



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE RORAIMA  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO  
MESTRADO PROFISSIONAL EM SEGURANÇA PÚBLICA,  
DIREITOS HUMANOS E CIDADANIA**

**LINHA DE PESQUISA: DEFESA SOCIAL, GESTÃO PÚBLICA E  
SUSTENTABILIDADE**

**CERTIFICAÇÃO ISO 9001 NA VARA DE ENTORPECENTES E  
ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO  
DE RORAIMA**

**DANIELA SCHIRATO COLLESI MINHOLI**

Dissertação/Produto Final

BOA VISTA/RR  
2023

**DANIELA SCHIRATO COLLESINI MINHOLI**

**CERTIFICAÇÃO ISO 9001 NA VARA DE ENTORPECENTES E  
ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO  
DE RORAIMA**

BOA VISTA/RR  
2023

**TERMO DE CIÊNCIA E AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DE TCC, TESES E DISSERTAÇÕES ELETRÔNICAS NO SITE DA UERR**

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Estadual de Roraima – UERR a disponibilizar gratuitamente através do site institucional <https://www.uerr.edu.br/multiteca/>, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei nº 9610/98, 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.

**1. Identificação do material bibliográfico:**

( ) Trabalho de Conclusão de Curso (x) Dissertação ( ) Tese

**2. Identificação do TCC, Dissertação ou Tese**

**Autor:** Daniela Schirato Collesi Minholi

**E-mail:** [schiratocollesiminholi@hotmail.com](mailto:schiratocollesiminholi@hotmail.com)

**Agência de Fomento:** Não se aplica.

**Título:** Certificação ISO 9001 na vara de entorpecentes e organizações criminosas do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima

**Palavras-Chave:** Certificação ISO 9001. Vara de Entorpecentes e Organização Criminosa. Tribunal de Justiça de Roraima

**Palavras-Chave em outra língua:** ISO 9001 Certification. Narcotics Court and Criminal Organization. Court of Justice of Roraima.

**Área de Concentração:** Segurança Pública, Direitos Humanos e Cidadania

**Grau:** Mestrado

**Programa de Pós-Graduação:** Mestrado Profissional em Segurança Pública, Direitos Humanos e Cidadania - MPSPDHC

**Orientador(a):** Prof. Dr. Rildo Dias da Silveira.

**E-mail:**

**Co-orientador(a):**

**E-mail:**

**Membro da Banca:** Erick Cavalcante Linhares

**Membro da Banca:** Fernando César Costa Xavier

**Membro da Banca:** Edson Damas da Silveira

**Data de Defesa:** 13/10/2023 **Instituição de Defesa:** UERR.

**DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA**

**O referido autor:** 1. Declara que o documento entregue é seu trabalho original, e que detém o direito de conceder os direitos contidos nesta licença. Declara também que a entrega do documento não infringe, tanto quanto lhe é possível saber, os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade; 2. Se o documento entregue contém material do qual não detém os direitos de autor, declara que obteve autorização do detentor dos direitos de autor para conceder à Universidade Estadual de Roraima os direitos requeridos por esta licença, e que esse material cujos direitos são de terceiros está claramente identificado e reconhecido no texto ou conteúdo do documento entregue.

**Informações de acesso ao documento:**

Liberação para disponibilização: (x) Total ( ) Parcial

Em caso de disponibilização parcial, assinale as permissões: ( ) Capítulos. Especifique. ( ) Outras restrições. Especifique. \_\_\_\_\_

Havendo concordância com a disponibilização eletrônica, torna-se imprescindível o envio do(s) arquivo(s) em formato digital PDF e DOC ou DOCX da dissertação, TCC ou tese.

Assinatura do(a) autor(a): \_\_\_\_\_



Documento assinado digitalmente  
**DANIELA SCHIRATO COLLESI MINHOLI**  
Data: 20/10/2023 11:58:19-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

\_\_\_\_\_ Data: 20/10/2023

**DANIELA SCHIRATO COLLESI MINHOLI**

**CERTIFICAÇÃO ISO 9001 NA VARA DE ENTORPECENTES E  
ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO  
DE RORAIMA**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Segurança Pública, Direitos Humanos e Cidadania pela Universidade Estadual de Roraima.**

**BOA VISTA/RR  
2023**



**DANIELA SCHIRATO COLLESI MINHOLI**

**CERTIFICAÇÃO ISO 9001 NA VARA DE ENTORPECENTES E ORGANIZAÇÕES  
CRIMINOSAS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RORAIMA**

**Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Segurança Pública Direitos Humanos e Cidadania a Universidade Estadual de Roraima, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Segurança Pública Direitos Humanos e Cidadania.**

**Dissertação de Mestrado defendida e aprovada em 13/10/2023, perante a Banca Examinadora, constituída pelos seguintes membros:**

Prof. Dr. Professor Rildo Dias da Silva (Presidente da Banca)

Universidade Estadual de Roraima – UERR



Documento assinado digitalmente  
RILDO DIAS DA SILVA  
Data: 17/10/2023 08:29:42-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.(a) Dr.(a) Erick Cavalcante Linhares Lima (Membro titular)

Universidade Estadual de Roraima – UERR



Documento assinado digitalmente  
ERICK CAVALCANTI LINHARES LIMA  
Data: 16/10/2023 19:14:40-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.(a) Dr.(a) Fernando César Costa Xavier (Membro titular)

Universidade Estadual de Roraima – UERR



Documento assinado digitalmente  
FERNANDO CESAR COSTA XAVIER  
Data: 16/10/2023 15:20:22-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.(a) Dr.(a) Edson Damas da Silveira (Membro titular)

Universidade Estadual de Roraima – UERR

EDSON  
DAMAS DA  
SILVEIRA

Assinado de forma  
digital por EDSON  
DAMAS DA SILVEIRA  
Dados: 2023.10.16  
23:00:48 -04'00'

**BOA VISTA/RR  
2023**

## RESUMO

A pesquisa descreve as rotinas de trabalho, o mapa de controle, os indicadores de qualidade, os riscos e oportunidades de melhorias da Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas com a implementação do ISO 9001, entre os períodos de 2020 a 2022. A escolha do tema para o estudo se deu como consequência da observação pessoal da pesquisadora e da relevância do estudo sobre a melhoria no serviço público. A ideia central foi dar o primeiro passo para que novos estudos e pesquisas passem a estudar a Gestão da Qualidade nos Tribunais de Justiça, da mesma forma que se faz com indústrias, comércios e outras organizações. Além de relatar a importância da certificação ISO 9001 para o alcance da qualidade na prestação dos serviços públicos de modo que importantes princípios constitucionais foram consagrados. A metodologia envolve análise comparativa e abordagem quali-quantitativa com delineamento exploratório e descritivo norteado pela estratégia de estudo de caso que visa a demonstrar os benefícios da norma NBR ISO 9001, na referida unidade judicial. Diante das características do objeto de estudo e dos objetivos específicos propostos, entende-se que a abordagem por estudo de caso foi a mais apropriada. A coleta de dados envolveu os procedimentos técnicos de consulta bibliográfica e também documental, originados dos sistemas do Tribunal de Justiça de Roraima e do Conselho Nacional de Justiça, além de diversos artigos científicos acerca do tema e de Legislação aplicada à matéria. A pesquisa foi participante, uma vez que houve interação entre a pesquisadora e o escopo da pesquisa. Por fim, os resultados demonstram que, com a implementação da ISO 9001 ocorreram expressivas mudanças na forma de se gerenciar, além de diversas melhoras nos indicadores.

**Palavras-chave:** Certificação ISO 9001. Vara de Entorpecentes e Organização Criminosa. Tribunal de Justiça de Roraima.

## ABSTRACT

The research describes the work routines, the control map, the quality indicators, the risks and opportunities for improvement of the Narcotics and Criminal Organizations Court with the implementation of ISO 9001, between the periods of 2020 to 2022. The choice of theme for the study took place as a consequence of the researcher's personal observation and the relevance of the study on the improvement of the public service. The central idea was to take the first step so that new studies and research begin to study Quality Management in the Courts of Justice, in the same way that it is done with industries, commerce and other organizations. In addition to reporting the importance of ISO 9001 certification for achieving quality in the provision of public services so that important constitutional principles were enshrined. The methodology involves comparative analysis and a qualitative and quantitative approach with an exploratory and descriptive design guided by the case study strategy that aims to demonstrate the benefits of the NBR ISO 9001 standard, in the aforementioned judicial unit. Given the characteristics of the object of study and the proposed specific objectives, it is understood that the case study approach was the most appropriate. Data collection involved the technical procedures of bibliographic and documentary consultation, originating from the systems of the Court of Justice of Roraima and the National Council of Justice, in addition to several scientific articles on the subject and Legislation applied to the matter. The research was participatory, since there was interaction between the researcher and the scope of the research. Finally, the results show that, with the implementation of ISO 9001, there were significant changes in the way of managing, in addition to several improvements in the indicators.

**Keywords:** ISO 9001 Certification. Narcotics Court and Criminal Organization. Court of Justice of Roraima.



## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABNT NBR	Associação Brasileira de Normas Técnicas
BB	Banco do Brasil
BI	Business Intelligence
BSI	British Standards Institution
CERTIFIC	Sistema de Gerenciamento de Certificados
CGRE	Coordenação Geral de Acreditação
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
DENAC	Departamento de Narcóticos
FUNAD	Fundo Nacional Antidrogas
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
ISO	Organização Internacional de Normalização
PDCA	Plan-Do-Check-Act
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
Senad	Secretaria Nacional de Políticas sobre Drogas
SISCONDJ	Sistema de Controle de Depósitos Judiciais
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
TCMSP	Tribunal de Contas do Município de São Paulo
TJMS	Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul
TJRR	Tribunal de Justiça do Estado de Roraima

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b> - Série de normas da ISO 9000.....	15
<b>Figura 2</b> - Ciclo PDCA.....	24
<b>Figura 3</b> - Mapa de controle.....	28
<b>Figura 4</b> - Indicadores de desempenho.....	30
<b>Figura 5</b> - Planos de ações/projetos.....	31
<b>Figura 6</b> - Controle de mudança.....	31
<b>Figura 7</b> - Planos de comunicação.....	36
<b>Figura 8</b> - Controle de mudança.....	37
<b>Figura 9</b> - Análise Swot.....	38
<b>Figura 10</b> - Matriz de riscos.....	40
<b>Figura 11</b> - Oportunidade de melhoria.....	43

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Evolução de acervo (quantidade de processos na unidade).....	47
<b>Gráfico 2</b> - Evolução de distribuição.....	48
<b>Gráfico 3</b> - Tempo médio de tramitação.....	49

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2 DEFINIÇÃO DA NORMA ISO 9001:2015.....</b>	<b>13</b>
<b>3 IMPLIMENTAÇÃO DA ISO 9001 NA VARA DE ENTORPECENTES E ORGANIZAÇÃO CRIMINOSA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RORAIMA NO PERÍODO DE 2020 A 2022 .....</b>	<b>19</b>
<b>4 METODOLOGIA.....</b>	<b>49</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXO 1 – MANUAL DE GESTÃO DE GABINETE DA VARA DE ENTORPECENTES</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO 2 – MANUAL DE GESTÃO DA SECRETARIA DA VARA DE ENTORPECENTES E ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS .....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXO 3 – ATA DE REUNIÃO DE MONITORAMENTO DE METAS DO MACROPROCESSO GESTÃO JUDICIAL – VARA DE ENTORPECENTES.....</b>	<b>80</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Esta dissertação discute a importância da certificação ISO: 9001:2015 para o alcance da qualidade na prestação dos serviços públicos no âmbito do Poder Judiciário de Roraima, especificamente na Vara de Entorpecentes, com a consequente garantia do princípio da eficiência, do acesso à justiça e da razoável duração do processo. O objetivo do estudo foi descrever as mudanças na rotina de trabalho na Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas com a implementação das normas ISO 9001, no período de 2020 a 2022, além de dar o primeiro passo para que as pesquisas passem a estudar a Gestão da Qualidade nos Tribunais, assim como é realizado em indústrias, comércios e outras organizações.

Cabe ressaltar que em sua natureza a Administração Pública possui a incumbência de defesa, conservação e aprimoramento dos bens, serviços e interesses da coletividade. Por este motivo possui especificidades em sua atuação que a diferencia das organizações privadas, costumeiramente imersas em ambientes competitivos, e cuja orientação se pauta pela lucratividade e busca de oportunidades de mercado. Embora a Administração Pública não tenha os mesmos objetivos que o setor privado, ou seja, não visa o lucro, a Norma ISO 9001 é uma ferramenta de gestão modernizadora para a Administração Pública e compatível com a legislação vigente e com os princípios norteadores de sua atuação.

Neste sentido, a gestão de qualidade aplicada na Administração Pública tem por objetivo buscar a melhoria dos serviços, oferecendo-lhe ferramentas e conhecimento para melhor aplicabilidade das funções desempenhadas, buscando sempre a melhoria contínua. Em se tratando de Poder Judiciário que se apresenta como principal garantidor dos direitos humanos e tem por finalidade a transformação social, ou seja, visa a construção de uma sociedade justa, livre, solidária, a demora na prestação jurisdicional configura violação ao direito fundamental de acesso à justiça, traduzindo-se na sua denegação. Nesse panorama, o juiz deve encontrar alternativas para que o processo tramite em tempo razoável, sem dilações indevidas, utilizando-se dos meios necessários.

Um dos objetivos do Estado consiste em prestar a tutela jurisdicional de forma tempestiva, o que significa que o cidadão tem o direito não só de buscar essa tutela, mas de tê-la efetivamente. Para isso, o constituinte incluiu no rol dos direitos constitucionais fundamentais (art. 5º, inciso LXXVIII), através da Emenda Constitucional nº 45, o princípio da razoável duração do processo. A inclusão dessa garantia tornou urgente o

estabelecimento de padrões de eficiência nas atividades do Judiciário, com a implantação de boas práticas de gestão, com vista à efetivação desse e de outros direitos fundamentais. Nesse sentido, a implantação de sistemas de gestão da qualidade propicia a identificação de oportunidades de melhoria e de falhas nos serviços prestados aos jurisdicionados.

Atualmente, tem-se estabelecido um comparativo do número de organizações que possuem a certificação ISO 9001. Verifica-se que o setor privado é responsável pela grande maioria das certificações conquistadas. Segundo dados obtidos na página eletrônica do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO), no ano de 2019, existiam em média 7.306 certificações ABNT NBR ISO 9001:2015 válidas, considerando empresas nacionais e estrangeiras. Em contrapartida, existiam apenas 11 órgãos públicos de Administração direta classificados no sítio do INMETRO (2019) - categoria "Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória - com certificação válida.

A gestão da qualidade no serviço público se traduz, necessariamente, na busca de uma maior eficiência na prestação dos serviços, com vistas à efetiva satisfação do cidadão. Para além dos ganhos internos à organização, a ótica social de se ter uma gestão pública capaz de gerir seus processos com maior eficiência é vital. Outrossim, as orientações da ISO 9001 possuem foco no cliente, ou seja, orientação às expectativas e necessidades dos cidadãos, o que compõe uma parte essencial do motivo de existência das organizações públicas que é servir aos interesses da coletividade.

No Brasil, existem alguns casos de sucesso de órgãos públicos certificados pela ISO 9001, como por exemplo o Tribunal de Contas do Município de São Paulo (TCMSP), que foi o primeiro órgão público a obter a certificação ISO 9001, em 1996, concedida pela British Standards Institution (BSI). A cidade de Gramado (RS) foi a primeira Prefeitura do Brasil a conquistar a certificação, em 2008. A Delegacia Seccional de Política de Avaré (SP) também conquistou a certificação ISO 9001. No âmbito de tribunais de justiça, o Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS) deu início em 2021 a uma consultoria para obter a certificação ISO 9001. O Tribunal de Mato Grosso, o Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, o Tribunal de Justiça e Roraima, o Tribunal de Justiça do Distrito Federal são alguns dos exemplos de Tribunais que são certificados pela ISO 9001.

Diante do exposto, a pesquisa evidenciou a importância da certificação ISO 9001 como ferramenta para buscar a melhoria contínua na prestação jurisdicional, bem como cumprir com o princípio da eficiência e da razoável duração do processo previstos na

Constituição Federal, na Vara de Entorpecentes e Organização Criminosa do Tribunal de Justiça de Roraima no período de 2020 a 2022. Além disso, a pesquisa foi descritiva e participante pois descreveu as rotinas de trabalho executadas, bem como os indicadores de melhorias alcançados com a implementação da ISO 9001 na referida unidade judicial, havendo, portanto, interação por parte da pesquisadora.

## 2 DEFINIÇÃO DA NORMA ISO 9001:2015

“A International Organization for Standardization é a responsável pelas normas ISO em todo o mundo” (CORREIA; MELO; MEDEIROS, 2006; GALBINSKI, 2008, *apud* MAEKAWA et al., 2013, p.764).. Essa organização internacional tem sede em Genebra e foi fundada no ano de 1946, com o objetivo de desenvolver normas técnicas para aplicação mundial. Possui grande representatividade quanto ao estabelecimento de padrões internacionais para a gestão.

A norma ISO 9001 trata de um padrão certificável de qualidade que foca principalmente na obtenção de processos eficazes e clientes satisfeitos. Este padrão é aplicável, pelo menos em tese, a todas as organizações, independente do tipo, tamanho ou produto/serviço oferecido e pode ser considerado um elemento básico e introdutório para estabelecer processos estruturados e organizados, tornando-se a base fundamental para o avanço da qualidade e, conseqüentemente, da gestão empresarial (DOUGLAS; COLEMAN; ODDY, 2003, *apud* MAEKAWA et al., 2013, p.764).

Ainda sobre este ponto, Nascimento (2015, p.16) diz:

A sigla para International Organization for Standardization deveria ser IOS e não ISO (conforme site oficial <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>), no entanto, como em cada país de línguas diferentes existiria uma sigla diferente, os fundadores decidiram escolher uma só sigla para todos os países: ISO. Esta foi a sigla escolhida porque em grego isos significa "igual", o que se enquadra com o propósito da organização em questão.

De acordo com Garcia e Oliveira (2009), a ISO é:

A ISO (International Standards Organization) é uma federação mundial, fundada em Genebra, na Suíça, para promover o desenvolvimento de normas internacionais na indústria, comércio e serviços. Ela é constituída por órgãos membros de mais de 110 países. A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) é a distribuidora das normas no país.

De acordo com Nascimento (2015, p.17), a ISO tem como principal objetivo “aprovar normas internacionais em todos os campos técnicos, como normas técnicas, classificações de países, normas de procedimentos e processos, com o intuito de manter a qualidade permanente”. Dessa forma, a ISO, organização internacional, independente, não governamental, sem fins lucrativos, foi a responsável pela elaboração de uma norma que unificasse os diversos requisitos dos diferentes mercados em um único documento (INMETRO, 2019).

Para Marin (2012, p.2, *apud* NASCIMENTO, 2015, p.16-17), os critérios da ISO são:

Os critérios estabelecidos pela ISO são denominados “requisitos” e estão



baseados em princípios gerenciais mais amplos, como “foco no cliente”, “liderança”, “abordagem de processo” e “melhoria contínua”. Os requisitos determinam que a organização deve estabelecer sua política e objetivos da qualidade, sendo esses últimos necessariamente mensuráveis. A organização deve ainda estabelecer um conjunto de procedimentos documentados que regulamentarão a condução das atividades que impactam a qualidade do produto ou serviço prestados, bem como as próprias atividades de gestão.

Primeiramente é importante entender que existem várias normas ISO, sendo que cada uma delas estabelece um objetivo específico. Vou me ater às normas de gestão ISO 9001, porém, é importante trazer noções das demais normas. A ISO 9000 se divide em 3 normas: ISO 9001, ISO 9004 e ISO 9011. Essas normas formam o conjunto de requisitos mínimos de garantia da qualidade por meio de uma aplicação que é abrangente a várias categorias de produto.

As normas ISO 9000 são um grupo de normas técnicas que determinam um modelo de gestão para as organizações em geral. Estas normas estabelecem requisitos que auxiliam na melhoria da gestão dos processos internos, na maior capacitação de todos os colaboradores, no monitoramento do ambiente de trabalho, na verificação da satisfação dos clientes, colaboradores e fornecedores, em um processo contínuo de melhoria de um sistema de gestão da qualidade (NASCIMENTO, 2015, p.17).

A série de normas ISO 9000 é uma normatização baseada em padrões dirigida a gestão e a garantia da qualidade. A norma ISO 9001 é denominada “Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos”, esta norma trata de consolidar práticas estruturantes de um sistema de gestão que tenha como fundamento a qualidade, entendida conforme parâmetros de satisfação do cliente e observância as especificações deste, alcançando e aperfeiçoando um ciclo de melhoria contínua (KOHL e OLIVEIRA, 2012).

ABNT NBR ISO 9000:2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aborda conceitos básicos e vocabulário que são usados em todas as normas da série;</li> </ul>
ABNT NBR ISO 9001:2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>Define os requisitos para os sistemas de gestão da qualidade;</li> </ul>
ABNT NBR ISO 9004:2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fornece diretrizes para tornar um sistema de gestão da qualidade mais eficaz e mais eficiente;</li> </ul>
ABNT NBR ISO 19011:2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>Traz diretrizes para a realização de auditorias internas e externas de sistemas de gestão da qualidade e também para sistemas de gestão ambiental.</li> </ul>

**Figura 1** – Série de normas da ISO 9000

Fonte: Adaptado de ABNT NBR ISO 9000:2005

Para fins de compreensão da nomenclatura ABNT NBR ISO 9001:2015, têm-se o seguinte entendimento: 1) sua validade é circunscrita ao território brasileiro (NBR); 2) a norma foi escrita pela ISO; 3) possui o código 9001; e 4) fora publicada no ano de 2015 (CYRNE JÚNIOR, 2015). É importante ressaltar que a norma ISO 9001 passou por 4 revisões, a saber: 1994, 2000, 2008 e 2015.

A padronização de Gestão da Qualidade ISO 9001:2015 é a mais atual, e atualmente é aplicada em mais de um milhão de companhias e organizações em mais de 170 países (ISO, 2018). No Brasil a certificação é regulamentada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Como as normas são editadas pela associação, em cópia leal ao documento internacional, adota-se o prefixo ABNT NBR antes da norma (CYRNE JÚNIOR, 2015).

A ISO 9001:2015 “estabelece atividades de gestão que são requisitos para certificação” (CARPINETTI; GEROLAMO, 2019, n.p.) e serve também de estrutura base para as organizações conhecerem como devem trabalhar em relação à qualidade, para demonstrar sua capacidade de fornecer produtos/serviços capazes de aumentar a satisfação do cliente e atender a requisitos regulatórios aplicáveis (COMISSÃO EUROPEIA, 2017).

A certificação de sistemas de gestão atesta a conformidade do sistema de gestão da organização em relação a requisitos normativos. Os sistemas clássicos são os de gestão da qualidade, certificados conforme os requisitos da ABNT NBR ISO 9001, e os de gestão ambiental, certificados conforme a ABNT NBR ISO 14001. Mas existem outros sistemas certificáveis, como os sistemas de segurança de alimentos (ABNT NBR ISO 22000), os sistemas de gestão da segurança da informação (ABNT NBR ISO/IEC 17021), os sistemas de gestão da responsabilidade social (ABNT NBR 16001), e os sistemas oriundos de iniciativas setoriais (INMETRO, 2019).

Têm-se como finalidade da certificação a avaliação da capacidade da organização atender os requisitos do cliente, os regulamentares e os da própria organização. Logo, “a norma promove a adoção de uma abordagem de processo para o desenvolvimento, implementação e melhoria da eficácia de um sistema de gestão da qualidade [...]” (ABNT, 2000. p. 2). A certificação é quando um organismo de certificação acreditado atesta que determinado produto, processo, sistema ou pessoa demonstra que atende a requisitos especificados, normalmente normativos. No Brasil, o organismo acreditador oficial é a Coordenação Geral de Acreditação (CGCRE) do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO).

Assim, quando é certificada pela ISO 9001, a organização demonstra a utilização

de normas técnicas que traduzem a comunicação dos parâmetros de qualidade estabelecidos por diferentes países do mundo. O fato de existir um sistema de gestão da qualidade, implantado com base em uma norma internacional, possibilita maior confiança de que atenderá aos requisitos de qualidade estabelecidos pela Norma ISO 9001. Sendo assim, a norma ISO 9001 criou um procedimento de certificação voltado para o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), ou seja, a norma estabelece requisitos de gestão da qualidade com base em um modelo de sistema de gestão.

Ressalta-se que, no Brasil, a certificação na ISO 9001 não é obrigatória. Porém, é possível verificar que a ISO 9001 é fundamental no sentido de obter vários benefícios, tais como: aumento da satisfação dos clientes, melhora no desempenho operacional, análise e gerenciamento de riscos mais eficaz, redução de desperdício e retrabalho, melhora na comunicação interna e externa e economia de recursos financeiros. Atualmente, o setor privado é responsável pela grande maioria das certificações conquistadas. Segundo dados obtidos no sítio do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO), atualmente existem mais de 11.000 certificações ISO ABNT NBR 9001:2015 válidas.

A certificação consiste em um documento emitido por um organismo independente, que atesta o sistema de gestão da qualidade implantado na organização. As empresas de certificação ou organismos certificadores, como é mais usual, são entidades aprovadas pelo Instituto Nacional de Metrologia (INMETRO) para realizarem o processo de auditoria da ISO 9001. Elas são responsáveis por avaliar se os requisitos estão sendo cumpridos em conformidade com a norma. Caso a empresa seja devidamente aprovada, ela receberá o certificado.

O Sistema de Gerenciamento de Certificados (Certifiq) foi desenvolvido por iniciativa do Inmetro em parceria com os Comitês da Qualidade ABNT/CB-25 e ABNT/CB-38 e visa disponibilizar à sociedade em geral, de modo eficiente, transparente e centralizado, informações dos certificados emitidos no Brasil por organismos de certificação acreditados pelo Inmetro nos sistemas de gestão da qualidade (ISO 9001).

De acordo com Brasil (2020), o Certifiq tem como finalidade:

O sistema foi desenvolvido por iniciativa do Inmetro em parceria com os Comitês da Qualidade ABNT/CB-25 e ABNT/CB-38 e visa disponibilizar à sociedade em geral, de modo eficiente, transparente e centralizado, informações dos certificados emitidos no Brasil por organismos de certificação acreditados pelo Inmetro nos sistemas de gestão da qualidade (ISO 9001) e gestão ambiental (ISO 14001).

As organizações que obtêm a certificação ISO são sujeitas a uma série contínua de auditorias e, devem realizar a renovação do seu registro a cada dois anos. A certificação

consiste em um documento emitido por um organismo independente, no qual atesta o sistema de gestão da qualidade implantado na organização.

