



Custo unitário do processo de execução fiscal na Justiça Federal

Alexandre dos Santos Cunha

Brasília, 21 de março de 2011

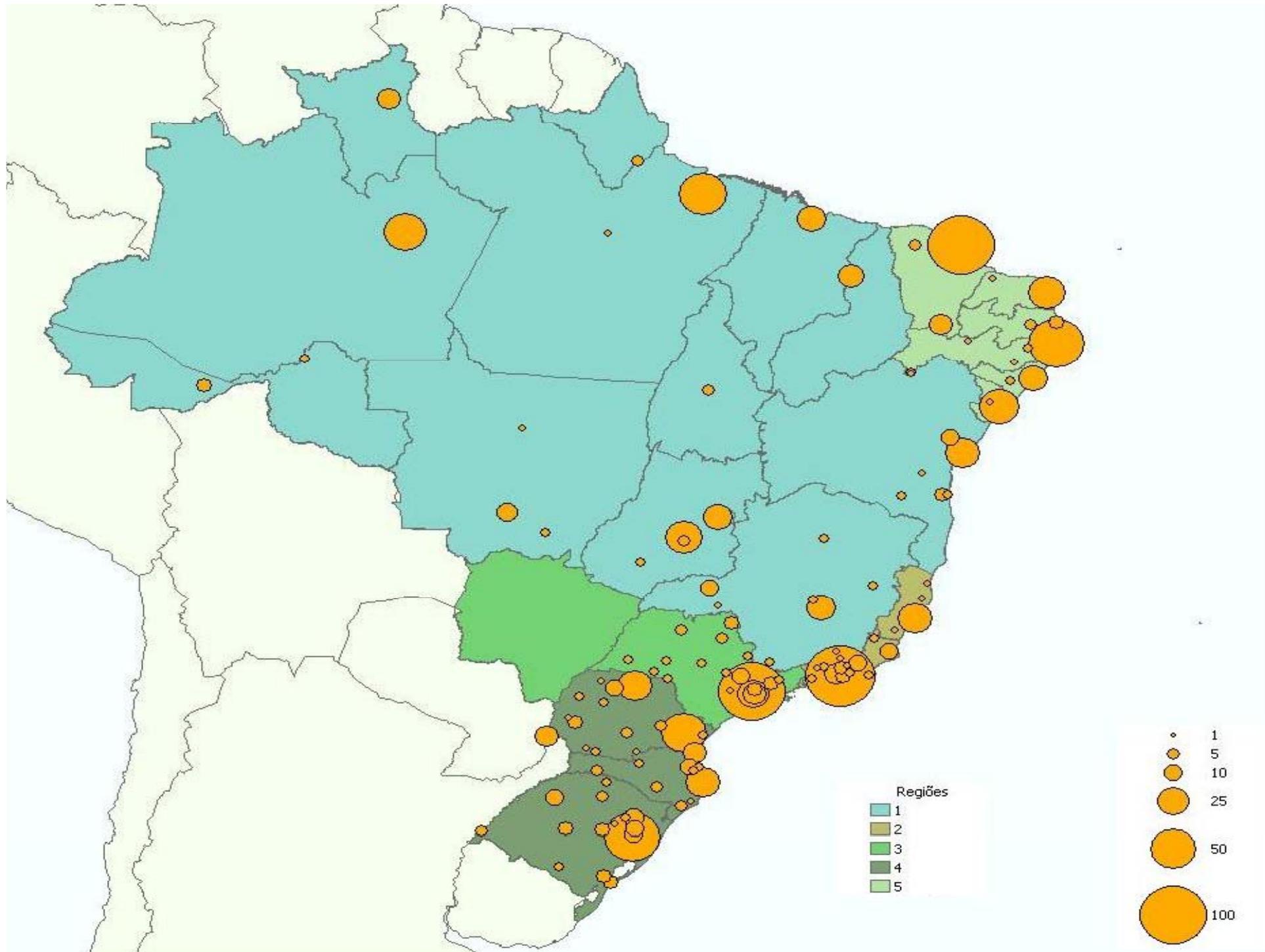
Objetivos

- metodologia para o cálculo do custo judicial
- custo efetivo do processo de execução fiscal
- custo dos fatores de produção no processo
- replicação do estudo

Metodologia

- especificidade do Poder Judiciário
- métodos
 - métodos usuais - crítica
 - Carga de trabalho ponderada
 - Custeio baseado em atividades (ABC)
 - Técnica delphi
- fluxograma da execução fiscal
- entrevistas e análise de autos findos

- pesquisa de campo:
 - 1510 autos findos (baixa em 2009)
 - 181 varas federais
 - 124 cidades brasileiras (excluindo MS)
- amostra:
 - margem de erro: 3%
 - intervalo de confiança: 98%



- PROCESSO DE EXECUÇÃO FISCAL MÉDIO (PEFM)
 - frequência média das rotinas
 - tempo médio de processamento
- Custo do PEFM
 - insumos empregados
 - dados orçamentários (JF Primeiro Grau)

Calculando o PEFM

$$PEFM = \Delta twz(a) + \Delta twz(b) + \Delta twz(c) + \Delta twz(d) + \Delta twz(e) + \Delta twz(f) + \Delta twz(g) + \Delta twz(h) + \Delta twz(i) + \Delta twz(j) + \Delta twz(k) + \Delta twz(l) + \Delta twz(m) + \Delta twz(n) + \Delta twz(o)$$

Δt = intervalo de tempo médio medido em minutos

w = frequência média de determinada etapa

z = valor médio por minuto da remuneração dos servidores envolvidos na etapa

(a) = autuação

(b) = despacho inicial

(c) = citação pelo correio (AR)

