

## Introdução

### **Superior Tribunal de Justiça**

Gabinete da Presidência

e-mail: Gab.Barros.Monteiro@stj.gov.br

### **Projeto Modernização dos Julgamentos**

Gestores:

Maria Auxiliadora Ramalho da Rocha, assessora especial da Presidência

Roberto Elias Cavalcante, assessor da Secretaria de Tecnologia da Informação

## Ação

O PMJ oferece um novo modelo de julgamento colegiado no Superior Tribunal de Justiça, possibilitando maior presteza e qualidade aos procedimentos necessários à realização da sessão. Através do sistema integrado - Justiça, é facultada a troca de documentos dentre os ministros integrantes de um órgão julgador, possibilitando o conhecimento prévio do que será levado a julgamento. Em decorrência, promove maior qualidade aos debates e efetividade na consolidação da jurisprudência.

## Objetivo e meta

O objetivo do projeto é incrementar procedimentos e criar funcionalidades e estrutura para agilizar os julgamentos colegiados do Superior Tribunal de Justiça, desde a inclusão do processo em pauta para julgamento até a publicação do acórdão.

A partir de sua implantação está sendo possível otimizar:

- procedimentos de trabalho e reengenharia das rotinas existentes;
- tempo, com a possibilidade de publicação do acórdão em tempo real e a conseqüente diminuição de retrabalho;
- custos, por meio da redução significativa de gastos com impressões e cópias documentos que passaram a ser disponibilizados pelo meio eletrônico;
- recursos humanos, em decorrência da automação vários procedimentos.

O projeto passou, ainda, a imprimir maior celeridade nos julgamentos, contribuindo fortemente para o alcance da meta institucional com o aumento de 30% dos julgados colegiados.

## Diagnóstico

O número de processos cresceu de forma significativa nos últimos anos no STJ. Neste período foi implantado o Sistema Integrado da Atividade Judiciária – Justiça, desenvolvido conforme as práticas existentes, que teve como objetivo a automação dos procedimentos judiciais existentes e consolidados no Tribunal.

Em razão da grande demanda de processos, o sistema de informática - “Justiça” vem sofrendo sucessivas implementações de melhoria, como a introdução de novos produtos e de novas formas de serviço, que necessitam estar solidamente justificados em ganhos de produtividade e no melhor emprego dos fatores de produção.

Necessitamos, porém, adicionar aos processos de gestão existentes novas formas de trabalho que assegurem seu ingresso com êxito em um novo ciclo absorvendo o uso da tecnologia da informação, buscando quebrar o paradigma de só implementar rotinas da forma com que foram concebidas

Um desses caminhos, intimamente ligado à evolução mais recente dos sistemas de informação, é a Gestão por Processos<sup>1</sup>. Hoje, extensivamente empregado em variada gama de atividades ligadas à modernização administrativa.

O processo dá entrada no STJ por dois caminhos, expostos na cadeia de valor. O primeiro, via protocolo de processos, no caso de recursais, que após ser registrado segue para a autuação. O segundo, os originários, entram diretamente na coordenadoria de autuação. As atividades de protocolo até a distribuição dos processos não fazem parte do escopo deste projeto. Portanto, só vamos pontuar os procedimentos a partir do momento em que os autos encontram-se aptos a serem julgados.

Cada gabinete possui uma sistemática própria de separação e identificação de assunto, de acompanhamento e de controle de localização de autos, descritos por fases internas. Independentemente da forma de triagem, podemos adotar outras classificações:

- processos com questões pacificadas, com opiniões formadas, repetidamente e que podem ser julgados em conjunto; e,

---

<sup>1</sup> Sua introdução vai se impondo à medida que o universo de entidades a integrar vai ficando mais numeroso e complexo. Impõe-se, praticamente, para o desenvolvimento e a execução da disciplina de Gestão de Riscos, suporta a implementação da gestão de custos por atividades que permite a definição e o acompanhamento dos indicadores de desempenho dos diversos componentes (processos) e prove os meios de divulgação para toda a organização dos processos a serem executados. Estas, entre outras, são as funcionalidades que se apóiam nas metodologias de Gestão por Processos.

