



**TJMG**

Tribunal de Justiça do  
Estado de Minas Gerais

# Manual de Boas Práticas de Gestão de Gabinetes

Belo Horizonte

2020

Versão 1.4

# **TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

## **PRESIDENTE**

Desembargador Gilson Soares Lemes

## **1º VICE-PRESIDENTE E SUPERINTENDENTE JUDICIÁRIO**

Desembargador José Flávio de Almeida

### **Secretaria de Padronização e Acompanhamento da Gestão Judiciária**

Cátia Lalucia de Rezende

### **Centro de Suporte Técnico ao Processo Judicial Eletrônico e Sistemas Correlatos de 2ª Instância (Cesupe)**

Gilberto Miranda Barbosa Júnior

### **Gerência dos Núcleos de Apoio à Gestão de Gabinetes e ao Gerenciamento de Precedentes (Geapre)**

Rafaella Rocha da Costa Assunção

### **Núcleo de Apoio à Gestão de Gabinetes (Nuap)**

Luanda de Souza Lima

## **REDADORES**

Alessandra da Silva Campos  
Gilberto Miranda Barbosa Júnior  
Marla Flávia do Carmo  
Natália Jaffar Oliveira Chelotti

## **REVISORES DE TEXTO**

Sofia Araújo de Oliveira  
Eliane Moreira Begnami

# SUMÁRIO

1. Apresentação.....	4
2. Aplicação.....	4
3. Terminologia, definição e símbolo.....	5
4. Estrutura do gabinete.....	5
5. Rotinas do gabinete.....	6
5.1 Procedimento sugerido de trabalho.....	6
5.2 Verificação da competência.....	9
5.3 Verificação de admissibilidade recursal.....	9
6. A organização dos autos em gabinete.....	14
7. O controle dos processos.....	15
8. Tempo de tramitação dos processos no gabinete.....	16
9. Critério para julgamento dos processos.....	16
10. Comunicação.....	17
11. Treinamentos oferecidos à equipe do desembargador.....	18
11.1 Treinamento sobre linguagem e estruturação de acórdão.....	18
11.2 Treinamento sobre o Sistema Themis.....	18
11.3 Treinamento sobre o Processo Eletrônico (JPE).....	18
12. Comunicação com o cartório.....	19
13. Setores de apoio aos gabinetes.....	19
14. Referências bibliográficas.....	21
ANEXOS I.....	22
ANEXO II.....	26

## **Apresentação**

O presente manual tem como objetivo apresentar boas práticas de gestão de gabinete, considerando o planejamento das atividades, a organização das rotinas de trabalho dos componentes das assessorias, o controle do acervo, o respeito aos prazos processuais e legais bem como os parâmetros de produtividade compatíveis com as metas estabelecidas no âmbito do Poder Judiciário.

Para elaborá-lo, foi realizada pesquisa de campo, com a coleta de dados acerca da diversidade de práticas de gestão encontradas no âmbito do Tribunal de Justiça de Minas Gerais (TJMG). Com base nos resultados dessa pesquisa e em aporte teórico qualificado sobre recursos humanos teórica e prática, construiu-se uma proposta de “gestão-modelo”, na qual se definiram algumas rotinas e padronizam-se os principais procedimentos a serem executados nos gabinetes.

Inicialmente, cabe diferenciar os procedimentos básicos dos processos de suporte. Os processos básicos estão relacionados à própria atividade-fim da instituição, que é a prestação jurisdicional. Em contraste, os procedimentos de suporte, que podem ser padronizados, servem para o monitoramento dos fluxos de trabalho básicos.

São exemplos de processos de suporte: a capacitação e o treinamento da equipe, a adequação ao ambiente de trabalho, a organização dos autos no gabinete, a escolha de uma metodologia para o planejamento das sessões, a definição de atribuições e de responsabilidades dos membros da equipe com base em seus respectivos cargos bem como os instrumentos para verificação do cumprimento dos deveres funcionais relativos aos cargos/funções ocupados.

Sabe-se que o modo como o gabinete promove os julgamentos dos processos depende sempre da orientação pessoal do magistrado, que é o gerente do processo de trabalho básico. De fato, sua gestão está associada ao seu perfil e ao tipo de liderança que ele decide exercer sobre sua equipe.

Neste manual de boas práticas, a padronização está relacionada aos procedimentos de suporte. Elencam-se boas práticas de gestão e de controle para que as metas definidas tanto na esfera legal quanto na administrativa sejam alcançadas.

A definição e a padronização das melhores práticas para os procedimentos de suporte com certeza proporcionarão aprimoramento do desempenho dos gabinetes, o que se refletirá, em termos de quantidade e de qualidade, na prestação jurisdicional.

## **Aplicação**

As instruções contidas neste manual aplicam-se aos gabinetes das câmaras cíveis e criminais do TJMG.