(d) = citação por oficial de justiça

(e) = citação por edital

(f) = mandado de penhora e avaliação

(g) = leilão

(h) = vista ao exeqüente

(i) = objeção de preexecutividade

(j) = embargo do devedor ou de terceiros

(k) = agravo

(l) = apelação

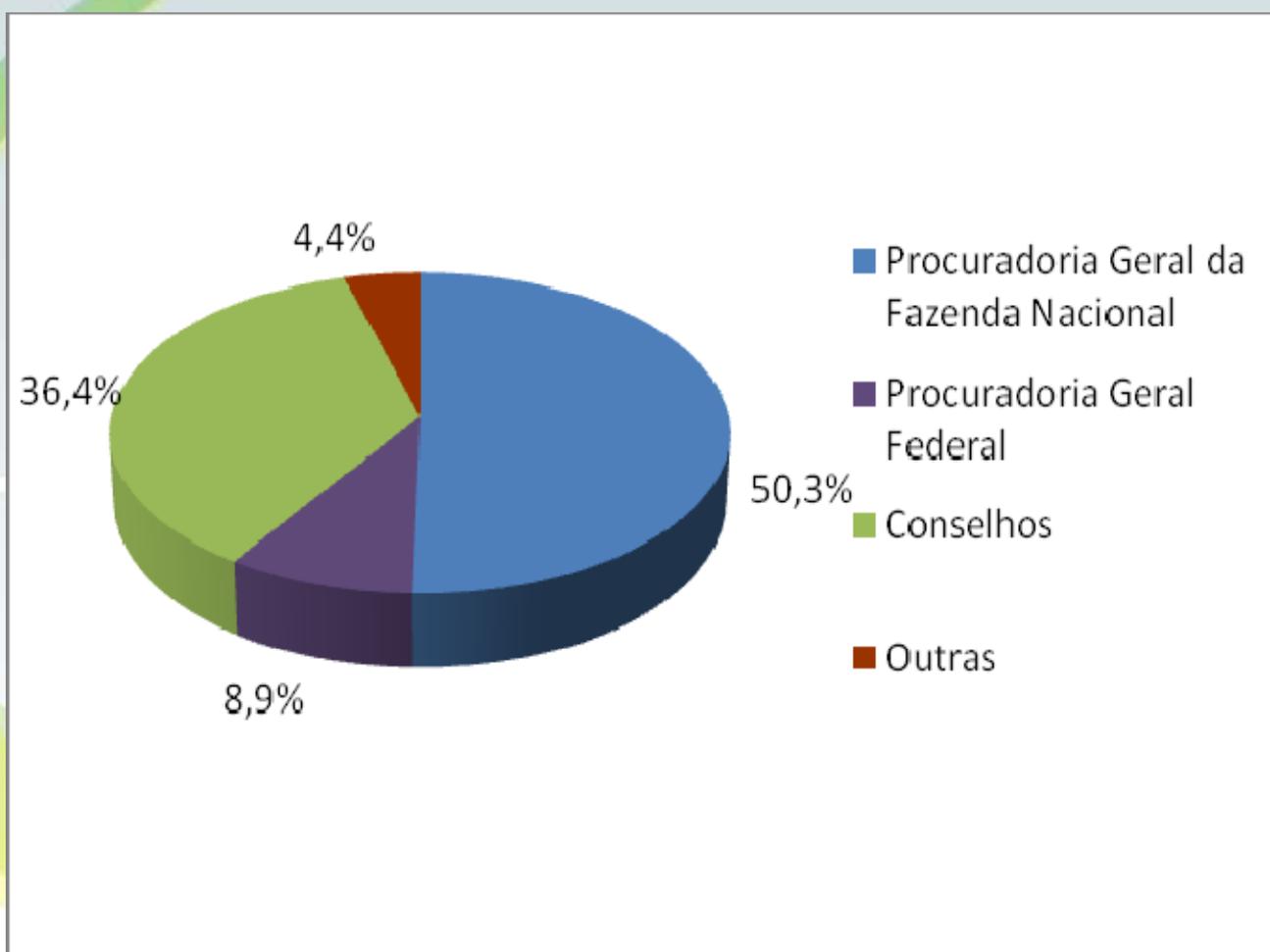
(m) = recurso especial ou extraordinário

