestação de serviço pelo TJMT, bem como a percepção

sobre o impacto que a Proposição n. 6/2019, caso aprovada, terá sobre a prestação jurisdicional na Justiça Estadual em Mato Grosso.

As perguntas foram elaboradas com base na leitura dos textos ora utilizados, de modo que após as entrevistas as respostas pudessem ser analisadas conceitualmente. O Quadro 2 a seguir traz as referências utilizadas para a construção de cada questão:

QUADRO 2 – Justificativas para as questões propostas

Questões propostas	Justificativa
1. Nasua experiência profissional, o que você considera ser uma prestação de serviço jurisdicional eficiente ou eficaz?	Somente se tem um efetivo acesso à justiça quando, no início do processo, vislumbra-se também o seu fim num período de tempo razoável (SADEK, 2014) e cabe ao Estado-Juiz proporcionar maneiras de exercer seu papel com eficiência e eficácia, proporcionando então o efetivo acesso à justiça (THOMÉ, 2011).
2. Qual a percepção que o senhor tem sobre a entrega da prestação jurisdicional no TJMT em termos de serviço público?	O Poder Judiciário é considerado uma instituição morosa, fazendo com que as pessoas evite buscar a solução de conflitos por meio de ação judicial (OLIVEIRA; CUNHA, 2016). O subíndice de percepção do ICJBrasil (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2022), em que se mede a opinião da população sobre a Justiça e a forma como o serviço público jurisdicional é prestado, é baixo, demonstrando insatisfação do público acerca desse serviço.
3 – Essa percepção se aplica a todas as comarcas da mesma maneira, ou o senhor acha que há diferença na forma como o serviço é prestado em diferentes Comarcas, por exemplo, comarcas de entrância inicial e intermediárias, em que o senhor atua?	
4 – Quais fatores o senhor acredita que impactam nessa percepção sobre o serviço prestado pelo Poder Judiciário Estadual?	Sadek (2014) aponta como causas normalmente apontadas como responsáveis pela baixa eficiência do Poder Judiciário o número insuficiente de juízes e servidores, além de aspectos relativos à infraestrutura.
5 – O senhor acredita que a proposta de criação de cargos de juiz de direito auxiliar teria qual impacto sobre a prestação de serviço pelo Poder Judiciário?	A centralidade no cliente é um dos princípios institucionais do TJMT (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO, 2021) e um dos objetivos estratégicos do Planejamento Estratégico 2021-2026 do Poder Judiciário (Resolução TJ-MT/TP N.01/2021) é medido pelo nível de satisfação do cliente. Uma vez que os advogados são importante <i>stakeholder</i> do Poder Judiciário, deve-se considerar a sua opinião sobre medida que pode impactar na prestação jurisdicional pelo TJMT.

Fonte: elaborado pela Autora (2023)

Quanto ao pré-teste, foram entrevistados dois advogados como fontes de referência nos dias 11 e 14 de fevereiro de 2023. Após as suas respostas, foram

solicitadas as suas impressões e pareceres quanto às questões propostas. Os advogados relataram que as perguntas estavam adequadas em clareza e extensão, de forma que não foi necessária a modificação das perguntas propostas.

A seleção da amostra dos sujeitos de pesquisa foi realizada por conveniência, optando-se por escolher advogados/as provenientes de diversas regiões do Estado, para que as respostas pudessem ser representativas de experiências profissionais em localidades diversificadas, sujeitas a hábitos e costumes locais. Após a realização da 12ª entrevista, optou-se por interromper o procedimento, por se considerar que houve saturação da amostra, o que ocorre quando a coleta de novos dados não traz mais esclarecimentos para o objeto em estudo (MINAYO, 2017). Embora não haja uma definição específica na literatura do momento em que a saturação ocorre, o que se discorre é que devem ser observados sinais que indicam que o tamanho da amostra é suficiente para a pesquisa (FONTANELLA et al., 2011). Rego, Cunha e Meyer Jr. (2019) apontam que, no caso de um grupo de informantes relativamente homogêneo, como ocorre na presente pesquisa, uma dimensão de 12 entrevistados na amostra é suficiente para o alcance da saturação.

As entrevistas foram gravadas com a autorização dos entrevistados, sendo em seguida transcritas com o auxílio de *software* Telegram, utilizando-se, especificamente, um *bot* denominado *Transcriber Bot*, o qual é desenhado especificamente para realizar a transcrição de áudios de curta duração. As transcrições realizadas pelo *software* foram então novamente avaliadas, para garantir a fiel reprodução das palavras usadas pelos entrevistados.

Os resultados foram analisados segundo a técnica da análise de conteúdo, conforme ensinamentos de Bardin (2008). Para isso, iniciou-se por tratar os dados, com a codificação do material, que compreendeu a escolha do recorte, da enumeração e da classificação e agregação. Inicialmente, decidiu-se que a unidade de registro seria o tema. O tema é uma “unidade de significação que se liberta naturalmente de um texto analisado segundo critérios relativos à teoria que serve de guia à leitura” (BARDIN, 2008, p.131). Por sua vez, tomou-se como unidade de contexto cada uma das perguntas realizadas aos entrevistados, por se mostrar altamente adequada para se compreender a significação exata do tema apresentado pelos entrevistados. A regra de enumeração utilizada foi a da presença. Escolhidos o recorte e a enumeração, passou-se à classificação e agregação dos dados, com a

categorização das respostas num procedimento por acervo, os quais foram posteriormente analisados, inicialmente, por unidade de contexto, para depois se fazer a inferência e interpretação final das respostas.

Para as respostas à Pergunta 1, utilizou-se uma análise quantitativa, por operação aritmética simples, calculando-se a porcentagem de ocorrência dos temas citados. Nas respostas à Pergunta 4, utilizou-se uma análise quantitativa, por meio da criação de nuvem de palavras, com o auxílio do *software* Iramuteq. Para isso, as respostas à Pergunta 4 foram incluídas como *corpus* textual, selecionada a lematização dos resultados, sendo escolhidas como chaves de análise apenas os substantivos comuns.

Para as respostas às Perguntas 2, 3 e 5, fez-se uma análise qualitativa, tendo como polo de análise a mensagem e sua significação, para compreender a impressão que os/as advogados/as, como *stakeholders*, têm sobre a prestação de serviço jurisdicional pelo Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso e sobre o impacto que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial teria sobre essa impressão.

