

Entrevista: Therezinha Cazerta, presidente do TRF-3

03/11/2019



A fixação de metas comuns aos juízes vindas de um órgão

central deu unidade ao Poder Judiciário e o tornou mais eficiente e democrático, avalia a desembargadora federal **Therezinha Cazerta**. A atual presidente do Tribunal Regional Federal da 3ª Região (SP e MS) diz que esse norte dado aos juízes do que é mais importante de ser julgado e priorizado, além da divulgação obrigatória de estatísticas de produtividade e despesas, expôs os juízes a julgamento da sociedade, o que é totalmente compatível com a era moderna.

Em entrevista para a próxima edição do **Anuário da Justiça Federal**, que será lançado dia 27 de novembro no Superior Tribunal de Justiça, em Brasília, Therezinha Cazerta faz um balanço de sua gestão à frente do TRF-3, que se encerra em fevereiro de 2020. Diz que, quando falta dinheiro, caso dos tempos atuais, é preciso ter criatividade e disposição para achar soluções novas — colegas comentam que ela chega cedo ao trabalho e não raro deixa o tribunal perto da meia-noite.

Após 30 anos como juíza, diz que seu maior desejo é de que a Justiça realmente seja mais célere e que os processos não demorem tanto, apesar de ter consciência que em muitos locais a entrega jurisdicional tem sido rápida e que são muitas variáveis em jogo.

Sobre o futuro, já avisa que o orçamento do ano que vem será "ainda pior". E, se não houver nenhuma alteração na Emenda Constitucional 95, que institui o teto de gastos no serviço público federal, os próximos 17 anos serão de muita contenção.

Natural de Araçatuba, interior do estado de São Paulo, Therezinha Cazerta ingressou na magistratura federal em 1988 e, dez anos depois, foi promovida a desembargadora federal do TRF-3, onde completou 20 anos no ano passado. Foi corregedora do tribunal antes de ser escolhida pelos pares para o cargo de presidente. Seu mandato se encerra em fevereiro do ano que vem.

Leia a entrevista:

ConJur — Os TRFs estão completando 30 anos. Qual a sua avaliação da evolução deles?

Therezinha Cazerta — Estou há mais de 30 anos na Justiça Federal e no tribunal há 20 anos. Basicamente, o que se vê de mais marcante na evolução do tribunal é a transição para o processo eletrônico, acho que isso foi o que deu assim, um salto. E claro, as ampliações que o tribunal sofreu, acho que as metas do Judiciário também trouxeram uma modificação de cultura muito grande, uma preocupação; algo que até no começo incomodou porque os juízes não viam necessidade daquilo, cada um faz o seu trabalho e planeja e organiza o seu trabalho, todo mundo tem responsabilidade e ninguém achou isso muito necessário mas depois se percebeu que era preciso ter uma coesão.

Era necessário que o Judiciário como um todo tivesse um norte a seguir; então isso deu uma uniformidade no tratamento, estabelecendo prioridades. Então o Judiciário consegue dar uma resposta mais coesa e mais efetiva. Porque aí todos estão trabalhando em uma mesma direção. Então o que é importante? Julgar processo antigo; então todo mundo resolve que tem que mandar processo antigo. Precisa julgar mais processo do que entra, então essa resposta é dada por todo mundo.

Não é uma coisa isolada, porque você tinha juízes que se preocupavam mais com processos antigos, outros que se preocupavam mais com volume, outros que se preocupavam mais com determinado tipo de ação e aí vem o CNJ e fala: essas espécies de ações precisam ser prioritárias e precisam de um julgamento mais célere. E então trabalha-se de um modo mais uniforme. Isso deu uma mudança também no perfil do Judiciário.

