

Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Escola de Administração  
Curso de Especialização em Administração Pública – TRF/4ª

Cláudia Junqueira

A racionalização de atos processuais realizados pelas  
Secretarias Cíveis vinculadas à Diretoria Judiciária do  
Tribunal Regional Federal da 4ª Região

Porto Alegre, dezembro de 2006

Cláudia Junqueira

A racionalização dos atos processuais realizados pelas  
Secretarias Cíveis vinculadas à Diretoria Judiciária do  
Tribunal Regional Federal da 4ª Região

Trabalho de conclusão de curso de  
Especialização apresentado ao Programa de Pós-  
Graduação em Administração da Universidade  
Federal do Rio Grande do Sul, como requisito  
parcial para a obtenção do título de Especialista  
em Administração Pública.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Sílvia Generali da Costa

Porto Alegre, dezembro de 2006

Cláudia Junqueira

A racionalização de atos processuais realizados pelas  
Secretarias Cíveis vinculadas à Diretoria Judiciária do Tribunal  
Regional Federal da 4ª Região

Conceito final:

Aprovado em ..... de ..... de .....

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. .... – Instituição

---

Prof. Dr. .... – Instituição

---

Prof. Dr. .... – Instituição

---

Orientadora – Profª. Drª. Silvia Generali da Costa

# AGRADECIMENTOS

Profª. Drª Silvia Generali da Costa, pela orientação carinhosa e segura.

Márcia Rodrigues Bertoldi, meu apoio imprescindível.

Regaldo Amaral Milbradt, meu amigo e colega de curso e de trabalho.

Rogério Beznos, meu amigo sempre crítico.

Meu marido e meu filho, pela compreensão da ausência.

## RESUMO

Este trabalho examina a viabilidade de racionalização de algumas rotinas processuais - seja por supressão, seja por simplificação – realizadas nas secretarias cíveis do Tribunal Regional Federal da 4ª Região, tomando em consideração a preservação da produtividade das tarefas dos servidores e o respeito à legislação processual que disciplina a matéria.

O principal fundamento à racionalização de rotinas é o combate à morosidade do Poder Judiciário brasileiro, com base nos princípios da eficiência e da celeridade ou brevidade processual, bem como da liberdade das formas. Além disso, promove a utilização de processos e métodos de trabalho que fortalecem a prática do controle da qualidade na administração judiciária.

Para tanto, utilizou-se, num primeiro momento, o método analítico, que permitiu examinar os documentos que retratam as instituições jurídicas que coordenam a matéria, bem como os métodos utilizados na Ciência da Administração com a finalidade de buscar uma aproximação – no sentido de articulação, respeitando os limites – entre as duas Ciências. Posteriormente, aplicou-se a intervenção, com pesquisa participante do tipo pesquisa-ação.

Como resultado, desde o ponto de vista da pesquisa-ação, observa-se, por parte dos servidores dos gabinetes, receptividade à proposta apresentada. No concernente à pesquisa nas secretarias, sobre a medição do tempo gasto na realização de rotinas, constata-se um significativo ganho de tempo com o procedimento otimizado. Nesse norte, é evidente a aceleração do fluxo processual, a otimização das tarefas e, por conseguinte, a possibilidade de viabilizar uma prestação jurisdicional mais célere e eficaz.

**Palavras chave:** racionalização de rotinas processuais, eficácia e celeridade processual, atos processuais, processo eletrônico

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Quadro 1 – Modelo de Recebimento</b> .....	34
<b>Quadro 2 – Modelo de Juntada</b> .....	35
<b>Quadro 3 – Modelo de Conclusão</b> .....	36
<b>Quadro 4 – Modelo de Remessa</b> .....	38
<b>Quadro 5 – Modelo de Certidão de Renumeração</b> .....	39
<b>Quadro 6 – Modelo de Encerramento de Volume de Autos</b> .....	40
<b>Quadro 7 – Modelo de Abertura de Volume de Autos</b> .....	41
<b>Quadro 8 – Modelo de Certidão de Remessa para Publicação</b> .....	42
<b>Quadro 9 – Modelo de Extração de Certidão de Mandado</b> .....	43
<b>Quadro 10 – Modelo de Certidão de Inclusão de Processo em Pauta</b> .....	45
<b>Figura 1 – Fluxograma: Modo Atual</b> .....	46
<b>Figura 2 – Fluxograma: Modo Proposto</b> .....	49
<b>Quadro 11 – Resultados da Medição de Tempo</b> .....	59

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	8
1.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA .....	10
1.2	PROBLEMA DA PESQUISA .....	10
1.3	JUSTIFICATIVA .....	12
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS</b> .....	13
2.1	OBJETIVO GERAL .....	13
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	13
<b>3</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	15
3.1	OS ATOS ADMINISTRATIVOS .....	15
<b>3.1.1</b>	<b>Noções introdutórias</b> .....	15
<b>3.1.2</b>	<b>Os atos administrativos no processo judicial: os atos processuais realizados pelos servidores públicos</b> .....	17
3.2	PRINCÍPIOS NORTEADORES .....	18
<b>3.2.1</b>	<b>Princípio da celeridade ou brevidade processual</b> .....	21
<b>3.2.2</b>	<b>Princípio da liberdade das formas</b> .....	22
3.3	A RACIONALIZAÇÃO DE ATOS PROCESSUAIS (ROTINAS PROCESSUAIS) .....	23
<b>3.3.1</b>	<b>Considerações prévias</b> .....	23
<b>3.3.2</b>	<b>A racionalização das rotinas: do burocrático ao adhocrático</b> .....	25
<b>3.3.3</b>	<b>As regras a serem seguidas na racionalização de rotinas</b> .....	28
3.4	OS ATOS PROCESSUAIS (ROTINAS) PASSÍVEIS DE RACIONALIZAÇÃO .....	29
<b>3.4.1</b>	<b>Introdução</b> .....	29
<b>3.4.2</b>	<b>Termo de recebimento de autos</b> .....	33
<b>3.4.3</b>	<b>Termo de juntada de documento nos autos</b> .....	35
<b>3.4.4</b>	<b>Termo de conclusão de autos ao magistrado</b> .....	36
<b>3.4.5</b>	<b>Termo de remessa de autos a outro setor da área judiciária para realização de diligência</b> .....	38
<b>3.4.6</b>	<b>Certidão de renumeração de folhas dos autos</b> .....	39
<b>3.4.7</b>	<b>Certidões de encerramento e de abertura de volumes de autos</b> .....	40
<b>3.4.8</b>	<b>Certidão de encaminhamento, para publicação, de decisão exarada pelo magistrado</b> .....	42
<b>3.4.9</b>	<b>Certidão de extração de mandado (de avaliação e penhora, de citação, de intimação, etc) e seu encaminhamento ao oficial de justiça para cumprimento</b> .....	43
<b>3.4.10</b>	<b>Certidão de inclusão do processo na pauta de julgamentos do órgão colegiado (Turma, Seção, Corte Especial ou Plenário)</b> .....	44
3.5	FLUXOGRAMA DAS ROTINAS PROCESSUAIS .....	46
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	51
4.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	51
4.2	DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO-ALVO .....	52
4.3	AMOSTRAGEM .....	52
4.4	COLETA DE DADOS .....	53
4.5	TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS .....	55
<b>5</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	56
5.1	APRESENTAÇÃO .....	56
5.2	ANÁLISE .....	59
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	62

<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>65</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA .....</b>	<b>70</b>
<b>APÊNDICE B – FORMULÁRIO DE MEDIÇÃO DE TEMPO.....</b>	<b>72</b>
<b>ANEXO A – ESTATÍSTICA DE MOVIMENTAÇÃO DAS FASES RECEBIMENTO, JUNTADA, CONCLUSÃO E REMESSA.....</b>	<b>73</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Durante a tramitação de um processo judicial em uma das oito secretarias cíveis do Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF/4ª), uma série de atos processuais são executados pelos servidores, como, por exemplo, certificações de recebimento de autos, conclusão do processo ao magistrado, remessa dos autos aos diversos setores da área judiciária, renumeração das folhas do processo, juntadas de peças processuais nos autos, entre outros.

Nos moldes tradicionais, isso significa a permanência da ação judicial na secretaria por tempo que não se afina com a almejada celeridade da justiça brasileira, obstrui a eficiência e, conseqüentemente, contribui para o descrédito da justiça, tornando-a menos funcional e prática.

Por isso, a racionalização das tarefas voltadas à realização de alguns atos processuais – seja por supressão, seja por simplificação – impõe-se como um dos precedentes imediatos, do ponto de vista administrativo, no combate à morosidade do Poder Judiciário brasileiro, pilar de sustentação do Estado Democrático de Direito. Ainda, significa a minimização de erros.

Fundamentalmente, o desgaste da imagem do Poder Judiciário perante a sociedade brasileira tem sua origem na lentidão da prestação jurisdicional. Essa lentidão se deve, sobremaneira, ao excessivo número de ações depositadas nas diferentes instâncias do Poder, conseqüência direta dos litígios oriundos de uma sociedade insatisfeita em suas relações jurídicas cada vez mais complexas.

A Emenda Constitucional 45/2004 (BRASIL, 2004) agregou, no artigo 5º da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), o seguinte inciso: “LXXVIII – a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”.

O aludido dispositivo constitucional invoca, dentre a plêiade de providências necessárias à duração razoável das lides judiciais, salvo melhor juízo, a racionalização das rotinas judiciais realizadas nas secretarias e cartórios dos

diversos edifícios jurídicos que compõem o judiciário brasileiro. Na Justiça Federal da 4ª Região, essa consciência há muito se instalou e vem sendo, constantemente, objeto de discussão e entendimento entre magistrados e servidores.

Claro está que a par da racionalização das rotinas, outras ações, sejam de ordem legislativa, administrativa ou técnica deverão somar-se em prol da eficiência e da celeridade da justiça e da modernidade de seu sistema operativo. Nesse sentido, por exemplo, a reforma dos códigos de processo, a informatização plena do judiciário, a reciclagem dos hábitos de trabalho dos servidores, etc.

Além disso, a sociedade civil também cumpre um papel essencial nesse desafio, seja na fiscalização, na exigência ou na própria desobstrução da justiça. Vale mencionar que o interesse das partes litigantes também colabora com a morosidade, posto que, muitas vezes, privilegia-se a longa duração dos processos com o objetivo de 'ganhar tempo', aí incluídos os grandes grupos de interesse que recorrem ao judiciário especificamente para beneficiar-se e contribuir com sua lentidão, circunstância essa também utilizada pelo poder público como meio de eximir-se de suas obrigações.

Assim é que, em síntese, os benefícios derivados da racionalização das rotinas executadas nas secretarias vão desde a celeridade na tramitação dos processos e, conseqüentemente, na oferta da prestação jurisdicional, com possibilidade de maior eficiência na realização das tarefas, passando pelo aprimoramento da administração judiciária e pela otimização de recursos humanos, até a diminuição dos gastos com material de expediente, principalmente papel.

Por derradeiro, imperioso referir que a tramitação do processo judicial no TRF/4ª não está restrita às secretarias. Dá-se, de regra, entre estas e os gabinetes dos desembargadores, de modo que toda racionalização nessa seara pressupõe não haja prejuízos ao desempenho das tarefas a cargo da outra ponta de gravitação do processo.

## 1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA

A pesquisa destina-se a analisar a possibilidade de suprimir ou simplificar determinados atos processuais realizados nas oito secretarias cíveis vinculadas à Diretoria Judiciária do TRF/4<sup>a</sup>, os quais não cooperam com a celeridade e eficiência da justiça brasileira.

É importante salientar que a pesquisa é de aplicação imediata nas referidas secretarias, pelo que será desenvolvida à luz das regras de processo vigentes e para o processo em papel, realidade hoje existente.

Por isso, não abordaremos a notória questão da reforma processual, tampouco conduziremos o presente estudo na direção do *processo virtual*, ventos que, embora soprem favoravelmente, ainda se encontram em processo de formação.

## 1.2 PROBLEMA DA PESQUISA

Os cinco Tribunais Regionais Federais foram instalados em 1989<sup>1</sup> e substituíram, em nível regional, o então Tribunal Federal de Recursos, Tribunal único, sediado em Brasília, e que se encarregava do reexame das decisões exaradas pela Justiça Federal de 1º grau (FREITAS, 2004, pp. 65-70).

O TRF/4<sup>a</sup>, sediado em Porto Alegre e que abrange os Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, iniciou suas atividades primeiramente importando as rotinas utilizadas pelo extinto Tribunal Federal de Recursos. Sem experiência na condução de um tribunal federal, os desembargadores e servidores da Região Sul não poderiam ter optado por procedimento diferente.

---

<sup>1</sup> Ver Lei 7.727, de 09.01.1989.

Desde 1989, no entanto, o TRF/4ª tem constantemente adaptado as rotinas importadas, sempre com os olhos postos na brevidade da prestação jurisdicional. Especificamente no que diz respeito àquelas a cargo das secretarias que compõem a área judiciária, muito já se fez. As modernizações vão desde a supressão de informações que apenas o costume, não a necessidade, havia conservado, até alterações nas infundáveis revisões que, numa lógica hierárquica, um servidor fazia em relação ao trabalho do outro.

Tais otimizações, constantemente em progresso, são fruto da troca de idéias, de longa data, entre servidores e entre servidores e magistrados, impulsionados, mais recentemente, pelo advento da *Internet*, que proporcionou o desenvolvimento de vários sistemas de obtenção de informações acerca de processos, decisões judiciais, jurisprudência, doutrina, entre outros, facilitando e acelerando, no geral, o trabalho dos operadores do Direito (magistrados, Ministério Público, advogados, servidores e estudiosos).