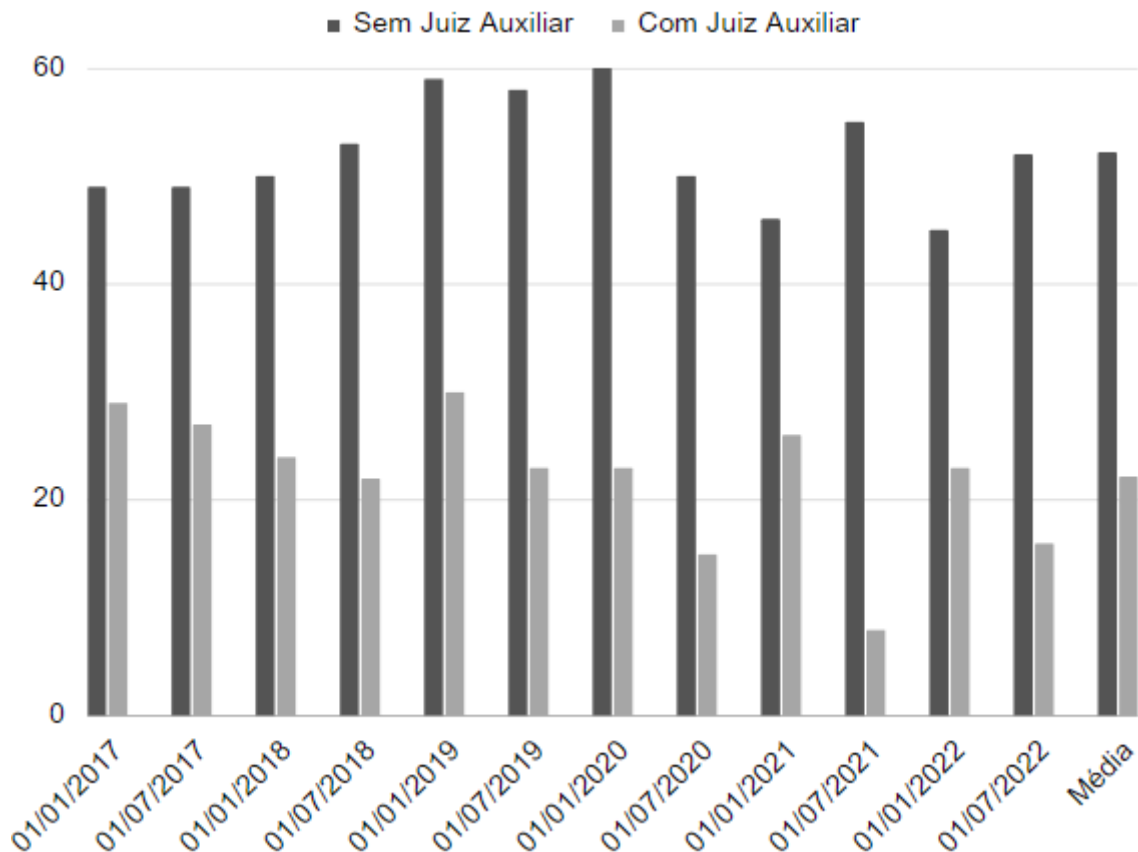
6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir, serão apresentados os resultados das pesquisas realizadas. Optou-se por, inicialmente, apresentar e analisar os resultados de cada técnica de pesquisa utilizada separadamente, para em seguida analisar o conjunto dos dados obtidos.

6.1 PESQUISA DOCUMENTAL – A ANÁLISE DOS LOTACIONOGRAMAS DE MAGISTRADOS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO

A análise do histórico dos lotacionogramas de magistrados do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso demonstra que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial implicaria redução do número de juizes afastados de sua titularidade, bem como das designações de magistrados, sejam elas com ou sem cumulação, como se depreende das Figuras 4, 5e 6 a seguir.

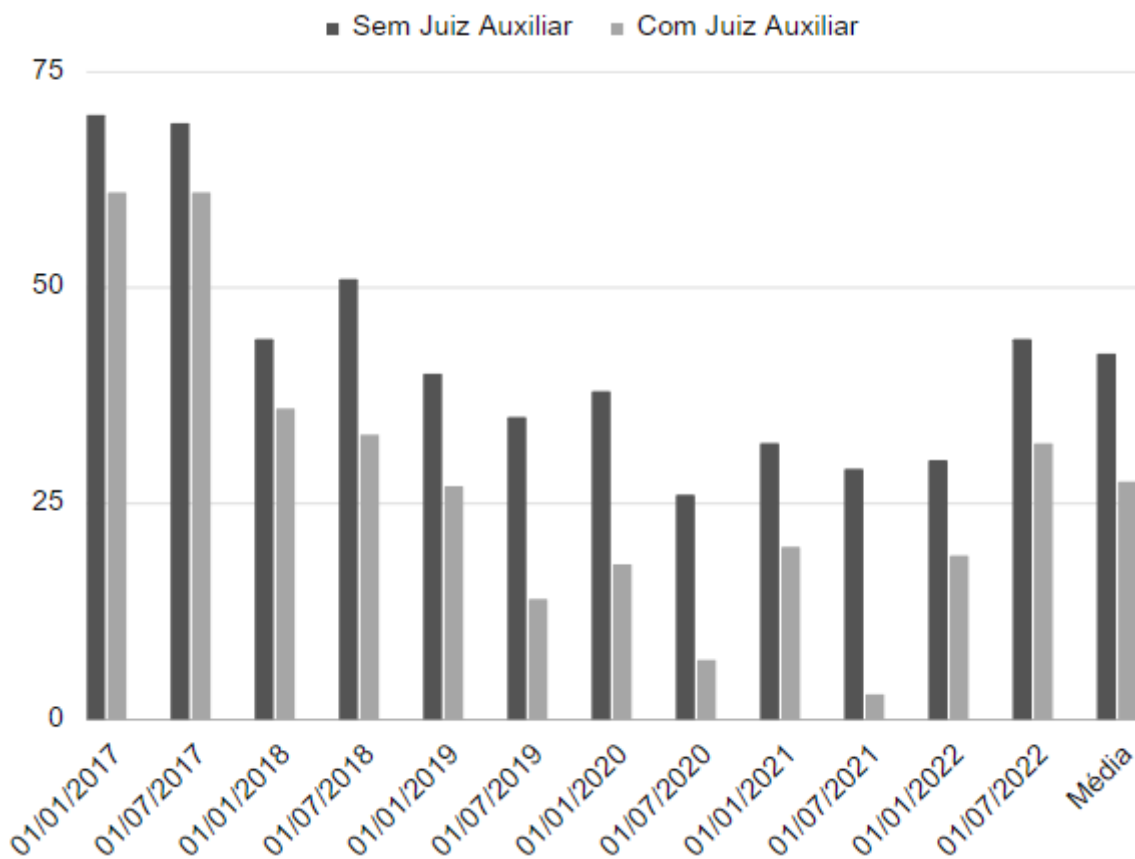
FIGURA 4– Número de varas com juiz afastado da jurisdição da qual é titular



Fonte: elaborado pela Autora (2023)