A transparência também é um ponto extremamente importante, porque o Judiciário, não é que fosse caixa preta, mas não havia uma divulgação consistente, de forma institucionalizada e também de modo uniforme. Então quando o CNJ estabelece quais são os pontos, o que tem que ser divulgado e concentra a divulgação desses dados todos, todo o Judiciário é colocado para a comunidade julgar. É julgado também. Quem julga está sendo julgado e assim que tem que ser, é uma democracia, tem que se saber o que está sendo feito porque a gente tem que dar uma resposta por conta da responsabilidade que o Judiciário tem de resolver os conflitos, de pacificar que eu acho um peso e uma importância enormes, um órgão responsável pela pacificação da sociedade. Então ele tem que mostrar o que ele faz por isso, como ele cumpre essa missão.

E também por outro lado ele dá um gasto para cumprir essa missão, então como é que utiliza esses recursos para gerir melhor esses recursos? Para dar uma melhor resposta no cumprimento dessa missão? Então foi importante, porque acabou-se percebendo que havia

realmente formas melhores de gerirem muitos casos. E então o CNJ também atuando nisso acaba trazendo todo mundo para um mesmo padrão e isso é importante e todo e qualquer cidadão pode acompanhar o trabalho do Judiciário, pode acompanhar os gastos e eu acho isso extremamente importante em uma sociedade moderna. Se evolui cada vez mais. Cada vez mais a gente tem que mostrar o que está fazendo e por que está fazendo. Quantidade de processo que a gente recebe, a quantidade de processo que a gente julga, o que a gente ainda tem em estoque para julgar, que tipo de ação é mais recorrente. Todas essas informações são importantes. Então eu acho que nesses 30 anos houve uma evolução enorme e o número de processos cresceu muito e a gente teve que aprender a trabalhar de uma outra forma. Então essa cobrança por números se justifica em parte. Isso não pode ser a única preocupação. As decisões tem que ter qualidade, elas tem que ser efetivas. Isso é o mais importante. Mas não se pode perder de vista quantidade também. Para que os processos não se delonguem demais e que as pessoas não tenham solução. Então eu acho que houve muita mudança nesse tempo e com o processo eletrônico agora vai ser uma outra Justiça, totalmente diferente. E a gestão de precedentes também. O Judiciário mudou muito com essa visão de uniformidade, de acatar os precedentes.

ConJur — As turmas de forma geral querem seguir os precedentes.

Therezinha Cazerta — Sim. É claro que eu não acho que isso pode ser um mero copia e cola, evidentemente você tem que ter convencimento, tem que estudar o caso, tem que ter a sua compreensão do caso, a sua fundamentação, mas diante de uma jurisprudência já pacificada, eu acho que tem mesmo que deixar com que o processo ande e não ficar criando percalços para que a solução não venha. Mas não acho que tenha que ser assim uma coisa cega. Aí não é Justiça porque as partes perdem a oportunidade de verem os casos sendo debatidos profundamente; sendo levados aos órgãos superiores. Tem que ter o equilíbrio nisso.

ConJur — Como o contingenciamento dos gastos públicos afetou a Justiça Federal na 3ª Região?

Therezinha Cazerta — Estão impondo muitas restrições orçamentárias todos os anos. Esse ano não foi diferente, são feitos os contingenciamentos conforme a necessidade de acertar, adequar, equalizar receitas e despesas. Esse ano houve também, foi bastante forte, tivemos contingenciamento de 26,5% até o momento, três bimestres. Essas reduções sempre ocorrem na base contingenciável, ou seja, nos projetos, porque a parte que envolve salários e benefícios não pode ser mexida. Se entende tudo o que é discricionário, obras, serviços extraordinários, as despesas de contratos, a nossa capacidade de gerenciamento fica bastante reduzida. Diante disso a gente deixa de realizar algumas obras que estavam previstas, procura diminuir os gastos nos contratos em geral e nos gastos do dia a dia. A energia, água, papel, combustível, enfim, a gente procura fazer um controle disso tudo e algumas obras a gente tem que deixar de realizar mesmo porque não é possível.