(n) = sentença

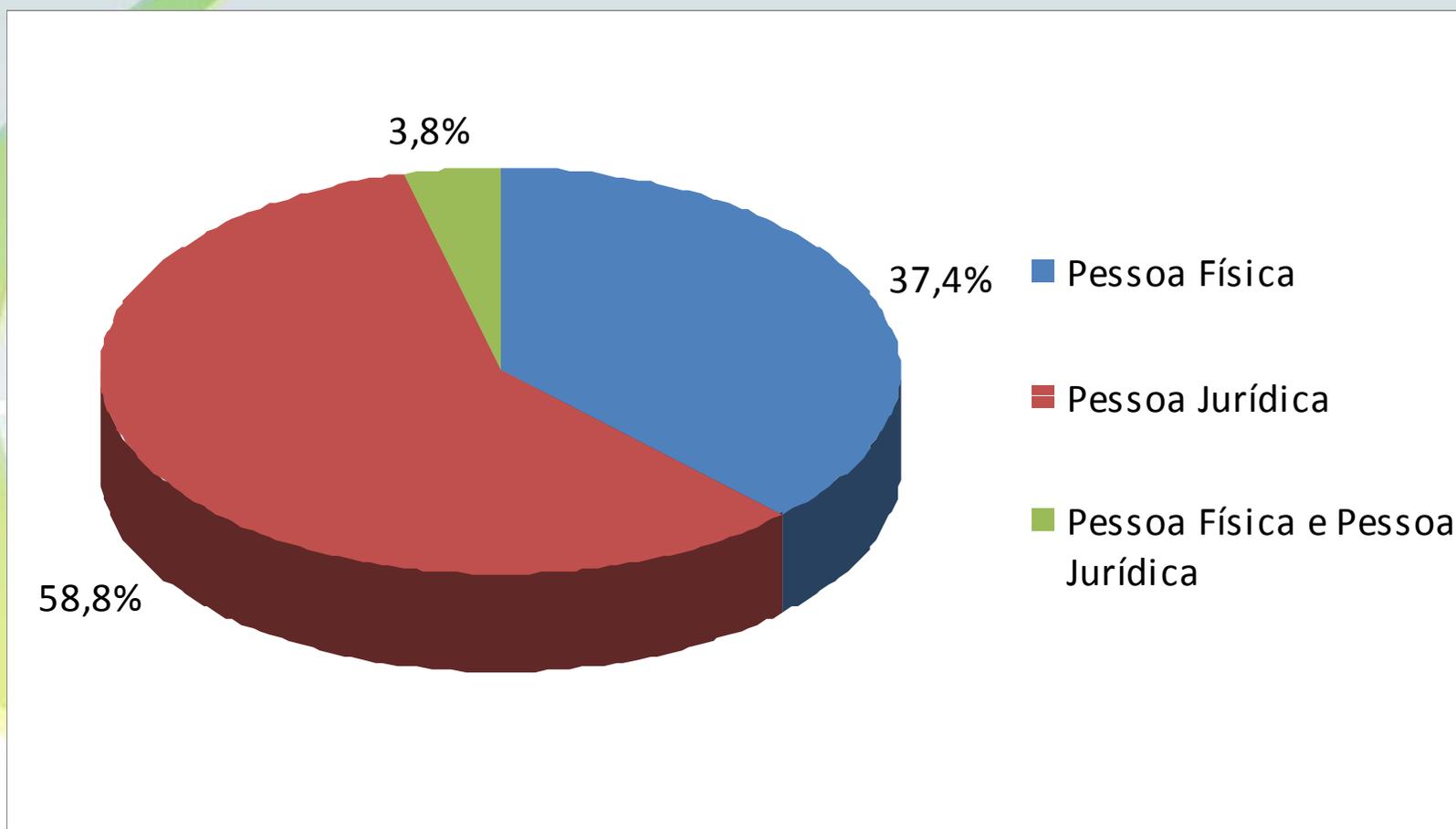
(o) = baixa definitiva

Resultados

Exeqüente

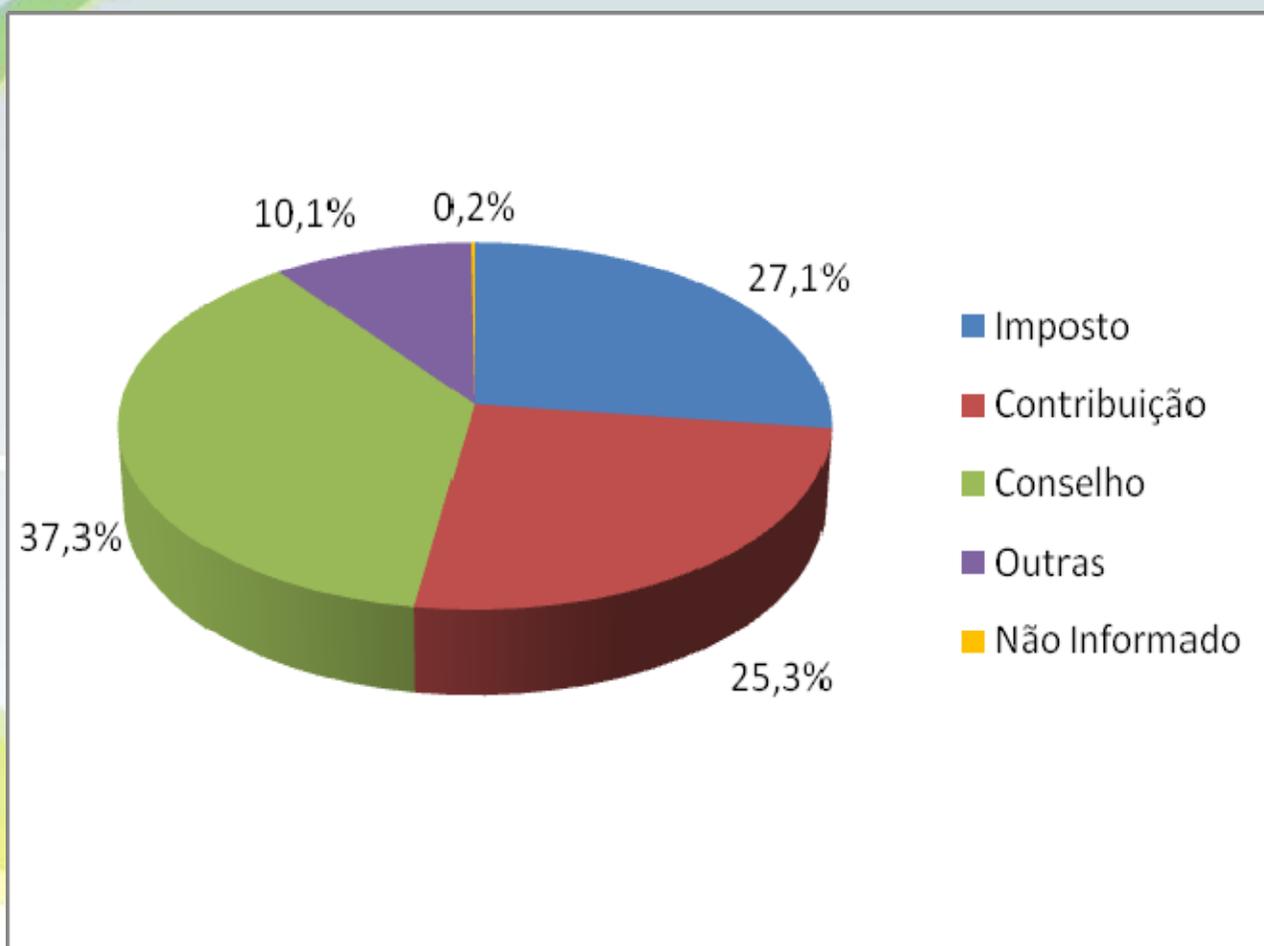


Executado



Resultados

Objeto

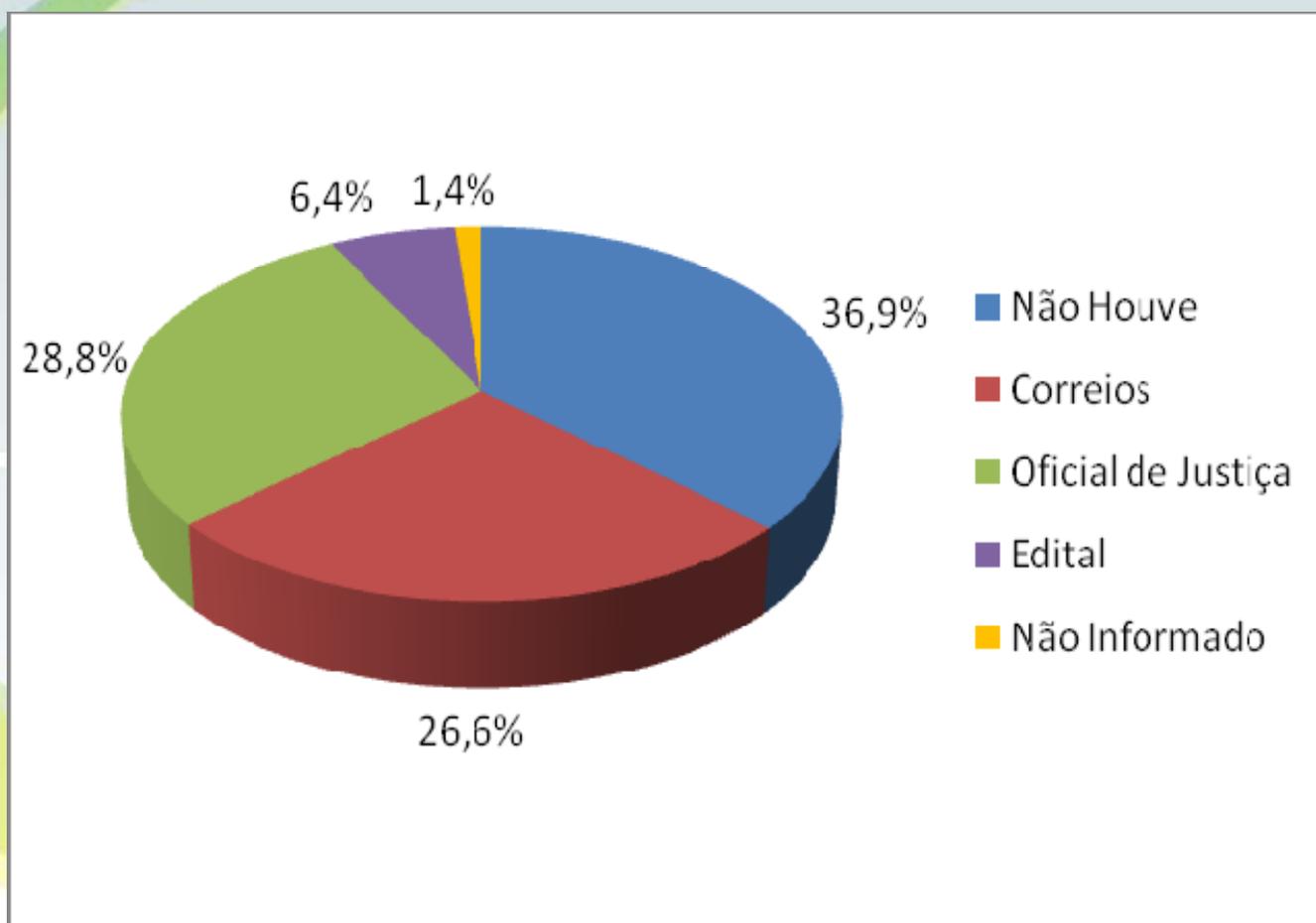