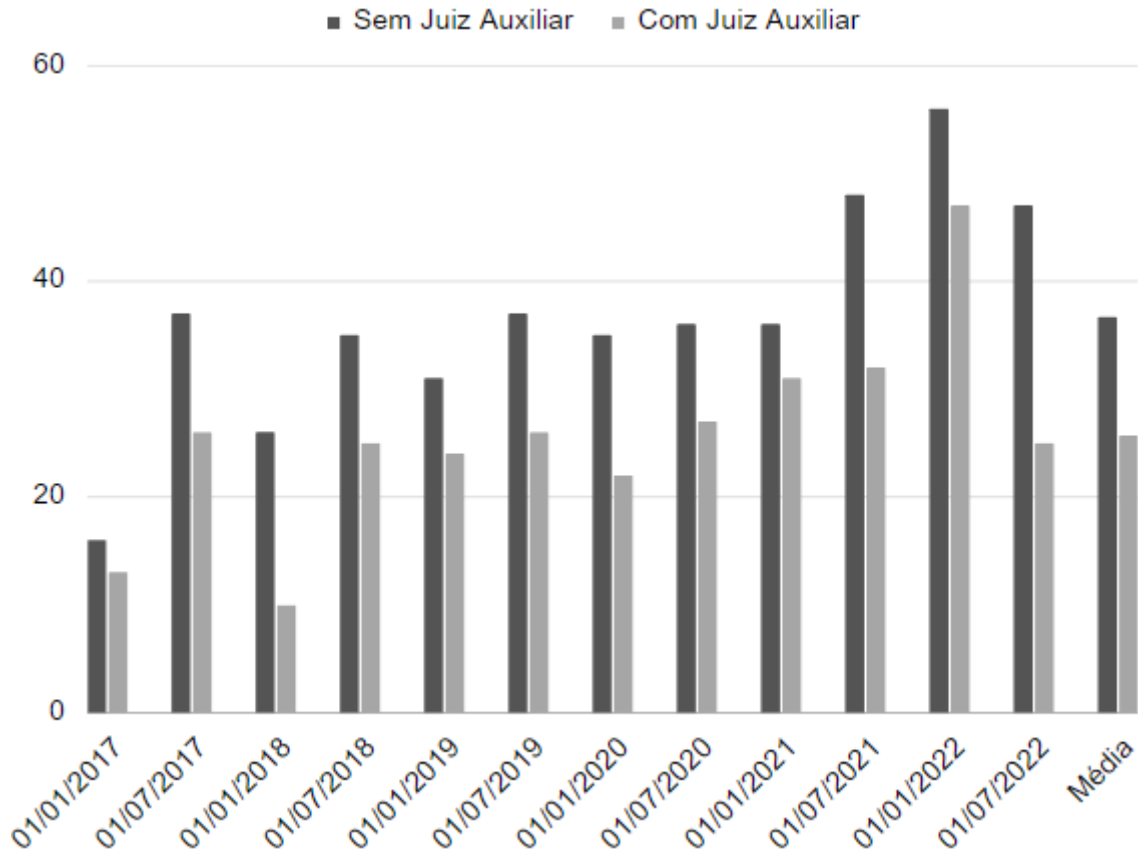
A Figura 4 demonstra o impacto que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial teria sobre o absenteísmo de juízes. Nela é possível observar que a criação dos cargos de JDA faria com que a média de varas cujos juízes se afastam de sua titularidade reduziria de 50 para 21 varas. Isso se deve ao fato de que as varas cujos juízes se encontram afastados da jurisdição por motivo de auxílio aos órgãos da Alta Administração (Presidência, Vice-Presidência e Corregedoria), bem como por compor as Turmas Recursais, teriam automaticamente juízes por ela responsáveis, fazendo com que seja desnecessário deslocar juízes de sua titularidade em outra vara para cobrir esses afastamentos.

FIGURA 5– Número de varas com juiz designado sem cumulação.



Fonte: elaborado pela Autora (2023)

A Figura 5, por sua vez, mostra que a criação dos cargos de JDA implicaria uma redução do número de juízes designados para responder por outra vara, sem cumulação. Isso se observa porque, ao ocuparem as varas cujo juiz titular está afastado, os JDA tornam desnecessário que um juiz de outra vara seja designado, evitando assim uma movimentação de juízes sem efetiva promoção ou remoção.

FIGURA 6– Número de varas com juiz designado com cumulação.

Fonte: elaborado pela Autora (2023)

Por fim, a Figura 6 mostra que a criação dos cargos de JDA implicaria também numa redução na designação de juízes com cumulação de atribuições, permitindo aos magistrados a dedicação exclusiva à sua titularidade.

Observa-se, claramente, que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial exerce um impacto direto sobre a lotação e designação de magistrados. Os dados demonstram que a criação desse cargo geraria uma redução média de quase 58% no número de magistrados afastados da sua titularidade. Por sua vez, haveria redução média de 35% no número de designações de juízes sem cumulação e redução média de 30% no número de designações de juízes com cumulação.

É importante destacar que o fato de o impacto sobre o número de designações ser menor que o impacto sobre o número de juízes afastados da jurisdição pode ter várias explicações. Uma delas é o fato de que os juízes substitutos, quando designados antes de sua titularização, são contabilizados nas varas como juízes designados. Isso faz com que o número de juízes designados nos

dois anos subsequentes à nomeação de uma turma de novos juízes seja mais elevado do que nos demais anos. Outra explicação é a criação dos Núcleos de Justiça 4.0 que, por natureza, são geralmente ocupados por juízes em cumulação com as suas atribuições normais, o que também aumenta a quantidade de varas com juiz designado com cumulação.

6.2 PESQUISA DE CAMPO – PAINEL DE ESPECIALISTAS

As respostas à primeira pergunta (“Na sua experiência profissional, o que o senhor considera ser uma prestação de serviço jurisdicional eficiente ou eficaz?”) se limitaram a apenas três temas: a efetiva entrega da prestação jurisdicional; a celeridade e tempo de resposta do Poder Judiciário; e a humanização da prestação jurisdicional.

A percepção dos especialistas, demonstrada pelas respostas dadas à primeira pergunta da entrevista, é intrinsecamente relacionada ao conceito de acesso à justiça, já explicitado no Capítulo 2 deste trabalho.

A noção de prestação de serviço jurisdicional eficiente ou eficaz como efetiva entrega da prestação jurisdicional, de forma célere e humana, encontra eco nos ensinamentos de Cappelletti e Garth (1988), para os quais a resposta judicial deve ser entregue dentro de um prazo razoável e com resultados que sejam individual e socialmente justos, sob pena de tornar a Justiça inacessível.

A celeridade e o tempo de resposta do Poder Judiciário foi o tema mais recorrente nas respostas dos entrevistados. Um total de 83% dos especialistas considera que para o serviço jurisdicional ser eficiente ou eficaz, deve ele ser célere, ou seja, o tempo de resposta do Poder Judiciário deve ser o menor possível.

O Entrevistado nº 03, parafraseando Rui Barbosa, afirmou que “Uma justiça prestada a destempo não é justiça, é uma injustiça”.

A ânsia por celeridade, entendida esta como a duração razoável do processo, de acordo com suas especificidades e complexidade (SILVA, 2015; GOMES NETO, 2003), aparenta ser uma decorrência natural da contemporaneidade, em que as distâncias foram reduzidas pelo uso da tecnologia e a informação é quase que instantânea o redor do globo. As relações sociais, cada vez mais ágeis e dinâmicas, são refletidas nas expectativas do cliente quanto ao

serviço judiciário, e encontram respaldo no inciso LXXVIII do art. 5º da Constituição da República (BRASIL, 2004).

A segunda e a terceira perguntas são interligadas entre si, uma vez que foram elaboradas conjuntamente tendo como base a mesma fundamentação teórica, de maneira que suas respostas devem ser analisadas em conjunto. Na segunda pergunta, indagou-se qual a percepção que o entrevistado tem sobre a prestação de serviço pelo Poder Judiciário. Em seguida, buscou-se compreender se essa percepção se aplica igualmente a todas as comarcas, ou se há diferenças entre comarcas diferentes.

Apenas um dos especialistas afirmou que não há falhas na prestação jurisdicional por parte do TJMT, ainda que tenha afirmado que acredita que poderia haver maior celeridade. Dois especialistas afirmam que a prestação de serviço é satisfatória apenas na 2ª Instância; e 11 especialistas criticaram a forma como o serviço é prestado na 1ª Instância, em especial a lentidão da tramitação dos processos.

Percebe-se, pois, um relativo consenso na avaliação da 1ª Instância do TJMT como um órgão que não entrega o serviço público a contento, por lhe faltar celeridade. Este resultado é harmonioso com outros estudos nacionais que também apontaram a percepção negativa do usuário sobre o Poder Judiciário, que é visto como órgão moroso e de baixa eficiência (SADEK, 2014; LIMA, FRAGA, OLIVEIRA, 2016).

