



## **Colóquio**

### **Gestão Processual:**

### **agenda, conclusões, serviço urgente e serviço diário, provimentos e ordens de serviço.**

Porto, 22 de Junho de 2012

Escola de Direito do Porto - Universidade Católica Portuguesa

## **Novos métodos de trabalho com velhos recursos: secção, agendamento, despacho diário e diligências.**

Idalina Ribeiro.

### **I - INTRODUÇÃO/APRESENTAÇÃO<sup>1</sup>.**

O objetivo do colóquio é qualificar os destinatários com propostas de reflexão sobre os modelos de organização e gestão processual, bem como sobre a racionalização das tarefas e as boas práticas na gestão do Tribunal e do processo.

Com o título “Novos métodos de trabalho com velhos recursos: secção, agendamento, despacho diário e diligências”, no essencial, irá ser descrito o método de trabalho ou modelo de gestão em vigor num juízo cível.

Será feito um enquadramento sumário das razões que presidiram à reorganização do serviço afeto ao juiz, da secção de processos, dos princípios em que assentou e as alterações daí resultantes e, por fim, uma análise crítica dos resultados dessas alterações.

Os recursos materiais e humanos existentes no tribunal foram reorganizados com base em princípios de motivação e envolvimento dos funcionários, “cultura” do tribunal (juízo), integração dos funcionários e diminuição da distância física, com vista ao uso eficiente desses mesmos recursos e melhor racionalização de tarefas. Desta reorganização resultaram alterações na relação funcional do juiz com a secção de processos, na gestão da agenda, na forma de execução das principais diligências e na prática dos principais atos do processo.

---

<sup>1</sup> O essencial do suporte teórico/doutrinal disperso ao longo destes texto, resultou de leituras, entre outras, de : Santos, Boaventura Sousa. Novembro de 2001. “ A administração e Gestão da Justiça – Análise comparada das tendências de reforma”. Observatório Permanente da Justiça Portuguesa, CES; Rocha, J.A. Oliveira. 2000 “Modelos de Gestão Pública”. Revista Portuguesa de Administração e Políticas Públicas”, vol.1, nº 1, Braga: APPP: 16-16; Rocha, J.A. Oliveira. 2000 “Organização e Gestão dos Tribunais”. Revista Portuguesa de Administração e Políticas Públicas”, vol.1, nº 2, Braga: APPP:56-61.



O ponto de partida foi o reconhecimento de que o modelo de funcionamento das secções de processos é ainda tributário das concepções de orgânica judiciária trabalhadas no início do século passado, época áurea do modelo burocrático.

Era ostensiva a excessiva burocratização dos procedimentos, os elevados níveis de desperdício e as disfuncionalidades decorrentes de uma estrutura burocrática, quer nas relações internas quer externas da secção de processos.

Estes aspetos, quando referidos ao sistema judiciário, no seu conjunto, são, entre outras, identificados e indicados como problemas que concorrem para a morosidade da justiça e, em geral, para a ineficiência dos sistemas judiciais<sup>2</sup>.

A administração e gestão burocrática dos tribunais são ainda apontadas como uma das principais causas da crise da justiça e da distância social entre os cidadãos e os tribunais.

Os métodos de gestão tradicional, lenta e burocrática, não respondem nem ao volume e complexidade dos processos judiciais, nem às exigências da sociedade de rapidez.

Os tribunais são vistos como organizações excessivamente burocráticas.

A burocracia, enquanto paradigma de organização, tem, progressivamente, deixado de dar resposta às exigências de celeridade e de eficiência dos serviços prestados nos tribunais.

A este modelo tradicional contrapõem-se os modelos modernos de gestão, assentes nos princípios de racionalidade e da qualidade do sistema, no seu funcionamento de forma orientada e na produção de *outputs* de forma eficiente. Modelos de organização que oferecem maior flexibilidade e encorajam a eficiência.

O modelo gestor, caracteriza-se por adoção de modelos empresariais, definição clara dos padrões de *performance*, focalização em resultados e pela importância dada ao uso eficiente de recursos.

Pressupõe a alteração da cultura administrativa dos funcionários, quer nas relações internas quer externas, que deixam de aparecer “*vestidos de poder*”, para surgirem nas vestes de prestadores de serviços, com sujeição a avaliação pela qualidade<sup>3</sup>. Pressupõe ainda o entendimento da administração pública como uma organização, na qual participam vários indivíduos e grupos.

---

<sup>2</sup> Fonte: Santos, Boaventura Sousa. Novembro de 2001. “*A administração e Gestão da Justiça – Análise comparada das tendências de reforma*”. Observatório Permanente da Justiça Portuguesa, CES, pág. 4.

<sup>3</sup> Cfr. Rocha, J.A. Oliveira. 2000 “*Modelos de Gestão Pública*”. Revista Portuguesa de Administração e Políticas Públicas”, vol.1, nº 1, Braga: APPP: 13.

O desenvolvimento sustentado do modelo gestionário é fornecido por uma filosofia de gestão que permite às organizações ajustarem-se constantemente às necessidades reais: a gestão pela qualidade total.

A gestão da qualidade total assenta na ideia de que nem os cidadãos podem ser reduzidos à qualidade de consumidor nem a gestão pública pode ser redesenhada a partir do modelo empresarial.

As bases deste modelo são originárias do modelo gestionário. Como elementos identificadores indicam-se a liderança (fator fundamental da promoção e qualidade numa qualquer organização), a gestão das pessoas para desenvolver e sustentar o potencial humano de uma forma eficiente, a definição de estratégia organizacional, gestão dos recursos internos da organização, aumento da eficiência dos procedimentos e a comparação dos resultados como chave do desempenho planeado com os resultados alcançados.

Os princípios do modelo da qualidade total vão também ao encontro de alguns princípios nucleares do modelo gestionário: liderança; motivação dos funcionários; o desenvolvimento de uma cultura organizacional; comunicação e introdução de novas tecnologias.

A introdução de um novo sistema de gestão da administração é requisito fundamental da eficiência do sistema judiciário.

Até à aprovação e entrada em vigor da “*Reforma da Organização Judiciária*”, onde se optou por um modelo claramente gestionário, o juiz não tem de esgotar a sua função na prática de atos jurisdicionais.

Pode constituir-se agente ativo do processo de mudança de paradigma, adotando um modelo de liderança com o qual melhor se identifique, criar e desenvolver a cultura do seu tribunal, definir os objetivos e motivar os funcionários para atingir esses objetivos.

Neste entendimento e espírito de mudança, foram introduzidas alterações ao modo de funcionamento da secção de processos, com vista a otimizar os procedimentos e a combater o desperdício, designadamente, de tempo e de recursos materiais e humanos.

O resultado das alterações introduzidas (que não importaram em custos ou acréscimo de atividade), deram resultados positivos, designadamente, diminuição progressiva no volume de expediente diário, baixa das pendências processuais, encurtamento no prazo da prolação das decisões finais, encurtamento da agenda, entre outros.

\*

## **II - MÉTODO ANTERIOR DE ORGANIZAÇÃO DO SERVIÇO.**

### **2.1 - Despacho diário.**



A organização da secção de processos do 1º juízo cível do Tribunal Judicial de Guimarães, em Setembro de 2009, assentava na divisão convencional das funções entre os cinco funcionários, de acordo com as respetivas categorias profissionais, figurando no vértice o escrivão, seguido de dois escrivães adjuntos e dos dois escrivães auxiliares, estes últimos, com serviço atribuído, além do mais, rotativo semanal às diligências.

