

ANEXOS

ANEXO I – *Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário* (PGQJ – versão disponível em: <http://www.tj.rs.gov.br/institu/qualidade/PGQJ.rtf>. Acesso em: 01 de outubro de 2005);

ANEXO II - Tabela 1 – Lista de adesões ao PGQJ (disponível em: <http://www.tj.rs.gov.br/institucional/qualidadePGQJ.html>. Acesso em: 20 ago. 2006);

ANEXO III – Plano de Gestão da Comarca de Santa Maria – Gestão 2005/2006;

ANEXO IV – Lista de questões utilizadas na pesquisa de campo;

ANEXO V – Gráfico de evolução das adesões ao PGQJ, por gestão, no período de 1996 a 2001 (material disponibilizado pelo Escritório da Qualidade);

ANEXO VI – Pesquisa interna sobre o Plano de Gestão da Comarca de Santa Maria – RS, realizada pelo Comitê de Gestão 2005-2006, em 23 de novembro de 2005;

ANEXO I

Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário (PGQJ – versão disponível em:
<http://www.tj.rs.gov.br/institu/qualidade/PGQJ.rtf>. Acesso em: 01 de outubro de 2005)

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

**PLANO DE GESTÃO
PELA QUALIDADE
DO JUDICIÁRIO**

**Aprovado pelo Egrégio Tribunal Pleno,
por unanimidade, em 27-03-95.**

**Junho – 2002
3ª Edição**

FICHA TÉCNICA:

- **Elaboração (1994):** Escritório da Qualidade
Aprovação, pelo Órgão Especial, em 27-03-95.
- **Atualização (2001):** Desembargador Leo Lima
Dr. Jorge Adelar Finatto
Dr. Niwton Carpes da Silva
Belª Rosália Maria Costa Fonseca
Aprovação, pelo Órgão Especial, em 11-03-02.

Sumário

1. Apresentação

2. O Poder Judiciário Gaúcho

2.1. Missão

3. Bases para o Plano

3.1. Visão

3.2. Princípios

3.3. Valores

3.4. Políticas para a Qualidade

4. Objetivos do Plano

4.1. Liderança

4.2. Informação e Análise

4.3. Planejamento para a Qualidade

4.4. Utilização dos Recursos Humanos

4.5. Garantia da Qualidade dos Produtos e Serviços

4.6. Resultados da Qualidade

4.7. Satisfação dos Clientes

5. Ações Fundamentais para a Consolidação dos Objetivos do Plano

5.1. Liderança para a Qualidade

5.1.1. Formação da infra-estrutura

5.1.2. Transformação cultural

5.1.3. Integração da Instituição – comprometimento com o Planejamento da Instituição

5.1.4. Aproximação e integração entre o Poder Judiciário e a sociedade

5.2. Informação e Análise

5.2.1. Criação de um sistema de gerenciamento do desempenho em toda a Organização

5.2.2. Revisão e avaliação das medidas existentes

5.2.3. Garantia de um sistema de informações gerenciais baseado em medidas de desempenho, com adequação do sistema de coleta e análise de dados

5.3. Planejamento para a Qualidade

5.3.1. Elaboração do Planejamento para a Qualidade

5.3.2. Divulgação do Planejamento Anual com disseminação dos objetivos e metas e o desdobramento das diretrizes pelas unidades (item 6.1. Liderança para a Qualidade)

5.4. Utilização dos Recursos Humanos

5.4.1. Desenvolvimento de um programa de treinamento e aperfeiçoamento profissional

5.4.2. Adoção de um sistema de avaliação por desempenho e comprometimento com resultados

5.5. Garantia da Qualidade dos Produtos e Serviços

5.5.1. Acompanhamento do grau de satisfação do cliente-usuário. Qualidade definida pelos clientes e cumprida pela Instituição

5.5.2. Revisão de procedimentos – melhoria e desenvolvimento de processos produtivos – padronização

5.5.3. Atuação junto aos grandes fornecedores, a fim de garantir que os requisitos fundamentais estejam presentes nos insumos fornecidos

5.6. Resultados da Qualidade

5.6.1. Estabelecimento, para cada processo produtivo, bem como para cada serviço entregue às partes, indicadores de resultado, conforme as dimensões da Qualidade

5.7. Satisfação dos Clientes

5.7.1. Estruturação de um sistema de avaliação dos serviços por parte dos clientes e sugestões de melhorias

6. Estratégia de Implantação

6.1. Etapa de Preparação para a Qualidade

6.1.1. Definição da Coordenação Executiva

6.1.2. Definição da Consultoria Interna

6.1.3. Definição do Escritório da Qualidade

6.1.4. Definição da Secretaria Executiva

6.2. Etapa de Aplicação do Plano

7. Organização e Gerência para Implantação do Plano de Gestão Pela Qualidade do Judiciário

- 7.1. Das atribuições do Presidente do Tribunal de Justiça
 - 7.2. Das atribuições do Conselho da Qualidade
 - 7.3. Das atribuições da Coordenação Executiva
 - 7.3.1. Compete ao Coordenador do Plano
 - 7.3.2. Compete ao Secretário Executivo ou a seu suplente
 - 7.3.3. Atribuições dos Consultores Internos
 - 7.3.3.1. Compete aos Instrutores
 - 7.3.3.2. Compete aos Consultores de áreas em adesão
 - 7.3.3.3. Compete aos Facilitadores
 - 7.3.4. Compete ao Escritório da Qualidade
 - 7.3.4.1. Compete ao Facilitador Setorial
 - 7.3.4.2. Compete às Unidades de Apoio
 - 7.3.5. Compete aos Consultores Regionais
 - 7.4. Estrutura para Implementação do Plano
-

1. Apresentação

A História nos conta inúmeras vitórias da evolução humana em batalhas contra dificuldades tidas como insuperáveis.

No Brasil, muitos setores, em busca da eficiência e da eficácia, vêm, na filosofia e na metodologia da Qualidade, uma forma de alcançá-las. Em nosso Estado, somam-se, cada vez mais, grandes e tradicionais empresas, bem como instituições públicas empenhadas na busca da satisfação total dos seus clientes.

Essa tendência mundial, solidificada por resultados positivos, inspirou e encorajou o Poder Judiciário a assumir o desafio de adotar a Gestão pela Qualidade na tentativa de derrotar seus aspectos críticos e servir melhor a sociedade.

Com base nos princípios da Gestão pela Qualidade Total, este trabalho busca estruturar um Plano que permita ao Judiciário prestar seus serviços em níveis de excelência superiores aos hoje existentes.

O Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário é a proposta de responder às expectativas e necessidades de justiça da sociedade, por meio da busca constante da melhoria contínua, bem como de buscar a satisfação de todos os integrantes do Poder Judiciário.

2. O Poder Judiciário Gaúcho

Dos Três Poderes representativos do Estado, o Poder Judiciário é aquele que exerce a função de distribuir justiça conforme previsão legal, dirimindo as controvérsias entre os cidadãos.

O Poder Judiciário tem o dever de garantir os direitos subjetivos e representa a proteção dos direitos objetivos da sociedade.

O Judiciário está praticamente dividido em três graus de jurisdição: primeira instância, onde a Justiça emana do Juiz singular e pode ser reapreciada em instância superior; segunda instância, constitui-se de órgão colegiado que, além de proceder ao exame dos recursos interpostos, tem competência originária para apreciar certas ações; terceira instância, representado pelo Superior Tribunal de Justiça e Supremo Tribunal Federal, tem, assim como os Tribunais de Justiça dos Estados, competência originária para determinados assuntos, além de apreciar as decisões recorridas dos Tribunais de segunda instância.

O Poder Judiciário gaúcho compõe-se de 1º e de 2º grau de jurisdição, sendo o primeiro exercido pelo Juiz singular das comarcas existentes no Estado, e o segundo, centralizado no Tribunal de Justiça.

As comarcas são compostas pelas varas e estão classificadas conforme o volume de demandas, permitindo que o Juiz gradativamente jurisdicione em comarcas de entrância inicial, intermediária e final, até que seja promovido a Desembargador.

O Tribunal de Justiça é composto por Câmaras, Cíveis e Criminais, como as Varas, e também estão organizadas de forma a propiciar a concentração de matérias afins a serem julgadas.

O Tribunal de Justiça possui, além das Sessões Cíveis e Criminais, formadas pelas Câmaras, Grupos e Turmas, Órgãos Especiais com *quorum* "superior que apreciam determinadas matérias".

2.1. Missão

De acordo com o fundamento do Estado, o Poder Judiciário tem a missão de, perante a sociedade, prestar a tutela jurisdicional a todos e a cada um, indistintamente, conforme garantido na Constituição e nas leis, distribuindo justiça de modo útil e a tempo.

3. Bases para o Plano

3.1. Visão

A visão do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul é tornar-se um Poder cuja grandeza seja representada por altos índices de satisfação da sociedade; cuja força seja legitimada pela competência e celeridade com que distribui justiça; cuja riqueza seja expressa pela simplicidade dos processos produtivos, pelo desapego a burocracias e por desperdícios nulos. Ou seja, uma Instituição moderna e eficiente no cumprimento do seu dever.

3.2. Princípios

A fim de alcançar os objetivos definidos, o Poder Judiciário terá como base os seguintes princípios:

- a) Necessidade dos clientes interpretadas e traduzidas na qualidade dos serviços prestados.
- b) Gestão baseada em fatos e dados.
- c) Constância de propósitos.
- d) Integração de todas as pessoas e de todos os processos produtivos.
- e) Melhoria da qualidade centrada no aperfeiçoamento dos processos produtivos.
- f) Desenvolvimento das pessoas através de treinamento e aperfeiçoamento profissional.
- g) Comprometimento de todos com a “Missão da Instituição”.

3.3. Valores

O Poder Judiciário presta seus serviços norteado por um conjunto de valores compartilhados por magistrados e servidores, quais sejam:

- a) Função jurisdicional – prestar às partes um serviço que assegure a satisfação de suas necessidades de justiça, enquanto clientes, para a efetiva solução dos litígios.
- b) Responsabilidade social – representar perante a sociedade a certeza e confiança da proteção dos direitos objetivos, previstos na Constituição e nas leis.
- c) Ética – Desempenhar a função da Justiça em conformidade com os princípios éticos que informam a Constituição e as leis, com comportamento em padrões correspondentes à normalidade pública.
- d) Comprometimento – a Instituição está comprometida com a sociedade, para entregar às partes a solução dos seus litígios, de modo ágil, eficaz e com justiça.
- e) Recursos Públicos – atuar, aplicando os recursos financeiros de modo necessário e suficiente, mantendo o nível da boa qualidade, priorizando os serviços essenciais e evitando desperdício, inclusive, de custos ocultos.
- f) Dinamismo – o Poder Judiciário deve oferecer resposta pronta e ágil à solução dos litígios, determinando que os serviços tenham o tempo como valor fundamental.

3.4. Políticas para a Qualidade

O Poder Judiciário tem definidas as seguintes políticas para a Qualidade:

- a) Para o Poder Judiciário – preparar a Instituição para as demandas da sociedade moderna, a começar pelas pessoas, realizadas e treinadas, bem como uma base física com instalações adequadas, supridas de equipamentos e instrumentos com tecnologia atualizada.

- b) Para clientes – fornecer um serviço de qualidade excelente, prestando os esclarecimentos necessários a todos, com urbanidade, atendendo à satisfação total das necessidades dos clientes e com a solução efetiva dos litígios.
- c) Para fornecedores – trabalhar em parceria com advogados, agentes do Ministério Público e partes, que hoje, além de clientes, atuam como fornecedores diretos, nos Juizados Especiais, garantindo que todos os *inputs* necessários à realização da justiça estejam dentro dos padrões de validade e utilidade, assegurando a comunicação precisa dos requisitos legais.
- d) Para magistrados e servidores – propiciar condições ambientais e estruturais adequadas e favoráveis ao desenvolvimento dos serviços; valorizar o papel fundamental que cada pessoa exerce na prestação dos serviços da Justiça, reconhecendo-a como agente de realização da missão do Poder Judiciário; apoiar e incentivar o aperfeiçoamento contínuo de todas as pessoas envolvidas no processo produtivo da Instituição.
- e) Para a sociedade – atender às suas expectativas, realizando um trabalho ágil; incentivar magistrados e servidores no envolvimento com questões sociais, especialmente, aquelas ligadas ao Judiciário, para o desenvolvimento da cidadania e o aprimoramento da democracia.

4. Objetivos do Plano

A implantação do Plano deve possibilitar ao Poder Judiciário gaúcho a conquista de um salto de qualidade em seus serviços. Para tanto, a existência da qualidade deve ser observada nos sete níveis de avaliação estabelecidos pelo Prêmio Nacional da Qualidade, que servem de referência para definir o estágio de Qualidade em que se encontra a Organização.