Os especialistas apontam, porém, que há uma diferenciação na prestação de serviço dentro da própria 1ª Instância, pois 67% acreditam que as comarcas com menos juízes, em geral as de entrância inicial, apresentam uma pior prestação de serviço, ao que creditam a falta de magistrados e a cumulação de varas por juízes. Dois dos entrevistados (16,7%) afirmam que a diferença não se observa entre comarcas, mas entre varas, inclusive na mesma comarca. Apenas um entrevistado considera que o serviço nas comarcas de menor entrância pode ser mais ágil, afirmando que isso se dá por ser possível melhor acesso ao magistrado. Esse entrevistado, porém, reafirma que a demora na prestação jurisdicional é um problema generalizado.

Conclui-se, assim, que os usuários advogados – que são importantes *stakeholders* – consideram que a ausência de juiz exclusivo na Comarca/Vara ou a cumulação de unidades jurisdicionais por magistrados é fator preponderante na

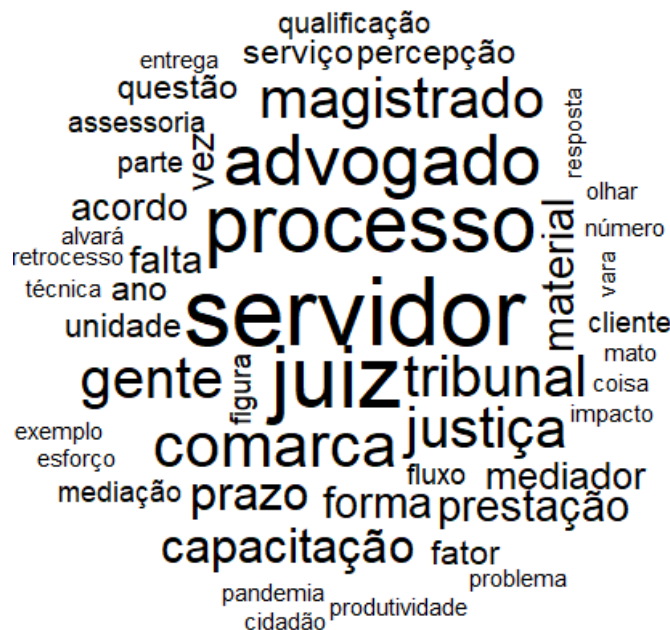
celeridade da prestação jurisdicional, e causadora de distorções na percepção da qualidade do serviço prestado por diferentes órgãos do Poder Judiciário.

Esta conclusão é corroborada pela análise do resultado da quarta pergunta da entrevista.

Quando perguntados sobre os fatores que impactam a percepção acerca do serviço prestado pelo TJMT, 83% das respostas apresentadas apontam que a sua percepção é impactada pelo material humano.

A análise das respostas dadas à quarta pergunta pela técnica da “nuvem de palavras” demonstra visualmente a relevância dada pelos entrevistados ao material humano, com o destaque às palavras “servidor”, “juiz”, “advogado”, “magistrado” e “gente” em detrimento de outros substantivos não relacionados a pessoas:

FIGURA 7– Nuvem de palavras das respostas à Pergunta n. 4.



Fonte: elaborado pela Autora (2023)

Não por acaso, 58,3% dos entrevistados afirmam que a falta de material humano, ou seja, a carência no número de juízes e servidores, é a causa da sua percepção acerca do serviço prestado pelo TJMT.

Novamente, os resultados obtidos são semelhantes aos resultados dos estudos que embasam este trabalho. Tanto Sadek (2014) quanto Lima, Fraga e Oliveira (2016) apontam que o número insuficiente de juízes e servidores é causa apontada pelos usuários como responsáveis pela baixa eficiência do Poder Judiciário.

Os resultados obtidos na análise das quatro primeiras perguntas da entrevista demonstram a relevância e pertinência da quinta pergunta, que indagou aos entrevistados qual o impacto que acreditam que a proposta de criação de cargos de juiz de direito auxiliar teria sobre a prestação de serviço pelo Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso.

Para essa pergunta, 50% dos respondentes (seis entrevistados) disseram que o impacto dessa medida será positivo, ao permitir que as comarcas do interior tenham juízes em tempo integral, sem cumulação. O percentual de 33% dos entrevistados (quatro pessoas) afirmou que o impacto seria negativo, porque implicaria retirar os magistrados do interior. Um entrevistado afirmou que o Tribunal de Justiça de Mato Grosso deveria nomear mais juízes, especialmente para o interior, e outro entrevistado afirmou que, se a medida não afetar o número atual de juízes no interior, não terá impacto algum.

A análise dos dados obtidos demonstra que metade dos entrevistados não vislumbrou impacto positivo na proposta de criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial, invocando diferentes fundamentos para justificar sua posição. Contudo, os fundamentos invocados, quando analisados em seu conteúdo, demonstram a preocupação dos *stakeholders* com o aumento da quantidade de juízes de direito no interior.

Os entrevistados que apontaram o impacto como negativo afirmaram que a proposta retiraria magistrados do interior; contudo, não consideraram que esses magistrados seriam deslocados para a capital por meio de processo de promoção e remoção, criando novas vagas no interior, as quais seriam providas por novas nomeações, ao contrário do que ocorre nos casos de mera designação.

O entrevistado que afirmou que a melhor opção seria nomear mais juízes não considerou que o atual quadro de designações impede novas nomeações, pois não há vagas disponíveis para nomeação; e a proposta de criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial acarretaria, num segundo momento, a necessidade de nomeação de mais juízes para suprir as vagas deixadas por aqueles que foram promovidos para a entrância superior.

Da mesma forma ocorre com o entrevistado que afirmou que a medida somente terá impacto se afetar o número atual de juízes no interior, pois a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial vai ampliar o número de magistrados que efetivamente trabalham nas instâncias inferiores.

Assim, apesar do aparente alto índice de opinião negativa dos entrevistados, a análise do conteúdo das respostas indica que todos os entrevistados apresentaram argumentos que corroboram os fundamentos da adoção da medida de criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial, por se tratar de medida que visa a diminuir o número de cumulações de juízes, permite que os magistrados respondam integralmente pelas unidades jurisdicionais no interior e demanda a contratação de novos juízes, sendo assim entendida pelos entrevistados como positiva, trazendo impacto positivo sobre a prestação jurisdicional pelo Poder Judiciário estadual.

Conforme já mencionado na fundamentação teórica deste trabalho, a advocacia é importante *stakeholder* do Poder Judiciário (CHAVES, 2019) e considerar seus interesses é importante fator para garantir o sucesso no implemento das decisões administrativas (NUTT, 2002) e a consecução do princípio institucional da centralidade no cliente (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO, 2021).

Assim, o alinhamento dos interesses dos *stakeholders* com os objetivos da proposta é um resultado bem-vindo, já que permitiria uma diminuição no número de designações e cumulações de magistrados, permitindo que as comarcas do interior, e mesmo as da capital, sejam jurisdicionadas por magistrados integralmente dedicados a elas, atendendo os anseios e as expectativas de aumento do material humano e, conseqüentemente, da celeridade na tramitação processual.

6.3 CONSIDERAÇÕES GERAIS DA PESQUISA DOCUMENTAL E DE CAMPO

A pesquisa junto aos Tribunais de Justiça dos Estados e Distrito Federal apurou que pelo menos onze Tribunais criaram cargos de JDA, ainda que com nomenclatura diversa, demonstrando se tratar de uma tendência na administração judiciária nacional e que não é ideia isolada.