Como é sabido, a rotina diária de um juiz compreende a realização de diligências, prolação de decisões e despachos de mero expediente.

- No que respeita ao expediente, poucas vezes se valoriza o efeito do seu volume na análise da produtividade, mas, na prática, é um fator que não só condiciona como molda a relação do juiz com a secção dos processos.

As decisões inerentes à gestão processual são da responsabilidade da secção de processos, nas quais o juiz não intervém, designadamente, não decide o volume do expediente do dia.

- No 1º juízo cível de Guimarães foram proferidos: no período compreendido entre 7.09.2009 e 01.09.2010 - 2883 despachos; entre 01.09.2010 e 01.09.2011 - 2575. *(Destes números estão excluídas as sentenças de ações contestadas, despachos saneadores e os muitos despachos proferidos em ata.)*

Na prolação do expediente diário o juiz despende, em média, meio dia de trabalho.

A reação espontânea é de controlo da agenda, de modo a permitir a prolação tempestiva de sentenças e despachos, já que manter o agendamento e observar os prazos indicadores previstos para esses atos em simultâneo mostra-se impossível.

Por outro lado, a opção pelo controlo e redução do agendamento a médio prazo compromete a redução da pendência e do volume do expediente diário.

- O Juiz não tem o poder de determinar à secção um número máximo de expediente diário que seja comportável, por referência ao demais serviço do juízo, porque não tem competência de gestão processual, exceto nos tribunais abrangidos pela Lei 52/08. Só nestes é possível a contingência processual: quantitativa, temática (v.g. no crime para receção de acusações) e por lotes (execuções quanto às diferentes fases), etc.

Fora destes casos, o juiz não tem o poder de fixar à secção o número de conclusões diárias, pelo menos sem o aval do CSM, manifestação clara do modelo burocrático ainda reinante fora das comarcas abrangidas pela Lei 52/2008<sup>4</sup>.

- Na “*proibição da contingentação*” parece estar incluída a ordem do juiz à secção para que apresente diariamente a despacho um número tendencialmente fixo de processos, ainda que não indique qualquer número de referência.

Nada invalida, contudo, que o juiz, verificando que a secção apresenta para despacho diário um número de processos com uma variabilidade grande, coloque a questão ao CSM.

Sob a forma de consulta prévia à elaboração do provimento, por exemplo, pode enunciar a questão, se no caso concreto, pode ser imposto à secção que observe a menor variabilidade possível no número diário de processos que apresenta despacho, com uma exposição das razões da relevância desse facto. Por exemplo, que a variabilidade é fator perturbador da gestão do seu serviço e da medida em que o é.

- Mas o juiz pode adoptar um critério de prolação de despacho, designadamente, estabelecendo prioridades, fazer o agendamento temático, especializar a agenda, despachar por provimento, dar ordens de serviço, despachar com recurso a despachos tipo ou parametrizados, dividir ou atribuir tarefas aos funcionários, designadamente, pela via da assessoria, como melhor se verá.

\*

## **2.2. - Secção de processos.**

Conciliação da agenda com o despacho de expediente/sentenças.

Como as diligências têm hora marcada, a primazia é lhes dada, e só quando findam ou nos intervalos entre umas e outras, é que o juiz trabalha no expediente.

Findo outro dia de trabalho, aos processos por despachar que transitaram do dia anterior, acresce o expediente apresentado pela secção de processos nesse dia e a prolação das sentenças/decisões das diligências que foram realizadas.

---

<sup>4</sup> Segundo o modelo burocrático de gestão da Administração Pública, a Administração é gerida pelo poder político “(...) com base num modelo hierárquico de burocracia, composta por funcionários, admitidos com base em concursos, neutrais nas suas decisões e cujo objetivo é o interesse geral.”

A administração pública é definida como “(...) um corpo de funcionário neutral, obedecendo de forma mecânica às diretrizes dos políticos e que é recrutado exclusivamente com base no mérito.”

Rocha, J.A. Oliveira, ob.cit. pág.7.

Em regra, o juiz não consegue no mesmo dia proferir despacho em todos os processos que lhe são apresentados pela secção nem proferir as decisões nos processos onde realizou as diligências.

Aqui começam os atrasos processuais.

Os atrasos na prolação de decisões não são fruto da falta de labor do juiz, são até fruto dele, mas sobretudo:

- falta de concertação entre a secção de processos e o gabinete do juiz, já que a secção de processos tem gestão autónoma e atua segundo critérios de secretaria, meramente administrativos;
- a secção de processos não está focalizada em resultados ou no uso eficiente de recursos;
- o número de processos apresentado a despacho ao juiz, em cada dia, não atende ao serviço marcado nem varia conforme a densidade da agenda;
- observância de regras e procedimentos obsoletos, quer em relação ao modo de cumprimento dos despachos quer do próprio ritualismo de secretaria;
- inadequação das rotinas instituídas nas secções a um trabalho por objectivos, sendo a movimentação dos processos mecânica;
- concentração processual no juiz de todas as decisões, incluindo as de mera secretaria;
- falta de um assessor que liberte o juiz da prática de atos de “*mera secretaria*” e que auxilie o juiz na materialização dos atos mais morosos;
- à função jurisdicional acresce ao juiz a prática de atos de mera secretaria e ainda a materialização de decisões.

Muitas das queixas dos utentes da justiça de primeira instância vão para o atraso na prolação de decisões, mormente finais, designadamente sentenças.

É para este atraso que primacialmente vai dirigida a crítica da opinião pública, e é por ele que o estado Português tem sido condenado no Tribunal Europeu dos Direitos do Homem.

Muitos desses atrasos são fruto do labor ineficaz do juiz.

Os julgamentos são realizados, mas as sentenças demoram muito tempo, em média, a ser proferidas. Porque:

- a estrutura legal da sentença torna morosa a sua materialização;
- impossibilidade, por falta de tempo, de proferir sentenças, decisões finais ou despachos saneadores no contexto de local de trabalho e horário dito regulamentar;

- o excesso de garantismo do processo que o distanciou da finalidade de obtenção de uma decisão para o litígio submetido a juízo.

É possível concluir do exercício da função de juiz que o elevado número de despachos de mero expediente não é sinónimo de eficiência, nem tem com a produtividade uma relação de causa e efeito.

Pode até afirmar-se o contrário. Quando se despende muito tempo na prática de atos que em si mesmos não encerram qualquer ato jurisdicional, fica prejudicada a realização de diligências e julgamentos.

### **III – ALTERAÇÕES INTRODUZIDAS.**

#### **Os modelos e princípios; estratégia de alteração e execução.**

As exigências do estado, enquanto organização, foram satisfeitas com adoção de modelos burocráticos, caracterizados pela centralização do poder, a rígida determinação das funções e dos procedimentos e a hierarquização de relações.

A aplicação deste modelo à estrutura organizacional dos tribunais revelou-se inadequada, quer na relação dos funcionários com o magistrado judicial quer na relação do cidadão enquanto utente do serviço público e cliente. Dele resultou despersonalização do relacionamento inter-pessoal e uso excessivo de formalismos, fatores que potenciam uma elevada resistência à mudança e uma forte defesa dos funcionários face a pressões externas.

As rotinas e resistências desenvolvidas pelos funcionários públicos dificultam a implementação de mudanças.

