



**TJMG**

Tribunal de Justiça do  
Estado de Minas Gerais

# Manual de Boas Práticas de Gestão de Gabinetes

Belo Horizonte  
Versão 1.5

Última atualização: jul.24

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

**PRESIDENTE**

Desembargador Luiz Carlos de Azevedo Corrêa Junior

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

Desembargador Marcos Lincoln dos Santos

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

Elaine Batista Costa Souza

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

Gilberto Miranda Barbosa Júnior

**Gerência de Acompanhamento da Litigância em 2ª Instância, de Apoio  
à Gestão de Gabinetes e de Registro de Julgamentos (Geag)**

Rafaella Rocha da Costa Assunção

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

Elisangela Kelli Lopes

**REDATORES**

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

**REVISORES DE TEXTO**

Sofia Araújo de Oliveira  
Eliane Moreira Begnami

# SUMÁRIO

1. Apresentação.....	4
2. Aplicação .....	4
3. Terminologia, definição e símbolo .....	5
4. Estrutura do gabinete.....	5
5. Rotinas do gabinete .....	6
5.1 Procedimento sugerido de trabalho .....	6
5.2 Verificação da competência.....	8
5.3 Verificação de admissibilidade recursal .....	9
6. A organização dos autos em gabinete.....	12
7. O controle dos processos .....	13
8. Tempo de tramitação dos processos no gabinete.....	13
9. Critério para julgamento dos processos.....	14
10. Comunicação .....	15
11. Treinamentos oferecidos à equipe do desembargador.....	15
11.1 Treinamento sobre formatação e estruturação de acórdãos e ementas ..	15
11.2 Programa de Aprimoramento em Língua Portuguesa.....	16
11.3 Serviço permanente de revisão textual e apoio à edição de acórdãos.....	16
11.4 Treinamento sobre o Sistema Themis.....	17
11.5 Treinamento sobre o Processo Eletrônico.....	17
12. Comunicação com o cartório .....	17
13. Setores de apoio aos gabinetes.....	18
14. Referências bibliográficas .....	19
ANEXOS I .....	20
ANEXO II.....	24

## **1. Apresentação**

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

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

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

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

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

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

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

## **2. Aplicação**

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

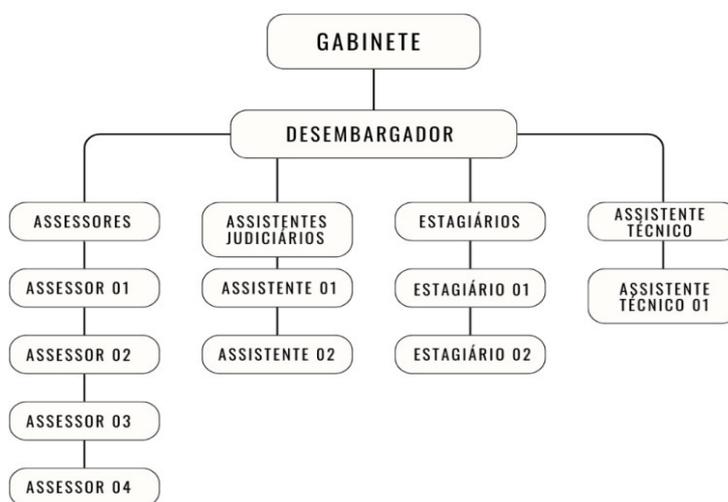
### 3. Terminologia, definição e símbolo

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

### 4. Estrutura do gabinete

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

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



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

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

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

o cumprimento de prazos e a tramitação dos feitos no Gabinete; executar atividades afins determinadas pelo Desembargador. Essas atribuições estão dispostas no art. 13 da Resolução 955/2020.

