

Gestão processual estratégica no Tribunal do Júri

Fabrício Castagna Lunardi

Não há. Categoria: Juiz / individual.

Descrição Resumida da Prática:

Prática criada para otimizar os atos preparatórios e os atos realizados durante as audiências de instrução e as sessões de julgamento do Tribunal do Júri, buscando reduzir o quantitativo de adiamentos e conferir máxima efetividade ao processo e ao sistema de Justiça Criminal, sempre com a preservação de todas as garantias processuais das partes e respeito ao ser humano.

Prática

Prática: **Gestão processual estratégica no Tribunal do Júri**

Autor: **Fabrício Castagna Lunardi**

Categoria: Juiz

Unidade Judicial: Tribunal do Júri de Samambaia, Distrito Federal

Tribunal a que pertence: Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT)

Descrição resumida:

A prática tem por objetivo otimizar os atos preparatórios e os atos realizados durante as audiências de instrução e as sessões de julgamento do Tribunal do Júri, buscando reduzir o quantitativo de adiamentos e conferir máxima efetividade ao processo, sempre com a preservação de absolutamente todas as garantias processuais das partes.

Tempo de funcionamento:

A prática está em funcionamento desde janeiro de 2018, alcançando o seu resultado máximo em dezembro de 2019, ano-base em que a Vara (Tribunal do Júri de Samambaia) ficou em primeiro lugar no ranking nacional de desempenho, dentre unidades judiciais com essa competência, conforme divulgado pelo Conselho Nacional de Justiça no ano de 2020^[1].

Principal inovação da prática:

A principal inovação da prática é a gestão estratégica do processo, ao se fazer o mapeamento processual e identificar os principais problemas que levavam ao adiamento de audiências de instrução e sessões de julgamento do Tribunal do Júri, para buscar a otimização de tais atos, o aumento da celeridade e da qualidade do processo, bem como a efetividade da Justiça Criminal.

Processo de implementação da prática:

Inicialmente, houve o mapeamento dos fluxos processuais, para se identificar os principais gargalos que impediam a efetividade do processo.

Com isso, foi possível constatar: a) muitas audiências de instrução por processo (ainda que o CPP preveja, como regra, a audiência una de instrução e julgamento); b) pauta muito longa de audiências de instrução, gerando excesso de prazo (e, conseqüentemente, *Habeas Corpus* para soltura de réus presos por excesso de prazo da prisão cautelar); c) poucos espaços na pauta para sessões plenárias de Júri; d) pautas de sessões plenárias de Júri muito extensas; e) congestionamento de processos nas fases de marcação de audiência de instrução e de designação da sessão plenária do Júri; f) demora de vários anos para o julgamento de processos e conseqüente prescrição penal; e g) sessões de Júri desnecessariamente longas.

A partir desse diagnóstico, era necessário: a) identificar os principais entraves e gargalos que geravam inefetividade processual; b) verificar os motivos que levavam ao grande número de audiências de instrução e ao adiamento de sessões plenárias de Júri; c) propor, a partir da prática, soluções viáveis para evitar o adiamento de audiências de instrução e de sessões plenárias de Júri; d) criar medidas inovadoras para otimizar os atos processuais, minimizar as possibilidades de nulidades, respeitar todas as garantias processuais das partes, aumentar a qualidade dos atos processuais e buscar celeridade ao processo.

Então, a prática “Gestão processual estratégica no Tribunal do Júri” foi desenvolvida e implementada a partir da realização de diagnósticos, criação de medidas viáveis e acompanhamento de resultados, descritos resumidamente a seguir.

Diagnóstico 1: Na maioria dos processos, o Ministério Público e a Defesa requeriam a intimação das vítimas/testemunhas no endereço constante no inquérito. Ocorre que, quando se trata de fato criminoso e inquérito antigo, é comum que elas tenham mudado de endereço (em razão do grande lapso temporal decorrido entre a data da denúncia e o momento em que compareceram à Delegacia e informaram o seu endereço). **Medida adotada:** Criou-se a rotina de, em denúncias por fatos antigos, determinar a intimação do Ministério Público para que diligencie o endereço atualizado da testemunha, antes da primeira audiência (se o endereço não for atualizado). **Resultado:** Redução significativa de adiamentos de audiências de instrução em inquéritos antigos.