A intenção é buscar a melhoria contínua do trabalho a ser executado, devendo ainda, ser tratada como um objetivo a ser alcançado. Justamente por isso, há a exigência de uma postura de mudança de hábitos e atitudes das pessoas envolvidas no referido processo, sempre com a intenção de atingir a eficiência e a eficácia na prestação de serviços coletivos e individuais. Nas últimas décadas observa-se a tendência de organizações da administração pública brasileira implementarem e certificarem seus SGQ conforme a ISO 9001 (MARIN, 2012).

A primeira instituição da administração pública brasileira a certificar o seu sistema de gestão da qualidade na ABNT NBR ISO 9001 foi o Tribunal de Contas do Município de São Paulo (TCMSP), em 1996, na versão da norma de 1994. A motivação para a certificação foi a melhoria de seu desempenho interno e aumento da satisfação de seus clientes (TCMSP, 2006). O certificado ISO 9001 pode ser considerado como um aspecto inovador da gestão pública, conforme tratam Brandão e Bruno-Faria (2013, p. 228):

Do ponto de vista social, um setor público inovador que oferece produtos e serviços de boa qualidade (facilidade de uso, acesso, oportunidade) pode garantir uma relação mais eficaz com os cidadãos. Vigoda-Gadot e colaboradores (2008) afirmam que a eficiência do setor público de um país e uma prestação de serviços públicos de boa qualidade são vitais para alcançar operações mais transparentes, podendo resultar em maior satisfação dos usuários com os serviços oferecidos e em maior nível de confiança no setor público.

A satisfação da necessidade de seu cliente é o motivo da existência de qualquer organização, seja o oferecimento de um produto ou serviço. Assim, o foco no cliente é o princípio número um da gestão da qualidade. Buscar o atendimento pleno das necessidades do cliente e a superação de suas expectativas deve ser a principal estratégia da organização. A incompetência funcional, a falta de produtividade do agente público, o baixo rendimento funcional, a imperfeição na atuação, marcada por erros constantes, e o elevado custo da máquina administrativa, rotineiramente presentes na realidade nacional, precisam ser combatidos pelos órgãos de controle da Administração Pública e pela própria população, que tem o direito público subjetivo a uma Administração Pública eficiente.

De modo paradigmático e inovador, Marçal Justen Filho assevera que o Direito Administrativo na Constituição de 1988 “vincula-se à realização dos direitos fundamentais, definidos a partir da dignidade humana”. O princípio da eficiência visa a obtenção do melhor resultado possível com o menor dispêndio de recursos na execução de suas competências, além da prestação de serviços adequados à população, inclusive na

concretização dos direitos fundamentais e na promoção da dignidade humana. Enfim, cidadania, dignidade humana e o princípio da eficiência são categorias que permitem harmonização.

### **3 IMPLEMENTAÇÃO DA ISO 9001 NA VARA DE ENTORPECENTES E ORGANIZAÇÃO CRIMINOSA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RORAIMA NO PERÍODO DE 2020 A 2022**

Na busca pelo aprimoramento da prestação jurisdicional, o Tribunal de Justiça do Estado de Roraima tem implementado diversos mecanismos que auxiliam na gestão do Poder Judiciário Estadual. Alinhada à missão institucional, a administração do TJRR ao longo dos anos têm se aperfeiçoado e utilizado diversas ferramentas de gestão com foco em resultados efetivos para a prestação jurisdicional e no atingimento das metas institucionais, bem como, das metas propostas pelo Conselho Nacional de Justiça. Com este objetivo, definiu-se como prioridade para a Gestão 2019-2021 a institucionalização da Política de Gestão da Qualidade do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima, sendo nesse momento estabelecido pelo presidente do Tribunal de Justiça juntamente com a Secretaria de Gestão Estratégia quais unidades seriam objeto de implementação da NBR ISO 9001:2015. Dentre as selecionadas está a Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas da Comarca de Boa Vista, objeto do presente estudo.

Para alcançar os objetivos e metas, a administração desenvolve estratégias e táticas, que são planos de ação que partem de uma análise do meio em que estão inseridas, onde se faz o levantamento dos riscos e oportunidades, observando-se os pontos fortes e fracos para aproveitamento das oportunidades ou proteção quanto às ameaças detectadas. Para determinar essas estratégias e táticas, o administrador deve seguir certas normas. Essas normas ou parâmetros que direcionam o sentido das estratégias e táticas são as políticas da organização.

Até que uma empresa ou qualquer outro tipo de organização se torne apta a receber a certificação ISO 9001 é preciso que sejam cumpridas algumas etapas. Esse processo tende a levar alguns meses, podendo levar até um ano para ser finalizado. Todavia, é importante que cada etapa seja realizada com total atenção aos detalhes, respeitando os critérios e necessidades apontadas durante o processo. A etapa de preparação serve para que a instituição defina as metas, os objetivos e planeje como a aplicação da ISO 9001 será realizada. Essa primeira etapa é fundamental, pois é partir dela que será consolidada a base do processo de certificação. No caso do TJRR, a etapa de preparação ocorreu com o auxílio de consultor devidamente contratado, ocasião em que foram escritos diversos documentos solicitados, tais como: Política de Qualidade; Fluxos de trabalho; Escopo do Sistema de Gestão da Qualidade; Fluxograma da instituição; Objetivos; Instruções de trabalho, Formulários, além dos Manuais de Rotinas, Mapa de Controle e Matriz de Risco da Vara de Entorpecentes e Organização Criminosa.

Após as etapas iniciais de preparação e documentação, é chegado o momento de implementar o Sistema de Gestão da Qualidade. Nesta fase, o modo de trabalho deverá seguir os procedimentos definidos com base na ISO 9001. Após a etapa de implementação, é desejável que seja realizada uma auditoria interna. Esse procedimento verificará possíveis erros nos processos, identificando falhas e determinando quais mudanças são necessárias para correção. Vale lembrar que essa não é uma avaliação oficial. Portanto, caso haja alguma inconformidade não significa que todas as etapas até aqui deram errado. Na verdade, serve justamente para que os problemas possam ser detectados antes da auditoria de certificação.

Enfim, é chegado o momento da auditoria de certificação com o intuito de se obter a ISO 9001. Nessa etapa, um auditor independente fará uma visita à instituição para uma auditoria local. Essa parte do processo inclui a avaliação da documentação elaborada para os requisitos da ISO 9001 e deve contar com a presença das pessoas envolvidas. Dentre todas as etapas, essa é a mais importante, pois conclui o processo de implementação e torna a instituição oficialmente certificada. Nesse caso, o trabalho de auditoria deve ser feito por uma agência certificadora externa credenciada.

Foi pensando nisso que o Tribunal de justiça iniciou sua estruturação para a certificação ISO 9001. Com a finalidade de buscar melhoria contínua, estabeleceu a Política de Gestão da Qualidade pela portaria n. 265 de 2020, além disso instituiu o Comitê de Gestão para implementação do Sistema de Gestão da Qualidade baseado na NBR ISO 9001:2015, com o auxílio e direcionamento de uma consultoria especializada, nos termos da Portaria n.º 206, de 07 de maio de 2020. A Política da Qualidade que orienta o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) do Tribunal diz que: "o Poder Judiciário de Roraima entrega a prestação jurisdicional de modo célere e efetiva, com a promoção da melhoria contínua dos serviços e visando garantir a satisfação da sociedade". Tal política está alinhada ao Planejamento Estratégico Nacional do Conselho Nacional de Justiça, bem como ao Planejamento Estratégico Institucional.

O principal executivo, presidente, gerente-geral ou um comitê deve definir a política e todo o pessoal deve conhecê-la e saber como podem contribuir para o seu cumprimento. A política é documentada, sendo objetivo principal desse quesito tornar a organização consciente da norma e dos valores da própria organização no que tange à qualidade. A política de qualidade é uma diretriz criada pelas organizações com o objetivo de assegurar um padrão de qualidade aos produtos e serviços oferecidos. Ela é utilizada como parâmetro na melhoria contínua dos processos e para a tomada de decisões.

Um sistema de gestão da qualidade eficaz deve se basear nos princípios e valores

da organização, fazendo com que a política da qualidade dê direcionamento aos objetivos planejados, ao controle e à melhoria de todas as atividades. A norma ISO 9001 estabelece que a alta direção deve se responsabilizar por definir, revisar e manter a política da qualidade, assegurando que seja apropriada ao contexto da organização.

Nesse contexto, o Tribunal de Justiça de Roraima também fixou os objetivos da qualidade a serem alcançados como desdobramentos da Política da Qualidade, quais sejam: garantir a satisfação dos usuários; buscar a celeridade dos serviços; obter a efetividade dos serviços; assegurar a racionalização do tempo dos processos e dos procedimentos; e assegurar a melhoria contínua do Sistema de Gestão de Qualidade. Um objetivo organizacional é uma meta para a qual a organização direciona seus esforços. Os objetivos fornecem o fundamento para o planejamento, a organização, a motivação e o controle. Sem objetivos e sem uma comunicação efetiva, a organização pode tomar uma direção inesperada.

Foi nesse momento de estruturação que, como juíza titular da unidade, fui convidada a implementar as normas da ISO 9001 na Vara de Entorpecente e Organizações Criminosas. Isto ocorreu no ano de 2020, ocasião na qual participei de cursos sobre as normas ISO 9001 e de diversas reuniões com o objetivo de definir e escrever diversos documentos, como por exemplo o mapa de controle da unidade, os riscos, as oportunidades de melhorias, os indicadores a serem alcançados, os manuais de rotina, dentre outros. Ao final de 2020 a Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas foi auditada, ocasião em que recebeu o Selo de Certificação ISO 9001:15.

A primeira grande missão de quem está no processo de implementação é entender o contexto de sua organização. A ISO 9001:2015 nos fornece o primeiro passo para garantir dois objetivos principais de um SGQ, que consiste em garantir a satisfação do cliente e comprovar a capacidade de prover produtos e serviços que atendam às necessidades dos clientes (usuários da justiça) e os requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis. A adoção de um sistema de gestão da qualidade é uma decisão estratégica para melhorar o desempenho global e prover uma base sólida de desenvolvimento sustentável. Para que as organizações possam auferir as benesses que um sistema de gestão da qualidade oferece, é imperativo que os requisitos da Norma ISO 9001 sejam implementados em sua essência, e não somente no papel.

Estratégia é uma palavra muito utilizada nas organizações. É ela quem norteará a direção que a organização irá tomar, ou seja, quais serão os passos que a organização deverá seguir para obter os resultados planejados. A implementação de estratégia é o processo de transformar planejamento em ação. Legitimando essa ideia, Ambrozewicz diz



que a estratégia é um modelo ou plano que, bem estruturado, permite analisar seus atributos e suas deficiências internas, assim como prever mudanças no ambiente e prever ações, buscando integrar as principais metas, políticas e atuações de uma organização de maneira coerente.

Os benefícios potenciais para uma organização por conta da implementação de um sistema de gestão da qualidade são: a capacidade de prover consistentemente produtos e serviços que atendam aos requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis; aumentar a satisfação do cliente; abordar riscos e oportunidades associados com seu contexto e objetivos, além da capacidade de demonstrar conformidade com requisitos especificados de sistemas de gestão da qualidade. Com isso, o Tribunal de Justiça de Roraima, como instituição, terá maior credibilidade perante a sociedade como um todo e honrará seu compromisso com a ética e o zelo na prestação da atividade jurisdicional, o que é, em verdade, seu real e último objetivo.

A norma ISO 9001 emprega a abordagem de processo, que incorpora o ciclo *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) e a mentalidade de risco. Para que as organizações consigam atender a todas as suas dimensões, elas necessitam identificar e gerenciar os processos interrelacionados e interativos. Isso se chama abordagem de processo pela norma ISO. O ciclo PDCA habilita uma organização a assegurar que seus processos tenham recursos suficientes e sejam gerenciados adequadamente, e que as oportunidades para melhoria sejam identificadas e as ações sejam tomadas. O conceito do ciclo PDCA é algo que está presente em todas as áreas, seja no meio profissional, seja no particular, e é usado continuamente, seja formal ou informalmente, consciente ou inconscientemente em tudo o que se faz.

O ciclo PDCA significa: *plan* (planejar): estabelecer os objetivos do sistema e seus processos e os recursos necessários para entregar resultados que atendam os clientes e as políticas da organização; *Do* (fazer): implementar o que foi planejado; *Check* (checar): monitorar e (onde aplicável) medir os processos e os produtos e serviços resultantes em relação as políticas, objetivos e requisitos, e reportar os resultados; *Act* (agir): executar ações para melhorar desempenho, conforme necessário.

Dentro de um contexto de um sistema de gestão da qualidade, o PDCA é um ciclo dinâmico que pode ser desdobrado dentro de cada processo da organização e para o sistema de processos em sua totalidade. Ele está intimamente associado com planejamento, implementação, controle e melhoria contínua dos processos de realização do produto e do sistema de gestão da qualidade. O ciclo PDCA é uma ferramenta essencial para guiar a execução de estratégias e ações. Muitas vezes, as empresas

pulam a etapa de planejamento e vão direto para a execução, o que torna as estratégias mais frágeis. Em outros casos, deixam de avaliar suas ações e perdem a oportunidade de melhorar seus resultados. Então, o PDCA lembra que existem quatro etapas essenciais para melhorar processos e solucionar problemas das empresas e instituições, em um ciclo contínuo de otimização. Sem uma delas, você pode se perder no caminho.



**Figura 2 – Ciclo PDCA**

Fonte: Matéria extraída de: <http://www.escoladnc.com.br> (2020).

Missão, visão e valores são fundamentais para a definição da identidade e direção de uma empresa, organização ou instituição. Cada um desses elementos tem um papel específico na construção da cultura organizacional e na orientação das decisões estratégicas. Segundo De Araújo, Garcia e Martines (2017), a missão é a definição do propósito da organização. Ela descreve a finalidade, ou seja, o motivo da existência de uma empresa ou órgão público. Nesse sentido o Tribunal de Justiça definiu como missão: “contribuir para a melhoria dos serviços judiciais ofertados à população de Roraima por meio de diagnósticos e proposições”. A missão é uma das primeiras etapas na construção da identidade e estratégia de uma empresa. Ela ajuda a definir o escopo da atuação da organização, o que ela faz e para quem, e qual é o seu papel na sociedade. Deve ser inspiradora e motivadora orientando as decisões diárias e ações da equipe.

Outra definição importante para o direcionamento estratégico é a visão que revela como a empresa quer ser vista em um futuro promissor, ou seja, representa um estado futuro para a organização, onde ela deseja chegar, o que quer alcançar. Diferente da missão, a visão é criada para um período de tempo pré-determinado, portanto a visão pode mudar ao longo do tempo, de acordo com o momento no qual a organização se encontra. Pensando nisso, o TJRR, estabeleceu a seguinte visão: “Ser reconhecida como canal efetivo de comunicação com o cidadão para a construção de um Poder Judiciário célere, efetivo, moderno e parceiro”. Visão é uma descrição clara e inspiradora do futuro

desejado por uma empresa, organização ou instituição.

Além da instituição da missão e da visão, o Tribunal de Justiça de Roraima levou em consideração os valores da organização. Segundo Tamayo e Borges (2001), citado por Miguel e Teixeira (2009, p.45), valores organizacionais são:

[...] princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a condutas ou metas organizacionais desejáveis, que orientam a vida da organização e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou ambos.

Os valores são os pilares da cultura organizacional. Eles servem para orientar atitudes, hábitos, comportamentos, políticas internas e decisões importantes dentro de uma empresa. Nesse sentido, o TJRR definiu como valores: credibilidade, ética, transparência, efetividade, qualidade, parceria, acessibilidade, celeridade, empatia, sustentabilidade e inovação<sup>1</sup>.

Outra questão importante para ser considerada é o escopo, ou seja, a organização deve determinar os limites e a aplicabilidade do sistema de gestão da qualidade para estabelecer o escopo. O escopo delimita a atuação do Sistema de Gestão de Qualidade na organização, especificando quais setores ou processos serão auditados. Nele declaramos os tipos de produtos e serviços cobertos pelo SGQ. Carpinetti e Gerolamo (2017, p.58) endossam que o escopo se refere a quais produtos e serviços fazem parte do sistema da qualidade; ou seja, quais produtos tem suas operações de produção e entrega gerenciadas conforme os requisitos do sistema da qualidade da empresa (CARPINETTI e GEROLAMO, 2017).

Seguindo esse entendimento, o escopo do Sistema de Gestão da Qualidade do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima abrange a Prestação Jurisdicional no âmbito da Secretaria Unificada das Varas Criminais da Comarca de Boa Vista, Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas da Comarca de Boa Vista, Secretaria Unificada das Varas da Infância e Juventude da Comarca de Boa Vista e Terceira Vara Cível da Comarca de Boa Vista. A cada gestão do Tribunal de Justiça novas unidades, sejam judiciais ou administrativas, podem ser inseridas no escopo.

Um tema de grande importância para o sucesso da gestão de qualidade que se encontra na Norma ISO 9001:2015, e está relacionada ao papel da liderança na formação e manutenção do sistema de gestão da qualidade. Para os autores De Araújo, Garcia e Martines (2017), a postura do líder irá sofrer variações de acordo com as situações impostas e quem são os liderados, podendo, dessa forma, haver posturas diferentes

---

<sup>1</sup> Tanto a missão como visão e valores podem ser consultados por meio do site: <https://estrategia.tjrr.jus.br/gestao-estrategica/mapa-estrategico>.

dependendo da ocasião. Complementando esse conceito, Carpinetti e Gerolamo (2017), definem liderança como a habilidade de montar equipes de alto desempenho e motivar as pessoas a buscarem um desempenho melhor, atingindo ou superando metas, sempre considerando e respeitando os aspectos éticos e socioambientais.

A liderança não diz respeito apenas de cargos de alto grau dentro da organização (cargos gerenciais ou de pessoas que estão à frente de equipes), mas refere-se a quem toma atitude de liderar mudanças, ações e resultados. Liderança pode ser definida como a capacidade de reunir e organizar pessoas, recursos e ideias, em busca de um objetivo comum a todos. A liderança é absolutamente essencial para qualquer tipo de equipe. Se existe liderança, existe uma perspectiva de harmonia e progresso. Se existe liderança, existe engajamento das pessoas, motivação e objetivos comuns.

Após uma análise geral sobre a implantação do sistema de gestão de qualidade no Tribunal de Justiça de Roraima, faço uma análise pormenorizada da Vara de Entorpecentes e Organização Criminosa, objeto desse estudo, detalhando os documentos que foram elaborados para a implantação e execução da ISO 9001, o modo de execução dos trabalhos dentro da unidade e os benefícios advindos no período de 2020 a 2022.

O primeiro documento a ser analisado é o mapa de controle, que consiste em uma ferramenta de planejamento e gestão que descreve visualmente o fluxo de trabalho. O mapa de controle mostra uma série de eventos que produzem um resultado final. No mapa de controle da Vara de Entorpecentes estão definidos os insumos e o produto final; as instruções de trabalhos; os documentos externos que precisam ser observados; as partes interessadas; os recursos disponibilizados para a execução dos trabalhos; os objetivos e indicadores de qualidade; os meios de comunicação; o controle de mudanças, os monitoramentos e a matriz de risco.

Primeiramente, foram estabelecidos os insumos (entradas), ou seja, o que a unidade judicial recebe. A competência da Vara de Entorpecentes e Organização Criminosa tem por competência julgar processos e procedimentos relacionados ao tráfico de drogas e organizações criminosas, logo, recebe processos e procedimentos relacionados a essa matéria. Tais processos e procedimentos são ações penais, inquéritos policiais e pedidos relacionados ao tema. Como há uma entrada, necessariamente deverá ter uma saída, e as saídas são definidas no mapa de controle como o produto final, ou seja, consiste na elaboração de sentenças, de decisões e de arquivamentos proferidos pelo magistrado e pela secretaria (Figura 3).

Para que os processos e procedimentos tramitem de forma padronizada e regular, foram criadas instruções de trabalho, que são os fluxos de cada procedimento que existe

na unidade. No caso da unidade judicial em questão, foram definidos os fluxos de trabalho dos seguintes procedimentos: procedimento especial da Lei Antitóxico; procedimento ordinário criminal; guia VEP e guia Vepema; auto de prisão em flagrante e inquérito policial; liberdade provisória, revogação de prisão preventiva; relaxamento de prisão e por fim, acordo de não persecução penal (Figura 3).

A Norma descreve que a organização deve determinar e providenciar pessoal e infraestrutura necessários para a implantação, manutenção e melhoria contínua do sistema de gestão da qualidade, considerando os recursos disponíveis e a necessidade de recursos externos. Como pode ser observado no mapa de controle, também estão especificados os recursos disponibilizados para que os trabalhos sejam realizados da melhor forma possível. Nesse ponto o Tribunal de Justiça fornece infraestrutura de pessoal e de tecnologia, sistema de comunicação e de *software* especializado para a execução dos trabalhos, e ainda oferece diversos cursos e treinamentos. Chiavenatto (2008, p.108) enfatiza que a administração constitui a maneira de fazer com que as coisas sejam feitas da melhor forma possível, por meio dos recursos disponíveis, a fim de atingir os objetivos (Figura 3).

Também é possível observar no referido mapa de controle os documentos externos que devem ser observados, tais como as normas e resoluções do Conselho Nacional de Justiça, as normas do Tribunal de Justiça de Roraima, leis, Constituição Federal e a própria norma ISO 9001. Outro item no mapa de controle está relacionado com as partes interessadas, que são aquelas que afetam ou são afetados de alguma forma pela organização. Nesse ponto foram definidas como partes interessadas o Tribunal Pleno, jurisdicionados, fornecedores, CNJ e sociedade.

A importância dessa definição decorre da norma de qualidade ISO 9001:2015, para que as boas práticas sejam seguidas pensando não somente no cliente ou jurisdicionado, mas em todos os agentes que cercam a organização. Assim, o ganho de qualidade não é só da entrega final, mas de todos os processos que impactam o Sistema de Gestão de Qualidade (Figura 3).

**Figura 3 - Mapa de Controle**

SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE		MAPA DE CONTROLE		SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE	
Processo: Gestão Judicial		Código: F.JUD.01	Responsáveis:	Juza da Vara de Entorpecentes, Dra. Daniela Schirato Colares Minholi	Folha n.º 1/4
Insumos	Principais riscos do processo	Comunicação	Mudanças	Objetivos / Indicadores de Qualidade	
Processo	Conforme matriz de risco em anexo	Conforme Plano de Comunicação	Conforme Controle de Mudanças em anexo	Objetivo de qualidade: Buscar a celeridade dos serviços	
Procedimento				Indicador: Índice de Julgamento de Processos Antigos	
				Objetivo de qualidade: Assegurar a racionalização do tempo dos processos e dos procedimentos	
				Indicador: Índice de Arquivamento de Processos Antigos	
				Objetivo de qualidade: Garantir a satisfação dos usuários	
				Indicador: Índice de satisfação pós-audiência	
	Instruções de Trabalho			Produto Final (Evidência):	
	P.JUD 01 Procedimento Especial da Lei Antitráfico (Trafico)			Sentenças e Decisões	
	P.JUD 02 Procedimento Ordinário Criminal			Arquivamento	
	P.JUD 03 Guia VEIP				
	P.JUD 04 Guia VEFEMA				
	P.JUD 05 Auto de Prisão em Flagrante, Inquérito Policial e Procedimento de Investigação Criminal				
	P.JUD 06 Liberdade Provisória, Revogação de Prisão Preventiva e Relaxamento de Prisão				
	P.JUD 09 Acordo de Não Persecução Penal				
Documentos Externos					
ISO 9001:2015;					
Normas do CNJ;					
Resoluções do CNJ;					
Normas internas do TJRR; CF e Lei de modo geral					
Partes Interessadas (Planejamento Estratégico)					
Tribunal Pleno;					
Jurisdicionado;					
fornecedores;					
prestadores, CNJ e Sociedade.					
	Recursos			Monitoramento / Avaliação / Validação: (Pesquisas, fornecedores, calibração)	
	Infraestrutura de pessoal			1. Metas do CNJ - Sistema de Estatística;	
	Infraestrutura tecnológica			2. Taxa de Conspetimento - Sistema de Estatística;	
	Sistemas de comunicação (telefone, e-mail, whatsapp, videoconferência, etc.)			3. Processos Paralisados - Sistema de Estatística;	
	Software especializado (PROJUDI, SCRIBA, seli, mailto digital etc.)			4. Tempo de prisão - Prisão;	
				5. Parâmetro de Realização de Audiências;	
				6. Índice de Julgamento de Processos Antigos;	
				7. Índice de Arquivamento de Processos Antigos;	
				8. Acompanhar os resultados das Pesquisas de Satisfação realizadas pelo TJRR;	
				9. Controle de Inquéritos <180 dias;	
				10. Controle de processos suspensos pelo art. 356 do CPP;	
				11. Controle de acervo;	
				12. Controle de tempo de conclusão;	
				13. Controle de processos sigilosos;	
				14. Controle de processos com maior complexidade;	
				15. Controle de uso de veículos;	
				16. Controle de bornes eletrônicas;	
				17. Controle dos processos do Juízo 100% Digital;	
				18. Controle do Tempo do Processo;	

CONTROLE DE ALTERAÇÕES DO FORMULÁRIO			
Versão	Data de Elaboração	Revisão	Autor
00	17/05/2021	Criação do Formulário	Dra. Daniela Schirato e SGQ
01	28/03/2022	Atualizado os itens de monitoramento/avaliação/validação	Cristine Rodrigues
02	24/03/2022	Inserção da coluna A (número) para melhor identificar a quantidade de riscos mapeados	Cristine Rodrigues
03	26/10/2022	Inserido Controle de Mudanças da Aba "em todas as Abas"	Erika Horta - SUBPGQ e Cristine Rodrigues - Analista de Negócios ISO

CONTROLE DE MUDANÇAS DA ABA		
Data da última atualização	Atualização	Autor
3/6/2022	Alterado o item 5 do Monitoramento/avaliação/validação: alterado para "parâmetro" de Realização de Audiências.	Dra. Daniela Schirato e Cristine Rodrigues
05/05/2023	Atualizado o nome da instrução de trabalho P.JUD.05 (foi inserido o procedimento de investigação criminal no fluxo)	Erika Horta - SUBPGQ e Cristine Rodrigues - Analista de Negócios ISO

**Fonte:** Portal de Qualidade do TJRR. Disponível em: <https://qualidade.tjrr.jus.br/gest%C3%A3o-judicial/vara-de-entorpecentes-e-organiza%C3%A7%C3%B5es-criminosas>

Como monitorar se os requisitos das partes interessadas estão sendo atendidos? Por meio da criação de indicadores é possível comprovar se está ou não atendendo às expectativas. Sem esse acompanhamento, utilizando apenas a determinação de partes interessadas e do que esperam, a gestão de qualidade pode ser prejudicada. Portanto, o cumprimento de metas, a pesquisa de satisfação, a fixação de objetivos e indicadores permite avaliar se o trabalho desenvolvido está sendo executado da melhor forma possível e atendendo as partes interessadas, ou seja, por meio da criação de indicadores é possível que a organização comprove se está ou não atendendo às expectativas.