Resultados

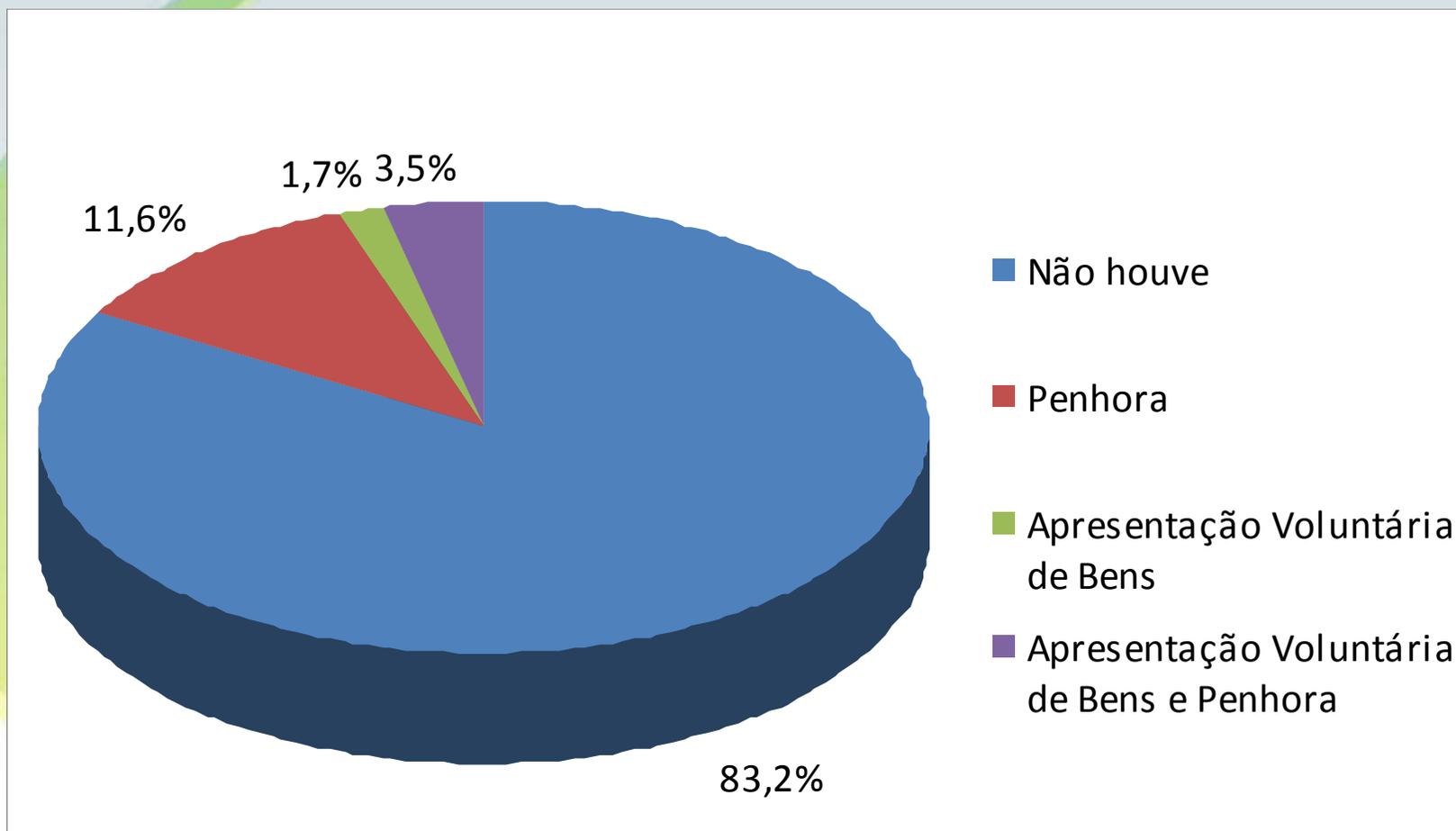
- **Valor médio cobrado:**
 - Em geral R\$ 22.507,51
 - Quando a exeqüente é a PGFN R\$ 26.303,81
 - Quando o exeqüente é conselho R\$ 1.540,74