Assim sendo, a Qualidade deve quebrar os paradigmas existentes, transformando os enfoques – dispostos como critérios de avaliação do Prêmio Nacional da Qualidade – sob sua ótica, quais sejam:

4.1. Liderança

A Alta Direção deverá traduzir o caráter da Instituição em uma estrutura de planejamento voltada a propiciar o crescimento contínuo da Organização, que estará alinhada em seus esforços no alcance das metas e objetivos estabelecidos.

A unidade jurisdicional está calcada no sólido objetivo de cumprir a Missão e alcançar a Visão do Poder Judiciário gaúcho, atuando conforme os princípios e valores institucionais, com consciência plena de sua responsabilidade social, onde o aperfeiçoamento da Instituição será expresso em metas e objetivos a serem alcançados, ambicionando a Qualidade Total dos serviços prestados.

Todas as lideranças da Instituição devem conduzir à conclusão das metas e objetivos traçados pela Alta Direção, direcionando os serviços nesse sentido, gerindo processos e pessoas em harmonia com o todo.

Assim, sem prejuízo do *status* hierárquico dos magistrados, a liderança deve ser exercida, de modo análogo ao sistema administrativo, de forma que estes se tornem “Diretores” da estrutura de sua jurisdição. Desta forma, serão os administradores do processo produtivo do qual emana a justiça, dirigindo-o e atuando como líderes na sua condução, bem como definirão os aspectos críticos e as metas desejadas em sua esfera de atuação, sempre em harmonia com as metas globais a serem perseguidas.

Por outro lado, Escrivães, em 1º grau, bem como Diretores, Supervisores e Secretários de Câmara, em 2º grau, assumirão um papel gerencial no desempenho de suas atribuições, desenvolvendo itens de verificação relacionados com os itens de controle fixados pelo “Diretor” do processo produtivo, em alinhamento com as metas da organização, a fim de gerenciar a rotina dos serviços, acompanhando os resultados e agindo nos desvios.

4.2. Informação e Análise

Sendo o Poder Judiciário responsável pela prestação de um serviço, deverá desenvolver uma cultura de medição adequada que permita avaliar a satisfação dos seus clientes.

A coleta e a análise de dados deverão constituir-se em um sistema de apoio à decisão, caracterizando uma gestão de fatos e dados, de modo a assegurar coerência nas ações necessárias para uma eficaz melhoria dos serviços da Justiça.

Para tanto, deverão ser criados indicadores de medição de tempo, validade e utilidade dos serviços prestados.

4.3. Planejamento para a Qualidade

A Organização deve ser vista como um todo responsável pela satisfação de seus clientes.

Sendo assim, o Poder Judiciário deverá desenvolver, anualmente, um planejamento global da Qualidade, direcionando suas ações para a satisfação das necessidades dos clientes.

Além disso, cada unidade (vara/departamento/setor) deverá ter seu próprio planejamento para a Qualidade, com metas claras, definidas em consonância com as metas globais.

4.4. Utilização dos Recursos Humanos

A boa utilização dos recursos humanos é ponto fundamental da Gestão pela Qualidade Total. O Plano de Gestão pela Qualidade Total do Judiciário tem como uma de suas políticas a realização e a educação das pessoas. Propiciar o crescimento do ser humano deverá ser uma constante preocupação da Alta Administração, com o comprometimento de todas as chefias nesse sentido.

São essenciais para a mudança cultural e a valorização de pessoal ações voltadas a:

- a) Desenvolver um sistema de recrutamento e seleção que permita, respeitando os limites impostos pela lei, constituir um quadro de pessoal adequado sob a ótica da Qualidade.
- b) Educar e treinar as pessoas, a fim de melhor qualificá-las para o desenvolvimento de suas atividades, conscientizando-as de suas responsabilidades no resultado favorável dos serviços prestados pela Justiça.
- c) Propiciar condições para que as pessoas utilizem sua criatividade, seus conhecimentos e habilidades, tornando-se, assim, realizadas em seu trabalho e envolvidas com a Instituição.
- d) Estimular as pessoas na busca do aperfeiçoamento contínuo, com o reconhecimento de que seus esforços agregam valor à Instituição, cujo bom desempenho é compromisso de todos.
- e) Garantir a ascensão na Instituição mediante um plano de carreira com critérios objetivos quanto ao desempenho das pessoas, sob a ótica da Qualidade, e atento ao esforço e comprometimento destas com o alcance dos resultados desejados.

4.5. Garantia da Qualidade dos Produtos e Serviços

A garantia da qualidade dos serviços do Poder Judiciário é uma meta a ser perseguida pelo Plano em consonância com seu objetivo maior: a total satisfação das necessidades de justiça da sociedade e das partes que buscam a solução de seus litígios.

A conquista da garantia da Qualidade está baseada em ações voltadas a:

- a) Medir constantemente a satisfação das necessidades e expectativas dos clientes.
- b) Planejar e atuar permanentemente na busca do aperfeiçoamento da satisfação das necessidades dos clientes, mediante a utilização constante do PDCA (Ciclo *Deming*: indica processo de melhoria contínua por meio de do Planejar, Agir, Verificar e Executar. Do inglês, *Plan, Do, Check and Action*) nos serviços prestados.
- c) Garantir que os requisitos fundamentais aos serviços da Justiça sejam preenchidos para evitar nulidade e prejuízos de qualquer ordem às partes.
- d) Avaliar e ajustar sempre que necessário processos de trabalhos que não traduzam eficiência e não agreguem valor.

4.6. Resultados da Qualidade

Os resultados de melhoria da qualidade dos serviços prestados pelo Poder Judiciário deverão ser obtidos com a participação, comprometimento e responsabilidade de todos.

Os parâmetros de melhoria deverão ser metas quantificáveis, de acordo com as dimensões da Qualidade Total. Para cada dimensão, deverão ser estabelecidos indicadores de medição, a fim de acompanhar o nível em que se encontram nos estágios de evolução na busca da meta.

Desta forma, os indicadores devem ser criados objetivando avaliar, para cada dimensão, os seguintes critérios:

- a) Qualidade intrínseca – caracterizada pela eficácia em todos os atos jurídicos e administrativos empregados na efetiva solução dos litígios; a medição deve ser desenvolvida do ponto de vista dos clientes internos e externos.
- b) Custo – relacionado com o aspecto econômico, os índices referem-se às custas para as partes e às despesas da Instituição, devendo esta dimensão objetivar custos acessíveis tanto para as partes como para a Sociedade.
- c) Entrega – esta dimensão diz respeito ao “serviço certo, no local certo, na quantidade certa e no tempo certo”, ou seja, o *just in time*, devendo ser medido sob o ponto de vista dos clientes externos e dos clientes internos. O Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário entende esta dimensão como prioritária, uma vez que se observa um descontentamento dos clientes externos – partes e sociedade – bem como dos clientes internos, neste sentido.
- d) Segurança – é o aspecto que determina a confiabilidade e a segurança que o “produto” oferecido possui em relação a quem vai recebê-lo. Os fatores a serem medidos devem ser o quanto os serviços prestados pelo Poder Judiciário asseguram às partes integridade física, moral e econômica, e o grau de confiança que estes depositam na Justiça. Da mesma forma, devem ser medidos sob a ótica do cliente interno: o quanto os insumos recebidos, seja dos fornecedores da cadeia produtiva, seja de outros fornecedores, imprimem confiança e asseguram viabilidade de realização dos serviços.
- e) Moral – relacionada com o grau de satisfação, motivação e comprometimento das pessoas que trabalham na Justiça, esta é uma dimensão que deve ter como índices de aferição, além destes elementos, outros como a realização pessoal e profissional, expectativas e sentimentos sobre a Instituição. Por outro lado, sendo esta uma dimensão cuja meta é o moral elevado das pessoas, há de ser considerada, também, a política de pessoal desenvolvida pela organização e o quanto esta está voltada à valorização dos recursos humanos.

4.7. Satisfação dos Clientes

A satisfação dos clientes faz parte da Missão do Poder Judiciário. Sendo assim, as metas e objetivos do Poder Judiciário devem estar voltados ao compromisso de atender às necessidades e expectativas de seus clientes.

Para isso, fundamentalmente, todos os níveis da unidade jurisdicional devem basear sua atuação com a finalidade de:

- a) Levantar as necessidades e expectativas dos clientes, com o uso dos meios adequados, e desenvolver seus serviços para atendê-las.
- b) Cumprir as necessidades identificadas, fornecendo um padrão de serviço que contemple a Qualidade Total.
- c) Propiciar uma relação interativa entre Instituição e clientes, criando uma maior aproximação entre estes e o envolvimento de ambos.
- d) Desenvolver medições quantitativas que traduzam o grau de satisfação dos clientes.
- e) Acompanhar a adaptabilidade da Instituição frente às ações corretivas necessárias, em razão das reclamações dos clientes.

5. Ações Fundamentais para a Consolidação dos Objetivos do Plano

A fim de que os objetivos traçados sejam atingidos, é necessário um conjunto de ações que viabilizem a transformação da situação atual da Instituição, naquela pretendida.

Assim, é fundamental atuar em cada segmento de avaliação do Prêmio Nacional da Qualidade, adotado como referência para os objetivos do Plano do Judiciário, direcionando as ações, visando a consolidar os objetivos traçados.

5.1. Liderança para a Qualidade

Considerando a Liderança como fator decisivo para o êxito do Plano de Gestão pela Qualidade, uma vez que detém grande poder de influência e dispõe de força transformadora, é preciso envolver os líderes, no sentido de promoverem o processo de mudança cultural da Organização.

Para isto se fazem necessárias as seguintes ações:

5.1.1. Formação da infra-estrutura

- a) Nível institucional – manutenção do Conselho da Qualidade, composto por cinco Desembargadores titulares, dos quais um designado Coordenador, e dois suplentes, bem como a manutenção da Consultoria Interna.
- b) Nível organizacional – determinação de Facilitadores, pessoas com liderança e capacidade reconhecidas, que assumirão papel de consultoria interna para dar suporte à mudança cultural.

5.1.2. Transformação cultural

- a) Determinação de uma estratégia para introduzir a mudança na abordagem gerencial, passando os magistrados a conduzir sua esfera de jurisdição como "Diretores", e as demais chefias assumindo a função de gerentes.
- b) Ampla divulgação da estratégia de mudança do enfoque da liderança.
- c) Treinamento para a Alta Direção.
- d) Treinamento para todos os magistrados.
- e) Treinamento para todas as chefias que conduzem os serviços auxiliares da Justiça.

5.1.3. Integração da Instituição – comprometimento com o Planejamento da Instituição

- a) Elaboração do Planejamento Anual da Instituição (Planejamento para a Qualidade, integrado com o Planejamento Global) com a determinação de objetivos e metas a serem perseguidos por todos os níveis da Organização (ver item 4.3. *Planejamento para a Qualidade*).
- b) Comunicação dos objetivos e metas anuais traçadas pela Alta Administração, evidenciando a parte que cabe a cada órgão.
- c) Estruturação setorial do Plano Estratégico, alinhado ao Planejamento Global.

5.1.4. Aproximação e integração entre o Poder Judiciário e a sociedade

Adoção de um posicionamento que promova o exercício da Liderança para a Qualidade, associado à função social.

5.2. Informação e Análise

A fim de propiciar uma avaliação dos resultados e de garantir que as decisões estejam calcadas em fatos e dados, são necessárias medidas sólidas relacionadas com os processos produtivos, que monitorem o essencial.

Para tanto, estão prescritas as seguintes ações:

5.2.1. Criação de um sistema de gerenciamento do desempenho em toda a Organização

- a) Estruturar grupo de facilitadores.
- b) Identificar clientes e fornecedores em cada setor.
- c) Levantar processos e produtos de cada setor.
- d) Identificar as entradas e saídas de cada processo produtivo.
- e) Estabelecer para cada entrada e saída as dimensões críticas do desempenho, a fim de determinar as necessidades dos clientes interno e externo e propiciar a comunicação dos requisitos necessários a serem fornecidos.
- f) Traduzir as dimensões de desempenho em indicadores quantificáveis.
- g) Desenvolver para cada medida padrões de desempenho de acordo com os objetivos do setor.
- h) Divulgar a todos que compõem a unidade de trabalho as medidas de desempenho e o padrão de expectativa.
- i) Monitorar constantemente os índices de desempenho e estabelecer ações corretivas, quando necessário.

5.2.2. Revisão e avaliação das medidas existentes

- a) Comparar as medidas existentes com os índices-medidas de desempenho estabelecidos.
- b) Avaliar, mantendo, adequando, ou suprimindo, as medidas existentes.
- c) Avaliar se as informações necessárias aos clientes (partes) e aos fornecedores (advogados) estão sendo repassadas e sugerir alterações, quando verificado o desacordo.
- d) Encaminhar as sugestões à Alta Direção e/ou ao órgão competente.