Nesse contexto, questionamos se a racionalização de algumas específicas rotinas burocráticas que fazem parte das tarefas das oito secretarias cíveis do TRF/4ª é mais um passo na linha de conduta em direção à maior rapidez na presteza da atividade jurisdicional.

De outra parte, também precisamos saber se a pensada racionalização pode interferir, positiva ou negativamente, ou não interfere, no desempenho das tarefas do outro segmento no qual tramita o processo, qual seja, os gabinetes dos desembargadores.

Em suma, os atos processuais no âmbito das oito secretarias cíveis do TRF/4ª já estão suficientemente racionalizados ou ainda é possível, sem prejuízo do trabalho realizado pelos gabinetes, aprimorar-se essa otimização tendo como objetivo maior a celeridade da Justiça?

### 1.3 JUSTIFICATIVA

A racionalização de rotinas aqui sugerida pretende harmonizar-se com a tendente modernização de estruturas.

A proposta de supressão ou simplificação de alguns atos processuais tem reflexos diretos no trabalho dos servidores das oito secretarias cíveis integrantes da Diretoria Judiciária do TRF/4<sup>a</sup>. A aplicação do estudo, uma vez obtidos, na pesquisa de campo, os resultados esperados, implicará redução dos atuais registros lavrados nos autos do processo, com ganho de tempo para a realização de outras tarefas, e com menor incidência de erros e, portanto, maior segurança jurídica, posto que minimizado o cabedal de informações lançadas no processo.

A consequência direta da racionalização do trabalho do servidor é a tramitação mais rápida do processo, oferecendo às partes que procuram a Justiça menor espera da decisão final do juiz.

Os resultados do estudo serão entregues à Diretoria Judiciária do TRF/4<sup>a</sup> para que a Administração, considerando conveniente, aplique a proposta.

## 2 OBJETIVOS

### 2.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral do estudo é analisar os atos processuais<sup>2</sup> (rotinas processuais) passíveis de racionalização (supressão ou simplificação) e assim contribuir ao aprimoramento dos meios atualmente utilizados, como forma de criação de condições mais favoráveis à execução de uma tutela jurisdicional mais eficaz e célere.

Portanto, o presente estudo pretende analisar e propor que determinadas rotinas da tramitação do processo judicial cível sejam dinamizadas, sem que haja prejuízo no desempenho das tarefas ou desrespeito à legislação processual que disciplina a matéria.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

São objetivos específicos da presente pesquisa:

- (a) examinar as atuais rotinas das secretarias cíveis do TRF/4<sup>a</sup> no que respeita à realização de atos processuais;
- (b) verificar se a supressão/simplificação de alguns atos processuais prejudica o desempenho das tarefas dos servidores;

---

<sup>2</sup> São eles: termo de recebimento de autos, termo de juntada de documento nos autos, termo de conclusão de autos ao magistrado, termo de remessa de autos a outro setor, certidão de renumeração de folhas dos autos, certidões de encerramento e de abertura de volume de autos, certidão de encaminhamento de decisão para publicação, certidão de extração de mandado (de avaliação e penhora, de citação, de intimação, etc) e seu encaminhamento ao oficial de justiça para cumprimento, certidão de inclusão do processo na pauta de julgamentos.

- (c) verificar se a supressão/simplificação de alguns atos processuais vicia a tramitação do processo do ponto de vista da competente legislação vigente;
- (d) verificar se o sistema de informatização pode funcionar como única ou parcial memória para determinadas rotinas, de modo que não mais haja necessidade de que constem nos autos (em papel);
- (e) reformular o conteúdo de determinados termos processuais (espécie do gênero atos processuais), objetivando sua simplificação,
- (f) propor a supressão e a simplificação de determinadas rotinas processuais;
- (g) demonstrar que a racionalização de etapas levará à economia de tempo que, conseqüentemente, reverterá em uma maior qualidade na realização de tarefas, ou seja, na otimização dos recursos humanos, na organização e na administração judiciária, além da celeridade na tramitação administrativa do processo judicial.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

Nessa epígrafe, serão colacionados autores que trabalham a temática da racionalização de rotinas, focando-se os conceitos, no que aproveita, àquelas de natureza processual realizadas nas secretarias judiciais. Contudo, primeiramente, examinar-se-á alguns conceitos e princípios que coordenam a matéria, da perspectiva do direito administrativo e do direito processual civil.

#### 3.1 OS ATOS ADMINISTRATIVOS

##### 3.1.1 Noções introdutórias

Inicialmente, cabe apontar que o ato administrativo<sup>3</sup> decorre do exercício da função administrativa<sup>4</sup>, produzido pelo agente administrativo ou servidor público<sup>5</sup>, com a função de manifestar a vontade da administração pública<sup>6</sup> e dar impulso a seu exercício que, por sua vez, concretiza a vontade da lei e executa as políticas governamentais exercendo assim as funções do Estado: a legislativa, a jurisdicional e a executiva (administrativa).

---

<sup>3</sup> Para um estudo mais aprofundado sobre o tema, veja: MELLO, 2001, pp. 333-427.

<sup>4</sup> “(...) administrar é gerir interesses e bens, de acordo com a lei e a moral. No âmbito da Administração Pública, os bens e os interesses geridos pertencem à coletividade, portanto, são públicos”. (MEIRELLES, 2002, p. 83)

<sup>5</sup> “Agentes administrativos ou servidores públicos em sentido estrito são todas as pessoas naturais vinculadas profissionalmente ao Poder Público, sujeitas à hierarquia administrativa sob regime celetista ou estatutário, e também os dirigentes das entidades paraestatais, os quais, eleitos ou designados, passam a ter vinculação institucional com os órgãos da Administração aos quais a entidade se encontre vinculada. (MUKAI, 1999, p. 152)

<sup>6</sup> A administração pública “é não só Governo, Poder Executivo, a completa máquina administrativa, o pessoal que a movimenta (ótica formal), como também a atividade desenvolvida por esse aparelhamento (ótica material), que possibilita ao Estado o preenchimento de seus fins”. (CRETELLA JR., 1979, p. 17)



O ato administrativo é espécie do gênero ato jurídico, entendido como a declaração de vontade que se destina a adquirir, resguardar, modificar, transferir ou extinguir direitos.

Para que esses atos sejam válidos, o artigo 104 da Lei 10.406/2002 (BRASIL, 2002, Código Civil brasileiro (CC)) determina que o agente seja capaz<sup>7</sup>, o objeto lícito, possível, determinado ou determinável<sup>8</sup> e tenha forma prescrita ou não defesa em lei<sup>9</sup>. Além disso, necessita de cinco elementos para que possa existir: competência (agente administrativo capaz), finalidade, objeto, forma e motivo (MUKAI, 1999, pp. 210-212).

Segundo Di Pietro (1999, p. 180):

Pode-se definir o ato administrativo como a declaração do Estado ou de quem o represente, que produz efeitos jurídicos imediatos, com observância da lei, sob regime jurídico de direito público e sujeita a controle pelo Poder Judiciário.

Para Mello (2001, pp. 339-340), é possível conceituar ato administrativo como:

(...) declaração do Estado (ou de quem lhe faça as vezes – como, por exemplo, um concessionário de serviço público, no exercício de prerrogativas públicas, manifestada mediante providências jurídicas complementares da lei a título de lhe dar cumprimento, e sujeitas a controle de legitimidade por órgão jurisdicional.

Por último, é importante anotar que são atributos dos atos administrativos a presunção de legitimidade e veracidade, a imperatividade e exigibilidade, a auto-executoriedade e a tipicidade.

---

<sup>7</sup> Ver artigo 105 do CC.

<sup>8</sup> Ver artigo 123 do CC.

<sup>9</sup> Ver artigos 107 a 112 do CC.

### **3.1.2 Os atos administrativos no processo judicial: os atos processuais realizados pelos servidores públicos**

Primeiro de tudo, convém apresentar o conceito de processo judicial. Conforme conceitua Silva (1987, p. 9):

No Direito, o emprego da palavra processo está ligado à idéia de processo judicial, correspondente à atividade que se desenvolve perante os tribunais para a obtenção da tutela jurídica estatal, tendente ao reconhecimento e realização da ordem jurídica e dos direitos individuais que ela estabelece e protege.

Nesse passo, utilizando-se do elemento ato processual, nos diz Greco Filho (2000, p. 5):

Em sua essência o processo é a relação jurídica de direito público que vincula Autor, Juiz e Réu, mas que se constitui, se desenvolve e se exterioriza por atos que não existem por si sós, isoladamente, mas dentro de um contexto lógico-procedimental de começo, meio e fim.

Como se pode observar, o processo judicial inexistente sem os atos processuais, que, segundo Greco Filho (2000, p. 6) significa:

(...) a manifestação de vontade de um dos sujeitos do processo, dentro de uma das categorias previstas pela lei processual, que tem por fim criar, modificar ou extinguir a relação processual. Há necessidade, pois, que haja: a) a manifestação de vontade de um dos sujeitos do processo – juiz, partes ou auxiliares; b) a previsão de um modelo na lei processual; c) a constituição, modificação ou extinção da relação processual, quer no seu aspecto intrínseco, que é a própria existência do vínculo que une Autor, Juiz e Réu, quer no seu aspecto extrínseco, que é o procedimento, o conjunto lógico e sucessivo de atos previstos na lei.

Em suma, os atos processuais têm por efeito a constituição, a conservação, o desenvolvimento ou a cessação de uma relação processual.

Os atos processuais se classificam, segundo o critério subjetivo, em atos da parte<sup>10</sup>, atos do juiz<sup>11</sup> e atos dos auxiliares da justiça<sup>12</sup>. Segundo o artigo 166 da Lei 5.869/73 (BRASIL, 1973, Código de Processo Civil (CPC)):

Ao receber a petição inicial de qualquer processo, o escrivão a autuará, mencionando o juízo, a natureza do feito, o número de seu registro, os nomes das partes e a data do seu início; e procederá do mesmo modo quanto aos volumes que forem formando.

Esses últimos atos, os dos auxiliares da justiça que não o juiz, para fins desse estudo, são os que examinaremos.

Também, os atos dos auxiliares da justiça ou agentes administrativos que não o juiz, podem ser classificados, segundo sua função, em atos de movimentação e de documentação (termos como os de recebimento, conclusão e remessa de autos, certidões de intimação das partes e de registro de diligências realizadas) e de execução (avaliação, penhora, citação, os quais são realizados fora dos cartórios pelos oficiais-de-justiça, que desempenham o papel de *longa manus* do juiz). Contudo, estes últimos não serão objeto de nosso estudo, cabendo lembrar que a racionalização de rotinas, conforme nosso projeto, refere-se a atos realizados nas secretarias cíveis do TRF/4<sup>a</sup>, ou seja, os de movimentação e documentação.

### 3.2 PRINCÍPIOS NORTEADORES

Todos os atos administrativos estão atrelados ao princípio da eficiência<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> Ver artigos 158-161 do CPC.

<sup>11</sup> Ver artigos 162-165 do CPC.

<sup>12</sup> Ver artigos 166-171 do CPC.

<sup>13</sup> Sobre esse princípio, no direito comparado, veja: MORAES, In: FIGUEIREDO; NÓBREGA, 2002, pp. 35-36.

(CF/88, artigo 37), o mais moderno princípio da administração pública – Emenda Constitucional 19/98 (BRASIL, 1998) – e que detém a função de zelar pela qualidade da prestação do serviço à universalidade de sujeitos e de interesses, visando à eficácia em prol do cidadão.

Referido princípio tem as seguintes características: direcionamento da atividade e dos serviços públicos à efetividade do bem comum; imparcialidade, neutralidade, transparência, participação e aproximação dos serviços públicos da população; eficácia; desburocratização<sup>14</sup>; e busca da qualidade.

Destaque-se que a positivação desse princípio permitiu que o Judiciário realizasse não somente um controle de legalidade dos atos administrativos, mas também um controle principiológico da atividade administrativa.

Respeito ao princípio mencionado, afirma Moraes (2002, p. 293) que:

(...) é aquele que impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar-se desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social.

Nesse sentido, nos ensina Mukai (1999, pp. 156-157):

O dever de eficiência consiste em exercer suas atribuições com a melhor qualidade, o menor dispêndio de recursos materiais, inclusive naturais, e financeiros, o menor tempo possível e com o maior respeito ao usuário de serviços. O dever de eficiência exige a melhor alocação possível de pessoas, bens, tempo e recursos financeiros, bem como a maior universalização possível no entendimento da população usuária no menor tempo, além de buscar o pleno emprego dos fatores humanos, a preservação e a promoção da concorrência entre agentes econômicos privados, sem prejuízo do estímulo à participação na gestão da coisa

---

<sup>14</sup> “(...) uma das características básicas do ‘princípio de eficiência’ é evitar a burocratização da Administração Pública, no sentido apontado por Canotilho e Moreira, de “burocracia administrativa, considerada como entidade substancial, impessoal e hierarquizada, com interesses próprios, alheios à legitimação democrática, divorciados dos interesses da população, geradora dos vícios imanentes às estruturas burocráticas, como ‘mentalidade de especialistas’, rotina e demora na resolução dos assuntos dos cidadãos, compadrio na selecção de pessoal” (MORAES, 2002, pp. 41-42).

pública e da promoção da solidariedade na solução dos problemas coletivos. A eficiência é assim considerada em sentido amplo, abrangendo a efetiva obtenção dos resultados de interesse público contidos no texto constitucional. O controle de resultados abrange todos os aspectos de mérito no exercício dos poderes públicos e administrativos, inclusive quanto à eficiência e adequação na utilização dos meios ao alcance dos fins visados.