A adoção do modelo gestor vem substituir o modelo centralista burocrático e autoritário, por um modelo de “(...) *responsabilidade partilhada, delegando autoridade e responsabilidade da decisão, fomentando o trabalho em equipe, partilhando a gestão como forma de movimentação e envolvimento dos funcionários e libertando o poder criativo da pessoas*”.<sup>5</sup>

Para fornecer um desenvolvimento sustentável a este modelo, tem sido adotada, um pouco por todo o lado, uma filosofia de gestão que permite às organizações ajustarem-se constantemente às necessidades reais: a gestão pela qualidade total (Total Quality Management – TQM). Agrega os conceitos e técnicas de gestão, estatísticos e tecnológicos, permitindo atingir os objectivos da qualidade da organização como um todo (Juran e Gryna).

---

<sup>5</sup> Rocha, J.A. Oliveira, citado in Santos, Boaventura Sousa. Novembro de 2001. “ *A administração e Gestão da Justiça – Análise comparada das tendências de reforma*”. Observatório Permanente da Justiça Portuguesa, CES, pág. 18.



Esta filosofia assenta num modelo europeu de excelência de gestão pela qualidade consagrado pela Fundação Europeia para a Qualidade da Gestão (European Foundation for Quality Management – EFQM).

Esta fórmula aplicada à organizações do setor público e privado é definida por Albino Lopes e Catarina Lopes como “(...) *um processo contínuo de inovação e aprendizagem, através do desenvolvimento de meios e processos com vista ao alcance de resultados, como garante de eficácia e eficiência de qualquer unidade produtiva, pública e privada*”.

O modelo proposto pela EFQM segue, entre outros critérios, a liderança como fator fundamental na promoção da qualidade numa qualquer organização; a gestão das pessoas para desenvolver e sustentar o potencial humano de uma forma eficiente; definição clara da política e estratégia organizacional; aumento da eficiência dos procedimentos de modo a melhorar e satisfazer as necessidades dos utentes; perceção dos funcionários em relação à organização onde estão inseridos; os resultados nos utentes como indicadores da sua satisfação como serviço prestado; o resultado do serviço prestado na sociedade; a comparação dos resultados chave do desempenho planeado com os resultados alcançados.

Estes critérios vão também ao encontro de alguns princípios defendidos pelo modelo gestor, assumindo-se, deste modo, como princípios organizacionais fundamentais para a nova conceção de administração.

Esses princípios são: a liderança, a motivação dos funcionários, o desenvolvimento de uma cultura organizacional, a comunicação e a introdução de novas tecnologias.

O envolvimento de todos e a melhoria contínua são indicados como pilares da qualidade total.

Embora de modo implícito, foram estes princípios que conformaram o modo de organização do serviço do juízo cível.

\*

### **Gestão do 1º juízo cível.**

O modelo de gestão em vigor no juízo cível é eclético, nele coexistindo, lado a lado, características do modelo gestor (resultantes das alterações introduzidas) e burocrático (resquícios do modelo anterior).

As mudanças foram introduzidas por duas etapas. A primeira iniciou-se em Janeiro de 2010 e foi consolidada em data recente. Visou diretamente dois dos cinco funcionários.

A segunda, aplicada há pouco tempo, teve por destinatários outros dois funcionários, e só se iniciou quando a primeira etapa se consolidou, ou seja, na altura em que os primeiros funcionários tinham já sedimentado as alterações ou mudanças.



A consolidação da primeira foi pressuposto da aplicação da segunda etapa.

Esta dilação temporal e interdependência entre os dois momentos permite afirmar as alterações como um processo com três partes: primeiro *foram testados os procedimentos* para verificar se eram exequíveis; depois *calendarizaram-se as alterações e identificaram-se destinatários* (primeiro os escrivães auxiliares e depois os adjuntos), e, por fim, executaram-se as etapas de modo sucessivo.

Só não sofreu qualquer alteração a função de escrivão de direito, pelo menos em sentido estrito, já que não foi propositadamente destinatário direto de qualquer decisão.

Um processo de melhoria radical não pode nem deve envolver toda a gente pelas grandes resistências que gera. Por isso, foi aplicada apenas a dois dos cinco funcionários.

Só quando se consolidou é que se passou à segunda fase, que pode ser considerada como de melhoria contínua, caracterizada por baixa resistência e à qual todos aderem sem grandes dificuldades.

Nesta fase, o trabalho da secção é executado com o envolvimento de todos, numa perspectiva de identificar, entre os demais, fatores de desperdício de tempo, com vista à sua redução e eliminação.

Foi atingida quando a tramitação processual passou a ser efetuada com base em ordens de serviço e provimentos.

Ou seja, quando os funcionários conseguem reconhecer que já nada justifica que o juiz profira um despacho para que eles iniciem um procedimento de mera secretaria, que antecipadamente sabem que vai ser determinado e o modo como vai ser cumprido.

Neste núcleo inserem-se o expediente diário que, em si mesmo, não encerra a prática de qualquer ato de natureza jurisdicional, limitando-se o juiz a determinar que seja dada resposta a um determinado ofício ou a que seja satisfeito o pedido de envio de um ou outro processo a título devolutivo aos serviços do Ministério Público.

É por todos aceite que a abertura de conclusão e subsequente despacho, em alguns casos antecedida de vista ao Ministério Público, nos casos referidos, gera uma atividade meramente formal, não encerrando em si qualquer ato materialmente jurisdicional, constituindo nesses casos um dispêndio desnecessário de recursos humanos e materiais.

Para poder ser incrementada uma alteração é pressuposto para o sucesso que exista o envolvimento de todos os funcionários, no sentido de participação e responsabilização de todos no processo. Para isso é necessário que se tenha criado uma cultura do juízo ou do tribunal, no sentido de definição dos objectivos, do resultado que se pretende alcançar com as mudanças.

Têm todos que estar unidos em torno desse objectivo, quer para se lograrem atingir as metas quer como garante de coesão.

A evitar o recurso a slogans “*somos uma família*”, “*têm todos de se dar bem*”, “*somos uma equipa*”.

A ideia é encorajar a confiança, instituir rotinas de cooperação, criação de condições favoráveis à melhoria contínua pela aprendizagem e avaliação individual do próprio trabalho.

### **Execução da alteração.**

De início, foram dadas instruções específicas e efectuado um controlo passo a passo do cumprimento dessas instruções, com o objectivo principal de estruturação das tarefas atribuídas aos dois escrivães auxiliares.

A formalização das novas funções só ocorreu relativamente a um escrivão auxiliar, que viu o seu papel redesenhado em provimento. A outra escrivã auxiliar, em consequência daquela alteração, passou ela também a trabalhar de modo substancialmente diferente, como melhor se verá.

### **3.1 - Secção de processos: divisão de tarefas e assessoria.**

Alterei o modo do desempenho das funções dos dois escrivães auxiliares, atendendo ao respetivo perfil.

De início foram-lhes dadas instruções de trabalho, explicação das tarefas, informação acerca de procedimentos e práticas que iam passar a ser regra. No decurso da mudança e com regularidade, foi-lhes dado pronto *feedback* quanto ao respetivo desempenho.

### **Um passou a assistir-me diariamente nas conferências de menores, julgamentos e assembleias de credores.**

- Tem facilidade de comunicação, é eficiente na colocação em sala dos intervenientes e sabe gerir as diligências aprazadas para o dia. Consequência de um agendamento compacto da divisão das três salas afetas aos cinco juízos cíveis, é imperioso harmonizar e respeitar as horas das diligências com a otimização da ocupação das salas disponíveis.
- A preparação das diligências por parte do funcionário é crucial, face aos incidentes habituais de entrada de pedidos de suspensão numas diligências, de atraso relevável de um ou outro interveniente, ou de qualquer outra situação que provoque atraso do início de uma ou outra diligência.