Os dados da análise dos lotacionogramas de magistrados do TJMT demonstram que a criação dos cargos de JDA teria um grande impacto sobre a lotação dos juízes, pois: 1) evitaria movimentações que não tenham origem em promoção ou remoção, reduzindo o número de juízes que são designados para unidades jurisdicionais diversas de sua titularidade; 2) permitiria que o juiz se

dedique com exclusividade à vara da qual é titular, reduzindo o número de juízes que atuam em cumulação de duas ou mais unidades jurisdicionais.

Estes dois impactos estão de acordo com o desejo demonstrado pelos *stakeholders* usuários (advocacia) de que cada vara tenha um juiz e que este não responda por duas ou mais unidades jurisdicionais.

Os entrevistados consideram que a celeridade é um dos principais fatores que caracterizam uma prestação de serviço jurisdicional eficiente ou eficaz. Consideram, também, que a 1ª Instância do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso não presta um serviço eficiente ou eficaz, pois não é percebido como célere o suficiente pelos usuários advogados.

Contudo, os entrevistados apontam que há diferenças na celeridade do serviço prestado, conforme a Comarca ou Vara que se analise. Asseveram, ainda, que o principal fator que impacta na percepção sobre o serviço judiciário é a quantidade de material humano (juízes e servidores) das unidades jurisdicionais, apontando maior lentidão naquelas unidades em que não há magistrado exclusivo ou que há atuação do magistrado em cumulação de unidades jurisdicionais. Por fim, todos os entrevistados concordam que a proposta de criação de cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial teria impacto positivo sobre a prestação de serviço pelo Poder Judiciário.

O resultado da pesquisa demonstra que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial atende o princípio institucional da centralidade no cliente, pois satisfaz seus anseios e expectativas ao possibilitar incremento na celeridade do atendimento, na confiabilidade e efetividade da prestação jurisdicional, o que iria aumentar o grau de satisfação da advocacia com os serviços prestados pelo Poder Judiciário Estadual, em harmonia com os objetivos estratégicos previstos no art. 1º, IV, a, f, da Resolução TJ-MT/TP n. 01/2021.

Diante desses resultados, esta pesquisa propõe, como produto técnico-tecnológico, um Projeto de Lei para a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de entrância especial, conforme descrito a seguir.

7 PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO – PROJETO DE LEI PARA CRIAÇÃO DOS CARGOS DE JUIZ DE DIREITO AUXILIAR DE ENTRÂNCIA ESPECIAL

JUSTIFICATIVA

A eficiência é um dos princípios norteadores da administração pública, que foi incluído no art. 37 da Constituição da República pela Reforma Administrativa, e o Poder Judiciário, enquanto parte da administração pública direta, deve buscar mecanismos mais eficientes de realizar seu mister de resolver conflitos.

A eficiência, no âmbito do Poder Judiciário, tem direta conexão com o princípio da razoável duração do processo, direito fundamental do cidadão brasileiro, pois incluído expressamente no texto constitucional pela Reforma do Judiciário em 2004.

Juntas, eficiência e efetividade na prestação jurisdicional constituem as bases do acesso à justiça, que atualmente não é visto apenas como o direito do cidadão de acionar o Poder Judiciário para resolver conflitos, mas também demanda uma mudança no foco da Justiça, que deve atuar como prestadora de um serviço público estatal, seguindo a linha do modelo gerencial de administração adotado pelo Estado Brasileiro.

O cidadão, assim, deve ser visto e tratado como um cliente cujas necessidades e expectativas devem ser consideradas e satisfeitas; não por acaso um dos princípios institucionais do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso é a centralidade no cliente.

A ciência da Administração afirma que o termo *stakeholder* se refere a pessoas, grupos ou organizações que devem ser consideradas por líderes, gerentes e demais agentes nos processos de tomada de decisão e ação, pois eles afetam ou são afetados pelo alcance dos objetivos da organização, são partes interessadas que são afetadas direta ou indiretamente pelas atividades da organização.

Nesse contexto, devem ser entendidos como clientes do Poder Judiciário todos os *stakeholders* do tipo usuário: o cidadão, os advogados, o Ministério Público e a Defensoria Pública.

Os advogados, detentores de mandatos outorgados pelos jurisdicionados, representam indiretamente a maior parcela de usuários do serviço judiciário e,

portanto, suas necessidades e expectativas devem ser consideradas pelo gestor público na formulação de políticas públicas.

Para fundamentar esta proposta, foi realizada uma pesquisa com os advogados e advogadas presidentes das subseções da Ordem dos Advogados do Brasil em Mato Grosso, com o objetivo de perquirir sua percepção sobre a prestação do serviço pelo Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso.

Os resultados da pesquisa foram no sentido de que:

a) os advogados entrevistados consideram o Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso ineficiente, e que esta sensação de ineficiência decorre da demora na prestação jurisdicional, sobretudo causada pela falta de material humano nas Comarcas do Estado;

b) a sensação de ineficiência não é percebida de forma uniforme nas Comarcas, e é mais intensa naquelas em que não há magistrado atuando de forma exclusiva, isto é, a sensação de ineficiência e demora é maior nas Comarcas em que o magistrado atua cumulando o serviço de mais de uma unidade jurisdicional;

c) os advogados entrevistados acham que a criação de cargos de juiz de direito na Capital, com a função de substituição dos magistrados que estejam afastados da jurisdição para atuação administrativa, contribui para melhoria na celeridade da prestação jurisdicional, ao reduzir a designação de magistrados do interior para a Capital e ao reduzir o número de magistrados que acumulam o serviço de mais de uma unidade jurisdicional no interior.

Constatada a expectativa dos usuários por incremento na celeridade, por meio da ampliação dos recursos humanos de magistrados na Capital, foi feita pesquisa nos lotacionogramas do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso para verificar a dimensão do problema das designações de magistrados para outras unidades jurisdicionais diversas da sua titularidade e da cumulação de unidades jurisdicionais por um mesmo magistrado, bem como o impacto que a criação dos cargos de Juiz Auxiliar de Entrância Especial teria no cenário do Judiciário mato-grossense.

Constatou-se que, nos últimos cinco anos, em média 50 magistrados estiveram designados para unidades judiciárias diversas de sua titularidade. Observou-se que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial exerceria um impacto direto sobre a lotação e designação de magistrados. Os dados demonstram que a criação desse cargo geraria uma redução média de

quase 58% no número de magistrados afastados da sua titularidade, reduzindo a média para 21 magistrados. Por sua vez, haveria redução média de 35% no número de designações de juízes sem cumulação e redução média de 30% no número de designações de juízes com cumulação.

Por fim, foi feita terceira pesquisa, esta junto aos demais Tribunais de Justiça, para verificar quantos e quais já criaram cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial ou figura semelhante. Os dados obtidos demonstram que 52,4% dos Tribunais que responderam à pesquisa criaram este tipo de cargo (TJMA, TJMS, TJMG, TJPA, TJPR, TJPI, TJRJ, TJRS, TJSC, TJSP, TJRO).

Desse modo, percebe-se que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial seria uma inovação que alinharia o Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso a outros Tribunais estaduais brasileiros, ao mesmo tempo em que reduziria de forma significativa o número de designações de magistrados para unidades jurisdicionais diversas de sua titularidade e reduziria o número de designações de juízes com cumulação de mais de uma unidade jurisdicional.

Consequentemente, esta medida traria melhora na percepção do usuário advocacia na celeridade do serviço judiciário, ao aumentar a quantidade de recursos humanos nas Comarcas, atendendo assim aos anseios e expectativas do cliente, em consecução aos princípios constitucionais da eficiência e da razoável duração do processo.