5.2.3. Garantia de um sistema de informações gerenciais baseado em medidas de desempenho, com adequação do sistema de coleta e análise de dados

5.3. Planejamento para a Qualidade

Na adoção de um plano de melhoria pela gestão da qualidade, é fundamental a estruturação do que será feito, através de um planejamento que focalize prioridades e estabeleça objetivos e metas anuais a serem perseguidas pela Instituição, na busca da satisfação das necessidades e expectativas dos clientes.

O Planejamento para a Qualidade deve estar alinhado com o Planejamento Global da Instituição e inclui as seguintes ações:

5.3.1. Elaboração do Planejamento para a Qualidade

A Coordenação Executiva, por meio de análise e avaliação do nível de satisfação dos clientes (internos e externos), desenvolverá o Planejamento Anual para a Qualidade, fixando objetivos e metas.

O Planejamento elaborado deverá ser examinado pela Alta Administração e, juntamente com a Coordenação do PGQJ, confrontado com o Planejamento Global, a fim de alinhá-los.

5.3.2. Divulgação do Planejamento Anual com disseminação dos objetivos e metas e o desdobramento das diretrizes pelas unidades (item 6.1. Liderança para a Qualidade)

5.4. Utilização dos Recursos Humanos

As pessoas são reconhecidas como agentes de realização da Missão e da Visão do Judiciário gaúcho, pois o bom desempenho de suas atividades, o potencial criativo e intelectual realizado, o tratamento digno e ético com os clientes da Justiça, assim como o comprometimento com os resultados são aspectos fundamentais para a conquista da Qualidade Total na Instituição.

5.4.1. Desenvolvimento de um programa de treinamento e aperfeiçoamento profissional

- a) Estruturar um programa de treinamento para a Qualidade em todos os níveis da Instituição.
- b) Garantir que os conhecimentos adquiridos sejam utilizados no processo de mudança por meio da aplicação prática dos conteúdos, com a realização de trabalhos de solução de problemas.
- c) Desenvolver um programa motivacional e cultural, visando ao enriquecimento, à participação e à integração das pessoas através de sistema de palestras de conhecimentos pertinentes e de atualização; visitas a outras Instituições e empresas para intercâmbio de conhecimentos; jornal de circulação interna; mostra de trabalhos com ênfase em resultados; sistema de sugestões dos funcionários.

5.4.2. Adoção de um sistema de avaliação por desempenho e comprometimento com resultados

- a) Elaborar uma proposta de sistema de avaliação de pessoal, onde os clientes participem diretamente da avaliação, orientados por sistemas de indicadores de resultados. Os níveis de comprometimento devem, também, ser considerados.
- b) Encaminhar ao Presidente e/ou órgãos competentes para apreciação.

5.5. Garantia da Qualidade dos Produtos e Serviços

Para que os serviços da Justiça ofereçam a garantia da satisfação de todas as necessidades dos clientes, são necessárias ações que conduzam à consolidação desse objetivo.

5.5.1. Acompanhamento do grau de satisfação do cliente-usuário. Qualidade definida pelos clientes e cumprida pela Instituição

- a) Desenvolver um sistema de medição que acompanhe constantemente o grau de satisfação das necessidades do cliente-usuário, frente aos serviços prestados.
- b) Identificar o padrão apontado como satisfatório pelos clientes, convertendo-se este na Qualidade desejada, e traduzido em metas a serem desdobradas na Instituição.

5.5.2. Revisão de procedimentos – melhoria e desenvolvimento de processos produtivos – padronização

- a) Determinação de grupo de facilitadores que auxiliarão a desenvolver esta ação.
- b) Revisar e avaliar setorialmente processos de trabalho desenvolvidos.
- c) Estruturar novas propostas de forma padronizada.
- d) Submeter à Alta Direção e/ou Órgão competente da Instituição as propostas estruturadas.

5.5.3. Atuação junto aos grandes fornecedores, a fim de garantir que os requisitos fundamentais estejam presentes nos insumos fornecidos

- a) Levantar os requisitos fundamentais e analisar qual a incidência de frustração.
- b) Elaborar documento comunicando aos fornecedores os requisitos que estão sendo fornecidos em desacordo e/ou não estão sendo fornecidos.
- c) Demonstrar as perdas e os prejuízos que acarretam a não-comunicação ou a comunicação errônea.
- d) Estabelecer o parâmetro desejado e obter o comprometimento dos fornecedores pelo cumprimento dos requisitos fundamentais, de forma a permitir a perfeita execução dos serviços da Justiça.

5.6. Resultados da Qualidade

Os serviços prestados pelo Judiciário devem ser monitorados no que diz respeito à eficiência e eficácia alcançadas, possibilitando a demonstração da performance dos processos produtivos e os pontos que devem ser fortalecidos.

Para tanto, faz-se necessário:

5.6.1. Estabelecimento, para cada processo produtivo, bem como para cada serviço entregue às partes, indicadores de resultado, conforme as dimensões da Qualidade

- a) Acompanhar os indicadores e confrontar os resultados existentes com os requeridos pelos clientes.
- b) Confrontar os resultados obtidos com os resultados do Poder Judiciário de outros Estados que tenham desempenho destacado.

5.7. Satisfação dos Clientes

A satisfação de todas as necessidades de segurança e de justiça da sociedade e das partes governa todos os movimentos em direção à conquista da excelência dos serviços prestados.

Na constante busca da melhoria contínua, dirigida à plena satisfação dos clientes, será desenvolvida, além de todas as ações já elencadas:

5.7.1. Estruturação de um sistema de avaliação dos serviços por parte dos clientes e sugestões de melhorias

- a) Desenvolver um formulário de Avaliação dos Serviços, que deverá ser preenchido pelos clientes-usuários, contemplando a atuação jurisdicional e administrativa.
- b) Propiciar condições para que o usuário não apenas expresse sua opinião, mas também sugira melhorias.
- c) Examinar as sugestões, analisando a pertinência e viabilidade, com vistas a utilizar esse *feedback* como subsídio para identificar, dentro da atuação do Judiciário, quais os itens que traduzem insatisfação do cliente, estruturando ações que os revertam.

6. Estratégia de Implantação

Objetivando viabilizar o cumprimento de todas as determinações do Plano, e considerando aspectos formais, culturais, etc., o processo de implantação proposto adota como estratégia a linha da Qualidade Total, que defende a implantação gradual na Organização.

Desta forma, a implantação do Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário prevê duas etapas distintas: Etapa de Preparação para a Qualidade e a Etapa de Aplicação.

6.1. Etapa de Preparação para a Qualidade

Objetiva a sensibilização e a conscientização de todas as pessoas, magistrados e servidores, da necessidade e da importância da Qualidade, bem como o engajamento de todos ao Plano. Engloba, ainda, a estruturação física e a definição da Coordenação e dos Facilitadores.

6.1.1. Definição da Coordenação Executiva

À Coordenação Executiva do Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário incumbe gerenciar o plano de implantação da Qualidade e acompanhar sua implementação por meio das ações necessárias, aprovadas pelo Conselho da Qualidade.

O Presidente do Tribunal de Justiça escolherá o Coordenador do Plano, que deverá ter perfil compatível com as atribuições que lhe serão conferidas, isto é: estar em nível hierárquico de Desembargador, possuir disponibilidade e disposição para conduzir as ações previstas no Plano e ter liderança para concretizar as mudanças.

6.1.2. Definição da Consultoria Interna

A Consultoria Interna tem a missão de estudar, orientar e coordenar as atividades relativas à execução e ao monitoramento do plano de implantação, à organização e à realização de treinamentos, à divulgação do Plano e ao fornecimento de consultoria às áreas em adesão.

A Consultoria Interna será designada pelo Presidente, a partir de critérios como competência e perfil adequado, confiabilidade, capacitação e comprometimento com o Plano.

Os Consultores Internos atuarão em três áreas: treinamento; consultoria a áreas em adesão; e divulgação e sensibilização.

6.1.3. Definição do Escritório da Qualidade

Ao Escritório da Qualidade compete fornecer o suporte administrativo para a viabilização das ações estabelecidas no Plano.

O Escritório deve estar equipado, para implementação das atividades previstas, com os recursos necessários ao exercício de suas funções, criando unidades de apoio em áreas estratégicas.

Dentre os consultores internos, o Presidente do Tribunal de Justiça escolherá um que responderá pela organização das atividades do Escritório.

6.1.4. Definição da Secretaria Executiva

A Secretaria Executiva da Coordenação do PGQJ tem como atribuição o provimento dos meios necessários à execução das determinações do Conselho da Qualidade e da Coordenação Executiva e será exercida por um Juiz-Corregedor designado pelo Presidente do Tribunal de Justiça, além do seu suplente.

6.2. Etapa de Aplicação do Plano

Objetiva a implantação da Qualidade nos processos de trabalho da Instituição. A estratégia de aplicação deu-se, até 1995, por meio de programas-pilotos, de acordo com a orientação do mestre J. M. Juran, "As organizações são normalmente incapazes de mover-se em frente ampla. Ao invés, elas movem-se em uma fila única, uma divisão após a outra, um departamento após o outro".

Atualmente, a implantação da Qualidade ocorre por adesão, ou seja, a partir de um programa criado em 1996, que estimula as unidades que compõem o Poder Judiciário a adotar a filosofia e a metodologia da Qualidade Total.

7. Organização e Gerência para Implantação do Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário

O Plano é dirigido pelo Presidente do Tribunal de Justiça com o apoio do Conselho da Qualidade, presidido pelo Coordenador designado pelo Presidente, com a colaboração e parceria das lideranças e implementação pela Secretaria Executiva, Escritório da Qualidade e Consultoria Interna.

7.1. Das atribuições do Presidente do Tribunal de Justiça

- a) Escolher o Coordenador do Plano.
- b) Designar o Secretário Executivo, além do suplente, mediante indicação do Presidente do Conselho da Qualidade.
- c) Designar os Consultores Internos mediante indicação do Coordenador do Plano.
- d) Avaliar e levar à aprovação do Órgão Especial o Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário e suas posteriores alterações.
- e) Deliberar sobre projetos e decisões que estejam envolvidos com a execução do Plano, bem como sobre aspectos críticos apontados a partir de informações gerenciais, consultados o Conselho, o Coordenador e a Consultoria Interna.
- f) Aprovar o Planejamento Anual para a Qualidade.

7.2. Das atribuições do Conselho da Qualidade

- a) Avaliar o Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário.
- b) Analisar projetos e decisões que estejam envolvidos com a implementação do Plano.
- c) Acompanhar a implementação e o cumprimento das ações essenciais ao Plano.
- d) Avaliar e propor o Planejamento Anual para a Qualidade.
- e) Comunicar às lideranças das diversas áreas do Judiciário os objetivos e as metas do Planejamento Anual para a Qualidade, bem como o andamento da implantação do Plano.

7.3. Das atribuições da Coordenação Executiva

7.3.1. Compete ao Coordenador do Plano:

- a) Gerenciar o Plano de Implementação da Qualidade.
- b) Submeter à apreciação do Conselho da Qualidade o Planejamento Anual para a Qualidade projetos, estudos e decisões.
- c) Conduzir a implementação e o cumprimento das ações essenciais ao Plano.
- d) Indicar os Consultores Regionais de áreas em adesão.

7.3.2. Compete ao Secretário Executivo ou a seu suplente:

- a) Executar determinações da instância superior, no que se refere à divulgação e implantação do Plano.

- b) Viabilizar a comunicação entre o Escritório da Qualidade, a Consultoria Interna, a Coordenação Executiva e o Conselho da Qualidade.
- c) Divulgar o plano dentro e fora da Instituição.
- d) Fornecer informações para a tomada de decisão do Conselho da Qualidade e do Coordenador do PGQJ.
- e) Apoiar iniciativas de adesão ao Plano.
- f) Substituir o Coordenador em seus impedimentos.

7.3.3. Atribuições dos Consultores Internos

7.3.3.1. Compete aos Instrutores:

- a) Propor plano de implantação.
- b) Propor, monitorar e ministrar treinamentos.
- c) Propor e implementar conscientização.
- d) Elaborar e atualizar material didático dos treinamentos.
- e) Divulgar a Qualidade por toda a Instituição.
- f) Elaborar e executar projetos relativos ao Plano.

7.3.3.2. Compete aos Consultores de áreas em adesão:

- a) Propor plano de implantação.
- b) Propor e implementar conscientização.
- c) Fornecer consultoria às áreas em adesão.
- d) Monitorar a implantação.
- e) Divulgar a Qualidade por toda a Instituição.
- f) Dar apoio às áreas em adesão, bem como às demais iniciativas de implantação.
- g) Elaborar e executar projetos relativos ao plano.
- h) Elaborar relatório sobre o andamento da adesão.