Resultados

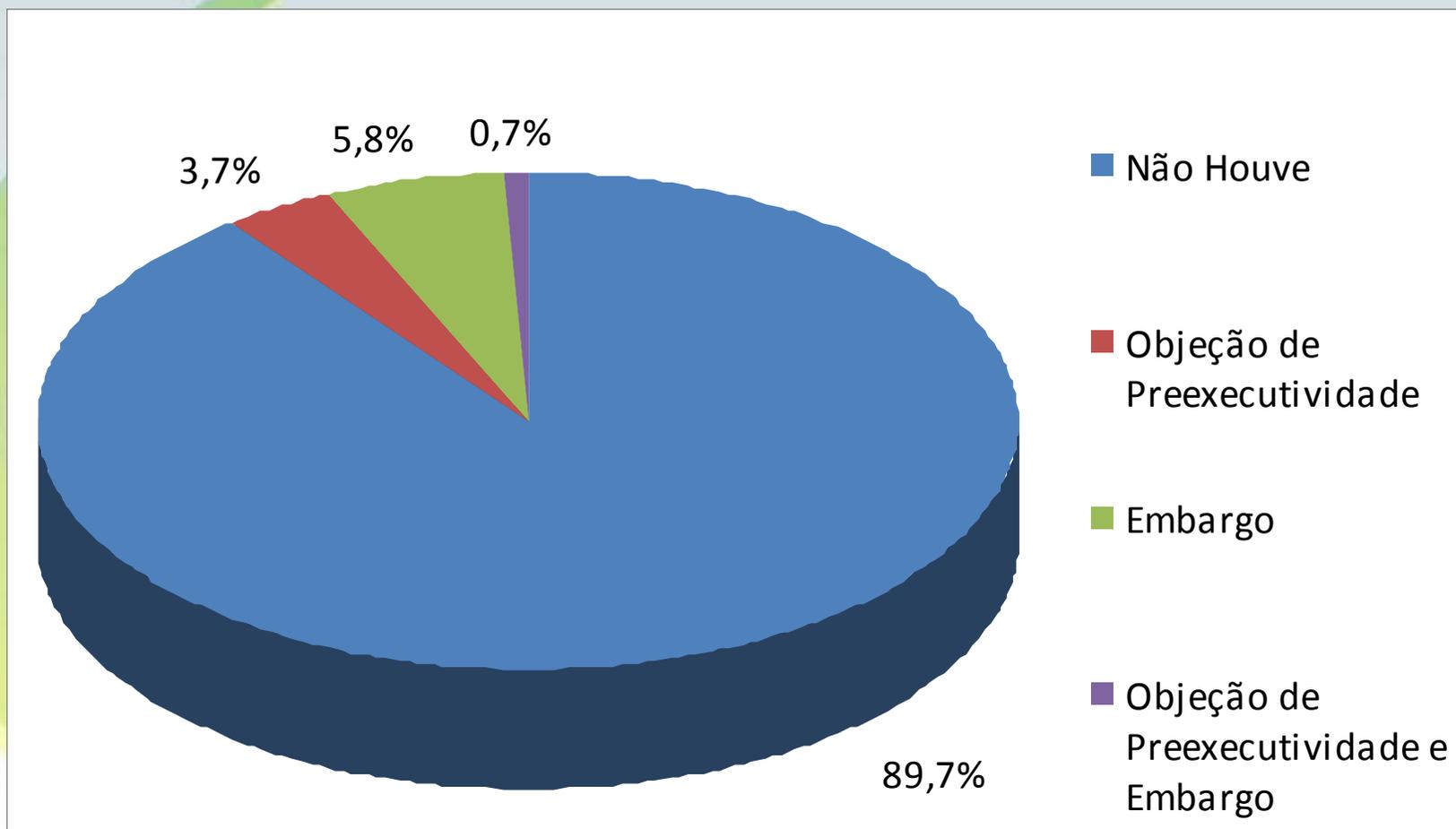
Tipo de Citação



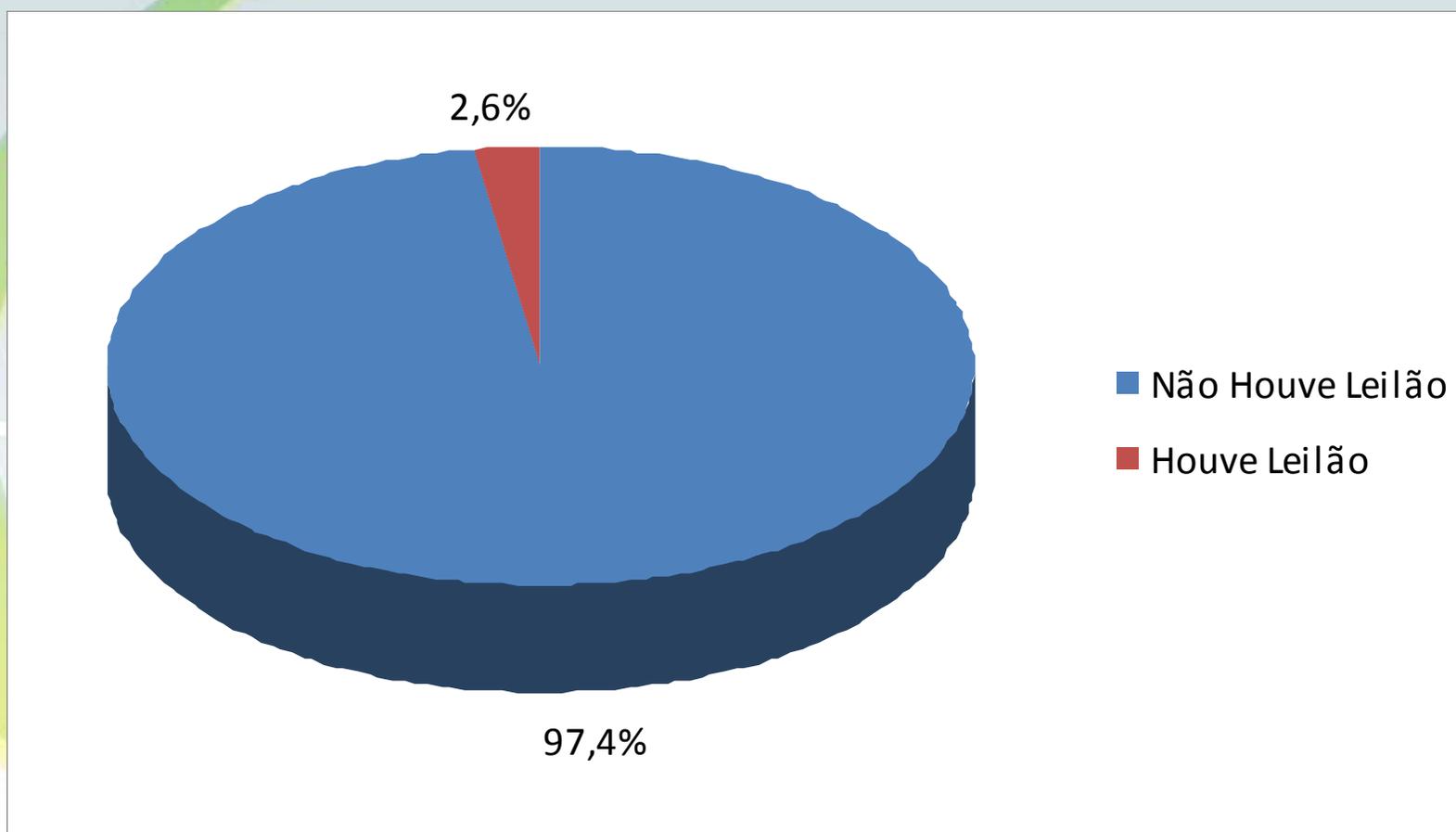
Penhora



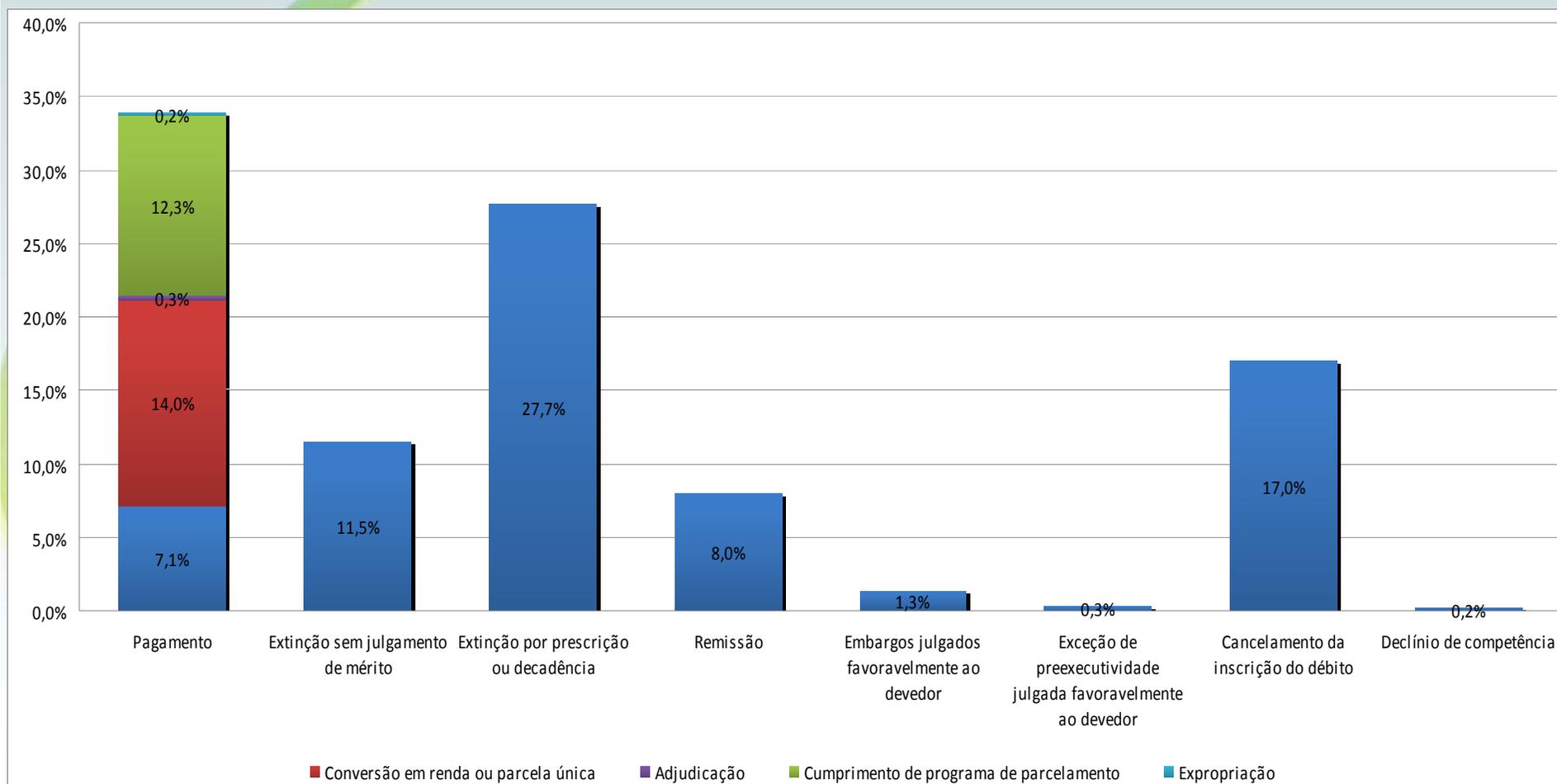
Defesa



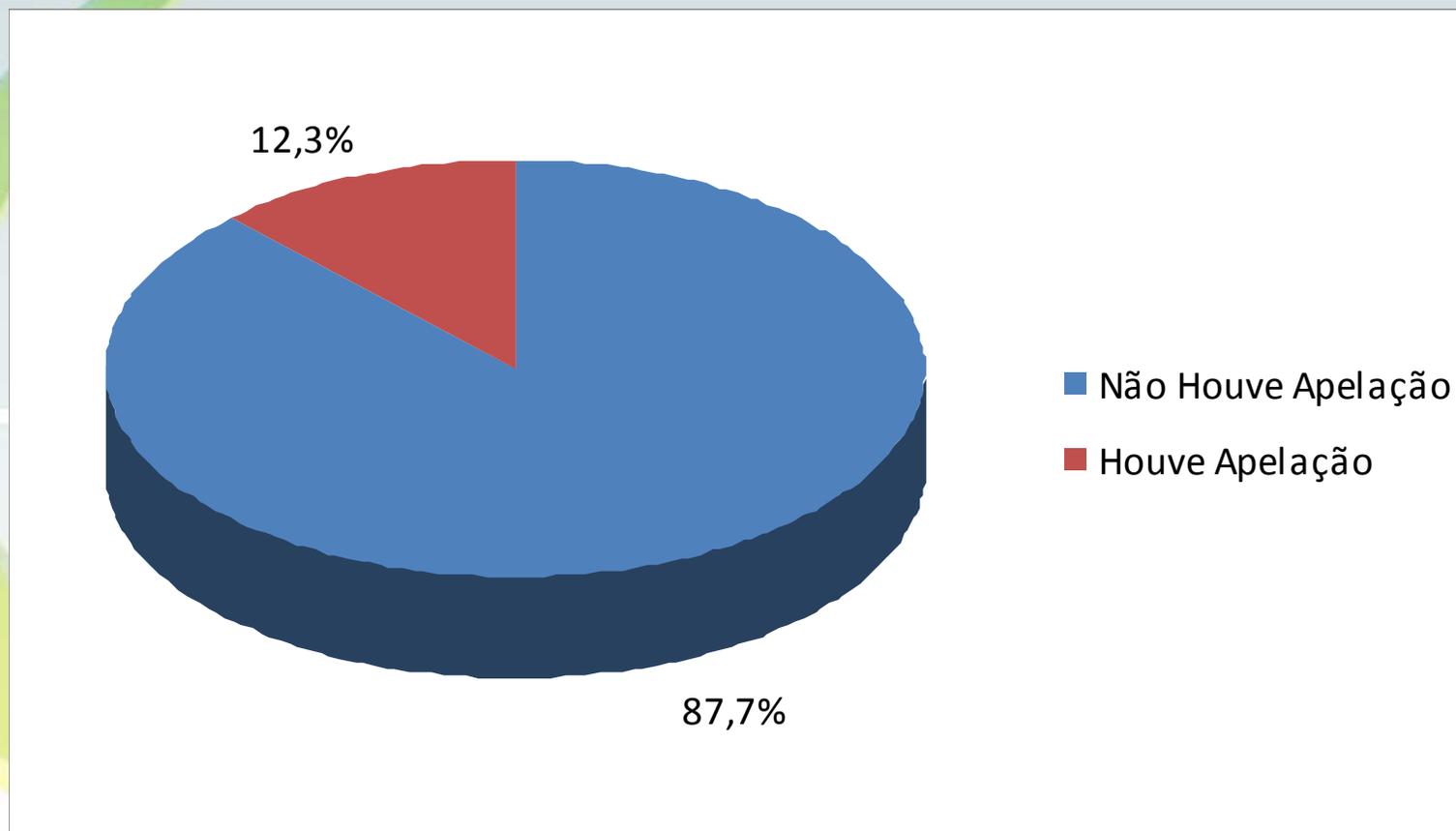
Leilão



Tipo de baixa



Apelação



Freqüências médias e tempo total médio

etapa	frequência de ocorrência	tempo absoluto (em dias)	tempo ponderado (em dias)
autuação	1	183	183
○ <i>petição inicial – autuação</i>	1	117	117
○ <i>autuação – despacho inicial</i>	1	66	66
citação	1,46	1.315	1.920
○ <i>despacho inicial – ordem de citação</i>	1,46	28	41
○ <i>ordem de citação – localização do executado ou a extinção</i>	1,46	1.287	1.879
penhora	0,67	540	362
leilão	0,07	743	52
defesas e recursos	0,087	2.647	230
○ <i>decisão sobre a objeção de preexecutividade</i>	0,05	574	29
○ <i>decisão sobre embargo de devedor ou de terceiros</i>	0,07	1.566	110
○ <i>decisão sobre os recursos</i>	0,18	507	91
baixa	1	243	243
tempo total de tramitação		5.671	2.989

Tempo operacional médio

etapa	responsável (em minutos)			Δ tempo total (em minutos)
	juiz	servidor	outro	
autuação	0,0	17,3	3,5	20,8
despacho	0,3	8,5	0,2	9,0
citação pelo correio (AR)	0,0	8,6	1,5	10,0
citação por oficial	0,0	266,9	3,1	269,9
citação por edital	8,3	37,9	5,5	51,6
Penhora	4,3	396,6	10,8	411,7
Leilão	9,5	193,6	6,6	209,8
objeção de preexecutividade	41,5	71,1	2,6	115,2
Embargo	1,3	33,6	4,3	39,1
Agravo	0,0	5,9	1,4	7,2
Apelação	0,0	5,9	1,4	7,2