MINUTA DE PROJETO DE LEI Nº, DE _____ DE _____ DE

Dispõe sobre a criação de cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial.

A ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE MATO GROSSO, tendo em vista o que dispõe o art. 45 da Constituição Estadual, aprova e o Governador do Estado sanciona a seguinte lei:

Art. 1º. Ficam criados dez cargos de Juiz de Direito de Entrância Especial na estrutura de pessoal da magistratura do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso, lotados na Comarca de Cuiabá, com a nomenclatura de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial I a X.

Art. 2º. Os Juízes de Direito Auxiliares de Entrância Especial, criados no art. 1º, têm competência para atuar em substituição aos Juízes de Direito afastados de sua titularidade para exercer as seguintes funções:

I – juiz auxiliar da Presidência do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso;

II – juiz auxiliar da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso;

III – juiz auxiliar da Vice-Presidência do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso;

IV – Diretor do Foro da Comarca de Cuiabá.

Art. 3º. A designação do Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial para substituir os juízes mencionados nas alíneas do artigo anterior compete à Presidência do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso.

Art. 4º. As despesas decorrentes da execução desta lei correrão à conta do orçamento vigente, suplementado se necessário.

Art. 5º. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Cuiabá, _____ de _____ de _____.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O princípio do acesso à justiça, pensado inicialmente como o direito de qualquer cidadão de acionar o Poder Judiciário para resolver conflitos, evoluiu para garantir também ao cidadão eficiência e efetividade na prestação jurisdicional. Assim, o acesso à justiça é não apenas o direito de invocar a jurisdição, mas também o direito a uma decisão judicial justa e entregue em tempo razoável.

A eficiência processual está interligada diretamente com o princípio da razoável duração do processo, o qual foi elevado à categoria de direito fundamental pela chamada Reforma do Judiciário, a qual inseriu o inciso LXXVIII ao art. 5º da Constituição da República. A eficiência já havia sido inserida no texto constitucional por meio da Reforma Administrativa, que incluiu o princípio da eficiência como um dos princípios norteadores da Administração Pública.

A adoção do princípio da eficiência também no Poder Judiciário indica que o foco da Justiça deve mudar, deixando de ser apenas um poder estatal para ser vista como verdadeiro serviço público, prestado pelo Estado. Assim, a Administração da Justiça também deve estar adstrita ao modelo gerencial adotado pelo Estado brasileiro, sendo os cidadãos tratados como clientes que devem ter suas necessidades satisfeitas.

Nesse contexto, torna-se sobremaneira importante a compreensão da percepção do usuário sobre o serviço prestado pelo Poder Judiciário. O usuário é um importante *stakeholder* primário do Poder Judiciário, englobando os cidadãos, os advogados, a Defensoria Pública e o Ministério Público, tendo grande interesse na organização, mas nenhum poder.

Não obstante a importância do usuário como *stakeholder* do Poder Judiciário, pesquisas demonstram que a sua percepção sobre o serviço prestado pela Justiça Brasileira é de que ela é ineficiente e ineficaz. Dentre as causas, geralmente, apontadas para essa percepção está a insuficiência no número de magistrados e servidores, dentre outros aspectos relacionados a infraestrutura.

Diante desse quadro, esta pesquisa objetivou analisar a viabilidade da implantação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial no TJMT como forma de garantir o acesso à Justiça por meio de uma prestação jurisdicional eficiente e eficaz, sob a perspectiva de um dos *stakeholders* do Poder Judiciário, os advogados.

Inicialmente, partiu-se de uma pesquisa documental que permitiu observar que a existência de cargos de Juiz de Direito Auxiliar, ainda que com outra nomenclatura, é prática recorrente nos Tribunais de Justiça Estaduais, demonstrando que a sua adoção pode significar uma experiência exitosa e válida.

Em seguida, outra pesquisa documental demonstrou que a implantação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial teria um grande impacto sobre o lotacionograma de magistrados, reduzindo o número de varas cujo juiz titular é afastado da jurisdição, reduzindo também as designações de magistrados com e sem cumulação de atribuições.

Por fim, partiu-se para uma pesquisa de campo que demonstrou que os advogados têm a percepção de que o Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso é ineficiente e ineficaz, uma vez que não oferece uma prestação de serviço célere. Eles apontaram como a principal causa dessa ineficiência a falta de material humano, citando o baixo número de magistrados e servidores nas comarcas, principalmente naquelas de entrância inicial e intermediária. Por fim, foram unânimes na percepção de que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial teria um impacto positivo sobre a prestação jurisdicional.

Considerando-se, portanto, a importância de que os interesses e informações dos *stakeholders* sejam considerados pelos responsáveis pelas decisões, o resultado das pesquisas demonstra que a criação dos cargos de Juiz de Direito Auxiliar de Entrância Especial está em harmonia com os objetivos estratégicos do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso, uma vez que satisfaz os anseios e expectativas da advocacia, possibilitando uma melhoria na celeridade da prestação de serviço jurisdicional, garantindo, assim, eficiência e eficácia, proporcionando verdadeiro acesso à justiça ao cidadão.

O presente trabalho apresenta como limitação principal o fato de ter estudado a percepção de apenas um dos *stakeholders* do tipo usuário, qual seja, a advocacia. Sugere-se, para estudos futuros, avaliar a percepção dos demais *stakeholders*, em especial Defensoria Pública e Ministério Público, sobre a percepção que têm sobre o serviço prestado pelo Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso e novas propostas que possam vir a surgir com a finalidade de incrementar a eficiência e a efetividade da prestação jurisdicional pelo Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Érico. Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências no CPC/2015 - DOI: 10.12818/P.0304-2340.2020v76p183. **Revista da Faculdade de Direito da UFMG**, [S. l.], n. 76, p. 183–212, 2020. DOI: 10.12818/P.0304-2340.2020v76p183. Disponível em: <https://revista.direito.ufmg.br/index.php/revista/article/view/2065>.
- ARAÚJO, Valter Shuenquener De; GABRIEL, Anderson de Paiva; PORTO, Fábio Ribeiro. Justiça 4.0: a transformação tecnológica do poder judiciário deflagrada pelo CNJ no biênio 2020-2022. **Revista Eletrônica Direito Exponencial - DIEX**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 1–18, 2022. DOI: 10.22477/diex.v1i1.796. Disponível em: <https://doi.org/10.22477/diex.v1i1.796>.
- BAPTISTA, Isabelle De; COSTA, Priscila Rezende Da. O impacto da inovação no Poder Judiciário: um ensaio teórico. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 5, n. 8, p. 12445–12465, 2019. DOI: 10.34117/bjdv5n8-087.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2008.
- BARZELAY, Michael. The New Public Management: a bibliographical essay for Latin American (and other) scholars. **International Public Management Journal**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. 229–265, 2000. DOI: 10.1016/S1096-7494(00)00038-6. Disponível em: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1096749400000386>.
- BAZANINI, Roberto; ADRA, Ricardo Daniel; RUBEO, Roberto Enzo; LANIX, Tirone Francisco Chahad; BARBOSA, Catharina Pereira. A teoria dos stakeholders nas diferentes perspectivas: controvérsias, conveniências e críticas. **Pensamento&Realidade**, [S. l.], v. 35, n. 2, p. 43–58, 2020.
- BOYNE, George A. Sources of Public Service Improvement: A Critical Review and Research Agenda. **Journal of Public Administration Research and Theory**, [S. l.], v. 13, n. 3, p. 367–394, 2003. DOI: 10.1093/jopart/mug027. Disponível em: <http://jpart.oupjournals.org/cgi/doi/10.1093/jopart/mug027>.
- BRASIL. **Decreto nº 678, de 6 de novembro de 1992**. Promulga a Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica), de 22 de novembro de 1969. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d0678.htm. Acesso em 10 set. 2022.
- BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm. Acesso em 10 set. 2022.
- BRASIL. **Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004**. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109,

111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc45.htm. Acesso em 10 set. 2022.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Burocracia Pública e Reforma Gerencial. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 58, p. 29–48, 2020. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/5228>.