7.3.3.3. Compete aos Facilitadores:

- a) Propor plano de implantação.
- b) Propor e implementar conscientização.
- c) Divulgar a Qualidade por toda a Instituição.
- d) Elaborar e executar projetos relativos ao Plano.
- e) Elaborar relatório sobre o andamento da implantação.

7.3.4. Compete ao Escritório da Qualidade:

- a) Dar suporte administrativo às deliberações do Conselho, da Coordenação Executiva e do Secretário Executivo.
- b) Organizar e tomar providências para obtenção dos recursos necessários à implantação do Plano.
- c) Organizar e controlar a documentação relativa ao Plano.

- d) Acompanhar a implantação em áreas em adesão.
- e) Implementar os meios de divulgação da Qualidade.
- f) Constituir banco de dados e mantê-lo atualizado.
- g) Elaborar relatório sobre o andamento das atividades.

7.3.4.1. Compete ao Facilitador Setorial:

- a) Atuar como elo entre sua unidade e o Escritório da Qualidade
- b) Informar sobre a implantação da Qualidade no setor/unidade, seguindo orientação do Escritório da Qualidade.
- c) Participar e dar apoio à implantação em outras unidades.

7.3.4.2. Compete às Unidades de Apoio:

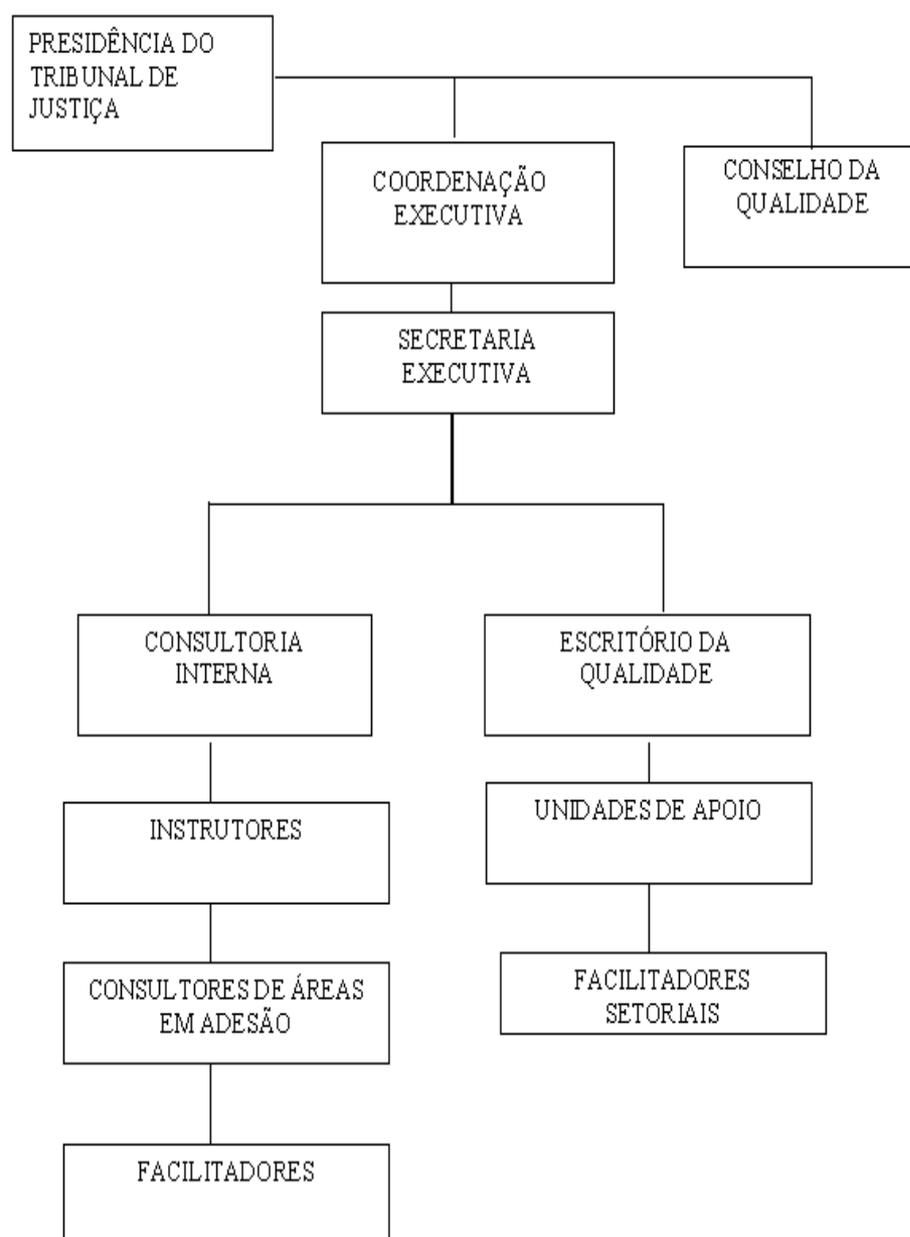
- a) Auxiliar no desenvolvimento das atividades determinadas pela Secretaria Executiva.
- b) Facilitar a implementação do Plano da Qualidade.
- c) Identificar unidades onde a Qualidade traria benefícios.

7.3.5. Compete aos Consultores Regionais:

- a) Orientar a implantação do gerenciamento do Plano na Unidade.
- b) Propor e implementar conscientização.
- c) Monitorar a implantação.
- d) Divulgar a Qualidade por toda a Instituição.
- e) Elaborar relatório sobre o andamento da adesão.

7.4. Estrutura para Implementação do Plano

A estrutura para implantação do Plano está assim diagramada:



Conselho da Qualidade

Presidência: Coordenador do PGQJ

Membros: Cinco Desembargadores titulares
Dois Desembargadores suplentes

Coordenação Executiva

Coordenador do PGQJ

Secretário Executivo do PGQJ

Consultores Internos

Escritório da Qualidade: um Supervisor e pessoal de apoio

Consultores Regionais

Facilitadores Setoriais

Unidades de Apoio

ANEXO II

Tabela 1 – Lista de Adesões ao PGQJ

ANEXO II - Tabela 1 – Lista de Adesões ao PGQJ*

Termo Nº	Data	Unidade	Comarca
01	18/07/1996	Juizado Regional da Infância e da Juventude	Caxias do Sul
02	09/08/1996	Vara de Falências e Concordatas - 2º Juizado	Porto Alegre
03	09/08/1996	SUSPENSA TEMPORARIAMENTE 5ª Vara de Família e Sucessões	Porto Alegre
04	16/05/1997	12ª Vara Cível	Porto Alegre
05	14/07/1997	Setor de Segurança do Tribunal de Justiça	Porto Alegre
06	18/07/1997	3ª Vara Criminal	Rio Grande
07	18/07/1997	1ª Vara de Família	Pelotas
08	18/07/1997	2ª Vara Cível	Pelotas
09	18/07/1997	5ª Vara Cível	Pelotas
10	18/07/1997	Juizado Especial Cível	Pelotas
11	18/07/1997	Juizado Regional da Infância e da Juventude	Pelotas
12	18/07/1997	1ª Vara Criminal	Pelotas
13	30/07/1997	Juizado Especial Cível	Guaíba
14	11/09/1997	5ª Vara Cível	Porto Alegre
15	20/10/1997	Cartório de Distribuição e Contadoria	Rio Grande
16	23/10/1997	3º Juizado da Infância e da Juventude	Porto Alegre
17	23/10/1997	EXTINTO Setor de Supervisão Administrativa dos Juizados da Infância e da Juventude	Porto Alegre
18	24/10/1997	Juizado Especial Criminal	Caxias do Sul
19	30/10/1997	1ª Vara	Bento Gonçalves
20	30/10/1997	2ª Vara	Bento Gonçalves
21	30/10/1997	3ª Vara	Bento Gonçalves
22	30/10/1997	Juizado Adjunto de Pequenas Causas	Bento Gonçalves
23	13/03/1998	Vara Judicial	Feliz
24	27/03/1998	Vara Judicial	Portão
25	30/04/1998	Setor de Transportes do Tribunal de Justiça	Porto Alegre
26	30/04/1998	Setor de Portaria do Tribunal de Justiça	Porto Alegre
27	27/05/1998	2ª Vara de Família	Pelotas
28	13/05/1998	Vara Judicial	Nova Prata
29	13/05/1998	Cartório da Distribuição e Contadoria	Nova Prata
30	29/06/1998	4ª Vara de Família e Sucessões	Porto Alegre
31	05/08/1998	8ª Vara Cível	Porto Alegre
32	30/09/1998	Vara Judicial	Encruzilhada do Sul
33	11/03/1999	Direção do Foro	São Borja
34	11/03/1999	1ª Vara Cível	São Borja
35	11/03/1999	2ª Vara Cível	São Borja
36	11/03/1999	1ª Vara Criminal	São Borja
37	11/03/1999	Juizado Especial Cível	São Borja
38	12/03/1999	Direção do Foro	Cruz Alta
39	12/03/1999	1ª Vara Cível	Cruz Alta
40	12/03/1999	2ª Vara Cível	Cruz Alta
41	12/03/1999	1ª Vara Criminal, Júri e Execuções Criminais	Cruz Alta

* TABELA 1 : Lista de Adesões ao PGQJ.

Esta tabela está disponível em: <http://www.tj.rs.gov.br/institucional/qualidadePGQJ.html>. Acesso em: 20 ago. 2006. Deve-se esclarecer que os dados relativos à suspensão temporária de algumas unidades, contidas na tabela acima, encontram-se desatualizados, de acordo com informações fornecidas pela dirigente de processos do Escritório da Qualidade, mediante comunicação via correio eletrônico com a autora deste trabalho, ocorrida em 09 ago. 2006. Ainda, foi fornecida a informação de que tal tabela será atualizada na página no PGQJ no *website* do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul. No entanto, até o fechamento do trabalho não houve tal atualização.

42	12/03/1999	2ª Vara Criminal e Juizado da Infância e da Juventude	Cruz Alta
43	12/03/1999	Juizado Especial Criminal	Cruz Alta
44	12/03/1999	Cartório da Distribuição e Contadoria	Cruz Alta
45	12/03/1999	Juizado Especial Cível	Cruz Alta
46	12/03/1999	Assistente Social, Oficial de Proteção da Infância e da Juventude e Oficiais de Justiça	Cruz Alta
47	19/03/1999	Direção do Foro	Santo Antônio da Patrulha
48	19/03/1999	1ª Vara	Santo Antônio da Patrulha
49	19/03/1999	2ª Vara	Santo Antônio da Patrulha
50	19/03/1999	Juizado Especial Cível	Santo Antônio da Patrulha
51	19/03/1999	Cartório da Distribuição e Contadoria	Santo Antônio da Patrulha
52	05/04/1999	21ª Câmara Cível	Porto Alegre
53	31/03/1999	Direção do Foro, Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria e Oficiais de Justiça	Butiá
54	08/04/1999	Direção do Foro, Vara e Cartório da Distribuição e Contadoria	São Francisco de Assis
55	15/04/1999	Vara Cível do Foro Regional Alto Petrópolis	Porto Alegre
56	15/04/1999	Vara de Família e Sucessões do Foro Regional Alto Petrópolis	Porto Alegre
57	29/04/1999	SUSPENSA TEMPORARIAMENTE Juiz. Regional da Infância e da Juventude	Passo Fundo
58	21/05/1999	1ª Vara Judicial, Vara do Júri e Execuções Criminais e Juizado Especial Cível	Farroupilha
59	21/05/1999	2ª Vara Judicial, Juizado Especial Criminal e Juizado da Infância e da Juventude	Farroupilha
60	21/05/1999	Cartório da Distribuição e Contadoria	Farroupilha
61	08/06/1999	1ª Vara de Família	Canoas
62	15/06/1999	Direção do Foro, 2ª Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria, Juizado Adjunto Cível e Juizado Adjunto Criminal	Cachoeirinha
63	29/07/1999	Direção do Foro	Vacaria
64	29/07/1999	1ª Vara Cível	Vacaria
65	29/07/1999	2ª Vara Cível	Vacaria
66	29/07/1999	Cartório da Distribuição e Contadoria	Vacaria
67	10/08/1999	8ª Vara de Família e Sucessões	Porto Alegre
68	07/04/2000	Vara Judicial	Jaguarão
69	07/04/2000	Cartório da Distribuição e Contadoria	Jaguarão
70	07/04/2000	Oficiais de Justiça	Jaguarão
71	19/05/2000	Vara Única	Panamby
72	28/06/2000	Vara Única	Antônio Prado
73	04/08/2000	Vara Única	Piratini
74	04/08/2000	Vara Única e Cartório da Distribuição e Contadoria	Pedro Osório
75	10/08/2000	Corregedoria-Geral de Justiça	Porto Alegre
76	06/09/2000	7ª Câmara Cível	Porto Alegre
77	15/09/2000	Direção do Foro, 1ª Vara, 2ª Vara, 3ª Vara e Cartório da Distribuição e Contadoria	Santiago
78	29/09/2000	Direção do Foro, 1ª Vara Criminal, 1ª Vara Cível, 2ª Vara Cível, 3ª Vara Cível, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça, Assistente Social e Oficial de Proteção da Infância e da Juventude	Santa Rosa
79	29/09/2000	Direção do Foro, Vara Única, Cartório da Distribuição e Contadoria e Oficiais de Justiça	Santo Cristo
80	11/10/2000	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial, 3ª Vara Judicial e Cartório da Distribuição e Contadoria	Camaquã