- processos que debatem teses novas, inéditas no Tribunal ou com alguma característica que o distingua, a ser objeto de destaque para submissão ao exame do colegiado.

A triagem é efetuada por cada gabinete de acordo com a sistemática de trabalho adotada e para os processos submetidos ao colegiado faz-se necessário à confecção do relatório e voto (digitados previamente pelo gabinete) que irão compor o inteiro teor do acórdão. A confecção desses documentos é feita em total sigilo e seu teor só torna-se de conhecimento público no momento do julgamento.

Estando o processo pronto para julgamento é solicitada, à Coordenadoria do Órgão Julgador, sua inclusão em pauta em uma das datas de sessão<sup>2</sup>. Esse procedimento exige antecedência para sua execução, em razão da necessidade do cumprimento de alguns requisitos legais, tais como: antecedência mínima de 48 horas para publicação na imprensa oficial e intimação pessoal dos entes que gozam desse privilégio.

O pedido de inclusão em pauta é feito de formas diferenciadas de acordo com os critérios adotados por cada gabinete ou pela coordenadoria processante. De uma maneira geral, são incluídos em pauta por meio eletrônico, sem a necessidade do deslocamento dos autos para a coordenadoria. Contudo, alguns gabinetes ainda enviam os autos com a determinação de pedido de dia ou o fazem por meio do envio de listagem dos processos.

Após a publicação da pauta, procede-se a elaboração do “índice de julgamento” que contempla todos os processos que serão apreciados em uma determinada sessão. Este índice é composto por todos os processos pautados, por aqueles levados em mesa, por eventual pedido de vista e pelos remanescentes de outras sessões. Ressalta-se, que esse procedimento não é adotado por todos os gabinetes de ministro.

Atualmente, em razão do número elevado de processos levados a julgamento pelo colegiado, existe a adoção de procedimentos diversos no processo de trabalho pertinente à sessão de julgamento, variando de acordo com a forma administrativa adotada por cada presidência ou pela secretaria do órgão julgador. Tais como:

- pregão do processo a ser julgado conforme preferência para sustentação oral ou solicitação de advogado presente, preferência regimental ou solicitação do gabinete, procedendo-se à leitura do relatório e voto ;
- pregão do processo, conforme explicitado acima, e da relação entregue por cada ministro dos processos com decisão unânime e pacificada (sem a leitura do relatório e voto dos listados);

---

<sup>2</sup> Todo início de ano é emitido calendário com as datas de sessão de todos os Órgãos Julgadores do STJ. No entanto, o Ministro presidente de um órgão pode convocar sessões extraordinárias.

- troca prévia do índice de sessão (lista) entre os componentes do órgão julgador, para que no dia da sessão sejam apregoados somente os processos com os pedidos de preferência ou os que tenham algum destaque a ser discutido (prática adotada pelas 1ª e 2ª turmas e 1ª seção); e,
- adoção do procedimento acima descrito com a troca prévia de relatório e voto, entre os componentes do órgão julgador, por meio de envelope lacrado.

Durante a sessão de julgamento, são registrados, por meio taquigráfico, os pronunciamentos dos ministros que podem:

- acompanhar, integralmente, o voto proferido pelo relator;
- proferir voto próprio (que pode já ter sido previamente redigido ou ser proferido oralmente), sendo a posição de acordo ou não com a do relator ou de outro ministro;
- pedir vista em mesa (durante a sessão de julgamento);
- pedido de vista dos autos, ficando o julgamento suspenso até que o ministro esteja apto a proferir seu voto;
- consignação de sustentação oral proferida por advogado conforme dispositivo regimental; e,
- registro taquigráfico de esclarecimento ou debate que ocorra durante julgamento.

Encerrado o julgamento, inicia-se a fase de pós-julgamento.

Os registros taquigráficos são disponibilizados, por meio eletrônico, aos gabinetes e coordenadorias processantes constando todas as ocorrências. A secretaria expede a certidão de julgamento que junto com os registros taquigráficos forma o que denominamos: Livrão<sup>3</sup>.

O Livrão é um aplicativo que permite o registro de todas as ocorrências do julgamento e o controle de recebimento, por meio físico e eletrônico, dos documentos que irão compor o inteiro teor do acórdão.

