



Escola Nacional
de Formação
e Aperfeiçoamento
de Magistrados



Programa de Pós-Graduação
Profissional em Direito da Enfam

**ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO
E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM DIREITO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: DIREITO E PODER JUDICIÁRIO
CURSO DE MESTRADO PROFISSIONAL**

Lívia Lúcia Oliveira Borba

**CONTRIBUIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS GERENCIAIS
NO DESEMPENHO DAS UNIDADES JUDICIÁRIAS DO TJMG**

Brasília-DF

2021

1. INTRODUÇÃO

No âmbito da ciência da Administração, as mudanças na organização do trabalho resultaram na mudança do modelo taylorista-fordista, no qual os indivíduos eram preparados exclusivamente para desempenhar funções específicas e operacionais, para um novo modelo produtivo que se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho. Nesse novo padrão, surge um movimento de substituir a noção de qualificação pelo modelo de competência, no qual o trabalho não se restringe a um conjunto de tarefas associadas a um determinado cargo, por sua vez ocupado por um trabalhador, mas se torna o prolongamento direto da competência que o indivíduo mobiliza em face de uma situação profissional, cada vez mais mutável e complexa¹. As pressões sociais após o período taylorista e a complexidade das relações de trabalho levaram as organizações a considerar no processo de desenvolvimento profissional de seus empregados não somente questões técnicas, mas também aspectos sociais e comportamentais relacionados ao trabalho².

Esse movimento foi observado também no Poder Judiciário. O Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG) adotou o modelo de Gestão de Competências proposto pela escola integradora, como sugerido por Dutra, Fisher e Eboli³, que conceitua competência como sendo a forma como a pessoa mobiliza seu estoque e repertório de conhecimentos e habilidades em um determinado contexto, de modo a agregar valor para a organização na qual está inserida (competência em ação). O projeto Gestão por Competência faz parte de um processo iniciado no TJMG em 2010 e estruturado por meio das seguintes etapas⁴: a) Mapeamento das Competências – Organizacional, Gerenciais e de Servidores; b) Avaliação de Desempenho por Competências; c) Capacitação e Desenvolvimento por

¹ LIMA, Claudia Maria Pereira de; ZAMBRONI-DE-SOUZA, Paulo César; ARAÚJO, Anísio José da Silva. **A gestão do trabalho e os desafios da competência: uma Contribuição de Philippe Zarifian**. In: Psicologia: Ciência e Profissão, v. 35, n. 4, p. 1225, 2015.

² BRANDÃO, H. P., & GUIMARÃES, T. DE A. (2001). **Gestão de competências e gestão de desempenho: Tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?** Revista de Administração de Empresas, 41(1), 8–15. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902001000100002>

³ Dutra, J. S. (2001). FISHER; A. L.& EBOLI, M. **Gestão por competência: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. Gente.

⁴ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA – CNJ. **Gestão por competências no Judiciário: compartilhando experiências**, Brasília. v. 1, n. 1, 2017.

Competências; d) Arquitetura de Plano de Carreira por Competências; e) Sucessão por Competências; f) Recrutamento e Seleção por Competências.

Na primeira fase, foram mapeadas oito competências gerenciais e descritos os comportamentos esperados (itens de verificação) dos gestores. São elas: 1) Competência Técnica; 2) Orientação para Resultados; 3) Visão Sistêmica; 4) Gestão do Processo de Trabalho Judicial; 5) Gestão da Informação; 6) Gestão de Pessoas e Liderança de Equipes; 7) Ação Inovadora; e 8) Comunicação e Integração Institucional. Na prática, os servidores ocupantes de cargos gerenciais do TJMG, tais como gerentes de secretaria, contadores e diretores, são submetidos à avaliação de desempenho (segunda fase do modelo de Gestão por Competências), que tem por objetivo mensurar as oito competências acima descritas, com diferença apenas do grau de necessidade de acordo com a função gerencial desempenhada⁵.

O modelo de Gestão de Competências geralmente aplicado nos tribunais não contempla a medição de competências gerenciais dos juízes, apesar do movimento crescente que indica que o juiz deve assumir o papel de gestor. Vigora um certo senso comum que relaciona o bom resultado da unidade judiciária ao engajamento dos juízes/as e gerentes de secretaria, carecendo da realização de pesquisa empírica para verificar como se deu a organização dos trabalhos e, dessa forma, preencher essa lacuna no conhecimento científico.