Não obstante, afirma Mello (2001, p. 104):

Trata-se evidentemente, de algo mais do que desejável. Contudo, é juridicamente tão fluido e de tão difícil controle ao lume do Direito, que mais parece um simples adorno agregado ao artigo 37 ou o extravasamento de uma aspiração dos que buliram no texto. De toda sorte, o fato é que tal princípio não pode ser concebido (entre nós nunca é demais fazer ressalvas óbvias) senão na intimidade do princípio da legalidade, pois jamais uma suposta busca por eficiência justificaria postergação daquele que é o dever administrativo por excelência. Finalmente, anote-se que este princípio da eficiência é uma faceta de um princípio mais amplo já superiormente tratado, de há muito, no Direito italiano: o princípio da “boa administração”.

De todos os modos, ao menos teoricamente, esse princípio constitui um importante instrumento para que se possa exigir a qualidade dos produtos e serviços oriundos do Estado, além de possibilitar o aprimoramento, no sentido de adequação, eficácia e satisfação dos serviços prestados pela Administração Pública em seu papel de atender ao interesse público, posto que “impõe ao agente público um modo de atuar que produza resultados favoráveis à consecução dos fins que cabem ao Estado alcançar”. (DI PIETRO: 1999, pp.73-74)

Dito de outra forma:

Vislumbra-se, portanto, dentro dessa nova óptica constitucional, um esforço à plena possibilidade de o Poder Judiciário (CF, art. 5º, XXXV), em defesa dos direitos fundamentais e serviços essenciais previstos pela Carta Magna, garantir a eficiência dos serviços prestados pela administração pública, inclusive responsabilizando as autoridades omissas (...). (MORAES, 2006, p. 822)

Em sintonia com os fundamentos do princípio da eficiência, Alves (2002, p. 231) conclui:

(...) a gestão pública deve conduzir a sua ação de forma a efetuar uma transformação fundamental no comportamento da administração em relação a seus usuários, passando-o da condição de súdito para a de cidadão, destinatário de toda atividade do Estado.

### **3.2.1 Princípio da celeridade ou brevidade processual**

Conforme mencionado, a Emenda Constitucional 45/2004 (BRASIL, 2004), produziu alterações na Carta Constitucional de 1988. Entre elas, agregou ao artigo 5º (Dos Direitos e Garantias Fundamentais), o inciso LXXVIII supra descrito.

O referido inciso proclama um novo direito constitucional, anteriormente consagrado em legislação federal<sup>15</sup>. Destarte, tal como invoca Moraes (2006, p. 456), tal previsão já estava contemplada na Constituição Federal, tanto na consagração do princípio do devido processo legal, quanto na previsão do princípio da eficiência.

Há de ter-se em conta, todavia, que a busca pela celeridade processual não pode perturbar a qualidade da prestação jurisdicional e a segurança jurídica. Em suma, esses três elementos devem ser observados conjuntamente.

---

<sup>15</sup> Lei 9.099/95 (BRASIL, 1995), a qual criou os Juizados Especiais Cíveis e Criminais. Seu artigo 2º reza: "O processo orientar-se-á pelos critérios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade, buscando, sempre que possível, a conciliação ou a transação".

### 3.2.2. Princípio da liberdade das formas

Primeiramente, é importante destacar que sem forma não há ato administrativo, isto é, a declaração de vontade não se exterioriza. A forma<sup>16</sup>, portanto, é o meio utilizado pela vontade para que esta seja concretizada.

Consagrado pelo artigo 154 da Lei 5.869/73 (BRASIL, 1973), esse princípio atesta: “os atos e termos processuais não dependem de forma determinada senão quando a lei expressamente a exigir, reputando-se válidos os que, realizados de outro modo, lhe preenchem a finalidade essencial”.

Como se pode observar, os atos processuais não dependem de forma específica, exceto quando expressamente prevista em lei, bastando que o ato praticado tenha condições de atingir os objetivos a que se presta. Portanto, nota-se que predomina o conteúdo sobre a forma, a qual somente é exigida quando sua ausência implicar a impossibilidade de se alcançar a finalidade do ato.

Em suma, tal como nos explica Silva (1987, pp. 156-157):

Este princípio de certo modo corresponde, ou é complementado, pelo princípio da finalidade, inscrito no artigo 244 do Código, também chamado princípio da instrumentalidade das formas, segundo o qual, mesmo que a lei estabeleça determinada forma, sem a cominação de nulidade, o juiz considerará válido o ato se, realizado de outro modo, alcançar ele a finalidade a que se destinava.

Resulta que, diferentemente do Direito Romano primitivo que pregava o princípio do absolutismo da lei ou da sacramentalidade das formas, o Direito moderno, que pode ser chamado de Direito da legalidade instrumental, “admite, respeitado certo mínimo fundamentado no interesse público, como válidos os atos praticados de maneira diversa da prevista no Código se alcançarem sua finalidade essencial” (GRECO FILHO, 2000, pp. 11-12).

---

<sup>16</sup> Entende-se por forma as condições de modo de ser, lugar e tempo do ato processual, ou seja, a exteriorização do ato jurídico.

Fundamental que se saliente que a forma não encerra um fim em si mesmo, mas existe em virtude de uma finalidade e, se esta for atingida, não há falar em nulidade do ato jurídico. Para o presente estudo, tal conclusão é de relevância ímpar.

### 3.3 A RACIONALIZAÇÃO DE ATOS PROCESSUAIS (ROTINAS PROCESSUAIS)

#### 3.3.1 Considerações prévias

A necessidade de oferecer dinamismo à justiça brasileira, morosa<sup>17</sup>, como já se disse, entre outras coisas, em razão da exorbitante quantidade de processos ajuizados, justifica a urgência em apreciar a racionalização de determinadas rotinas de tramitação processual executadas em secretarias e cartórios de prédios judiciais.

Não é demais reprimir que a natureza burocrática dos atos processuais de secretarias e cartórios é apenas um dentre os vários itens que merecem atualização a fim de agilizar as respostas do Poder Judiciário. Nesse contexto, é importante destacar o baixo número de magistrados e servidores, a corrente insatisfação com as respostas dadas em 1º grau, a litigância de má-fé, a prolixidade dos advogados, juízes e promotores, entre outros<sup>18</sup>.

O processo jurídico tradicional e os códigos que o disciplinam foram concebidos e editados ao tempo em que os atos de registro, controle e operação eram praticados por manuscritos, em livros, folhas soltas e em fichas de cartolina. Tempos em que o Poder Judiciário não imaginava-se “atordado pela avalanche de

---

<sup>17</sup> Veja alguns dados sobre a morosidade da justiça em: OPINIÃO PÚBLICA, 2004, pp. 189-220. Sobre esse tema: BEAL, 2006.

<sup>18</sup> Cf. BEAL, 2006, pp. 127-176.



demandas verificada de forma mais aguda, em especial, depois da promulgação da Constituição de 1988” (GRACIE, 2003).

Primeiro com a máquina de escrever, e mais recentemente com a chegada do computador, algumas modestas adaptações foram efetuadas para a realização dos serviços nas secretarias e cartórios e nos gabinetes dos magistrados, mas muito pode e deve ser racionalizado. Os autos do processo judicial tradicional ainda traduzem uma infinidade de papéis, marcas de carimbos, declarações, certidões e vestígios de manuseio repetido e muitas vezes desnecessário (MADALENA e OLIVEIRA, 2003, p. 29).

Nesse passo, refere Corrêa (2003):

(...) uma série de providências que envolvem a racionalização de rotinas e procedimentos, dentro dos limites legais, podem e devem ser revistas mediante atualização regimental ou re-interpretação das normas vigentes, com substanciais ganhos de celeridade e efetividade na prestação jurisdicional”.

Isso porque, como afirma Aguiar Júnior (2003) “os autos não são um fim em si mesmo. São apenas um meio de se chegar a uma decisão sobre a questão que neles se põe”.

Por conseguinte, a informação, nos tempos atuais, deve ser a relevante. Nessa esteira, oportuna é a análise de Santos (2004, p. 486):

(...) posto que o que é irrelevante, longe de ser informação, é transformado em ruído, um obstáculo à informação e à comunicação, que, tal como, deve ser erradicado. Por outras palavras, o irrelevante não é, como o implícito, uma informação diferente. É desinformação.

Em suma, determinados atos ou rotinas sequer requerem menção no processo judicial. A ação judicial só deve conter o que seja fundamental para assegurar a sua adequada tramitação em direção à decisão que nela será proferida como solução jurídica à controvérsia submetida ao Poder Judiciário. Dito de outra

forma, interessam apenas os aspectos materiais do processo, ou seja, aqueles que dão o resultado à demanda que o jurisdicionado colocou em juízo.

E, enfático, Lima (2003, p. 83) conclui: "não é justo, portanto, que as imposições da técnica tornem o direito material 'escravo' das formalidades processuais", posto que "a atenção à forma que não atenda ao ideal da instrumentalidade (...), não passará da mais solene deformação".

### **3.3.2 A racionalização das rotinas: do burocrático ao adhocrático**

Primeiramente, convém assinalar que se entende por rotinas, para fins desse trabalho, os atos processuais realizados pelos servidores das secretarias e cartórios da Justiça brasileira, os quais constituem, em parte, o conjunto de atividades e rotinas administrativas utilizadas na tramitação de um processo judicial.

Essas rotinas fazem parte do processo que organiza e dá impulso à consecução da finalidade de uma determinada instituição, nesse caso concreto, a Justiça brasileira.

É dizer que, conforme Campos (1992, p. 45), as rotinas são "um conjunto de atividades voltadas para alcançar os objetivos atribuídos a cada processo", entendendo-se que processo, segundo explica Campos (1992, p. 17), "é um conjunto de causas (que provoca um ou mais efeitos)". Diante disso, "qualquer tipo de trabalho que uma empresa estiver realizando, em princípio, deve integrar um processo" (CURY, 2006, p. 311).

É importante indicar que a face do processo à qual nos referimos é administrativa, ou seja, aquela que "fabrica produtos que são invisíveis para os clientes externos, sendo, porém, essenciais ao gerenciamento efetivo dos negócios" (CURY, 2006, p. 311).

Como nos ensina Araujo (1994, p. 95), “sabemos que a rotina é formada pelos movimentos de papéis entre pessoas e unidades da organização e tem, sempre, um início e um fim claramente delimitados”.

Tal como sustentamos, a racionalização de rotinas é indispensável ao funcionamento minimamente eficaz da justiça. Entre outros fatores, a burocracia que lhes é subjacente torna o resultado da prestação jurisdicional impróprio, ineficaz e, sobretudo, desacreditado pela sociedade. Como consequência, o processo é afetado, isto é, não oferece qualidade no serviço.

Não é novidade o fato de que a administração pública do país, incluído o Poder Judiciário, é exageradamente burocrática<sup>19</sup>.

Nessa esteira, oportuna é a consideração de Araujo (1994, p. 95):

O acúmulo de papéis (documentos em geral) na mesa de funcionários pode ser um indicador de que a rotina está mal formulada, ou melhor, pode significar um outro tipo de falha. Não podemos, isso sim, é considerar que a falha não é dos procedimentos da rotina.

Provavelmente seja a descontextualização, no sentido de não adequação às exigências de uma sociedade pós-moderna, um dos fatores que mais contribuem para a perpetuação do caráter burocrático – herança da colonização portuguesa – do sistema organizativo/administrativo do Brasil. A par disso, é oportuno asseverar que burocracia e injustiça andam lado a lado no sistema judiciário brasileiro.

Do ponto de vista dos recursos humanos, aponta Toffler (1980, p. 379):

A firma da Segunda Onda freqüentemente recompensava pela obediência ao comportamento burocrático. A firma da Terceira Onda exige pessoas que sejam menos pré-programadas e mais criativas<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> Cf. CURY, 2006, pp. 105-112.

<sup>20</sup> Para o autor, a Primeira Onda foi lançada pela revolução agrícola, enquanto que a Segunda pela revolução industrial. Por sua vez, a Terceira Onda está marcada pelo papel fundamental do conhecimento nas relações de produção, na ordem e no poder mundiais.

Trasladando essa consideração às rotinas processuais adotadas por nosso sistema judiciário, para adequar-se à Terceira Onda, já que ainda obedecemos ao burocrático, poderíamos pretender fossem elas menos essenciais (burocráticas) e mais objetivas (adhocráticas), no sentido de oferecer fluidez ao progresso de uma ação judicial.

Por isso é que sugerimos não apenas a simplificação, mas a própria supressão de algumas delas, com o propósito final de aplicar os princípios da celeridade processual e da eficiência. Parece evidente que a máquina judiciária, ao entregar àquele que a procura uma prestação jurisdicional célere e eficiente, faz tão-somente por reconhecer-lhe o *status* de cidadão.

A desburocratização, aponta Cury (2006, p. 109),

refere-se não só aos meios indicados para correção, reequilíbrio e efetividade do sistema organizacional, como também à internalização de novos processos que melhor atendam às exigências dinâmicas de uma sociedade em mudança.