- A informação tempestiva aos presentes da não observância da hora no começo da diligência obriga a uma estreita interligação com o juiz, com a realização da diligência em primeiro lugar onde se verifiquem as condições para tal.

O cumprimento da obrigação de comunicação ou de informação dos eventuais atrasos aos intervenientes processuais é público, decorrente do dever de pontualidade a que o juiz está obrigado, gera respeito e boa vontade por parte das pessoas convocadas para as diligências. Quando lhes é pedida colaboração, concedem-na sempre, aceitando que a diligência se realize ainda que para além da hora marcada.

- A materialização da ata em tempo real é uma mais-valia para a exatidão da documentação dos atos a que é destinada, bem assim, para o cumprimento tempestivo dos despachos que careçam de o ser por escrito.
- A rotação do funcionário ao serviço de sala tem inconvenientes que este modo de trabalhar obvia. A eficiência adquirida com o decurso do tempo é uma mais-valia significativa, pela especialização atingida pelo funcionário, que permite reduzir a intervenção do juiz na ata à assinatura, apesar das muitas questões que por vezes são apreciadas no decurso das diligências.
- Dá segurança a constatação de que os despachos proferidos ficam a constar com exatidão na ata. Por seu lado, o funcionário cumpre prioritariamente ao demais serviço da secção que haja a fazer os despachos consignados em acta, que, por ter estado presente na diligência, os entendeu e com maior rigor e facilidade os executa.

Outro funcionário passou a assistir-me nas audiências preliminares e leituras das decisões, e está na minha dependência direta, para execução dos atos processuais que lhe determino.

É o meu “assessor”.

### **3.2 - O assessor: funções e competências.**

A alteração introduzida mais visível foi a criação do “assessor”.

Determinei, por provimento, que um funcionário escrivão auxiliar, passasse a estar na minha dependência direta, para execução dos actos processuais que lhe determino, diariamente das 9.00 às 14.00 horas, salvo quando há diligências agendadas para hora diversa e que, de acordo com o meu método de trabalho, lhe estão destinados.

- Uma das tarefas que desenvolve neste âmbito é **de participação/agendamento das diligências a realizar no juízo.**
  - No despacho que determina a realização da diligência (audiência preliminar, julgamento, conferências de inventário, etc.) é sugerida uma data. O Exmº funcionário



cumprir o disposto no art. 155º do CPC por telefone, tomando nota da disponibilidade dos l. mandatários.

Atendendo à disponibilidade de agenda do tribunal, procura obter por consenso uma data, caso a sugerida não interesse.

Do ato lavra cota e a data que for acordada nos termos antecedentes é comunicada/informada ao Juiz.

Após, o Sr. funcionário cumprir integralmente o despacho já com a data definitiva.

- Se for necessário agendar novamente uma diligência na sequência de um pedido de adiamento ou suspensão de diligência ou julgamento nos processos em que haja de ser cumprido o disposto no art. 155º do CPC, observa-se o mesmo procedimento anterior.

➤ *As audiências preliminares* são, por regra, obrigatórias.

As vantagens deste procedimento são as associadas à realização da audiência preliminar, designadamente, seleção da matéria de facto com conhecimento imediato das reclamações.

Evitam-se as conclusões nos processos para recebimento dos meios de prova e realização das diligências para o agendamento da audiência de julgamento.

➤ *Prolação de sentenças em ata.*

Em regra, as sentenças são ditadas para a ata. Findas as alegações, se for caso disso, interrompo o julgamento para continuar com a leitura da sentença ou designo data para a decisão da matéria de facto, conforme a forma de processo.

A sentença é proferida no dia da decisão da matéria de facto. E entre o termo da produção de prova e o dia designado para a decisão da matéria de facto não decorrem mais de oito dias.

➤ *Outras incumbências e procedimentos instituídos.*

O funcionário *selecciona o expediente* de modo a separar o que tem natureza urgente, seja em razão das matérias seja porque têm diligências aprazadas, assegurando-se uma eficaz e tempestiva decisão.

A implantação desta mudança foi a primeira etapa.

No decurso dela, os funcionários foram dando informação sobre o desempenho da secção, a sua opinião sobre a organização em si e práticas que estavam a ser seguidas, e apresentaram propostas de novas tarefas ou métodos.

Dos colegas dos outros juízos surgiram sugestões e identificação de procedimentos onde sentiam com maior acuidade o peso da burocracia.

Este processo de comunicação vertical e horizontal permitiu ganhos no conhecimento, quer dos atos de mera secretaria, onde a intervenção do juiz manifestamente não se justificava, quer das necessidades dos funcionários e do grau da sua disponibilidade para a agilização dos processos, em suma, para a mudança.

Visou-se claramente que todos se envolvessem através da partilha de informação e do diálogo.

Consolidada a primeira fase iniciou-se a seguinte.

A primeira fase visou os escrivães auxiliares e a segunda, embora de modo discriminado, foi extensiva a toda a secretaria ou secção.

Na segunda fase, o papel ou liderança que tinha assumido pendor diretiva evoluiu para delegativa, por se ter verificado o pressuposto para essa alteração, qual seja, os funcionários terem desenvolvido de modo competente e empenhado as funções que lhes atribuí.

Passei então a supervisionar de uma forma geral o trabalho dos funcionários, mormente quando os processos vinham a despacho, mas concedia-lhes liberdade na realização das tarefas, delegando-lhes responsabilidades<sup>6</sup>.

Os procedimentos e provimentos.

### **3.3 - Os procedimentos.**

1. No agendamento tenho proferido um só despacho. Sugiro uma data para a realização da diligência (audiência preliminar, julgamento, conferências de inventário, etc.) sendo incumbência do Sr. funcionário concertar o agendamento com os mandatários. Na prática, raramente a data sugerida passa a definitiva.

Tendo a entregar à secção a realização dos agendamentos.

2. Nos processos de menores e nas insolvências *existe um apontamento de acompanhamento*, que permite de modo célere e singelo visualizar o histórico. Nos períodos de turno, permite ao colega que os tenha de tramitar um conhecimento fácil da fase em que os autos se encontram.

---

<sup>6</sup> Embota tivesse sido uma evolução natural, na teoria é considerada a ideal: deve passara-se progressivamente de um estilo diretivo de forma a fomentar a cooperação, a diminuição dos conflitos internos, e, por fim, a produtividade (Hall, 1996: 146 – pag.20).