81	11/10/2000	Direção do Foro, Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria e Oficiais de Justiça	Tapes
82	11/10/2000	Direção do Foro, Vara Judicial e Oficiais de Justiça	Barra do Ribeiro
83	19/10/2000	Direção do Foro, 1ª Vara Cível e Juizado Especial Cível, 2ª Vara Cível, 1ª Vara Criminal, 2ª Vara Criminal e Juizado Especial Criminal e Oficiais de Justiça	Tramandaí
84	20/10/2000	Direção do Foro, 1ª Vara Cível, 2ª Vara Cível, 3ª Vara Cível, 1ª Vara Criminal, 2ª Vara Criminal, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria e Oficiais de Justiça	Bagé
85	20/10/2000	Direção do Foro, Vara Judicial e Oficiais de Justiça	Lavras do Sul
86	26/10/2000	Direção do Foro, Vara Única, Cartório da Distribuição e Contadoria e Oficiais de Justiça	Arroio do Meio
87	27/10/2000	Direção do Foro, Vara Única, Cartório da Distribuição e Contadoria e Oficiais de Justiça	São Marcos
88	10/11/2000	Direção do Foro, 1ª, 2ª e 3ª Varas Cíveis, Vara Criminal, Juiz. Esp. Cível, Juiz. Esp. Criminal, Juiz. Inf. e Juventude, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficial de Proteção e Oficiais de Justiça.	Carazinho
89	16/11/2000	Direção do Foro, 1ª Vara Cível, 2ª Vara Cível, 1ª Vara Criminal e Execuções Criminais, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficial de Proteção e Oficiais de Justiça	Cachoeira do Sul
90	17/11/2000	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria e Oficial de Justiça	Venâncio Aires
91	17/11/2000	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial e Cartório da Distribuição e Contadoria	Rio Pardo
92	30/11/2000	Direção do Foro, 1ª, 2ª e 3ª Varas Cíveis, 1ª e 2ª Varas Criminais, JEC, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça, Oficial de Proteção e Assistente Social.	Ijuí
93	01/12/2000	2ª Câmara Criminal - TJ	Porto Alegre
94	07/12/2000	Direção, Vara Única, Juizado Especial Cível, Cartório da Distribuição e Contadoria e os Oficiais de Justiça	Sarandi
95	12/12/2000	5ª Câmara Cível	Porto Alegre
96	13/12/2000	Direção, Vara Cível, Vara Criminal, 8º Juizado Especial Cível e o Cartório da Distribuição e Contadoria	Foro Regional da Restinga – Porto Alegre
97	14/12/2000	Direção, Vara Única, Cartório da Distribuição e Contadoria e os Oficiais de Justiça	Triunfo
98	15/12/2000	1ª Vara Criminal, 3ª Vara Cível	Viamão
99	22/12/2000	Direção, Vara Única, cartório da Distribuição e Contadoria e Oficiais de Justiça	Tupanciretã
100	16/02/2001	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial, 3ª Vara Judicial, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Assistente Social, Oficiais de Justiça e Oficial de Proteção.	Soledade
101	02/03/2001	Direção do Foro, Vara Judicial, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Taquari

102	12/03/2001	Direção do Foro, 1ª Vara Cível, 2ª Vara Cível, 3ª Vara Cível, 1ª Vara Criminal, 2ª Vara Criminal, Juizado Especial Criminal, Juizado Especial Cível, Juizado Regional da Infância e da Juventude, Distribuidor-Contador, Psicóloga Judiciária, Assistentes Sociais Judiciárias, Oficial de Justiça e Oficial de Proteção.	Santa Cruz do Sul
103	30/03/01	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial, Vara do Júri, Vara da Infância e da Juventude, Juizado Especial Cível, 3ª Vara Judicial, Vara das Execuções Criminais, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Assistente Social Judiciária, Oficiais de Justiça, Oficial de Proteção da Infância e da Juventude.	Palmeira das Missões
104	20/04/01	Direção do Foro, Vara do Júri, 1ª Vara Judicial, Juizado Especial Cível, 2ª Vara Judicial, Juizado da Infância e da Juventude, 3ª Vara Judicial, Vara das Execuções Criminais Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Sapiranga
105	26/04/01	Direção do Foro, Vara do Júri, Vara Regional da Infância e da Juventude, 1ª Vara Judicial, Juizado Especial Cível, 2ª Vara Judicial, 3ª Vara Judicial, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Assistente Social Judiciária, Oficiais de Justiça, Oficial de Proteção.	Osório
106	27/04/01	Direção do Foro, Vara Única, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Charqueadas
107	08/05/01	17ª Câmara Cível	Tribunal de Justiça
108	10/05/01	3ª Câmara Cível	Tribunal de Justiça
109	11/05/01	Direção do Foro, Vara Única, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Canguçu
110	18/05/01	Direção do Foro, 1ª Vara Cível, 2ª Vara Cível, Vara Criminal, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Vara da Infância e da Juventude, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça, Oficial de Proteção da Infância e da Juventude.	Alegrete
111	24/05/01	Direção do Foro, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, 1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial, 3ª Vara Judicial, Vara da infância e da Juventude, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Distribuição e Contadoria e Oficias de Justiça.	Santa Vitória do Palmar
112	01/06/01	Direção do Foro, Vara Única, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Arroio Grande
113	08/06/01	Direção do Foro, Vara Única, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça	Caçapava do Sul
114	15/06/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Vara da Infância	Arroio do Tigre

		e da Juventude, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	
115	15/06/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Vara da Infância e da Juventude, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Sobradinho
116	29/06/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Vara da Infância e da Juventude, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Nonoai
117	03/08/01	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial Cível e Criminal, 2ª Vara Judicial Cível e Criminal, 3ª Vara Judicial Cível e Criminal, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Vara da Infância e da Juventude, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Assistente Social Judiciária, Oficial de Proteção da Infância e da Juventude, Oficiais de Justiça.	Montenegro
118	09/08/01	Direção do Foro, 1ª Vara Cível, 2ª Vara Cível e Vara da Infância e da Juventude, 1ª Vara Criminal, Juizado Especial Criminal, Vara das Execuções Criminais, Vara do Júri, Juizado Especial Cível, Cartório da Distribuição e Contadoria, Assistente Social Judiciária, Oficial de Proteção da Infância e da Juventude, Oficiais de Justiça.	Santana do Livramento
119	17/08/01	Direção do Foro, Vara Judicial Cível e Criminal, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Vara da Infância e da Juventude, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Guaporé
120	23/08/01	Vara de Execução das Penas e Medidas Alternativas.	Foro Central
121	24/08/01	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial Cível e Criminal, 2ª Vara Judicial Cível e Criminal, 3ª Vara Judicial Cível e Criminal, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Vara da Infância e da Juventude, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Lagoa Vermelha
122	24/08/01	5ª Vara Cível	Passo Fundo
123	30/08/01	Direção do Foro, 1ª Vara Cível, 2ª Vara Cível, 1ª Vara Criminal, 2ª Vara Criminal, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Vara da Infância e da Juventude, Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Gravataí
124	31/08/01	Direção do Foro, Vara Cível, Vara Criminal, Vara do Júri, Vara das Execuções Criminais, Vara de Família e Sucessões, Juizado Especial Cível, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Santa Bárbara do sul

125	06/09/01	2ª Vara Cível	Foro Regional do Partenon.
126	14/09/01	Direção do Foro, Vara Única, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	São José do Ouro
127	14/09/01	Direção do Foro, Vara Única, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Sananduva
128	21/09/01	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial, 3ª Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria, Assistente Social, Oficiala de Proteção, Oficiais de Justiça.	Sapucaia do Sul
129	27/09/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Oficial de Justiça.	Horizontina
130	18/10/01	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria.	Itaqui
131	19/10/01	Direção dop Foro, 1º Vara Cível, 2ª Vara Cível, 1ª Vara Criminal, 2ª Vara Criminal.	Uruguaiana
132	25/10/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Vara das Execuções Criminais, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficial de Justiça.	Três Passos
133	26/10/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficial de Justiça.	Campo Novo
134	26/10/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficial de Justiça.	Coronel Bicaco
135	08/11/01	1ª Vara de Família	Caxias do Sul
136	09/11/01	Vara Judicial, Oficiais de Justiça.	Júlio de Castilhos
137	09/11/01	Direção do Foro, Vara Judicial.	São Sepé
138	23/11/01	1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Rosário do Sul
139	30/11/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Encantado
140	30/11/01	Direção do Foro, 1ª Vara Judicial, 2ª Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça, Assistente Social, Oficial de Proteção.	Estrela
141	06/12/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Vera Cruz
142	13/12/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Cartório da Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Cerro Largo
143	14/12/01	Direção do Foro, Vara Judicial, Oficiais de Justiça.	Guarani das Missões
144	20/05/02	Todas as unidades (dez)	DRH
145	07/06/02	2ª Vara Judicial	Campo Bom
146	06/09/02	Vara Judicial	São Lourenço
147	18/09/02	Gabinete da Desª Lais - 13ª Câmara Cível	Tribunal de Justiça
148	21/11/02	GELIC – Grupo Executivo de Licitações e Contratos	Tribunal de Justiça
149	22/11/02	1ª Vara Cível 2ª Vara Cível Vara Criminal Vara de Família Juizado da Infância e da Juventude Juizado Especial Cível Cartório da Distribuição e Contadoria	Lajeado
150	26/06/03	Comarca de Marcelino Ramos	Marcelino Ramos
151	26/06/03	Comarca de Gaurama	Gaurama

152	29/08/03	Vara Única	Parobé
153	29/08/03	3ª Vara	Taquara
154	27/08/03	3ª Câmara Criminal do Tribunal de Justiça	Porto Alegre
155	04/09/03	Direção do Foro, 1ª Vara Cível, 2ª Vara Cível, 3ª Vara Cível, 4ª Vara Cível, JECIVEL, JECRIM, JIJ, 1ª Vara Criminal e Vara do Júri, 3ª Vara Criminal e Execuções, 4ª Vara Criminal, 1ª Vara de Família, 2ª Vara de Família e Sucessões, Distribuição e Contadoria, Oficiais de Justiça.	Santa Maria
156	03/10/03	Vara Única	Espumoso
157	08/10/03	3ª Vara Criminal	Canoas
158	08/10/03	Depto. Médico Judiciário do Tribunal de Justiça	Porto Alegre
159	08/10/03	Projeto Justiça Instantânea	Porto Alegre
160	27/10/03	Direção do Foro 1ª Vara Cível Juizado Especial Cível 2ª Vara Cível Vara Criminal Juizado Especial Criminal Cartório da Distribuição e Contadoria	Alvorada
161	19/11/03	Vara Única	São Vicente do Sul
162	4/12/03	1ª Vara Cível, 3ª Vara Cível Direção do Foro, 5ª Vara Cível 6ª Vara Cível, 2ª Vara de Família 1ª Vara Criminal, 2ª Vara Criminal, 3ª Vara Criminal Juizado da Infância e Juventude	Caxias do Sul
163	16/12/03	Vara Única	Faxinal do Soturno
164	16/12/03	Vara Única	Restinga Seca
165	17/12/03	Vara Única	Cacequi
166	18/12/03	Vara Única	Santo Augusto
167	26/01/04	Primeira Vara Criminal, Vara do Júri, Vara de Execuções Criminais, Juizado Especial Criminal, Juizado Especial Cível, Primeira Vara Cível, Segunda Vara Cível, Juizado da Infância e da Juventude, Terceira Vara Cível, Cartório da Distribuição e Contadoria	Guaíba
168	06/08/04	Vara Única	São Pedro do Sul
169	13/08/04	2ª Vara Judicial	Três Passos
170	13/08/04	Vara Única	Ronda Alta
171	14/09/04	Vara Única	Casca

172	03/12/04	1ª Vara Cível, 3ª Vara Cível, 4ª Vara Cível, 1ª Vara Criminal	Rio Grande
173	03/12/04	Vara Única	São José do Norte
174	14/12/04	1ª Vara e 2ª Vara	Panambi
175	25/05/05	1ª Vara Criminal	Erechim
176	16/09/05	3ª Vara Judicial	Farroupilha
177	30/11/05	Vara JECA e Jecrima	São Valentim
178	13/04/06	Vara única	Catuípe
179	26/04/06	Vara única	Mostardas
180	04/05/06	2ª Vara Cível	Santo Ângelo
181	30/05/06	Vara Judicial	Crissiumal