- **Assistente Judiciário:** Realizar atividades de assessoramento e apoio administrativo ao Desembargador e aos Assessores Judiciários lotados no Gabinete; acompanhar o cumprimento de prazos e a tramitação dos feitos no Gabinete; realizar outras atividades afins determinadas pelo Desembargador, conforme o disposto no art. 14 da Resolução 955/2020.
- **Assistente Técnico de Gabinete:** organizar o trabalho, objetivando assegurar o cumprimento de políticas, diretrizes, premissas básicas e atribuições previstas para sua área de atuação; auxiliar no preparo de expedientes a serem despachados pelo superior hierárquico; realizar pesquisas relacionadas ao trabalho desenvolvido no setor da unidade de lotação; exercer outras atividades afins determinadas pelo superior hierárquico. Atribuições elencadas no art. 15 da Resolução 955/2020.
- **Estagiário:** Efetuar a triagem dos processos que chegam ao gabinete para relatoria (conferir competência, divisão por matéria ou data, divisão por assessor/assistente); verificar o juízo de admissibilidade dos recursos bem como a existência de diligências a serem determinadas; fazer pesquisas jurisprudenciais pertinentes aos processos que lhe são confiados para elaboração de relatório; verificar a existência de súmulas no próprio Tribunal e nos Tribunais superiores sobre a matéria de competência da Câmara.

## 5. Rotinas do gabinete

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

### 5.1 Procedimento sugerido de trabalho

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

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

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

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

responsável”.

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

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

Para realizar tal procedimento, basta clicar com o botão direito sobre o processo e, em seguida, clicar em “atribuir responsável”. Por meio da ferramenta análise de acervo, é possível verificar os processos vinculados a cada componente do gabinete, bem como gerir o acervo.

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

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

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

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

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

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

O estabelecimento de um padrão de análise traz, entre outros, os seguintes

ganhos para o gabinete:

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

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

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

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

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

## **5.2 Verificação da competência**

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

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

O primeiro procedimento da triagem consiste no exame da matéria para verificar se o processo pode ou não ser julgado pela Câmara a qual o gabinete

integra. Caso a matéria não seja da competência da Câmara, deve ser determinada a imediata redistribuição. Isso pode ser feito em despacho-padrão, com vistas à celeridade processual e à praticidade. Os autos, nesse caso, são enviados à CODIPRE - Coordenação de Distribuição e Análise de Prevenção, setor a que cumpre a redistribuição para a Câmara competente em razão da matéria, nos termos do RITJMG.

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

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

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

### **5.3 Verificação de admissibilidade recursal**

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

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

A verificação da admissibilidade evita que:

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

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

conhecido.

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

Assim, é importante que os membros da equipe sejam capacitados para a tarefa de analisar a admissibilidade e que a cumpram de imediato, logo que os autos sejam recebidos no gabinete, não retardando o julgamento. Nesse caso, também há a possibilidade de a decisão ser lavrada na forma monocrática pelo relator, sem a necessidade de acórdão, o que constitui solução célere e prática.