3. Nos processos volumosos e mais exigentes, em que seja necessário conhecer incidente, há lugar à elaboração de um relatório sob a forma de informação de serviço.
4. Suspensão ou adiamento de diligências.  
Quando é deferida, pelo exato tempo pedido, é logo designada data e cumpre-se logo o disposto no art. 155º do CPC.  
Deixa-se claro às partes a posição do tribunal quanto aos pedidos de prorrogação do prazo da suspensão no dia ou na véspera da data designada para a diligência.
5. Utilização de critério rígido para deferimento de pedido de suspensão dos processos, caso haja diligência aprazada ou a apresentação ocorra no dia da realização da mesma.
6. Despachos concentrados e programáticos. Sempre que a tramitação pendente o possibilite, evita-se a apresentação do processo a despacho, determinando por antecipação e por previsibilidade o ato seguinte.  
Por exemplo: despachos nas insolvências; menores – FGADM-;
7. Informações cotadas permitem despachos mais céleres e notificações eficazes e económicas. Quando a secção abre conclusão com uma informação cotada, prática que se incentiva, a notificação do despacho feita com cópia do mesmo, além de facultar à parte toda a informação, pode ser cumprido por via eletrónica, já que o tribunal não tem digitalizador.  
**Ex:** Os despachos proferidos com base na informação cotada de uma das partes ter sido declarada insolvente evita a notificação postal, volumosa e com suporte em papel da certidão extraída no processo de insolvência.  
É mais económica e ecológica a notificação na primeira hipótese.
8. Sempre que uma diligência puder ser feita com as partes, opto por essa via.  
(Por exemplo, conferências com os progenitores nos incumprimentos, alteração do poder paternal, processos de promoção e proteção e audiências preliminares).  
A ideia é: *falar é mais rápido que escrever*. Ao fazer a diligência nos termos indicados, quem materializa a ata é o funcionário, sendo certo que a notificação é feita logo às

partes, não havendo intervenção dos escrivães adjuntos, quer na abertura da conclusão quer no cumprimento do despacho.

**9. A secção cumpre o processo por provimento nas seguintes situações e casos:**

- Verificados os pressupostos a que alude o art. 244º do CPC, autorizei a secção a consultar as bases de dados disponíveis. Este ato singelo descongestiona, literalmente, as diligências de citação.
- Quando é pedida à secção **o envio do processo a título devolutivo pelos serviços do Ministério Público**, após verificação da inexistência de despachos por cumprir, termo de prazo em curso nos três dias seguintes ao do pedido, ou de qualquer outra situação de facto que faça dúvidas à secção sobre a oportunidade do envio, determinou-se que o envio seja efetuado pela secção.  
Do ato da remessa/entrega é feito registo e tomadas as cautelas necessárias e habituais de salvaguarda de prejuízo à tramitação do mesmo processo.  
Na dúvida, lavram cota, explanando a razão da apresentação a despacho.
- Quando é promovida pelo Ministério Público a **extração de certidão nos processos em que seja parte, para instauração e execução por custas** ou de processos de natureza cível, tutelar ou criminal, a certidão é emitida nos termos do art. 174º do CPC, sem prejuízo de ter sido escrito “*promovo*” em vez de “*requero*”. Ou seja, a promoção neste âmbito é tramitada como requerimento.
- Cumprimento dos atos previstos no CIRE.  
Verificados os pressupostos do nº 1 do art. 64º do CIR, é dado cumprimento ao procedimento aí estabelecido, tendo sido fixado por provimento o prazo de dez dias.
- Clarificou-se que o cumprimento do nº 1 do art. 146º do CIRE é oficioso.
- No incidente de impugnação da lista de credores reconhecidos, previsto nos arts 130º e seguintes. do CIRE, as notificações aí previstas são efetuadas sem precedência de despacho.



- Verificada a situação prevista no nº 6 do art. 188º do CIRE, as notificações aí previstas são feitas também sem precedência de despacho.
- Quando é trazida ao processo, por qualquer meio, a informação de que uma das partes foi declarada insolvente, se o processo: a) **corre termos nos juízos cíveis do tribunal**, o Sr. funcionário solicita o processo a título devolutivo ao juízo em causa ou faz a respetiva consulta, consignando em cota se a insolvência foi requerida; carácter da declaração de insolvência; data da declaração de insolvência; se já transitou em julgado; fase em que os autos se encontram e identificação do Administrador de insolvência; b) **corre termos fora do tribunal**, o Sr. funcionário solicita as informações anteriormente referidas, não sendo necessário o pedido de envio de certidão.

Uma vez lavrada a cota ou junta a informação é aberta conclusão.

- Quando é **pedida informação sobre processos do juízo** por outros tribunais, é dada ou prestada a informação em conformidade com o solicitado, naturalmente, sem precedência de despacho.

Quando assino o ofício de envio (electónico), faço, nesse momento, o controlo do pedido e da correção da informação

- Sempre que é **pedida certidão de processos do juízo**: se o requerente for um juízo do tribunal, indagam se interessa efetivamente a certidão ou se é bastante a informação.

Caso interesse, a certidão emitem-na, sempre que possível, via eletrónica.

\*

### 3.4 - Os provimentos.

Foram apenas escritos três provimentos.

O primeiro provimento foi a afetar o funcionário parcialmente ao gabinete do juiz. O segundo a autorizar a consulta às bases de dados disponíveis, verificados os requisitos a que alude o art. 244º do CPC. O terceiro teve duas finalidades. Por um lado, destinou-se a completar o processo de reorganização da secção, destinado desta feita aos escrivães adjuntos. E, por outro, a formalizar, reduzir a escrito, práticas que já vinham há muito a ser observadas, por acordo com a secção



\*

#### IV - AVALIAÇÃO CRÍTICA.

A materialização dos provimentos ou a ordem de serviço são em si atos singelos e relativamente rápidos.

Para se conseguir implantar com sucesso estes procedimentos tem de ser abandonada a postura passiva face aos marcadores do modelo burocrático de organização dos tribunais, ainda fortemente vigente, como a hierarquização das relações interpessoais, carácter formal das comunicações, divisão racional do trabalho e standardização dos procedimentos. Estes fatores potenciam uma elevada resistência à mudança e uma forte defesa dos funcionários face a pressões externas.

A gestão da secção pelo gabinete ou a partir do gabinete do juiz implica a adoção de um paradigma diferente.

Entre o papel de “*convidado de pedra*” ou uma liderança diretiva, orientativa, participativa ou delegativa, posiciona-se como entender, como é por demais evidente.

Mas, se assume o primeiro papel, isolado no gabinete e a partir dele, emite ordens de serviço e provimentos, e não terá muitos fundamentos para crer que tais decisões surtam efeito.

Vai encontrar por parte dos funcionários uma elevada resistência à mudança das práticas que vinham a observar.

Os funcionários tendem a preferir cumprir os processos do modo como “*sempre fizeram*”, porque a rotina instituída permite-lhes executar o serviço com “rapidez”, segurança, conhecimento, subordinação estrita e desresponsabilização por resultados.

Exemplos: certidões entre juízos ou no mesmo tribunal; despacho para a prestação de simples informações a serviços do Ministério Público, outros tribunais ou organismos públicos; despacho judicial a autorizar consultas de bases; etc.

A **motivação dos funcionários** é fator crucial para o bom desempenho do serviço e para o cumprimento dos processos através de ordens de serviço e provimentos.

A forma mais eficaz de os motivar é dar-lhes a conhecer os objectivos do juízo e o papel que neles desempenham.

No início do ano – pós férias de verão – fazer uma reunião com os funcionários e partilhar, por exemplo, o projeto de agenda para o ano. Este ato singelo traz efeitos muito positivos.

Além do sentimento de pertença à organização (secção + gabinete do juiz = juízo/tribunal), os funcionários envolvem-se desde início na sua execução, porque a agenda é um dos fatores variáveis no desempenho das suas funções.

Conhecê-la permite-lhes maior flexibilidade quanto às demais tarefas que lhes incumbam e cooperação, designadamente, em matéria de agendamento, já que conhecem o plano anual.

Quando têm de cumprir o disposto no art. 155º do CPC, sabem em que dias podem marcar o julgamento ou diligência, bem como quantos podem marcar em cada dia.

Com este conhecimento, podem perfeitamente fazer os agendamentos com autonomia.