Temos um problema adicional que o orçamento do ano que vem será ainda pior. Temos o orçamento fechado para o próximo ano e já tem uma redução de 25% em relação ao que foi disponibilizado inicialmente esse ano. Ao mesmo tempo que a gente tem que fazer economia a gente tem que procurar investir no que for possível para os próximos anos para deixar as condições razoáveis ou satisfatórias para os anos que virão, porque não é possível fazer certas despesas mais para frente. E, se não houver nenhuma alteração na Emenda Constitucional 95,

são os próximos 17 anos de muita contenção.

ConJur — E dá para tocar o tribunal com esse corte ainda maior ano que vem?

Therezinha Cazerta — Sim. Essa medida acaba sendo de certa forma boa porque a gente descobre que ainda tem onde cortar. Acaba encontrando formas de trabalhar diferentes do que se fazia antes e que importam em economia. Ainda assim, conseguimos fazer várias reformas nos fóruns em Mato Grosso do Sul, questões de acessibilidade também, de modernização e mesmo de manutenção.

Nessa ideia de que temos que poupar para o ano seguinte, antecipamos algumas ações. Procuramos comprar novos computadores, uma quantidade grande com um preço menor e fazer tudo esse ano. Estamos fazendo concurso para servidores, que era uma necessidade que já tínhamos mas também não tinha dinheiro. Fizemos um concurso bem reduzido, com menos cargos, com menos etapas e em um tempo mais curto. É um modelo de concurso mais barato do que estava previsto inicialmente. A gente procura alternativas.

ConJur — Fizeram também um contrato para digitalizar um número grande de processos.

Therezinha Cazerta — Aqui no segundo e terceiro andares da nossa sede. Conseguimos uma licitação muito favorável e o preço baixou. O tribunal lançou no ano passado o projeto TRF-3 100% PJe, então a ideia é que todos os nossos processos migrem para o processamento eletrônico. Isso traz celeridade processual e economia, podemos economizar muito com o processo eletrônico. Não só por conta de papel e de outros insumos que se usa em processo de papel, mas até por redução de espaços.

ConJur — São mais ou menos quantos processos físicos sendo digitalizados?

Therezinha Cazerta — No ano passado digitalizamos 66,5 mil processos, um total de mais de 21 milhões de páginas. É um volume bem grande. Isso só da Seção de São Paulo. Esse ano, que é a segunda fase do projeto, vamos digitalizar mais de 90 mil processos. E na seção judiciária de São Paulo mais de 80 mil processos. No tribunal todos os processos serão digitalizados, serão 100%. No primeiro grau, as ações de natureza cível e previdenciária, 100% em todas as subseções. Nas ações de execuções fiscais, como o volume é muito grande, vamos digitalizar de 10 a 15%. Mas foi feito um trabalho de triagem para ver quais eram as ações que apresentavam viabilidade de solução com pagamento. Em grande parte das execuções fiscais elas são inviáveis, são créditos irrecuperáveis ou de difícil recuperação.

E alguns fóruns daqui de São Paulo serão 100% digitalizados. Só não vão ser digitalizados nessa primeira fase, os criminais da capital. Mas se pretende digitalizar na sequência. No Mato Grosso do Sul nós temos uma dificuldade maior de ter servidores e juízes no interior, então a virtualização total facilita com os recursos humanos de que dispomos.

ConJur — Havia problema também com os processos de competência delegada, que o TJ-SP enviava aqui para o TRF-3.

Therezinha Cazerta — Desenvolvemos uma ferramenta juntamente com o Tribunal de Justiça do estado de São Paulo. Eles têm outro sistema eletrônico e eles mandavam antes os processos para nós e tínhamos que imprimir tudo, transformar em papel para processar para depois ver,

isso os recursos de competência delegada. Agora temos uma ferramenta do processo eletrônico deles que já converte para o nosso. Esses processos não vão mais tramitar físicos aqui. Já vai ser tudo eletrônico e então facilita muito nesses dois aspectos de economia de espaço e de celeridade e em um terceiro aspecto importante que é o de recursos humanos.