A Resolução CNJ nº 240/2016 instituiu a Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, orientada pelo aprimoramento contínuo das condições de trabalho desde a concepção ergonômica dos espaços, instrumentos e processos de trabalho, abrangendo o retorno da experiência de servidores, magistrados e demais envolvidos (art. 3º, III). Entretanto, percebe-se que o ato normativo reflete a linha adotada pelos tribunais: as ferramentas de gestão de pessoas, tais como avaliação de desempenho, voltam-se majoritariamente para os servidores. Por essa razão, justifica-se a utilização no presente estudo da avaliação de desempenho de servidores do TJMG (Quadro 1) para medir as competências gerenciais do juiz, face à ausência de um modelo específico que o incluía.

⁵ MURICI, Maria das Graças. Modelo de Competências Gerenciais-TJMG. Consultoria Gestão e Inovações. 2014

Quadro 1: Avaliação de Desempenho por competências de servidores ocupantes de cargos gerenciais do TJMG⁶

Competência	Indicador
Ação Inovadora-AI	Contribui com sugestões e ações efetivas para melhoria contínua dos serviços prestados pelo TJMG.
	Facilita a implementação de projetos e iniciativas inovadoras para o trabalho.
Competência Técnica Gerencial-CTG	Aplica o conhecimento técnico específico na área de trabalho em que atua.
	Busca a atualização dos conhecimentos e informações necessários à realização do seu trabalho, por meio do desenvolvimento profissional e pessoal.
Comunicação e Integração Institucional-CI	Atua de forma colaborativa para favorecer a integração de sua área com áreas afins.
	Comunica-se de forma eficaz para favorecer a integração institucional.
Gestão da Informação-GI	Compartilha conhecimentos e informações referentes à sua área de atuação.
	Mantém atualizadas informações referentes ao processo de trabalho de sua área.
Gestão de Pessoas e Liderança de Equipes- GP	Acompanha, avalia o desempenho e promove o desenvolvimento dos integrantes da sua equipe.
	Administra conflito entre os membros da equipe e com os públicos interno e externo da Instituição.
	Compartilha com a sua equipe os objetivos, metas, prioridades e valores institucionais.
	Distribui as atividades e orienta a equipe de acordo com a capacidade, habilidade e experiência dos integrantes de sua equipe.
Gestão do Processo de Trabalho Judicial - GPTJ	Gerencia o processo de trabalho com foco no objetivo Institucional, considerando a qualidade e os prazos estabelecidos.
	Promove o atendimento eficaz dos públicos interno e externo, com segurança das informações prestadas, prontidão de resposta e cordialidade.
Orientação para Resultados Gerenciais - ORG	Monitora a execução do trabalho e toma decisões direcionadas ao alcance dos resultados definidos pela sua área.
	Realiza as atividades profissionais com foco no alcance dos objetivos e metas da Área/Instituição.
Visão Sistêmica Gerencial - VSG	Direciona sua atuação considerando os contextos interno e externo à Instituição e os impactos na sua área de atuação e no TJMG.
	Promove a compreensão sistêmica da Instituição, favorecendo o alinhamento de sua equipe com os objetivos Institucionais.

2. PROBLEMA

Quais as competências gerenciais que mais influenciam no desempenho de varas únicas no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG).

3. HIPÓTESES

⁶ Quadro 1: Avaliação de Desempenho por competências de servidores ocupantes de cargos gerenciais do TJMG, Disponível em: <https://rede.tjmg.jus.br/rede-tjmg/?accessError=2>. Acesso em: 9 jan. 2021a.

