



## Resenha do artigo intitulado “A eficiência na gestão do judiciário como hipótese de superação do problema da morosidade na atividade jurisdicional”<sup>1</sup>

Review of the article titled “Efficiency in the management of the judiciary as a hypothesis of overcoming the problem of delay in jurisdictional activity”

**Geziene de Lima Fideles Albernaz<sup>2</sup>**

 <https://orcid.org/0000-0001-5994-4493>

 <http://lattes.cnpq.br/3267692697905191>

UniProcessus – Centro Universitário Processus, DF, Brasil

E-mail: [gezienefidelesalbernaz@gmail.com](mailto:gezienefidelesalbernaz@gmail.com)

### Resumo

Esta é uma resenha do artigo intitulado “A eficiência na gestão do Judiciário como hipótese de superação do problema da morosidade na atividade jurisdicional”. Este artigo é de autoria de: Daniel de Almeida Rocha. O artigo aqui resenhado foi publicado no periódico “Revista Processus de Estudo de Gestão, Jurídicos e Financeiros”, no Vol. VI, edição n. 23, jul.-set., 2015.

**Palavras-chave:** Morosidade na Atividade Jurisdicional. Eficiência Administrativa. Gestão do Judiciário.

### Abstract

*This is a review of the article entitled “Efficiency in the management of the Judiciary as a hypothesis to overcome the problem of slowness in judicial activity”. This article is authored by: Daniel de Almeida Rocha. The article reviewed here was published in the journal “Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros”, in Vol. VI, edition no. 23, Jul.-Sep., 2015.*

**Keywords:** *Delays in Jurisdictional Activity. Administrative Efficiency. Judiciary Management.*

### Resenha

Esta é uma resenha do artigo intitulado “A eficiência na gestão do Judiciário como hipótese de superação do problema da morosidade na atividade jurisdicional”. Este artigo é de autoria de: Daniel de Almeida Rocha. O artigo aqui resenhado foi publicado no periódico “Revista Processus de Estudo de Gestão, Jurídicos e Financeiros”, no Ano 2015, Vol.VI, n.23, jul.-set., 2015.

Inicialmente, importante conhecer o autor deste artigo, acerca do seu currículo. Muito do que compõe a formação ou a experiência de um autor contribui para a reflexão temática dos temas aos quais se propõe a escrever. Conheçamos, então, um pouco sobre esse autor.

<sup>1</sup> A revisão linguística foi realizada por Roberta dos Anjos Matos Resende.

<sup>2</sup> Graduanda em Direito pelo Centro Universitário Processus – UniProcessus.

O autor Daniel de Almeida Rocha. Mestre em Direito pela Pontifca Universidade Católica de Minas Gerais, Graduado e Pós-graduado em Direito. Atualmente exerce a função de gerente executivo na matriz da instituição Caixa Econômica Federal - CEF. Seu currículo lattes está disponível em <<http://lattes.cnpq.br/9917839404038517>>.

Este artigo é dividido nos seguintes capítulos: resumo, palavras-chave, *abstract*, *Keywords*, introdução, gestão pública no âmbito do judiciário, noções introdutórias sobre administração, a administração pública no Brasil, a gestão pública no judiciário, morosidade na atividade jurisdicional, a morosidade na atividade jurisdicional como um problema a ser solucionado, a identificação das causas da morosidade na atividade jurisdicional como pressuposto para o alcance de soluções adequadas, eficiência administrativa e gestão pública do judiciário, o conceito de eficiência administrativa, a eficiência administrativa como hipótese de superação da morosidade na atividade jurisdicional, o conselho nacional de justiça e administração dos órgãos jurisdicionais, considerações finais, referências.