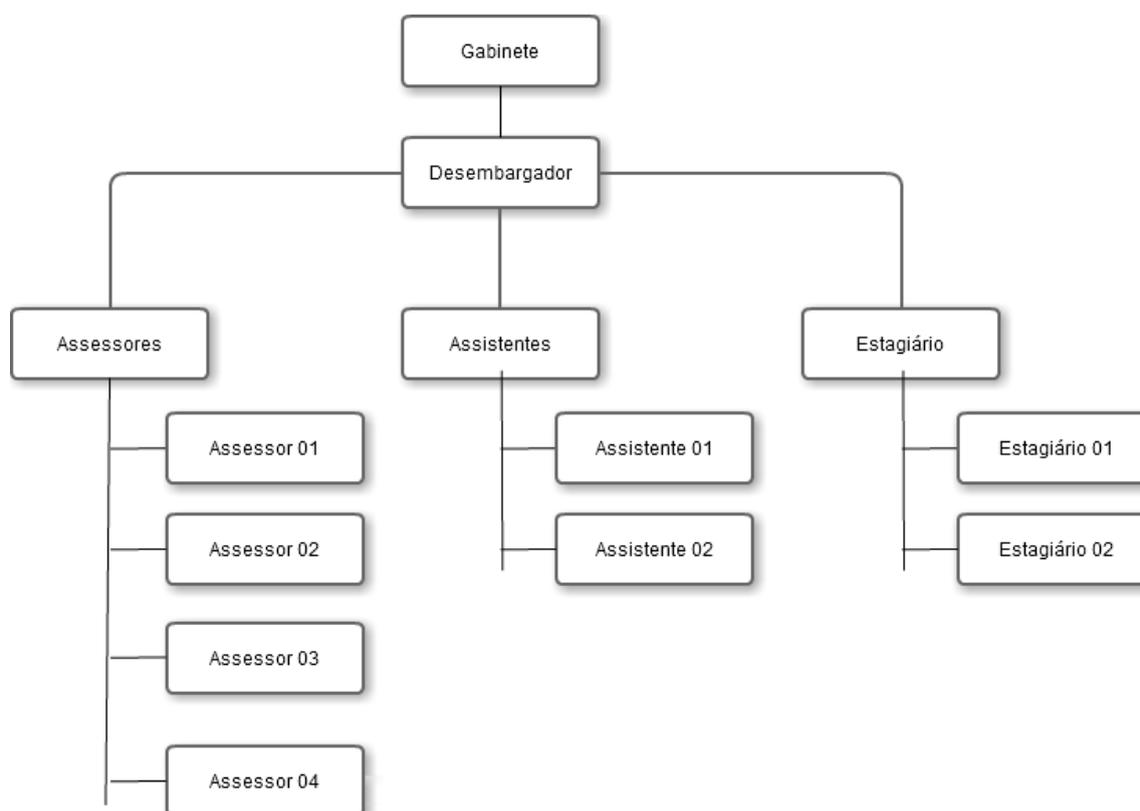
## Terminologia, definição e símbolo

- Procedimento: será utilizado tanto para tratar de julgamentos de competência originária (ações) quanto de competência derivada (recursos).
- STF – Supremo Tribunal Federal
- STJ – Superior Tribunal de Justiça
- TJMG – Tribunal de Justiça de Minas Gerais

## Estrutura do gabinete

A estrutura organizacional define como são formalmente divididas, agrupadas e coordenadas as tarefas atribuídas aos ocupantes de diferentes cargos e funções.

Os gabinetes de desembargadores estruturam-se conforme o seguinte organograma:



**Figura 01** – Organograma de um gabinete de Desembargador do TJMG

Descrevem-se a seguir as funções dos cargos e funções que compõem a assessoria no gabinete dos desembargadores.

- **Assessor:** Subsidiar a elaboração de votos, despachos, pareceres e demais documentos a serem expedidos pelo Desembargador; acompanhar

o cumprimento de prazos e a tramitação dos feitos no Gabinete; executar atividades afins determinadas pelo Desembargador. Essas atribuições estão dispostas no art. 8º da Resolução nº 624/2010. Além delas, outras estão dispostas no art. 33 da Resolução 915/2020, a seguir citado:

Art. 33 - São atribuições dos assessores dos Desembargadores:

I - promover o recebimento e a organização dos feitos e outros documentos judiciais no Gabinete do Desembargador;

II - acompanhar o cumprimento de prazos dos feitos que tramitam no Gabinete;

III - auxiliar no exame dos autos e dos elementos a ele juntados em áudio e/ou vídeo;

IV - subsidiar, por meio de estudo dos autos e elaboração de pesquisas, os votos, os despachos, as decisões e demais documentos emanados do Desembargador;

V - encaminhar ao Cartório da respectiva Câmara os votos disponibilizados pelo Desembargador, para composição de acórdãos a serem publicados, de acordo com os padrões estabelecidos pelo Tribunal;

VI - zelar pelos bens permanentes sob sua responsabilidade e promover seu efetivo controle, por meio de cargas patrimoniais e inventários regulares, de acordo com as normas e padrões preestabelecidos;

VII - exercer outras atividades afins determinadas pelo Desembargador que assessoram.

- **Assistente:** Realizar atividades de assessoramento e apoio administrativo ao Desembargador e aos Assessores Judiciários lotados no Gabinete; acompanhar o cumprimento de prazos e a tramitação dos feitos no Gabinete; realizar outras atividades afins determinadas pelo Desembargador. Essas atribuições estão dispostas no art. 10 da Resolução nº 624/2010.
- **Estagiário:** Efetuar a triagem dos processos que chegam ao gabinete para relatoria (conferir competência, divisão por matéria ou data, divisão por assessor/assistente); verificar o juízo de admissibilidade dos recursos bem como a existência de diligências a serem determinadas; fazer pesquisas jurisprudenciais pertinentes aos processos que lhe são confiados para elaboração de relatório; verificar a existência de súmulas no próprio Tribunal e nos Tribunais superiores sobre a matéria de competência da Câmara.

## Rotinas do gabinete

As rotinas compreendem as diversas tarefas realizadas ordinariamente nos gabinetes, em seu cotidiano de trabalho. Neste manual, encontram-se detalhadas as rotinas de interesse para a padronização. Elas constituem os subitens desta seção.

### 5.1 Procedimento sugerido de trabalho

Assim que recebidos, os processos serão confiados aos estagiários que farão a triagem inicial ([5.2 - Verificação de competência](#)), preenchendo a primeira parte do formulário próprio (Anexo I – Formulário de verificação de competência e admissibilidade recursal).

Finalizada essa etapa, os estagiários realizarão a verificação da admissibilidade recursal ([5.3 - Verificação de admissibilidade recursal](#)), preenchendo a segunda parte do formulário próprio (Anexo I – Formulário de verificação de competência e admissibilidade recursal).

Sugere-se que o formulário preenchido seja salvo em um diretório compartilhado com os demais membros da equipe de assessoria do Desembargador. O nome sugerido para o diretório é “Triagens realizadas”.

Em seguida, esses processos deverão ser vinculados, no Sistema Themis, a um responsável. Tal procedimento é também denominado “atribuição de responsável”.