ANEXO III

Plano de Gestão da Comarca de Santa Maria – Gestão 2005/2006

PLANO DE GESTÃO DA COMARCA DE SANTA MARIA
Período: Maio de 2005 a Maio de 2006
ÁREA DE MELHORIA E PADRONIZAÇÃO

AÇÕES PREVISTAS	FORMA DE REALIZAÇÃO	RESPONSÁVEIS	Prazo de execução															
			Ano 2005- meses						Ano 2006- meses									
			M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M			
1. Implantação de Ciclo de Palestras para atualização e treinamento do corpo funcional	Programa específico	Juíza Eliane G. Nogueira, Ivana Salete Marinho	X															
2. Formulação, coleta e sistematização de variados indicadores locais	Programa específico	Juiz Paulo Caetano, Valquíria C. Santos, José Vicentini e Luciano Jacques			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
3. Criação e implantação da Central de Estágios	Programa específico	Juíza Eliane G. Nogueira, Maria Eloísa G. Santos e Gíselaine Hasselmann, Luciana Nunes			X													
4. Criação da Mostra de práticas setorizadas	Programa específico	Silvana Riccorði, Janete N. Coradini e Maria Eloísa G. Santos			X					X				X				
5. Implantação e realização de "Work Shop" da comarca	Programa específico	Silvana Riccorði, Janete N. Coradini e Maria Eloísa G. Santos								X								
6. Reuniões semestrais com Diretor do Foro, Magistrados e Servidores;	Calendarização de reuniões	Juiz Diretor do Foro, Gíselaine Hasselmann				X								X				
7. Reuniões trimestrais com Diretor do Foro e Magistrados	Calendarização de reuniões	Juiz Diretor do Foro, Gíselaine Hasselmann	X			X				X			X				X	

AÇÕES PREVISTAS	FORMA DE REALIZAÇÃO	RESPONSÁVEIS	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M
8. Reuniões mensais da Direção com Chefas dos cartórios	Ordem de serviço da Direção do Foro Calendarização	Juiz Diretor do Foro e Gisselaine Hasselmann	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X
9. Realização de pesquisa de satisfação da clientela e Caixa de Sugestões	Aplicação de pesquisa e caixa de sugestões em todos os setores	Juiza Eliane G. Nogueira, Ivana Salete Marinho e Luciano Jaques	X	X	X	X									
10. Elaboração de Manual de Rotinas Cartorárias	Programa específico	Cível: Juiz Régis Bertolini, Isabel Mozaquatro, Rejane Schmidt, Adelina Perônio, Sirlei Goulart. Crime: Valquíria C. Santos, Zenir Almeida, José Vicentini e Traudy F. Nunes Família: Juízas Karla A. Oliveira e Raquel M. Schuch, Lilitane Barcellos, Maria Eloísa G. Santos Ivana Salete, Silvana G. Riccordi, Janete N. Coradini, José Vicentini, Zenir Almeida, Ana Lúcia Moro, Marlene Szalanski, Luiz Alberto Nunes			X										
11. Criação do Grupo de Melhoria e Padronização	Reuniões trimestrais calendarizadas								X						

PLANO DE GESTÃO DA COMARCA DE SANTA MARIA
Período: Maio de 2005 a Maio de 2006
ÁREA DE PESSOAL E QUALIDADE DE VIDA

AÇÕES PREVISTAS	FORMA DE REALIZAÇÃO	RESPONSÁVEIS	Prazo de execução																
			Ano 2005 - meses						Ano 2006 - meses										
			M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M				
1. Realização de Pesquisa de clima anual	Pesquisa de Clima	Ruth B. Frós, Luci Stefanello, Psicólogos Leandro Custódio e Adelita Sonza							X										
2. Realização de Ciclos de palestras e eventos diversos sobre qualidade de vida e saúde física e mental	Programa específico	Ruth B. Frós, Luci Stefanello, Mayra B. Haertsbaerth, Psicólogos Leandro Custódio e Adelita Sonza, Estagiária Cristiane Levandowski	X	X	X	X	X	X							X	X	X		
3. Instalação do "Galpão Ctroulo" no terreno do Foro	Término da construção e inauguração do imóvel	Neusa Menezes, Milton Miotto, Amauri Gonçalves													X				

ANEXO IV

Lista de questões utilizadas na pesquisa de campo

ANEXO IV - Lista de questões utilizadas na pesquisa de campo

I. PERGUNTAS INICIAIS

- 1) Como, e em que circunstâncias foi criado o PGQJ?
- 2) Como ocorreu a implantação do PGQJ?
- 3) Como se dá o funcionamento do PGQJ no TJRS? E os desembargadores, como neste se inserem?
- 4) Como ocorre a adesão e a implantação do PGQJ nas Comarcas? Como se dá o seu funcionamento nestas? E os juízes, como neste se inserem?
- 5) Quais os resultados alcançados pelo PGQJ até o momento? E quais têm sido suas repercussões no trabalho dos desembargadores e juízes?

II. PERGUNTAS DIRIGIDAS AO GRUPO DOS MAGISTRADOS

A) Perguntas realizadas ao Secretário Executivo do PGQJ

- 1) Como e em que circunstâncias foi criado o PGQJ?
- 2) Como ocorreu a implantação do PGQJ?
- 3) Como se dá o funcionamento do PGQJ no âmbito do TJRS?
- 4) Quem são essas pessoas?
- 5) E os Instrutores?
- 6) São empresas de consultoria de gestão?
- 7) E os Facilitadores são funcionários também?
- 8) E nas Câmaras a adesão se dá pela mesma forma que se dá nas Comarcas, nas Varas?
- 9) E os desembargadores como eles se inserem no Plano?
- 10) Da mesma forma se dá a adesão e implantação do Plano nas Comarcas?
- 11) A forma de funcionamento do Plano nas Comarca também é a mesma?
- 12) Houve alguma resistência para a implantação do Plano por parte dos juízes e desembargadores?
- 13) Quais foram as adaptações realizadas para que a qualidade pudesse ser implantada no Judiciário, no serviço público?
- 14) Quais os resultados alcançados pelo Plano até o momento?
- 15) Qual a repercussão dos resultados alcançados até o momento pelo PGQJ para o trabalho dos desembargadores e juízes?
- 16) Como quais processos de trabalho, por exemplo?
- 17) Com relação à atividade própria dos juízes, houve alguma melhoria?
- 18) O senhor entende, então, que o PGQJ tenha auxiliado a combater a morosidade processual?

B) Perguntas dirigidas ao Juiz Titular da 8ª. Vara Cível do Foro Central da Comarca de Porto Alegre, convocado ao TJRS, atuando na 5ª. Câmara Cível;

- 1) Como, e em que circunstâncias, foi criado o PGQJ?
- 2) Por parte de quem houve essa resistência?
- 3) Como se dá o funcionamento do PGQJ no TJRS?
- 4) Como funciona o PGQJ nas Comarcas?
- 5) Como os juízes e desembargadores se inserem no PGQJ?
- 6) Quais os resultados alcançados, até o momento, pelo PGQJ?
- 7) Como os resultados alcançados pelo PGQJ têm repercussão no trabalho dos juízes e desembargadores?

C) Perguntas dirigidas à Juíza Titular da 2ª. Vara Cível do Foro Central da Comarca de Porto Alegre;

- 1) Como, e em que circunstâncias, foi criado o PGQJ?
- 2) Como ocorreu a implantação do PGQJ?
- 3) Houve alguma dificuldade na aceitação e no entendimento do Plano por parte dos juízes e servidores?
- 4) As pessoas justificam porque não aceitam, porque não querem participar ou porque têm esse preconceito?
- 5) Como ocorreu a adesão da sua Vara ao PGQJ e como está sendo o seu funcionamento?
- 6) Quais os resultados alcançados, até o momento, pelo PGQJ?
- 7) Qual a repercussão desses resultados para o trabalho dos juízes e desembargadores?
- 8) Qual é o envolvimento dos juízes e desembargadores no PGQJ?
- 9) E de quem é essa participação, juízes mais antigos, mais novos? Como é a receptividade do PGQJ?
- 10) Por parte de quem se formou essa cultura de resistência da qual a senhora fala?
- 11) Mais relacionada à que área? Em Porto Alegre? No Tribunal?
- 12) E o que essas pessoas alegam para fundamentar sua atitude?

D) Juiz Titular da 2ª. Vara Cível da Comarca de Santa Maria;

- 1) Como, e em que circunstâncias, surgiu o PGQJ?
- 2) Por parte de quem aparecem mais resistências e por quê?
- 3) Quais os resultados alcançados pelo PGQJ e pelo Plano da Comarca até o momento?

E) Juíza da 3ª. Vara Cível da Comarca de Santa Maria-RS

- 1) Como, e em que circunstâncias, foi criado o PGQJ? E como o PGQJ foi adotado na Comarca de Santa Maria?
- 2) No que consiste o planejamento estratégico?
- 3) Como ocorreu a implantação do Plano na Comarca, tanto no que concerne ao PGQJ quanto ao Plano da própria Comarca?
- 4) Houve alguma resistência à implantação do Plano na Comarca?
- 5) E em que sentido foi a resistência? Que postura foi mostrada?
- 6) Por parte dos juízes houve alguma resistência com relação à implantação do Plano? Por parte de muitos ou só de alguns?

- 7) Aqueles que não acreditavam no Plano, quais argumentos eles utilizavam para justificar essa postura?
- 8) Como se dá o funcionamento diário do Plano? Como são implementadas as ações? Há o envolvimento de quem e de que maneira?
- 9) Como a senhora vê a sua inserção no Plano e a inserção dos demais juízes da Comarca no Plano?
- 10) Quais os resultados que foram alcançados pelo Plano até o momento?
- 11) Por parte de todos os envolvidos?
- 12) Qual a repercussão desses resultados para o trabalho dos juízes?

F) Perguntas dirigidas ao Desembargador da 5ª. Câmara Cível do TJRS;

- 1) Como, e em que circunstâncias, foi criado o PGQJ?
- 2) Como se deu a implantação do PGQJ?
- 3) Há dados, disponibilizados pelo Escritório da Qualidade, os quais apontam que, durante a sua gestão no Conselho da Qualidade, o número de Comarcas que aderiram ao PGQJ aumentou significativamente. Por quais fatores isso ocorreu?
- 4) Durante esse processo de motivação e de divulgação do PGQJ e da metodologia da qualidade, foi encontrada alguma resistência? Por parte de quem?
- 5) No corpo dos magistrados, houve alguma resistência no início, com a criação do PGQJ?
- 6) Como se dá o funcionamento diário do PGQJ nas Varas, nas Comarcas, nas Câmaras?
- 7) Como os desembargadores e os juízes se inserem no PGQJ? Como eles participam? Participam ativamente ou não?
- 8) Quais os resultados que foram alcançados até o momento pelo PGQJ?
- 9) Qual a repercussão desses resultados alcançados pelo PGQJ no trabalho dos desembargadores e juízes?

G) Desembargador aposentado, um dos idealizadores do PGQJ.

- 1) Como, e em que circunstâncias, surgiu o PGQJ?
- 2) Durante a elaboração e implantação do Plano houve alguma oposição, por parte de servidores ou magistrados?
- 3) Dentre os juízes, houve alguma oposição?
- 4) Qual a repercussão dos resultados alcançados pelo PGQJ no trabalho dos juízes e desembargadores?
- 5) Como foi a participação dos juízes e servidores no PGQJ quando o senhor atuava no TJRS?

III. PERGUNTAS DIRIGIDAS AO GRUPO DOS SERVIDORES

A) Perguntas dirigidas à Dirigente de Processos do Escritório da Qualidade;

- 1) Como, e em que circunstâncias, foi criado o PGQJ?
- 2) Como quais paradigmas, por exemplo?
- 3) Como ocorreu a implantação do PGQJ?

- 4) Como se deu o treinamento?
- 5) Como foi feita essa tradução da linguagem da iniciativa privada para o setor público?
- 6) A senhora falou que houve algumas resistências. Como ocorreram essas resistências à implantação do PGQJ e quem as manifestou, os juízes, os servidores?
- 7) Como ocorre o funcionamento do PGQJ no âmbito do TJRS?
- 8) E no dia-a-dia, quem executa as tarefas relativas ao PGQJ?
- 9) Como ocorre a adesão ao PGQJ?
- 10) Como se inserem os desembargadores e os juízes no PGQJ?
- 11) Quais os resultados alcançados pelo PGQJ até o momento?
- 12) E qual foi a repercussão desses resultados para o trabalho dos desembargadores e juízes?
- 13) A senhora acha que o PGQJ tem auxiliado a diminuir a morosidade do Judiciário?