O resumo do artigo aborda a análise da morosidade e os problemas existentes na prestação jurisdicional, bem como das atividades afins. Em consequência, reformas na legislação processual acontecem para buscar soluções atinentes à morosidade judiciária. Identificou-se que das razões pesquisadas, a atuação administrativa do Judiciário se destaca como causa em comparação a técnica processual. Nessa perspectiva, a aplicação de recursos organizacionais em conjunto com a contribuição e atuação do Conselho Nacional de Justiça, torna-se possível solver esses embaraços, focando na melhoria de gestão e assim obter efetividade nas atividades jurisdicional, mediante a aplicação da eficiência administrativa.

O tema deste artigo é “A eficiência na gestão do Judiciário como hipótese de superação do problema da morosidade na atividade jurisdicional”. Foi discutido o problema da morosidade na atividade jurisdicional, a aplicabilidade da eficiência administrativa como hipótese para solucionar e superar o problema. O artigo partiu da hipótese de aplicar a gestão Pública no âmbito do Judiciário com finalidade de solucionar o problema através do prognóstico da eficiência administrativa e sua contribuição na superação do problema.

Neste artigo, o objetivo geral foi analisar os motivos que influenciam e causam a morosidade na atividade jurisdicional. Os objetivos específicos foram apontar o desempenho da gestão Pública nas atividades e procedimentos judiciais, verificar a aplicação da eficiência administrativa na conjectura de contribuir na superação da morosidade na atividade jurisdicional.

A temática da pesquisa tem impacto para os órgãos do Judiciário, pois influencia diretamente na realização das atividades e procedimentos judiciais. Para a ciência é significativo por incentivar novas pesquisas e discussão do tema. Acrescenta valores para a sociedade, através de uma atividade menos morosa, de um procedimento judicial célere, e na capacidade de produzir resultados com prazos satisfatórios.

A metodologia utilizada no artigo analisado foi qualitativa e exploratória. Constituído em pesquisas de revisões bibliográficas e análises de dados, por meio de estudos acadêmicos e de livros teóricos de estudiosos da área, autores renomados.

No primeiro capítulo do artigo, o autor evidencia o processo de administração na esfera da Gestão Pública no âmbito Judiciário. Por meio de conceitos da Administração é possível identificar elementos necessários para obtenção de

subsídios importantes no exercício das atividades jurisdicionais. No processo de gestão, o administrador que planeja, organiza, lidera e controla, alcança objetivos excepcionais propiciando liderança e direção.

Rocha em seu artigo menciona o processo de administração sendo projetado para alcançar resultados por meio da organização privada. De acordo com Chiavenato (2010, p.10-11), estruturas de uma organização compreendem em níveis de atuação: nível institucional - aquele que possui contato com o ambiente externo de modo a observar e receber o impacto das mudanças e pressões ambientais, com o propósito de possuir visão estratégica dos objetivos fundamentais do negócio, sendo o nível mais alto da organização. Nível intermediário – aquele que recebe as decisões tomadas do nível institucional e transforma em programas e ações cotidianas para o nível operacional, classificado como gerente. E por fim, o nível operacional – aquele que cuida da execução e realização das atividades para alcançar uma produtividade eficiente.

Assim, o Estado atua como organização estruturada pelo direito, manifestando-se por intermédio dos seus órgãos supremos e dependentes exprimindo a vontade humana. Aos órgãos supremos compete o exercício do poder político, no desempenho das funções executivas, legislativas e jurisdicional. O exercício da atividade de natureza Administrativa, pertence aos órgãos dependentes, aqueles que formam a administração pública em aspecto funcional e organizacional.

De maneira relevante Daniel enfatiza que o estudo de técnicas, métodos e soluções adotados no âmbito da administração privada são mais que necessários para implantação da eficiência organizacional na Administração Pública. Somado a isso, um modelo de gestão ideal deve ser pensado sob diversos ângulos, com finalidade de ser uma via adequada para driblar a morosidade nas atividades jurisdicionais.

Destaca a gestão pública no Judiciário como desafiadora quando se trata da estrutura e funcionamento. Os entes federados possuem autonomia, através dos aspectos de autogoverno, autolegislação, auto-organização e autoadministração, possuem por meio de constituições e leis-orgânicas funções executivas, legislativas e judiciárias. Dificultando assim, uma gestão pública uniforme do Judiciário brasileiro, refletindo sob o princípio de independência e harmonia.