Para informações sobre **como realizar tal atribuição**, acesse o manual do Themis por meio do *link* disponibilizado no quadro mural (item de *menu*: “Ajuda > Quadro mural”). Faça a pesquisa pela palavra “Responsável” na aba “Search” e clique no *link* “Distribuição de processos no Gabinete”.

É de suma importância que a cada processo seja atribuído um responsável, pois facilita o monitoramento do acervo do gabinete, quantificando e qualificando os processos por classe, matéria, assessor, data de conclusão, data de distribuição e tipo (eletrônico ou físico); bem como permite a mensuração do tempo médio de tramitação dos processos no gabinete, além de agrupar os processos em intervalos de tempo calculados a partir da data de conclusão e a data atual (menor ou igual a 30 dias, entre 31 e 60 dias, entre 61 e 90 dias e acima de 90 dias).

A atribuição de responsável é feita por meio da ferramenta gerencial “Análise de acervo – Processos concluídos” (item de *menu* no Themis: “Gerencial > Análise de acervo – Processos Concluídos”).

Para informações detalhadas sobre a ferramenta “Análise de acervos – Processos Concluídos”, acesse o manual do Themis por meio do *link* disponível no quadro mural (item de *menu*: “Ajuda > Quadro mural”). Faça a pesquisa pela palavra “Acervo” na aba “Search” e clique no *link* “Processos concluídos”.

**Observação:** Com a atribuição de um responsável aos processos no Sistema Themis, é dispensável o controle paralelo do acervo do gabinete, por exemplo, em planilhas de Excel. A ferramenta do Themis permite a busca por número do processo e, conseqüentemente, a identificação do seu responsável atribuído. Além disso, se for necessário, é possível exportar para planilha de Excel os dados de todo o acervo de processos concluídos à relatoria.

O prazo para realização do procedimento é de, no máximo, 02 (dois) dias úteis.

Após a triagem inicial, os assessores e assistentes deverão verificar o *checklist* preenchido pelos estagiários e, em seguida, agrupar os processos (em espaços próprios, como escaninhos, prateleiras, pilhas etc.), considerando o procedimento de análise em cada caso.

Dentre os critérios para definição dos agrupamentos, destacam-se:

- a) os processos que não foram aceitos conforme informações inseridas no *checklist*;
- b) os processos de menor complexidade ou com resolução por questões processuais para serem decididos com a maior brevidade possível;
- c) os recursos de maior complexidade podem ser agrupados por especialidade para julgamento em bloco;
- d) os processos cuja responsabilidade foi atribuída a cada assessor/assistente.

O estabelecimento de um padrão de análise traz, entre outros, os seguintes ganhos para o gabinete:

- celeridade do trâmite processual, uma vez que propicia a devolução rápida dos processos para a secretaria, por meio de despacho ou decisão monocrática, nos casos de falta de competência, de impedimento ou suspeição do desembargador ou, ainda, de não preenchimento dos requisitos de admissibilidade;
- diminuição do acervo e liberação de espaço no gabinete, tornando-o menos poluído visualmente e mais organizado, em razão do julgamento imediato dos recursos de menor complexidade ;
- celeridade do julgamento e uniformidade de decisões, pois a análise dos processos que versem sobre o mesmo tema/matéria possibilita que se coloque maior número de processos em pauta; e
- equidade na divisão interna do trabalho, dado que a distribuição dos processos entre os assessores e os assistentes proporciona maior praticidade no controle do acervo do gabinete.

A análise realizada pelos assessores e assistentes para fins de elaboração dos documentos (despachos/decisões monocráticas, relatório e projeto de acórdão) deve ser constituída das seguintes pesquisas:

- Jurisprudência do STF;
- Jurisprudência do STJ;
- Jurisprudência do TJMG (acórdãos, decisões, súmulas, IRDR e IAC);
- Repositório de entendimento do gabinete.

Redigidos os documentos (votos, decisões e despachos), os assessores e assistentes deverão disponibilizá-los no *Themis* para a revisão do desembargador.

Finalizada a revisão e liberado o documento, o processo deverá ser enviado à respectiva secretaria, a que cumpre dar o andamento processual conforme o caso.

## **5.2 Verificação da competência**

O Regimento Interno do Tribunal de Justiça de Minas Gerais (RITJMG) define a competência das Câmaras segundo a especialização por matérias. No caso das câmaras cíveis, as competências estão descritas nos artigos 36 e 37 e, no caso das câmaras criminais, no artigo 39.

No momento em que os autos são recebidos no gabinete, é necessária a verificação da competência. Trata-se da triagem inicial que deve ser feita pelos estagiários, uma vez que constitui tarefa de baixa complexidade, desde que eles estejam devidamente orientados e treinados.

O primeiro procedimento da triagem consiste no exame da matéria para verificar se o processo pode ou não ser julgado pela Câmara a qual o gabinete integra. Caso a matéria não seja da competência da Câmara, deve ser determinada a imediata redistribuição. Isso pode ser feito em despacho-padrão, com vistas à celeridade processual e à praticidade. Os autos, nesse caso, são enviados à CODISTR, setor a que cumpre a redistribuição para a Câmara competente em razão da matéria, nos termos do RITJMG.

No segundo procedimento da triagem, devem ser verificados os casos legais de impedimento ou suspeição do relator ou de sua vinculação em razão de julgamento de recurso anterior do mesmo processo. Essa rotina deve ser realizada diariamente, uma vez que autos são recebidos no gabinete todos os dias.

A triagem destinada à verificação da competência é tarefa de simples execução, especialmente se feita independentemente da etapa de elaboração do relatório ou do projeto de voto ou decisão monocrática.

A inobservância desses procedimentos de triagem pode acarretar sérios prejuízos ao andamento processual, pois, se os processos são julgados por um critério regimental, haverá risco de uma eventual incompetência do relator ser percebida somente meses depois, o que provocaria injustificado retardo na sua remessa a relator competente.

## **5.3 Verificação de admissibilidade recursal**

A verificação da admissibilidade do recurso é outra tarefa que pode ser atribuída aos estagiários. Seu objetivo é evitar perda de tempo com os autos do processo em gabinete, quando ausentes as condições de exame do mérito.