B) Perguntas dirigidas à Escrivã da Direção do Foro da Comarca de Santa Maria;

- 1) Como surgiram o PGQJ e o Plano de Gestão da Comarca?
- 2) Como ocorreu a implantação do PGQJ e do Plano de Gestão próprio nesta Comarca?
- 3) Quem compõe o comitê de gestão?
- 4) Há mais juízes participando da implantação do Plano, das suas ações?
- 5) Todos os juízes participam ou somente alguns?
- 6) Houve resistências na criação e implantação do Plano?
- 7) Por parte de quem?
- 8) No que tange à resistência dos magistrados, como eles a expressaram?
- 9) E hoje, a postura desse magistrado mudou ou continua a mesma?
- 10) Como os juízes se inserem no funcionamento diário do Plano?
- 11) Quais os resultados até o momento alcançados pelo Plano?
- 12) Quais as repercussões desses resultados para o trabalho dos juízes?

C) Perguntas dirigidas à Coordenadora-geral e ao Diretor de Imprensa do SINDJUS;

- 1) Como, e em que circunstâncias, foi criado o PGQJ? Os servidores e o SINDJUS foram consultados e chamados a trabalhar em conjunto para a sua criação?
- 2) Como se deu a implantação do PGQJ? Como os servidores e o SINDJUS nela se inseriram? Qual foi a participação dos servidores e do SINDJUS?
- 3) Houve oposição dos magistrados para a implantação do PGQJ? E dos servidores? Por que?
- 4) Como o PGQJ funciona nas Comarcas e no TJRS? Quem participa de suas atividades cotidianas? Por que?
- 5) Como os juízes e desembargadores atuam com relação ao PGQJ?
- 6) Quais os resultados alcançados pelo PGQJ até o momento? Qual a repercussão desses resultados para o trabalho dos servidores e dos magistrados?

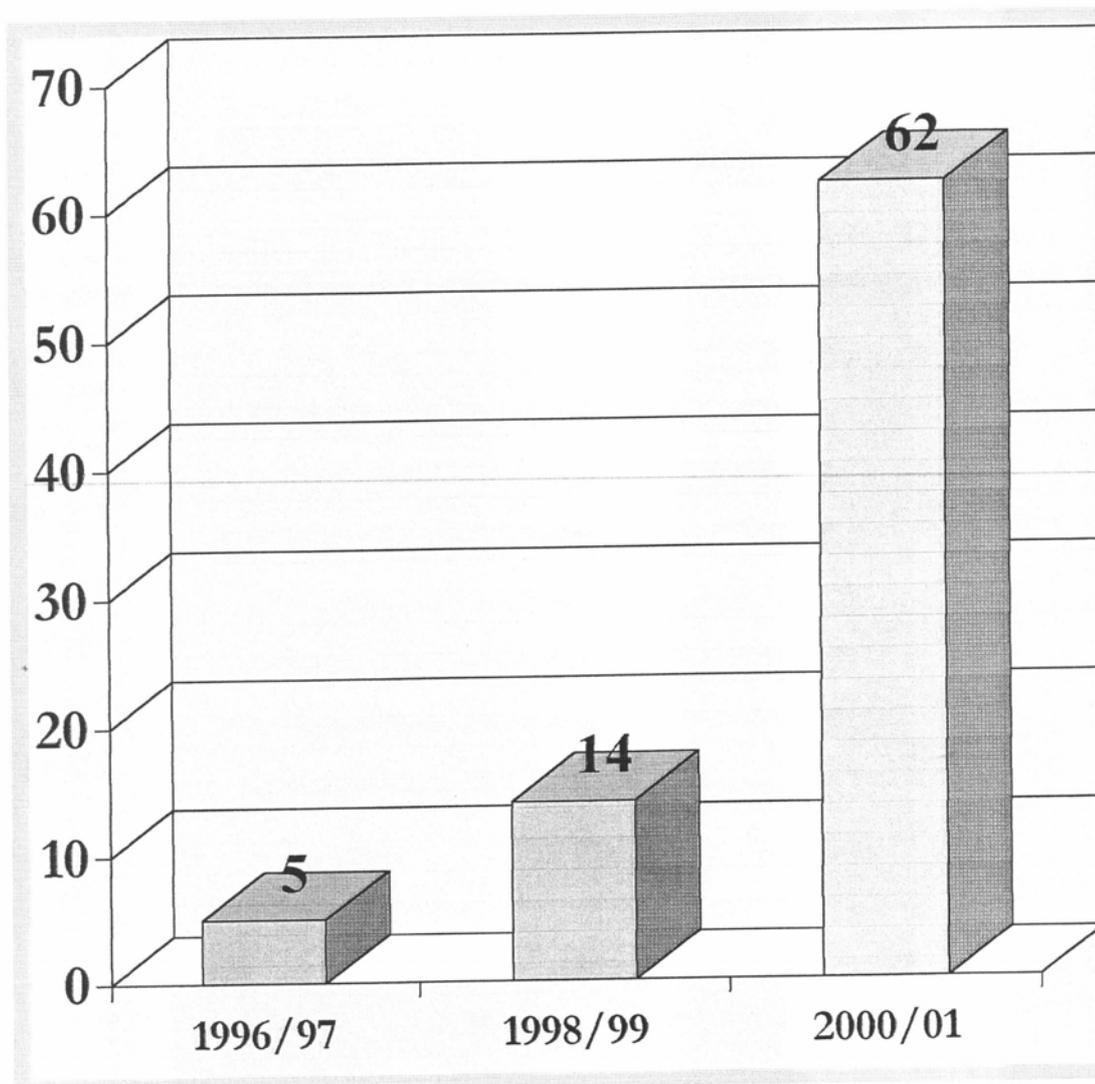
IV. PERGUNTAS DIRIGIDAS AOS ADVOGADOS

- 1) Como e quando os representantes da CAJ tiveram ciência da existência e funcionamento do PGQJ?
- 2) Como se dá, nas reuniões da CM e no contato forense com os magistrados, sejam estes corregedores ou não, a participação destes no PGQJ?
- 3) Como os juízes se manifestam, nas reuniões da CM, sobre as reivindicações trazidas pela representação da CAJ ?
- 4) Como os juízes se portam nos foros com relação ao PGQJ? Houve mudanças ou não a partir da implantação do PGQJ?

ANEXO V

Gráfico de evolução das adesões ao PGQJ, por gestão, no período de 1996 a 2001 (material disponibilizado pelo Escritório da Qualidade)

EVOLUÇÃO DAS ADESÕES AO PGQJ – POR GESTÃO



Total de Comarcas em Adesão: 81

ANEXO VI

Pesquisa interna sobre o Plano de Gestão da Comarca de Santa Maria – RS, realizada pelo Comitê de Gestão 2005-2006, em 23 de novembro de 2005



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

PODER JUDICIÁRIO

Pesquisa Interna

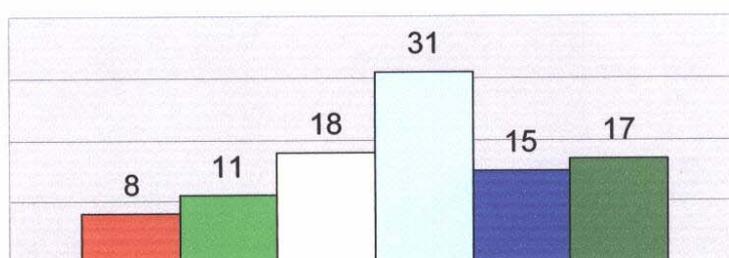
Plano de Gestão Comarca de Santa Maria – RS

Realização:
Comitê de Gestão 2005-2006

Data 23/12/2005

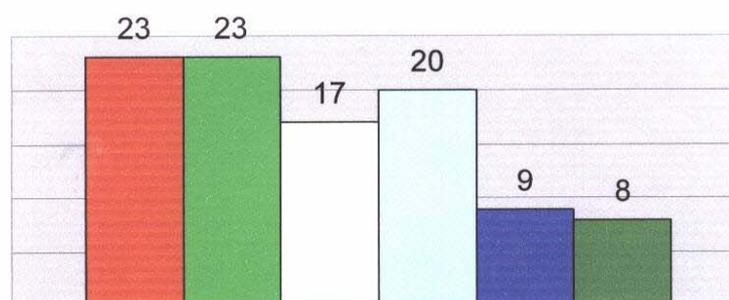


Tempo de serviço dos pesquisados no Judiciário



■ até 5 anos ■ de 5 a 10 anos □ de 10 a 15 anos
□ de 15 a 20 anos ■ de 20 a 25 anos ■ mais de 25 anos

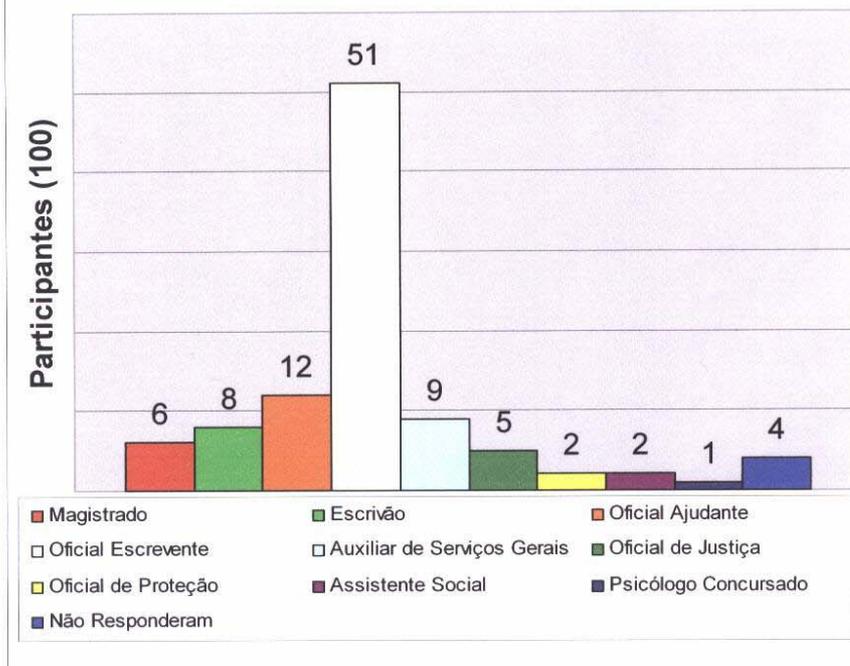
Tempo de serviço na Comarca



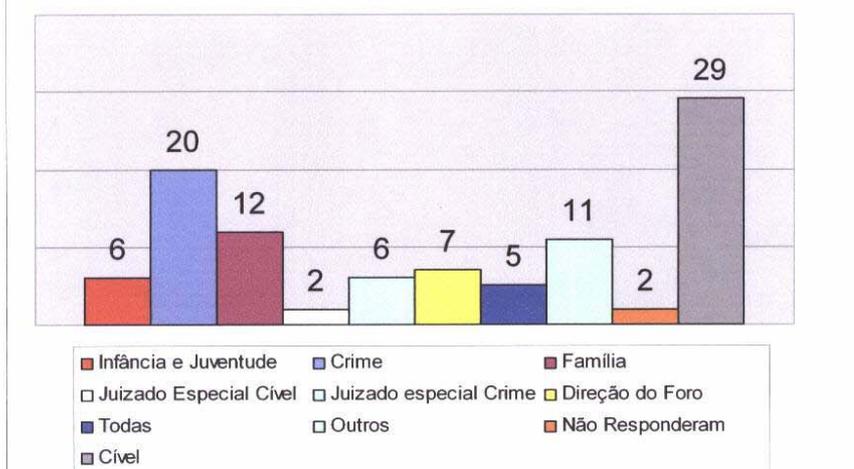
■ até 5 anos ■ de 5 a 10 anos □ de 10 a 15 anos
□ de 15 a 20 anos ■ de 20 a 25 anos ■ mais de 25 anos



Classe funcional dos pesquisados.



Area de atuação dos pesquisados.