BRYSON, John M. What to do when Stakeholders matter. **Public Management Review**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 21–53, 2004. DOI: 10.1080/14719030410001675722. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030410001675722>.

BRYSON, John M.; CUNNINGHAM, Gary L.; LOKKESMOE, Karen J. What to do when stakeholders matter: The case of problem formulation for the African American men project of Hennepin County, Minnesota. **Public Administration Review**, [S. l.], v. 62, n. 5, p. 568–584, 2002. DOI: 10.1111/1540-6210.00238.

CAPPELLETTI, Mauro. Ordinamento giudiziario: quale riforma? **Il Foro Italiano**, [S. l.], v. 107, n. 4, p. 129/130-139/140, 1984. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/23176091>.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. Access to Justice: The Newest Wave in the Worldwide Movement to Make Rights Effective. **Buffalo Law Review**, Buffalo/NY, v. 27, n. 2, p. 181–292, 1978.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. 1a ed. Porto Alegre: Fabris, 1988.

CAPPELLETTI, Priscilla Lemos Queiroz; LAIER, Maria Goretti de Assis. O Entendimento Contemporâneo Acerca do Princípio do Acesso à Justiça: Uma Análise a Partir da Realidade Brasileira. **Revista Jurídica Cesumar - Mestrado**, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 101–128, 2015. DOI: 10.17765/2176-9184.2015v15n1p101-128. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.17765/2176-9184.2015v15n1p101-128>.

CHAVES, Leandra Vilela Rodrigues. **Clima, cultura e teoria do stakeholder: proposta de um plano de capacitação para o Poder Judiciário do Estado de Goiás**. 2019. Universidade Federal de Goiás, [S. l.], 2019.

CUNHA, Luciana Gross (coord.). **Relatório ICJBrasil – 2º trimestre/2009**. **ICJBrasil**. São Paulo: DIREITO GV, n. 1, abr-jun 2009.

DE VRIERS, Hanna; BEKKERS, Victor; TUMMERS, Lars. INNOVATION IN THE PUBLIC SECTOR: A SYSTEMATIC REVIEW AND FUTURE RESEARCH AGENDA. **Public Administration**, [S. l.], v. 94, n. 1, p. 146–166, 2016. DOI: 10.1111/padm.12209. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/padm.12209>.

ECONOMIDES, Kim. Lendo as ondas do “Movimento de Acesso à Justiça”: epistemologia versus metodologia? In: **Cidadania Justiça e Violência**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999. p. 61–76. Disponível em: <http://www.comunidadessegura.org/files/lendoasondasdomovimentodeacessoajusticaepistemologiaversusmetodologiakimeconomides.pdf>.

FONTANELLA, Bruno Jose Barcellos; LUCHESI, Bruna Moretti; SAIDEL, Maria Giovana Borges; RICAS, Janete; TURATO, Egberto Ribeiro; MELO, Débora Gusmão. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cadernos de Saúde Pública**, [S. l.], v. 27, n. 2, p. 388–394, 2011. DOI: 10.1590/S0102-311X2011000200020. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2011000200020&lng=pt&tlng=pt.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS (SP). **ICJBrasil - Índice de Confiança na Justiça no Brasil**. Disponível em: <https://direitosp.fgv.br/projetos-de-pesquisa/icjbrasil-indice-confianca-na-justica-no-brasil>. Acesso em: 14 out. 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES NETO, José Mário Wanderley. **O acesso à justiça em Mauro Cappelletti: análise teórica desta concepção como “movimento” de transformação das estruturas do processo civil brasileiro**. 2003. Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, [S. l.], 2003. DOI: 10.13140/RG.2.2.33277.36320. Disponível em: https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/4341/1/arquivo5489_1.pdf.

GOMES, Luciane Mara Correa. UM ESTUDO SOBRE DIREITO FUNDAMENTAL AO ACESSO À PRESTAÇÃO JURISDICIONAL CÉLERE NO PROCESSO ELETRÔNICO. **Revista de Processo, Jurisdição e Efetividade da Justiça**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 105, 2020. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2020.v6i1.6646. Disponível em: <https://indexlaw.org/index.php/revistaprocessojurisdicao/article/view/6646>.

GORDILHO, Pedro. Aspectos da Emenda Constitucional nº 45 de 8 de dezembro de 2004 (Reforma do Judiciário). **Revista de Direito Administrativo**, [S. l.], v. 240, p. 265–271, 2005. DOI: 10.12660/rda.v240.2005.43628. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjlveSQkv75AhVvqpUCHbxUBzcQFnoEACAcQAQ&url=https%3A%2F%2Fbibliotecadigital.fgv.br%2Fojs%2Findex.php%2Frda%2Farticle%2Fdownload%2F43628%2F44705%2F92348&usg=AOvVaw0jVSIRTmQpbNC2h4IjdjAl>.

KARAM, Andrea Maria Sobreira; SILVA, Clarissa Sampaio. Administração Pública gerencial e o princípio democrático: implicações e desafios. **Revista Acadêmica da Faculdade de Direito do Recife (RAFDR)**, [S. l.], v. 91, n. 1, p. 162–181, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/ACADEMICA/article/view/243956>.

LIMA, Daniella Munhoz da Costa; FRAGA, Valderez Ferreira; OLIVEIRA, Fátima Bayma De. O paradoxo da reforma do Judiciário: embates entre a nova gestão pública e a cultura organizacional do jeitinho. **Revista de Administração Pública**, [S. l.], v. 50, n. 6, p. 893–912, 2016. Disponível em:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122016000600893&lng=pt&tlng=pt.

MCADAM, Rodney; HAZLETT, Shirley Ann; CASEY, Christine. Performance management in the UK public sector: Addressing multiple stakeholder complexity. **International Journal of Public Sector Management**, [S. l.], v. 18, n. 3, p. 256–273, 2005. DOI: 10.1108/09513550510591542.

MENDES, Gilmar Ferreira; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. **Curso de direito constitucional**. 16. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, São Paulo, SP, v. 5, n. 7, p. 01–12, 2017. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/82%0A>.

MOTTA, Paulo Roberto de Mendonça. O estado da arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 53, n. 1, p. 82–90, 2013. DOI: 10.1590/S0034-75902013000100008. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902013000100008>.

NUNES, Dierle; PAOLINELLI, Camilla. ACESSO À JUSTIÇA E TECNOLOGIA: MINERANDO ESCOLHAS POLÍTICAS E CUSTOMIZANDO NOVOS DESENHOS PARA A GESTÃO E SOLUÇÃO DE DISPUTAS NO SISTEMA BRASILEIRO DE JUSTIÇA CIVIL. In: YARSEHLL, Flávio Luiz; COSTA, Suzana Henriques Da; FRANCO, Marcelo Veiga (org.). **Estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter**. [s.l.] :Quartier Latin, 2022. p. 848.

NUTT, Paul C. **Why Decisions Fail**. San Francisco: Berrett- Koehler Publishers, 2002.

OLIVEIRA, Fabiana Luci De; CUNHA, Luciana Gross. Medindo o acesso à Justiça Cível no Brasil. **Opinião Pública**, [S. l.], v. 22, n. 2, p. 318–349, 2016. DOI: 10.1590/1807-01912016222318. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1807-01912016222318>.

PEREZ, Ana Carolina Fonseca Martinez; CORONA, Roberto Brocanelli. O PROCESSO ELETRÔNICO COMO EFETIVAÇÃO DO DIREITO FUNDAMENTAL DE ACESSO À JUSTIÇA. **Revista de Estudos Jurídicos UNESP**, [S. l.], v. 14, n. 19, p. 269–280, 2011. DOI: 10.22171/rej.v14i19.233. Disponível em: <https://ojs.franca.unesp.br/index.php/estudosjuridicosunesp/article/view/233>.

PINHEIRO, José de Queiroz; FARIAS, Tadeu Mattos; ABE-LIMA, July Yukie. Painel de Especialistas e Estratégia Multimétodos: Reflexões, Exemplos, Perspectivas. **Psico**, [S. l.], v. 44, n. 2, p. 184–192, 2013. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/11216>.

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pina e; MEYER JR., Victor. Quantos participantes são necessários para um estudo qualitativo? Linhas práticas de orientação. **Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa**, Rio de Janeiro, RJ, v. 17, n. 2, p. 43–57, 2019. DOI: 10.12660/rgplp.v17n2.2018.78224. Disponível em:

<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rgplp/article/view/78224/74934>.

SADEK, Maria Tereza Aina. Acesso à justiça: um direito e seus obstáculos. **Revista USP**, [S. l.], n. 101, p. 55, 2014. DOI: 10.11606/issn.2316-9036.v0i101p55-66. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/revusp/article/view/87814>.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347–369, 2009. DOI: 10.1590/S0034-76122009000200004. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122009000200004&lng=pt&tlng=pt.

SILVA, José Afonso Da. Acesso à justiça e cidadania. **Revista de Direito Administrativo**, [S. l.], v. 216, p. 9, 1999. DOI: 10.12660/rda.v216.1999.47351. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/47351>.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo**. 39. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.

SILVA, José Maria Cavalcante da. **Processo eletrônico frente aos princípios da celeridade processual e do princípio do acesso à justiça**. 2015. Universidade Católica de Pernambuco - UNICAP, [S. l.], 2015. Disponível em: http://tede2.unicap.br:8080/bitstream/tede/556/1/jose_maria_cavalcante_silva.pdf.

SOUSA, Marcos De Moraes; GUIMARÃES, Tomás De Aquino. INOVAÇÃO E DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO JUDICIAL: DESVENDANDO LACUNAS CONCEITUAIS E METODOLÓGICAS. **RAI - Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 321–344, 2014. DOI: 10.5773/rai.v11i2.1373. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/100148>.

SOUZA, Cleuber Castro De. Economia, judiciário e globalização: um debate interdisciplinar. **Revista Projeção, Direito e Sociedade**, [S. l.], v. 13, n. 1, p. 1–23, 2022. Disponível em: <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao2/article/view/1909/1557>.

THOMÉ, Débora Dias. O PODER JUDICIÁRIO E A EFETIVAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: A MEDIAÇÃO COMO PADRÃO DE ATUAÇÃO NOS PROCESSOS COLETIVOS. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, [S. l.], v. 7, n. 7, p. 55, 2011. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/21126>.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO. **Resolução TJ-MT/TP N. 01 de 24 de Junho de 2021**. Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso. Cuiabá, MT, [2021], Disponível em: http://www.tjmt.jus.br/intranet.arq/downloads/Órgão%20Especial/Publicacoes/Resolucao_TP_12021_-_PE_2021-2026_-_Completa_com_BOOK-DJe_11010.pdf. Acesso em: 22 mar. 2023.

URQUIZA, Antônio Hilário Aquilera; CORREIA, Adelson Luiz. **ACESSO À JUSTIÇA**

EM CAPPELLETTI/GARTH E BOAVENTURA DE SOUZA SANTOS. **Revista de Direito Brasileira**, [S. l.], v. 20, n. 8, p. 305, 2018. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2358-1352/2018.v20i8.3844. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/3844>.

WIMPELMANN, Torunn. The informal justice paradigm and the appropriation of 'local reality'. *Northern Ireland Legal Quarterly*, [S. l.], v. 64, n. 3, p. 397–409, 2020. DOI: 10.53386/nllq.v64i3.360. Disponível em: <https://nilq.qub.ac.uk/index.php/nllq/article/view/360>.

GLOSSÁRIO

Cumulação – ocorre quando um mesmo magistrado fica responsável por duas ou mais comarcas ou unidades jurisdicionais, cumulando o serviço de ambas.

Designação – ato pelo qual um magistrado é designado, em caráter precário, para exercer suas funções em outra comarca ou unidade jurisdicional diferente daquela de sua titularidade, em virtude da necessidade do serviço público.

Promoção – forma de movimentação vertical na carreira, segundo a qual o magistrado altera sua unidade jurisdicional de titularidade para uma entrância superior.

Remoção – forma de movimentação horizontal na carreira, segundo a qual o magistrado altera sua unidade jurisdicional de titularidade dentro da mesma entrância.

Titularidade – vínculo funcional do magistrado com uma unidade jurisdicional que lhe concede a garantia da inamovibilidade, segundo a qual o magistrado somente pode ser removido da sua titularidade por vontade própria ou mediante pena disciplinar de remoção compulsória em procedimento administrativo disciplinar.

APÊNDICE A – Pergunta formulada aos Tribunais de Justiça Estaduais para obter a informação acerca da existência do cargo de Juiz de Direito Auxiliar em sua estrutura funcional.

Venho solicitar informações, com base na Lei de Acesso à Informação, para fins de compilação de dados para utilização em trabalho de conclusão do Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública.

Considerando o cargo de Juiz de Direito Auxiliar como sendo aquele do juiz que possui função de substituição e cooperação, nos mesmos moldes dos que existem na estrutura do TJMG (art. 10, I, da Lei Complementar n. 59 de Minas Gerais); são juízes que funcionam como "coringa" e respondem por varas durante o afastamento de seus titulares; v.g. quando o titular é convocado para funcionar como Auxiliar da Presidência, um Juiz de Direito Auxiliar é designado para responder pela vara enquanto o titular está afastado de suas funções.

Este Tribunal de Justiça possui o cargo de Juiz de Direito Auxiliar (ou outra denominação equivalente) na sua estrutura organizacional?

Caso positivo, em qual entrância encontra-se instalado o cargo de Juiz de Direito Auxiliar?

APÊNDICE B – Perguntas formuladas aos entrevistados.

- 1 – Na sua experiência profissional, o que o senhor considera ser uma prestação de serviço jurisdicional eficiente ou eficaz?
- 2 – Qual a percepção que o senhor tem sobre a entrega da prestação jurisdicional no TJMT em termos de serviço público?
- 3 –Essa percepção se aplica a todas as comarcas da mesma maneira, ou o senhor acha que há diferença na forma como o serviço é prestado em diferentes Comarcas, por exemplo, comarcas de entrância inicial e intermediárias, em que o senhor atua?
- 4 – Quais fatores o senhor acredita que impactam nessa percepção sobre o serviço prestado pelo Poder Judiciário Estadual?
- 5 – O senhor acredita que a proposta de criação de cargos de juiz de direito auxiliar teria qual impacto sobre a prestação de serviço pelo Poder Judiciário?