Se ausente(s) um ou mais requisitos, deverá ser tomada a medida cabível, que, em geral, é o não conhecimento do recurso, caso não seja(m) o vício(s) sanado(s) pela parte. Em alguns casos, será conveniente a conversão do julgamento em diligência.

A verificação da admissibilidade evita que:

- 1) o processo aguarde a negativa de seguimento por tempo superior a 5 (cinco) dias úteis, em caso de ausência de um requisito extrínseco;
- 2) uma falha processual (representação processual, por exemplo) venha a ser corrigida muito tempo depois do seu recebimento no gabinete;
- 3) o processo permaneça em gabinete quando já poderia ter retornado à comarca (para a execução ou arquivamento).

Essa medida deve ser adotada imediatamente após o recebimento dos autos ao gabinete. Se os requisitos extrínsecos de admissibilidade recursal não forem atendidos, à luz do princípio da primazia do julgamento de mérito, antes de considerar inadmissível o recurso, o relator concederá o prazo de 5 (cinco) dias ao recorrente para que seja sanado o vício ou complementada a documentação exigível. Não ocorrendo o saneamento desses requisitos, o recurso não será conhecido.

Os recursos cíveis eletrônicos e digitalizados, não urgentes, protocolizados desde 03/02/2020 são submetidos à rotina automatizada de triagem prévia e, posteriormente, validados por uma equipe de servidores, que verifica o atendimento dos pressupostos objetivos de admissibilidade, quais sejam, competência, tempestividade, representação e preparo.

O indicador existente no Themis de que foi realizada a triagem pela rotina automática e posterior a validação pelas equipes responsáveis é um ícone em forma de funil, vermelho ou verde, exibido na coluna “triagem prévia”.

O processo em que a rotina automatizada não identifica qualquer vício é marcado com o funil verde e encaminhado à distribuição, para seguir seu curso normal de tramitação. Ato contínuo, a ferramenta automaticamente gera um ***Termo de análise preliminar***<sup>1</sup>, para formalizar o procedimento, disponibilizando o documento na aba “Documentos do Processo Eletrônico” do Themis. Em contraste, no caso de a rotina apontar vício quanto a um ou mais pressupostos recursais, o processo recebe o filtro indicador vermelho.

Nessa dinâmica, cabe ao Núcleo de Exame Prévio à Distribuição e Regularização de Peticionamento (NEPREDIS) realizar a triagem de todos os processos em que a rotina automática aponta a existência de vício(s) quanto a um ou mais pressupostos, descaracterizando eventuais anomalias identificadas

---

<sup>1</sup> O documento denominado ***Termo de Análise Preliminar*** disponível na aba “Documentos do Processo Eletrônico” contém o resultado apontado pela rotina automatizada apenas, sem a validação das informações pelo NEPREDIS ou pelo NUAP.

pela rotina (caso em que a cor do funil indicador é mudada para verde) ou confirmando-as (caso em que se mantém o funil vermelho).

Em caso de incorreta identificação de vício pela ferramenta automatizada, após análise criteriosa da equipe, será gerado pelo NEPREDIS um novo **Termo de análise preliminar**, que também altera o filtro indicador para a cor verde e o processo é imediatamente encaminhado para a distribuição.

Entretanto, caso o NEPREDIS confirme a ocorrência de vício identificado pela rotina automatizada quanto a pelo menos um dos pressupostos objetivos de admissibilidade, o filtro indicador vermelho é mantido e o processo é remetido ao Núcleo de Apoio à Gestão de Gabinetes (NUAP), que realiza a validação da triagem, gerando um comunicado denominado **Termo de análise prévia**.

A consulta aos termos deve levar em consideração a cor do filtro indicador do Themis:

a) para **processos com filtro indicador vermelho**, são gerados comunicados pelo NUAP validando o vício apontado pela rotina automatizada. Para a visualização do **Termo de Análise Prévia**, é necessário clicar com o botão direito do *mouse* sobre o número do processo desejado e a seleção da opção “Visualizar Documentos de Distribuições Anteriores”. Nesse caso, abre-se uma nova tela, na qual é exibido o documento criado pelo NUAP. Com um duplo clique no *mouse*, abre-se o comunicado no modo leitura.

b) para **processos com filtro indicador verde**, o NEPREDIS está encarregado de gerar novo **Termo de Análise Preliminar** da rotina automatizada, descaracterizando o(s) vício(s) nele registrado(s). O termo originalmente gerado pela rotina automatizada terá *status* “bloqueado”, e o novo termo terá *status* “disponível”, podendo ser visualizado na aba “Documentos do Processo Eletrônico”, juntamente com as demais peças processuais. Com um duplo clique no *mouse*, o novo termo será aberto no modo leitura.

Para informações sobre a ferramenta “Triagem Prévia Parametrizada” acesse o manual do Themis por meio do *link* disponibilizado no quadro mural (item de menu: “Ajuda > Quadro mural”). Faça a pesquisa pela palavra “parametrizada”, na aba “Search”.

Para cada espécie de recurso, o Código de Processo Civil (CPC) traz especificações quanto à forma de interposição, à autoridade a quem deve ser dirigido, à regularidade formal, ao prazo para interposição e ao preparo. O Anexo I “Formulário de verificação de competência e admissibilidade recursal” é a forma de validar os requisitos obrigatórios relacionados à admissibilidade recursal.

Assim, é importante que os membros da equipe sejam capacitados para a tarefa de analisar a admissibilidade e que a cumpram de imediato, logo que os autos sejam recebidos no gabinete, não retardando o julgamento. Nesse caso,

também há a possibilidade de a decisão ser lavrada na forma monocrática pelo relator, sem a necessidade de acórdão, o que constitui solução célere e prática.

A figura 02 ilustra o fluxo de trabalho proposto para os processos no gabinete.

**Observação:** A previsão (métrica) de 2 dias para a verificação de competência e admissibilidade recursal deverá ser reduzida quando o processo for uma medida urgente.