Inicialmente, levantam-se as seguintes hipóteses, sem prejuízo de outras que surgirem durante a pesquisa:

- a) O(A) magistrado(a) desenvolveu ações relacionadas à gestão de pessoas.
- b) O(A) magistrado(a) desenvolveu ações relacionadas à gestão de processos.
- c) O(A) magistrado(a) favoreceu a comunicação com a equipe
- d) O(A) magistrado(a) uniu a equipe em torno do atingimento de metas.
- e) O número de servidores é (in)/suficiente.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GERAL

Identificar dentre as oito competências gerenciais do(a) juiz(a), a partir do modelo de gestão de competências dos servidores ocupantes de cargos gerenciais, quais desempenharam papel mais relevante no desempenho das unidades judiciárias. Nesta pesquisa, será utilizada, como concepção de desempenho, as dimensões objetivas eficiência e celeridade⁷, através do índice de julgamento (IJ), obtido dividindo-se o total de processos julgados/sentenciados/ano pelo total de processos distribuídos no mesmo ano.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Mapear as competências do(a) juiz(a) que contribuíram para o desempenho da unidade judiciária no período analisado;
- b) Identificar como o contexto da unidade judiciária, incluindo os sistemas eletrônicos, influenciam no desempenho da unidade judiciária;
- c) Verificar se há outras competências a serem agregadas ao modelo de gestão de competências.

5. JUSTIFICATIVA

⁷ Gomes, A. O. & Guimarães, T.A. (2013, mar.-abr.). **Desempenho no Judiciário: conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa**. Revista de Administração Pública, n. 2, v. 47, p. 386

O(A) juiz(a) lidera a equipe formada pelo gerente de secretaria e servidores. Presume-se que um bom desempenho da unidade judiciária resulte da sintonia entre o gabinete e a secretaria, em uma combinação harmônica que resulta no conceito de competência coletiva. Parafraseando Lacan, Le Boterf compara a competência coletiva à linguagem, em que o sentido emerge das frases construídas com palavras. Ou seja, a competência coletiva emerge das articulações e das trocas fundadas nas competências individuais. Cada palavra tem um sentido, mas a frase produz um novo sentido que ultrapassa a soma de cada uma delas⁸.

Os obstáculos apontados pelas unidades judiciárias para a concretização das metas fixadas pela equipe podem ser classificados em três classes, conforme verificado na primeira etapa do projeto. A primeira categoria é gestão de pessoas, cujas principais não conformidades apontadas foram: a escassez de mão de obra; as dificuldades no estabelecimento de metas de produtividade individuais; o ambiente refratário a mudanças; a troca de estagiários; e a falta de motivação. A segunda categoria é gestão de processos, na qual destacam-se: a ausência de mapeamento dos processos de trabalho; o elevado número de processos paralisados; a subutilização de minutas padronizadas; movimentações equivocadas; e conclusões indevidas. Na classe referente aos sistemas eletrônicos, sobressaem as manifestações quanto ao Sistema PJe, que relatam: instabilidade do sistema, principalmente no período da tarde; perda de etiquetas após atualização do sistema; e inconsistências em relatórios gerenciais. O impacto da pandemia da COVID-19 também influenciou negativamente para o atingimento das metas estabelecidas.

Como visto, há múltiplas variáveis que podem contribuir para o melhor ou pior desempenho das unidades judiciárias. O aprofundamento acerca das competências gerenciais do(a) juiz(a) busca entender como foram organizadas as competências coletivas, entendida como a resultante que emerge a partir da cooperação e da sinergia existente entre as competências individuais, dentro do contexto de varas únicas. Em suma, o presente projeto busca aprofundar a compreensão da realidade e desenvolver a avaliação crítica quanto às competências gerenciais de juízes(as) em relação ao desempenho da unidade judiciária observado,

⁸ LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003. p. 93.

a fim de que possa servir de norte para ações estratégicas e de formação, por exemplo.

6. REFERENCIAL TEÓRICO

Buscando identificar variáveis relevantes para a pesquisa proposta, foram selecionadas pesquisas teóricas e empíricas publicadas em periódicos científicos sem recorte temporal de período nas seguintes bases de dados: Spell, Scielo, *Google Scholar* e Centro de Atendimento ao Juiz Federal (CAJU).

As primeiras buscas partiram das palavras-chaves “formação de juízes”, “desempenho”, “gestão judicial”, “poder judiciário”, bem como suas correlatas em inglês. Em seguida focou-se na busca pela expressão “competências gerenciais” na base de dados Spell e CAJU.

O arcabouço teórico mais amplo deste projeto de pesquisa está fundado nas três principais correntes sobre o conceito de competência. São elas⁹:

- a) Escola Americana: Conjunto de qualificações ou características subjacentes à pessoa, e que permitem ao **indivíduo**, ocasionalmente, realizar determinado trabalho e ter um desempenho superior, ou lidar com uma dada situação (ênfase em atributos pessoais);
- b) Escola Francesa: Conjunto de **realizações** produzidas por indivíduo em determinado **contexto** de trabalho e não um conjunto de atributos de uma pessoa (ênfase no desempenho entregue e no contexto).
- c) Abordagem Integradora: Conjunto de **conhecimentos, habilidades e atitudes** necessários para exercer certa atividade, mas também o **desempenho** da pessoa em um determinado **contexto**, em termos de comportamentos adotados no trabalho e realizações decorrentes (ênfase em atributos pessoais, no desempenho entregue e no contexto)

Adota-se como referencial teórico a corrente integradora, que define competências gerenciais (*management competency*) como comportamentos observados ou potenciais, por meio dos quais os gerentes, enquanto indivíduos, podem demonstrar tanto conhecimentos, habilidades, atitudes ou a sinergia entre eles quanto atributos pessoais, gerando valor e melhores resultados a si próprios, a outros

⁹ FREITAS, P. F. P. DE, & ODELIUS, C. C. (2018). **Managerial competencies: an analysis of classifications in empirical studies**. Cadernos ebape.br, 16(1), p. 38. <https://doi.org/10.1590/1679-395159497>

indivíduos e a equipes, departamentos, organizações ou redes, de modo compatível ao contexto, aos recursos disponíveis e à estratégia adotada¹⁰.

A par dos estudos sobre competências desenvolvidos pela ciência da administração e demais áreas do conhecimento, nota-se uma nítida separação entre teoria e prática quanto à gestão de competências. Barbosa¹¹ ressalta que a medição das competências como recurso para orientar a gestão de pessoas e otimizar o desempenho da organização, gera contradições e desafios de implementação, pois surge como uma prática gerencial baseada na adoção de um receituário que se defronta com um contexto de grande diversidade. Assim, a pesquisa está amparada nas competências gerenciais avaliadas pelo TJMG, sem prejuízo de surgirem outras passíveis de serem mapeadas no decorrer da pesquisa.

7. METODOLOGIA

Partindo-se do pressuposto de que a gestão de competências está relacionada ao contexto, o projeto se dividiu em três fases, sendo que nas duas primeiras foi utilizada a metodologia estudo de caso, para, com base em dados qualitativos e eventos reais, explicar, explorar e descrever o fenômeno no âmbito de um tribunal de justiça. A escolha desta metodologia se deve ao fato de que, como aponta Eisenhardt¹², o estudo de caso permite a testabilidade e a verificação de validade empírica, que surgem da ligação íntima com a evidência empírica, além de ser adequada para novas áreas de pesquisa e também para testar elementos de teorias¹³, o que se propõe nesta pesquisa. Além disso, é um método válido em pesquisas tanto na área do direito, como na administração, conferindo validade interna e externa à investigação científica¹⁴.

A base do presente estudo são os dados coletados no programa Desdobramento do Planejamento Estratégico (DPE), implantado pela Corregedoria-

¹⁰ Ibid., p.39.

¹¹ BARBOSA, A. C. Q. **Gestão de Competências: da Experiência Organizacional à Proposta Setorial e/ou por Categorias Profissionais: Um Estudo de Modelos no Brasil**. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

¹² EISENHARDT, Kathleen M. **Building theories from case study research**. Academy of Management Review, Nova Iorque, v. 14, n. 4, pp. 548/549, out. 1989.

¹³ YIN, Robert K. **Case study research: design and methods**. 4. ed. California: Sage Publications, 2009.

¹⁴ ELLRAM, Lisa M. The use of the case study method in logistics research. **Journal of Business Logistics**, v. 17, n. 2, p. 93-138, 1996.

Geral de Justiça (CGJ/TJMG). Em suma, o DPE enquadra-se na metodologia PDCA (Plan, Do, Check, Act), através da implantação das seguintes etapas: I - a Diagnose de Unidade Judiciária; II - o Plano Estratégico de Unidade Judiciária; III - o Plano de Ação Gerencial e IV - o acompanhamento permanente. O referido programa foi aplicado em 44 (quarenta e quatro) unidades judiciárias de Primeira Entrância (Vara Única), 36 (trinta e seis) de Segunda Entrância e 46 (quarenta e seis) de Entrância Especial .

Na primeira fase do projeto, foram analisados 82 relatórios quadrimestrais de acompanhamento enviados pelas unidades judiciárias que concluíram o ciclo anual do Programa Desdobramento do Planejamento Estratégico (DPE), implementado pela Corregedoria-Geral de Justiça no período de 2018 a 2019¹⁵. Nessa fase, foi realizada a análise crítica da avaliação de desempenho, visando verificar se contexto das unidades judiciárias foi considerado pelo instrumento.

Na segunda fase do projeto, foram selecionadas as varas únicas que concluíram o ciclo anual do programa Desdobramento do Planejamento Estratégico (DPE). A escolha de varas únicas deveu-se ao fato de possuírem como características comuns: competência ampla, ocupadas geralmente por juízes em vitaliciamento e localizadas em municípios menores em relação as demais comarcas do Estado. Em seguida, as varas únicas foram ranqueadas em relação ao índice de julgamento (IJ). Em primeiro lugar no ranking, está a Vara Única de Tombos, com índice de julgamento de 212,5% e índice de baixa de 370,66%, redução de processos paralisados de -67,73% e redução de acervo de -47,16%. Ocorre que, a par de todas as estratégias que resultaram nesse relevante desempenho, verificou-se um dado peculiar nesta Comarca: a proliferação de demandas repetitivas em razão de quedas constantes de energia, motivadas pelo fato de o município ser fim de linha da Companhia Energética de Minas Gerais (CEMIG). Por essa razão, a primeira colocada no ranking foi excluída, chegando à segunda colocada, Espinosa.

Foi realizado estudo de caso em Espinosa, através de 13 entrevistas realizadas por videoconferência com atores-chave do sistema de justiça que pudessem fornecer elementos sobre quais competências gerenciais do juiz resultaram

¹⁵ Até 08/03/2021, o DPE foi implantado em 126 unidades judiciárias, segundo informação fornecida pelo Núcleo de Suporte ao Planejamento e à Gestão da Primeira Instância, vinculado à Corregedoria-Geral de Justiça do TJMG (NUPLAN)

no índice de julgamento de 116%, observado na Vara Única de Espinosa no período de 1º/7/2018 a 1º/7/2019. Os dados coletados nas entrevistas foram transcritos para que se pudesse proceder à análise textual, com auxílio dos *softwares* Iramuteq e ATLAS.ti.

A última etapa consiste em uma *survey* a ser realizada através da aplicação de um formulário *Google Forms* aos juízes(as) e servidores das 176 varas únicas do TJMG. Primeiramente, utilizando os critérios de Pasquali¹⁶, foi realizada a validação de conteúdo, na qual 10 avaliadores (cinco juízes e cinco administradores) examinaram as 40 afirmativas baseadas nos indicadores da avaliação de desempenho dos servidores ocupantes de cargos gerenciais, visando categorizá-las dentre as oito competências exigidas pelo TJMG, bem como realizar uma análise crítica do conteúdo proposto nas afirmativas.

Em seguida, foi realizada a validação semântica, na qual três juízes e três servidores responderam ao formulário, reduzido para 22 afirmativas, quanto à gestão de competências com uma escala likert em que 1 corresponde a discordo totalmente e 5 a concordo totalmente, uma questão aberta, além de cinco perguntas sobre os respondentes¹⁷. Finalmente, o formulário será enviado por e-mail às varas únicas do TJMG. Espera-se comparar o resultado da *survey* de cada varas únicas do TJMG, com o respectivo desempenho (índice de julgamento).

8. CRONOGRAMA

Atividade													
	3/21	4/21	5/21	6/21	7/21	8/21	9/21	10/21	12/21	01/21	02/21	01/22	
Definição do roteiro semiestruturado													
Realização das entrevistas													
Análise de conteúdo das entrevistas													
Artigo da 2ª fase													
Definição da <i>survey</i>													
Validação de conteúdo da <i>survey</i>													

¹⁶ Pasquali, L. (2010). Testes referentes a construto: teoria e modelo de construção. Em L. Pasquali & cols. (Orgs), Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas. Porto Alegre: Artmed.

¹⁷ https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc4z2pUghiUQVz950SjDxUSn5B5HtS_ADCXKc1AMtC7ldA/viewform?usp=sf_link

Validação semântica da <i>survey</i>													
Aplicação da <i>survey</i>													
Consolidação dos dados													
Artigo da 3ª fase													
Qualificação													
Formatação da tese com 3 artigos mais introdução e conclusão													

REFERÊNCIAS

BARBOSA, A. C. Q. Gestão de Competências: da Experiência Organizacional à Proposta Setorial e/ou por Categorias Profissionais: Um Estudo de Modelos no Brasil. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

BRANDÃO, H. P., & GUIMARÃES, T. DE A. (2001). Gestão de competências e gestão de desempenho: Tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? *Revista de Administração de Empresas*, 41(1), 8–15. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902001000100002>

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA – CNJ. Gestão por competências no Judiciário: compartilhando experiências, Brasília. v. 1, n. 1, 2017.

DUTRA, Joel Souza. Competências - conceitos, instrumentos e experiências. Atlas, 2017. (Portuguese Edition - Edição do Kindle).

FREITAS, P. F. P. DE, & ODELIUS, C. C. (2018). MANAGERIAL COMPETENCIES: AN ANALYSIS OF CLASSIFICATIONS IN EMPIRICAL STUDIES. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(1), 35–49. <https://doi.org/10.1590/1679-395159497>

GOMES, A. O., GUIMARÃES, T. A. (2013, mar.-abr.). Desempenho no Judiciário: conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. *Revista de Administração Pública*, v. 47, n. 2, p. 379-401.

LE BOTERF, Guy. *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. Porto Alegre: Artmed, 2003. p. 93.

LIMA, Claudia Maria Pereira de; ZAMBRONI-DE-SOUZA, Paulo César; ARAÚJO, Anísio José da Silva. A gestão do trabalho e os desafios da competência: uma Contribuição de Philippe Zarifian. In: *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 35, n. 4, p. 1225, 2015.

MARTINO, Mariluci Alves. As dinâmicas do trabalho e a gestão por competências rumo à sociedade do conhecimento. *Pensamento & Realidade*, São Paulo, ano 6, n. 12, p. 6-7, 2003.

MURICI, Maria das Graças. Modelo de Competências Gerenciais-TJMG. Consultoria Gestão e Inovações. 2014

PASQUALI, L. (2010). Testes referentes a construto: teoria e modelo de construção. Em L. Pasquali & cols. (Orgs), *Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas*. Porto Alegre: Artmed.

Apêndice I - Roteiro entrevista semiestruturado

Apresentar-se ao entrevistado e agradecer pela atenção e pelo tempo disponibilizado. Informar que a pesquisa é uma etapa do Curso de Mestrado Profissional (ENFAM/STJ) Apresentar o objetivo da entrevista: Identificar como o gerenciamento do processo de trabalho resultou em alto índice de julgamento apresentado pela Vara Única de Espinosa no período de 01/07/2018 a 01/07/2019. Informar o índice de julgamento da unidade judiciária observado durante a implantação do Desdobramento do Planejamento Estratégico (DPE), bem como o período avaliado. Informar que não existem respostas certas ou erradas, o que importa é a percepção dele(a). Garantir o anonimato dos respondentes, os quais não serão identificados no trabalho final. Pedir permissão para gravar a entrevista.

Pergunta	Objetivo
Na sua opinião, o que gerou os resultados da Vara Única de Espinosa no período de 01/07/2018 a 01/07/2019?	Mapear as competências que resultaram no desempenho da unidade judiciária no período analisado.
Em quais dessas competências o juiz mais se destacou nesse período?	Mapear as competências mais relevantes para o desempenho observado no período.
Na sua opinião, o contexto da comarca influenciou nos resultados? De que forma?	Verificar como o contexto influenciou no desempenho observado no período.