recurso especial ou extraordinário	0,0	5,9	1,4	7,2
sentença	20,6	73,7	2,3	96,6
Baixa	0,0	16,1	1,1	17,2

Custos do processo

- custo do processo/dia R\$ 1,58
- custo médio de mão de obra/minuto R\$ 2,03
- custo fixo R\$ 541,11
- valor médio arrecadado em custas..... R\$ 37,69

Custo médio total

Custo médio provável total do PEFM
é de **R\$ 4.368,00**

$$PEFM_{cmt2} = \{R\$1,58[1(117) + 1(66) + 1,46(1315) + 0,67(540) + 0,07(743) + 4,88(0) + 0,05(574) + 1(243)]\} - R\$37,69$$

Custo médio baseado em atividades

Custo médio provável baseado em atividades do
PEFM é de **R\$ 1.854,23**

$$\begin{aligned} PEFM_{cmmba} = & \{ [1(20,8) + 1(9,0) + 0,65(10,0) + 0,7(269,9) + \\ & 0,13(51,6) + 0,67(411,7) + 0,07(209,8) + 4,88(0) + 0,05(115,2) + \\ & 0,07(39,1) + 0,03(7,2) + 0,13(7,2) + 0,02(7,2) + 1(96,6) + 1(17,2)] \\ & \times [0,068(R\$4,41) + 0,897(R\$1,93) + 0,036(R\$0,04)] \} + R\$541,11 \end{aligned}$$

Diferença

- prazos e arquivamento provisório aumentam o custo médio total
- não inclui custo da mão-de-obra indireta
- perdas de eficiência normais
- não é linha de produção *just in time*
- modelo de gerenciamento ultrapassado

Variações

ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE JUSTIÇA:

- variações regionais:
 - tempo de tramitação: TRF2 e TRF4 têm um desempenho significativamente melhor que TRF1 e TRF3
 - pagamento: TRF2 é sempre mais provável
 - TRF5 não há variação significativa