Segundo Junior, Rocha, Mota e Quintella (2012), o planejamento da qualidade é o “processo de identificar os requisitos e/ou padrões de qualidade do projeto e do produto, bem como documentar de que modo o projeto demonstrará a conformidade”. Sob o mesmo ponto de vista, Sawaia (2013, p.74) diz que o sucesso da estratégia traçada depende da capacidade de o gestor reunir os principais projetos, selecionar os melhores indicadores e comunicar os avanços da gestão. Sendo assim, destaco que foram estabelecidos três indicadores e um objetivo de qualidade para a Vara de Entorpecentes, o que passo a analisar cada um separadamente:

- a) Para buscar celeridade na prestação dos serviços judiciais e para que tal objetivo seja atingido foi fixado como meta, julgar até 31 de dezembro de 2022, 70% dos processos com denúncia recebida até 31 de dezembro de 2021 pendentes de julgamento. Para isso a equipe deve identificar os processos mais antigos pendentes de julgamento, priorizar a

tramitação, monitorar e impulsionar o andamento processual. Com essa meta é possível buscar celeridade nos julgamentos dos processos e procedimentos, reduzindo o tempo de tramitação, além de garantir a satisfação dos usuários e cumprir as metas do CNJ. Trata-se de um objetivo estratégico relacionado na busca da excelência na prestação do serviço jurisdicional. Tal objetivo é controlado mensalmente em ata de reunião sendo tais dados extraídos do sistema BI e, conforme a ata de dezembro de 2022 em anexo, o percentual de cumprimento foi de 88,88%, ou seja, 18,88% além do que foi estipulado. Como temos que buscar sempre a melhoria contínua, para o ano de 2023 o percentual fixado aumentou para 75%, conforme gráfico dos objetivos e indicadores de qualidade. (Figura 4, 5 e 6).

b) O segundo objetivo fixado foi assegurar a racionalização do tempo dos processos e procedimentos e para esse objetivo foi fixado como meta arquivar até 31 de dezembro de 2022, 70% dos processos do Justiça em Números distribuídos até 31 de dezembro de 2019, exceto os processos suspensos e arquivados provisoriamente. Para esse objetivo a equipe deve identificar os processos mais antigos pendentes de arquivamento e impulsionar a tramitação até a baixa. Com essa meta é possível buscar celeridade nos arquivamentos dos processos e procedimentos, redução no tempo de tramitação, além de garantir a satisfação dos usuários e cumprir as metas do CNJ. Trata-se de um objetivo controlado mensalmente em ata de reunião, sendo seus dados extraídos do sistema BI e, conforme a ata de dezembro de 2022, em anexo, o percentual de cumprimento foi de 92,59%, ou seja, 22,59% além do que foi inicialmente estipulado. A diferença deste objetivo para o descrito no item A, é que no primeiro a meta é julgar com maior velocidade os processos e procedimentos, enquanto o segundo é arquivar o mais rápido possível após o julgamento. Como temos que buscar sempre a melhoria contínua, para o ano de 2023 o percentual fixado foi de 75%, conforme gráfico dos objetivos e indicadores de qualidade. (Figura 4, 5 e 6).

c) O último objetivo da qualidade fixado foi o de garantir a satisfação dos usuários tendo como meta atingir um percentual de 75% de satisfação anual e, como podemos observar do gráfico de indicadores e objetivos o percentual foi de 95,6% de satisfação no ano de 2022. Com a finalidade de buscar sempre a melhoria contínua o indicador para o ano de 2023 aumentou para 85%. Para obter a pesquisa de satisfação diariamente é enviado um link aos participantes das audiências para cadastro das respostas, a pesquisa é feita por meio do google forms e anualmente é tabulado os dados e monitorado o resultado. O

objetivo estratégico nesse ponto é buscar excelência na prestação do serviço jurisdicional e atingir o grau de satisfações dos usuários pós-audiência. Segundo Carpinetti e Girolamo (2017, p.136), a satisfação do cliente é o principal indicador de resultado da eficácia do sistema de gestão da qualidade. E, obviamente, tem também por propósito aferir se a organização está sendo bem-sucedida em sua missão. Para isso o TJRR disponibilizou link para ser enviado, após as audiências, para todos os participantes (partes, Advogados, Ministério Público, Defensoria Pública, testemunhas) (Figuras 4, 5 e 6).

**Figura 4 - Indicadores de Desempenho**

INDICADORES DE DESEMPENHO												
Número	Objetivo da Qualidade	Processo	Objetivo Estratégico Relacionado	Nome do Indicador	Finalidade do Indicador	Fórmula de Cálculo do Indicador	Unidade de Medida	Periodicidade (Frequência de Medição)	Polaridade	Fonte	Resultado anteriores	Meta
1	Buscar a celeridade dos serviços	Gestão Judicial	Buscar excelência na prestação do serviço jurisdicional	Índice de Julgamento de Processos Antigos	Identificar e julgar processos antigos	Total de Processos Julgados com denúncia recebida até 2021/Total de Processos pendentes de Julgamento x 100	percentual	Mensal	Maior melhor	RI - Gestão Judicial	Vide ata de reunião e lista de controle	META - VARA DE ENTORPECENTES: Julgar até 31.12.2023, 75% dos processos antigos; com denúncia recebida até 31.12.2022, pendentes de julgamento
2	Assegurar a racionalização do tempo dos processos e dos procedimentos	Gestão Judicial	Buscar excelência na prestação do serviço jurisdicional	Índice de Arquivamento de Processos Antigos	Monitorar e reduzir o tempo de tramitação dos processos pendentes	Total de processos, distribuídos até 31/12/2019, baixados no período de referência / n° de processos, distribuídos até 31/12/2019, pendentes de baixa no início do período de referência) *100	percentual	Mensal	Maior melhor	BI - Tempo de Processos Pendentes de Baixa	Vide monitoramento ata de reunião	META - VARA DE ENTORPECENTES: Arquivar até 31.12.2023, 75% dos processos pendentes do Justiça em Números, distribuídos até 31.12.2020, exceto os processos suspensos e arquivados provisoriamente.
3	Garantir a satisfação dos usuários	Gestão Judicial	Buscar excelência na prestação do serviço jurisdicional	Índice de satisfação pós-audiência	Aferir o grau de satisfação dos usuários pós-audiências	(Total satisfeitos+total parcialmente satisfeitos/total pesquisado) X 100	percentual	anual	Maior melhor	Pesquisa de satisfação com usuários	95,6% - 2022	75% - 2022 85% - 2023

**Fonte:** Portal de Qualidade do TJRR. Disponível em:

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Zx0rem556Slg65rGhZcsRB4L3y3WkBZTYQIR6p\\_imZ8/edit#gid=58333807](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Zx0rem556Slg65rGhZcsRB4L3y3WkBZTYQIR6p_imZ8/edit#gid=58333807)

**Figura 5 - Planos de Ação/Projeto**

PLANOS DE AÇÃO / PROJETO						
Nome do Plano de Ação / Projeto	Descrição do Plano de Ação (O que é?)	Prazo de Início do Plano de Ação	Prazo de Término do Plano de Ação	Recursos	Responsável pelo Plano de Ação	Status das Ações
Plano de priorização de julgamento de processos antigos	Identificar os processos mais antigos pendentes de julgamento; Priorizar a tramitação de processos antigos; Monitorar e impulsionar andamento processual;	julho / 2020	dezembro / 2022	Tecnologia de BI para monitoramento dos processos mais antigos, pendentes de julgamento;	Magistrado e Diretor de Secretaria	em andamento
Plano de priorização Arquivamento de processos antigos	Identificar os processos mais antigos pendentes de baixa; Impulsionar a tramitação para a baixa;	setembro/2020	dezembro / 2022	Tecnologia de BI para monitoramento dos processos mais antigos, pendentes de arquivamento;	Magistrado e Diretor de Secretaria	em andamento
Pesquisa de satisfação	Envio do link da pesquisa, aos participantes das audiências, para cadastro da resposta. A pesquisa será feita via google forms. Anualmente será tabulado os dados e monitorado o resultado.	03.2022	dezembro / 2022	Pessoal e tecnologia	Dra. Daniela Schiratto	Em andamento



**Fonte:** Portal de Qualidade do TJRR. Disponível em:

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Zx0rem556Slg65rGhZcsRB4L3y3WkBTYQIR6p\\_imZ8/edit#gid=58333807](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Zx0rem556Slg65rGhZcsRB4L3y3WkBTYQIR6p_imZ8/edit#gid=58333807)

**Figura 6 - Controle de mudança**

CONTROLE DE MUDANÇAS DA ABA		
Data da última atualização	Atualização	Autor
3/6/2022	O indicador "Índice de Realização de Audiências Positivas" foi retirado, conforme orientação do Consultor Fábio Didier, haja vista o mesmo ter se tornado um parâmetro, dado a excelência contínua de seus percentuais.	Erika Horta - SUBPGQ e Cristine Rodrigues - Analista de Negócios ISO
9/2/2023	Ajuste das metas para 2023.	Dra. Daniela Schiratto, Erika Horta - SUBPGQ e Cristine Rodrigues - Analista de Negócios ISO

**Fonte:** Portal de Qualidade do TJRR.

A Norma indica que a organização deve estabelecer objetivos da qualidade necessários ao Sistema de Gestão da Qualidade. Determina ainda que os objetivos estabelecidos pela organização devem principalmente ser coerentes com a política da qualidade, mensuráveis, monitorados, comunicados e atualizados. Para Chiavenatto (2008, p.38), são os objetivos que estabelecem a base para a relação entre a organização e seu ambiente. O objetivo da qualidade está relacionado ao fato de onde se quer chegar e o que se deseja alcançar, por isso, devem ser mensuráveis e partem dos objetivos estratégicos e da política da qualidade.

Para que todos esses objetivos e indicadores de qualidades sejam alcançados de forma eficaz foram estabelecidos diversos monitoramentos que também são controlados mensalmente em atas de reuniões. Esses monitoramentos estão definidos no mapa de controle. Neste momento foram estabelecidos 18 monitoramentos: metas do CNJ; taxas de congestionamento; processos paralisados; tempo de prisão; parâmetro de realização de audiências; índices de julgamento de processos antigos; acompanhamento de resultados da pesquisa de satisfação; controle dos inquéritos policiais; controle dos processos suspensos pelo artigo 366 do Código de Processo Penal; controle do acervo; controle do tempo de conclusão; controle dos processos sigilosos; controle dos processos com maior complexidade; controle de uso dos veículos cedidos; controle da quantidade de tornozeleira eletrônica; controle dos processos que estão no juízo 100% digital e do tempo dos processos.

Passo a analisar cada um separadamente. Sobre as metas do CNJ aplicáveis à unidade, destaco a meta nacional n.1, que consiste em julgar mais processos que os distribuídos anualmente, e a meta nacional n.2, que significa julgar processos antigos.

Ambas são metas de monitoramento contínuo e obrigatórias para todos os segmentos de justiça, além da taxa de congestionamento que mede a efetividade do Tribunal em um período, levando-se em conta o total de casos novos que ingressaram, os casos baixados e o estoque pendente ao final do período anterior ao período base.

Outro monitoramento diz respeito ao controle dos processos paralisados no cartório da unidade judicial acima de 40 (quarenta) dias<sup>2</sup>, e o controle do tempo de conclusão (tempo que o processo fica no gabinete aguardando decisão do juiz), realizado pelo sistema Projud. No ano de 2020 o tempo dos processos e procedimentos no gabinete do juiz aguardando decisão, despacho ou sentença era de no máximo 10 dias. Já em 2021, o prazo foi reduzido para 05 dias. A finalidade deste controle é evitar que os processos ou procedimentos não tenham o andamento adequado e regular. O processo deve ser impulsionado até seu devido arquivamento, e para que isso ocorra vários atos processuais devem ser realizados e monitorados para que não haja excesso de prazo na sua finalização.

O monitoramento do tempo de prisão e de tornozeleira eletrônica é realizado em cada processo pelo juiz em seu gabinete durante a análise dos processos ou durante a realizações das audiências. A unidade judicial utiliza o sistema Projudi do Tribunal de Justiça e o BI para realizar o referido controle, e tem por finalidade controlar a quantidade de acusados presos ou que estão com tornozeleiras eletrônicas, além de reavaliar a necessidade de sua permanência.

Também fixei o parâmetro de audiência no percentual de 92% de audiências positivas (realizadas e parcialmente parcialmente). Isso significa que é necessário realizar no mínimo 92% do total de audiências designadas (marcadas) no mês. O percentual atingido no mês de dezembro de 2022 foi de 100%. Isso significa que todas as audiências designadas foram realizadas. O cancelamento de audiências indica um grande fator de desperdício de tempo e recursos humanos, além de representar uma falha grave na prestação jurisdicional. Isso acaba tendo reflexos nas metas do CNJ, no tempo do processo, além de aumentar os custos processuais decorrentes do retrabalho.

O índice de julgamento de processos antigos consiste em julgar até 31/12/2022, 70% dos processos antigos ativos, com denúncia recebida até dezembro de 2021, pendentes de julgamento. Para isso a equipe deve identificar os processos mais antigos pendentes de julgamento, priorizar a tramitação, monitorar e impulsionar o andamento processual. Com esse controle é possível buscar celeridade nos julgamentos dos processos e procedimentos, reduzindo o tempo de tramitação, além de garantir a

---

<sup>2</sup> Através do link: <http://sistemas.tjrr.jus.br/corregedoria/pages/processos/processos-paralisados.xhtml>.

satisfação dos usuários e cumprimento das metas do CNJ. Trata-se de um objetivo estratégico relacionado à busca da excelência na prestação do serviço jurisdicional. Tal objetivo de qualidade é controlado mensalmente em ata com dados extraídos do BI e, conforme a ata de dezembro de 2022, em anexo, foram julgados 50 processos do estoque inicial de 54, equivalente a 88,88%.

O monitoramento referente ao índice de arquivamentos de processos antigos consiste em arquivar até 31.12.2022, 70% dos processos do Justiça em Números, distribuídos até 31.12.2019, exceto os processos suspensos e arquivados provisoriamente. Dos 19 processos do estoque inicial, pendentes de arquivamento, foram baixados 17 processos. Logo, o percentual de cumprimento da meta é de 92,59%. Para esse monitoramento a equipe deve identificar os processos mais antigos pendentes de arquivamento e impulsionar a tramitação até a baixa. Com isso é possível buscar celeridade nos arquivamentos dos processos e procedimentos, redução no tempo de tramitação, além de garantir a satisfação dos usuários e cumprimento das metas do CNJ. Trata-se de um objetivo da qualidade controlado mensalmente com dados extraídos do BI e, conforme a ata de dezembro de 2022, em anexo, o percentual de cumprimento foi de 92,59%.

Também foi criado por meio da Portaria n.º 003/2021-VE-GAB (publicada no DJe 26/03/2021) o controle dos inquéritos policiais, ou seja, o inquérito policial não pode permanecer nas delegacias por muito tempo para ser concluído. O atraso na conclusão dos inquéritos traz diversos prejuízos, dentre eles o esquecimento dos fatos pelas testemunhas. Quando a testemunha comparece na audiência para prestar depoimento sobre fatos antigos, dificilmente se lembrará dos detalhes. Além do mais, a morosidade na prestação jurisdicional aproxima-se da injustiça, pois não assegura ao titular o direito previsto no ordenamento jurídico no momento necessário, em que se faz imperiosa a atuação estatal.

Outro monitoramento importante controlado pela unidade é o acervo. O acervo processual da unidade é composto pelos processos e procedimentos que se encontram em tramitação. Computa-se, portanto, tudo que a unidade judicial recebeu, excetuados os processos baixados (arquivados). Esse controle é importante para identificar quantos servidores são necessários no cartório para realizar os atos processuais, além disso serve para mensurar as metas do Conselho Nacional de Justiça, além de servir de base para o cálculo do tempo médio de processos.

O controle de veículos apreendidos cedidos para uso policial é feito para que não haja uma cessão de uso de carros para a polícia de forma descontrolada. A Lei

11.343/2006, em seu artigo 62, diz que, comprovado o interesse público, os órgãos de polícia judiciária, militar e rodoviária poderão fazer uso de bens apreendidos que estavam sendo utilizados para a prática do tráfico de drogas, mediante autorização judicial, devendo fornecer ao juiz informações sobre seu estado de conservação. A cessão de veículos deve seguir um procedimento previsto em lei, logo, é necessário o controle sobre o uso e conservação.

O monitoramento dos processos e procedimentos no formato do Juízo 100% Digital possibilita ao cidadão valer-se da tecnologia para ter acesso à Justiça sem precisar comparecer fisicamente nos Fóruns e Tribunais, uma vez que, no “Juízo 100% Digital”, todos os atos processuais serão praticados, exclusivamente, por meio eletrônico e remoto, pela Internet. Isso vale também para as audiências e sessões de julgamento, que vão ocorrer exclusivamente por videoconferência. Muitas são as vantagens da implantação do juízo 100% digital: a celeridade no andamento dos processos pelo uso da tecnologia que evita os atrasos decorrentes da prática de atos físicos ou que exijam a presença das partes nas unidades judiciais; e a economia de tempo para as partes interessadas e para o próprio Judiciário. Do total de 1119 processos, constavam 761 com o selo digital em dezembro de 2022, conforme ata de reunião no Anexo 3.

As partes têm direito à razoável duração, de modo que haja efetivação de direitos, por isso, o tempo do processo é controlado para buscar celeridade e esse tempo pode variar de acordo com o assunto, complexidade da causa e área de atuação. Todavia, de acordo com o Conselho Nacional de Justiça (Justiça em números, 2021), o tempo médio de um processo é alto, por isso, o controle de processos é essencial para que gestores busquem melhores resultados em suas unidades judiciais, otimizando recursos, aumentando a produtividade e reduzindo o tempo de processo.

Todos esses monitoramentos são acompanhados e registrados em ata de reunião mensal, juntamente com indicadores e informações relevantes da unidade judicial, sendo os dados retirados do BI (*Business Intelligence*) e do portal da estatística. A ata é posteriormente assinada por todos os servidores da Vara de Entorpecentes e enviada para a Secretaria de Gestão Estratégica via Sistema Eletrônico de Informações (SEI). A avaliação de desempenho da unidade é um requisito obrigatório, para avaliar o desempenho da unidade (Anexo 3).

No mapa de controle, ainda, consta o plano de comunicação, que segundo a Norma ISO 9001:2015, determina que a organização deve estabelecer o que comunicar, interna e externamente sobre o SGQ, quando comunicar, com quem estabelecer e como fazer a comunicação. O processo de comunicação interna é responsável por fazer

circularem as informações e o conhecimento, tanto verticalmente (da alta direção para os níveis subordinados) quanto horizontalmente (entre os serventuários de mesmo nível de subordinação). São instrumentos e métodos para a comunicação: o sistema Projud; o SEI; O Diários de Justiça Eletrônico; *whatsapp*; telefone; e-mail; pessoalmente na unidade ou pelo balcão virtual.

**Figura 7 - Planos de Comunicação**

PLANO DE COMUNICAÇÃO					
Ord.	O Que Comunicar	Quem Comunica	Quem Recebe	Meio	Periodicidade
1	Movimentações processuais	Magistrados e Servidores	Magistrados, Servidores e Partes	PROJUDI	Por demanda
2	Intimações, citações, ofício, e-mail	Cartório, Oficial de Justiça	Partes e Parceiros	DJE, intimação eletrônica do projudi, e-mail, sei, malote digital, whatsapp, etc	Diária
3	Solicitações administrativas	Gabinete e cartório	Secretarias Administrativas, Presidência e CGJ	SEI	Diária
4	Informações de Processos Judiciais (HC)	Gabinete e cartório	2º grau	SEI	Por demanda
5	Atendimentos e informações de andamentos processuais	Setor de 1º atendimento ou servidor de cartório	Partes e pessoas da sociedade	Pessoalmente no balcão, telefone, e-mail e Whatsapp (Balcão Virtual).	Por demanda
6	Informações rel. à reclamações, elogios e sugestões	Gabinete e cartório	Ouvidoria	SEI	Por demanda

**Fonte:** Portal de Qualidade do TJRR. Disponível em: [https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Zx0rem556Slg65rGhZcsRB4L3y3WkBZTYQIR6p\\_imZ8/edit#gid=456775554](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Zx0rem556Slg65rGhZcsRB4L3y3WkBZTYQIR6p_imZ8/edit#gid=456775554)

Dentro do mapa de controle existe ainda o chamado controle de mudanças. O controle de mudanças deve ser aplicado para todos os tipos de alterações que podem influenciar o processo ou a qualidade do produto. As mudanças nem sempre são desejadas, pois podem envolver ganhos e perdas, mas algumas vezes são necessárias e inevitáveis. Precisamos conhecer os possíveis efeitos colaterais para nos prepararmos, não sermos pegos de surpresa e eliminar ou diminuir seu impacto. As mudanças devem ser realizadas de maneira planejada e sistemática, considerando o propósito das mudanças e suas potenciais conseqüências.

No controle de mudanças da Vara de Entorpecentes foram fixadas duas mudanças, sendo a primeira decorrente da Lei 13.963 de 2019, que determinou a revisão e atualização das prisões provisórias a cada 90 dias. Com a entrada em vigor desta lei, imediatamente foi realizada uma força tarefa para revisar todas as prisões acima de 90 dias, além de fazer com que essa nova exigência passe a integrar a rotina da unidade judicial. O objetivo do mencionado dispositivo emerge de maneira evidente: remediar os constantes “esquecimentos” dos presos cautelares, mediante a instituição de um mecanismo de controle de legalidade à prisão preventiva.

O segundo controle de mudança está relacionado à inclusão dos processos no Juízo 100% digital, que contribui para garantir o acesso à justiça, economia de recursos financeiros e a celeridade processual. O Juízo 100% Digital é uma ferramenta desenvolvida para que todos os atos processuais sejam realizados de forma virtual e remota – incluindo as notificações, as audiências e as sessões de julgamento. Para a

inclusão dos processos no Juízo 100% digital é necessário intimar as partes e seguir as orientações da Resolução 345 do CNJ. Do total de 1.119 processos, constavam 761 com o selo digital em dezembro de 2022, conforme ata de reunião anexa (Anexo 3).

**Figura 8 - Controle de Mudança**

CONTROLE DE MUDANÇAS												
Número	Descrição da Mudança	Quem autorizou a Mudança	Responsável por implementar a mudança	Prazo	Propósito da Mudança	Quais as potenciais consequências?	Alguma alocação ou realocação de responsabilidade?	Algum conhecimento novo necessário? Como adquiri-lo?	Há necessidade de Recursos? Quais?	Ações necessárias?	Responsável	STATUS
01	Lei nº 13.964, de 24 de Dezembro de 2019	Lei Federal	Varas Criminais	24.1.2020	Cumprir a legislação	Necessidade de revisão/atualização da documentação da qualidade relacionada ao processo de Gestão Judicial (competência criminal).	Definição e delimitação das responsabilidades	Leitura e estudo da Lei n.º 13.964/2019	Não	VARA DE ENTORPECENTES: A revisão das prisões provisórias foi inserida no Manual de Gestão do Gabinete, por meio dos controles internos.	Gabinete e Cartório	concluído
02	Alteração para o Juízo 100% Digital na Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas. Resolução CNJ 345 de outubro/2020 e Portaria TJRR 583 de março/2021	Juiza Dra Daniela, da Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas	Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas	imediatamente	Garantir o acesso à justiça, economia de recursos financeiros, celeridade dos processos.	A probabilidade das partes não aceitarem o juízo 100% digital	não	não	não	Será necessário intimar as partes para verificar o interesse do juízo 100% digital. Por conta da pandemia, grande parte dos atos já eram feitos de forma digital. Por isso, o juízo 100% digital vai trazer grandes benefícios, até mesmo após pandemia.	Dra Daniela	concluído

**Fonte:** Portal de Qualidade do TJRR. Disponível em:

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Zx0rem556Slg65rGhZcsRB4L3y3WkBZTYQIR6p\\_imZ8/edit#gid=1702540981](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Zx0rem556Slg65rGhZcsRB4L3y3WkBZTYQIR6p_imZ8/edit#gid=1702540981)

A implantação de um sistema de gestão da qualidade, independentemente do tamanho e da complexidade da organização, requer um mínimo de planejamento, o qual deve levar em consideração que as atividades por ela desenvolvidas tenham o risco minimizado, ou seja, efetuar o planejamento de forma a considerar os riscos das atividades desenvolvidas, tomando ações que previnam ou combatam as não conformidades que porventura possam surgir.

A mentalidade de risco habilita uma organização a determinar os fatores que poderiam causar desvios nos seus processos e no seu sistema de gestão da qualidade em relação aos resultados planejados, a colocar em prática controles preventivos para minimizar efeitos negativos e a maximizar o aproveitamento das oportunidades que surjam. A mentalidade de risco é essencial para se conseguir um sistema de gestão da qualidade eficaz, incluindo, por exemplo, realizar ações preventivas para eliminar conformidades potenciais, analisar quaisquer não conformidades que ocorram e tomar ação para prevenir recorrências que sejam apropriadas aos efeitos da não conformidade.

Para estar conforme com as exigências da Norma ISO 9001, uma organização precisa planejar e implementar ações para abordar riscos e oportunidades. Por meio da análise SWOT, a Vara de Entorpecentes identifica as oportunidades de melhorias e os riscos que podem afetar a estratégia da unidade de acordo com a frequência e impacto. Uma análise SWOT (na sigla em inglês, também conhecida em português como FOFA) é uma técnica usada para identificar forças, oportunidades, fraquezas e ameaças com o intuito de desenvolver um plano estratégico para a sua empresa.



**Figura 9** - Análise Swot  
**Fonte:** Webglobal, 2013.

Em razão dessa necessidade, foram identificados na Vara de Entorpecentes nove riscos existentes que descreverei de forma minuciosa: o primeiro risco identificado foi a falha na internet e de equipamentos de TI. O controle criado para minimizar esse risco consiste em comunicar imediatamente a Secretaria de Tecnologia da informação do Tribunal de Justiça, por meio de SEI ou *Whatsapp*. Conforme matriz de riscos abaixo, o controle tem se mostrado satisfatório. A probabilidade de ocorrer está classificado em 3,00 e a gravidade (consequências) em 2,00, gerando um nível de risco em 6,00.

Importante abrir um parêntese para explicar o que é a chamada Matriz de Riscos ou Matriz de Probabilidade e Impacto: trata-se de uma ferramenta de gerenciamento de riscos que permite de forma visual identificar quais são os riscos que devem receber mais atenção. A matriz de risco consiste em uma matriz (tabela) orientada por duas dimensões: probabilidade e impacto. Por meio dessas duas dimensões, é possível calcular e visualizar a classificação do risco, que consiste na avaliação do impacto versus a probabilidade. A probabilidade (eixo vertical) consiste na medição do quão provável é a ocorrência do risco. O impacto (eixo horizontal) se refere às consequências do risco caso ele venha ocorrer. A norma NBR 31010:2021 fornece as boas práticas internacionais para a construção e uso da matriz de riscos.