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

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

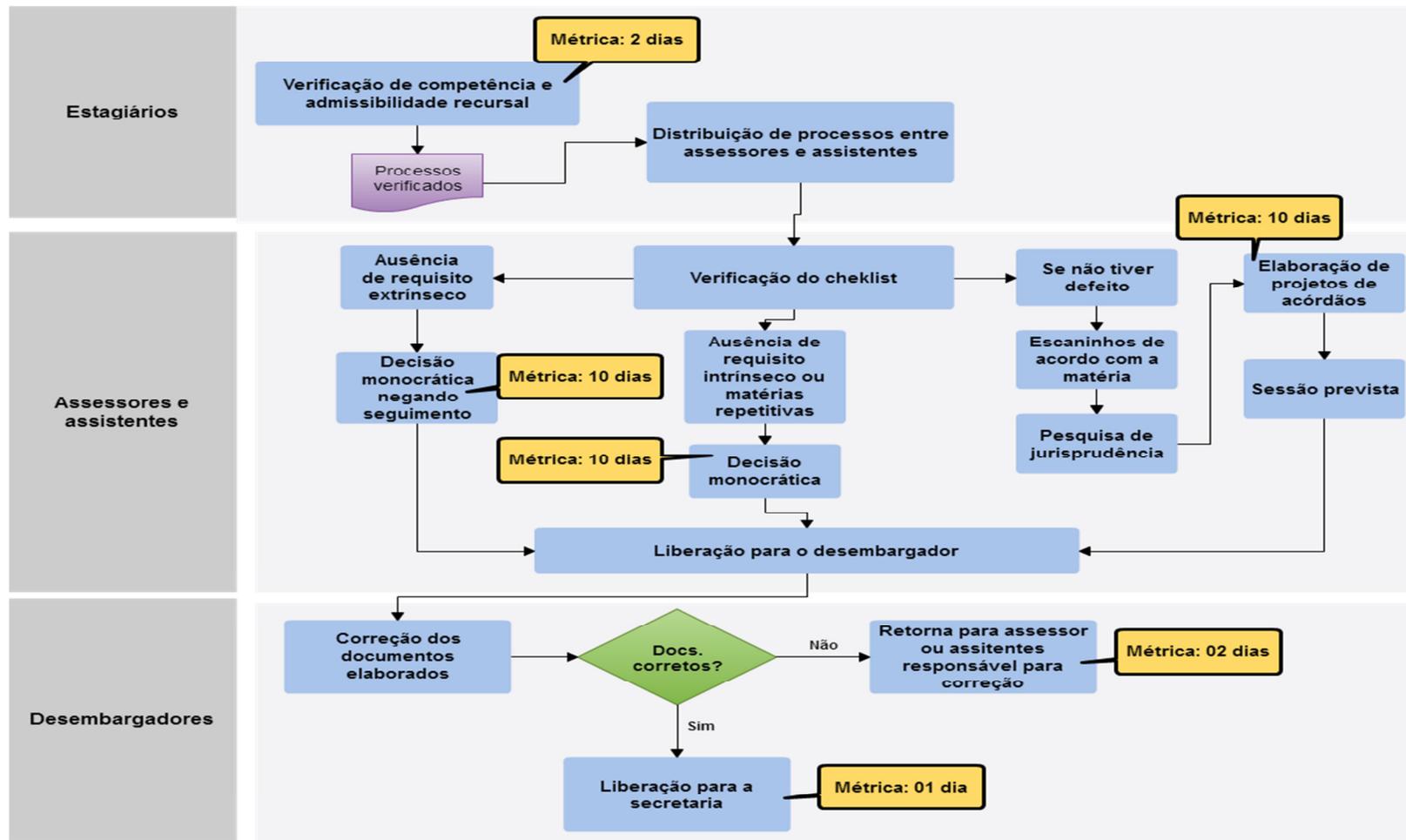


Figura 02 – Proposta de fluxograma de atividades do gabinete

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

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

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

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

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

Os pontos positivos dessa forma de divisão do trabalho são:

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

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

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

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

## **7. O controle dos processos**

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

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

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

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

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

## **8. Tempo de tramitação dos processos no gabinete**

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

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

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

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

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

Porém, cabe ressaltar que o monitoramento do prazo de tramitação processual não é de responsabilidade única e exclusiva do Desembargador, mas também da assessoria.

## 9. Critério para julgamento dos processos

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

Para fomentar o cumprimento desse dispositivo, a lista de processos aptos a julgamento fica disponível para consulta pelo jurisdicionado no *site* do TJMG no seguinte caminho “Página inicial >> Consulta processual >> 2ª Instância >> Listagem” (<http://sijud.tjmg.jus.br/tjmsjdint/ui/relatorio/usc0278/usc0278.jsf>)

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

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

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

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

## **10. Comunicação**

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

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

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

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

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

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

### **11.1 Treinamento sobre formatação e estruturação de acórdãos e ementas**

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

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

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

Desde maio de 2024, o curso de “Formatação e estruturação de acórdãos e ementas”, anteriormente ministrado na modalidade presencial, está sendo ofertado na modalidade autoinstrucional em parceria com a Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF). A mudança visou facilitar a adesão dos interessados, que, desse modo, poderão acompanhar o curso de acordo com suas possibilidades, sem comprometimento da execução das tarefas, além de atender a uma demanda constante e permanente de capacitação de profissionais a partir do seu ingresso nos gabinetes. Os interessados devem ficar atentos aos períodos de inscrição no portal da EJEF.