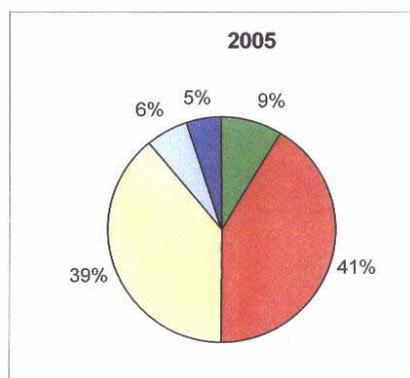
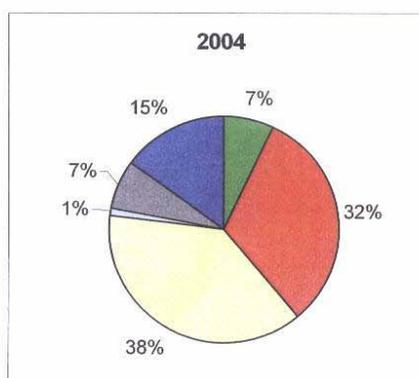
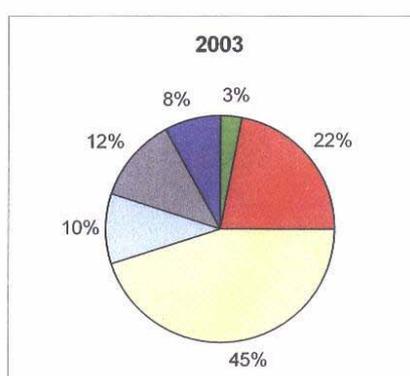
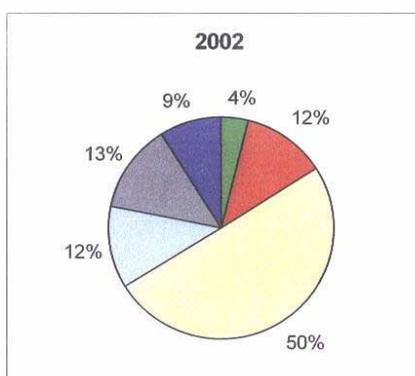
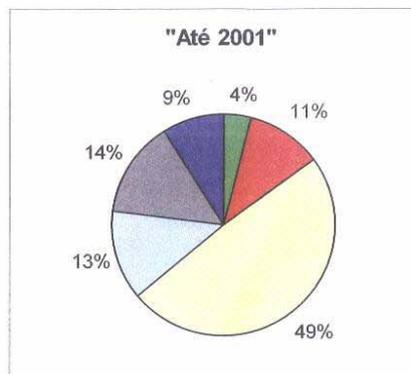
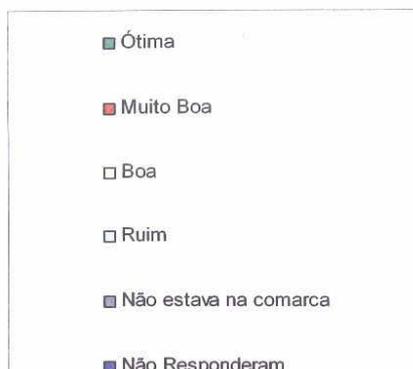


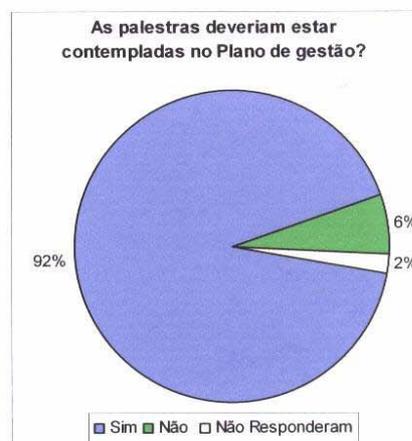
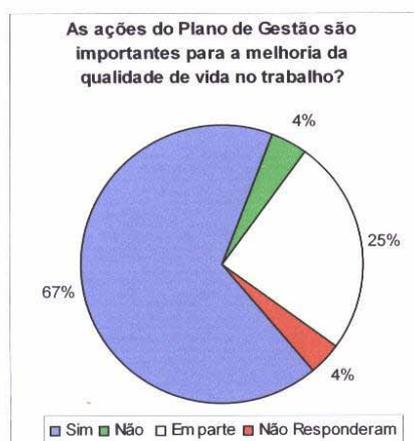
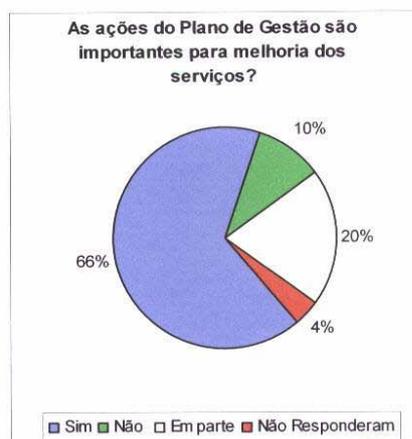
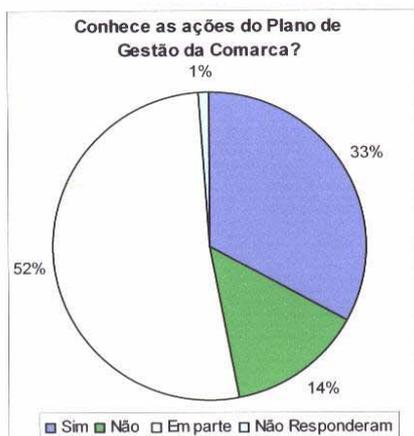
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

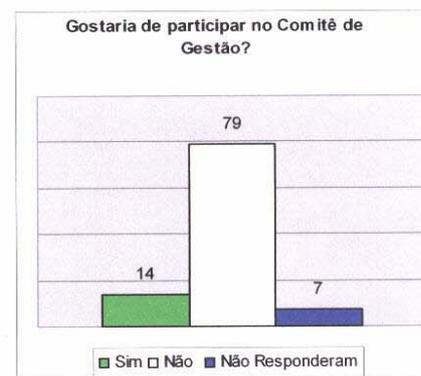
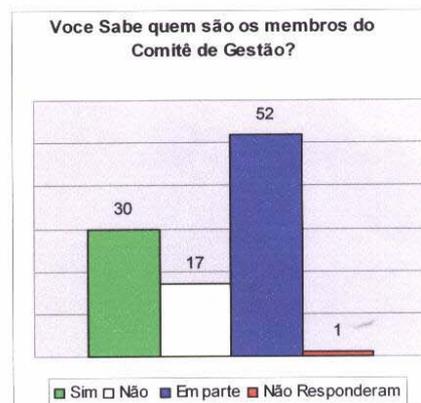
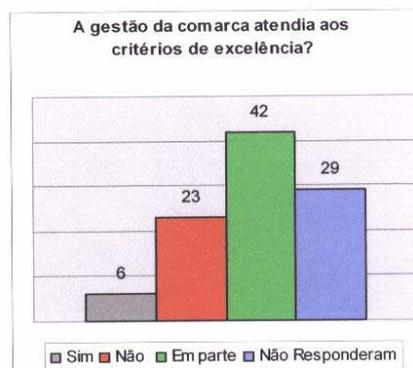
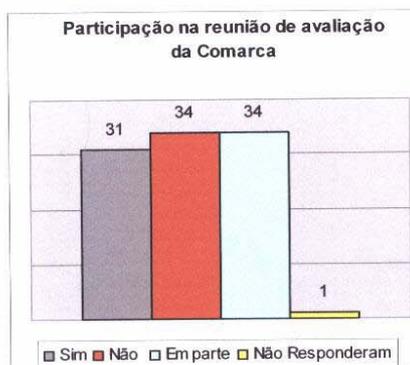
PODER JUDICIÁRIO

Conceito Sobre a Comarca em:

4

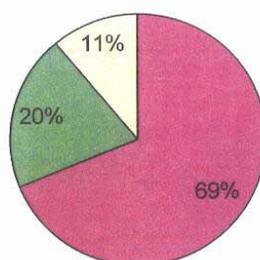






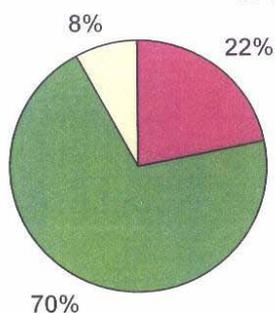


Gostaria que o Plano de Gestão continuasse em 2006?



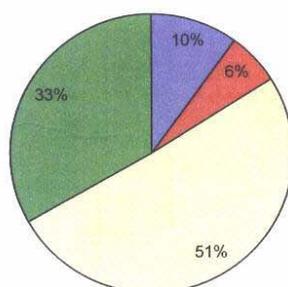
■ Sim
■ Não
□ Não Responderam

Gostaria de Participar mais ativamente de algumas ações do Plano de Gestão?

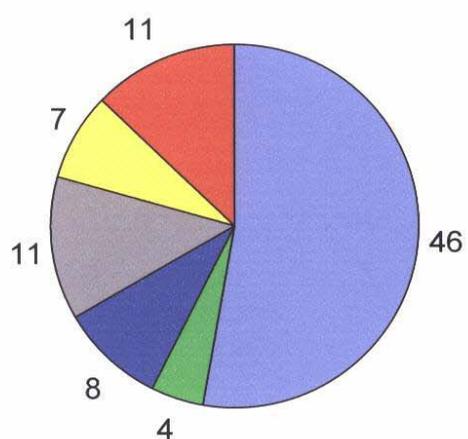


■ Sim
■ Não
□ Não Responderam

Qual o motivo para não participar do Plano de Gestão?



■ Não acredita no Plano de Gestão
■ Não acredita nas pessoas que dirigem o Plano
□ Outros motivos
■ Não Responderam

**Questões não respondidas:**

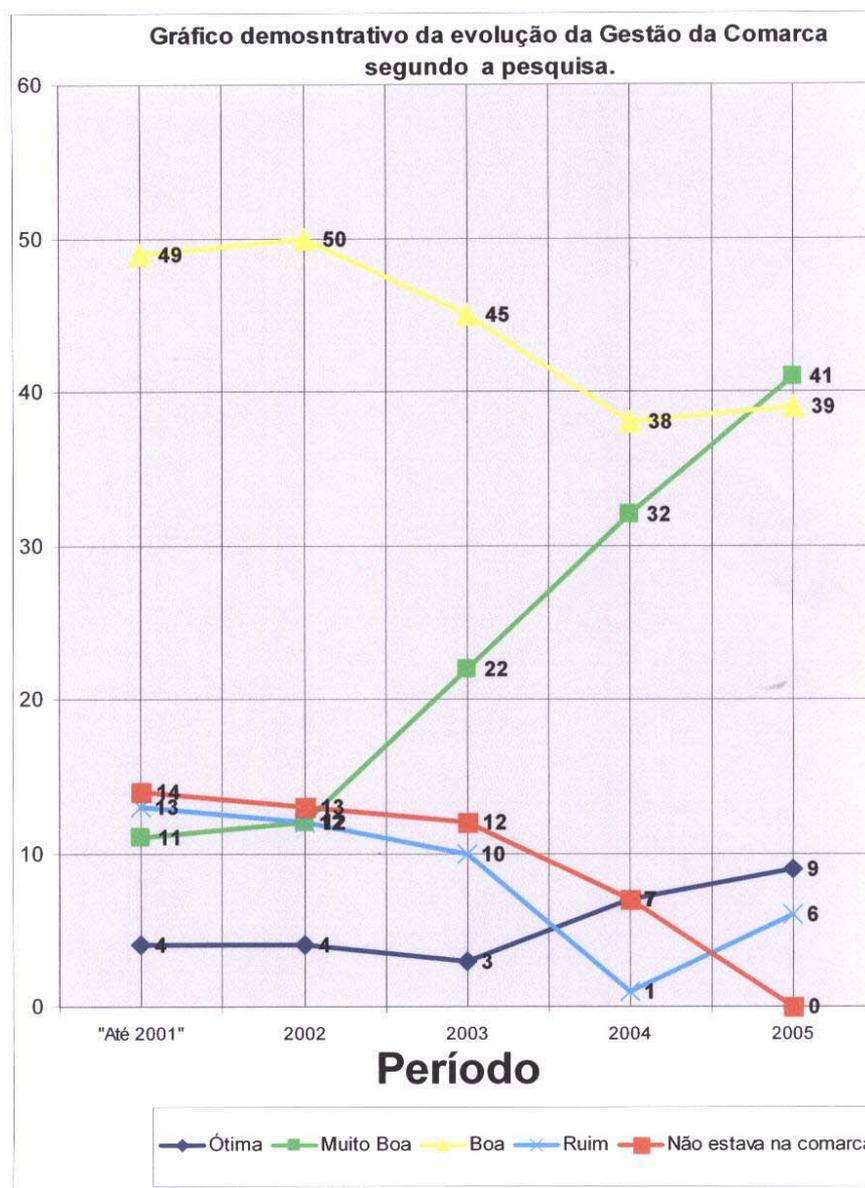
- Classificação de Gestão
- Relação das ações com a qualidade de vida no trabalho
- Sobre a participação em alguma atividade do Plano de Gestão
- O Comitê de Gestão contribui para a maior participação dos servidores nos destinos da comarca?
- Gostaria de participar do Comitê de Gestão?
- Continuação do Plano de Gestão.



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

PODER JUDICIÁRIO

9



**Avaliação percentual da Gestão da Comarca até 2001.**