O segundo risco identificado consiste em falhas nas comunicações e intimações com possibilidade de a audiência não ser realizada. Esse controle é de suma importância, pois caso as intimações não sejam feitas corretamente a audiência não ocorrerá e, haverá a redesignação, ou seja, os servidores do cartório terão que confeccionar novamente os documentos de intimações das partes e testemunhas para uma nova data. Para evitar esse risco é adotada a metodologia de gestão cartorária e de gabinete, por meio do gerenciamento de pauta, ou seja, consiste em verificar com antecedência as falhas nas

intimações, determinando-se, em tempo, novas intimações ou realizando contato por outros meios (telefone, ofício para as instituições, etc), a fim de evitar a redesignação desse ato. Caso a audiência não ocorra deve ser registrado em ata de audiência o motivo e designada uma nova data. Conforme matriz de riscos, o controle tem se mostrado satisfatório. A probabilidade de ocorrer está classificado em 1,00 e a gravidade em 2,00, gerando um nível de risco classificado em 2,00.

O terceiro risco identificado consiste na elaboração de certidões incompletas por parte dos oficiais de justiça. Quando isso ocorre, tal fato é comunicado à Corregedoria do Tribunal de Justiça. Conforme matriz de riscos, o controle tem se mostrado satisfatório. A probabilidade de ocorrer está classificada em 2,00 e a gravidade em 2,00, gerando um nível de risco classificado em 4,00. O quarto risco está relacionado ao funcionamento do sistema Scriba (sistema de gravação de audiências). Quando o sistema apresenta algum defeito, imediatamente o fato é comunicado à Secretaria de Tecnologia da Informação por meio do SEI relatando o problema. Na matriz de riscos o controle tem se mostrado satisfatório, pois a probabilidade de ocorrer está classificado em 2,00 e a gravidade em 4,00, gerando um nível de risco classificado em 8,00.

O quinto risco consiste nas mudanças de parâmetros de metas do CNJ. Durante o ano, o controle é feito por meio do monitoramento mensal de metas no Sistema de Estatística. Na matriz de riscos, o controle tem se mostrado satisfatório, pois a probabilidade de ocorrer está classificado em 2,00 e a gravidade em 2,00, gerando um nível de risco classificado em 4,00. O sexto risco está relacionado à não liberação dos presos para as audiências. O controle existente foi a intervenção federal no sistema prisional. Na matriz de riscos, o controle tem se mostrado satisfatório, pois a probabilidade de ocorrer está classificado em 1,00 e a gravidade em 2,00, gerando um nível de risco classificado em 2,00.

O sétimo risco se refere ao erro de alimentação e tramitação processual pela Polícia Judiciária e advogados. O controle é feito pela secretaria com a imediata correção dos dados. Na matriz de riscos, o controle tem se mostrado satisfatório, pois a probabilidade de ocorrer está classificado em 2,00 e a gravidade em 2,00, gerando um nível de risco classificado em 4,00. O oitavo risco está relacionado à ausência de testemunhas policiais nas audiências. Neste caso o controle é feito com a realização de reuniões com o Comando das Polícias, aplicação de multas em caso de ausências injustificadas e contato direto com o policial. Na matriz de riscos o controle tem se mostrado satisfatório, sendo que a probabilidade de ocorrer está classificada em 1,00 e a gravidade em 2,00, gerando um nível de risco classificado em 2,00.



Por fim, o nono risco consiste na inconsistência dos dados no painel do BI. O Business Intelligence (BI) é um conjunto de estratégias e técnicas empregadas pelas empresas e organizações públicas com o propósito de analisar dados e melhorar a tomada de decisão baseada em informações concretas. Como indica a sua tradução, é uma forma de proporcionar inteligência para os negócios. Caso haja inconsistências nos dados do BI, falamos imediatamente com a Secretaria de Tecnologia de Informação para a devida atualização dos dados. Conforme matriz de riscos o controle tem se mostrado satisfatório, pois a probabilidade de ocorrer está classificado em 1,00 e a gravidade em 4,00, gerando um nível de risco classificado em 4,00.

**Figura 10 - Matriz de Riscos**

SISTEMA DE GESTÃO DO TRIBUNAL DO RIO DE JANEIRO				MATRIZ DE RISCOS						FORUM JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO "Instituição Formadora da Esfera Judiciária"	
Processo: Gestão Judicial				Código: F.JUD.02						Folha n.º : 1/1	
Número	Risco	Probab.	Grav.	Nível do Risco	Controles existentes	Avaliação de eficácia das ações para controle dos riscos	Iniciativas para Tratamento	Prazo	Responsável	Status (da implementação da iniciativa)	
1	Falha na internet e/equipamentos de TI	3,00	2,00	6,00	Chamado e comunicação à STI; Em regra a interrupção é informada com antecedência e há uma organização para não prejudicar as atividades; Quando ocorrem interrupções, sem prévia comunicação, são em períodos pequenos e logo é possível retomar as atividades; Registrar quando a audiência não ocorre por este motivo.	Controles existentes satisfatórios					
2	Falha nas comunicações/intimações com possibilidade de audiência não ocorrer	1,00	2,00	2,00	Adotando-se a metodologia de gestão cartorária e de gabinete, por meio do gerenciamento da pauta, é possível verificar quando as intimações falharam, determinando-se, em tempo, nova comunicação ou realizando-se novo contato por outros meios: (telefone, ofício para instituições, etc); Registrar motivo de não realização de audiência, quando for o caso para viabilizar o monitoramento dos resultados.	Controles existentes satisfatórios					
3	Oficial de Justiça (certidões incompletas sem mencionar o interesse em recorrer, data da intimação etc)	2,00	2,00	4,00	Comunicação via memorando à CGJ	Controles existentes satisfatórios					
4	Funcionamento do Sistema Scribe (audiências de longa duração)	2,00	4,00	8,00	Chamado aberto por meio do Sei nº 0002485-47.2022.8.23.8000 e encaminhado à STI, referente aos problemas com o scribe.	Controles existentes satisfatórios					
5	Mudança de parâmetro de metas CNJ	2,00	2,00	4,00	Monitoramento mensal das metas por meio do Sistema de Estatística	Controles existentes satisfatórios					
6	Liberação do preso - PAMC para audiências	1,00	2,00	2,00	Intervenção Federal	Controles existentes satisfatórios					
7	Erro de alimentação e tramitação processual pela Polícia Judiciária e advogados	2,00	2,00	4,00	Correção de dados pela Secretaria	Controles existentes satisfatórios					
8	Ausência de Policiais em audiência (testemunhas)	1,00	2,00	2,00	Reuniões com o Comando da PM e Polícia Civil; Aplicação de multa aos policiais; Contato telefônico imediato e direto.	Controles existentes satisfatórios					
9	Inconsistência do Painel BI de indicadores	1,00	4,00	4,00	Informar à STI para correção	Controles existentes satisfatórios					

B.29 – Matriz de probabilidade/consequência (ISO 31010)						CONTROLE DE ALTERAÇÕES DO FORMULÁRIO												
Nível de Risco (NR =PxC)						Versão	Data de Elaboração	Revisão	Autor									
CONSEQUÊNCIAS																		
Insignificante						00	03/05/2021	Criação do Formulário	Dra. Daniela Shiratto									
Menor																		
Moderada																		
Maior																		
Catastrófica																		
PROBABILIDADE	Raro	1	1	2	4	8	01	25/03/2022	.01 - Criação e aprovação do controle de alterações e inserido status. Revisão dos riscos	Dra. Daniela Shiratto								
	Improvável	2	2	4	8	16					02	16/05/2022	.02 - Inserido coluna A (numeração) para melhor visualização da quantidade de riscos existentes.; Revisão dos riscos	Dra. Daniela Shiratto / Cristine Helena e Fábio Didier				
	Possível	3	3	6	12	24									03	26/10/2022	Inserido Controle de Mudanças da Aba "em todas as Abas"	Erika Horta - SUBPGQ e Cristine Rodrigues - Analista de Negócios ISO
	Provável	4	4	8	16	32												
	Quase certo	5	5	10	20	40												
Nível de Risco		Zonas de Decisão		Tratamento														
NR ≤ 4		Tolerável		Manter controles existentes														
4 < NR ≤ 8		Significativo		Avaliar necessidade de novos controles														
8 < NR ≤ 16		Sério		Implementar novos controles														
NR > 16		Intolerável		Paralisar a atividade														

CONTROLE DE MUDANÇAS DA ABA		
Data da última atualização	Atualização	Autor
26/8/2022	Atualização de "Controles Existentes" no Risco 1	Erika Horta - SUBPGQ e Cristine Rodrigues - Analista de Negócios ISO
06/03/23	Atualizado Risco 3, 6 e 7 (inserido "advogados") - Todos riscos atualizados	Cristine Rodrigues - Analista de Negócios ISO
08/05/23	Excluído o risco 6 "Liberação do preso - PAMC para audiências" tendo em vista não ocorrer	Erika Horta - SGQ e Dra. Daniela Schiratto

**Fonte:** Portal de Qualidade do TJRR. Disponível em: [https://docs.google.com/spreadsheets/d/189tJn8oKv1\\_DGLSRZd8K4u\\_mU9MFhkSd/edit#gid=625107397](https://docs.google.com/spreadsheets/d/189tJn8oKv1_DGLSRZd8K4u_mU9MFhkSd/edit#gid=625107397)

Não menos importantes são as oportunidades de melhorias que podem surgir a partir de uma situação favorável ao atingimento de um resultado pretendido, por exemplo, um conjunto de circunstâncias que possibilite à organização atrair clientes, desenvolver novos produtos e serviços, reduzir desperdício, melhorar produtividade, reduzir o tempo do processo, etc. Desde a implantação da ISO 9001 na Vara de Entorpecentes e durante a pandemia foram identificadas diversas oportunidades de melhorias. A primeira delas foi a ampliação da realização das audiências por videoconferência, utilizando o sistema Scriba (sistema de audiências via web). A segunda e a terceira oportunidade de melhoria traz a possibilidade de intimações das partes, das testemunhas e dos policiais por meio eletrônico (*whatsapp*, e-mail, telefone).

A quarta oportunidade de melhoria formalizada pela Portaria n.01 da Presidência do Tribunal de Justiça consiste na possibilidade de envio de comunicações para a Polícia Civil, Sefaz, Polícia Federal, Guarda Municipal, Polícia Militar, Polícia Rodoviária Federal e outros órgãos por meio de e-mail e malote digital. O Malote Digital é um sistema desenvolvido com a finalidade de possibilitar comunicações recíprocas, oficiais e de mero expediente. Ele se constitui como uma importante ferramenta do Poder Judiciário que permite a interação entre os Tribunais de Justiça, as comarcas e Tribunais Superiores de todo o país, possibilitando também a interligação entre as serventias extrajudiciais.

A quinta oportunidade de melhoria identificada está na massificação do teletrabalho, possibilitando acesso externo aos sistemas de uso restrito dos servidores e magistrados para viabilizá-lo. A portaria da Presidência 09 de 28 de abril de 2020 permitiu que juízes e servidores pudessem acessar os sistemas do Tribunal de Justiça de suas residências, ou seja, fora da rede do Tribunal de Justiça. A sexta oportunidade de melhoria está relacionada com a possibilidade de redesignação das audiências para datas próximas, tendo em vista a organização e otimização da pauta de audiência, contribuindo desta forma para a celeridade dos processos.

A sétima oportunidade de melhoria identificada está relacionada à transfência de valores apreendidos ao Fundo Nacional Antidrogas (FUNAD) e as partes por meio do Sistema de Controle de Depósitos Judiciais (SISCONDJ) que permite a emissão de alvarás eletrônicos pelo Banco do Brasil (BB), gerando mais celeridade e segurança. Outra melhoria que surgiu durante a pandemia foi a desnecessidade de expedição de intimações pessoal por meio de mandado físico para os presos. A partir de reuniões entre o Tribunal de Justiça e a Secretaria de Estado da Justiça e da cidadania (SEJUC), foi dispensada a intimação pessoal do preso que passou a ser apenas requisitado e intimado da audiência, por meio de ofício enviado ao estabelecimento prisional via malote digital.

A nona oportunidade de melhoria está relacionada ao Juízo 100% Digital, que já foi mencionado quando foi falado sobre o gerenciamento de mudanças. Essa é uma grande melhoria, como mencionado, pois a adoção do Juízo 100% Digital visa propiciar maior celeridade, segurança e economia processual mediante o uso da tecnologia, evitando os atrasos e os custos decorrentes da prática de atos físicos ou que exijam a presença das partes nos Fóruns.

Outra oportunidade de melhoria foi o deferimento do teletrabalho, que tem gerado economia processual, qualidade de vida e celeridade dos serviços. Para isso o Tribunal de Justiça disponibiliza infraestrutura tecnológica para acesso aos sistemas necessários para execução das atividades, incentivando processos 100% digitais. A décima primeira oportunidade de melhoria está relacionada à adoção do sistema BI para monitoramento dos indicadores mensurados no Sistema de Gestão da Qualidade. Business Intelligence (BI) é um conjunto de estratégias e técnicas utilizadas com o propósito de analisar dados e melhorar a tomada de decisão baseada em informações concretas, sendo uma forma de proporcionar a inteligência para os negócios.

A décima segunda oportunidade de melhoria consiste na determinação pela magistrada, por meio de despacho nos processos, para que seja informado o telefone/*WhatsApp* das testemunhas, resultando com isso, na dispensa de expedição dos mandados de intimação. Isso possibilita a intimação das testemunhas por telefone ou *WhatsApp*, contribuindo para a celeridade dos atos processuais, além de possibilitar sua oitiva em audiência por meio de videoconferência.

A décima terceira oportunidade de melhoria decorre da Portaria nº 22 de 13/08/2022 da Vara de Entorpecentes e Org. Criminosas. A referida portaria determina que nos processos da Vara de Entorpecentes e Organização Criminosa, a Secretaria Nacional de Políticas sobre Drogas (Senad) do Ministério da Justiça somente será oficiada quanto tiver a apreensão de veículos e objetos em metal, reduzindo o número de

expedientes. A décima quarta oportunidade de melhoria trata da substituição da medida cautelar de comparecimento mensal (presencial) no balcão da Vara de Entorpecentes pelo envio de mensagem pelo aplicativo *whatsapp*, como cumprimento da medida cautelar, não havendo necessidade da presença física no Fórum Criminal. As próprias mensagens no referido aplicativo, juntamente com a certidão inserida no Projudi informando o comparecimento virtual para justificar suas atividades e atualizar os dados pessoais são considerados válidos. Isso possibilita a redução do número de pessoas transitando no Fórum Criminal contribuindo para a maior segurança.

A última oportunidade de melhoria até então identificada, consiste na cientificação do Departamento de Narcóticos (DENAC) quanto à destruição de drogas por meio de movimentação de remessa processual não bloqueante. Tal medida visa a redução do número de expedientes e otimização do tempo de trabalho, além da celeridade processual. Como a ideia é sempre buscar a melhoria contínua, no quadro número 11 (oportunidades de melhorias) já foi incluído uma nova oportunidade de melhoria que está em fase de elaboração. Ela consiste na implantação da ferramenta *Visual Law*. Tal ferramenta tem se tornado uma estratégia cada dia mais popular no meio jurídico e tem o objetivo, em síntese, de transformar a informação jurídica em algo mais acessível à compreensão das partes atuantes no processo, por meio do uso de recursos como: imagens, diagramas, fotografias, conteúdos audiovisuais etc.

Figura 11 - Oportunidade de Melhoria

		OPORTUNIDADES DE MELHORIA			 "Amazônia: Patrimônio dos Brasileiros"	
Processo: Gestão Judicial					Código: F.AC.02	Folha n.º : 1/1
Número	Oportunidades de Melhoria	Ações relacionadas	Evidência	Responsável	Prazo	Status
1	Pandemia - possibilidade de realização da maioria das audiências por vídeo conferência	Utilização do scribe para todas as audiências	Scribe e Projudi	Magistrado	-	Implantado
2	Pandemia - possibilidade de intimação por meio eletrônico das partes e das testemunhas	Intimação via whatsapp, em-mail, telefone ou scribe	Atos no Projudi	Magistrado	-	Implantado
3	Pandemia - aceitação de intimações eletrônicas	Intimação de policiais por meio de grupo no whatsapp	Atos processuais no Projudi	Magistrado	-	Implantado
4	Pandemia - necessidade de comunicação por meio eletrônico	Envio de documentos para Polícia Civil, Sefaz, Polícia Federal, Guarda Municipal, Polícia Militar, Polícia Rodoviária Federal e outros órgãos por meio de e-mail e malote digital	Portaria da Presidência com órgãos (Portaria Conjunta nº 01, de 10 de junho de 2020*)	Diretor de Secretaria		Implantado
5	Estrutura tecnológica e processos de trabalho eletrônicos em todo TJRR	Massificação do teletrabalho, sem prejuízo da prestação jurisdicional; Possibilidade de acesso externo aos sistemas de uso restrito dos servidores para viabilizar o teletrabalho (ex. Canaimé, Malote Digital e SISCONDJ);	Portaria da Presidência com órgãos (Portaria Conjunta nº 09, de 28 de abril de 2020*)	Presidência	31/12/2021	Implantado
6	Organização e otimização da pauta de audiências e a celeridade dos processos	Redesignação de audiências imediatamente para data próxima	Atas de audiência dos Processos no PROJUDI	Magistrado	-	Implantado
7	Efetivar a transferência de valores apreendidos ao FUNAD e às partes	Implementação do Sistema SISCONDJ	Atos nos Processos no PROJUDI	Todos	-	Implantado
8	Pandemia - em virtude da pandemia, se tornou desnecessária a expedição de intimação pessoal por meio de mandado físico para os presos	A partir de reuniões com os envolvidos (TJ e SEJUC), dispensou a intimação pessoal por mandado e o réu passou a ser apenas requisitado e intimado da audiência, por meio de ofício ao estabelecimento prisional. Ofício é enviado via malote digital para as unidades.	Atos nos Processos no PROJUDI	Todos	-	Implantado
9	Juízo 100% Digital na Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas, tratado no gerenciamento de mudanças.	Intimar as partes para verificar o interesse no juízo 100% digital.	Os atos constantes nos processos	Dra. Daniela - Juíza da Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas	imediatamente	Implantado
10	Teletrabalho gerando economia processual, qualidade de vida e celeridade dos serviços	Disponibilidade de infraestrutura tecnológica para acesso ao teletrabalho, acesso aos sistemas necessários para execução das atividades, processos 100% digital.	Decisão SEI 0010986-27.2021.8.23.8000	Dra. Daniela - Juíza da Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas	imediatamente	Implantado
11	Adoção de BI para monitoramento dos indicadores mensurados no Sistema de Gestão da Qualidade	BI confeccionado	<a href="https://dados.tjrr.jus.br:8081/qliksense/index.php?proxyRestUri=https%3a%2f%2fbi-qlik-sense%3a4243%2fqps%2fsoap%2f&amp;targetId=b57968a9-aac5-4840-9235-1b8092ea6565">https://dados.tjrr.jus.br:8081/qliksense/index.php?proxyRestUri=https%3a%2f%2fbi-qlik-sense%3a4243%2fqps%2fsoap%2f&amp;targetId=b57968a9-aac5-4840-9235-1b8092ea6565</a>	STI	20/05/2021	Concluído
12	Determinação da magistrada, por meio de despacho no processo, para que seja informado o telefone/whatsapp das testemunhas, resultando com isso a dispensa da expedição dos mandados de intimação.	Intimação das partes por telefone ou whatsapp, bem como apresentação das testemunhas pelo Advogado.	Autos do processo no Projudi.	Secretaria e Magistrada	18/02/2022	Concluído

13	Determinação que nos processos da Vara de Entorpecentes e Org. Criminosas a SENAD somente será oficiada quanto a apreensão de veiculos e objetos em metal.	Redução do número de expedientes.	Portaria Vara de Entorpecentes e Org. Criminosas nº 22 de 13/08/2021	Secretaria	18/02/2022	Concluído
14	Substituição da medida cautelar (presencial via balcão) por via aplicativo <i>whatsapp</i> , como cumprimento da medida cautelar, e com isso, não havendo necessidade da presença física no Fórum Criminal.	Redução do número de pessoas transitando no Fórum Criminal sendo suprida com a ação de "satisfação à Justiça" por meio de aplicativo <i>Whatsapp</i> .	As próprias mensagens no referido aplicativo, juntamente com a certidão inserida no Projudi quando o ato é realizado (envio do <i>whatsapp</i> ).	Secretaria	Imediato	Implantado.
15	Adoção da Cientificação do DENAC (Departamento de Narcóticos) quanto à destruição de drogas por meio de movimentação de remessa processual não bloqueante	Redução do número de expedientes e otimização do tempo de trabalho, visando a celeridade processual.	Sei nº 0001606-06.2023.08.23.80 00	Secretaria	Imediato	Implantado.
16	Implatação da ferramenta Visual Law em sentenças e demais documentos relacionado ao jurisdicionado			MPI	dez./2023	Não Iniciado

CONTROLE DE MUDANÇAS DA ABA		
Data da última atualização	Atualização	Autor
3/6/2022	Inserção da Oportunidade nº14	Dra. Daniela Shirato - Coord. da SUVC e Cristine Rodrigues - Analista de Negócios
06/03/23	Inserção da Oportunidade nº 15	Dra. Daniela Shirato - Coord. da SUVC e Cristine Rodrigues - Analista de Negócios
26/05/23	Inserção da Oportunidade nº 16	Dra. Daniela Shirato - Coord. da SUVC, Erika Horta - SBPGQ e Mª Vitória Garcia - SGQ

**Fonte:** Portal da Qualidade TJRR. Disponível em:

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/189tJn8oKv1\\_DGLSRZd8K4u\\_mU9MFhkSd/edit#gid=1206016592](https://docs.google.com/spreadsheets/d/189tJn8oKv1_DGLSRZd8K4u_mU9MFhkSd/edit#gid=1206016592)

Considerando o que foi explanado, a conscientização é um item essencial para o bom funcionamento do sistema de gestão da qualidade. As pessoas que trabalham na organização devem estar conscientes da política da qualidade, dos objetivos da qualidade, da contribuição que elas podem dar para a eficácia e melhoria contínua do sistema e das implicações em não atender aos requisitos da Norma. Para Carpinetti e Gerolamo (2017, p.92), apesar de a Norma não entrar em detalhes, a conscientização decorre da educação, capacitação e comunicação.

Zaltman e Duncan (1977), citados por Hernandez e Caldez (2001), reforçam que tanto a literatura acadêmica quanto a gerencial tendem a apontar a resistência à mudança, isto é, qualquer conduta que objetiva manter o *status quo* em face da pressão para modificá-lo. Legitimando o que foi dito, a conscientização dos servidores com relação à Política da Qualidade, aos Objetivos da Qualidade, a contribuição para a eficácia do SGQ e implicações relacionadas à não conformidades do SGQ, foi desenvolvida por meio de treinamentos e diálogos com a equipe.

É sabido por todos que cultura não é algo que se modifique do dia para a noite. Cultura é algo intrínseco da organização, é enraizada com o passar do tempo e com a disseminação da forma de trabalho da organização, crenças, valores, políticas, diretrizes, métodos, procedimentos, padrões, percepções e relações afetivas. Faz parte de uma organização assimilar sua cultura, portanto, mesmo que não quiséssemos, a cultura seria algo que dificultaria a implantação do novo, pois as pessoas estão acostumadas ao

habitual. Para Chiavenatto (2008, p.101), a comparação da cultura com um iceberg tem uma razão evidente: a cultura organizacional apresenta várias camadas com diferentes níveis de profundidade e enraizamento, e quanto mais profunda for a camada, maior será a dificuldade de mudar ou de transformar a cultura.

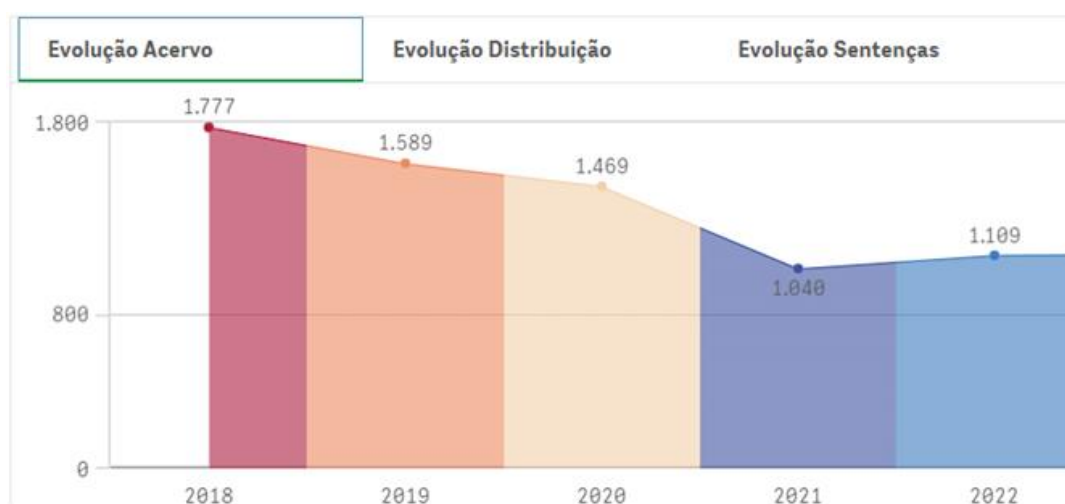
A Norma ISO 9001:2015 traz no seu vocabulário palavras que as pessoas não estão habituadas a utilizar, tais como: não conformidade, indicadores, melhoria contínua, requisitos, ciclo PDCA, entradas, saídas, cliente, risco, oportunidades, análise crítica etc. Isso fez com que pessoas que não são da área administrativa, desacostumadas com esse vocabulário, se retraíssem e gerassem restrições à mudança em um primeiro momento. No caso específico da Vara de Entorpecentes, o ambiente jurídico tornou a compreensão do vocabulário ainda mais difícil, pois o “juridiquês” utilizado pelos servidores e magistrados no dia a dia incorpora palavras que se confundem com conceitos usados pela Norma ISO 9001.

Para resolver essa situação, duas ações foram tomadas: a primeira foi a realização de cursos práticos de análise e de interpretação da Norma ISO 9001:2015 envolvendo todos os servidores e a magistrada; a segunda, foi a participação dos próprios servidores e da magistrada nas auditorias internas, fazendo com que estes ganhassem a confiança e o conhecimento necessários. Além disso, a participação dos servidores no controle e definições dos monitoramentos da unidade, contribuiu para o engajamento de todos, pois a centralização de conhecimento deve ser abolida para que se alcance a excelência.

Além do mais, a alta direção deve analisar criticamente o SGQ da organização, a intervalos planejados, para assegurar sua contínua pertinência, adequação, suficiência e alinhamento com o direcionamento estratégico. Esta atuação é de extrema relevância para os resultados da organização, uma vez que promove a melhoria contínua do sistema de gestão. Caso ocorra uma não conformidade, incluindo as reclamações de clientes, a organização deve fazer o tratamento dessa situação, a fim de que ela não se repita, analisando criticamente a eficácia da ação corretiva.