A certidão de julgamento é disponibilizada, por meio eletrônico, aos gabinetes, iniciando-se a fase de coordenação de acórdão. Os votos serão enviados, por meio físico e eletrônico, para a coordenadoria processante ou, se for o caso, será dispensado pelo gabinete. Uma vez completo o inteiro teor, a secretaria enviara o acórdão para publicação na imprensa oficial.

Cada Coordenadoria possui uma rotina própria e adequada às atividades que desempenha, conforme sua competência regimental. Entretanto, é inegável a

---

<sup>3</sup> O Livrão veio substituir o antigo Livro de Registro de Notas Taquigráficas. O mesmo foi extinto com a implantação da Revista Eletrônica de Jurisprudência.

existência de vários processos de trabalho em comum e idênticos em todas as Coordenadorias.

Todas as ocorrências cartorárias estão previstas para serem incluídas no Sistema Integrado de Atividade Judiciária – Justiça. Possibilita, ainda, que deslocamento de autos e documentos são acompanhados por guia e/ou comprovante impresso pelo Justiça, permitindo seu controle com a utilização de códigos de barras.

O projeto de modernização tem seu início através do pedido de dia, ou da inclusão de processo em mesa, até a publicação do respectivo acórdão.

Com a utilização da metodologia de Gestão de Processo obtemos os seguintes resultados:

- Mapeamento da Situação Atual;
- Indicação das divergências/diferenças existentes entre os órgãos<sup>4</sup> envolvidos neste projeto;
- Sugestão das melhores práticas encontradas; e
- Implementação das sugestões em ambiente piloto (2ª Turma).

## **Resultados alcançados**

- Antes da sessão :
  - inclusão de processo em pauta de julgamento somente por meio eletrônico;
  - disponibilização, antes da sessão de julgamento, entre os integrantes do mesmo órgão julgador, de ementário, de relatório e do voto elaborado no Sistema Justiça, por meio eletrônico e controlado de forma segura;
  - distinção entre processos já pacificados e os que abordam tese nova<sup>5</sup>;
  - elaboração de índice de julgamento no Sistema Justiça de forma obrigatória, que possibilita sua liberação para consulta antes da sessão, tanto para os órgãos internos (Secretarias, comunicação social e jurisprudência), como também, para os interessados externos, com a divulgação em ambiente Web, como por exemplo,

---

<sup>4</sup> Os órgãos envolvidos são: Gabinetes de Ministros e Secretaria dos Órgãos Julgadores envolvendo toda sua estrutura (Coordenadorias dos Órgãos e Coordenadoria de Taquigrafia e Gabinete da Secretaria).

<sup>5</sup> Permite, exclusivamente aos ministros, o conhecimento prévio de teses novas a serem apreciadas, facultando inclusive, a consulta de jurisprudência comparada.

- nos terminais de consulta deste Tribunal (neste caso, o índice não contempla as “ementas”);
- viabilização de parecer do Ministério Público Federal de forma eletrônica<sup>6</sup> ;
  - marcação dos processos aptos a serem publicados para viabilizar a elaboração do documento “ementa/acórdão” e conseqüente publicação<sup>7</sup> ;
- Durante a sessão :
    - Através de um portal de acesso ao Sistema Justiça específico para Ministro, de fácil uso, contendo informações de seu uso, é possibilitado a consulta: do índice compilado de julgamento, de seu índice de julgamento, de relatório e voto do processo que está sendo julgado, de acesso à jurisprudência pessoal de cada Ministro, de acesso à jurisprudência do STJ e de outros Tribunais, a comunicação com os seus assessores por meio de *chat*, a chancela e assinatura digital de seus documentos;
    - Possibilita ao Ministro, acompanhar o processo apregoadado, a fim de esclarecer dúvidas, possível pedido-de-vista ou reforma da decisão;
    - Disponibiliza pelo meio eletrônico as minutas de julgamento dispensando-se a impressão destas;
    - Registro taquigráfico apenas dos esclarecimentos e debates que ocorram durante julgamento, transferindo o apanhamento taquigráfico para cabines, dispensando a entrada de taquígrafos na sala de sessão.
  - Após a sessão:
    - Possibilidade de publicação automática dos julgamentos, com a supressão de algumas rotinas de trabalho, que proporciona melhor aproveitamento de recursos humanos entre as unidades envolvidas (acórdão em tempo real);
    - Uniformização e otimização dos procedimentos de trabalho, a partir da automação de algumas rotinas e substituição da execução individualizada pelo sistema desdenvolvido (geração automática de certidões de julgamento e inteiro teor);
    - Possibilita o fornecimento de dados estatísticos atrelado ao teor do julgamento,
    - Permite assinatura digital dos documentos que formam o inteiro-teor e de comunicações urgentes.