Diagnóstico 2: Muitas audiências de instrução realizadas para um único processo, em razão de redesignações para oitiva de vítima/testemunha cuja intimação resultou infrutífera. **Medida adotada:** Criação de um cronograma de intimações, para realização de diversas tentativas de intimação das vítimas/testemunhas antes da audiência, da seguinte forma: a) 55 dias antes da audiência, expedie-se o mandado de intimação; b) 20 dias depois da expedição, cobra-se do oficial de justiça o seu cumprimento; c) se o mandado de intimação for infrutífero, dá-se vista ao Ministério Público e/ou à Defesa para indicação, no prazo de 48 horas, de novo endereço da pessoa a ser ouvida; d) nova expedição de mandado de intimação; e e) repete-se esse ciclo reiteradamente até a data da audiência. **Resultado:** Redução drástica do quantitativo de adiamentos de audiências, seja pela efetiva intimação das vítimas e/ou testemunhas para o ato, ou porque as partes desistem da sua oitiva, já que, após várias tentativas, não foi possível a sua localização.

Diagnóstico 3: Muitos adiamentos de audiências de instrução por pedidos de vista, do Ministério Público ou da Defesa, para analisar melhor o processo, quando ausente determinada vítima e/ou testemunha. **Medida adotada:** Criação de pauta de audiências especificada, com indicação dos seguintes elementos: a) nome das partes, com a folha dos autos ou o ID (número identificador, em processo eletrônico) onde foi certificada a sua intimação; b) nomes do réu e da vítima, com indicação de folha ou ID onde consta que foram intimados; c) o nome das pessoas a serem ouvidas, com indicação do grau de parentesco entre elas e com a vítima e/ou o réu; d) se a pessoa a ser ouvida foi devidamente intimada e, em caso negativo, a especificação sobre se a parte foi intimada para fornecer novo endereço; e) folha ou ID onde consta a folha de antecedentes penais do réu. **Resultado:** A elaboração da pauta especificada, além de permitir sanear várias irregularidades processuais antes da audiência, pela necessidade de análise processual para elaborá-la, ainda permite que as partes, no ato da audiência, possam ter acesso fácil às informações do processo, para apreciar mais rapidamente a situação (sem precisar pedir prazo para vista dos autos) e para que o juiz possa decidir de plano ou fazer alguma proposição para o bom andamento do processo. Com isso, houve uma redução drástica de pedidos de vista e de conclusão dos autos para decisão, com grande redução do quantitativo de adiamentos de audiência de instrução.

Diagnóstico 4: Adiamentos de audiências por não comparecimento de vítimas/testemunhas não localizadas ou que se esqueceram da data da audiência. **Medida adotada:** Tentativa de realização de contato telefônico solicitando o seu comparecimento (sem caráter de intimação formal), no próprio ato da audiência, a partir do número de celular que consta no processo, ou pelo número fornecido pela vítima ou testemunhas que comparecem à audiência, quando possuem essa informação. **Resultado:** Comparecimento da testemunha de forma imediata ou, após suspensão da audiência, no mesmo dia, evitando-se o adiamento da audiência.

Diagnóstico 5: Não comparecimento de testemunhas intimadas. **Medida adotada:** Condução coercitiva para a audiência, na mesma data, suspendendo-se o ato enquanto se aguarda o resultado da condução e dando-se seguimento às demais audiências. **Resultado:** Redução do quantitativo de adiamentos de audiências.

Diagnóstico 6: Demora desnecessária: a) na apresentação de alegações finais pelas partes, cujo prazo é impróprio; b) para a decisão sobre a pronúncia, diante da necessidade de ouvir todos os depoimentos gravados; c) na intimação pessoal do réu pelo oficial de justiça, para marcar o início do prazo recursal. **Medida adotada:** Concentração de atos em audiência e oralidade, com as seguintes etapas: a) havendo concordância das partes, as alegações finais são apresentadas na forma oral, gravando-se no sistema de áudio e vídeo (utilizado para gravar os depoimentos), apenas se consignando na ata o pedido final da parte; b) a decisão sobre a pronúncia ocorre no próprio ato, quando não se trata de processo complexo; c) se não há recurso (mediante manifestação expressa das partes nesse sentido), consigna-se em ata a preclusão, bem como já se abre a fase do art. 422 do CPP, com a apresentação do rol de testemunhas e pedido de diligências pelas partes; d) sendo possível, já se profere a decisão prevista no art. 423 do CPP, designando-se data para sessão de julgamento pelo Júri, com intimação das partes e de todos os presentes. Sempre se analisa a complexidade do processo e a habilidade de todos os atores para praticarem os atos de forma oral, a fim de que, sem açodamento, ocorra a máxima qualidade da manifestação das partes e da decisão judicial, sempre preservando-se a ética, a legalidade, a boa-fé processual e a transparência. **Resultado:** Em razão da possibilidade de concentração máxima de atos na audiência de instrução, todos os sujeitos processuais precisam se preparar melhor para a sua prática de forma imediata e oral. Com isso, há um aumento muito significativo na qualidade das perguntas das partes durante os depoimentos, bem como melhora substancial na acusação e na defesa do réu. Além disso, representa economia de tempo e otimização do processo, garantindo-se, ao mesmo tempo, a máxima qualidade dos atos processuais e a celeridade.