Só um funcionário motivado se pode comprometer para o bom desempenho das suas funções, resultando num aumento de produtividade.

Na motivação é importante ter em conta o que a doutrina identifica como as sete necessidades dos funcionários: a necessidade das pessoas sentirem que o trabalho que desempenham é importante; necessidade de reconhecimento do seu esforço e empenho; necessidade de curiosidade, de quebrar a rotina através da realização de novas tarefas; necessidade de segurança, de estabilidade no emprego; necessidade de amizade, convívio, criando laços de proximidade com a organização; necessidade de realização e prestígio profissional; necessidade de ter poder, de sentirem que contribuem para o sucesso da organização e as necessidades de desenvolvimento e de progressão na carreira.

A filosofia de gestão consagrada pela EFQM “ (...) *pressupõe a ocultação sistemática da percepção (...) [dos funcionários] em relação à organização onde exercem a sua actividade laboral, tendo em atenção um conjunto de variáveis possíveis de influenciarem a sua satisfação*”.

Elísio Estanque evidencia a necessidade de ter em atenção o carácter subjetivo das necessidades, bem assim da prioridade conferida a cada uma. Assim, “(...) *a procura de prestígio não pode ser factor de motivação se as recompensas materiais não chegarem para assegurar a satisfação das necessidades primárias. Mas uma vez satisfeito esse limiar mínimo (bens materiais) os maiores factores de motivação são elementos simbólicos sociais e culturais*.”<sup>7</sup>

**Desenvolvimento de uma cultura organizacional** – entendimento que o serviço, o tribunal, incorpora no seu funcionamento uma dinâmica social. É importante a criação de uma dinâmica social para a integração dos funcionários e diminuição da distância hierárquica<sup>8</sup>.

A comunicação eficaz do juiz com a secção permite uma liderança forte, já que é de molde a determinar as necessidades dos funcionários e o envolvimento deles na cultura organizacional.

O conhecimento do grau de motivação e comprometimento dos funcionários releva, desde logo, para a opção ou escolha da liderança ajustada.

---

<sup>7</sup> Rocha, J.A. Oliveira, citado in Santos, Boaventura Sousa. Novembro de 2001. “ *A administração e Gestão da Justiça – Análise comparada das tendências de reforma*”. Observatório Permanente da Justiça Portuguesa, CES, pág. 22.

<sup>8</sup> “*As companhias de excelência são organizações que têm o poder de aprender*” - Tom Deteres e R. waterman (1987: 115)

Por exemplo: a liderança orientativa é sugerida para o caso de funcionários que mudam de uma área do direito para outra. O papel do líder passa pela direção e apoio, mas também pela motivação.

Ou participativa, quando os funcionários demonstram experiência, pode ser colhida a respectiva opinião acerca do modo mais eficiente de cumprir um procedimento legal.

A eficiência obtém-se também com o aproveitamento racional dos meios tecnológicos existentes.

Uma comunicação eficaz não passa por reuniões periódicas, pode sê-lo pela intranet, por notas soltas juntas aos processos ou mesmo telefone interno, por exemplo, em período determinado para o efeito.

#### **4.1 - Os resultados: os prazos médios de prolação das decisões e agendamento.**

O prazo de prolação das decisões é, por regra, observado, não excedido e maioritariamente encurtado.

A especialização de agenda permite uma eficiente gestão do tempo.

Faço agendamentos conforme o dia da semana, por áreas, conforme o plano definido no início do ano.

Adequo a agenda aos objectivos que defini no início do ano para o juízo.

As diligências são marcadas de acordo com o dia da semana e com a natureza do processo.

A realização da mesma diligência em vários processos permite ganhos de eficiência e permite também a criação de rotinas, que, numa certa perspetiva, são positivas.

#### **4.2 - As pendências processuais – análise estatística dos anos 2009, 2010, 2011 e 2012.**

As pendências processuais têm baixado sempre.

#### **4.3 - A reforma.**

Nas “*Linhas Estratégicas Para a Reforma da Organização Judiciária*” está previsto que:

- a gestão de cada Tribunal Judicial de 1ª Instância vai ser garantida por uma **estrutura de gestão centrada no Juiz Presidente**, no Magistrado do Ministério Público coordenador e no Administrador Judiciário. Nesta estrutura de gestão, cada interveniente terá competências próprias, devendo o Juiz Presidente articular com o CSM;



- A distribuição de funções dos funcionários, tanto pode ser por tarefa, como por processo;
- Admite-se a possibilidade de afetação de funcionários da secretaria à realização de apoio especializado a algum magistrado, com consagração clara desta possibilidade no conteúdo funcional definido nos estatutos dos oficiais de justiça.

Significa que o modelo gestor foi claramente adoptado, os funcionários aparecem na veste de prestadores de serviços, com responsabilidade pelos resultados, e vai ser regulada a figura do **funcionário afeto ao gabinete do juiz**.

Com a regulação do funcionário afeto ao gabinete do juiz:

- será possível instituir um modelo de relacionamento dos tribunais com os advogados e público, concentrado na eficiência e otimização do tempo útil;
- esse funcionário será o primeiro interlocutor do juiz com as partes ou mandatários que, por força da diligência, passem pelo gabinete, funcionando como antecâmara;
- permitirá especialização de funções – com definição de rotinas ordenadas e concentradas, permitirá simplificar procedimentos e obter ganhos em eficiência;
- obviará a materialização pelo juiz dos despachos saneadores e sentenças, libertando o juiz para a realização de diligências, julgamentos e prolação das decisões “*tout court*.”

Até à aprovação e entrada em vigor da “*Reforma da Organização Judiciária*” o juiz não tem de esgotar a sua função na prática de atos jurisdicionais.

Pode constituir-se agente ativo do processo de mudança de paradigma, adotando desde já um modelo de liderança com o qual melhor se identifique, criar e desenvolver a cultura do seu tribunal, definir os objetivos e motivar os funcionários para atingir esses objetivos.

#### **4.4 – Conclusão.**

É possível introduzir pequenas alterações ao modo de funcionamento das secções de processos, designadamente, agilizando a ligação do gabinete do juiz à secção, com ganhos de produtividade e eficiência.

Resultados:

- permitiu obviar à materialização pelo juiz dos despachos saneadores e sentenças;
- permitiu realizar mais julgamentos e, em decorrência desse facto, houve um encurtamento da agenda – passou de 6 meses para mês e meio ou dois, conforme a natureza dos processos;