---

<sup>6</sup> Proporciona maior segurança ao subprocurador que tem assentada no órgão julgador e dispensa a impressão de cópias.

<sup>7</sup> Toda a rotina pré-estabelecida foi substituída por um comando que gera as fases automáticas – geração de certidão, alimentação do livrão, envio para publicação, dispensando-se, nestes casos, a geração de notas taquigráficas.

## Conclusão

Através do gerenciamento da “Cadeia de Valor” que, por ser uma metodologia sistemática que serve para identificar e eliminar as atividades que não adicionam valor e se utiliza da melhoria contínua na busca da perfeição e do fluxo produtivo, foi possível analisar os caminhos percorridos pelos processos no STJ a fim de detectar as sugestões de melhoria e possibilidades de reengenharia dos processos de trabalho.

Foi verificado que um grande consumo de tempo e de trabalho é dedicado ao julgamento de processos que já se encontram com teses uniformizadas e pacificadas pelo Tribunal mas que, por força da lei, devem ser submetidas ao exame colegiado. Em contrapartida, os processos com teses novas que exigem estudo mais apurado e que, ao ser apreciado, promovem debates mais acalorados e profundos visando firmar a jurisprudência em questão, muitas vezes têm seu julgamento adiado para outra sessão, por absoluta falta de tempo hábil para ser julgado na pauta do dia que estava previsto.

Detectamos, também que além da preocupação em agilizar o processo de trabalho da sessão de julgamento poderia ser feito algo para promover uma economia significativa no custo atual dos processos, ao permitir o redimensionamento de recursos humanos decorrente da otimização e supressão de algumas rotinas de trabalho e, também, ao reduzir grande da necessidade de impressão de documentos que passam a ser disponibilizados pelo meio eletrônico.

Foi proposto, então, um novo modelo voltado para a agilização das deliberações colegiadas, por meio da melhoria da estrutura e dos procedimentos afins, e do desenvolvimento de funcionalidades sistêmicas, contemplando desde a inclusão do feito em pauta até a publicação do acórdão.

A possibilidade de disponibilização prévia ou no momento do julgamento, significa dizer que o jurisdicionado tem ganho efetivo vez que a prestação jurisdicional é imediata, com a garantia da segurança e o necessário sigilo do documento, oferecido pela ferramenta desenvolvida. Trazendo segurança ao manuseio da informação.

Para viabilizar a realização do projeto, servidores de várias unidades somaram seus conhecimentos e esforços no seu desenvolvimento, a fim de propiciar maior agilidade, clareza e transparência nos julgamentos colegiados. E está sendo desenvolvido com recursos humanos, materiais e tecnológicos deste Tribunal.

A iniciativa implantada na 2ª Turma, com experiência piloto de absoluto sucesso e está sendo estendida a outros órgãos julgadores, após terem suas novas rotinas assimiladas.

A Coordenadoria da 2ª Turma já está colhendo os frutos decorrentes da agilidade trazida pela mudança, ao possibilitar o aumento dos seus julgados com consequente diminuição de intervalo do tempo para publicação do acórdão. Também não está sendo mais necessário a impressão dos documentos indispensáveis para viabilizar o processo de trabalho de apoio a julgamento passando a imprimir economia de recursos humanos e materiais.

Com isso, está sendo possível promover uma mudança de cultura significativa, em curto prazo de tempo, a partir da assimilação do meio eletrônico como válido, seguro e efetivo promovendo a tramitação dos atos processuais e consolidação das atividades judicantes, assegurando a transparência necessária aos julgamentos.

Maria Auxiliadora Ramalho da Rocha e Roberto Elias Cavalcante  
Gestores do Projeto