Variações

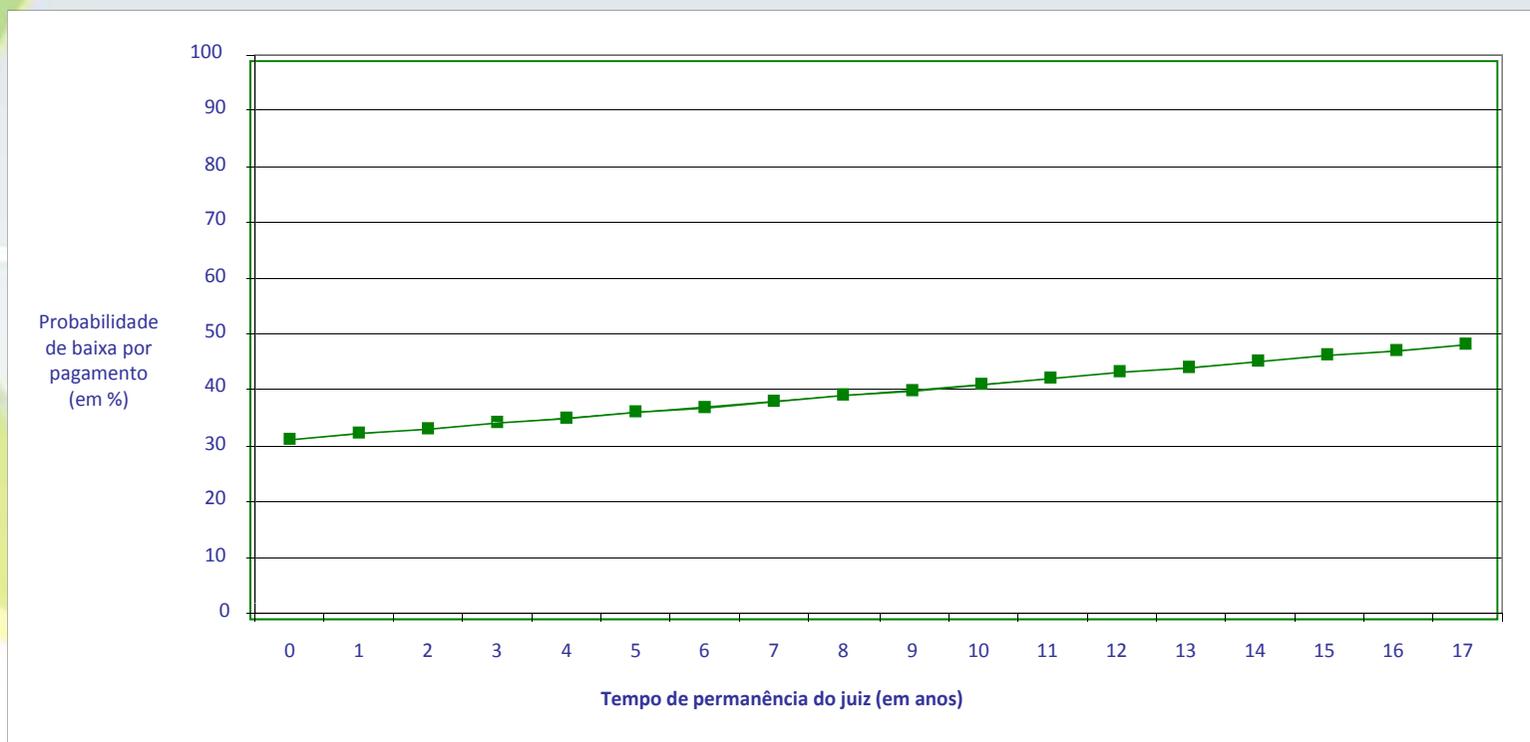
ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE JUSTIÇA:

- especialização das varas:
não há diferença significativa entre o desempenho das varas de competência plena ou exclusiva
- informatização:
não há variação significativa de desempenho entre as varas de autos físicos, digitais ou virtuais

Variações

ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE JUSTIÇA:

- tempo de permanência do magistrado na vara:



Variações

ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE JUSTIÇA:

- BacenJud:
 - não há variação significativa quanto ao tempo de duração dos executivos fiscais nas varas que empregam o sistema BacenJud prioritária ou subsidiariamente
 - surpreendentemente, a probabilidade de um executivo fiscal no qual houve a aplicação do sistema BacenJud terminar em pagamento é significativamente menor

ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE JUSTIÇA:

- organização da secretaria:
 - não há evidência significativa de que exista um modelo mais bem-sucedido do que outro
- relação entre número de serventuários e estoque:
 - não há evidência empírica significativa de que o quantitativo de processos por serventuário esteja correlacionado com o tempo de duração do executivo fiscal, ou com a probabilidade deste sofrer baixa por pagamento

PERFIL DA DEMANDA:

- exequente:
 - as ações promovidas pela PGF tendem a ser mais demoradas do que aquelas patrocinadas pela PGFN
 - as ações propostas pelos conselhos de fiscalização das profissões liberais são em regra as mais rápidas
 - as ações de autoria da Fazenda Nacional têm menor probabilidade de baixa por pagamento
 - o desempenho sobre pagamento da PGF é semelhante ao dos conselhos de fiscalização das profissões liberais, e significativamente superior ao da PGFN

Variações

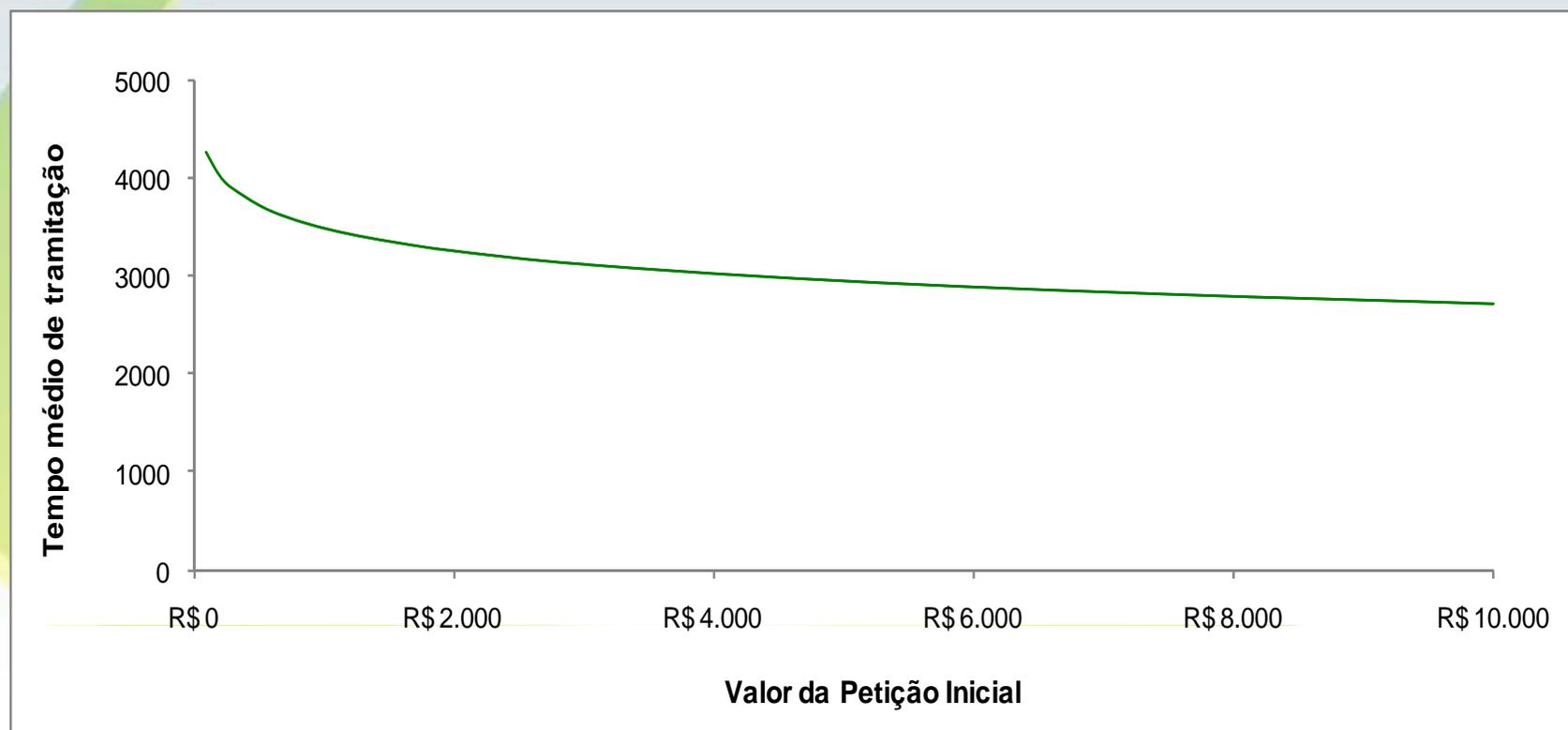
PERFIL DA DEMANDA:

- exequente sediado na mesma cidade da vara:
tende a aumentar o tempo de duração do processo
- executado:
as ações movidas contra pessoas físicas são
significativamente mais rápidas, e mais
provavelmente resultam em pagamento

Variações

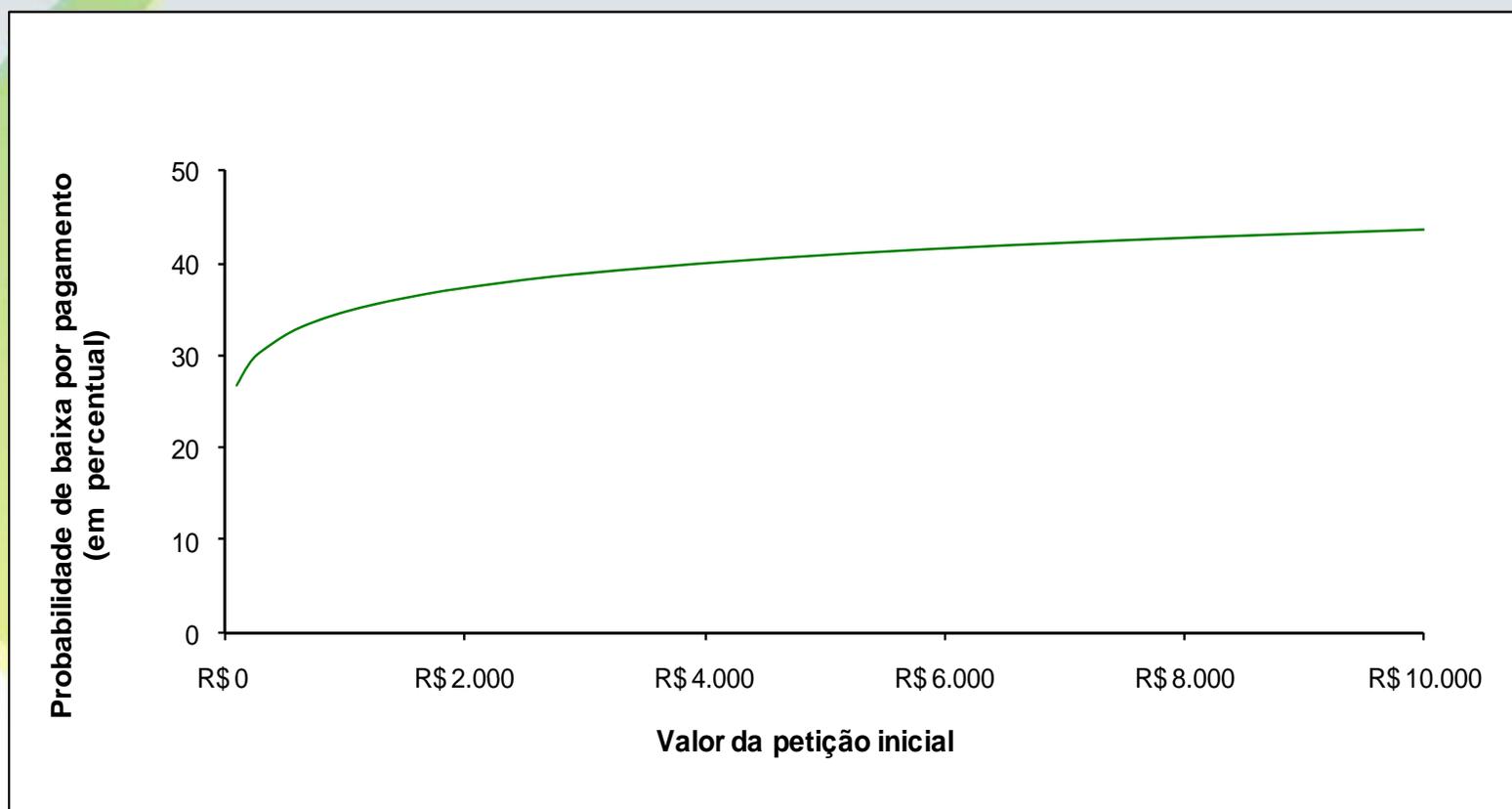
PERFIL DA DEMANDA:

- valor da causa e tempo de tramitação



PERFIL DA DEMANDA:

- valor da causa e probabilidade de pagamento



Variações

PERFIL DA DEMANDA:

- tramitação do processo em mais de uma vara:
 - há aumento significativo do tempo de tramitação, e redução significativa da probabilidade de pagamento
 - não existe qualquer variação significativa entre os processos que vêm de varas estaduais ou de outras varas federais

PERFIL DA DEMANDA:

- cartas precatórias:
 - carta precatória expedida a uma vara estadual não resulta em atraso significativo no processamento
 - carta precatória expedida a uma vara federal aumenta significativamente o tempo médio de tramitação

Considerações finais

- desenho institucional
- problemas:
- ausência de visão sistêmica
 - estratégia adotada pelos conselhos
- sugestões:
- compartilhamento de informações
 - promoção de diálogo interinstitucional
 - integração das organizações e dos fluxos administrativos e processuais da execução fiscal

Considerações finais

- organização e gestão administrativa
problemas:
 - organização e gestão administrativa ineficientes
 - tentativa de combate à morosidade e ao acúmulo de processos em estoque por meio de metas produtivistas
 - gestão sem compromisso com resultadossugestões:
 - formular novos modelos de gestão
 - criar espaços de discussão e troca de experiências entre magistrados e servidores
 - investir em bases de dados
 - profissionalizar a gestão

Considerações finais

- normas processuais

problemas:

- mecanismos disponíveis para defesa são pouco acionados pelo devedor
- duplicação do procedimento de cobrança

sugestões:

- simplificar os procedimentos e reduzir os prazos do processo de execução fiscal
- debater, na reforma da Lei de Execução Fiscal, a possibilidade de afastar o caráter judicial do procedimento

Sugestão de estudos

realizar outros estudos que complementem este, tratando detalhadamente de temas como:

- o processo administrativo fiscal;
- os embargos à execução;
- os recursos em segundo grau de jurisdição;
- a efetividade e a eficácia da execução fiscal na justiça estadual; e
- as componentes da mão-de-obra indireta utilizada pelo Poder Judiciário.