Diagnóstico 7: Na sessão de julgamento do Tribunal do Júri, havia, em maior ou menor medida, deficiência de compreensão dos jurados sobre onde cada tese de Acusação e Defesa se encaixavam nos quesitos. **Medida adotada:** Preparação e prévia entrega da minuta de quesitos (a serem votados pelos jurados) ao Ministério Público e à Defesa, logo no início da abertura do prazo de sustentação pelo primeiro, para que as partes possam defender as suas teses já com essa minuta de quesitação em mãos, sem prejuízo de sua

readequação às teses suscitadas nos debates. **Resultado:** Embora o CPP exija que os quesitos sejam apresentados às partes ao final da fase de sustentação em plenário (art. 484, *caput*), essa medida de antecipação de entrega de uma minuta da quesitação é relevante para que os jurados tomem uma decisão mais informada, haja vista que possibilita que Ministério Público e Defesa exponham onde as suas teses se encaixam dentro dos quesitos e pedir aos jurados que votem “sim” ou “não” em cada quesito, se acolhidas as suas respectivas teses.

Diagnóstico 8: Sessões plenárias muito longas por réplicas desnecessárias, que têm como consequência o cansaço e a desatenção dos jurados, em prejuízo à qualidade do seu julgamento. **Medida adotada:** Embora o Juiz Presidente, por óbvio, não possa impedir o uso da réplica pelo Ministério Público, pode sugerir às partes que, ao invés da réplica (e conseqüente tréplica), ocorra um breve aparte durante as sustentações da Acusação e da Defesa, o que garante que apresentem as suas visões sobre a questão, informando adequadamente as suas teses aos jurados, sem o dilargamento desnecessário da sessão do Júri. **Resultado:** Otimização da sessão de julgamento, pela redução de réplicas desnecessárias, sempre por vontade expressa das próprias partes, com garantia da máxima qualidade dos debates entre Acusação e Defesa, bem como de maior esclarecimento e informação aos jurados.

Diagnóstico 9: Ausência de aferição sobre como o jurado enxerga a sua atuação no Tribunal do Júri e acerca de como foi recebido e atendido. **Medida adotada:** Aplicação de questionário de avaliação pelo jurado, onde ele pode avaliar, sem se identificar, como foi o atendimento prestado pelo magistrado, pelos servidores e colaboradores, além de expor como foi a sua experiência no Tribunal do Júri e apontar pontos onde pode haver melhorias. **Resultado:** Melhor atendimento prestado ao jurado, para deixá-lo mais confortável, já que ele é quem faz o julgamento no Tribunal do Júri. Pela análise das respostas dos jurados, foi possível observar um aumento do grau de satisfação dos jurados ao longo do tempo.

Diagnóstico 10: Ausência de gestão de dados, para saber qual é o impacto da efetividade processual na sociedade. **Medida adotada:** Criação de gráfico, indicando, mensalmente, o quantitativo de homicídios e tentativas de homicídios, bem como de distribuição de inquéritos e de ações penais. Esse gráfico permite a gestão de dados e a avaliação da efetividade de todos os atores. Por exemplo, se a distribuição de inquéritos estiver aumentando e a de ações penais diminuindo, isso pode indicar que o Ministério Público está represando a propositura de ações, ou que a Polícia Judiciária não está sendo efetiva nos inquéritos, o que impede que o Ministério Público tenha elementos probatórios suficientes para propor a ação penal. De outro lado, se o quantitativo de crimes dolosos contra a vida estiver aumentando e o quantitativo de inquéritos distribuídos diminuindo, talvez haja um problema de falta de instauração de inquéritos policiais, o que precisa ser apurado. **Resultado:** O gráfico permite o acompanhamento da Vara, assim como aferir a efetividade dela, do Ministério Público e da Polícia Judiciária; também possibilita o planejamento da unidade judicial, a curto, médio e longo prazo, pois pode indicar que haverá um aumento, manutenção ou redução do quantitativo de processos.