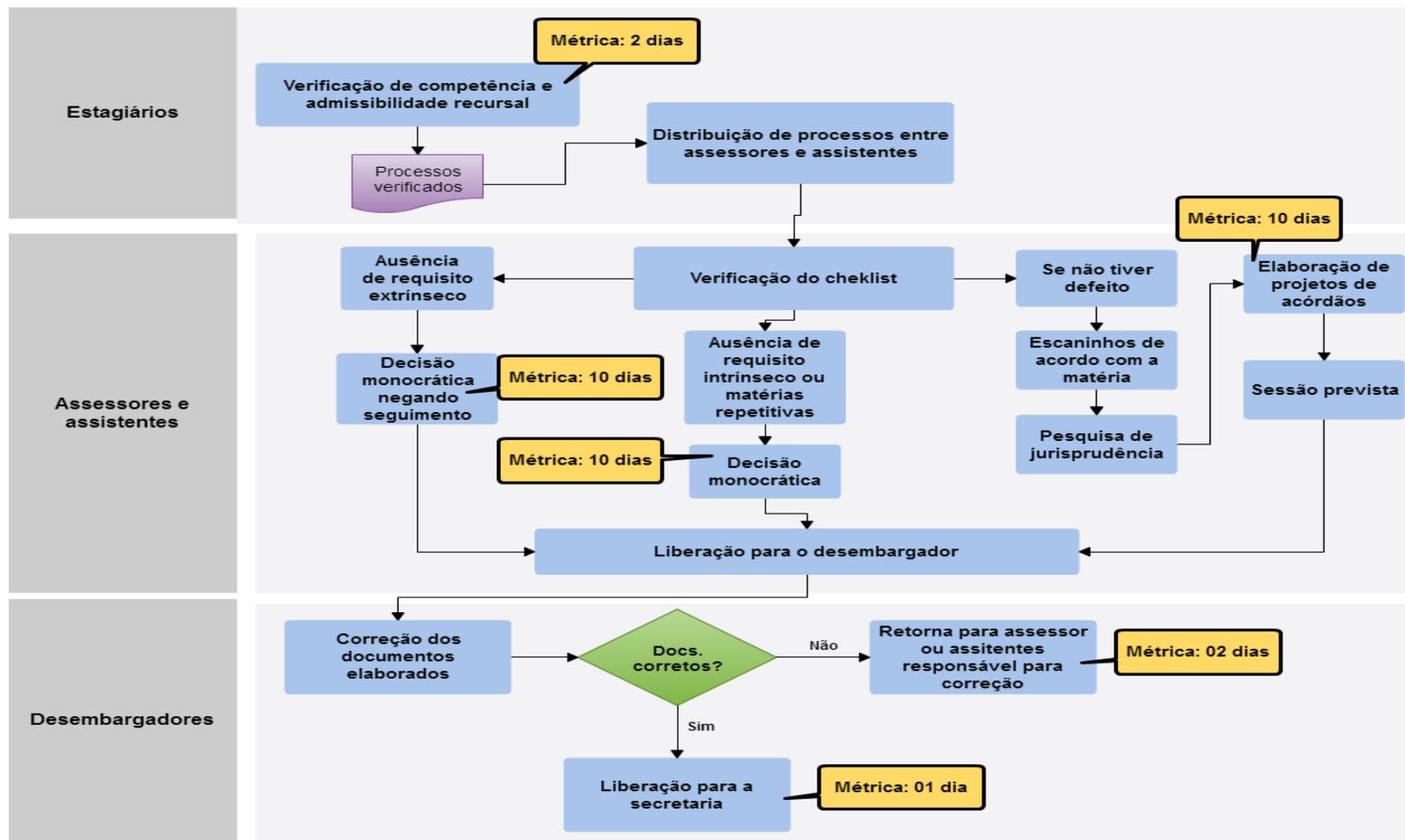


Figura 02 – Proposta de fluxograma de atividades do gabinete

## **A organização dos autos em gabinete**

É preciso organizar a tramitação dos processos no gabinete. Desde seu recebimento até sua saída, os autos das ações ou dos recursos têm um fluxo previsível, conforme os processos de trabalho que serão realizados. Isso é importante para evitar confusão entre autos com destinações diferentes. Do contrário, ocorre o risco de não os localizar, pois poderão estar em “qualquer prateleira”, devido à ausência de um critério de agrupamento.

Assim, algumas regras e critérios devem ser estabelecidos a fim de que, logo após o recebimento dos autos no gabinete, eles sejam identificados e colocados em local previamente reservado ao processo de trabalho a ser executado. Isso dependerá dos critérios que forem definidos para a execução dos processos de trabalho.

A definição dessas regras depende dos critérios eleitos pelo gabinete para a distribuição das tarefas e para a priorização de sua execução. Por exemplo, os processos podem ser agrupados pela antiguidade de conclusão; pelo tipo de ação ou de recurso de que se trata; pela matéria julgada (de acordo com as competências temáticas da Câmara) ou pelo colaborador que deverá executar aquela tarefa. É possível, ainda, dentro de um desses critérios, fixado como primário, a organização secundária dos autos de acordo com os demais critérios.

Uma forma de separação e distribuição dos processos é a distribuição aleatória entre os membros da equipe de assessoria, mas sempre de forma equânime, ou seja, sem que sejam estipulados critérios subjetivos como a complexidade do processo ou a quantidade de volumes ou de partes cadastradas. O único critério é a quantidade de processos a serem distribuídos para cada assessor/assistente. Essa forma de distribuição parece ser a mais justa, pois um membro da assessoria não poderá alegar estar sendo prejudicado por ter recebido somente processos complexos ou com vários volumes.

Os pontos positivos dessa forma de divisão do trabalho são:

- 1) os membros da equipe de assessoria terão conhecimento sobre todas as matérias e todos os entendimentos do Desembargador;
- 2) o desembargador saberá que qualquer membro da sua equipe estará apto a solucionar um processo, pois todos estarão familiarizados com seu entendimento sobre os diferentes assuntos; e
- 3) não haverá “gargalos” na equipe, ou seja, evitar-se-á que processos com matérias mais complexas tenham tempo médio de tramitação maior em relação aos demais, pois não serão todos distribuídos a uma só pessoa. Assim, o tempo médio de permanência dos processos no gabinete, de forma geral, também será impactado.