## 11.2 Programa de Aprimoramento em Língua Portuguesa

Ofertado pela Primeira Vice-Presidência, o programa consiste em aulas presenciais de Língua Portuguesa, cujo principal objetivo é capacitar a equipe dos Gabinetes para a redação de minutas de votos e documentos administrativos, em consonância com a variedade padrão escrita do português.

As aulas, ministradas presencialmente pela Professora Patrícia Limongi, servidora do Núcleo de Apoio à Gestão de Gabinetes – NUAP, são divididas em módulos, cada um com duração máxima de oito horas-aulas, distribuídas em duas semanas.

## 11.3 Serviço permanente de revisão textual e apoio à edição de acórdãos

O NUAP também oferece, de maneira permanente, o serviço de revisão textual de votos e apoio à edição de acórdãos. Sempre que o Desembargador ou sua assessoria julgarem que um voto ou um acórdão necessitam de especial atenção ou que poderão ter uma visibilidade maior em virtude da causa julgada, poderão enviar o voto ou o projeto de acórdão para a equipe de revisores do NUAP, para que procedam aos ajustes necessários. O envio deve ser feito para o e-mail [nuap.revisao@tjmg.jus.br](mailto:nuap.revisao@tjmg.jus.br).

Em relação aos acórdãos de precedentes qualificados, representados pelo IRDR e pelo IAC, devido à sua importância jurisprudencial, já existe um fluxo de trabalho, desenvolvido durante a gestão 2022-2024 da Primeira Vice-Presidência, que garante que eles sejam elaborados em conjunto com a equipe do NUAP. Neste caso, a própria equipe entrará em contato com a assessoria para os devidos

acertos quando um precedente qualificado estiver em julgamento nas seções cíveis.

#### 11.4 Treinamento sobre o Sistema Themis

Esse treinamento é elaborado e ministrado pela equipe do Centro de Suporte Técnico ao Processo Judicial Eletrônico e demais Sistemas Eletrônicos de 2ª Instância (CESUPE) com o objetivo de oferecer orientação aos desembargadores e aos membros de seus gabinetes quanto às funcionalidades do Themis, que é o sistema utilizado no TJMG e vem sendo constantemente aprimorado.

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

#### 11.5 Treinamento sobre o Processo Eletrônico (JPe)

Esse treinamento é também elaborado e ministrado pela equipe do CESUPE com o objetivo de oferecer orientação aos desembargadores e aos membros de seus gabinetes quanto às funcionalidades do Processo Judicial Eletrônico (JPe).

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

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

#### 11.6 Treinamento sobre Banco Nacional de Monitoramento de Prisões

Além da cartilha explicativa, é oferecido aos gabinetes treinamento, sob demanda, pela equipe da Coordenação de Apoio e Acompanhamento dos Sistemas Judiciais Informatizados de 2ª Instância (COSINF), sobre o Banco Nacional de Monitoramento de Prisões – BNMP, no que concerne aos alvarás de soltura, mandados de prisão e demais documentos expedidos pela segunda instância no sistema.

### **12. Comunicação com o cartório**

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

São exemplos de informações que podem ser adquiridas junto ao escrivão: procedimentos sobre o funcionamento das sessões de julgamento presencial e virtual, prazo máximo de envio dos processos a serem pautados para julgamento,

prazo para o Desembargador – na condição de revisor – devolver à secretaria os processos pautados para julgamento, procedimento sobre juntada de petição, baixa (devolução) de processos devolvidos para a secretaria, entre outras.