No processo eletrônico temos várias tarefas que são automatizadas então o recurso humano vai poder ser melhor direcionado porque vai deixar de fazer tarefas muito burocráticas e vai poder se concentrar mais na atividade fim. Vamos fazer todo um remanejamento de tarefas, e com isso também vai possibilitar desenvolver um novo modelo de vara. As varas terão uma estruturação totalmente diferente.

Já temos um projeto pronto que está para ser deliberado pelo Conselho de Administração que, se aprovado, em breve será implantado um projeto piloto, mas apenas em algumas varas, como experiência, naquelas que estejam 100% virtualizadas. Se for bem sucedido vai ser expandido. Já está pronto para ser analisado.

ConJur — O TRF-3 está fazendo a reposição da mão de obra dos servidores e dos próprios juízes que se aposentaram?

Therezinha Cazerta — Salvo engano o déficit está em 520 cargos vagos de servidores. O que tem acontecido é que tem havido uma quantidade de aposentadorias muito grande por conta da reforma evidentemente e quem tinha condições de sair está pedindo para sair. Tivemos um aumento exponencial no número de aposentadorias. Por conta da emenda, não podemos nomear com impacto, se não o número exato que nos é liberado. Não podemos repor todos os quadros. Quando é vacância sem impacto aí podemos, mas é o mínimo, a maior parte das vacâncias tem impacto. Porque sem impacto é exoneração e morte sem dependente, mas o que mais acontece é a aposentadoria e morte deixando pensionista. E essas nós só podemos nomear o número que é liberado pelo CJF. E fora isso, nós temos um grande número de servidores já em abono de permanência, que já apresentou todos os requisitos para aposentar, mas continua trabalhando, não paga mais contribuição, mas ele pode se aposentar a qualquer momento. Nós tínhamos no começo do ano 400 vagas de servidores e agora a essa altura do ano estamos com 520, então quer dizer, mais de 100 aposentadorias em meio ano, é um número muito grande.

ConJur — Os concursos vão prover quantas vagas?

Therezinha Cazerta — A gente abre o concurso para uma vaga, aí a gente vai ver tudo isso, se vai ter condição de nomear ou não, e aí a gente vai nomeando e possivelmente será mais do que uma, mas nós não sabemos quantas. Porque vai depender das condições orçamentárias e tem validade para quatro anos. Mas nós não sabemos quantas porque vai depender das condições orçamentárias.

ConJur — Quatro vagas a mais de desembargadores no TRF-3 é uma realidade?

Therezinha Cazerta — Por enquanto é uma expectativa. Não é uma realidade. Foi aprovado no Conselho da Justiça Federal e foi encaminhado para o STJ, que aprovou e encaminhou o anteprojeto de lei para ser aprovado no Legislativo.

Todos os tribunais pediram ampliação de quadros, até o nosso foi o mais modesto, porque foi o primeiro, foi balão de ensaio; então nós encaminhamos com um número reduzido para ver qual

seria a reação e no fim foi aprovado e os outros tribunais também pediram ampliação com mais cargos. E aí veio a proposta de criação do Tribunal de Minas. Então os projetos que dizem respeito a ampliação dos tribunais, eles não têm grande dificuldade de serem aprovados porque não tem aumento de despesa algum porque é uma transformação. Nós pegamos cargos de juiz substituto e transformamos em cargo de desembargador. Então não é nenhum incremento de valor.

ConJur — Mas aí não seria um gabinete a mais, uma equipe a mais?

Therezinha Cazerta — Quatro gabinetes a mais. Sim. Mas nós temos como absorver isso aqui. Em questão de estrutura e pessoal. Nós pretendemos usar o pessoal já existente na casa. Nós vamos fazer remanejamentos. Não sabemos ainda de onde sairão, mas com o processo eletrônico certamente vai se possível realocar servidores, porque até alguns setores do tribunal já até extinguiu porque perderam a razão de ser. Hoje por exemplo nós temos um quantitativo grande de servidores trabalhando na digitalização. Então há setores e funções que vão acabando. E nós vamos realocando esses servidores. Nós já temos mapeado isso e nós temos condição de colocar o número de servidores suficiente para os quatro novos gabinetes. Se fossem mais nós não teríamos como fazer efetivamente.