Há ainda a forma de separação e distribuição dos processos por matérias entre os membros da equipe. Os pontos positivos dessa forma de divisão do trabalho são:

- 1) a matéria especializada faz com que o redator atualize ou reforce a fundamentação adotada para solucionar casos idênticos;
- 2) o Desembargador adquire maior confiança no trabalho realizado por quem já estudou mais profunda e extensamente o assunto; e
- 3) quanto mais se faz, mais se entende do assunto e mais rápido se redige o voto ou a decisão monocrática. Conseqüentemente, os índices de produtividade aumentam.

Independentemente da forma de distribuição do trabalho, não se olvida de que a organização dos processos no gabinete facilita a localização dos autos físicos quando necessário e o monitoramento do cumprimento das metas de produtividade estabelecidas para os colaboradores.

### **O controle dos processos**

Controle é o ato “de monitorar as atividades para garantir que estejam sendo realizadas conforme planejado e corrigir quaisquer desvios importantes” (ROBBINS, 2005, p. 141). O processo de controle é, assim, constituído de três etapas: (1) mensuração, (2) comparação e (3) tomada de decisão para corrigir desvios ou padrões inadequados.

Trata-se, portanto, de função administrativa destinada a monitorar as atividades dos servidores, mantendo a equipe na direção das metas propostas.

O gestor deverá, por meio da ferramenta de gestão “Análise de acervo – Processos conclusos” (item de menu no Themis: “Gerencial > Análise de acervo – Processos Conclusos”), monitorar os processos que se encontram no gabinete conclusos à relatoria, verificando se os prazos estabelecidos para cada etapa, conforme as particularidades do gabinete, estão sendo cumpridos.

É possível verificar a produtividade do gabinete e a produtividade individual de cada colaborador com o uso do relatório gerencial “Produtividade do Grupo de Trabalho” (item de *menu* no Themis: “Gerencial > Análise de acervo – Processos Conclusos”). Ao acessar o relatório, deverá ser definido o “Grupo”, no caso, o gabinete; em seguida, o período para análise; e, por fim, deverá ser selecionada a opção “Produtividade por tipo de documento”.

O acompanhamento da produtividade pode ser diário, semanal ou mensal. O ideal é que seja semanal, pois, identificadas distorções entre o prazo estabelecido e o prazo realizado, deverão ser feitos ajustes no planejamento das atividades do gabinete, com vistas a sanar o problema detectado.

## Tempo de tramitação dos processos no gabinete

Inicialmente, cabe ressaltar que os prazos processuais estão dispostos nos artigos 85 e 86 do RITJMG.

Sendo assim, tais prazos deverão ser monitorados por meio da ferramenta “Análise de acervo – Processos conclusos” (item de *menu* no Themis: “Gerencial > Análise de acervo – Processos Conclusos”), que agrupa os processos em intervalos de tempo calculados a partir da data de conclusão e a data atual (menor ou igual a 30 dias, entre 31 e 60 dias, entre 61 e 90 dias e acima de 90 dias).

Por prudência, a faixa de intervalo entre 61 e 90 dias deve ser sempre monitorada. Se ultrapassados 100 dias de conclusão, ocorrerá a publicação do nome do desembargador no DJe, na seção “Processos conclusos há mais de 100 dias”. Essa publicação ocorre até o dia 10 de cada mês. Ressalte-se que, considerando o volume de processos distribuídos diariamente aos desembargadores, não é difícil que a faixa acima dos 90 dias seja alcançada. Convém que seja feito gerenciamento do acervo de processos no gabinete, de modo a evitar que os processos mais antigos sejam postergados em detrimento dos mais recentes.

Outra razão que justifica o monitoramento do prazo é o fato de que, com a criação do **Comitê de Monitoramento e Correição da Jurisdição de 2º Grau** (CMC) por meio da Resolução 810/2015, poderá haver ações preventivas, corretivas ou de apoio no gabinete, conforme disposto no art. 5º:

“Na hipótese de se verificar a existência de resíduo processual em excesso em gabinete ou se identificada tendência de crescimento do estoque processual, o CMC determinará a formação de expediente individual”.

Porém, cabe ressaltar que o monitoramento do prazo de tramitação processual não é de responsabilidade única e exclusiva do Desembargador, mas também dos assessores, pois, como já mencionado no item “4 – Estrutura do gabinete”, é função dos assessores, de acordo com o art. 33, II, da Resolução 915/2020: “II - acompanhar o cumprimento de prazos dos feitos que tramitam no Gabinete”.

## Critério para julgamento dos processos

Deverá ser adotada a ordem cronológica de conclusão para seleção dos processos cujo julgamento será diligenciado. Esse critério de seleção está fundamentado no art. 12 do CPC, que enuncia: “Art. 12. Os juízes e os tribunais atenderão, preferencialmente, à ordem cronológica de conclusão para proferir sentença ou acórdão”.

Para fomentar o cumprimento desse dispositivo, a lista de processos aptos a julgamento fica disponível para consulta pelo jurisdicionado no *site* do TJMG no

seguinte caminho “Página inicial >> Consulta processual >> 2ª Instância >> Listagem” (<http://sijud.tjmg.jus.br/tjmsjdint/ui/relatorio/usc0278/usc0278.jsf>)

Essa lista também é uma exigência do CPC, que enuncia: Art. 12, § 1º “A lista de processos aptos a julgamento deverá estar permanentemente à disposição para consulta pública em cartório e na rede mundial de computadores”.

Nbs termos do art. 86, V e VI, do RITJMG, para o *habeas corpus*, o *habeas data*, o mandado de segurança, o mandado de injunção, o conflito de competência, as exceções processuais e outras medidas urgentes, o prazo é aquele que medeia entre a data de conclusão e a primeira sessão de julgamento que a ela se seguir. Para os demais casos, o prazo é de cinco dias.