Fatores de sucesso da prática

Foi imprescindível para o sucesso na implementação da prática o diálogo permanente com todos os demais atores, servidores e colaboradores que atuam no Tribunal do Júri, explicando-se as medidas adotadas e mostrando-se os seus resultados, sempre com ética judicial e transparência. Como todas essas medidas visam otimizar atos processuais, aumentando a celeridade e buscando a máxima qualidade de cada ato, houve a adesão ao projeto de todos que trabalham na Vara, incluindo servidores, membros do Ministério Público, da Defensoria Pública, advogados de Núcleos de Prática Jurídica de Faculdades, advogados particulares, dentre outros, que conseguem perceber que é possível exercer a sua função de forma mais qualificada e sem desperdício de tempo. Sem o imprescindível trabalho colaborativo de todos esses atores dificilmente se conseguiria chegar aos resultados alcançados.

Equipamentos / sistemas

Não houve a necessidade de aquisição de equipamentos e sistemas. A prática foi desenvolvida e implementada com a utilização dos sistemas já disponíveis.

Benefícios alcançados com a prática, que poderiam ajudar na desburocratização da Justiça

No Diagnóstico das Ações Penais de Competência do Tribunal do Júri, publicado em 2019, o Conselho Nacional de Justiça mostrou que, em 2018, houve 32,4% de decisões pela extinção da punibilidade. Isso significa que, em quase um 1/3 (um terço) dos processos do Júri, não houve julgamento pela absolvição ou condenação do réu. A mesma pesquisa mostrou que “foram realizadas mais de uma sessão de julgamento em 59% dos casos”. Além disso, o mesmo relatório indica que mais da metade dos processos (52%) duraram quatro anos ou mais, sendo que 26% chegaram a tramitar por mais de 8 anos.^[2] Considerando que mais da metade das sessões plenárias de julgamento pelo Júri são adiadas e que, em quase um terço dos processos, a decisão é extintiva da punibilidade, é possível dizer que existe um grave problema de efetividade,^[3] que precisa de soluções viáveis de gestão processual, sem custos adicionais, que passam por uma mudança de cultura na aplicação da legislação penal, com foco na efetividade e na razoável duração do processo, princípios constitucionais que devem ser aplicados simultaneamente para a preservação dos direitos e garantias dos cidadãos.

O problema vivenciado pelo Tribunal do Júri de Samambaia era idêntico ao que é observado, em geral, nas Varas de mesma competência no país. Ainda que não se ignorem as peculiaridades dos diversos Tribunais do Júri do país, sobretudo em termos de distribuição, quadro de pessoal, estrutura e sistemas informatizados, é possível observar que, em geral, enfrentam problemas semelhantes.

Portanto, as práticas expostas podem, com as devidas adaptações a cada realidade, ser facilmente adotadas pelos demais Tribunais do Júri, gerando otimização de julgamentos e mais efetividade à Justiça Criminal, em busca, sempre, de um maior respeito ao ser humano e de proteção aos seus direitos e garantias constitucionais.

[1] CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Tribunais do Júri do DF ficam em 1º e 2º lugar em ranking nacional do CNJ. Notícias do Judiciário, 20 fev. 2020. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/tribunais-do-juri-do-df-ficam-em-1o-e-2o-lugar-em-ranking-nacional-do-cnj/>>. Acesso em: 6 abr. 2020.

[2] CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Diagnóstico das Ações Penais de Competência do Tribunal do Júri*. Brasília: CNJ, 2019. p. 18.

[3] CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Diagnóstico das Ações Penais de Competência do Tribunal do Júri*. Brasília: CNJ, 2019. p. 38.

Contato Público

61996192211

A prática tem premiação?

Não

Tribunal

Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios

Estado

DF

O idealizador da prática é o Magistrado responsável?

Sim

A prática tem conexão com os objetivos de desenvolvimento sustentável das Nações Unidas - ODS?

Sim

ODS

ODS 16. Paz, Justiça e Instituições Eficazes

Unidade/Seção do Órgão

Tribunal do Júri de Samambaia/TJDFT

Há atos normativos que regulamentam a prática?

