

Aplicação das Metodologias Ágeis na Gestão de Unidades Judiciais do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão

Outros temas relacionados à Administração da Justiça

Michelle Amorim Sancho Souza Diniz, Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM)

RESUMO

A gestão de unidade judicial se torna uma temática relevante no âmbito da Administração da Justiça, diante da quantidade de demandas ajuizadas nessa instância do Poder Judiciário e a necessidade de dar uma resposta célere às ações. Considerando as práticas gerenciais que podem influenciar o desempenho das unidades e a própria prestação do serviço judiciário, as metodologias ágeis, como Canvas e Kanban, destinadas ao planejamento de ações e ao mapeamento de fluxos de trabalho, são ferramentas que podem ser utilizadas, enquanto boas práticas de gestão, em unidades judiciais e permitem uma visão sistêmica da organização e mecanismos de aprendizagem com o desenvolvimento da rotina gerencial. Nessa linha, este artigo tem como objetivo analisar em que medida essas metodologias podem auxiliar na gestão de unidades judiciais, sobretudo no planejamento e na melhoria dos indicadores de desempenho, como as taxas de congestionamento, acervo ativo e processos em atraso. Foram pesquisadas três comarcas do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão (TJMA), as quais, no período de maio a dezembro do ano de 2021, aplicaram os métodos Canvas e Kanban em seus processos de planejamento. Tais varas foram escolhidas por contarem com juízes vitaliciados e que se encontram na função há mais de quatro anos. A competência judicial dessas varas é ampla, o que permite a análise de vários aspectos da jurisdição, devido à diversidade de ações judiciais, além do interesse dos juízes em participarem da pesquisa. As unidades pesquisadas contam com mais de 4.000 processos ativos. A metodologia utilizada foi a pesquisa-ação, com o objetivo de capacitar um grupo de juízes e servidores do TJMA em metodologias de planejamento e controle, principalmente os métodos ágeis, implementá-las nas práticas gerenciais dessas varas e, posteriormente, por meio da coleta de dados relativa aos indicadores de desempenho e de entrevistas semiestruturadas, obter informações sobre se esses métodos ágeis – Canvas e Kanban – influenciaram na gestão e no desempenho de unidades judiciais. Aliado a isso, a aprendizagem organizacional, que se mostra relacionada à pesquisa-ação, se apresenta como campo a ser impulsionado no Poder Judiciário, enquanto organização pública. Com a sua perspectiva socioprática, tem o objetivo de demonstrar que essa aprendizagem é uma realização coletiva e que as práticas são o locus para a geração dessa aprendizagem e do conhecimento por meio da participação. Nesse sentido, a capacitação consistiu em três encontros, realizados por meio da plataforma Zoom, com o auxílio do ambiente colaborativo desenvolvido no software Miro. A primeira exposição dialogada, em que participaram inicialmente juízes e secretários judiciais, teve como foco a elaboração de diagnóstico inicial, aplicação do método SWOT e compreensão dos indicadores de desempenho a serem examinados na pesquisa. Posteriormente, a autora reuniu-se novamente com juízes e secretários judiciais, com o intuito de repassar-lhes as definições das metodologias ágeis: Canvas e Kanban. Para a implementação da metodologia Canvas, visto que envolvia todos os integrantes da equipe das varas, foram realizadas três sessões, em formato virtual – uma para cada unidade judicial –, com duração de duas horas cada. Em seguida à aplicação da metodologia Canvas, as unidades elaboraram o planejamento de ações para o período de julho a dezembro de 2021. As

entrevistas semiestruturadas foram feitas no período de outubro a novembro de 2021 com 21 pessoas, sendo: três juízas, três secretários judiciais e 15 servidores públicos. Utilizou-se um roteiro previamente estabelecido, sem diferenciação de perguntas para os entrevistados. Todas as entrevistas foram gravadas, com a permissão dos entrevistados, e, posteriormente, houve a sua transcrição de forma naturalizada para fins de inserção no software Atlas TI. A partir da aplicação da metodologia Canvas, com relação à Comarca A, destaca-se que a preocupação central residiu na redução da morosidade processual, por ser a unidade pesquisada com a maior quantidade de habitantes por juiz. No tocante à Comarca B, o foco da atuação foi direcionado à melhoria das taxas de congestionamento (baixa e julgamento), uma vez que a unidade judicial, devido ao período pandêmico e com uma expressiva quantidade de processos ainda em meio físico, teria tido dificuldades em dar continuidade à prestação jurisdicional nesse lapso temporal. Quanto à Comarca C, dentre as varas pesquisadas, é a que possui maior acervo ativo e o menor tempo de titularidade da juíza gestora da unidade, por isso se direcionou para o planejamento, sobretudo, para a diminuição do quantitativo de processos. Logo, os planos de ação realizados, que tomaram por base essas sessões do Canvas, tiveram por enfoque apresentar soluções para esses gargalos encontrados. Na fase das entrevistas, as informações obtidas foram agrupadas nos seguintes códigos no software Atlas TI: 1. Experiência com as metodologias ágeis na gestão judicial; 2. Dificuldade com as metodologias ágeis e aplicativos Miro e Trello; 3. Clima Organizacional; e 4. Capacitação e ações educacionais em metodologias ágeis e gestão. Em uma análise inicial, das 21 entrevistas realizadas, as citações dos participantes foram concentradas em 114 menções à descrição das experiências com as metodologias ágeis na gestão, 68 foram direcionadas ao clima organizacional, 47 às dificuldades encontradas com os métodos e ferramentas e, por fim, 38 se relacionaram à capacitação e às ações educacionais acerca dessas metodologias. Assim, o exame dos indicadores de desempenho em cotejo às entrevistas com as equipes das unidades, demonstram que as metodologias ágeis proporcionaram incremento à organização do acervo ativo das unidades, mapeamento de tarefas e incentivo a um ambiente colaborativo e assíncrono. Ao fim, propõe-se a elaboração de um produto tecnológico no formato de manual com vistas a essa aplicação, que poderá compor o portfólio de boas práticas do Conselho Nacional da Justiça e que a capacitação em metodologias ágeis e a utilização dessas ferramentas sejam consideradas boas práticas de gestão em unidade judicial.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Judicial, Metodologias Ágeis, Pesquisa-Ação.

REFERÊNCIAS

TRIPP, David. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466, set./dez. 2005.

ZWICK, Elisa; BERTOLIN, Rosangela Violetti; BRITO, Mozar José de. Pesquisa-ação e aprendizagem organizacional socioprática: uma aproximação. Revista de Administração da UFMS. Rio Grande do Sul, número 5, p. 1.182-1.197, 2019. Disponível: <https://www.redalyc.org/journal/2734/273458852003/html/>. Acesso em 15 mar.2021.