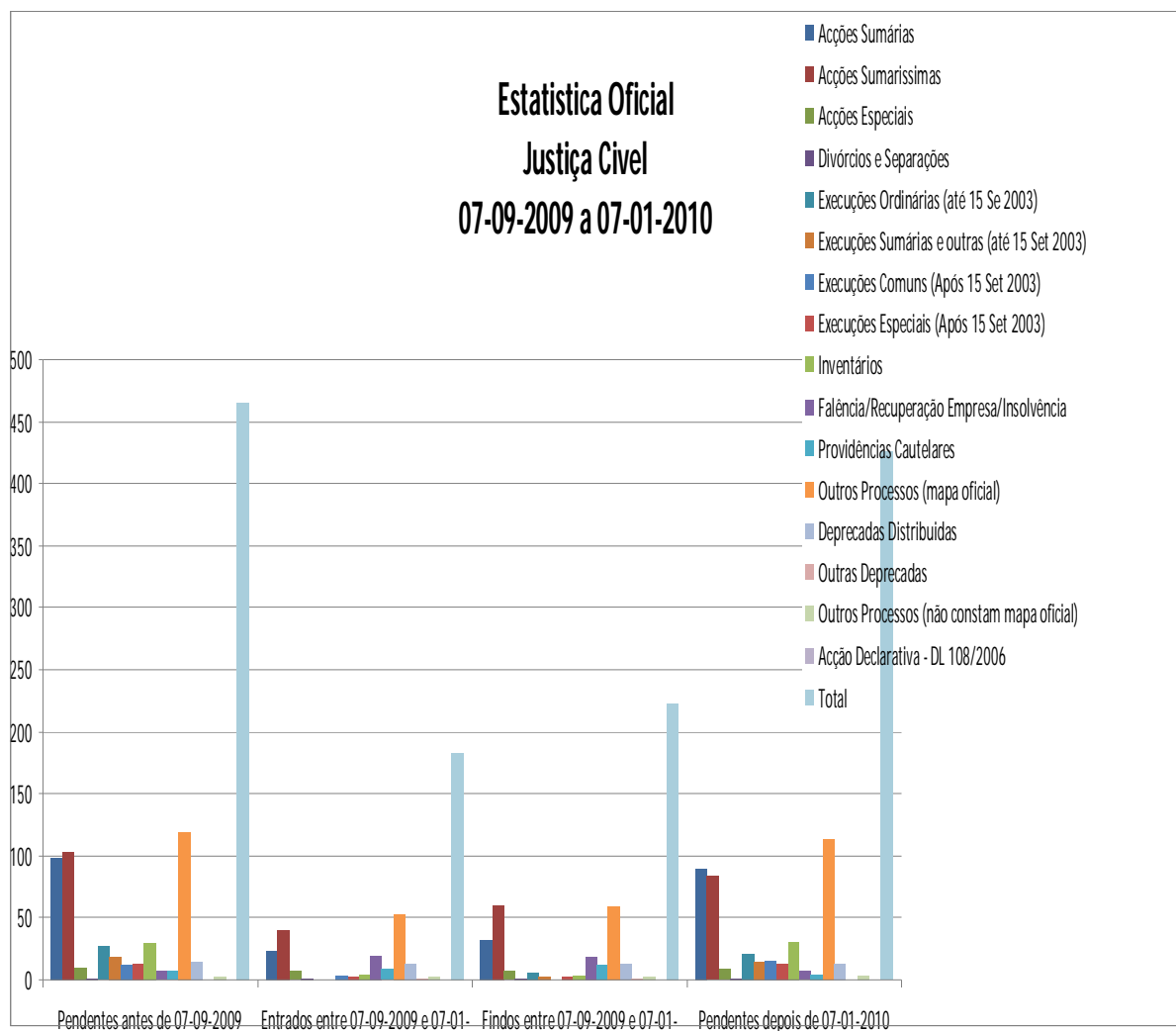
- libertou o juiz para a realização de diligências e prolação de decisões;
- reduziu substancialmente o volume diário do expediente;
- as alterações introduzidas modificaram o modo de relacionamento do tribunal com os cidadãos e com os advogados, procurou-se eficiência e otimização do tempo útil;
- é um modelo de trabalho económico e ecológico – poupa-se muito toner e papel em notificações. Por exemplo, quando se cumpre o 155º do CPC pelo telefone e se fazem as notificações em ata. Nas audiências preliminares marca-se o julgamento, recebem-se os meios de prova e apreciam-se os requerimentos que são formulados, por exemplo, perícias, depoimentos de parte, pedidos de informações, etc;
- a experiência com o funcionário parcialmente afeto ao gabinete do juiz permitiu que as pendências baixassem todos os anos.
- como permitiu que as decisões, mormente nas ações contestadas com julgamento, sejam dadas com encurtamento dos prazos indicadores legais;
- as questões de gestão assumem relevo no papel que hoje deve caber ao juiz, a par das questões estritamente jurisdicionais.

**Mas ninguém se engane, só se consegue simplificar com muito trabalho.**



**QUADRO 1**

| Espécie                                       | Pendentes antes de 07-09-2009 | Entrados entre 07-09-2009 e 07-01-2010 | Findos entre 07-09-2009 e 07-01-2010 | Pendentes depois de 07-01-2010 |
|---|-------------------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------|
| Ações Ordinárias                              | 1                             | 0                                      | 0                                    | 1                              |
| Ações Sumárias                                | 98                            | 24                                     | 32                                   | 90                             |
| Ações Sumaríssimas                            | 103                           | 41                                     | 60                                   | 84                             |
| Ações Especiais                               | 10                            | 7                                      | 8                                    | 9                              |
| Divórcios e Separações                        | 1                             | 1                                      | 1                                    | 1                              |
| Execuções Ordinárias (até 15 Set 2003)        | 27                            | 0                                      | 6                                    | 21                             |
| Execuções Sumárias e outras (até 15 Set 2003) | 18                            | 0                                      | 3                                    | 15                             |
| Execuções Comuns (Após 15 Set 2003)           | 12                            | 4                                      | 0                                    | 16                             |
| Execuções Especiais (Após 15 Set 2003)        | 14                            | 2                                      | 2                                    | 14                             |
| Inventários                                   | 30                            | 5                                      | 4                                    | 31                             |
| Falência/Recuperação Empresa/Insolvência      | 7                             | 20                                     | 19                                   | 8                              |
| Providências Cautelares                       | 8                             | 9                                      | 12                                   | 5                              |
| Outros Processos (mapa oficial)               | 119                           | 53                                     | 59                                   | 113                            |
| Deprecadas Distribuídas                       | 15                            | 13                                     | 14                                   | 14                             |
| Outras Deprecadas                             | 0                             | 1                                      | 1                                    | 0                              |
| Outros Processos (não constam mapa oficial)   | 3                             | 3                                      | 2                                    | 4                              |
| Ação Declarativa - DL 108/2006                | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| <b>Total</b>                                  | <b>466</b>                    | <b>183</b>                             | <b>223</b>                           | <b>426</b>                     |