Não

Data de Implantação

01/01/2018

Identificação do Problema

a) muitas audiências de instrução por processo; b) pauta muito longa de audiências de instrução, gerando excesso de prazo; c) poucos espaços na pauta para sessões plenárias de Júri; d) pautas de sessões plenárias de Júri muito extensas; e) congestionamento de processos nas fases de marcação de audiência de instrução e de designação da sessão plenária do Júri; f) demora de vários anos para o julgamento de processos e consequente prescrição penal; e g) sessões de Júri desnecessariamente longas.

Palavras Chave

Tribunal do Júri. Gestão processual. Estratégias. Otimização do processo. Audiências de instrução. Sessões de julgamento pelo Júri. Qualidade e celeridade processual. Efetividade judicial.

Beneficiários

Partes, servidores, colaboradores, jurados, jurisdicionados e sociedade como um todo.

Abrangência

Tribunal do Júri de Samambaia.

Parceiros

TJDFT. MPDFT. DP/DF. NPJ/Projeção. NPJ/UCB.

Metodologia (Passo a Passo)

A partir desse diagnóstico (identificação dos problemas), buscou-se: a) identificar os principais entraves e gargalos que geravam inefetividade processual; b) verificar os motivos que levavam ao grande número de audiências de instrução e ao adiamento de sessões plenárias de Júri; c) propor, a partir da prática, soluções viáveis para evitar o adiamento de audiências de instrução e de sessões plenárias de Júri; d) criar medidas inovadoras para otimizar os atos processuais, minimizar as possibilidades de nulidades, respeitar todas as garantias processuais das partes, aumentar a qualidade dos atos processuais e buscar celeridade ao processo. Então, a prática “Gestão processual estratégica no Tribunal do Júri” foi desenvolvida e implementada a partir da realização de diagnósticos, criação de medidas viáveis e acompanhamento de resultados. A prática está em funcionamento desde janeiro de 2018, alcançando o seu resultado máximo em dezembro de 2019, ano-base em que a Vara (Tribunal do Júri de Samambaia) ficou em 1º lugar no ranking nacional de desempenho, dentre unidades judiciais com essa competência, conforme divulgado pelo CNJ no corrente ano de 2020 (módulo de produtividade).

Resultados e benefícios alcançados

Com a prática adotada, houve a redução significativa do quantitativo de adiamentos de audiências de instrução e de sessões de julgamento do Tribunal do Júri. Também foi possível verificar a redução do tempo do processo, havendo diversos processos em que a sessão de julgamento pelo Júri ocorreu em apenas três meses após a data do fato, sem qualquer aqodamento, com o aumento da qualidade dos atos processuais, preservação de todas as garantias processuais das partes e máximo respeito ao ser humano. A prática está em funcionamento desde janeiro de 2018, alcançando o seu resultado máximo em dezembro de 2019, ano-base em que a Vara (Tribunal do Júri de Samambaia) ficou em primeiro lugar no ranking nacional de desempenho, dentre unidades judiciais com essa competência, conforme divulgado pelo Conselho Nacional de Justiça no ano de 2020 (<https://www.cnj.jus.br/tribunais-do-juri-do-df- ficam-em-1o-e-2o-lugar-em-ranking-nacional-do-cnj/>). A prática em questão pode, com as devidas adaptações a cada realidade e sem qualquer custo adicional, ser facilmente adotada pelos demais Tribunais do Júri, gerando otimização de julgamentos e mais efetividade à Justiça Criminal, em busca, sempre, de um maior respeito ao ser humano e de proteção aos seus direitos e garantias constitucionais.

Recursos Utilizados

Não houve a necessidade de aquisição de equipamentos e sistemas. A prática foi desenvolvida e implementada com a utilização dos sistemas já disponíveis.

Dificuldades Encontradas

Resistência inicial à inovação, por parte de alguns atores.

Lições Aprendidas

1) É possível aumentar qualidade dos atos processuais com incremento de celeridade. 2) A adesão dos servidores, colaboradores e de todos os sujeitos processuais exige transparência, ética judicial, humildade intelectual e respeito. 3) A criação de um ambiente colaborativo, onde cada um possa exercer melhor a sua função, traz legítimos benefícios para todos, e especialmente para o jurisdicionado, além de criar um campo para mudanças positivas. 4) Gestão processual estratégica, inovação e muito trabalho são elementos necessários para a transformação positiva do Judiciário, com maior qualidade na prestação jurisdicional, respeito a todo ser humano e satisfação dos jurisdicionados.