Para o exame dos processos, o revisor terá metade do prazo do relator nas ações de competência originária nas quais a revisão seja prevista em lei ou no regimento interno do tribunal. O prazo do revisor é igual ao prazo do relator nos recursos criminais.

Além das preferências legais, já sinalizadas no Sistema Themis, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) exige que a ação de improbidade administrativa bem como a ação civil pública sejam apreciadas preferencialmente.

## **Comunicação**

É importante que os colaboradores conheçam a produtividade do gabinete. Uma forma de o desembargador compartilhar os dados é por meio de um quadro de gestão colocado à vista de todos, no qual se deve demonstrar, de forma clara, os resultados atingidos e aqueles por atingir. O Anexo II “Quadro de gestão à vista” apresenta uma sugestão para elaboração desse quadro e dos critérios a serem avaliados.

Vale ressaltar que o “Quadro de gestão à vista” não substitui as reuniões de acompanhamento que deverão ser realizadas, mensalmente, para discussão do planejamento definido e obtenção de sugestões da equipe.

Se ocorrerem mudanças no planejamento, é responsabilidade do gestor comunicar aos demais colaboradores, orientando-os quanto aos novos procedimentos e tarefas.

Outra questão importante, ainda no contexto da comunicação dentro do gabinete, é a seguinte: para agilizar a análise dos processos recebidos, o “Repositório de entendimentos do gabinete” (Copernic) deverá ser atualizado periodicamente. Essa atualização ocorrerá após reuniões para definição do entendimento em matérias que geram questionamentos quanto ao posicionamento assumido pelo desembargador. Com a atualização constante do repositório, a comunicação entre os colaboradores tende a ser mais ágil, pois todos terão acesso aos entendimentos do Desembargador, qualquer que seja a matéria. A questão fundamental aqui é: definido um entendimento pelo

Desembargador, esse deverá ser registrado no repositório para que a informação não se perca.

## **Treinamentos oferecidos à equipe do Desembargador**

Para o bom funcionamento do fluxo de trabalho nos gabinetes, é necessária a adequada preparação da equipe de assessoria. Visando a contribuir para que isso ocorra, o TJMG disponibiliza e fomenta diversos treinamentos. Listam-se, a seguir, os principais.

### 11.1 Treinamento sobre linguagem e estruturação de acórdão

Esse treinamento é elaborado e ministrado pela equipe do Núcleo de Apoio à Gestão de Gabinetes (NUAP) com o objetivo de oferecer orientação aos desembargadores e aos membros de seus gabinetes quanto à confecção dos acórdãos, especialmente em vista da dinâmica de trabalho estabelecida após a implantação do Themis.

No âmbito do TJMG, muito se fala a respeito da necessidade de padronizar a estrutura do acórdão e, também, de se estabelecerem critérios práticos para sua formatação. Nada disso se cogita pelo simples apego aos detalhes, mas em razão do oferecimento de um trabalho à altura da importância deste Tribunal na sociedade.

A demanda de qualificar o trabalho de confecção do acórdão segue unida a outras frentes de implantação da excelência na prestação de serviços deste Tribunal. A lógica de estabelecer uma estrutura padronizada do acórdão reside em se tratar de um texto oficial, do qual se retiram os comandos legais que definirão os direitos das partes envolvidas no litígio. A precisa elaboração do acórdão é fundamental, não porque ele constitua mero objeto de consulta, mas por materializar a jurisprudência desta Corte.

### 11.2 Treinamento sobre o Sistema Themis

Esse treinamento é elaborado e ministrado pela equipe do Centro de Suporte Técnico ao Processo Judicial Eletrônico e Sistemas Correlatos na Segunda Instância (CESUPE) com o objetivo de oferecer orientação aos desembargadores e aos membros de seus gabinetes quanto às funcionalidades do Themis, que é o sistema utilizado no TJMG e vem sendo constantemente aprimorado.

É sempre ministrado para os novos Desembargadores e juízes convocados tão logo tomem posse, ou até mesmo antes, caso solicitem. Com adequações, é também ministrado, sob demanda, a desembargadores que já atuam no Tribunal, para fins de reforço ou atualização.

### 11.3 Treinamento sobre o Processo Eletrônico (JPE)

Esse treinamento é também elaborado e ministrado pela equipe do CESUPE com o objetivo de oferecer orientação aos desembargadores e aos membros de seus gabinetes quanto às funcionalidades do Themis.

Seu público-alvo são os novos Desembargadores e os novos juízes convocados após a posse ou antes, caso solicitem, mas também é ministrado, sob demanda, a desembargadores que já atuam no Tribunal, para fins de reforço ou atualização sobre o processo eletrônico.

Semanalmente, é realizado contato telefônico com os Desembargadores que atuarão no plantão de final de semana e feriados. O objetivo é sanar eventuais dúvidas sobre o processo eletrônico e oferecer reforço ao treinamento, caso necessário.

### **Comunicação com o cartório**

O escrivão do cartório da respectiva câmara muito pode contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão do gabinete. Ele conhece o funcionamento da câmara, estando apto a prestar informações ou a esclarecer dúvidas sobre vários aspectos de sua rotina de trabalho e do trâmite processual.

São exemplos de informações que podem ser adquiridas junto ao escrivão: procedimentos sobre o funcionamento das sessões de julgamento presencial e virtual, prazo máximo de envio dos processos a serem pautados para julgamento, prazo para o Desembargador – na condição de revisor – devolver à secretaria os processos pautados para julgamento, procedimento sobre juntada de petição, baixa (devolução) de processos devolvidos para a secretaria, entre outras.