O artigo 99 da Constituição Federal (BRASIL, 1988) estabelece ao Judiciário mecanismos de atuação autônoma administrativa e financeira. O Judiciário como instituição é dividido em órgãos autônomos, vinculados a União, e os outros vinculados aos Estados-Membros. Por conseguinte, cada um desses órgãos do Judiciário usufrui de autonomia administrativa na aplicação de recursos financeiros em benefício dos seus objetivos, sejam eles, organizacionais, humanos, materiais, financeiros, informação e tecnologia. A aplicação dos recursos organizacionais na gestão do Judiciário se torna desafiadora para os administradores perante sua execução de modo eficaz e eficiente.

O segundo capítulo do artigo, o autor enfatiza com eficácia alguns apontamentos causadores da morosidade na atividade jurisdicional. Segundo Santos (2006, p.6) “O sistema de justiça não estava aparelhado para lidar com o volume e a complexidade da procura pela atuação jurisdicional, decorrente da transformação social e econômica que ocorreu de forma acelerada”. Aspectos como a grande variedade de procedimentos judiciais e a conseqüente resistência à inovação, dificultam a aplicação de práticas gerenciais tendente a promover um desempenho satisfatório.

É evidente a morosidade na atividade jurisdicional, diante as deficiências entre a instauração de um procedimento judicial até a resolução final do conflito motivador da busca pela atividade jurisdicional. Paralelo a isso, Daniel ressalta a insatisfação percebida dos profissionais que atuam na área jurídica, bem como aqueles que necessitam da atuação do órgão judicial.

O autor destaca que no Brasil o reconhecimento da morosidade como problema provocou a ratificação do Tratado de San José da Costa Rica, por meio do Decreto n.678 (BRASIL, 1992), e a inserção na Constituição Federal (BRASIL, 1988), na pauta de direitos fundamentais, por intermédio da Emenda Constitucional nº 45/2004, à premissa da razoável duração do procedimento judicial. Assumindo assim o compromisso de desenvolver as atividades jurisdicionais com a maior celeridade.

Ademais, conforme índice do Conselho Nacional de Justiça mencionado no artigo, frente da aquiescência do problema a ser resolvido, apresenta-se como parte da causa a incapacidade do Judiciário em dar prosseguimento aos procedimentos organizacionais instaurados perante os órgãos jurisdicionais. Não sendo considerado como causa apenas a quantidade crescente de procedimentos abertos, mas também a superação da visão tradicional da prestação jurisdicional de modo que se possa programar e implementar um plano de trabalho, construído de modo conjunto com metas e prazos bem definidos.

Tucci (1997, p.98-110) Defende como causas os fatores institucionais, os fatores de ordem técnica e os fatores derivados da insuficiência de material. O primeiro fator se relaciona com a organização do Judiciário, o segundo relacionado a técnica processual e ao preparo dos juízes e servidores, e o terceiro em relação aos recursos materiais, financeiros, humanos e tecnológicos a disposição da gestão administrativa.

O texto enfatiza que a técnica processual pode acarretar em morosidade, mas sua influência é mínima diante aos fatores de ordem institucional e de ordem de gestão administrativa. Fatores como a deficiência de controle dos procedimentos por falta de cumprimento dos prazos, e da ausência de controle do Judiciário por meio da escassez de juízes, são meios que acarretam na morosidade na atividade jurisdicional.

O terceiro capítulo do artigo, o autor evidencia o conceito de eficiência na administração. Conceptualizar eficiência como a utilização correta dos recursos disponíveis, de modo a atingir metas organizacionais, com a medida de saber se as atividades foram bem feitas e se necessariamente deveriam ser feitas. Obtendo bons resultados e sucesso em cumprir tais metas.