Por fim, é importante mencionar dois documentos de suma importância elaborados pela equipe que trabalha da Vara de Entorpecentes que são os manuais de rotinas. Os manuais de rotinas são documentos nos quais estão descritas as atividades e procedimentos que a unidade judicial realiza. Um deles é o manual do cartório que define as rotinas e práticas a serem executadas pelos servidores, e o outro manual de rotina é do gabinete onde também são definidas as rotinas e controles desse setor. A unidade objeto de estudo almeja, com isso, o atendimento aos objetivos da qualidade e a melhoria contínua do processo de modo que se tenha uma padronização das atividades.

Durante esses dois anos de implantação da Norma ISO 9001, observei diversas melhorias ocorridas, dentre elas no acervo (quantidade de processos na unidade): percebe-se no gráfico a seguir que no ano de 2020, quando ocorreu a implantação da ISO 9001, houve uma redução significativa no acervo (redução de processos). Nos anos seguintes também podemos observar essa redução. Analisando os dados da unidade, nota-se que no período pré-pandemia (2019), o acervo estava em 1.589 processos. Já nos anos seguintes, durante a pandemia, o acervo chegou a 1.469 processos no ano de 2020 e em 2021 com 1.040 processos. Isso representa uma redução percentual de 34,55%, quando comparamos 2021 com 2019.

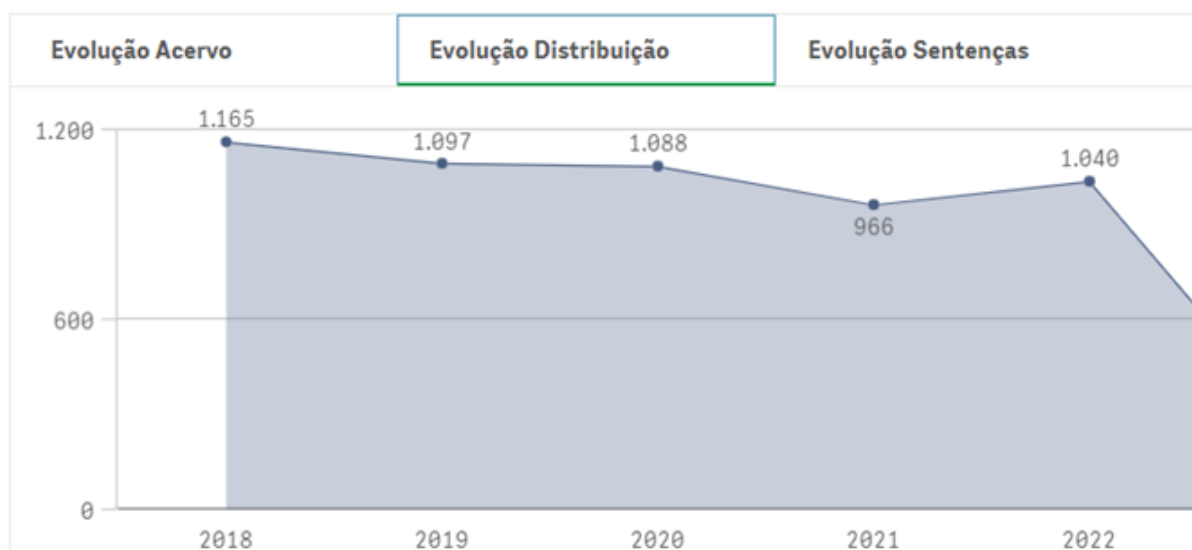


**Gráfico 1** - Evolução de acervo (quantidade de processos na unidade)

Fonte: BI do TJRR (Maio de 2023).

Quanto à distribuição de processos e procedimentos na unidade judicial, no ano de 2019, foram distribuídos para a unidade 1.097 processos. Já em 2020 foram recebidos 1.088 processos, caracterizando um baixo impacto no total de processos distribuídos, cerca de 0,82% a menos que no ano anterior. No ano de 2021, com o agravamento da pandemia, a unidade registrou 966 processos distribuídos, comparando-se com o ano de 2020 a redução de distribuição é da ordem de 11,2%, já quando comparado ao período pré-pandemia (2019) a redução é de aproximadamente 12%.

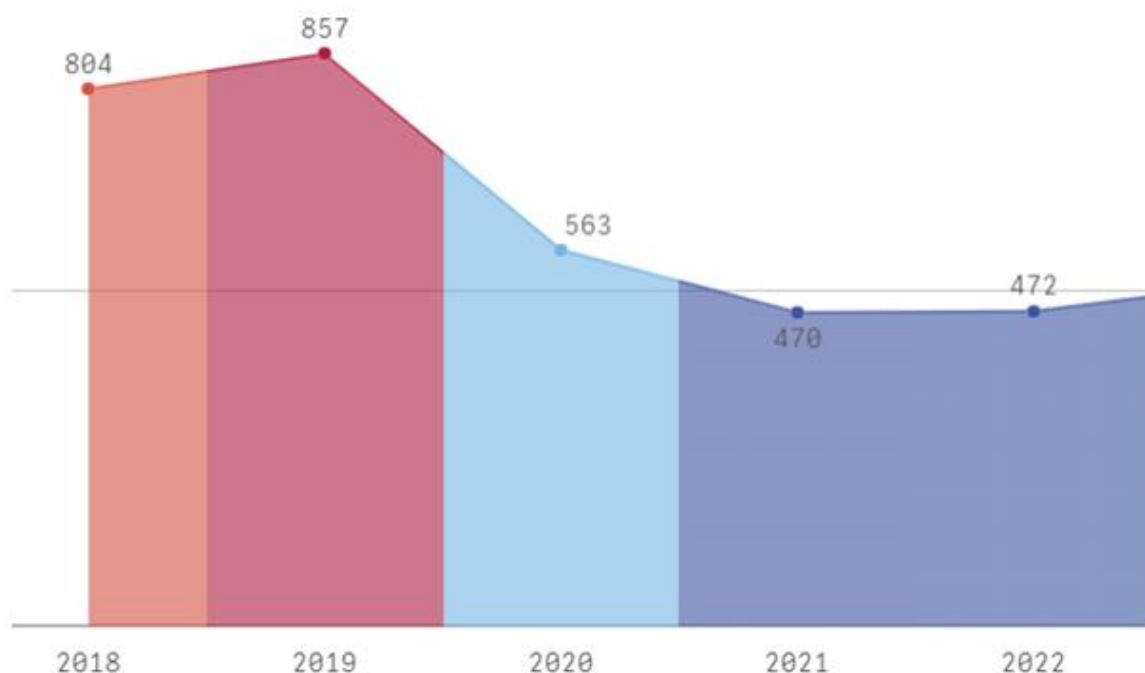




**Gráfico 2 - Evolução de distribuição**

Fonte: BI do TJRR (Maio de 2023).

O tempo médio de tramitação dos processos pendentes na unidade apresentam tendência de decrescimento, conforme se verifica no gráfico abaixo. Em 2018 o tempo de tramitação dos processos era de 804 dias. No ano seguinte houve um aumento de 53 dias na média, que representa um aumento percentual de 6,59%. A partir de 2020 observa-se que houve redução significativa no tempo de tramitação, apresentando redução de 294 dias, ou 34,31% em termos percentuais. Nos anos de 2021 e 2022 o tempo de tramitação apresentou nova redução alcançando o patamar de 470 dias, isto representa uma redução de 16,52% comparado ao ano de 2020. A análise da evolução dos dados de tempo de tramitação mostra que de 2018 a 2022 a unidade conseguiu uma redução de 334 dias em média, o que representa uma diminuição de 41,54%.



**Gráfico 3 - Tempo médio de tramitação**  
**Fonte:** Gráfico retirado do BI do TJRR em maio de 2023.

Importante frase dita pelo autor William Edwards Deming, em 1950, e perfeitamente aplicável aos dias de hoje: “não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, e não há sucesso no que não se gerencia”. O que Deming declarou, há alguns anos, traduz na forma de atuação das lideranças que constantemente buscam melhorar o desempenho por meio da gestão por resultados. Quando falamos de gestão por resultados há um conceito que é preciso fixar, que é o termo indicador, ou seja, indicador é uma medida que expressa ou quantifica os resultados de determinada realidade. Serve para visualizar o desempenho.

A implantação de Sistema de Gestão da Qualidade, baseado na Norma ISO 9001:2015, proporciona inúmeros benefícios para a organização como um todo. Um deles é a padronização dos procedimentos e processos, tornando a instituição internamente mais organizada e levando à sociedade a imagem de excelência pela busca da qualidade em seus serviços ou produtos. Outro benefício que chamou bastante a atenção após a implantação do SGQ foi a revolução cultural a que a organização foi submetida. A cultura da qualidade tomou conta, fazendo com que a premissa básica do trabalho seja o serviço prestado com qualidade desde a sua primeira realização.

A cultura da informação documentada e evidenciada também foi outro fator que beneficiou positivamente a Vara e gerou qualidade aos serviços prestados. Agora as informações e o passo a passo de cada procedimento são feitos com extrema qualidade e rastreabilidade. A melhoria contínua dos processos e a gestão da qualidade fizeram com

que o indicador de satisfação dos usuários alcançasse níveis extremamente positivos, e que os indicadores fossem atendidos.

Notadamente, a implementação e a manutenção de um sistema de gestão dessa magnitude se constituem como objeto de inúmeros desafios. A Norma NBR ISO 9001:2015, apesar de ser aplicável a diversos tipos de segmentos, é amplamente difundida no âmbito privado, mais especificamente em indústrias. Um levantamento feito pela ISO SURVEY, em 2018<sup>3</sup>, mostra que são certificadas 878.664 empresas/instituições; destas, apenas 16.351(1,9%) encontram-se no Brasil; além disso, o estudo demonstra ainda que apenas 4.434 (0,5%) são instituições públicas certificadas no mundo, sendo que destas, apenas 66 (0,008%) são instituições públicas brasileiras, feito que reforça o caráter inovador da implantação em uma instituição pública no segmento educacional.

Dentre os 27 Tribunais de Justiça Estaduais apenas 8 possuem a certificação ISO 9001, portanto, o Tribunal de Justiça de Roraima ao investir em uma metodologia gerencial mundialmente reconhecida e se tornando pioneira na implantação do sistema de gestão da qualidade em unidades judiciais, demonstra alinhamento concreto entre seus objetivos e a sua visão. Adotou-se um enfoque interno à organização, a partir do qual se colocam os desafios de encontrar a maneira mais eficiente de dar respostas às demandas. Racionalizaram-se os processos, tanto de gestão quanto de decisão judicial, aumentando a capacidade de respostas voltadas para tornar mais efetivos os direitos dos cidadãos.

---

<sup>3</sup> Disponível em: <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>.

## 4 METODOLOGIA

O presente capítulo descreve o tipo de pesquisa e os métodos empregados para obter as análises e chegar ao produto final recomendado para o Mestrado Profissional em Segurança Pública, Direitos Humanos e Cidadania da Universidade Estadual de Roraima. Importante mencionar que esta pesquisa foi narrada com verbo na 1ª pessoa por sugestão da banca de qualificação por ser um projeto que está sendo executado na unidade judicial em que sou titular. Nesse sentido, a pesquisa buscou descrever a importância da certificação ISO 9001 como ferramenta para alcançar a melhoria contínua na prestação jurisdicional na Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas, proporcionando à sociedade um serviço mais célere, com maior eficiência e qualidade. O período que balizou este estudo foi do ano de 2020, ano de implementação da Norma ISO 9001, até o ano de 2022.

Os caminhos metodológicos que foram utilizados para construção desta pesquisa tiveram como base as orientações constantes da disciplina de Metodologia da Pesquisa do Mestrado em Segurança Pública, Direitos Humanos e Cidadania da Universidade Estadual de Roraima, onde buscou-se fundamentá-la por meio de obras, tais como a do autor Antônio Carlos Gil (2017), intitulada: “Como Elaborar Projetos de Pesquisa”, tudo com arrimo no entendimento de que concerne aos métodos e técnicas de elaboração de estudos científicos.

A escolha do tema para o estudo se deu como consequência da observação pessoal da pesquisadora e da relevância do estudo sobre a melhoria no serviço público. A ideia central foi dar o primeiro passo para que novos estudos e pesquisas passem a estudar a Gestão da Qualidade nos Tribunais de Justiça. É o que se chama pesquisa exploratória, da mesma forma que se faz com indústrias, comércios e outras organizações. Quanto à natureza, a pesquisa se classificou como pesquisa aplicada, que para Barros e Lehfeld (2014):

[...] é aquela em que o pesquisador é movido pela necessidade de conhecer para aplicação imediata dos resultados. Contribui para fins práticos, visando à solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade.

O objetivo geral da pesquisa foi descrever a importância da certificação ISO 9001 na Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima no período de 2020 a 2022. Já os objetivos específicos consistiram em definir a Norma ISO 9001, além de descrever a implementação da ISO 9001 na Vara de Entorpecentes e Organização Criminosa do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima no

supramencionado período, descrevendo as rotinas de trabalho executadas bem como os indicadores de melhorias.

Para o alcance dos objetivos propostos, optou-se pela pesquisa qualitativa e quantitativa, adotando-se como estratégia o estudo de caso, referenciando-se nos ensinamentos de Ana e Lemos (2018, p.535, *apud* PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 60), os quais explanam que o estudo de caso consiste em coletar e analisar informações, alegando que “é um tipo de pesquisa qualitativa e/ou quantitativa, entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada” [...]. Buscou-se, assim, captar com a maior fidelidade possível os dados e informações da organização pesquisada sobre o processo de implementação do sistema da Qualidade ISO 9001.

A abordagem qualitativa foi selecionada como método de pesquisa, tendo em vista que o estudo teve natureza exploratória-interpretativa, visando captar através de estudo de caso as perspectivas e interpretações a respeito de uma realidade vivenciada. Além disso, teve também uma abordagem quantitativa, considerando os dados extraídos dos sistemas do próprio Tribunal de Justiça. O estudo de caso é uma das formas de fazer pesquisas em estudos organizacionais e gerenciais contribuindo com a essência do tema para aumentar o conhecimento científico sobre o assunto e relacionar as melhorias e resultados operacionais e estratégicos em estudo. Para Ana e Lemos (2018, *apud* FONSECA, 2002, p. 33), “um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social”.

Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva, pois pretendeu descrever as rotinas de trabalho executadas, bem como os indicadores de melhorias alcançados com implementação da ISO 9001 na Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas nos anos de 2020, 2021 e 2022. Para Gil (2017), as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que geralmente são realizadas pelos pesquisadores preocupados com a atuação prática. Para Gil (2017), as pesquisas descritivas possuem como objetivo a descrição das características de uma experiência.

Diante das características do objeto de estudo e dos objetivos específicos propostos, entende-se que a abordagem a partir do estudo de caso foi a mais apropriada. A coleta de dados envolveu os procedimentos técnicos de consulta bibliográfica e também documental, originados dos sistemas do Tribunal de Justiça de Roraima e do Conselho Nacional de Justiça, além de diversos artigos científicos acerca do tema, onde recorreu-se à rede mundial de computadores e de Legislação aplicada à matéria. Por fim, a pesquisa

foi participante, uma vez que houve interação entre a pesquisadora e o escopo da pesquisa. A pesquisa participante é uma metodologia de pesquisa em que o pesquisador vivencia o seu objeto de estudo para coletar dados.

A pesquisa bibliográfica foi elaborada com base em material já publicado, incluindo impresso, tais como livros, artigos científicos, dissertações, teses e documentários. A principal vantagem deste tipo de pesquisa foi permitir a “cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente” (GIL, 2017, p.28). A pesquisa bibliográfica trouxe subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas de como foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Diante disto, a pesquisadora realizou planejamento sistemático do processo de estudo, compreendendo desde a definição temática à construção lógica e estrutural do trabalho (BOCCATO, 2006).

O escopo da pesquisa consistiu em demonstrar a importância de se trabalhar em uma unidade preocupada com a excelência e que busca sempre a melhoria contínua em uma unidade cumpridora das metas nacionais do judiciário e com julgamento célere, proporcionando à sociedade um serviço de qualidade. Além disso, para o mundo acadêmico tal pesquisa se mostra relevante, pois a mesma apresenta informações sobre uma ferramenta que pode ser utilizada em qualquer órgão público na busca de eficiência e melhorias, além de ser uma fonte de pesquisa para novos estudos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um sistema eficiente de gestão da qualidade é importante e permite às organizações que têm um verdadeiro compromisso com a qualidade buscar constantemente melhorias no planejamento, organização, controle e direção. No serviço público, gerenciar estrategicamente significa garantir sinergia entre as expectativas e necessidades da população e a missão constitucional de cada órgão público. A busca pela certificação a partir da norma ISO 9001 é um exemplo de busca de aperfeiçoamento contínuo.

A certificação ISO 9001 requer que as instituições, dentre diversas outras diretrizes direcionadas à qualidade, tenham seus processos e informações documentados, sempre buscando a melhoria. Aumentar a eficiência e a produtividade para garantir mais confiança e satisfação aos cidadãos são algumas das metas do programa de Gestão da Qualidade ISO 9001. Com base neste contexto, convém destacar que não são apenas as organizações comerciais que precisam organizar, padronizar e controlar seus processos e capacitar pessoas, isso também deve acontecer com a Administração Pública.

No cenário atual, em que a satisfação dos cidadãos/clientes assume um papel preponderante no seio das organizações públicas, são vários os incentivos à introdução de novas fórmulas e novos instrumentos de gestão no setor público. A certificação ISO pode constituir um importante mecanismo impulsionador da mudança, capaz de direcionar os serviços públicos para a sua função essencial de servir os cidadãos, da melhor forma possível, garantindo altos níveis de satisfação de todos aqueles que, enquanto contribuintes, são os principais acionistas do Estado.

A certificação ISO 9001 é uma ferramenta que eleva Poder Judiciário aos padrões Internacionais de certificação, buscando melhoria contínua, corrigindo inconsistência de processos, elevando o nível de organização interna, auxiliando a reduzir custos operacionais e tornando o processo mais eficiente e eficaz. Espera-se que, com esta reflexão, seja trazido um ponto de partida para novas investigações, pois só assim poderemos falar em desenvolvimento e atingir um futuro diferente e melhor.

Nesse sentido, entendo que o problema de pesquisa e os objetivos foram executados plenamente, pois ficou demonstrado no decorrer da pesquisa as melhorias decorrentes da implementação da Norma ISO 9001, oportunidade em que procurei descrever as etapas percorridas, os controles, os monitoramentos, os indicadores, os riscos e as oportunidades de melhorias estabelecidas. O que considero mais interessante e conclusivo, é que, o certificado ISO 9001 não se trata apenas de uma

atividade fim, e sim de uma atividade meio. Ou seja, se trata essencialmente de uma ferramenta para os gestores alcançarem aquilo que é essencial na administração pública. Além do mais, a norma ISO da série 9001/2000 foi revisada, possibilitando uma melhor compreensão das características dessa importante ferramenta da qualidade e do processo alvo do presente trabalho.

As melhoras foram claramente visíveis no índice de satisfação pós audiência, na celeridade da prestação de serviço, no controle do acervo e no cumprimentos das metas. Importante esclarecer que após 2022 outras metas, controles e melhorias foram implementadas e houve um amadurecimento de toda a equipe quanto à aplicação da Norma, o que possibilita a continuidade do estudo. Por tal abordagem, entende-se que esta pesquisa pode servir para outras unidades judiciais, como um manual de implementação da ISO, pois fornece caminhos, etapas do processo, rotinas de trabalho, manuais, metas e monitoramentos focados na melhoria de resultados.

O presente estudo traz elementos que podem vir a ser considerados pela Alta Administração do TJRR na construção ou aprimoramento de outras unidades judiciais. Além do mais, entendo que uma linha de pesquisa interessante, aproveitando a base fornecida por este estudo, seria investigar, dentre as unidades judiciais do Brasil que não possuem a ISO, como elas garantem a qualidade de seus produtos e serviços, mesmo não possuindo qualquer forma de padronização ou uso de ferramentas de gestão, como indicadores de desempenho, como elas garantem a satisfação do cliente (jurisdicionados) e como reagem diante de dificuldades que encontram durante o processo.

De fato, o que pôde ser observado é que a adoção do Sistema de Gestão com a metodologia da ISO 9001 tornou-se um instrumento favorável a mudanças significativas no contexto público. A obtenção da certificação ISO 9001 para determinados setores dos órgãos públicos, acarretará em padronização dos processos, trazendo também, por exemplo, a correção de certos aspectos negativos como: extravio de documentos, demora na conclusão de solicitações e também alteração dos itens que não contribuem para um bom funcionamento.

Enfim, a adoção do certificado ISO – principalmente naqueles setores que demandam velocidade de atuação – em setores da administração pública desorganizados, sem controle, com o planejamento sem previsão de resultados e metas a alcançar, e entre outros; é uma alternativa prática, objetiva e comprovadamente eficiente. Diante disso, pode-se concluir que a adoção de um sistema de gestão ISO 9001/2015 como decisão estratégica no setor público ajuda a melhorar o desempenho global e



proporciona uma base sólida para iniciativas de desenvolvimento sustentável de forma contínua e permanente, evidenciando o compromisso com excelência em qualidade.

## REFERÊNCIAS

ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR ISO 9001, Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos**. Rio de Janeiro, 2000.

\_\_\_\_\_. **Associação Brasileira de Normas Técnicas**. Disponível em: <<http://www.abnt.org.br/>>. Acesso em: 16 abr. 2022.

ANA, W. P. S.; LEMOS, G. C. Metodologia científica: a pesquisa qualitativa nas visões de Lüdke e André. **Revista Eletrônica Científica Ensino Interdisciplinar**. Mossoró, v. 4, n. 12, 2018.

Disponível em: file:///C:/Users/eesev/Downloads/2870-9671-1-PB.pdf. Acesso em: 07 ago. 2023.

BRANDÃO, Soraya Monteiro; BRUNO-FARIA, Maria de Fátima. **Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração**. Rev. Adm. Pública [online]. 2013, vol.47, n.1, pp. 227-248. Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122013000100010](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122013000100010)>. Acesso em: 11 abr. 2022.

BRASIL. Ministério da Economia. **CERTIFIQ | Sistema de Gerenciamento de Certificados**. Disponível em: <https://www.gov.br/inmetro/pt-br/centrais-de-conteudo/sistemas/certifiq>. Acesso em: 17 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. Constituição (1988). **Constituição Federal nº1, de 05 de outubro de 1988**. Constituição Federal. 1. ed. Brasília, BRASIL, 1. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 17 abr. 2022.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2014.

BOCCATO, V. R. C. **Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação**. Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006. Disponível em < A pesquisa bibliográfica Cadernos da Fucamp, v.20, n.43, p.64-83/2021

<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/1896>> Acesso em: 28 abr. de 2022.

BRANDÃO, Soraya Monteiro; BRUNO-FARIA, Maria de Fátima. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. **Revista de Administração Pública**, n. 47, 2013.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro; GEROLAMO, Mateus Cecílio. **Gestão da Qualidade ISO 9001:2015**. São Paulo: Atlas, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto; **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. 8ª Edição – 4ª Reimpressão - São Paulo – SP, Atlas 2008.

COMISSÃO EUROPEIA. **Quality of public administration: a toolbox for practitioners**.

Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017.

CNJ. Conselho Nacional de Justiça. **Caso Ximenes Lopes vs Brasil : Corte Interamericana de Direitos Humanos** : supervisão de sentença : sumário executivo Conselho Nacional de Justiça; Coordenadores Luis Geraldo Sant'Ana Lanfredi, Isabel Penido de Campos Machado e Valter Shuenquener de Araújo. – Brasília: 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/-content/uploads/2021/07/Sum%C3%A1rio-Executivo-Caso-Ximenes-Lopes-vs-Brasil-21.06.30.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2022.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Justiça. **Resoluções**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/comite-nacional-de-gestao-de-tecnologia-da-informacao-e-comunicacao-do-poder-judiciario/resolucoes/>. Acesso em: 02 jun. 2022.

CNM. Confederação Nacional dos Municípios. **Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <http://www.ods.cnm.org.br/Agenda-2030>. Acesso em: 03 jun. 2022.

CYRNE JÚNIOR, L. D. **As principais diretrizes da ABNT NBR ISO 9001:2008 – Sistemas de Gestão da Qualidade: Avaliação da aplicabilidade em Instituições de Ensino Superior**. Monografia. Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2015.

DE ARAÚJO, Luis César; GARCIA, Adriana Amadeu; MARTINES, Simone. **Gestão de processos** – Melhores resultados e excelência organizacional. 2ª. Ed. 2017.

GARCIA, Ronise Siqueira Mendes; OLIVEIRA, Daniele Lopes. **Contabilidade Ambiental: História e Função**. Edição I, set./out. 2009. Disponível em: [http://www.faculadadedelta.edu.br/imagens/revista\\_gestao\\_tecnologia/edicao\\_1/contabilidade\\_ambiental.pdf](http://www.faculadadedelta.edu.br/imagens/revista_gestao_tecnologia/edicao_1/contabilidade_ambiental.pdf). Acesso em: 17 abr. 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

HERNANDEZ, José Mauro da Costa; CALDAS, Miguel P. **Resistência a Mudança: uma revisão crítica**. RAE – Revista de Administração de Empresas v.41, n.2. São Paulo - SP, 2001.

INMETRO. **O movimento da Qualidade no Brasil**. Disponível em: [http://www.inmetro.gov.br/barreirastecnicas/pdf/Livro\\_Qualidade.pdf](http://www.inmetro.gov.br/barreirastecnicas/pdf/Livro_Qualidade.pdf). Acesso em: 17 abr. 2022.

JUNIOR, Isnard Marshall; ROCHA, Alexandre Varanda; MOTA, Edmarson Bacelar; QUINTELLA, Odair Mesquita. **Gestão da Qualidade e Processos**. Rio de Janeiro-RJ: FGV, 2012.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de direito administrativo**. 4. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2009.

KOHL, A.; OLIVEIRA, J. N. D. **Gestão da qualidade na Administração Pública**

**Brasileira.** VIII Congresso nacional de Excelência em Gestão, 2012.

MAEKAWA *et al.* **Um estudo sobre a certificação ISO 9001 no Brasil: mapeamento de motivações, benefícios e dificuldades.**

Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/rdyRynHz9g56J4KGSCWndKf/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 01 mai. 2022.

MIGUEL, Lilian Aparecida Pasquini; TEIXEIRA, Maria Luisa Mendes. **Valores Organizacionais e Criação do Conhecimento Organizacional Inovador.** São Paulo, Anpad, 2009.

NASCIMENTO, José Henrique. **O uso do Certificado ISO 9001 na Administração Pública: resultados e implicações no Supremo Tribunal Federal, Superior Tribunal de Justiça e no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios.** Brasília / 2015.

Disponível em: [https://bdm.unb.br/bitstream/10483/12674/1/2015\\_JoseHenriqueNascimento.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/12674/1/2015_JoseHenriqueNascimento.pdf). Acesso em: 17 abr. 2022.