Conseqüentemente, emerge um novo modelo organizacional, o qual denominou Toffler de adhocracia. Cury (2006, p. 115) conceitua a adhocracia como:

um tipo de organização de estilo administrativo solto, com pequenas estruturas temporárias, flexíveis, não detalhistas, para propósitos especiais, poucos níveis administrativos, poucas gerências e pouca normatização, de modo geral. De certa forma, a adhocracia pode ser vista ainda como um sistema aberto, adaptativo, temporário, que muda rapidamente, organizado em torno de problemas a serem resolvidos por grupos de pessoas relativamente estranhas, dotadas de habilidades profissionais diversas.

Decerto, aderindo-se ao novo, estaria afastada a até então aplicada prática/visão vertical na prestação de serviços no Poder Judiciário e viria à superfície a horizontal ou sistêmica, isto é, aquela que “retrata um novo enfoque, exigido pela dinâmica da sociedade atual, forçando as organizações a melhorar seu

desempenho, para atender a um mercado comprador, altamente competitivo e globalizado” (CURY, 2006, p. 315).

Desse modo, haveria ampliação do sistema administrativo da Justiça que, em última instância, estaria mais bem equipado para prestar um serviço mais eficaz e célere.

Como bem revela Cury (2006, pp. 315-316):

a visão vertical, tradicional, de uma empresa é muito restritiva porque: a) não evidencia como se agrega valor aos produtos ou serviços destinados aos clientes; b) as funções são muito mais importantes que os clientes e os fornecedores; e c) as principais responsabilidades se perdem na lacuna entre departamentos funcionais.

### **3.3.3 As regras a serem seguidas na racionalização de rotinas**

Como temos sustentado, a racionalidade é elemento primordial na prestação jurisdicional hodierna.

Para que produza efeitos concretos, necessita seguir determinadas regras, as quais foram magistralmente pensadas e descritas por Lima (2003, p. 90) e que abaixo seguem:

- a) é preciso eliminar o desperdício, reduzindo os expedientes inúteis, e aumentar a eficiência, simplificando, aperfeiçoando, racionalizando ou fundindo os atos necessários;
- b) os recursos humanos disponíveis, bem como as rotinas, o material utilizado nos expedientes, os instrumentos e ferramentas, devem ser otimizados e aplicados da forma mais racional possível;

- c) deve haver uma ampla cooperação entre o magistrado, as partes, os servidores e mesmo terceiros estranhos à relação processual, permitindo uma melhora de qualidade da prestação do serviço forense;
- d) a preocupação com o treinamento, aprendizado e motivação dos servidores deve ser constante;
- e) o juiz deve acompanhar o *modus operandi* de sua decisão, para que sua ordem atinja a finalidade requerida com eficiência;
- f) o predomínio do bom senso deve ser a regra básica na elaboração e operacionalização de um ato processual. É sempre útil padronizar expedientes, sem, contudo, engessá-los com rotinas rígidas e absolutas. Deve haver uma flexibilização, possibilitando a adaptação das rotinas quando ocorrerem situações de desvios dos padrões normalmente estabelecidos;
- g) as práticas eficientes que estão sendo aplicadas com sucesso em outras organizações, mesmo que não façam parte do Poder Judiciário, devem ser imitadas e aperfeiçoadas na medida do possível, a fim de otimizar a prestação do serviço.

### 3.4 OS ATOS PROCESSUAIS (ROTINAS) PASSÍVEIS DE RACIONALIZAÇÃO

#### 3.4.1 Introdução

Vários atos processuais pautam a rotina das secretarias judiciais cíveis do TRF/4ª. Examinaremos, entretanto, apenas aqueles que julgamos passíveis de racionalização, sendo importante sinalar que boa parte deles ocorre com intensa frequência nos autos do processo.

Contudo, antes de analisarmos as rotinas, é importante fazer referência ao sistema informatizado utilizado na Justiça Federal da 4ª Região, que abrange o TRF/4ª e a Justiça Federal de 1º Grau do RS, SC e PR, o qual permite e corrobora, conforme sugerimos, a possibilidade de supressão - no papel - de algumas dessas rotinas.

Esse sistema é constituído por quatro *softwares*: Sistema de Acompanhamento Processual (SIAPRO), Gestão Eletrônica de Documentos Processuais (GEDPRO), Tabela Única de Movimentação Processual (TUMP) e Sistema Único de Protocolo (SUP).

O SIAPRO é um aplicativo corporativo que contém o cadastro de todos os processos judiciais e, por isso, viabiliza o lançamento de fases referentes à tramitação dos autos, servindo, ainda, como instrumental de controle do andamento dos feitos pelos respectivos setores processantes.

Por sua vez, o GEDPRO<sup>21</sup>, também um aplicativo corporativo, integrado ao SIAPRO permite a elaboração de documentos do processo (relatórios, votos, ementas, decisões singulares), baseado em padrões, tratamento de modelos, integrações de tipos de documentos, elaboração de documentos compostos e publicação na imprensa e na *Internet*. Esse aplicativo é capaz de armazenar todas as peças produzidas no processo, ferramenta muito útil, nesse ponto, para a concepção do processo totalmente eletrônico, ainda por vir.

A TUMP<sup>22</sup> é *software* que fornece uma tabela de fases de movimentação processual. Essa tabela possibilita a padronização do lançamento dos atos processuais realizados pelos servidores, uniformizando o conteúdo da informação e, desse modo, facilitando, na consulta por meio eletrônico, o entendimento das etapas da tramitação processual.

---

<sup>21</sup> Implementado pela Resolução 59/2006 (TRIBUNAL, 2006).

<sup>22</sup> Implementada pela Resolução 471/2005 (CONSELHO, 2005).

O SUP<sup>23</sup> consiste no cadastramento “ (...) de todos os documentos e petições destinados a qualquer órgão jurisdicional da Justiça Federal da 4ª Região (...)” (art. 1º). Quando o servidor acessa, pelo sistema informatizado, o cadastro do processo, é informado de que há um documento protocolado para aqueles autos ainda pendente de juntada. A ferramenta garante tanto que não haja perda da informação de que um documento foi endereçado ao processo e deve ser nele acostado, quanto alimenta, no momento da juntada, todos os dados importantes para identificação do documento (a parte que protocolou, a data, se é petição, ofício, laudo), bastando para isso apenas a leitura do código de barras impresso por ocasião do cadastramento do documento pelo setor competente.

Insta referir, por último, que esses *softwares* são ferramentas úteis a todas as partes implicadas no processo (autor, réu, advogados, magistrados, servidores), as quais podem consultar o andamento do processo pela rede interna da Justiça Federal ou via *Internet*, facilitando não somente o acompanhamento da ação judicial, mas também contribuindo para a celeridade e brevidade. Além disso, um sistema informatizado como tal alinha a Justiça às novas tecnologias.

Antes ainda de examinarmos os atos processuais propriamente ditos, vale a pena registrar que a racionalização mediante o processo totalmente virtual é objetivo da Justiça Federal da 4ª Região e, em nível de Juizados Especiais Federais (juízos onde tramitam ações cíveis de valor não superior a sessenta salários-mínimos e ações penais relativas a delitos de menor potencial ofensivo, para as quais a lei prevê que a pena máxima não ultrapasse dois), já está em funcionamento. O processo virtual (*e-proc*) foi implantado pela Resolução 13/2004 (TRIBUNAL, 2004)<sup>24</sup>.

Nesse passo, ao entrar em funcionamento na Vara Federal de Paranaguá no ano de 2004, o *e-proc* foi noticiado como

aquele em que todos atos, como petições, documentos e contestações, são tratados de forma digital. O advogado se cadastra na Vara do Juizado, ocasião em que cria uma senha de seu uso exclusivo, obtendo assim uma ‘assinatura digital’. A partir desse momento, todos os atos do processo,

---

<sup>23</sup> Implementado pela Resolução 114/2005 (TRIBUNAL, 2005). Foi alterada pela Resolução 37/2006 (TRIBUNAL, 2006).

<sup>24</sup> BIE 174-06, de 20-04-2004



inclusive envio de petição inicial e recebimento de intimações, são praticados via *Internet*, através das telas que cada usuário possui ao ingressar no sistema, o que elimina a necessidade de utilização de *e-mail*. Quando há necessidade de juntar provas ou procuração, o documento é digitalizado em *scanner* e transmitido também eletronicamente<sup>25</sup>.

Em nível de legislativo federal, certas adequações já foram trabalhadas e, nesse sentido, podemos mencionar a Lei 9.800/99 (BRASIL,1999), que permite às partes a utilização de sistema de transmissão de dados para a prática de atos processuais.

Os operadores do Direito aspiram, contudo, a votação do Projeto de Lei 5828/2001, sobre a informatização do processo judicial no Brasil, que, vale referir, não impõe aos tribunais a obrigatoriedade da informatização dos processos judiciais e sim lhes faculta mantê-los em meio eletrônico. O Projeto já foi aprovado pelo Senado Federal, após ter passado pela Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania (CCJC) da Câmara dos Deputados. Em linhas gerais, a tramitação de processos judiciais, a comunicação de atos e a transmissão de peças processuais serão feitas por meio eletrônico que terão validade mediante assinatura eletrônica – reveladora da autoria do documento – baseada em certificado digital emitido por uma autoridade certificadora credenciada.

O processo virtual, segundo Lima (2002, p. 1), ostenta as seguintes propriedades:

a) máxima publicidade; b) máxima velocidade; c) máxima comodidade; d) máxima informação (democratização das informações jurídicas); e) diminuição do contato pessoal; f) automação das rotinas e decisões judiciais; g) digitalização dos autos; h) expansão do conceito espacial de jurisdição; i) substituição do foco decisório de questões processuais para técnicos de informática; j) preocupação com a segurança e autenticidade dos dados processuais; k) crescimento dos poderes processuais-cibernéticos do juiz; l) reconhecimento da validade das provas digitais; k) surgimento de uma nova categoria de excluídos processuais: os desplugados.

Não obstante, há sempre a contrapartida. Os riscos inerentes à virtualização são, por exemplo, os relativos à legitimidade (fraudes eletrônicas) ou ao aumento da

---

<sup>25</sup> In: < [http://www.trf4.gov.br/trf4/noticias/noticia\\_final.php?id=3911](http://www.trf4.gov.br/trf4/noticias/noticia_final.php?id=3911) >

exclusão social, visto que a *Internet* não é um recurso acessível à maioria da sociedade brasileira, ao menos por enquanto.

Concluindo, estima-se que o processo virtual poderá revolucionar a justiça brasileira no sentido de torná-la mais célere e, portanto, eficiente. As vantagens, ao que se depreende, apesar da novidade do mecanismo, superam os riscos. Não se concebe mais a vida moderna sem a Informática e a *Internet*. Veja-se que mesmo a proposta deste trabalho, voltada, como se disse antes, para a ainda realidade dos autos em papel, está grandemente justificada na garantia do armazenamento de dados pelo sistema informatizado.

#### **3.4.2 Termo de recebimento de autos**

É o ato processual em que o servidor documenta o recebimento do processo na secretaria, de modo a registrar a data em que os autos ingressaram no cartório. Esse ato, outrora materializado pela aposição de um carimbo, modernamente, ao menos na Justiça Federal, em geral consubstancia-se em acrescentar uma folha de papel nos autos, onde já consta o termo impresso, devendo o servidor acrescentar a data.

Veja-se o modelo utilizado:

**Quadro 1 – Modelo de Recebimento**

<p style="text-align: center;"><b>R E C E B I M E N T O</b></p> <p>Nesta data, recebi estes autos.</p> <p>Do que, para constar, lavrei este termo.</p> <p>Porto Alegre, _____.</p> <p>_____ Supervisor da Seção de Processamento Secretaria da 4ª Turma</p>
---

Além de registro cronológico, tal ato destina-se ao controle, pela própria secretaria, do tempo de permanência da ação judicial no setor. Assim, a título de exemplo, recebidos os autos do juiz para publicação de uma decisão proferida, a secretaria lavra termo de recebimento e encaminha a decisão para publicação, zelando para que o prazo entre a chegada dos autos e a realização da diligência de publicação não ultrapasse o prescrito em lei (art. 190, I e II, da Lei 5.869/73 (BRASIL, 1973, CPC).

Ocorre que o sistema informatizado utilizado no TRF/4ª permite o lançamento, passo a passo, de todas as fases de deslocamento do processo, bastando ao servidor, ao advogado ou à parte uma consulta virtual para verificação da data exata da entrada dos autos na secretaria.

Assim, a supressão do termo de recebimento nos autos de papel não vicia o andamento da ação, em nada interferindo em sua regular tramitação, posto que a data, principal razão do termo de recebimento, já está registrada no sistema informatizado do TRF/4ª, inclusive acessível via *Internet*.

### 3.4.3 Termo de juntada de documento nos autos

Ato processual que registra nos autos, mediante um texto modelo, a juntada de um documento protocolado pela parte (representada por seu advogado) ou por quem, ainda que não seja parte, tenha interesse na causa ou dever de manifestação (um terceiro interessado na ação proposta, outro magistrado para quem o juiz do processo pediu informações, etc.).

Veja-se o texto utilizado:

#### Quadro 2 – Modelo de Juntada

<p style="text-align: center;"><b>JUNTADA</b></p> <p>Nesta data, faço juntada a estes autos da petição que segue.</p> <p>Do que, para constar, lavrei este termo.</p> <p>Porto Alegre, _____.</p> <p>_____ Supervisor da Seção de Procedimentos Diversos Secretaria da 4ª Turma</p>
---

Também como ocorre com o recebimento, o sistema informatizado do TRF/4ª está preparado para registrar cada documento que seja fisicamente juntado nos autos, no caso, por intermédio do SUP.

Cadastrado o documento, inclusive com código de barras, o servidor, ao juntá-lo fisicamente nos autos do processo, passará a leitora ótica sobre o código impresso, automaticamente alimentando, no sistema, a juntada, o tipo do documento (petição, ofício, guia de depósito) e de quem é (do autor, do réu, do Ministério Público). Ademais, identifica o servidor que a introduziu no sistema.

Logo, a lavratura desse ato processual nos autos de papel, devidamente registrado que é no sistema informatizado do TRF/4ª, torna-se absolutamente desnecessária.

De ressaltar que exceção deve ser feita quanto à juntada de mandado de citação ou de intimação, porque, nos termos do disposto no artigo 241, II, da Lei 5.869/73 (BRASIL, 1973, CPC), é da data da juntada que começa a fluir o prazo para que a parte citada ou intimada se pronuncie. Nessa hipótese, portanto, mesmo com a utilização do SUP, é indispensável a lavratura do termo de juntada, que deve estar estampado no processo para orientação dos advogados das partes.

#### 3.4.4 Termo de conclusão de autos ao magistrado

É o ato processual que encaminha os autos do processo ao juiz para que exare uma decisão. Tal ato exterioriza-se por um texto modelo. Veja-se:

**Quadro 3 – Modelo de Conclusão**

<p><b>CONCLUSÃO</b></p> <p>Nesta data, faço os autos conclusos ao Exmo.                    Senhor                    Desembargador</p> <p>_____.</p> <p>Do que, para constar, lavrei esse termo.</p> <p>Porto Alegre, _____.</p> <p>_____ Supervisor da Seção de Processamento Secretaria da 4ª Turma</p>
---

Durante a tramitação, o processo, no geral, é várias vezes concluso ao magistrado, seja para pequenas deliberações de impulso dos autos (despachos), seja para decisões de maior grau (a sentença ou o julgamento colegiado, por exemplo). Entretanto, o andamento seqüencial do processo permite aos envolvidos (magistrado, servidores, advogados, partes), num simples manuseio, verificar se os autos estão vindo ao juiz em conclusão ou dele retornando à secretaria, de modo que a lavratura do termo de conclusão falta alguma faz ao regular andamento da ação.

Aliás, é muito freqüente que a secretaria conclua os autos ao juiz, para um despacho ou uma decisão, e peça o processo de volta antes que o magistrado se manifeste (porque algum documento foi protocolado e deve ser imediatamente juntado, ou uma diligência preliminar à manifestação do juiz deve ou deixou de ser feita). Ou seja, o termo de conclusão, muitas vezes, tem sua função esvaziada. Conclui-se os autos ao juiz, que retornam à secretaria a pedido do servidor, o qual procede à diligência necessária e novamente conclui o feito. Esse vaivém, não raro, repete-se num mesmo processo diversas vezes. É bem comum encontrar-se autos com termos de conclusão uns após os outros, sem manifestação do juiz. E ainda que se cogite de o magistrado devolver o feito com um despacho do tipo “À Secretaria, para juntada da petição”, é de ver que o volume de trabalho vivenciado não recomenda despachos verdadeiramente inúteis. Por essa razão, inclusive, a Lei 8.952/94 (BRASIL, 1994) incluiu o parágrafo 4º no artigo 162 da Lei 5.869/73 (BRASIL, 1973, CPC), atribuindo ao servidor poderes para juntar petições e documentos nos autos, independentemente de despacho.

Aqui, como nos casos anteriores, o servidor registrará no sistema de informática a data em que concluiu os autos ao juiz, de modo que qualquer usuário do sistema pode, sem dificuldade, constatar, em consulta *on line*, a realização o ato processual, razão pela qual é passível de supressão.

### 3.4.5 Termo de remessa de autos a outro setor da área judiciária para realização de diligência

Ato processual que registra, por meio de texto modelo, a remessa dos autos a outro setor. Veja-se o texto utilizado:

Quadro 4 – Modelo de Remessa

<p style="text-align: center;"><b>R E M E S S A</b></p> <p>Nessa data , faço remessa destes autos ao (à) _____.</p> <p>Do que, para constar, lavei esse termo.</p> <p>Porto Alegre, _____.</p> <p>_____ Supervisor da Seção de Processamento Secretaria da 4ª Turma</p>
---

Tal como o termo de recebimento, o lançamento eletrônico dos caminhos que o processo percorre dispensa a lavratura do termo de remessa. Ademais, a seqüência lógica das etapas da ação também permite ao setor que recebe o feito verificar rapidamente por que foi remetido.

Para que se possa executar uma sentença que envolva recebimento de valores, por exemplo, os autos devem seguir ao Setor de Contadoria, que efetuará os cálculos de liquidação. Ora, é despidendo ao Contador Judicial, conhecedor de seu mister, um termo de remessa circunstanciando a razão do envio dos autos.

### 3.4.6 Certidão de renumeração de folhas dos autos

A Lei 5.869/73 (BRASIL, 1973, CPC), no artigo 167, dispõe que “o escrivão numerará e rubricará todas as folhas dos autos, procedendo da mesma forma quanto aos suplementares”.

Cada vez que, por alguma razão, determinadas folhas do processo devam ser renumeradas (desentranhou-se um documento, por exemplo), o servidor, após a nova numeração, lavra uma certidão dando conta do seu ato.

Veja-se o modelo utilizado:

**Quadro 5 – Modelo de Certidão de Renumeração**

<p style="text-align: center;"><b>C E R T I D ã O</b></p> <p>Certifico que, nesta data, renumerei as folhas ____ a ____ dos autos.</p> <p>Do que, para constar, lavrei este termo.</p> <p>Porto Alegre, _____.</p> <p style="text-align: center;">_____ Supervisor da Seção de Coordenação de Julgamentos</p> <p style="text-align: center;">Secretaria da 4ª Turma</p>
---

Ora, se o servidor risca o número da folha “14”, que passa a ser “13”, e apõe sua rubrica, identificando-se pelo ato, por que, ainda, terá que lavrar um termo, certificando o que já fez e rubricou? Exigir mais do que a rubrica do servidor em todas as folhas por ele renumeradas é prestigiar a burocracia e alimentar a morosidade. Conseqüentemente, esse ato processual pode ser suprimido.



### 3.4.7 Certidões de encerramento e de abertura de volumes de autos

O número de folhas que um processo reúne durante sua tramitação determina que, ultrapassadas as 200 ou 250 folhas, um novo volume seja aberto. A razão é a mais pragmática possível: facilita sobremaneira o manuseio dos autos.

O encerramento e abertura de volume é ato processual inserto no comando do artigo 166 da Lei 5.869/73 (BRASIL, 1973, CPC). É o registro textual que determina que nenhuma peça mais seja juntada naquele volume que se encerra, e que legitima a abertura do próximo, onde passarão a ser acostados os documentos futuros.

Veja-se o texto utilizado:

#### Quadro 6 – Modelo de Encerramento de Volume de Autos

<p style="text-align: center;"><b>ENCERRAMENTO DE VOLUME DE AUTOS</b></p> <p>Aos _____ dias do mês _____ do ano de _____, procedo ao encerramento do 1º volume da Apelação Cível nº _____, em que figuram como Apelante _____ e como Apelado _____.</p> <p>Do que, para constar, lavrei este termo.</p> <p style="text-align: center;">_____ Diretor da Secretaria da 4ª Turma</p>
--

**Quadro 7 – Modelo de Abertura de Volume de Autos**

<p style="text-align: center;"><b>ABERTURA DE VOLUME DE AUTOS</b></p> <p style="text-align: center;">Aos _____ dias do mês _____ do ano de _____, procedo à abertura do 2º volume da Apelação Cível nº _____, em que figuram como Apelante _____ e como Apelado _____.</p> <p style="text-align: center;">Do que, para constar, lavrei esre termo.</p> <p style="text-align: center;">_____ Diretor da Secretaria da 4ª Turma</p>
---

Fixada a importância da certificação de encerramento e abertura de volume de autos, grassa no âmbito das secretarias a utilização de longos textos, com datas escritas por extenso, em que se transcreve, além do número do processo, os nomes das partes e a qualidade que ostentam nos autos (autor/réu, apelante/apelado). Tal modo de proceder, de matiz arcaico, infirma a celeridade e eficiência, porque, se de um lado exige do servidor mais tempo na busca e digitação dos dados, por outro, pela quantidade de informação que encerra, torna mais freqüentes os erros.

Nesse caso, sugere-se a simplificação do texto, sendo suficiente a indicação do número (exclusivo) do processo, com data representada numericamente. Não se propõe a supressão do ato, embora o registro no sistema informatizado, porque a formalização de encerramento/abertura de volume é importante para o correto manuseio do processo (evita, por exemplo, que, inadvertidamente, peça nova seja juntada no antigo volume).

### 3.4.8 Certidão de encaminhamento, para publicação, de decisão exarada pelo magistrado

Exarando o juiz decisão cuja ciência seja necessária às partes, e sendo o caso de publicação (há hipóteses em que a parte goza do privilégio de ser intimada pessoalmente por oficial-de-justiça), o servidor providenciará a remessa do texto da decisão à imprensa oficial.

Este ato processual é exteriorizado pelo texto que abaixo segue:

#### Quadro 8 – Modelo de Certidão de Remessa para Publicação

<p style="text-align: center;"><b>C E R T I D ã O</b></p> <p>Certifico que, nesta data, encaminhei para publicação no Diário de Justiça, Seção II, a Nota de Expediente nº _____, referente à decisão da fl. _____.</p> <p>Do que, para constar, lavrei este termo.</p> <p>Porto Alegre, _____.</p> <p style="text-align: center;">_____ Supervisor da Seção de Procedimentos Diversos Secretaria da 4ª Turma</p>
---

A certificação do ato de remessa da nota de publicação é ato processual irrelevante nos autos. Importante é a certidão lavrada quando a decisão for publicada, com a data do dia em que circulou na imprensa (para contagem de prazo, por exemplo). Certificar a providência do simples envio para publicação é, quando muito, demonstração de que a secretaria está procedendo à diligência. Ora, o lançamento de praxe, no sistema de informática, da fase de remessa de nota para

publicação, é suficiente a tal demonstração, além de servir como registro da tarefa executada, razão pela qual o referido ato pode ser suprimido.

### **3.4.9 Certidão de extração de mandado (de avaliação e penhora, de citação, de intimação, etc) e seu encaminhamento ao oficial de justiça para cumprimento**

O caso é idêntico ao do ato de certificação de remessa de nota para publicação.

Veja-se o texto utilizado para essa certidão:

#### **Quadro 9 - Modelo de Certidão de Extração de Mandado**

<p><b>CERTIDÃO</b></p> <p>Certifico que, nesta data, extrai mandado de citação da União, em cumprimento à decisão da fl. _____, e o encaminhei ao oficial-de-justiça, para cumprimento.</p> <p>Do que, para constar, lavrei este termo.</p> <p>Porto Alegre, _____.</p> <p style="text-align: center;">_____ Supervisor da Seção de Procedimentos Diversos Secretaria da 4ª Turma</p>
---

Os atos processuais de feitura do mandado e sua entrega ao oficial-de-justiça dispensam certificação. Apenas o termo de juntada do mandado cumprido – de lavratura obrigatória, neste caso, consoante salientado alhures<sup>26</sup> – é suficiente. A

<sup>26</sup> Veja-se o termo de juntada quanto à necessidade de orientação aos advogados, p. 36.

expedição do mandado, também como a expedição da nota de publicação, constará na fase processual do sistema de informática, podendo ser plenamente visualizada a diligência em caso de necessidade.

É bem de referir, contudo, que, tanto este como o ato de certificação de encaminhamento de nota para publicação vêm paulatinamente sendo eliminados das rotinas das secretarias, porque, a todo modo, mostram-se sem utilidade. Todavia, a prática não foi totalmente abolida, razão que justifica deles se trate neste trabalho.

#### **3.4.10 Certidão de inclusão do processo na pauta de julgamentos do órgão colegiado (Turma, Seção, Corte Especial ou Plenário)**

Tal como nos dois itens anteriores, foi-se o tempo em que o número de processos permitia que os autos fossem encaminhados pelo gabinete do juiz à secretaria, a fim de que o servidor certificasse a inclusão do feito na pauta de julgamentos do respectivo órgão colegiado (Turma, Seção, Corte Especial ou Plenário) e o remetesse novamente ao magistrado.

Preparado para apreciação, o processo só deve retornar à secretaria após seu julgamento. A certificação de inclusão em pauta há de restringir-se ao lançamento da respectiva fase no sistema informatizado, ainda mais quando, no caso, os advogados das partes, necessária e previamente, são intimados, por publicação na imprensa, da data marcada para o julgamento.

De todos modos, vale a pena reproduzir o texto utilizado para esse ato processual:

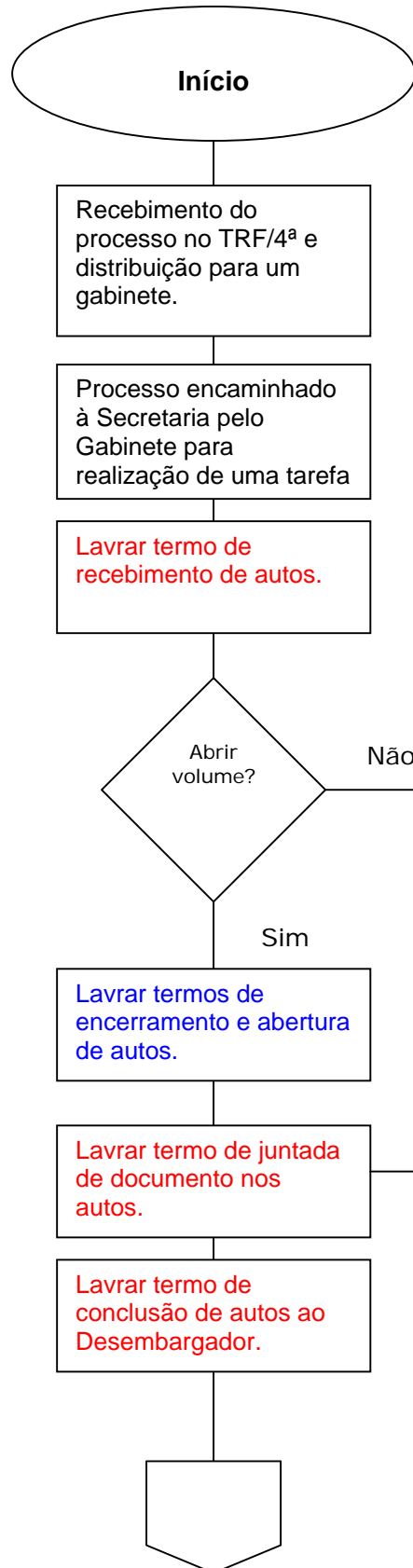
**Quadro 10 – Modelo de Certidão de Inclusão em Pauta**

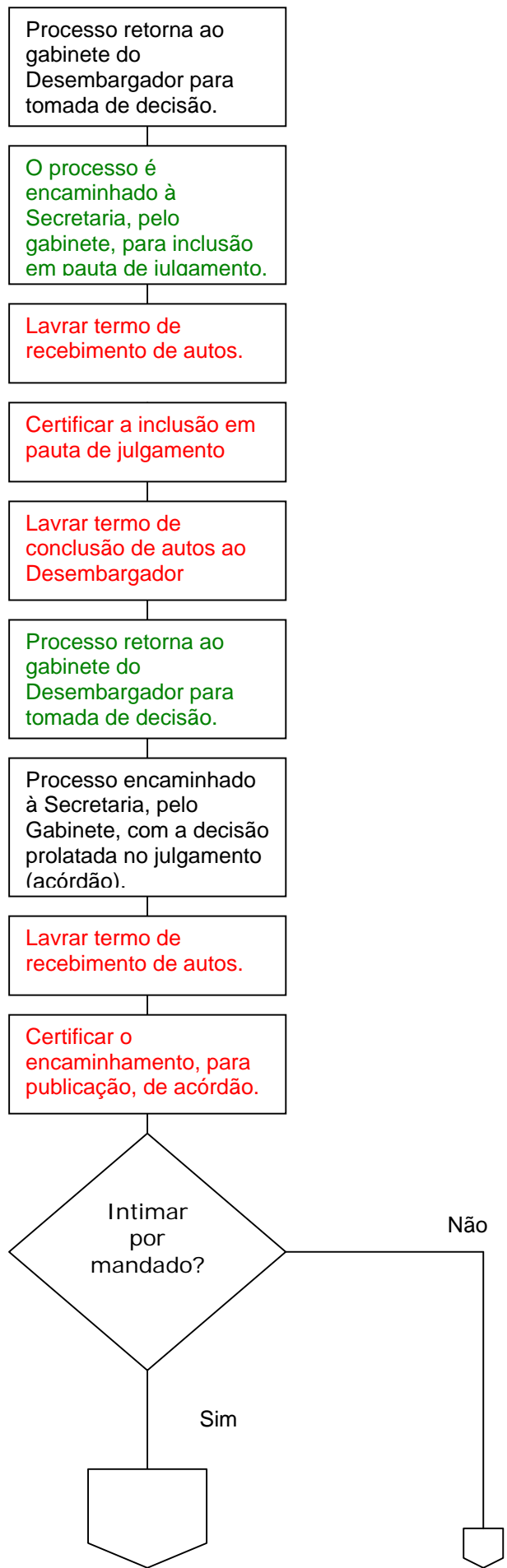
<p style="text-align: center;"><b>CERTIDÃO</b></p> <p>Certifico que, nesta data, inclui estes autos na Pauta de Julgamentos da Quarta Turma do dia _____.</p> <p>Do que, para constar, lavrei este termo.</p> <p>Porto Alegre, _____.</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Supervisor da Seção de Coordenação de Julgamentos</p> <p style="text-align: center;">Secretaria da 4ª Turma</p>
---

Insta referir, por lisura, que esse ato processual tem gradativamente caído em desuso. Contudo, a praxe repetida durante décadas nos tribunais do país recomenda que se enfatize a premência de sua definitiva supressão.

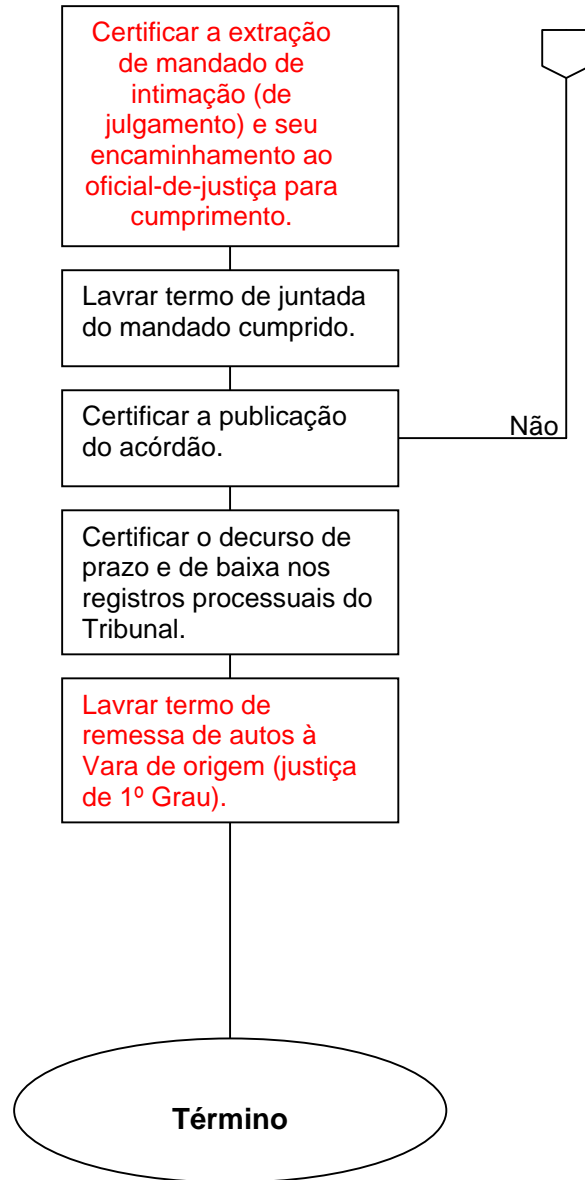
## 3.5. FLUXOGRAMA DAS ROTINAS PROCESSUAIS

Figura 1 – Modo Atual



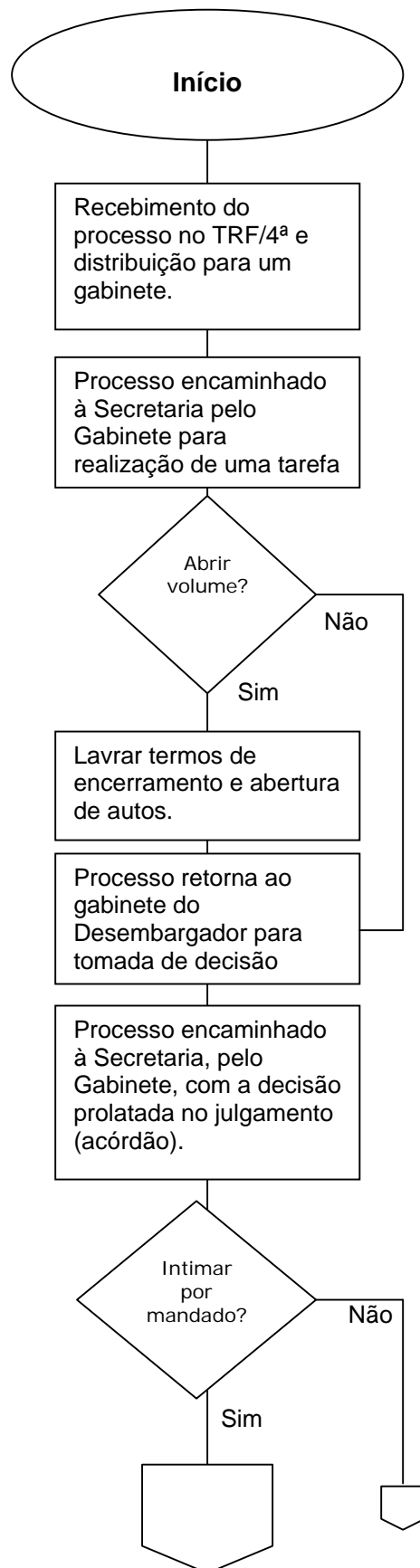


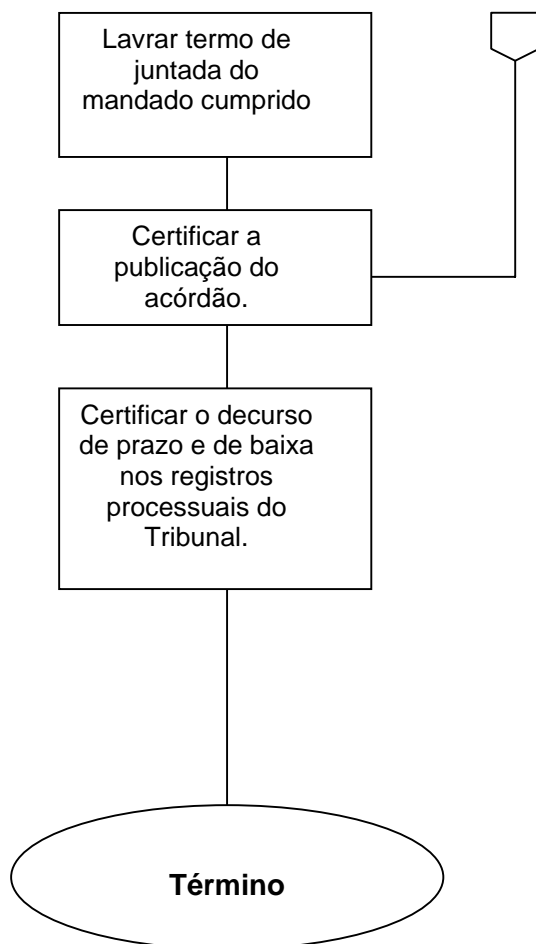




- Atos processuais a serem suprimidos
- Atos processuais a serem simplificados
- Etapas suprimidas em face da supressão de atos processuais

Figura 2 – Modo Proposto





## 4 METODOLOGIA

Num primeiro momento, o método é o analítico, partindo do exame e estudo de documentos que retratam as instituições jurídicas que coordenam a matéria, bem como o estudo dos métodos utilizados na Ciência da Administração com a finalidade de buscar uma aproximação – no sentido de articulação, respeitando os limites – entre as duas Ciências.

Posteriormente, tendo em vista que a aluna pertence ao grupo de servidores cujas rotinas, em parte, são objeto do trabalho, o estudo é de intervenção, com pesquisa participante do tipo pesquisa-ação.

### 4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Estudo de intervenção.

A aluna-pesquisadora é servidora lotada na Secretaria da 4ª Turma, uma das oito secretarias cíveis do TRF/4ª, contando com nove anos de experiência de trabalho em cartório judicial e, outrora, outros nove em gabinete de desembargador. Dentre suas tarefas estão aquelas objeto da proposta de racionalização.

Nessa seara, a pesquisa é do tipo ação, tendo em vista o papel ativo da pesquisadora na resolução dos problemas e na avaliação das ações desencadeadas.

Segundo Engel (2000, p. 182) pesquisa-ação é:

um tipo de pesquisa participante engajada, em oposição à pesquisa tradicional, que é considerada como “independente”, “não-reativa” e “objetiva”. Como o próprio nome já diz, a pesquisa-ação procura unir a pesquisa à ação ou prática, isto é, desenvolver o conhecimento e a compreensão como parte da prática. É, portanto, uma maneira de se fazer

pesquisa em situações em que também se é uma pessoa da prática e se deseja melhorar a compreensão desta.

#### 4.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO-ALVO

De rigor, após o recebimento do processo no Tribunal, e distribuição a um dos desembargadores, a tramitação dos autos, até a decisão final, ocorre entre um gabinete e uma secretaria. As ações judiciais transitam basicamente entre esses dois segmentos. Portanto, investigou-se junto a eles a viabilidade da proposta contida no presente estudo.

As oito secretarias multicitadas neste trabalho são: Secretaria da 1ª Turma, Secretaria da 2ª Turma, Secretaria da 3ª Turma, Secretaria da 4ª Turma, Secretaria da 5ª Turma, Secretaria da 6ª Turma, Secretaria do Plenário, Corte Especial e Seções e Secretaria de Recursos.

As Secretarias das 1ª a 6ª Turmas atendem, cada uma, a três gabinetes de Desembargador de Turma. A Secretaria do Plenário, Corte Especial e Seções serve aos mesmos desembargadores das Turmas e aos Desembargadores Presidente, Vice-Presidente e Corregedor-Geral do Tribunal (o primeiro e o terceiro com atribuições eminentemente administrativas). A Secretaria de Recursos atende somente ao Desembargador Vice-Presidente.

#### 4.3 AMOSTRAGEM

Do contato mantido com servidores de vários dos vinte e um gabinetes a que estão vinculadas as secretarias, a aceitação da pesquisa e a disponibilidade de tempo permitiram a colaboração de *vinte servidores de sete gabinetes*.

Já as secretarias, *duas* serviram de ambiente para a coleta de dados, com o auxílio de *quatro servidores* ao todo, também em face da aceitação e da disponibilidade de tempo.

O período da coleta de dados ocorreu no mês de novembro nos gabinetes e nos meses de agosto e novembro nas secretarias.

#### 4.4 COLETA DE DADOS

Da perspectiva do gabinete, o importante foi verificar se a supressão, principalmente, ou a simplificação influem ou não na tarefa de *bem compreender* a tramitação formal do processo, a fim de auxiliar o magistrado na elaboração da decisão. O gabinete do desembargador cumpre papel de cunho eminentemente *material*, posto que prepara o processo e elabora minutas, com pesquisa de doutrina e jurisprudência, para a decisão do desembargador.

Nesse enfoque, o instrumento de pesquisa no âmbito dos gabinetes foi uma entrevista individual com cada um dos servidores, em que a pesquisadora esclareceu o que propunha o estudo, apresentando texto<sup>27</sup> que culminava com uma pergunta não-estruturada, a qual, segundo Malhotra (2001, p. 281), “é uma pergunta aberta, que os entrevistados respondem com suas próprias palavras”.

Naqueles casos em que o servidor não pôde dispor do tempo previamente combinado para o encontro, os dados foram coletados por telefone, com o texto previamente enviado por *e-mail* ao servidor, para melhor situá-lo.

Significativa parte dos entrevistados tanto pessoalmente quanto por telefone remeteu posteriormente, a pedido da pesquisadora, *e-mail* com a síntese das respostas.

---

<sup>27</sup> Ver Apêndice A, p. 67.

Por outro lado, a secretaria, na condução do processo, é responsável pelos *aspectos formais* (cumprimento das decisões do magistrado, com realização dos atos processuais pertinentes).

Nesse entendimento, a proposta de racionalização das rotinas, da perspectiva da secretaria, tem relevância do ponto de vista do *tempo gasto* nas tarefas, ainda mais quando, como se disse antes, cada secretaria atende a três gabinetes de desembargador.

Assim, o instrumento de coleta dos dados foi a medição do tempo gasto na realização de rotinas no modo tradicional (com a lavratura dos atos processuais no processo de papel e registro no sistema informatizado) e no modo proposto (só com registro no sistema informatizado).

A testagem foi realizada durante o equivalente a uma semana de trabalho (cinco dias úteis). Os servidores envolvidos trabalharam, em cada dia de testagem, com vinte processos, totalizando o significativo número de quatrocentos processos, volume que também se mostra razoável tendo em vista as demais atividades dos servidores durante o expediente.

A pesquisadora separou dois blocos de dez processos cada um, de modo que idênticas tarefas fossem realizadas nos vinte processos.

A seguir, o servidor, previamente instruído para testagem, sem interferência da pesquisadora, anotou em formulário<sup>28</sup> que lhe foi entregue, a hora de início e de término da execução de determinados atos processuais, empregando o modo tradicional no primeiro bloco e o modo proposto no segundo bloco, com medição separada para cada bloco.

Dentre os oito atos processuais cuja supressão se propõe, foram escolhidos para testagem os quatro de maior incidência<sup>29</sup>, quais sejam:

- (a) lavratura de termo de recebimento de autos;
- (b) lavratura de termo de juntada de autos;

---

<sup>28</sup> Ver Apêndice B, p. 69.

- (c) lavratura de termo de conclusão de autos ao magistrado ou, alternativamente;
- (d) lavratura de termo de remessa de autos a outro setor da área judiciária para realização de diligência.

Observe-se que, conforme a tarefa a ser executada, em cada testagem foram lavrados, exclusivamente, os atos *b* e *d* ou *b* e *c* ou *a*, *b* e *c* ou somente *a*.

#### 4.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

A familiaridade de todos os servidores dos gabinetes com as questões que envolvem a proposta – mais da metade contando com dez anos ou mais de casa – permitiu-lhes formular facilmente as respostas, de modo que a pesquisadora pôde codificar em seis categorias os posicionamentos, elencados no item 5.1 a seguir.

Já o tempo medido nas secretarias, no modo tradicional e no modo proposto, foi representado em quadro em termos absolutos e percentuais.

---

<sup>29</sup> Ver Anexo A, p. 70, que mostra a ocorrência dos quatro atos processuais em uma semana de trabalho na Secretaria da 4ª Turma.



## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 5.1 APRESENTAÇÃO

Consoante exposto acima, a familiaridade dos servidores entrevistados nos gabinetes com as questões acerca da matéria tratada no presente trabalho, permitiu codificar as respostas obtidas.

As vinte pessoas entrevistadas assim se posicionaram:

- a) Não interfere nas tarefas (duas pessoas);
- b) No geral, não interfere nas tarefas, exceto pelos seguintes atos processuais, que devem ser mantidos (cinco pessoas): termo de recebimento de autos (uma), termo de juntada (três), termo de conclusão de autos (uma), certidão de renumeração de folhas (duas), certidão de extração de mandado (uma), termo de remessa de autos (uma);
- c) No geral, não interfere, mas em casos isolados pode-se ter dúvida quanto à efetiva realização do ato (uma pessoa);
- d) Não interfere nas tarefas desde que o sistema informatizado seja alimentado com os dados referentes à realização dos atos processuais (uma pessoa);
- e) No geral, não interfere nas tarefas desde que o sistema informatizado seja alimentado com os dados acerca da realização dos atos processuais, mas têm ou devem ser registrados no papel os seguintes atos processuais (seis pessoas): termo de juntada (três), certidão de renumeração de folhas (duas), certidão de extração de mandado (duas). A simplificação das certidões de encerramento e abertura de volumes de autos eventualmente pode dificultar a localização do processo (uma).

- f) No geral, interfere negativamente, pois o sistema informatizado pode não estar disponível para consulta ou a busca dos dados/a falta deles no papel pode sobrecarregar/prejudicar o trabalho do gabinete (cinco pessoas).

Dos entrevistados, 75% (quinze pessoas) mostraram-se, em princípio, favoráveis ou indiferentes à supressão dos oito atos processuais elencados, sendo que mais da metade, de pronto, apontou a existência do meio eletrônico como suficiente para o registro das informações. Para eles, não há, no geral, interferência nas tarefas.

Todavia, o grupo, ainda que simpático à supressão, nomeou alguns atos processuais cuja lavratura nos autos do processo de papel considerou indispensável ou importante. Nesse sentido, seis pessoas referiram o termo de juntada, quatro pessoas, a certidão de renumeração de folhas e três pessoas, a certidão de extração de mandado. Ainda, uma mesma pessoa entendeu importantes os termos de recebimento e conclusão de autos na medida em que registram a entrada e a saída do processo do gabinete, para fins de averiguação, quando e se necessário, do tempo de permanência dos autos com o magistrado.

Quanto à simplificação das certidões de encerramento e de abertura de volume de autos, uma pessoa referiu que, ainda que pouco provável, havendo erro no número do processo, e em caso de extravio de algum volume dos autos, não haveria outro dado na certidão para identificá-lo como pertencente aos demais volumes.

Por outro lado, 25% dos entrevistados (cinco pessoas) mostraram-se contrários à supressão de qualquer dos oito atos processuais.

Para eles, o sistema informatizado não proporciona a segurança necessária, seja porque o registro completo do processo é aquele dos autos em papel, seja porque o meio eletrônico pode estar inacessível por ocasião de uma consulta necessária. Quanto à consulta ao sistema, também referiu-se que implicaria sobrecarga ao trabalho, posto que ao servidor do gabinete não bastaria o manuseio dos autos, tendo que buscar as informações no registro virtual.

Houve também quem apontasse a dificuldade que o desembargador poderia enfrentar na sessão de julgamento se, indagado pelos demais magistrados acerca de determinado dado dos autos, neles não constasse a informação.

Para outro entrevistado, a falta do registro escrito em papel poderia, em alguns casos, ensejar dúvida quanto à efetiva realização de determinado ato processual, prejudicando o andamento do feito.

De anotar, ainda, que dois servidores desse segundo grupo destacaram que a supressão proposta provavelmente significaria uma tramitação mais célere no âmbito da secretaria.

No que pertine à simplificação das certidões de encerramento e de abertura de volume de autos, o grupo entendeu não haver qualquer interferência nas tarefas do gabinete.

Nas secretarias, a realização das tarefas nos moldes propostos significou uma economia de tempo, em termos absolutos, de 2h31min, e, em termos percentuais, de quase 30% em relação ao modo tradicional, conforme o quadro que segue.

**Quadro 11 - Resultados da Medição de Tempo**

Atos processuais lavrados em seqüência para realização de uma determinada tarefa <sup>30</sup>	Modo tradicional (com lavratura nos autos de papel e lançamento de fase no sistema informatizado)	Modo Proposto (somente com lançamento de fase no sistema informatizado)	Redução de tempo no modo proposto em termos absolutos	Redução de tempo no modo proposto em termos percentuais
Juntada e Remessa	3h06min	2h19min	47min	25,27%
Juntada e Conclusão	1h53min	1h20min	33min	29,20%
Recebimento, Juntada e Conclusão	1h46min	1h07min	39min	36,80%
Juntada	1h55min	1h23min	32min	27,83%

## 5.2 ANÁLISE

Os dados colhidos na pesquisa junto às secretarias, pela natureza eminentemente objetiva, confirmam a significativa redução de tempo gasto ao empregar-se o modo sugerido. Veja-se que a redução foi da casa dos 30% (precisamente 29,77%) do tempo originalmente despendido pelo servidor na execução de uma tarefa. Se aplicado esse percentual sobre os dados do Anexo A antes citado, em que a secretaria, em uma semana de trabalho, procedeu a 740 recebimentos de autos, 653 juntadas de documentos, 375 conclusões de autos aos

<sup>30</sup> Algumas tarefas incluem, necessariamente, a realização de outras rotinas que não são objeto do presente trabalho e que, portanto, não estão descritas no quadro. Isso explica porque o número de

magistrados e 229 remessas de autos tem-se um ganho extraordinário em termos de tempo de trabalho.

Além disso, à racionalização agrega-se qualidade ao trabalho, posto que a possibilidade de erros diminui na medida em que o número de registros em papel diminui, ou na medida em que seu conteúdo é simplificado.

De outra parte, é alvissareiro o resultado obtido junto aos gabinetes.

Com efeito, 75% dos entrevistados receberam com bons olhos a proposta apresentada. E veja-se que dentre os atos processuais nominalmente apontados como de lavratura necessária nos autos de papel, o de maior indicação foi o termo de juntada, o qual a proposta já sinalava como obrigatório, em face da importância para a contagem de prazo processuais. Os demais tiveram justificativa na segurança que fornecem aos autos (certidão de renumeração de folhas e extração de mandado) ou ao gabinete (termos de recebimento e conclusão), muito embora, à exceção da certidão de renumeração de folhas, os demais sejam obrigatoriamente alimentados no sistema e, portanto, forneçam a mesma segurança.

Sopesados os resultados da pesquisa de campo nas secretarias, confirma-se que a otimização de rotinas proposta repercute diretamente no tempo de tramitação do processo, com isso contribuindo para a almejada celeridade da Justiça. E para a eficiência, porque a abreviação de rotinas supérfluas, ou sua simplificação, desburocratiza e qualifica o serviço prestado.

Especialmente sob o enfoque dos resultados colhidos junto aos gabinetes, a pesquisa, salvo melhor juízo, confirma que preservada a finalidade do ato (compreendida a tarefa realizada pela secretaria), a forma deve adequar-se a valores extrínsecos, no caso, a busca da celeridade e da eficiência na entrega da prestação jurisdicional.

A exceção ficou por conta da certidão de renumeração de folhas. Somados aos cinco entrevistados que não concordaram com a proposta, outros quatro servidores do grupo simpatizante consideraram importante a lavratura nos autos.

Ora, uma vez que esse ato processual não é registrado no sistema informatizado, tem-se que, ao menos por ora e até que se utilize o meio eletrônico – o que já é possível, mas não é costumeiro –, a secretaria deve manter a certificação no processo em papel.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo pretendeu abordar a questão da morosidade da Justiça brasileira, propondo, como uma das múltiplas alternativas de solução, aliada a outras, por certo, a racionalização de algumas das rotinas cartorárias realizadas nas oito secretarias cíveis da Diretoria Judiciária do Tribunal Regional Federal da 4ª Região.

Os princípios constitucionais da celeridade processual e da eficiência, integrativos do dispositivo constitucional que assegura a razoável duração do processo foram invocados como comando maior à necessidade de reduzir a demora no julgamento dos litígios.

Já a legislação processual, buscou-se dar tintas a uma alternativa de interpretação do Código de Processo Civil mais voltada à atualidade. Fundamentalmente, procurou-se salientar que a forma, no caso dos atos processuais em comento, não é um fim em si mesmo, existindo apenas para que a finalidade pretendida possa ser integralmente alcançada.

Da Ciência da Administração, veio a pretensão de uma prestação de serviços por parte do Judiciário mais horizontal, voltada à dinâmica da sociedade moderna, em detrimento da vetusta prática vertical.

De outra parte, também amparou-se a possibilidade de desburocratização nos autos de papel no ferramental oferecido pelo meio eletrônico, do qual a Justiça Federal da 4ª Região encontra-se muito bem aparelhada.

Subsidiariamente à evidente aceleração do fluxo processual decorrente da otimização proposta, pincelou-se uma maior qualidade nas tarefas, em face da minimização de erros em rotinas suprimidas ou simplificadas, e a redução do gasto com papel.

Realizada a pesquisa de campo nos dois segmentos em que precipuamente tramita o processo judicial no TRF/4ª, duas foram as constatações.

Da perspectiva do gabinete do desembargador, mais de dois terços dos entrevistados mostraram-se receptivos à proposta. Focada a maior parte dos servidores do grupo na existência de sistema informatizado que registra as diversas fases da tramitação processual, a simpatia de uns deveu-se à indiferença que a falta de lavratura dos atos processuais nos autos em papel significa às suas atividades. De outros, a receptividade assentou-se no verdadeiro entusiasmo com que vêem o avanço do meio eletrônico rumo ao processo virtual.

O segundo grupo, mais cauteloso, com representatividade de pouco menos de um terço, demonstrou preocupação tanto com a falta do registro histórico nos autos de papel, que poderia conduzir, em certos casos, a um equivocado entendimento da questão discutida, quanto com o incremento das tarefas, uma vez que a informação não mais estaria disponível nos autos manuseados, levando o servidor a busca-la no sistema de informática, ou alhures, caso não houvesse registro no meio eletrônico.

Da perspectiva da secretaria, os dados objetivos, imunes a avaliações pessoais, representados pela medição do tempo gasto na realização das rotinas pelo modo mais burocrático e pelo modo proposto, revelaram o significativo ganho de tempo com o procedimento otimizado, reduzido em quase 30%.

A racionalização pretendida não é mérito da aluna-pesquisadora. Surgiu do incentivo e da trocas de idéias, ora formal, ora mais descontraída, entre colegas, a maioria servidores de longa data dos quadros da Justiça Federal da 4ª Região, lotados, em sua maior parte, na área judiciário-administrativa. Pioneiros, quando menos, por elogiável ousadia, têm procurado aqui ou ali, em nível doméstico, desburocratizar as tarefas cartorárias, sem descurar da adequada tramitação dos autos judiciais.

Como toda mudança, é claro, ainda mais no seio do Poder Judiciário, cujo perfil conservador dimana do agudo cuidado com a justiça da decisão entregue ao cidadão, cautela e receio vigiam o novo.

Afortunadamente, quase no encerramento deste trabalho, e conseqüência dos reclamos pela desburocratização, o Corregedor-Geral da Primeira Instância da



Justiça Federal da 4ª Região fez publicar o Provimento 4/2006<sup>31</sup> (TRIBUNAL, 2006), que, entre outras providências, insere no artigo 233 do Provimento 02/2005 (TRIBUNAL, 2005) (Consolidação Normativa), os seguintes parágrafos:

§ 2º - Fica dispensada a aposição de carimbos ou termos de juntada, de recebimento, de conclusão e de remessa nos autos, valendo como certificação o lançamento do evento junto ao sistema informatizado de acompanhamento processual.

§ 3º - Não se aplica a disposição no parágrafo anterior quando a juntada do documento implicar contagem de prazo, bem como quando a remessa se destinar a órgão não pertencente à 4ª Região.

§ 4º - Os critérios de regularidade processual observados pela Corregedoria por ocasião das correições (art. 48, § 1º), bem como pelos magistrados por ocasião das inspeções judiciais (art. 62), serão aferidos mediante consulta processual junto ao sistema.

Trata-se de disposição interna voltada à Primeira Instância da Justiça Federal da 4ª Região (Juízes Federais dos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná), que desobriga, para fins de regularidade processual a ser verificada nas correições ordinárias, a realização de quatro dos atos processuais relacionados neste estudo, bastando que os eventos sejam registrados no sistema eletrônico.

Mais do que grata coincidência, a edição do provimento é movida pelo ideário de magistrados e servidores na remodelação do sistema de processar, para que a justiça seja dita e seja feita, mas seja célere e alcance a tempo quem dela se socorre.

---

<sup>31</sup> JUSTIÇA FEDERAL. Diário da Justiça da União de 09-11-2006, Seção 2, p. 1155.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR JÚNIOR, Ruy Rosado de. **Palestra na Semana da Saúde e da Qualidade do TRF/4ª**, 11-11-2003.

ALVES, Evaldo. “As Mudanças Estruturais e a Gestão Pública”. In: FIGUEIREDO, Carlos Maurício e NÓBREGA, Marcos (orgs.). **Administração Pública, Direito administrativo, financeiro e gestão pública: prática, inovações e polêmicas**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2002.

ARAUJO, Luis César G. de. **Organização & Métodos. Integrando comportamento, estrutura, tecnologia e estratégia**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.

BEAL, Flávio. **Morosidade da Justiça = Impunidade + Injustiça**. Florianópolis: OAB/SC Editora, 2006.

BRASIL. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei 5.869, de 11 de janeiro de 1973**. Brasília, 1973.

\_\_\_\_\_. **Lei 8.952, de 13 de dezembro de 1994**. Brasília, 1994.

\_\_\_\_\_. **Lei 9.099, de 26 de setembro de 1995**. Brasília, 1995.

\_\_\_\_\_. **Emenda Constitucional 19, de 05 de junho de 1998**. Brasília, 1998.

\_\_\_\_\_. **Lei 9.800, de 26 de maio de 1999**. Brasília, 1999.

\_\_\_\_\_. **Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Brasília, 2002.

\_\_\_\_\_. **Emenda Constitucional 45, de 30 de dezembro de 2004**. Brasília, 2004.

BRASIL. Senado Federal. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1988.

BRASIL. Supremo Tribunal de Justiça - 6ª T. - REsp 63393 / MG – rel. Ministro Vicente Leal – Diário da Justiça, 22.02.1999.

CAHALI, Yussef Said (org.). **Código Civil, Código de Processo Civil e Constituição Federal**. 5ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Controle de Qualidade Total (no estilo japonês)**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1992.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2001.

CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução 471, de 05 de outubro de 2005**. Brasília, 2005.

CORRÊA, Maurício. **Palestra proferida no 1º Encontro Nacional sobre Administração Judiciária**, 21/11/2003. In: <http://www.stf.gov.br/institucional/enaj/falaPresidente.asp>

CRETELLA JÚNIOR, JOSÉ. **Manual de Direito Administrativo**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 1979.

CURY, Antonio. **Organização & Métodos. Uma Visão Holística**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 1999.

ENGEL, Guido Irineu. "Pesquisa Ação". **Educar**. Curitiba, N. 16, 2000.

FIGUEIREDO, Carlos Maurício e NÓBREGA, Marcos (orgs.). **Administração Pública, Direito administrativo, financeiro e gestão pública: prática, inovações e polêmicas**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2002.

FREITAS, Vladimir Passos de. **Justiça Federal. Histórico e Evolução no Brasil**. 1ª ed. (ano 2003), 2ª tir. Curitiba: Juruá, 2004.

GRACIE, Ellen. **Palestra proferida no 1º Encontro Nacional sobre Administração Judiciária**, 21/11/2003. In: <http://www.stf.gov.br/institucional/enaj/arquivosenaj/Fala%20Ministra%20Ellen%20Gracie.doc>

GRECO FILHO, Vicente. **Direito Processual Civil Brasileiro**. Vol. 2. 14ª ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

LIMA, George Marmelstein. “Pela racionalidade dos expedientes forenses: o máximo de resultados com o mínimo de atos processuais”. **Revista do Centro de Estudos Judiciários**. Brasília, N. 22, jul/set. 2003.

\_\_\_\_\_. “e-Processo: uma verdadeira revolução procedimental”. In: <http://www.georgemlima.hpg.ig.com.br/doutrina/eprocesso.doc>.

MADALENA, Pedro e BORGES DE OLIVEIRA, Álvaro: **Organização e Informática no Poder Judiciário**. Curitiba: Juruá, 2003.

MADALENA, Pedro. **Administração da Justiça**. Porto Alegre: Sagra-Dcluzzatto Editores, 1994.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing, Uma Orientação Aplicada**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUES, Luiz Guilherme. “A utilização de novas tecnologias no processo civil”. **Revista do IMB – In Verbis**. Rio de Janeiro, N. 21, 2004.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 27ª ed. São Paulo: 2002.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 14ª ed. São Paulo: Malheiros, 2001.

MINTZBERG, Henry. **Criando Organizações Eficazes. Estruturas em Cinco Configurações**. Tradução: Cyro Bernardes. São Paulo: Atlas, 1995.

MORAES, Alexandre de. “Constitucionalização do Direito Administrativo e Princípio da Eficiência”. In: FIGUEIREDO, Carlos Maurício e NÓBREGA, Marcos (orgs.). **Administração Pública, Direito administrativo, financeiro e gestão pública: prática, inovações e polêmicas**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2002.

\_\_\_\_\_. **Direito Constitucional**. 18ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

\_\_\_\_\_. **Constituição do Brasil Interpretada e Legislação Constitucional**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MUKAI, Toshio. **Direito Administrativo Sistematizado**. São Paulo: Saraiva, 1999.

OPINIÃO PÚBLICA. **O Judiciário na Opinião dos Juízes**. Encarte Tendências. Vol. X. Nº 1. Campinas: Maio, 2004.

SANTOS, Boaventura de Sousa. “Os tribunais e as novas tecnologias de comunicação e de informação” In: **Direito e Democracia. Revista de Ciências Jurídicas**. Canoas: ULBRA, Vol. 5, Núm. 2, 2º semestre de 2004.

SILVA, Ovídio A. Baptista da. **Curso de Processo Civil**. Vol 1. Sérgio Antonio Fabris Editor: Porto Alegre, 1987.

TACHIZAWA, Takeshy; SCAICO, Oswaldo. **Organização Flexível. Qualidade na Gestão por Processos**. São Paulo: Atlas, 1997.

TOFFLER, Alvin. **A Terceira Onda**. Rio de Janeiro: Record, 1980.

TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL da 4ª Região. **Resolução 13, de 11 de março de 2004**. Porto Alegre, 2004.

\_\_\_\_\_. **Provimento 2, de 06 de junho de 2005**. Porto Alegre, 2005.

\_\_\_\_\_. **Resolução 114, de 10 de outubro de 2005**. Porto Alegre, 2005.

\_\_\_\_\_. Instrução Normativa 42-J-03. **Processamento de Recursos Especiais, Extraordinários e Ordinários em Mandado de Segurança e em Habeas Corpus**. Publicação eletrônica na Intranet do Tribunal, 30.11.2005.

\_\_\_\_\_. **Resolução 37, de 18 de julho de 2006**. Porto Alegre, 2006.

\_\_\_\_\_. **Resolução 59, de 06 de setembro de 2006**. Porto Alegre, 2006.

\_\_\_\_\_. **Provimento 4, de 06 de novembro de 2006**. Porto Alegre, 2006.

VELLOSO, Carlos Mário da Silva. "Tenhamos fé na Justiça". **Revista da Associação dos Magistrados Brasileiros**, ano 3, nº 6, 1º semestre/1999.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

O trabalho propõe a racionalização de várias rotinas realizadas pelas secretarias cíveis do TRF/4ª. Essa racionalização seria, em outras palavras, a supressão ou simplificação de alguns atos processuais executados pelas secretarias nos processos, durante a tramitação das ações no setor.

Os atos processuais são a lavratura de:

- (1) termo de recebimento de autos;
- (2) termo de juntada de documento nos autos<sup>32</sup>;
- (3) termo de conclusão de autos ao magistrado;
- (4) termo de remessa de autos a outro setor;
- (5) certidão de renumeração de folhas dos autos;
- (6) certidão de encaminhamento, para publicação, de decisão exarada pelo magistrado;
- (7) certidão de extração de mandado (de avaliação e penhora, de citação, de intimação, etc); e
- (8) certidão de inclusão do processo em pauta.

Para esses atos processuais sugere-se a *supressão*.

(9) Certidão de encerramento e de abertura de autos: Este ato processual é caso de *simplificação*. Nas certidões de encerramento/abertura basta constar o nº do processo (não é preciso o nome das partes ou sua qualificação – apelante/apelado, etc). Também, a data deve ser numérica, e não por extenso, estilo arcaico (aos vinte e sete dias do mês de\_\_\_\_\_).

---

<sup>32</sup> Excetua-se a juntada de Mandado, AR, Cartas Precatória ou de Ordem, etc, quando/porque deflagram a contagem de prazo.

Após a explanação/leitura do conteúdo da proposta, perguntou-se ao entrevistado, de forma explícita:

“Da perspectiva do trabalho de auxílio ao magistrado realizado pelos servidores do gabinete, a supressão ou simplificação dos atos processuais acima destacados interfere (positiva/negativamente) ou não interfere no desempenho das funções? Dito de outro modo, não havendo mais no processo a lavratura desses atos processuais, ou havendo simplificação do termo de encerramento/abertura, tal fato repercutirá nas tarefas diárias do gabinete?”



**APÊNDICE B – FORMULÁRIO DE MEDIÇÃO DE TEMPO****Medição de Tempo**

Modo Tradicional		Modo Proposto	
Hora do início	Hora do término	Hora do início	Hora do término

Atos processuais (Termos de recebimento/juntada/conclusão/remessa)