Mas retomando, acho que não haverá grande dificuldade de ser aprovado, de serem aprovados os projetos de ampliação dos tribunais. O de Minas é diferente, porque aí vai criar um novo tribunal, vai haver uma realocação grande de cargos de desembargador da 1ª Região para a 6ª Região. Então esse é um projeto diferente. Mas o tempo em que eles chegarão ao Legislativo é que não sabemos. Mas creio que não teremos problemas.

ConJur — O TRF de Minas seria mesmo a melhor solução?

Therezinha Cazerta — Eu penso que sim. O volume de processos em Minas Gerais é muito grande. Eu não sei bem números mas é aproximadamente metade do Tribunal da 1ª Região. Então é impraticável, é muito difícil. A 1ª Região desta forma ou de alguma outra forma teria mesmo que ser cindida, porque é muito grande, são muitos estados e tem um volume bastante grande de processos, e a maior concentração é em Minas.

ConJur — O que é precisamente o laboratório de inovação que o TRF-3 criou?

Therezinha Cazerta — Ele tem feito um trabalho muito relevante e muito inovador. O laboratório de São Paulo foi o primeiro do Poder Judiciário do Brasil. Já fez várias oficinas, inclusive em outros estados e tem sido chamado para passar a metodologia, o funcionamento, a experiência. Até o CNJ agora abraçou esse projeto e está instalando o seu laboratório. Nós já temos o da seção judiciária de São Paulo e já estamos preparando um para instalar no tribunal.

O que se faz é um trabalho horizontal, é um trabalho diferente da administração tradicional. Ali você coloca numa mesa, num mesmo plano todas as pessoas interessadas, os setores, os órgãos, inclusive os órgãos externos, pessoas da comunidade para dialogarem para buscar soluções que sejam consensadas como sendo as mais satisfatórias, as mais eficientes para todos os atores. Dali saem as soluções que são levadas para a administração para serem implantadas.

Fizemos um laboratório de Execução Fiscal, o maior problema da Justiça. Por que Execução Fiscal não anda? Por que a gente tem esse volume tão grande? Então a gente chama

Procuradoria, Receita, juízes, servidores e cartórios, até os cartórios extrajudiciais para ver no que eles podiam colaborar na localização de pessoas, na localização de bens; O que a Procuradoria pode fazer para tratar esse grande volume? Então ali, conversando-se, imagina uma coisa que cada um traz uma ideia, um problema, assim vai se dialogando até construir uma solução que vai efetivamente resolver o problema. Então por isso que a gente fala que é horizontal; porque é todo mundo na mesma condição, não é uma decisão que vem de cima para baixo, é colaborativo, participativo, todo mundo falando. Fizemos um laboratório de medicamentos, ver quais medicamentos são mais solicitados, o valor deles, cruzar dados, entender por que não tem, aí tratamos com a Secretaria da Saúde por que eles não são fornecidos ou encontrar uma forma para que eles possam ser fornecidos sem entrar com ação.

Enfim, todo mundo ali conversando para se achar uma solução rápida. E não aquele papel que vai para cá e para lá e não tem solução nenhuma; que se a gente coloca isso em um expediente isso fica tramitando mais de ano e não encontra solução.

ConJur — Como está avaliando a implantação e a operação com o Processo Judicial Eletrônico?

Therezinha Cazerta — O PJe teve início na Justiça Federal pelo CJF e depois o CNJ tornou obrigatório para todo o Poder Judiciário nacional e a normativa determinou que os tribunais o implantassem em cinco anos, estabelecesse um cronograma de implantação e para alguns tribunais houve uma flexibilização.

O nosso tribunal tinha sistema próprio mas apenas nos juizados, os juizados já iniciou em processo eletrônico, nunca teve papel e foi um sistema eletrônico desenvolvido pelos servidores, custo zero; tivemos então que adotar o PJe. E no princípio realmente foi determinado cumpra-se e foi implantado mas havia muita dificuldade, que o sistema ainda não era bom. Mas ele vem evoluindo, vem melhorando e já outras versões foram implantadas, já estamos na versão mais moderna. Todos os tribunais desenvolvem funcionalidades que depois são compartilhadas, uma vez aprovadas, há um comitê onde essas questões são discutidas e avaliadas, liberadas para todos.

Hoje ele já está bem melhor, já é um sistema que atende bastante bem e é um sistema que, enquanto sistema, é bastante robusto, um sistema que tem os recursos e pode desenvolver muito. Já estamos com mais de um milhão de processos no PJe já com muitas funcionalidades novas, como a ferramenta de sessão de julgamento, de painel do magistrado. Agora implantamos no criminal. Agora vamos desenvolver o PJe para os juizados que é o que está faltando e que ficou por último e aí vamos ficar com PJe 100% no TRF-3.

E isso vai nos facilitar muito especialmente nos dados estatísticos porque nós hoje temos uma dificuldade enorme porque temos muitos sistemas e então cada base de dados fornece as suas estatísticas com parâmetros diversos e então quando a gente precisa consolidar as estatísticas é demais de complexo. Isso é até feito manualmente.

ConJur — O TRF também tem dado bastante atenção para a conciliação das partes.

Therezinha Cazerta — Sim, a conciliação é um vetor importante hoje. Com essa judicialização muito grande a gente tem que trabalhar muito em conciliação, então o nosso tribunal tem um



gabinete de conciliação bem estruturado. Somos pioneiros na conciliação na Justiça Federal, porque isso não se achava que seria produtivo por envolver órgão público etc. Normalmente não faz conciliação, mas conversando eles foram em alguns nichos, e a gente consegue. E isso foi se ampliando muito e a gente trabalha também bastante nisso em algumas demandas complexas. Recebemos até prêmios. A conciliação nossa recebeu dois prêmios do CNJ esse ano.

ConJur — E esse projeto novo, o do e-Vara? O que é?

Therezinha Cazerta — O e-Vara é o que eu estava falando, a gente tem um projeto para mudar a estrutura das varas que têm processo eletrônico. Porque aí vai ter uma nova divisão de tarefas entre os servidores e um novo formato de vara que é justamente para trabalhar com o processo eletrônico. Mudando o foco da força de tarefa para a atividade fim e concentrando a atividade vamos dizer cartorária em grandes centrais que vão servir várias varas para agilizar o processamento e trabalhando o gabinete só mais em decisões e sentenças mesmo.

É parecido com o que o Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul tem. Não é bem igual. O Rio de Janeiro também tem um modelo diferente que eles tem uma vara mãe e outras varas que gravitam em torno. Cada um tem um modelo diferente, e aí nós fizemos através do Laboratório de Inovação várias rodadas de conversações com servidores e juízes e eles elaboraram esse modelo que é diferente de tudo o que existe mas é uma forma de aglutinar os trabalhos cartorários em centrais que vão se especializar, que vão dar uma produtividade e um giro maior no processo, servindo a vários gabinetes e reforçar o gabinete com servidores com perfil de gabinete, então dividindo bem as funções para que cada um trabalhe dentro do seu perfil. E essas centrais podem servir um fórum ou a uma subseção inteira ou elas podem servir a uma região, ou elas podem servir a um estado inteiro. O tamanho disso é modulável conforme as características das varas. Então você pode ter 10, 20 varas servidas por uma só central, você pode ter várias subseções ou você pode ter num fórum duas centrais, num fórum grande de repente você vai precisar de duas. Mas isso é bem modulável. Então é um modelo diferente até do que nós tivemos no Juizado desde o princípio que é a secretaria única.

**Texto alterado às 14h47 do dia 3/11/2019 para correção de informações.*

Fonte: <https://conjur.jumps.com.br/2019-nov-03/entrevista-therezinha-cazerta-presidente-trf/>