SAUAIA, Antonio Carlos Aidar. **Laboratório de Gestão: simulador organizacional, jogode empresas e pesquisa aplicada.** Barueri-SP, 2013.

TCMSP. Tribunal de Contas do Município de São Paulo. **1º órgão público brasileiro a obter a Certificação ISO**, TCMSP, 2006. Disponível em: <http://www.tcm.sp.gov.br/qualidad/SGQ.htm>. Acesso em: 16 abr. 2022.

TJRR. Tribunal de Justiça do Estado de Roraima. **Poder Judiciário do Estado de Roraima.** Disponível em: <https://www.tjrr.jus.br/>. Acesso em: 16 out. de 2022.

**ANEXO 1 – MANUAL DE GESTÃO DE GABINETE DA VARA DE ENTORPECENTES**

Processo: Gestão Judicial

Código D.JUD.01.03

# MANUAL DE GESTÃO

SECRETARIA DA VARA DE  
ENTORPECENTES E  
ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS



Sistema de Gestão da Qualidade



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RORAIMA

Composição Administrativa

Desembargador J3sus Rodrigues do Nascimento  
Presidente

Desembargador Ricardo de Aguiar Oliveira  
Vice-Presidente

Desembargador Mozarildo Monteiro Cavalcanti  
Corregedor-Geral de Justiça

Desembargador Crist3v3o Jos3 Suter Correia da Silva  
Diretor da Escola do Judici3rio de Roraima

ELABORAÇÃO

Ju3za de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi

Wendlaine Berto Raposo  
Diretora de Secretaria

COMIT3 DE IMPLEMENTAÇÃO ISO 9001:2015

Juiz Alu3zio Ferreira Vieira  
Auxiliar da Presid3ncia

Tainah Westin De Camargo Mota  
Secret3ria-Geral

Aline Mabel Fraulob Aquino  
Gerente de Projetos



# ÍNDICE

---

**04**

SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE DO TJRR

---

**05**

GESTÃO DE UNIDADE JUDICIAL

---

**06**

ORGANIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DIÁRIAS DA  
SECRETARIA - ROTINA

---



**03**



## SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

O TJRR implementa o Sistema de Gestão da Qualidade baseado na norma ISO 9001:2015. O modelo de gestão compreende as atividades operacionais da Secretaria Unificada das Varas Criminais e Secretaria da Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas.

Conheça o SGQ:

[www.tjrr.jus.br/sgq](http://www.tjrr.jus.br/sgq)

### A POLÍTICA

O Poder Judiciário de Roraima entrega a prestação jurisdicional de modo célere e efetivo com a promoção da melhoria contínua dos serviços, visando garantir a satisfação da sociedade.

### MANUAL

Este manual estabelece uma metodologia de gestão necessária para a conformidade do serviço jurisdicional nas varas criminais escopo do SGQ.

### OBJETIVO

Promover a gestão do conhecimento para a operação dos processos operacionais.

## IMPLEMENTAÇÃO DO SGQ

01

#### PLANEJAR

Requisitos normativos e satisfação dos usuários da justiça

02

#### IMPLEMENTAR

Mecanismo para implementação do planejamento

03

#### CONTROLAR

Controle e monitoramento dos resultados obtidos

04





## GESTÃO DE UNIDADE JUDICIAL

A gestão das atividades operacionais da Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas compreendem uma rotina com as seguintes premissas: padronização, direcionamento e responsabilidade.



**Padronização:** o servidor executará as tarefas de acordo com um padrão pré-estabelecido em Procedimento - POP;



**Direcionamento:** O diretor de secretaria gerenciará a rotina diária de trabalho dos servidores;



**Responsabilidade:** o servidor executará suas tarefas nos processos que estão sob responsabilidade, que serão identificados por meio da divisão por dígitos de acordo com a quantidade de servidores lotados nas unidades.

## ORGANIZAÇÃO DAS ATIVIDADES

O servidor executará as suas principais tarefas utilizando-se do Sistema PROJUDI (Sistema de tramitação dos Processos Judiciais Eletrônicos) e, subsidiariamente, de outros sistemas.



A organização da rotina e utilização das funcionalidades do sistema contribuirão para a otimização e automação das atividades.

O servidor desenvolverá sua **rotina** com base no tempo de trabalho diário, o qual deve ser distribuído da seguinte forma:



Das 08 às 10h - análises de juntadas e retorno de conclusão



Das 10h em diante - pasta (cumprimentos ordenados) e pendências do dia, priorizando a pasta



A quinta-feira será destinada para a análise de retorno de mandado, decurso de prazo e paralisados.



Audiência - Todo dia 10 de cada mês serão realizados os expedientes de audiência do mês seguinte.



Ao realizar a análise de juntada (das partes) e o retorno de conclusão (do juiz) o servidor **ORDENARÁ OS CUMPRIMENTOS** (o que chamaremos de pastas), ou seja, criará as pendências para cada processo, as quais serão realizadas posteriormente.

Os tipos de pastas (cumprimentos) são:

1. Ofício
2. Mandados
3. CDJ
4. E-mail
5. SAJ
6. SISCONDJ
7. Mandado de prisão
8. Guias de execução
9. Edital de citação e intimação
10. Alvará
11. Carta precatória

**Ordenar Cumprimentos**

**Dados Básicos** \* Informações obrigatórias

\* Tipo de Cumprimento:

Referente a(s) parte(s):  (Autor) O Ministério Público do Estado de Roraima - MP/RR  
 (Réu) WESLENN DE OLIVEIRA DA SILVA  
 (Vítima) SEBASTIÃO MONTERFUSCO CAVALCANTE JUNIOR

**Prazo (Cumprimento/Parte)**

\* Urgente:  Sim  Não Tipo:

\* Necessita Retorno:  Sim  Não

Prazo:  (Em Dias) (Referente a(s) parte(s))

Agendar Expedição:

**Informações Adicionais**

Orientações/Observações:

**Pré-ordenar**

Repetir

Cumprimentos podem ser pré-ordenados de acordo com as informações abaixo:

O ordenamento dos expedientes de forma padronizada permite que qualquer servidor, na ausência do outro, possa realizar a tarefa e facilita a localização procedimental, bem como o controle dos prazos processuais evitando a paralisação dos processos.



### Das 10h em diante - cumprimentos e pendências

O servidor efetivará os cumprimentos da pasta do dia, elaborando expedientes e outras atividades.

No primeiro dia útil de cada semana, o diretor de secretaria gerenciará a rotina diária de trabalho dos servidores, informando quais as pastas deverão ser efetivada durante a semana, de modo que nenhuma pasta fique sem análise por mais de quinze dias.

O diretor pode determinar a execução de mais de uma pasta por dia, de acordo com a quantidade de cumprimentos pendentes.

ex.:

<b>Seg</b>	<b>Ter</b>	<b>Qua</b>	<b>Qui</b>	<b>Sex</b>	
Ofício	Mandados	CDJ/SAJ / SISCONDJ		E-mail	1ª SEMANA
Mandado de Prisão	Guia de Execução	Editais		Alvará e Carta precatória	2ª SEMANA

O servidor que não conseguir trabalhar na pasta informada no dia, por algum motivo justificável, não retornará a ela no dia subsequente e deverá esperar o novo ciclo.

## MONITORAMENTO

O Diretor de Secretaria promoverá o gerenciamento das atividades, no primeiro dia útil da semana, por meio do monitoramento das pendências, atribuindo aos servidores os cumprimentos que devem ser feitos em cada dia da semana.

O diretor de secretaria, no dia seguinte, analisará (com os dados fornecidos pelo sistema PROJUDI e Bi) a produtividade do dia anterior de cada servidor, de modo que, caso haja deficiência de algum servidor, possam juntos encontrar uma solução.

O servidor executará uma pasta por dia, respeitando a ordem cronológica dos ordenamentos, realizando primeiro os cumprimentos mais antigos e em seguida os mais recentes.

## Estadística de cumprimentos por servidor - Sistema PROJUDI

**Estadísticas de Cumprimentos**

Vara:

Usuário:

Período:  à

Descrição	Quantidade	Percentual
ANÁLISE DE JUNTADAS	66	50,8%
OFÍCIO	18	13,8%
ANÁLISES DE RETORNO DE CONCLUSÃO	15	11,5%
INTIMAÇÃO ON-LINE	10	07,7%
OUTROS	9	06,9%
PROCESSOS ENCAMINHADOS COM VISTA AO MINISTÉRIO PÚBLICO	8	06,2%
MANDADO	2	01,5%
PROCESSOS REMETIDOS PARA CONTADOR	1	00,8%
PROCESSOS REMETIDOS PARA DISTRIBUIDOR	1	00,8%
ANÁLISE DE SUSPENSÃO	0	00,0%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

## Outros cumprimentos - Mesa do Analista Judiciário

Os tipos de cumprimentos são: 1. Ofício; 2. Mandados; 3. CDJ; 4. E-mail; 5. SAJ; 6. SISCONDJ; 7. Mandado de prisão; 8. Guias de execução; 9. Edital de citação e intimação; 10. Alvará; e 11. Carta precatória

**Projudi - Processo Eletrônico do Judiciário do Roraima**

Início Processos Citações e Intimações Intimações Decurso de Prazo Análise de Justas Audiências Cumprimentos Minutas Relatórios/Estadísticas Cadastro Outros

Usuário: Atribuição: Analista Judiciário Atuação: Vara de Entorpescentes e Organizações Criminosas Data: 10/06/2020 11:26 Expira em: 55 min

### Mesa do Analista Judiciário

Inicio Citações e Intimações Análise de Justas Outros Cumprimentos Lembretes Cumprimentos de Medidas Mesa do Escrivão Criminal

Cumprimento	Para Conferir	Para Expedir	Para Assinar (Todos / pessoais)	Com Urgência
Alvará	0	2	0/0	0
Alvará Eletrônico	0	0	0/0	0
Ato Ordinatório	0	1	0/0	0
Audiência Por Videoconferência - Port. Cgj 05 / 2019	0	1	0/0	1
Carta Precatória	0	1	0/0	0
Cartas Eletrônicas - Para Enviar / Enviadas	0	0	0/0	0
Cartas Eletrônicas - Recebidas	0	0	0/0	0
CDJ - Comunicação de Decisão Judicial	0	122	0/0	0
Certidão Geral	0	12	0/0	0
Designar Audiência	0	15	0/0	1
Designar Audiência de Instrução	0	2	0/0	1
E-mail	0	92	0/0	1
Edital / Citação	0	0	0/0	0
Edital de Intimação	1	5	0/0	0
Expedientes Finais	0	15	0/0	0
Guia de Execução	0	21	0/0	0
Infórm - Cij	0	1	0/0	0
Mandado	0	0	0/0	0
Mandado de Prisão	0	5	0/0	1
Memorando	1	13	0/0	1
Ofício	0	333	0/0	22
Saj - Custas	0	0	0/0	0
Sinic - Bdj	0	3	0/0	0
Siscondj - Custas	0	11	0/0	0
Total	2	594	0/0	44

Comunicações Recursais Pendentes de Encaminhamento: 0



Algumas observações sobre os CUMPRIMENTOS são:

### 1. Ofício

Quando tratar-se de expedientes da natureza ofício, o único tipo de ordenamento deve ser OFÍCIO, evitando ordenamentos específicos como OFÍCIO IIOC, OFÍCIO A POLÍCIA MILITAR, dentre outros.

No momento do ordenamento, deve-se usar o campo observações para anotar primeiramente o destino e o assunto, conforme exemplo a seguir:

INSTITUTO DE CRIMINALÍSTICA - requisita laudo definitivo

Também deve ser indicado se o expediente necessita de retorno, ou seja, se depende de resposta da parte requisitada.

ex.:

Ordenar Cumprimentos

Ordenar Cumprimentos

\* Informações obrigatórias

Dados Básicos

\* Tipo de Cumprimento:

Referente a(s) parte(s):  Uniao/ó Ministério Público do Estado de Paraná - Paraná  
 (Réu) WESLENN DE OLIVEIRA DA SILVA  
 (Vítima) SEBASTIÃO MONTEFUSCO CAVALCANTE JUNIOR

Prazo(Cumprimento/Parte)

\* Urgente:  Sim  Não Tipo:

Necessita Retorno:  Sim  Não

Prazo:  (Em Dias) (Referente a(s) parte(s))

Agendar Expedição:

Informações Adicionais

Orientações/Observações:

Pré-ordenar

Repetir

Cumprimentos podem ser pré-ordenados de acordo com as informações abaixo:

Algumas observações sobre os CUMPRIMENTOS são:

## 2. Mandado

Todo expediente que necessitar ser cumprido por Oficial de Justiça deverá ser ordenado como MANDADO.

No momento do ordenamento, deve-se usar o campo observações para anotar a natureza do mandado, conforme exemplo a seguir:

INTIMAÇÃO PARA CONSTITUIR NOVO ADVOGADO.

ex.:

Ordenar Cumprimentos

**Dados Básicos**

\* Informações obrigatórias

\* Tipo de Cumprimento: MANDADO

\* Assinado Por Magistrado Eletronicamente:  Sim  Não

Referente a(s) parte(s):  (Autor) O Ministério Público do Estado de Roraima - MPE/RR  
 (Réu) MAYCON SOUZA DA SILVA  
 (Vítima) JUSTIÇA PÚBLICA

Prazo(Cumprimento/Parte)

\* Urgente:  Sim  Não Tipo:

\* Necessita Retorno:  Sim  Não

Prazo: 10 (Em Dias) (Referente a(s) parte(s))

Agendar Expedição:

**Dados do Mandado**

\* Natureza do Mandado: Intimação

\* Tipo do Mandado:

Prazo (Referente ao Oficial de Justiça):

Classificação do Mandado:  Gratuito  Pago

Custas do Mandado (Distribuição):

Mandado Desentranhado?:  Sim  Não  Oficial de Justiça(Desentranhamento):

Mandado Vinculado?:  Sim  Não  Cumprimento de Vinculação:

**Informações Adicionais**

Orientações/Observações: INTIMAÇÃO PARA CONSTITUIR NOVO ADVOGADO





Algumas observações sobre os CUMPRIMENTOS são:

### 3. CDJ

Independentemente do órgão ao qual deva ser encaminhada a Comunicação de Decisão Judicial, o ordenamento será sempre CDJ e, no campo observações anota-se BOLETIM WEB identificando os destinatários de acordo com a decisão:

se condenação INFRODIP/IIOC/SINIC;

se absolvição IIOC/SINIC;

se arquivamento de inquérito: IIOC

Ex.: BOLETIM WEB - INFODIP/IIOC/SINIC

### 4. E-MAIL

E-mail é a pasta em que devem ser resolvidas as questões dos bens especificados na Portaria nº 022/2021 - VE/GAB, quais sejam carro, moto e objetos de metal. Após a verificação da localização dos bens e dependendo do procedimento (ordinário ou especial), o ordenamento será e-mail e, no campo observações, anota-se o destino.

Ex.: SENAD - perdimento de bens.

Quando os bens estiverem localizados na SBA - Diretoria do Fórum se procederá com a remessa não bloqueante.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA

sej

Menu

Controle de Acessos Externos  
Alterar Senha  
Peticonamento  
Recibos Eletrônicos de Protocolo  
Intimações Eletrônicas  
Manual do Usuário Externo  
Pesquisa P&P&ica

### Peticonamento de Processo Novo

**Orientações Gerais**

Escolha abaixo o tipo de processo (assunto) que corresponda à demanda que deseja formalizar junto ao Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP).  
Orientações detalhadas podem ser visualizadas ao passar o mouse sobre cada tipo de processo listado.  
Para adicionar documentos a processos já existentes, escolha a opção Peticonamento Intercorrente.

Tipo do Processo

## 5. SAJ

Após o trânsito em julgado, as INFORMAÇÕES DE CUSTAS devem ser encaminhadas pelo sistema SAJ. Na sentença deve constar a determinação de protesto e a determinação de intimação para pagamento das custas, o que deve ser feito no mesmo ato da intimação da sentença. Somente é necessária nova intimação para pagamento das custas, caso tenha recurso e este alterar a sentença.



## Guias de Arrecadação

Gerar guias    Pesquisar guias    Tabela de Custas    Dívida Ativa    Consultar Dívida Ativa    Sair (3011087 - [VARA])

### :: Termo de Constituição de Crédito - Cadastro

[Painel Inicial](#)

Processo

Número do Processo judicial:

OU

Número do Processo SEI:

[Avançar](#)



## 6. SISCONDJ

As transferências de valores e alvará de levantamento judicial devem ser realizados pelo SISCONDJ.

A expedição de alvará de levantamento ou transferência de valores se divide em 3 etapas:

- 1ª) O servidor faz o expediente com todos os dados necessários e grava no sistema;
- 2ª) O diretor de secretaria corrige o expediente e finaliza;
- 3ª) O juiz assina o documento;

The screenshot displays the SISCONDJ interface for the Tribunal de Justiça do Estado de Roraima. The header includes the system name and logo. Below the header is a navigation bar with icons for 'DEPÓSITO JUDICIAL', 'USUÁRIO', and a mail icon. A breadcrumb trail reads: 'PRINCIPAL > Depósito Judicial > Conta Judicial > Movimentação de Contas Judiciais'. The main content area contains a search instruction: 'Preencha um dos campos abaixo para realizar sua busca.' Below this are two input fields: 'Número do Processo' and 'Conta Judicial'. To the right of these fields are two buttons: 'Buscar' (with a magnifying glass icon) and 'Limpar' (with a trash can icon).

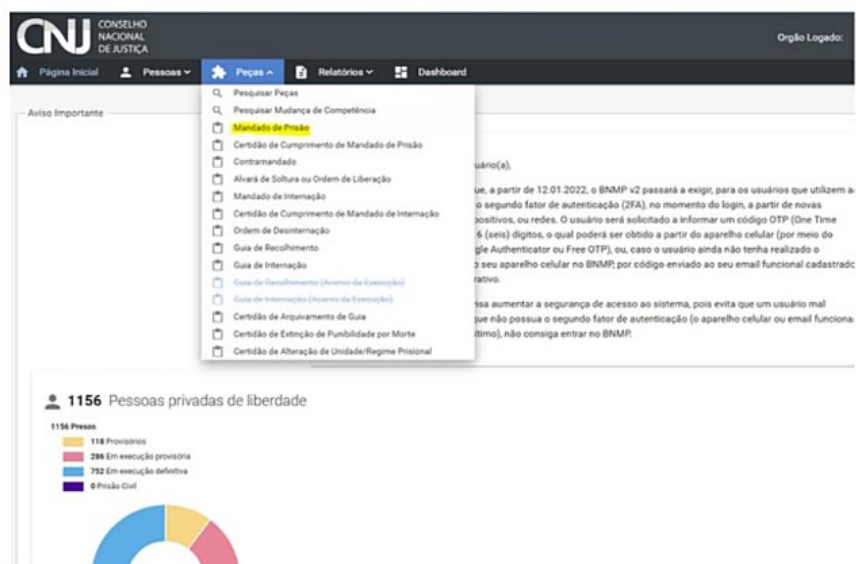
Algumas observações sobre os CUMPRIMENTOS são:

## 7. MANDADO DE PRISÃO

Este expediente deve ser um dos primeiros procedimentos pós-sentença. O ordenamento será sempre MANDADO DE PRISÃO e no campo observações, anota-se o nome do réu.

E se for o caso de mandado de prisão preventiva ou para o início do cumprimento da pena, este expediente deve ser confeccionado no sistema CNJ BNMP2.0, o que deve ser juntado no campo ordenado.

Salvo determinação do magistrado para que proceda de forma adversa, o mandado de prisão preventiva ou início do cumprimento da pena deve ser confeccionado no sistema CNJ BNMP 2.0, o que deve ser juntado no campo ordenado.



**CNJ** CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

Orgão Logado

Página Inicial Pessoas Peças Relatórios Dashboard

Peças

- Pequisar Peças
- Pequisar Mudança de Competência
- Mandado de Prisão**
- Certidão de Cumprimento de Mandado de Prisão
- Contramandado
- Alvará de Soltura ou Ordem de Liberação
- Mandado de Internação
- Certidão de Cumprimento de Mandado de Internação
- Ordem de Desinternação
- Guia de Recolhimento
- Guia de Internação
- Guia de Descolhimento (Acervo de Execução)
- Guia de Internação (Acervo de Execução)
- Certidão de Arquivamento de Guia
- Certidão de Extinção de Punibilidade por Morte
- Certidão de Alteração de Unidade/Regime Prisional

1156 Pessoas privadas de liberdade

1156 Pessoas

- 118 Prisionais
- 299 Em execução provisória
- 732 Em execução definitiva
- 9 Prisão Civil

## 8. GUIAS DE EXECUÇÃO

### GUIA - VEP

O ordenamento será sempre Guia de Execução e, no campo observações, anota-se se a guia é definitiva ou provisória.

O ordenamento deverá ser realizado após o despacho de trânsito em julgado ou a decisão de recebimento de recurso.

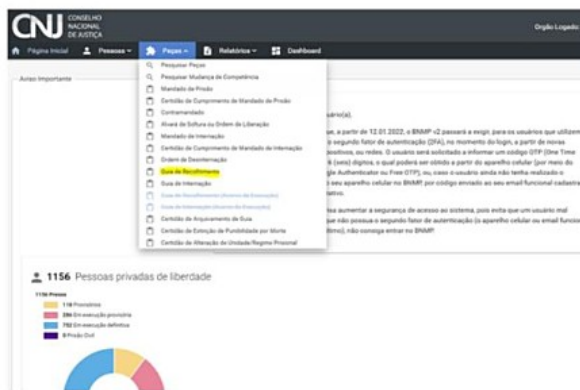
Nas sentenças em que se determinar a comunicação de mudança de regime de forma imediata, a expedição da guia deve ser prioritizada.

A Guia de Execução deverá ser expedida somente quando o réu estiver preso (prisão preventiva ou para cumprimento de sentença).

Esse expediente deverá ser confeccionado no sistema do CNJ BNMP 2.0, o qual deverá ser juntado no campo ordenado.

Se o réu não tiver prisão cadastrada no BNMP2, deve-se cadastrar a prisão para, após, expedir a guia.

Independentemente de ser reformada a sentença, a guia de EXECUÇÃO DEFINITIVA deverá ser expedida no BNMP2 e encaminhar diretamente ao cartório distribuidor via malote.



### GUIA - VEPEMA

No caso de substituição de da Pena Privativa de Liberdade por Restritivas de Direito e homologação de acordo de não persecução penal (ANPP), deve-se ordenar a expedição de guia e, no campo observações anotar VEPEMA - GUIA DEFINITIVA e, ordenar guia VEPEMA, respectivamente. Após a expedição no Sistema Projudi, remeter com as peças pertinentes ao Cartório Distribuidor via malote digital (substituição) e remessa de autos desmembrados (ANPP)



## **9. EDITAL**

Nesse tipo de ordenamento deve-se sempre lembrar de especificar no campo observações e, em caixa alta, a natureza do edital, como por exemplo, INTIMAÇÃO E CITAÇÃO.

Por fim, lembrar de marcar que o cumprimento necessita de retorno e, inclusive colocar prazo.

## **10. ALVARÁ DE LIBERAÇÃO DE BENS**

O alvará de liberação de valores deve ser confeccionado no sistema SISCONDJ. Em casos de exceções determinadas pelo magistrado, o ordenamento será sempre ALVARÁ e, no campo observações anota-se: LIBERAÇÃO DE VALORES.

Nos casos em que não se tratam de valores, o ordenamento será ALVARÁ e, no campo observações anota-se : LIBERAÇÃO DE BENS.

A entrega do Alvará será feita por intimação da defesa via Projudi, nos casos de ser o réu representado por Advogado Particular e por mandado e/ou WhatsApp nos casos de ser o réu representado por Defensoria Pública.

## **11. CARTA PRECATÓRIA**

As cartas precatórias devem ser expedidas de modo eletrônico, conforme portaria/CGJ N° 05 de 17 de janeiro de 2019.



A quinta-feira será destinada para a **análise de retorno de mandado, decurso de prazo e paralisados**.

O ideal é manter essa caixa de análise de retorno de mandado e decurso de prazo sempre limpa, priorizando as de réu preso.

### Paralisados:

Busca por Processos Paralisados

\* Informações obrigatórias

\* Local em que está paralisado:  Na secretária  Em remessa (Conclusão, M.P., Distribuidor, Carta Precatória Expedida etc)  Em remessa, exceto processos concluídos

\* Mínimo de dias paralisado:  (Informe 30 dias ou mais para pesquisar)

Prioridade:  Buscar somente Processos com prioridade

Classe Processual:

Localizador:

Sequencial:

Pesquisar

79 registro(s) encontrado(s), exibindo de 1 até 20

Processo	Seq.	Classe Processual	Dias Paralisado	Último Movimento
0838323-34.2019.8.23.0010	5307	IP	47	EXPEDIÇÃO DE CDJ - COMUNICAÇÃO DE DECISÃO JUDICIAL
0827340-78.2016.8.23.0010	20	CartPrec	46	EXPEDIÇÃO DE OFÍCIO
0815772-31.2017.8.23.0010	1409	PrEsAn	41	EXPEDIÇÃO DE OFÍCIO
0010144-31.2016.8.23.0010	809	PrEsAn	41	EXPEDIÇÃO DE OFÍCIO
0811242-13.2019.8.23.0010	4404	APN	41	EXPEDIÇÃO DE OFÍCIO
0011792-46.2016.8.23.0010	235	PrEsAn	41	JUNTADA DE OUTROS
0037755-77.2016.8.23.0010	53	PrEsAn	41	EXPEDIÇÃO DE OFÍCIO



**Audiência** - Todo dia 10 de cada mês serão realizados os expedientes de audiência do mês seguinte.

Todo dia 10 de cada mês serão realizados os expedientes de audiência do mês seguinte com pauta aberta.

No caso designações extraordinárias, será obrigação do gabinete comunicar o servidor responsável pelos expedientes da audiência.

#### **Exemplificando:**

Secretaria:

No dia determinado todos os servidores do cartório farão os expedientes de audiência de seus respectivos processos, que tenham sido designadas para o mês de seguinte.

Gabinete:

Nos dias anteriores ao dia 10 o gabinete fará as designações das audiências para o MÊS subseqüente cuja a pauta esteja aberta);

Após o dia 10 , as audiências designadas serão para o mês seguinte ao mês subseqüente.

Após o dia 10, caso haja necessidade de marcação de audiência em face de EVENTUAL URGÊNCIA, deverá o gabinete informar ao servidor específico responsável pelo processo que teve a audiência designada emergencialmente.

OBS: A designação de audiências em face de “eventual urgência”, devem ser a exceção e não a regra, visto que causam atrasos no andamento do planejamento dos expedientes da secretaria para 1 ou mais servidores que tenham que dar cumprimento aos expedientes da audiência repentinamente marcada.








## RESULTADOS DA EQUIPE

### REUNIÃO MENSAL

Os resultados dos trabalhos da unidade devem ser monitorados, ao final de cada mês, conforme MAPA DE CONTROLE DO PROCESSO GESTÃO JUDICIAL.

Controle de Alterações			
Revisão	Data	Alteração	Responsável
00	16/08/2020	Elaboração e Aprovação do Manual da <u>Secretaria</u>	<u>Wendlaine Raposo</u>
01	16/10/2020	Exclusão do item Reunião Semanal	<u>Wendlaine Raposo</u>
02	18/02/2022	Inclusão do Painel de <i>Bi</i> no monitoramento e revisão de erros materiais	<u>Wendlaine Raposo</u>
03	09/02/2023	Foram ajustadas as atividades: Guia VEPEMA, Alvará de Liberação de bens, e-mail, monitoramento (pág. 08) e mandado de prisão.	<u>Wendlaine Raposo</u>

## E ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS

	 <b>PODER JUDICIÁRIO</b> DO ESTADO DE RORAIMA <i>"Amazônia: Patrimônio dos Brasileiros"</i> <b>Manual de Gestão de Gabinete da Vara de Entorpecentes</b>	
<b>Processo</b>	<b>Código</b>	<b>Folha n.º</b>
<b>GESTÃO JUDICIAL</b> Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas	<b>D.JUD.02.07</b>	<b>1/29</b>

## Manual de Gestão de Gabinete da Vara de Entorpecentes

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

**TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RORAIMA**  
**Composição Administrativa**

Desembargador Jésus Rodrigues do Nascimento  
Presidente

Desembargador Ricardo de Aguiar Oliveira  
Vice-Presidente

Desembargador Mozarildo Monteiro Cavalcanti  
Corregedor-Geral de Justiça

Desembargador Erick Cavalcanti Linhares Lima  
Ouvidor-Geral

Desembargador Cristovão José Suter Correia da Silva  
Diretor da Escola do Judiciário de Roraima

**ELABORAÇÃO**

Juíza de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi  
Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas

**COMITÊ DE IMPLEMENTAÇÃO ISO 9001:2015**

Juiz Aluizio Ferreira Vieira  
Auxiliar da Presidência

Tainah Westin De Camargo Mota  
Secretária-Geral

Aline Mabel Fraulob Aquino  
Gerente de Projetos

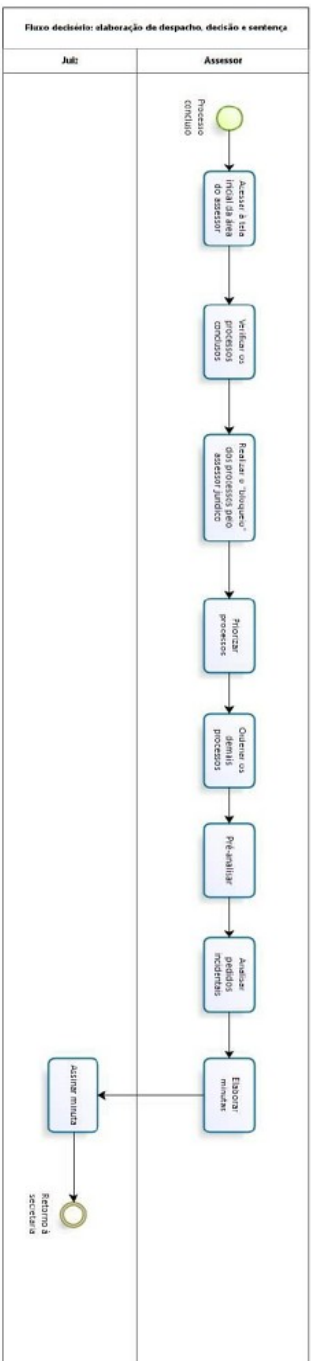
*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

**SUMÁRIO**

1. Fluxo decisório: elaboração de despacho, decisão e sentença	3
2. Gestão de Metas CNJ, TJRR e controles internos.	9
3. Fluxo de organização de pauta e realização de audiência	19
4. Funcionamento da parte administrativa do gabinete	27

## 1. Fluxo decisório: elaboração de despacho, decisão e sentença

A pré-análise dos processos e elaboração de minutas de despachos, decisões e sentenças, pela assessoria jurídica, segue o seguinte fluxo:



1.1 Acessar à tela inicial da área do assessor de magistrado de primeiro grau no Sistema Projudi.

1.2 Verificar os processos concluídos para análise nas abas "DECISÃO", "DESPACHO" e "SENTENÇA".

:: Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas

Conclusões	Para Análise	Urgentes	Devolvidas	Conclusões
DECISÃO	29	3	0	35
DESPACHO	12	1	0	13
SENTENÇA	1	1	0	1
Cumprimentos			Para Análise	Urgentes
COMUNICAÇÃO RECURSAL				

1.3 Realizar o "bloqueio" dos processos pelo assessor jurídico responsável pela pré-análise.

29 registro(s) encontrado(s), exibindo de 1 até 20

20 por página

Processo	Entrada	Sequencial	Tipo de conclusão	Movimentação	Referente	Partes	Agrupador	Pré-análise
0833435-35-2019.8.23.0218 P. E. 18	15/09/2020 18:30	3177	DECISÃO (p/ DIVINELLA SCHIRATO) (Ativa)	JUNTADA DE MANIFESTAÇÃO		Autor: JUSTIÇA PÚBLICA Vitima: COLETIVIDADE Réu: DENIS VIEIRA DA SILVA, GEDERILSON MARQUES DA SILVA, ZIMMY JESUS REY RUIZ HERNANDEZ Terceiro: JOELSON BATISTA DE LIMA Autor: O Ministério Público do Estado de Roraima - MP/RR Réu: FELIPE SOARES DE SOUZA, FRANCISCO DOS SANTOS DA SILVA, HUMBERTO MARCIO DEFRETO DE OLIVEIRA Réu: IVANILDO FERREIRA CARVALHO, ROGERIO CARDOSO SILVA, SERGIO DA SILVA CARVALHO		[Pré-análise]
0833435-35-2019.8.23.0218 J. P. 18	15/09/2020 09:28	1179	DECISÃO (p/ DIVINELLA SCHIRATO) (Ativa)	JUNTADA DE CERTIDÃO				[Pré-análise]

Bloqueado por mim

Esta cópia quando impressa será considerada não controlada

1.4 Priorizar, dentre os processos bloqueados, aqueles com réu preso, identificados pela coloração vermelha no número do processo (xxxxxx-xx.2020.8.23.0010), bem como aqueles marcados como "URGENTE" abaixo da data e horário na coluna "Entrada", daqueles cuja legislação garanta preferência de julgamento, as representações criminais urgentes, de caráter sigiloso e, quando for o caso, alguma outra demanda também atribuída como urgente pela magistrada.

Processo	Entrada	Sequencial	Tipos de conexão	Movimentação Referência	Partes	Agrupador	Pré-análise
0801837-24.2020.8.23.0010 APR	18/06/2020 14:57 URGENTE	5788	DESCAPACAO (Dr DANIELA SCHERATO) (Ativar)	SUNTADA DE CERTIDÃO	Vítima: COLETTICHIONE Réu: BRUNO ADAPLARO DE OLIVEIRA	AVÁZISE CABINETE	[Pré-analisar]
0007872-10.2019.8.23.0010 PRIME	15/06/2019 13:13	3189	DESCAPACAO (Dr DANIELA SCHERATO) (Ativar)	JUNTADA DE OFÍCIO DE OUTROS JUÍZOS	Autor: O Ministério Público do Estado de Roraima - MPE/RR Réu: FRANCISQUE CAVALCANTE + Wellington Santos de Lima	BENS	[Pré-analisar]

1.5 Ordenar os demais processos pelo agrupador, priorizando a realização de pré-análise e elaboração de minuta nos relacionados às metas do Conselho Nacional de Justiça, do próprio Tribunal e naqueles com audiência designada para data próxima ou que necessitam de designação de data para audiência, bem como observar o número sequencial do Sistema Projudi.

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

5

Processo	Entrada	Sequencial	Tipos de conexão	Movimentação Referência	Partes	Agrupador	Pré-análise
0805195-14.2014.8.23.0010 PRIME	12/06/2020 11:28	798	DESCAPACAO (Dr DANIELA SCHERATO) (Ativar)	EXPEDIÇÃO DE CERTIDÃO GERAL	Autor: O Ministério Público do Estado de Roraima - MPE/RR Réu: CLEBER RAPOSO DE OLIVEIRA	BENS	[Pré-analisar]
0805065-10.2017.8.23.0010 PRIME	18/06/2020 20:10	1482	DESCAPACAO (Dr DANIELA SCHERATO) (Ativar)	JUNTADA DE PETIÇÃO DE MANIFESTAÇÃO DA PARTE	Autor: O Ministério Público do Estado de Roraima - MPE/RR Réu: CATARINA FRANCISCO DA SILVA	BENS	[Pré-analisar]
0801937-10.2017.8.23.0010 PRIME	18/06/2020 27:18	2093	DESCAPACAO (Dr DANIELA SCHERATO) (Ativar)	CONCESSÃO DE FÉRIAS	Réu: DEBORA CRISTINA SILVA	POSS SENTENÇA	[Pré-analisar]

1.6 Pré-analisar: além do agrupador, ao realizar a pré-análise é verificada qual movimentação se refere a conclusão e o andamento do feito, a fim de identificar em qual fase se encontra e a providência a ser tomada.

Processo	Entrada	Sequencial	Tipos de conexão	Movimentação Referência	Partes	Agrupador	Pré-análise
0805195-14.2014.8.23.0010 PRIME	12/06/2020 11:28	798	DESCAPACAO (Dr DANIELA SCHERATO) (Ativar)	EXPEDIÇÃO DE CERTIDÃO GERAL	Autor: O Ministério Público do Estado de Roraima - MPE/RR Réu: CLEBER RAPOSO DE OLIVEIRA	BENS	[Pré-analisar]
0805065-10.2017.8.23.0010 PRIME	18/06/2020 20:10	1482	DESCAPACAO (Dr DANIELA SCHERATO) (Ativar)	JUNTADA DE PETIÇÃO DE MANIFESTAÇÃO DA PARTE	Autor: O Ministério Público do Estado de Roraima - MPE/RR Réu: CATARINA FRANCISCO DA SILVA	BENS	[Pré-analisar]
0801937-10.2017.8.23.0010 PRIME	18/06/2020 27:18	2093	DESCAPACAO (Dr DANIELA SCHERATO) (Ativar)	CONCESSÃO DE FÉRIAS	Réu: DEBORA CRISTINA SILVA	POSS SENTENÇA	[Pré-analisar]

1.7 Analisar os pedidos incidentais: ao analisar os pedidos incidentais (petição criminal, pedido de revogação de prisão, de alienação de bens do acusado) também é observado o conteúdo e o andamento dos autos principais (auto de prisão em flagrante, inquérito policial e ação penal). Em regra, os pedidos incidentais são feitos em processos

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

6

específicos (autos apartados) para que não implique em atraso no andamento do feito principal, sendo as partes intimadas para que procedam dessa forma.



1.8 Elaborar a minuta: identificado o ato a ser redigido é assegurado junto à magistrada a manutenção, uniformização e atualização do entendimento da Juízo, resguardando a coerência em matérias semelhantes, salvo mudança de entendimento tendo em vista inovações promovidas pela legislação, regulamentos do Conselho Nacional de Justiça e pela jurisprudência do Tribunal de Justiça e dos Tribunais Superiores.

1.9 Assinar minutas: realizadas as pré-análises, com a juntada das respectivas minutas, a magistrada confere e, no caso da necessidade de alguma correção, devolve para o respectivo assessor ou, sendo aprovada a minuta, assina o ato, retornando o feito ao cartório.

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

7

#### Observações:

- Se, para efetivação do ato minutado (despacho, decisão ou sentença) for necessária alguma providência ou expedição de documentos urgentes (designar audiência de réu preso, expedir alvará) a magistrada é informada da urgência para conferência e assinatura, além da oficial de gabinete ou ao servidor responsável pelo processo no cartório, para providências quanto ao seu cumprimento.
- Conforme diretriz estabelecida pela magistrada, com a finalidade de evitar retrabalho e promover celeridade processual, todos os servidores do gabinete e do cartório zelam pelo diálogo constante.

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

8



## **2. Gestão de Metas CNJ, TJRR e controles internos.**

### **2.1 Metas CNJ**

#### **2.1.1 Meta 1 CNJ - Julgar mais processos que os distribuídos**

O CNJ define como "meta 1" julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente.

O monitoramento do cumprimento da Meta 1 é realizado pela equipe do gabinete, a partir do dia 20 (vinte) de cada mês, através do link <http://estatistica.tjrr.jus.br/estatistica/painel?p=metas-nacionais>. Ela é controlada por meio da Reunião de monitoramento dos indicadores da qualidade, onde é gerada uma Ata e enviada ao Sistema de Gestão da Qualidade.

É realizada a conferência individual do andamento de cada processo, visando o seu termo, devendo a assessoria jurídica priorizar a minuta dos feitos que já estão "conclusos" para decisão/sentença. Se necessário, é feito contato com a parte do processo a quem tenha sido "dada vista", a fim de solicitar a sua devolução com a manifestação pertinente, e em continuidade, é feita a "conclusão" dos autos ao Juiz (a) para que profira a decisão/sentença.

Considerando que a atualização da tabela de Acompanhamento da Meta 1 é realizada diariamente pelo setor de informática do TJRR, é necessária a reconferência da relação de processos, seus respectivos andamentos, e a tomada de providências direcionadas ao termo do feito processual, de forma contínua, até o último dia do mês, visando o cumprimento da Meta 1.

### 2.1.2 Meta 2 CNJ - Julgar processos mais antigos

O acompanhamento do cumprimento da Meta 2 é realizado através do link: <http://estatistica.tjrj.jus.br/estatistica/painel?p=metas-nacionais>. O controle é realizado mensalmente em Reunião de monitoramento dos indicadores da qualidade, onde é gerada uma Ata e enviada ao Sistema de Gestão da Qualidade.

A partir da lista de processos da Meta 2 é realizada a conferência individual do andamento de cada processo, visando o seu termo, devendo ser o processo impulsionado até o momento de conclusão para sentença de mérito.

### 2.2 Índice de Atendimento à Demanda - IAD

O acompanhamento do cumprimento do índice é realizado mensalmente, durante os meses de agosto a julho, em Reunião de monitoramento dos indicadores da qualidade, onde é gerada uma Ata e enviada ao Sistema de Gestão da Qualidade.

### 2.3 Controles internos

**2.3.1 Metas CNJ:** as metas do CNJ são monitoradas por meio das reuniões mensais de monitoramento dos indicadores da qualidade. A consulta é realizada no [Painel da Estatística](#) para análise dos dados. É necessário selecionar a comarca e a unidade.

**2.3.2 Taxa de Congestionamento:** Meta estipulada anualmente pelo CNJ e controlada mensalmente em Reunião de monitoramento dos indicadores da qualidade, onde é gerada uma Ata e enviada ao Sistema de Gestão da Qualidade. Para consultar a taxa de congestionamento é necessário acessar o link:

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

10

<http://sistemas.tjrj.jus.br/corregedoria/pages/justica-numeros/justica-numeros.xhtml>, onde é necessário selecionar o ano e a unidade.

**2.3.3 Controle de processos paralisados:** mensalmente a magistrada, juntamente com a diretora de secretaria, realiza consulta ao Painel de *Bi* a fim de fiscalizar a lista de processos paralisados que não podem estar, em regra, há mais de 40 (quarenta) dias sem movimentação.

A consulta é realizada por meio do link:

<https://dados.tjrj.jus.br/soap/sense/app/78f8b38f-7c96-471c-9f4f-da07309a8788/sheet/b1e87f54-b2a1-4322-b389-70d915cd29e1/state/analysis>

**2.3.4 Controle do tempo de prisão provisória:** O prazo de prisão provisória dos réus é fiscalizado pelo gabinete e cartório da vara em conjunto, visando auxiliar a magistrada no cumprimento da disposição legal prevista no art. 316, parágrafo único do Código de Processo Penal.

A assessoria jurídica verifica o tempo de prisão indicado em vermelho nas informações iniciais de cada processo que é remetido "concluso" para pré-análise.

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

11

**Processo 0810993-28.2020.8.23.0010** - (105 dia(s) em tramitação) 0

**Classe Processual:** 283 - Ação Penal - Procedimento Ordinário

**Assunto Principal:** 3608 - Tráfico de Drogas e Condutas Afins

**Assuntos Secundários:**

- 5897 - Associação para a Produção e Tráfico e Condutas Afins
- 5899 - Colaboração com Grupo, Organização ou Associação Destinados à Produção ou Tráfico de Drogas
- 3633 - Crimes do Sistema Nacional de Armas

**Nível de Sigilo:** Público

**Prioridade:** **Réu Preso (maior período: 3 meses e 15 dias (107 dias))**

**Processos Dependentes:** Há 3 processos dependentes por distribuição relacionados com este processo.

**Apensamentos:**

- Processo: 0810993-28.2020.8.23.0010 - Ação Penal - Procedimento Ordinário - ATIVO
- Processo: 0811503-41.2020.8.23.0010 - Habeas Corpus - ATIVO
- Processo: 0811525-02.2020.8.23.0010 - Restituição de Coisas Apreendidas - ATIVO

**Audiência:** Agendar

A análise do tempo de prisão provisória também é realizada pela magistrada na ocasião de cada audiência referente ao processo com réu preso.

**2.3.5 Controle da efetividade das audiências:** o controle é realizado por meio do [Painel de BI](#). É necessário selecionar a comarca e a unidade.

**2.3.6 Controle de julgamento de processos antigos:** com o objetivo de obter maior desempenho no cumprimento da Meta 2 e redução do tempo do processo, a Magistrada responsável determinou que sejam sentenciados 70% dos processos que tiveram denúncias recebidas a partir do ano anterior ao ano vigente (ex: no ano de 2022, devem ser sentenciados todos os

processos com denúncias recebidas no ano de 2021 e anteriores). O controle tem o objetivo de manter em tramitação apenas os processos com denúncias recebidas no ano corrente.

**Meta definida para 2023** = Julgar até 31.12.2023, 75% dos processos antigos, com denúncia recebida até 31.12.2022, pendentes de julgamento.

O controle da meta é realizado por meio de Reunião mensal de monitoramento dos indicadores da qualidade, onde é evidenciado por meio de Ata enviada ao Sistema de Gestão da Qualidade. Na ata é anexada a relação dos processos a serem julgados.

O acervo dos processos é obtido por meio de acesso ao link: <http://estatistica.tjrr.jus.br/estatistica/painel?p=meta-1>. Para consultar a lista de processos a serem julgados, segue o passo a passo:

Entrar no link acima, selecionar > Meta 1 > selecionar a comarca > unidade > clicar em acervo > clicar em relação de processos. Para finalizar a consulta é necessário retirar os "suspensos" e os "em remessa" da tabela que é apresentada.

**2.3.7 Controle de Arquivamento de Processos antigos:** meta estabelecida consta no Mapa de Controle de Processos, e tem a finalidade de promover a redução do tempo de processo. O grau de cumprimento é demonstrado mensalmente por meio da Ata de monitoramento dos indicadores da qualidade.

**META:** Arquivar até 31.12.2023, 75% dos processos pendentes do Justiça em Números, distribuídos até 31.12.2020, exceto os processos suspensos e arquivados provisoriamente.

**2.3.8 Acompanhamento das Pesquisas de satisfação:** o Sistema de Gestão da Qualidade realiza pesquisas de satisfação com usuários externo anualmente, onde são enviados os relatórios para ciência.

**2.3.9 Controle de Inquéritos Policiais em tramitação:** a magistrada, juntamente com a diretora de secretaria, faz o controle dos inquéritos policiais conforme Portaria n.º 003/2021 - VE-GAB (publicada no DJe 26/03/2021).

**2.3.10 Processos suspensos pelo art. 366 CPP:** Anualmente, no primeiro semestre, no mesmo mês da realização da auto inspeção determinada pelo Provimento/CGJ n. 17 de 9 de novembro de 2020, da Corregedoria-Geral de Justiça, a Secretaria da Vara envia todos os processos que estão suspensos pelo art. 366 CPP (réu revel citado por edital) conclusos, nos quais é realizada inspeção individualizada.

Inicialmente é verificado pela assessoria jurídica, quanto à correta movimentação da decisão que determinou a suspensão dos autos, de acordo com os códigos correspondentes nas Tabelas Processuais Unificada (TPU - CNJ) e se há ou não prisão preventiva decretada. Em seguida é elaborada minuta de despacho na qual é determinada:

- a realização de consulta aos dados constantes no Sistema de Acesso ao Visitante – CONAV. Se for o caso, em atendimento a RECOMENDAÇÃO/CGJ Nº 02/2022, é realizada a atualização dos endereços de partes e testemunhas.
- a realização de pesquisa na Central de Informações do Registro Civil – CRC JUD, quanto a existência

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

14

de registro de óbito em nome do(a)(s) ré(u)(s). Em caso positivo, é(são) juntada(s) a(s) respectiva(s) certidão(ões) de óbito e ouve-se o parquet, nos termos do art. 62 do CPP. Em caso negativo, junta-se aos autos o cálculo da prescrição, em conformidade com o sistema do Conselho Nacional de Justiça, caso ainda não tenha sido juntado, a(s) folha(s) de antecedentes criminais e certidão(ões) carcerária(s) atualizadas.

Após o cumprimento do mencionado anteriormente, os autos são remetidos ao Ministério Público para manifestação relativamente à existência de informações quanto ao possível paradeiro do(a)(s) ré(u)(s).

Com a manifestação do Ministério Público, os autos retornam "conclusos" para a realização da inspeção e não havendo notícia da localização do(a)(s) ré(u)(s), mantém-se a suspensão até a realização da próxima autoinspeção, sendo realizado novo lançamento de decisão com o código correspondente na TPU.

**2.3.11 Controle de acervo processual:** mensalmente a magistrada verifica a quantidade de processos que a vara possui ao final de cada mês, observando se houve aumento ou diminuição do acervo. A consulta é realizada por meio do link: <https://dados.tjrr.jus.br/soap/sense/app/78f8b38f-7c96-471c-9f4f-da07309a8788/sheet/2c5826a7-4607-442b-a184-08fb430192bb/slate/analysis>

**2.3.12 Controle do tempo de conclusão no Sistema Projudi:** o(a) magistrado(a) monitora mensalmente o tempo médio de "conclusão" dos processos no Sistema Projudi para que seja elaborada a devida providência (despacho, decisão e sentença), sendo desejável a manutenção do tempo médio inferior a 05 (dias) dias.

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

15

Projeto - Processo Eletrônico de Justiça do Rio Grande

Novo Processo Concluído, Arquivado, Concluído, Transferido, Arquivado, Encerrado, Processando

09/05/2015 10:10:45 AM

Novo manager

Processo	Descrição	Valor	Valor	Valor
ALVARÁO DE SENTENÇA (2007) 00001	Conclusão	0,00	0,00	0,00
CONTRAPROPOSTA (2007) 00001	Conclusão	0,00	0,00	0,00
EMBARGOS (2012) 00001	Conclusão	0,00	0,00	0,00
PROCESSO DE RECURSOS EM SENTENÇA (2012) 00001	Conclusão	0,00	0,00	0,00

Novo

1) Clique em **+** para obter mais informações a respeito de cada item:

ALVARÁO DE SENTENÇA (2007) 00001	CONTRAPROPOSTA (2007) 00001	EMBARGOS (2012) 00001	PROCESSO DE RECURSOS EM SENTENÇA (2012) 00001
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------	---

Massa do Registrado

Novo manager

09/05/2015 10:10:45 AM

Novo

1) Clique em **+** para obter mais informações a respeito de cada item:

CONCLUSÃO	SENTENÇA	DECISÃO	DESPACHOS	RECURSOS
-----------	----------	---------	-----------	----------

Esta cópia quando impressa será considerada não controlada

The top screenshot is a dashboard titled 'Mesa de Registrado'. It features a search bar, a 'Novas mensagens' button, and a 'Filtros' section. Below this, there are several buttons for different process categories: 'CONCLUSÃO - 100%', 'CONCLUSÃO DEPENDENTE - 100%', 'EXERCÍCIO DE DEFESA', 'RECURSOS - 100%', 'EXERCÍCIO DE DEFESA - 100%', 'PROCESSOS CONCLUSÃO - 100%', 'PROCESSOS CONCLUSÃO - 100%', 'PROCESSOS CONCLUSÃO - 100%', and 'PROCESSOS CONCLUSÃO - 100%'. There are also dropdown menus for 'Tribunal' and 'Competência', and a 'Pesquisar' button.

The bottom screenshot shows a summary table with the following data:

COMARCA	TEMPO MÉDIO CONCLUSÃO NA META DO BIAC
RUA VISITA (1)	2%
TOTAL	-

**2.3.13 Controle dos processos sigilosos:** O andamento e o quantitativo de processos cautelares que versam sobre interceptação telefônica, busca e apreensão, prisão, quebra de sigilo em geral, etc, são supervisionados tanto pela Juíza, assessores jurídicos e diretora de secretaria, garantindo a excepcionalidade e brevidade da medida. O controle dos processos sigilosos são evidenciados por meio de documento que fica sob a responsabilidade da Juíza e diretora de secretaria.

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

17

**2.3.14 Processos complexos e/ou oriundos de operações policiais:** os processos que envolvem operações policiais de grande repercussão, com maior grau de complexidade e maior número de réus, é dispensada atenção redobrada, sendo supervisionado para que tenha regular andamento tanto pela magistrada, servidores do gabinete e diretora de secretaria, com o objetivo de terem maior celeridade e efetividade, apesar da extensão e complexidade. A relação dos processos complexos podem ser evidenciados por meio de documento que fica sob a responsabilidade da Juíza.

**2.3.15 Controle de concessão de uso provisório de veículos (art. 62 da Lei n. 11.343/06):** É realizado pela Magistrada e pelos servidores do gabinete o controle quantitativo de veículos que são concedidos ao uso provisório que, em regra, são solicitados pelos órgãos da polícia judiciária (federal e estadual), no combate ao tráfico de drogas, visando a razoabilidade da concessão da medida. O controle de concessão de uso provisório de veículos é realizado por meio de Reunião mensal de monitoramento dos indicadores da qualidade, onde é evidenciado por meio tabela anexada a Ata que é enviada mensalmente ao Sistema de Gestão da Qualidade.

**2.3.16 Controle de tornozeleiras eletrônicas:** é realizado por meio do [Painel de Bi](#). É necessário selecionar a comarca e a unidade.

**2.3.17 Controle dos processos 100% Digital:** indica a quantidade e quais são os processos 100% digital. O controle é realizado por meio do [Painel de Bi](#). É necessário selecionar a comarca e a unidade.

**2.3.18 Controle do tempo do processo:** a juíza, por meio da reunião de monitoramento dos indicadores da qualidade, realiza o controle do tempo do processo. Os dados são extraídos do Painel de Bi.