### **13. Setores de apoio aos gabinetes**

- Gerência de Acompanhamento da Litigância em 2ª Instância, de Apoio à Gestão de Gabinetes e de Registro de Julgamentos (GEAG) – Ramal 2630 – E-mail: [geag@tjmg.jus.br](mailto:geag@tjmg.jus.br)
- Núcleo de Apoio à Gestão de Gabinetes (NUAP) – Ramal: 2631 – E-mail: [nuap@tjmg.jus.br](mailto:nuap@tjmg.jus.br)
- Central de Registro das Sessões de Julgamento e Administrativas (CEREG) / Solicitação de notas taquigráficas – Ramal: 3391 – E-mail: [cereg@tjmg.jus.br](mailto:cereg@tjmg.jus.br)
- Núcleo de Gerenciamento de Precedentes e Ações Coletivas (NUGEPNAC) – Ramal 2635 – E-mail: [nugepnac@tjmg.jus.br](mailto:nugepnac@tjmg.jus.br)
- Centro de Suporte Técnico ao Processo Judicial Eletrônico e demais Sistemas Eletrônicos de 2ª Instância (CESUPE) / Suporte técnico Themis e treinamentos – Ramal: 2640 – E-mail: [themis@tjmg.jus.br](mailto:themis@tjmg.jus.br)
- Gerência de Suporte à Operação de Equipamentos (GEOPE) – Ramal: 7688 – E-mail: [geope@tjmg.jus.br](mailto:geope@tjmg.jus.br)
- Coordenação de Jurisprudência e Publicações Técnicas (COJUR) – Ramal 8602 – E-mail: [cojur@tjmg.jus.br](mailto:cojur@tjmg.jus.br)
- Coordenação de Biblioteca (COBIB) / Solicitação de livros – Ramais: 6180 (Goiás) 3322 (Sede) – E-mail: [cobib@tjmg.jus.br](mailto:cobib@tjmg.jus.br)
- Coordenação de Apoio e Acompanhamento dos Sistemas Judiciais Informatizados de 2ª Instância (COSINF) - Suporte técnico BNMP, treinamentos, pedidos de acesso aos Sistemas Conveniados utilizados em segunda instância – Ramal: 2640 – E-mail: [cosinf@tjmg.jus.br](mailto:cosinf@tjmg.jus.br).

#### 14. Referências bibliográficas

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

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

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

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS. **Regimento Interno do Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2022**. Disponível em: <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/atos-normativos/regimento-interno.htm>.

## ANEXOS I

### Formulário de verificação de competência e admissibilidade recursal



### Formulário de verificação de competência e admissibilidade recursal cível

#### Dados do processo

N. Processo                      Classe:

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

Data chegada: Clique aqui para inserir uma data.

Data conclusão: Clique aqui para inserir uma data.

Estagiário responsável pela triagem: Escolher um item.

Assessor/Assistente responsável pela análise: Escolher um item.

#### Verificação de competência

Suspeição                       Sim                       Não

Impedimento                       Sim                       Não

Competência                       Sim                       Não

#### Admissibilidade recursal

Pedido liminar                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Tempestividade regular                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Preparo regular                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Assistência judiciária                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Contrarrazões                       Sim                       Não                       Não se aplica.

Procuração regular                       Sim                       Não                       Não se aplica

Juízo de admissibilidade na primeira instância foi exercido regularmente?

Sim                       Não                       Não se aplica.

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

Sim                       Não                       Não se aplica.

Há participação da Defensoria Pública?

Sim  Não  Não se aplica.

Há participação da Advocacia-Geral do Estado?

Sim  Não  Não se aplica.

Há participação da Procuradoria-Geral do Município?

Sim  Não  Não se aplica.

Há participação da Advocacia-Geral da União?

Sim  Não  Não se aplica.

Há necessidade de se determinar alguma diligência?

Sim  Não  Não se aplica.

Segredo de justiça

Sim  Não  Não se aplica.

Idoso

Sim  Não  Não se aplica.

Menor

Sim  Não  Não se aplica.

### **Jurisprudência pesquisada**

---

---

---

---

---

---

### **Dados Finais**

Assinatura responsável:

---

Data final da análise: Clique aqui para inserir uma data.



Há necessidade de se determinar alguma diligência?

Sim  Não  Não se aplica.

Assistência MP

Sim  Não  Não se aplica.

Segredo de justiça

Sim  Não  Não se aplica.

Idoso

Sim  Não  Não se aplica.

Menor

Sim  Não  Não se aplica.

Réu Preso

Sim  Não  Não se aplica.

#### **Jurisprudência pesquisada**

---

---

---

---

---

---

#### **Dados finais**

Assinatura responsável:

---

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

## ANEXO II

### Quadro de gestão a vista

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