### **Setores de apoio aos gabinetes**

- Gerência dos Núcleos de Apoio à Gestão de Gabinetes e de Gerenciamento de Precedentes (GEAPRE) – Ramal 2630 – E-mail: [geapre@tjmg.jus.br](mailto:geapre@tjmg.jus.br)
- Núcleo de Apoio à Gestão de Gabinetes (NUAP) – Ramal: 2565 – E-mail: [nuap@tjmg.jus.br](mailto:nuap@tjmg.jus.br)
- Núcleo de Gerenciamento de Precedentes (NUGEP) – Ramal 2635 – E-mail: [nugep@tjmg.jus.br](mailto:nugep@tjmg.jus.br)
- Centro de Suporte Técnico ao Processo Judicial Eletrônico e Sistemas Correlatos na Segunda Instância (CESUPE) / Suporte técnico Themis e treinamentos – Ramal: 2640 – E-mail: [themis@tjmg.jus.br](mailto:themis@tjmg.jus.br)
- Gerência de Suporte à Operação de Equipamentos (GEOPE) – Ramal: 7688 – E-mail: [geope@tjmg.jus.br](mailto:geope@tjmg.jus.br)
- Coordenação de pesquisa e orientação técnica (COPEQ) – Ramal 5137 – E-mail: [copeq@tjmg.jus.br](mailto:copeq@tjmg.jus.br)

- Coordenação de Documentação e Biblioteca (COBIB) / Solicitação de livros – Ramais: 6179 (Goiás) 3322 (Sede) – E-mail: [cobib@tjmg.jus.br](mailto:cobib@tjmg.jus.br)
- Central de Registro das Sessões de Julgamento e Administrativas (CEREG) / Solicitação de notas taquigráficas – Ramal: 3391 – E-mail: [cereg@tjmg.jus.br](mailto:cereg@tjmg.jus.br)

## Referências bibliográficas

BRASIL. Senado Federal. Código de Processo Civil. Disponível: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/1937-1946/Del1608.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1937-1946/Del1608.htm)>.

Acesso em: 29 jul. 2014.

NETO, Ney Wiedemann. **Gestão de Gabinetes de Magistrados nas Câmaras Cíveis do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul**. Rio de Janeiro, 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2002.

SANTOS, Claci dos e PEREIRA, Maurício Fernandes. **Coleção Gestão Organizacional e Tecnologia em Recursos Humanos: Elementos Norteadores de um Modelo de Gestão de Gabinete de Desembargador**.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS. Regimento Interno do Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2012. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/portal/legislacao/regimento-interno/>

## ANEXOS I

### Formulário de verificação de competência e admissibilidade recursal



## Formulário de verificação de competência e admissibilidade recursal cível

### Dados do processo

N. Processo

Classe:

Data *ckecklist*: Clique aqui para inserir uma data.

Data chegada: Clique aqui para inserir uma data.

Data conclusão: Clique aqui para inserir uma data.

Estagiário responsável pela triagem: Escolher um item.

Assessor/Assistente responsável pela análise: Escolher um item.

### Verificação de competência

Suspeição  Sim  Não

Impedimento  Sim  Não

Competência  Sim  Não

### Admissibilidade recursal

Pedido liminar  Sim  Não  Não se aplica.

Tempestividade regular  Sim  Não  Não se aplica.

Preparo regular  Sim  Não  Não se aplica.

Assistência judiciária  Sim  Não  Não se aplica.

Contrarrazões  Sim  Não  Não se aplica.

Procuração regular  Sim  Não  Não se aplica

Juízo de admissibilidade na primeira instância foi exercido regularmente?

Sim  Não  Não se aplica.

Há participação do Ministério Público como fiscal da lei ou parte?

Sim  Não  Não se aplica.

Há participação da Defensoria Pública?

Sim  Não  Não se aplica.

Há participação da Advocacia-Geral do Estado?

Sim  Não  Não se aplica.

Há participação da Procuradoria-Geral do Município?

Sim  Não  Não se aplica.

Há participação da Advocacia-Geral da União?

Sim  Não  Não se aplica.

Há necessidade de se determinar alguma diligência?

Sim  Não  Não se aplica.

Segredo de justiça

Sim  Não  Não se aplica.

Idoso

Sim  Não  Não se aplica.

Menor

Sim  Não  Não se aplica.

### Jurisprudência pesquisada

---

---

---

---

---

---

### Dados Finais

Assinatura responsável:

---

Data final da análise: [Clique aqui para inserir uma data.](#)

## Formulário de verificação de competência e admissibilidade recursal criminal

### Dados do Processo

N. Processo                      Classe:

Data checklist: Clique aqui para inserir uma data.

Data chegada: Clique aqui para inserir uma data.

Data conclusão: Clique aqui para inserir uma data.

Estagiário responsável pela triagem: Escolher um item.

Assessor/Assistente responsável pela análise: Escolher um item.

### Verificação de competência

Suspeição                       Sim                       Não

Impedimento                       Sim                       Não

Competência                       Sim                       Não

### Admissibilidade Recursal

Liminar                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Data de recebimento da denúncia: Data                       Não localizado.

CAC                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Data publicação da sentença: Data                       Não localizado.

Razões de recurso                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Contrarrazões                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Data da intimação da sentença (MP)                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Tempestividade regular                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Tipo de representação

Advogado     Defensor dativo     Defensoria Pública                       Não localizado.

Há necessidade de se determinar alguma diligência?

Sim  Não  Não se aplica.

Assistência MP

Sim  Não  Não se aplica.

Segredo de justiça

Sim  Não  Não se aplica.

Idoso

Sim  Não  Não se aplica.

Menor

Sim  Não  Não se aplica.

Réu Preso

Sim  Não  Não se aplica.

### Jurisprudência pesquisada

---

---

---

---

---

---

### Dados finais

Assinatura responsável:

---

Data final da análise: [Clique aqui para inserir uma data.](#)

## ANEXO II

### Quadro de gestão a vista

<b>QUADRO DE GESTAO A VISTA (Gráfico)</b>	
<b>Gabinete do Des(a).</b>	
<b>Câmara:</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Periodicidade</b>
Evolução do acervo (autos conclusos)	Mensal
Evolução do número de decisões monocráticas no período	Mensal
Evolução do tempo de tramitação processual no gabinete – acervo existente	Mensal
Evolução do tempo de tramitação processual no gabinete – processos novos	Mensal
Evolução do índice de recorribilidade (embargos de declaração e embargos infringentes)	Mensal
Produtividade sobre o acervo	Semanal



Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais