

## **Verba Legis 2016**

# Procedimentos e processos de trabalho no Poder Judiciário

por Hamilton Pinheiro de Oliveira <sup>Nota 01</sup>

Resumo: O objetivo do presente estudo é analisar conceitos e definições expostos pela doutrina, acerca dos procedimentos, como aspecto formal do processo judicial e sua relação com processos de trabalho. Pretende, também, apresentar a importância de se acompanhar a evolução da sociedade no sentido de exigir uma evolução da gestão na Administração Pública, em especial no Poder Judiciário. Nessa linha, o Poder Judiciário, como componente desta Administração, exercendo funções típicas e atípicas, executa a prestação jurisdicional, utilizando-se de procedimentos que exigem entradas importantes para materializar produtos importantes. Nesse caminho, necessita unir os conhecimentos de gestão de processos com as suas atividades de saneamento, rumo à conclusão do processo judicial. Será abordada, ainda, a estrutura do procedimento de um tipo de intervenção de terceiros com seus atos devidamente coordenados.

Palavras-chave: Procedimentos. Magistrado. Poder Judiciário. Gestão de Processos. Processos de Trabalho.

## 1 INTRODUÇÃO

---

A administração pública pode ser dividida dentro de aspectos objetivos e subjetivos. Os primeiros se relacionam com as atividades a serem desenvolvidas pelos agentes que a compõe. Já no sentido subjetivo, tem-se como entendimento o conjunto de órgãos e agentes, aos quais a legislação atribui o exercício da função administrativa. Tais aspectos, desde o século passado, encontram-se em constante evolução pela ação da própria evolução tecnológica e social. A sociedade almeja, por meio do controle social, receber o melhor da produtividade e da execução das atividades dos órgãos e pessoas componentes do setor público. Nesse rumo, destacam-se os procedimentos e a gestão dos processos de trabalho.

A palavra Processo, analisado pelo senso comum, é uma palavra com origem no latim *procedere*, que significa procedimento, método, sistema, maneira de agir ou conjunto de medidas tomadas para atingir algum objetivo. Existem, também, os processos relacionados à gestão, conhecidos como processos de trabalho, responsáveis pela condução das atividades que antecedem a entrega de um

produto ou serviço e sucedem o recebimento de insumos para o seu devido processamento. Ainda nestas definições de processos, referentes aos aspectos gerenciais, importa ressaltar que o Guia de Gestão de Processos de Governo do GESPÚBLICA<sup>Nota 02</sup> conceitua processos como um “conjunto de recursos e atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas), sendo realizado para agregar valor”. Também no âmbito do Programa GESPÚBLICA, “um processo é um conjunto de decisões que transformam insumos em valores gerados ao cliente/cidadão”. Já o Guia BPM CBOOK<sup>Nota 03</sup> traz a seguinte definição para processos: “é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados”.

## 2 DESENVOLVIMENTO

---

Antes da revolução industrial do início do século XX, a produção de bens se dava principalmente através de profissionais autônomos em oficinas, que conheciam todo o trabalho necessário para produzir um objeto, do início ao fim. Competia ao sapateiro, por exemplo, a recepção do pedido de um cliente, a medição do tamanho do seu pé, a moldagem, a seleção e compra do couro e outras matérias-primas, o corte das partes, a costura, cola e outras tarefas necessárias para que o par de sapatos ficasse pronto no final do processo de produção, alinhado às necessidades do cliente que fez a encomenda. Com a revolução industrial e o surgimento das fábricas para produção em larga escala, surgiram as teorias administrativas que buscavam dar maior eficiência à organização através da superespecialização e verticalização do trabalho e da estrutura.

Nessa linha, vão as teorias de Taylor, Fayol, o modelo Ford de produção em massa e o modelo burocrático de Max Weber aplicado às organizações. Nesta perspectiva, as organizações deveriam ser compostas por departamentos “fechados”, que cuidavam com carinho e cuidado de suas funções específicas dentro da organização. A lógica por trás disso era que se cada uma das partes organizacionais funcionasse perfeitamente, o todo também deveria funcionar de modo perfeito. No que tange ao elemento humano, a excessiva especialização tornava o trabalho monótono e repetitivo, gerando desmotivação, acomodação. Os departamentos estanques e preocupados apenas com a sua área funcional já não se adequavam às demandas dos clientes, que precisavam de respostas mais rápidas e precisas. Como consequência disso, surgiam diversas disfunções na organização.

Destarte, havia a necessidade da melhoria de processos, que teve como grande catalisador sobre análise da gestão de processos o estatístico William Edwards Deming que, durante o século passado, estabeleceu visões modernas sobre o tema, trazendo à baila uma frase que permite avaliar a importância dos processos para a entrega de produtos ou serviços, “Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, não há sucesso no que não se gerencia”.

O Poder Judiciário, como componente da Administração Pública, também sentiu a necessidade da melhoria das atividades internas para a produção de resultados, visando atender a clientes, como advogados e partes, obedecendo, assim, ao princípio constitucional da eficiência.

## 2.1 OS PROCEDIMENTOS E OS PROCESSOS DE TRABALHO

Na análise em torno dos procedimentos, observa-se que processo é uma sequência de atos interdependentes, destinados a solucionar um litígio, com a vinculação do juiz e das partes a uma série de direitos e obrigações. Assim, é um método, é o sistema de compor a lide em juízo através de uma relação jurídica vinculativa de direito público<sup>Nota 04</sup>. Processo, assim, é o instrumento de que se utiliza a parte que exercitou o direito de ação na busca de uma resposta judicial que ponha fim ao conflito de interesses instaurado ou em vias de sê-lo. Ressalte-se que inúmeros atos serão praticados no curso do processo para que o citado objetivo seja alcançado. O processo ata as partes e se desencadeia através da prática dos atos processuais, numa relação lógica que apresenta início, meio e fim<sup>Nota 05</sup>. Na linha dos processos administrativos, observa-se que eles são definidos como uma série de atos ordenados em uma sucessão lógica, a qual tem por finalidade possibilitar à administração pública a prática de um ato administrativo final ou a prolação de uma decisão administrativa final. Frise-se que a um “ato final” ou a uma “decisão final” significa tão somente que se trata de um ato ou decisão que encerra aquele processo. A rigor, por essa perspectiva, não se distingue “processo” de “procedimento”, vale dizer, utiliza-se a expressão “processo administrativo” em sentido amplo, abrange qualquer sequência preordenada de atos que tenha a finalidade de possibilitar à administração pública apreciar e decidir questões internas<sup>Nota 06</sup>.

Vê-se na contextualização citada, que há no procedimento os elementos essenciais para a composição dinâmica de execução de um processo de trabalho, visando à realização de uma atividade, cuja sequência exige a presença de insumos que são a matéria-prima necessária para o desenvolvimento qualificado do processo. Além disso, há o elemento finalístico das etapas do processo em que, depois de recebidos os insumos, realiza-se a análise central – função, por exemplo, do magistrado na busca da prestação jurisdicional -, buscando as entregas ou saídas principais, que será a sentença judicial.

Nessa circunstância, podemos observar por meio de um fluxograma ([Anexo I \[PDF\]](#)) – sequência de atos –, a união das duas técnicas, em que há um procedimento encadeado logicamente tornando-se um processo de trabalho. Neste exemplo, um procedimento para permitir a intervenção de terceiros, estabelecido pelo Código de Processo Civil de 1973, é “desenhado” por meio de etapas: o pedido do réu, no prazo da contestação (art. 78), em seguida vem a suspensão do processo (art. 79), após, o Juiz determina a citação do chamado (art. 79), depois, o prazo de resposta: 15 dias (art. 129), e ainda, se a citação não é realizada no prazo legal, segue-se com processo continuando só contra o réu. Seguindo o fluxograma proposto pelo autor, temos que o chamado se torna litisconsorte do réu (art. 74), em seguida, cessa-se a suspensão do processo e, por fim, reabre-se o prazo para contestação<sup>Nota 07</sup>.

Saliente-se que, “a forma como os atos processuais são encadeados no tempo constitui o procedimento. Se o são de forma comum e mais extensa, diz-se que ele é comum, ordinário. Se de forma comum, mas mais compacta, diz-se que é sumário. Por fim, se a forma de encadeamento dos atos foge ao comum, diz-se que o procedimento é especial”<sup>Nota 08</sup>.

## 3 CONCLUSÕES

---

O Poder Judiciário está conectado diretamente às novas técnicas de gestão na Administração Pública, como a Gestão de Processos, a fim de alcançar a sua missão na prestação jurisdicional, que é executada por meio de procedimentos. Percebe-se que em ambos, a gestão dos processos de trabalho e os procedimentos têm a finalidade de realizar as etapas para o alcance de resultados, um buscando o perfeito andamento de fases intermediárias, transformando insumos em saídas e o outro, a prestação jurisdicional, dando sequência às atividades requeridas.

Destarte, a busca pela melhoria da prestação de serviços à sociedade, por intermédio da evolução dos mecanismos de gestão, é o foco da Gestão de Processos, que leva consigo, naturalmente, a ganhos relevantes na tarefa maior do Poder Judiciário.

E, para se traduzir em impactos efetivos para o cliente-usuário, qualquer atividade demanda organização e métodos adequados para acompanhar as necessidades.

Assim, tanto processos/procedimentos quanto processos no sentido de gerenciamento se conectam no intuito de estarem com as engrenagens concatenadas, que, segmentadas e contínuas, atingem objetivos finais.

## REFERÊNCIAS

---

- BPM CBOK. **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento**. Versão 3.0. 2013.
- CARVALHO, Marly Monteiro de. **Histórico da Gestão da Qualidade**. In: Gestão da Qualidade: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 8 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- THEODORO JÚNIOR, HUMBERTO. **Curso de Direito Processual Civil Volume I**. 55ª Edição. Rio de Janeiro: Forence, 2014.
- ALEXANDRINO, M.; PAULO, V. **Direito Administrativo Descomplicado**. 19ª Edição. Rio de Janeiro: Forence, 2011.
- MONTENEGRO FILHO, Misael. **Curso de Direito Processual Civil: Teoria Geral do Processo e Processo de Conhecimento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GONÇALVES, MARCUS VINÍCIUS RIOS – **Novo Curso de Direito Processual Civil – 4ª Edição** 2007.
- GESPÚBLICA. **Modelo de Excelência em Gestão Pública do Governo Federal**. 2014.
- BRASIL. Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973. Código de Processo Civil. **Diário Oficial da União**. Brasília, 11 jan. 3.

[Nota 01](#) Técnico Judiciário no Tribunal Regional Eleitoral de Goiás.

[Nota 02](#) GESPÚBLICA. **Modelo de Excelência em Gestão Pública do Governo Federal**. 2014. p. 15.

[Nota 03](#) BPM CBOK. **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento**. Versão 3.0. 2013. p. 35.

[Nota 04](#) THEODORO JÚNIOR, HUMBERTO. **Curso de Direito Processual Civil Volume I**. 55ª Edição. Rio de Janeiro: Forence, 2014. p 49).

[Nota 05](#) MONTENEGRO FILHO, Misael. **Curso de Direito Processual Civil: Teoria Geral do Processo e Processo de Conhecimento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 155.

[Nota 06](#) ALEXANDRINO, M; PAULO, V. **Direito Administrativo Descomplicado**. 19ª Edição. Rio de Janeiro: Forence, 2011. p. 807/808.

[Nota 07](#) THEODORO JÚNIOR, HUMBERTO. **Curso de Direito Processual Civil Volume I**. 55ª Edição. Rio de Janeiro: Forence, 2014. p. 250.

[Nota 08](#) GONÇALVES, MARCUS VINÍCIUS RIOS – **Novo Curso de Direito Processual Civil** – 4ª Edição 2007. p. 275.