A princípio, sob a óptica do autor, os administradores do Judiciário precisam otimizar a utilização de recursos humanos, materiais e financeiros, para melhores resultados, visando produtividade, economicidade, continuidade e desburocratização dos serviços prestados. Classificando assim a eficiência administrativa para aplicação na atuação do Estado no bojo das atividades administrativas, e a eficiência processual aplicada aos procedimentos judiciais no âmbito do Direito Processual.

O artigo traz que a eficiência administrativa possui o ímpeto em maximizar os resultados de toda e qualquer ação dos serviços públicos. Trazendo a ideia de celeridade e simplicidade, sem delongas e sem descumprimento de prazos, ou seja, outros meios que possam impedir que o processo cumpra sua finalidade. Realizando

assim para o Judiciário um cumprimento de dever, enquanto para o indivíduo um direito fundamental.

A análise realizada pelo autor é possível captar a importância dos Administradores em perfazer objetivos de organização de modo eficaz e eficiente. O afastamento da morosidade na atividade jurisdicional não se decidirá por alteração na legislação processual, no tempo em que as causas são identificadas como fatores institucionais, fatores de ordem técnica e fatores derivados de insuficiência de material.

Em análise com países desenvolvidos, para alcançar resultados satisfatórios, uma situação que Rocha menciona, seria a possibilidade da eficiência ser aplicada através de recursos tecnológicos, virtualizando os autos do processo judicial. Com a implantação dessa sugestão, haverá diminuição progressiva de servidores, conservando recursos financeiros para efetivação de mais magistrados, o que no Brasil atualmente é uma escassez.

O artigo menciona um desafio existente ao Judiciário na forma como se adota a utilização dos recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos, mantendo seus administradores preparados e atentos as facetas da economicidade, produtividade, qualidade, presteza e a mais importante à continuidade na prestação dos serviços sem burocratização. Certamente tornando-se um Judiciário estruturado para o exercício das funções de organização, planejamento, liderança e controle.

Países desenvolvidos que tencionaram superar a crise do sistema de justiça moroso investiram em reformas estruturais com criações de órgãos e cargos de gestões em diversos níveis de administração, com finalidade primordial de fornecerem serviços de qualidade aos cidadãos. O que traz ao nosso País estímulo para melhorias da gestão e dos atos administrativos do Judiciário, com a missão e visão de eficiência e eficácia.

Por meio da Emenda Constitucional nº 45/2004 e o artigo 103-B da Constituição Federal (BRASIL, 1988), o Conselho Nacional de Justiça, foi criado como agente público especializado em administração pública, com composição e atribuições de supervisionar a administração superior do Judiciário e suas atividades fim, por meio do controle da atuação administrativa e financeira. Podendo assim, assumir o papel de administração na atuação dos tribunais e do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes.

Conforme Daniel aduz com competente pensamento sustentável, o Conselho Nacional de Justiça atua no nível institucional, sendo responsável em longo prazo por estabelecer planos estratégicos no intuito de alcançar bons resultados do Judiciário, solucionando problemas na atividade jurisdicional, com a aplicação do princípio da eficiência na prática de ações e campanhas. É evidente que todo o esforço do Conselho Nacional de Justiça deve ser direcionado a todos os tribunais que compõem o Judiciário no Brasil. De modo que o empenho do nível institucional na alocação dos recursos transforme em resultados positivos. Assim, os níveis intermediários e operacionais poderão executar as decisões tomadas em planos e programas alinhados com o propósito da organização, podendo assim solucionar os problemas em razoável prazo.

Trilhando na aplicação do princípio da eficiência, Rocha aponta um direito existente na razoável duração do processo, sob o viés da otimização dos recursos disponibilizados, o direcionamento da visão do Judiciário em identificar a má gestão desses recursos e sua realocação nos meios, métodos e procedimentos vinculados às atividades judiciárias.

Nas considerações finais o autor cita o Judiciário como uma organização estruturada pelo direito, onde precisa ser administrado para o alcance dos seus objetivos de modo eficaz e eficiente, por meio de ações de planejamento, organização, liderança e controle dos recursos disponíveis da instituição. Considerando as técnicas da Administração Pública e Privada, como exemplo os níveis institucionais, intermediários e operacionais, trazendo uma gestão estratégica.