**2.3.19 Pesquisa de Satisfação Pós-audiência:** Foi elaborado um formulário de pesquisa de satisfação por meio do

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

18

### 3. Fluxo de organização de pauta e realização de audiência

#### 3.1 Organização de pauta

- Não são designadas audiências durante os afastamentos da magistrada (férias, recessos e folgas compensatórias).
- As audiências em regra são designadas em um lapso temporal de até dois meses, salvo processos de maior complexidade, para que dessa forma não haja acúmulo de audiências.
- São designadas audiências de segunda a quinta-feira, em regra.
- Acessar o menu "outros cumprimentos" uma semana antes do dia 10 de cada mês. Verificar processos com audiências para marcar em outros cumprimentos;

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

20

Mesa do Analista Judiciário						
Início	Citações e Intimações	Análise de Justiças	Outros Cumprimentos	Lembretes	Cumprimentos de Medidas	Mesa do Escrivão Criminal
Compromisso	Para Conferir	Para Expedir	Para Assinar (Júris / processos)	Com Urgência	Devolvido pelo Juiz	Decorso de Prazo
Alçada	0	3	0 / 0	1	0	0
Alçada Eletrônica	0	0		0	0	0
Ata Ordinária	0	1	0 / 0	1	0	0
Audiência por Videconferência - Art. 231	0	1	0 / 0	1	0	0
Carta Precatória	0	1	0 / 0	1	0	0
Cartas Penitenciais - Para Enviar / Receber	0	0		0	0	1
Cartas Penitenciais - Recebidas						1
CD - Comunicação de Decisão Judicial	0	123	0 / 0	0	0	0
Cartório Geral	0	11	0 / 0	1	0	0
Designar Audiência	0	12	0 / 0	2	0	0
Designar Audiência de Instrução	0	1	0 / 0	1	0	0
E-mail	0	122	0 / 0	1	0	0
Editar / Criar	0	1	0 / 0	0	0	11
Editar de Intimação	1	5	0 / 0	0	0	11
Expedientes Finais	0	20	0 / 0	0	0	0
Guia de Intimação	0	11	0 / 0	5	0	0
Intimado - CRJ	0	1	0 / 0	0	0	0
Mandado	0	32	0 / 0	0	0	0
Mandado de Prisão	0	12	0 / 0	1	0	1
Memorando	1	10	0 / 0	1	0	0
Ofício	0	142	1 / 0	10	0	10
Ofício - Custas	0	1	0 / 0	0	0	0
Ofício - RJ	0	1	0 / 0	0	0	0

- Analisar os processos de réus presos com prisões mais antigas e agendar nas datas mais próximas. As audiências de presos serão marcadas nos horários de 08h30min às 10h30min;
- Verificar a quantidade de réus e quantidade de testemunhas a serem ouvidas o que irá definir o intervalo de uma audiência para a outra;
- Analisar os processos de réus soltos, agendando nas datas mais próximas os processos mais antigos. As audiências de réus soltos serão marcadas nos horários de 8h às 10h30min com intervalos de 15 min, dependendo da quantidade de pessoas a serem ouvidas e da complexidade do processo;
- Em regra são designadas 04 (quatro) audiências de instrução e julgamento por dia, considerando a quantidade de pessoas a serem ouvidas, bem como a complexidade dos autos, salvo os processos oriundos de operações policiais para os quais é designada 01 (uma) semana exclusiva para a realização das audiências,

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

21



considerando que, em regra, contam com maior número de réus e testemunhas.

- i) Caso haja necessidade de designação de audiência após o dia 10, o servidor do cartório responsável pelo dígito do processo é comunicado.
- j) Em regra, as audiências para oitiva de pessoas que se encontram fora do estado, são realizadas por videoconferência e/ou telefone e, somente em último caso, é expedida carta precatória.

### 3.2 Atos preparatórios para audiência:

Verificar os processos com uma semana de antecedência e sanar qualquer pendência:

Segue abaixo, as informações que devem ser verificadas:

#### Analisar eventos processuais no Procedimento Especial da Lei 11.343/06:

- Denúncia;
- Despacho de notificação;
- Verificar se os réus foram notificados e apresentaram defesa prévia;
- Analisar a defesa prévia para verificar se a DPE ou advogado particular arrolou testemunhas e informou o telefone das mesmas;
- Recebimento da Denúncia;
- Citação do recebimento da denúncia e intimação do réu para comparecer a audiência;
- Acessar os sistemas Canaimé e Emissão de Certidões e posteriormente realizar a juntada das certidões nos autos;
- Acessar o sistema Canaimé para confirmar qual estabelecimento prisional o réu se encontra custodiado (pois algumas vezes há transferência de réus da PAMC para a Cadeia Pública;
- Verificar no sistema Canaimé se os réus soltos estão presos por outro processo;

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

22

- Realizar intimações via chamada telefônica e whatsapp de testemunhas e réus soltos, caso não tenha retorno do mandado e/ou o oficial de justiça não tenha obtido êxito na intimação;
- Fazer chamada telefônica para advogados solicitando os números de telefones das testemunhas de defesa, caso não tenha sido juntado nos autos;
- Verificar nos autos se consta o número de telefone de réus soltos e dois dias antes realizar ligação telefônica confirmando a audiência, bem como é comunicado ao réu as formas de realizarmos as audiência (por chamada telefônica ou videoconferência);
- Verificar se constam os telefones dos policiais e em caso negativo solicitar via whatsapp;
- Imprimir a pauta da audiência e anotar o evento processual em que se encontram o laudo de exame pericial definitivo, auto de apresentação e apreensão, laudo de exame balístico (caso tenha crimes da lei de armas), telefones das partes e a informação se o réu se encontra preso ou solto.
- Entrar em contato com os advogados dos réus para verificar se há necessidade de auxílio para acessar o sistema de videoconferência e caso o advogado necessite encaminhamos os vídeos explicativos que são disponibilizados pela equipe da Secretaria de Tecnologia da Informação no canal do Youtube. Caso a oficial de gabinete não obtenha êxito é repassado ao advogado o telefone da central de atendimento do Tribunal (3198-4141);
- Se houver alguma pendência que não possa ser sanada pela oficial de gabinete, deve ser imediatamente encaminhada para o cartório sanar a pendência.

#### Analisar eventos processuais no Procedimento Ordinário:

- Denúncia;
- O recebimento da denúncia;
- Verificar se os réus foram citados e apresentaram resposta à acusação;
- Analisar a resposta à acusação para verificar se a defesa arrolou testemunhas e informou o telefone;
- Rejeição da resposta à acusação e intimação do réu para a audiência designada.
- Acessar os sistemas Canaimé e Emissão de Certidões e posteriormente realizar a juntada das certidões nos autos;

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

23

- Acessar o sistema Canaimé para confirmar qual estabelecimento prisional o réu se encontra custodiado (pois algumas vezes há transferência de réus da PAMC para a Cadeia Pública);
- Verificar no sistema canaimé se os réus soltos estão presos por outro processo;
- Realizar intimações via chamada telefônica e whatsapp de testemunhas e réus soltos, caso não tenha retorno do mandado e/ou o oficial de justiça não tenha obtido êxito na intimação;
- Fazer chamada telefônica para advogados solicitando os números de telefones das testemunhas de defesa, caso não tenha sido juntado nos autos;
- Verificar nos autos se consta o número de telefone de réus soltos e dois dias antes realizar ligação telefônica confirmando a audiência, bem como é comunicado ao réu as formas de realizarmos as audiência (por chamada telefônica ou videoconferência);
- Verificar se constam os telefones dos policiais e em caso negativo solicitar via whatsapp;
- Imprimir a pauta da audiência e anotar o evento processual em que se encontram o laudo de exame pericial definitivo, auto de apresentação e apreensão, laudo de exame balístico (caso tenha crimes da lei de armas), telefones das partes e a informação se o réu se encontra preso ou solto.
- Entrar em contato com os advogados dos réus para verificar se há necessidade de auxílio para acessar o sistema de videoconferência e caso o advogado necessite encaminhamos os vídeos explicativos que são disponibilizados pela equipe da Secretaria de Tecnologia da Informação no canal do Youtube. Caso a oficial de gabinete não obtenha êxito é repassado ao advogado o telefone da central de atendimento do Tribunal (3198-4141);
- Se houver alguma pendência que não possa ser realizada pela oficial de gabinete deve ser sanada imediatamente ou encaminhar para o cartório sanar a pendência.

### 3.3 Realização de audiência

Passo a passo do dia da audiência:

- Quando há necessidade 30 minutos antes do início das audiências são realizados testes com advogados e testemunha para verificar se irão fazer a conexão com o sistema de videoconferência corretamente e caso haja

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

24

algum problema e que não possa ser sanado no momento é repassado o telefone da central de atendimento do Tribunal;

- Acessar o sistema Projudi e colocar o cursor do mouse em audiência e clicar em listagem e após em pesquisar:

Processo	Partes	Local da Audiência	Data	Tipo de Audiência	Situação da Audiência	Audiências
0810380-82.2020.8.33.0010	Vítimas: <ul style="list-style-type: none"> <li>COLETTYVIDADE</li> <li>ANDREY FILIPE RIBEIRO BRASIL</li> <li>MARCOSE ALDREY PRABANTE CAVALCANTE</li> </ul> Investigador: <ul style="list-style-type: none"> <li>ONDRE ALVES CONRADO FILHO</li> <li>TAREISSO MARTING GARCIA</li> </ul>	Vara de Entorpecentes e Organizações Criminosas	18/06/2020 09:00	Audiência de Instrução	DESIGNADA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrar</li> <li>Gerar convite</li> </ul>

- Clicar em entrar na audiência e proceder com os testes de áudio de vídeo característicos do sistema;
- Enviar mensagem via whatsapp para as partes e informar que as audiências irão começar e que já pode acessar o sistema;
- O interrogatório dos réus custodiados nos estabelecimentos prisionais são realizados por videoconferência;
- O interrogatório dos réus soltos e oitiva das testemunhas são realizados via chamada telefônica ou videoconferência;
- Em regra o Ministério Público, a Defensoria Pública e os Advogados apresentam alegações orais em

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

25

audiência e a sentença é prolatada em seguida;

- Quando não há possibilidade de apresentação de alegações orais em audiência, logo após a movimentação da audiência no Projudi, com a juntada de FAC e CAC, os autos são encaminhados da sala de audiência imediatamente para o Ministério Público, sem a necessidade de ir para o cartório.

#### Pós-audiência:

- Após o término da audiência as atas e sentenças são convertidas em pdf e disponibilizada na pasta da rede </combva> para que a magistrada proceda com as assinaturas;
- Após a assinatura das atas e sentenças, o processo é acessado, clica-se em "movimentar audiência", onde são inseridos os documentos, preenchidos os dados "status da audiência", "resultado da audiência", "realizada por" e quando há prolação de sentença, são preenchidos os campos pertinentes e clica-se em "salvar";
- Nos casos em que há determinação de expedição de alvará de soltura, o servidor do cartório responsável pelo dígito do processo é comunicado imediatamente a fim de dar celeridade a efetivação da medida.

O monitoramento do resultado das audiências é feito diariamente, logo após o encerramento da pauta do dia.

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

26

- No período da tarde, o sistema projudi é acessado para que se faça o download das atas, que são encaminhadas via aplicativo *whatsapp* para os policiais militares, tendo em vista que a Polícia Militar exige dos policiais documento que comprove a participação no ato.

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

27

#### 4. Funcionamento da parte administrativa do gabinete

##### 4.1 Atendimento das partes

As partes (DPE, MP, advogados e réus) são atendidos por meio de videoconferência ou chamada telefônica, devendo entrar em contato pelo telefone da oficial de gabinete ou telefone da vara, onde é agendado um horário e repassado o link para acesso à sala de reunião.

##### 4.2 Outras atribuições administrativas do gabinete

- Todos os dias o sistema SEI deverá ser acessado pelo oficial de gabinete e verificar as pendências.
- Acessar o DJE todos os dias.
- Atendimento das partes e familiares.
- Verificação da agenda da magistrada, tais como: período de atuação do plantão, dia de atuação na custódia, férias e folgas.
- Realizar o encaminhamento de informações de *habeas corpus*.
- Solicitação de material.
- Acesso ao malote digital.

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

28

#### Histórico de Alterações:




Data	Revisão	Descrição das alterações	Aprovação
	00	Aprovação e inclusão de código e nomenclatura do SGQ	Juíza de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi
	01	Foi inserido no item 2.4 d) Reunião de Monitoramento. alterado o texto do item 2.3 j) (citação da Portaria) alterado para mensal o item 2.3 g) Controle do tempo de conclusão no Sistema Projudi: alterado índice.	Juíza de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi
29/04	02	alterações pontuais.	Juíza de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi
10/06/2021	03	item 2.4 Controle do tempo de conclusão no Sistema Projudi: foi alterado para 05 dias. i) Controle de processos paralisados: alterado para 40 dias. Inserida a letra l) Controle de tornozeleiras eletrônicas. Inserida a letra m) Controle da efetividade das audiências.	Juíza de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi
24/09	04	item 2.4 - inserido o controle interno - <b>Controle dos processos 100% Digital</b>	Juíza de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi
17/05/2022	05	Ajustes de nomenclaturas, formatação, exclusão de imagens obsoletas, substituição de links de controle, pois atualmente diversos controles são realizados por meio do Painel <i>Bi</i> . Aperfeiçoamento na descrição das atividades. Atualização da composição administrativa do TJRR.	Juíza de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi

*Esta cópia quando impressa será considerada não controlada*

29

26/08/2022	06	Inserido o controle do IAD	Juíza de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi
09/02/2023	07	Ajustada as metas para 2023 e a composição do TJRR.	Juíza de Direito Daniela Schirato Collesi Minholi

## ANEXO 3 – ATA DE REUNIAO DE MONITORAMENTO DE METAS DO MACROPROCESSO GESTÃO JUDICIAL – VARA DE ENTORPECENTES

	 "Amazônia: Patrimônio dos Brasileiros" <b>ATA DE REUNIÃO</b>	
<b>Processo</b>	<b>Assunto</b>	<b>Folha n.º</b>
Gestão de Judicial	Monitoramento das metas e indicadores	1/6

### ATA DE REUNIÃO DE MONITORAMENTO DE METAS DO MACROPROCESSO GESTÃO JUDICIAL - VARA DE ENTORPECENTES

#### DADOS REFERENTES AO MÊS DE DEZEMBRO

Aos 09 dias do mês de janeiro de 2022, às 08h, por meio de videoconferência.

Os presentes reuniram-se com objetivo de realizar o monitoramento dos indicadores da qualidade e avaliar as ações implementadas para o alcance das metas estabelecidas:

Aberta a reunião presidida pela MM. Juíza titular **DRA. DANIELA SCHIRATO COLLESI MINHOLI**, com a presença de todos os servidores, para tratar do monitoramento da Gestão da Qualidade:




#### 1) METAS DO CNJ

1.1) META 1 - A meta 1 foi devidamente cumprida.



#### 1.2) META 2

A meta 2 do CNJ está cumprida.

	 <b>ATA DE REUNIÃO</b>	
<b>Processo</b>	<b>Assunto</b>	<b>Folha n.º</b>
Gestão de Judicial	Monitoramento das metas e indicadores	2/6



### 1.3) TAXA DE CONGESTIONAMENTO




A meta estipulada pelo CNJ para o ano de 2022 é de 30%.

A taxa de congestionamento em dezembro registrou 36,86%.



### 2) PROCESSOS PARALISADOS

Os processos paralisados acima de 40 (quarenta) dias foram verificados por meio do link do

	 ATA DE REUNIÃO	
<b>Processo</b>	<b>Assunto</b>	<b>Folha n.º</b>
Gestão de Judicial	Monitoramento das metas e indicadores	3/6

Sistema de Estatística, ao final do mês de dezembro constavam 98 (noventa e oito) processos.

Link: <http://sistemas.tjrr.jus.br/corregedoria/pages/processos/processos-paralisados.xhtml>

### 3) TEMPO DE PRISÃO

O monitoramento do tempo de prisão é realizado a cada processo, no momento da conclusão, em audiência ou no momento da confecção de expedientes pela secretaria. A vara utiliza o gráfico do Projudi.

### 4) PARÂMETRO DE AUDIÊNCIA

Foi fixado o parâmetro de audiência o percentual de 92% de audiências positivas (realizadas e realizadas parcialmente).

O percentual atingido no mês de DEZEMBRO foi de 100%.




No mês de maio de 2022 foi alterado o índice de realização de audiência para parâmetro de percentual de audiência.



Link:

<https://dados.tjrr.jus.br/soap/sense/app/0ff25c27-949b-43f9-b206-b75000b301be/sheet/b693b029-be75-4809-885e-4304abccd9ef/state/analysis>



	 <b>ATA DE REUNIÃO</b>	
<b>Processo</b>	<b>Assunto</b>	<b>Folha n.º</b>
Gestão de Judicial	Monitoramento das metas e indicadores	4/6

#### 5) JULGAMENTO DE PROCESSOS ANTIGOS

**Meta estabelecida:** Julgar até 31/12/2022, 70% dos processos antigos ativos, com denúncia recebida até dezembro de 2021, pendentes de julgamento.

**Resultado:** Do estoque inicial de 54 processos pendentes de julgamento, foram julgados 50 processos. Logo, o percentual de cumprimento da meta é de 88,88%.

**Observação:** Considerando que a meta foi atingida, a Unidade está elaborando a meta para o ano de 2023. A meta será julgar até 31/12/2023, 70% dos processos antigos ativos, com denúncia recebida até dezembro de 2022, pendentes de julgamento. O levantamento de processos somente será possível no mês de janeiro de 2023.

#### 6) ARQUIVAMENTO DE PROCESSOS ANTIGOS

**Meta estabelecida:** Arquivar até 31.12.2022, 70% dos processos do Justiça em Números, distribuídos até 31.12.2019, exceto os processos suspensos e arquivados provisoriamente.

**Resultado:** Dos 19 processos do estoque inicial, pendentes de arquivamento, foram baixados 17 processos. Logo, o percentual de cumprimento da meta é de 92,59%.

**Observação:** Considerando que a meta foi atingida, a Unidade está elaborando a meta para o ano de 2023. A meta será arquivar até 31/12/2023 70% dos processos do Justiça em Números, distribuídos até 31.12.2020, exceto os processos suspensos e arquivados provisoriamente. O levantamento de processos somente será possível no mês de janeiro de 2023.

**Link:** <https://public.tableau.com/profile/dados#!/vizhome/TempodeProcesso/TempodeProcessosPendentesdeBaixa>

#### 7) CONTROLE DO TEMPO DE CONCLUSÃO NO SISTEMA PROJUDI




O tempo médio de conclusão anteriormente fixado em 10 dias, após análise fixamos em 05 (cinco) dias, conforme Manual de Gestão de Gabinete.

**Link:**

<https://dados.tjr.jus.br/soap/sense/app/2d4eaac9-3307-4c55-809d-8081e3c48f5c/sheet/a357dc5a-ba61-43e6-9868-7b2ffd78b894/state/analysis>.

#### 8) CONTROLE DE INQUÉRITOS POLICIAIS

Foi estabelecido pela magistrada o controle dos inquéritos conforme Portaria n.º 003/2021 - VE-GAB (publicada no DJe 26/03/2021).

	 <p>ATA DE REUNIÃO</p>	
<b>Processo</b>	<b>Assunto</b>	<b>Folha n.º</b>
Gestão de Judicial	Monitoramento das metas e indicadores	5/6

#### **09) CONTROLE DO ACERVO**

O acervo da vara é de 1119 processos.

#### **10) CONTROLE DE TORNOZELEIRAS**

O controle é feito por meio do sistema Qlik Sense e constam 12 acusados com tornozeleira.

Link:

<https://dados.tjrr.jus.br/soap/sense/app/5796f899-c5ad-4388-ad53-126680be40aa/sheet/2c5826a7-4607-442b-a184-08fb430192bb/state/analysis>

#### **11) CONTROLE DE VEÍCULOS CEDIDOS PARA USO POLICIAL**

Segue lista anexa.

#### **12) RISCOS E OPORTUNIDADES**

Os riscos e oportunidades foram revisados no mês de outubro.




#### **13) PROCESSOS DO JUÍZO 100% DIGITAL**

Constam 761 processos com o selo digital (implementado em maio de 2021).

Link:

<https://dados.tjrr.jus.br/soap/sense/app/5796f899-c5ad-4388-ad53-126680be40aa/sheet/2c5826a7-4607-442b-a184-08fb430192bb/state/analysis>.

#### **14) TEMPO DO PROCESSO**

	 ATA DE REUNIÃO	
<b>Processo</b>	<b>Assunto</b>	<b>Folha n.º</b>
Gestão de Judicial	Monitoramento das metas e indicadores	6/6



Observação: Foram excluídos os processos do 366, do CPP e os arquivados provisoriamente.

### 15) RECORRIBILIDADE




Ao final do mês de dezembro constavam 23 processos com recursos.



### 16) ÍNDICE DE SATISFAÇÃO PÓS-AUDIÊNCIA

Foi implementado um novo indicador para ser monitorado anualmente.

A pesquisa é realizada por meio do envio do link as partes, advogados, defensores, promotores

	 <p>ATA DE REUNIÃO</p>	
<b>Processo</b>	<b>Assunto</b>	<b>Folha n.º</b>
Gestão de Judicial	Monitoramento das metas e indicadores	7/6

e testemunhas.

O índice estabelecido inicialmente foi de 75% anual.

No período de janeiro a agosto de 2022 foi verificado que o índice de satisfação foi de 95%.

Considerando o cumprimento provisório do indicador, fica estipulado o aumento de 85%, a ser iniciado no mês de Janeiro de 2023

### 17) META IAD

É uma meta anual do CNJ que iniciou no mês de agosto de 2021 e terminou em junho de 2022.

A meta foi devidamente cumprida.

Nada mais havendo a tratar a reunião foi encerrada e para produzir os devidos efeitos lavrou-se esta ata que com a ciência dos presentes.

Daniela Schirato Collesi Minholi

Wendlaine Berto Raposo

Francirlene Andreia Magalhães

Emily Nogueira Rocha Scheffer

Daniela Sanches de Lima

Geovani de Moura




Nayandra Francisca Costa Lima

Wilames Bezerra Sousa

Isaiás Andrade Leite

Humberto Breno Alves de Albuquerque




Herberth Wendel Francelino Catarina

	 <b>ATA DE REUNIÃO</b>	
<b>Processo</b>	<b>Assunto</b>	<b>Folha n.º</b>
Gestão de Judicial	Monitoramento das metas e indicadores	8/6

## ANEXOS

## LISTA DE PROCESSOS REFERENTES AOS VEÍCULOS APREENDIDOS CONCEDIDOS PARA USO PROVISÓRIO - ATUALIZADA ATÉ 30 DE DEZEMBRO DE 2022.

	<b>Processo</b>	<b>Polícia</b>	<b>Decisão/Data</b>
1	0812090-34.2018	Federal	Deferimento em 25.05.2018
2	0809654-68.2019	Federal	Deferimento em 15.04.2019
3	0820635-59.2019	Civil	Deferimento em 23.09.2019
4	0839390-34.2019	Federal	Deferimento em 04.02.2020
5	0839387-79.2019	Federal	Deferimento em 11.03.2020
6	0807485-74.2020	Federal	Deferimento em 18.03.2020
7	0810510-95.2020	Federal	Deferimento em 14.05.2020
8	0823295-89.2020	Civil	Deferimento em 09.10.2020
9	0800163-66.2021	Federal	Deferimento em 08.02.2021
10	0809806-48.2021	Federal	Deferimento em 19.05.2021
11	0810145-07.2021	Federal	Deferimento em 14.06.2021
12	0809809-03.2021	Federal	Deferimento em 14.06.2021
13	0814152-42.2021	Federal	Deferimento em 30.07.2021
14	0828570-82.2021	Federal	Deferimento em 12.11.2021
15	0800480-30.2022	Federal	Deferimento em 25.01.2022
16	0801821-91.2022	Civil	Deferimento em 25.02.2022
17	0807552-68.2022	Federal	Deferimento em 12.04.2022
18	0821449-66.2022	Federal	Deferimento em 21.10.2022

	 <b>ATA DE REUNIÃO</b>	
<b>Processo</b>	<b>Assunto</b>	<b>Folha n.º</b>
Gestão de Judicial	Monitoramento das metas e indicadores	9/6

#### LISTA DE JULGAMENTO DE PROCESSOS ANTIGOS

#	Processo	Denúncia/ Di	Classe	STATUS PROCESSUAL
1	0821624-36.2017	25/08/2020	AÇÃO PENAL - PROCEDIMENTO	OPERAÇÃO ESCURIDÃO – COM PARECER DO MP
2	0815365-54.2019	07/10/2020	AÇÃO PENAL - PROCEDIMENTO	OPERAÇÃO COOPEBRAS – DECISÃO DE SUSPENSÃO
3	0826823-34.2020	22/04/2021	AÇÃO PENAL - PROCEDIMENTO	DESMEMBRADO TETO-LAVAGEM – CITAÇÃO/RESPOST
4	0804239-70.2020	26/10/2021	PROCEDIMENTO ESPECIAL DA LIT	TETO BAIXO(RÉUS OUTROS ESTADOS) AG. ALEGAÇÕES

#### LISTA DE ARQUIVAMENTO DE PROCESSOS ANTIGOS

RELAÇÃO DE PROCESSOS PENDENTES DE ARQUIVAMENTO ANTERIORES A 2019 - META ISO 2022						
Nº	Número Processo	Classe	Assunto	Situação	Data Distribui	Tempo de Tramitação
1	0193971-26.2008.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	07/07/2008	4.942
2	0207537-08.2009.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	16/02/2009	4.718
3	0016235-50.2010.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	03/11/2010	4.093
4	0004575-20.2014.8.	AÇÃO PENAL - PRO	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	29/11/2012	3.336
5	0017102-38.2013.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	10/10/2013	3.021
6	0003886-05.2016.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	01/03/2016	2.148
7	0803905-41.2017.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	10/02/2017	1.802
8	0817208-25.2017.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	03/07/2017	1.659
9	0815365-54.2019.8.	AÇÃO PENAL - PRO	PECULATO	Ativo	21/05/2019	972
10	0816022-93.2019.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	26/05/2019	967
11	0824641-12.2019.8.	PEDIDO DE QUEBR	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	08/08/2019	893
12	0826977-86.2019.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	29/08/2019	872
13	0831520-35.2019.8.	AÇÃO PENAL - PRO	QUADRILHA OU BA	Ativo	03/10/2019	837
14	0834765-54.2019.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	31/10/2019	809
15	0834980-30.2019.8.	PROCEDIMENTO ES	ASSOCIAÇÃO PARA	Ativo	03/11/2019	806
16	0836305-40.2019.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	13/11/2019	796
17	0836855-35.2019.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	14/11/2019	795
18	0836888-25.2019.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	15/11/2019	794
19	0839691-78.2019.8.	PROCEDIMENTO ES	TRÁFICO DE DROGA	Ativo	09/12/2019	770

Observação: Os processos grifados já foram arquivados.