Daniel destaca a autonomia dos tribunais, na necessidade daqueles que possuem elo com a União e aqueles que possuem vínculo com os Estados-Membros, em suceder por uma gestão habilidosa. Não havendo hierarquia e constituindo uma relação de participação e contribuição.

O artigo nos traz as atividades do judiciário classificadas em atividades meio e fim, ficando o Magistrado como especialista no exercício do direito. De modo que cada um atue de acordo com seu nível de estruturação e atribuição. Assim o judiciário irá contar com a atuação de diversos agentes com formação especializada em administração ou administração pública para direção técnica da gestão.

Salienta ainda o desafio do Judiciário em garantir acesso à justiça para a população brasileira por meio dos recursos organizacionais disponíveis. No momento em que a solução da morosidade na atividade jurisdicional depende da correta prática organizacional dos gestores do judiciário. Uma gestão eficiente nada mais é que otimizar a utilização dos recursos organizacionais no âmbito da economicidade, produtividade, qualidade e presteza, assim fazendo para reduzir a complexidade e melhorar a prestação jurisdicional.

O autor com muita eficácia, enfatiza que o Conselho Nacional de Justiça possui importante papel na administração organizacional do Judiciário, por meio de atuação necessária para uma eficiente gestão e contribuição na aplicação da eficiência administrativa como dissolução dos obstáculos encontrados na atividade jurisdicional e garantindo o direito fundamental da razoável duração do processo.

## Referências

BRASIL. **Constituição Federal**. Brasília: Centro Gráfico do Senado Federal, 1988. Disponível em: <[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 19 nov. 2022.

BRASIL. **Decreto n.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. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d0678.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d0678.htm)>. Acesso em: 21 de nov. de 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**, 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010, p.5.

GONÇALVES, Jonas Rodrigo. Como elaborar uma resenha de um artigo acadêmico ou científico. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**. Vol. 3, n. 7, p. 95–107, 2020. DOI: 10.5281/zenodo.3969652. Disponível em: <<http://revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/41>>. Acesso em: 3 ago. 2021.

GONÇALVES, Jonas Rodrigo. Como escrever um artigo de revisão de literatura. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**. Vol. 2, n. 5, p. 29–55, 2019. DOI: 10.5281/zenodo.4319105. Disponível em: <<http://revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/122>>. Acesso em: 13 ago. 2021.

GONÇALVES, Jonas Rodrigo. Como fazer um projeto de pesquisa de um artigo de revisão de literatura. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**. Vol. 2, n. 5, p. 01–28, 2019. DOI: 10.5281/zenodo.4319102. Disponível em: <<http://revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/121>>. Acesso em: 13 ago. 2021.

GONÇALVES, Jonas Rodrigo. Escolha do tema de trabalho de curso na graduação em Direito. **Revista Coleta Científica**. Vol. 5, n. 9, p. 88–118, 2021. DOI: 10.5281/zenodo.5150811. Disponível em: <<http://portalcoleta.com.br/index.php/rcc/article/view/58>>. Acesso em: 13 ago. 2021.

ROCHA, Daniel de Almeida. A eficiência na gestão do Judiciário como hipótese de superação do problema da morosidade na atividade jurisdicional. **Revista Processus de Estudo de Gestão, Jurídicos e Financeiros**. Vol. VI, edição n. 23, jul.-set., 2015. Disponível em: <<https://periodicos.processus.com.br/index.php/egjf/article/view/126>>. Acesso em: 20 set. 2022.

SANTOS, Boaventura de Souza et al. **Como gerir tribunais: Análise comparada de modelos de organizações de gestão de justiça**. Coimbra: OPJ/Universidade de Coimbra, 2006, p.3.

TUCCI, José Rogério Cruz. **Tempo e Processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual (civil e penal)**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997, p.98-110.