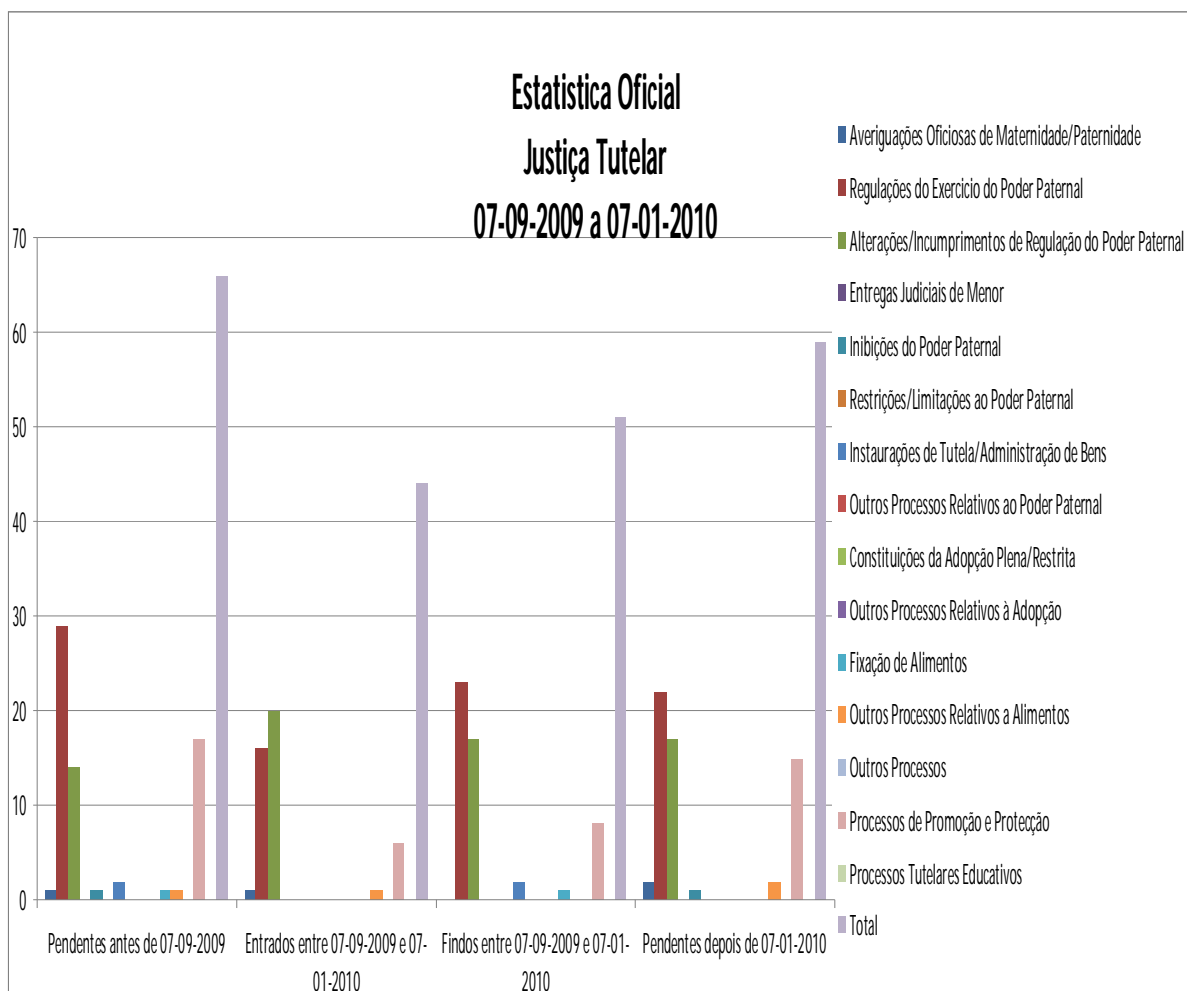




**QUADRO 2**

| Espécie  | Pendentes antes de 07-09-2009 | Entrados entre 07-09-2009 e 07-01-2010 | Findos entre 07-09-2009 e 07-01-2010 | Pendentes depois de 07-01-2010 |
|--|-------------------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------|
| Averiguações Oficiosas de Maternidade/Paternidade        | 1                             | 1                                      | 0                                    | 2                              |
| Regulações do Exercício do Poder Paternal                | 29                            | 16                                     | 23                                   | 22                             |
| Alterações/Incumprimentos de Regulação do Poder Paternal | 14                            | 20                                     | 17                                   | 17                             |
| Entregas Judiciais de Menor                              | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Inibições do Poder Paternal                              | 1                             | 0                                      | 0                                    | 1                              |
| Restrições/Limitações ao Poder Paternal                  | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Instaurações de Tutela/Administração de Bens             | 2                             | 0                                      | 2                                    | 0                              |
| Outros Processos Relativos ao Poder Paternal             | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Constituições da Adoção Plena/Restrita                   | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Outros Processos Relativos à Adoção                      | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Fixação de Alimentos                                     | 1                             | 0                                      | 1                                    | 0                              |
| Outros Processos Relativos a Alimentos                   | 1                             | 1                                      | 0                                    | 2                              |
| Outros Processos   | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Processos de Promoção e Proteção                         | 17                            | 6                                      | 8                                    | 15                             |
| Processos Tutelares Educativos                           | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| <b>Total</b>   | <b>66</b>                     | <b>44</b>                              | <b>51</b>                            | <b>59</b>                      |

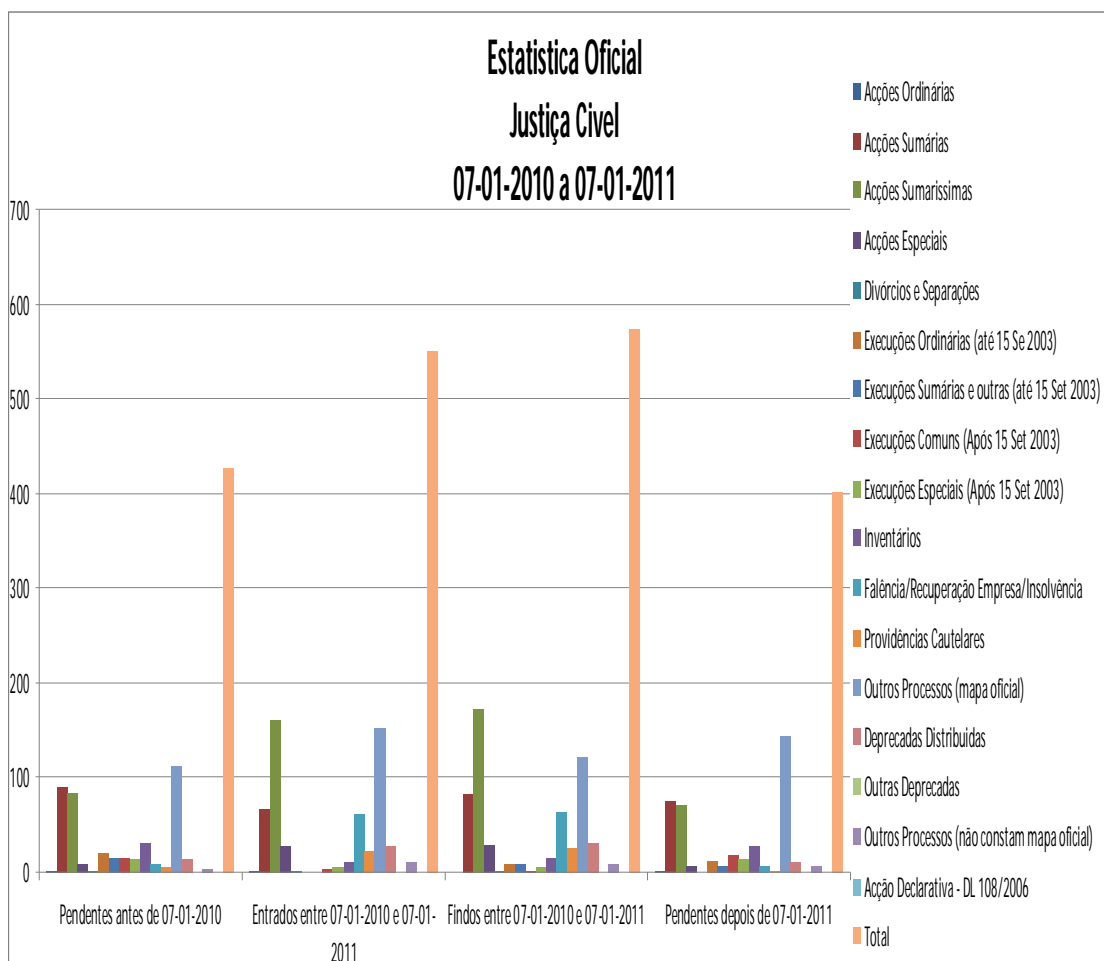






**QUADRO 3**

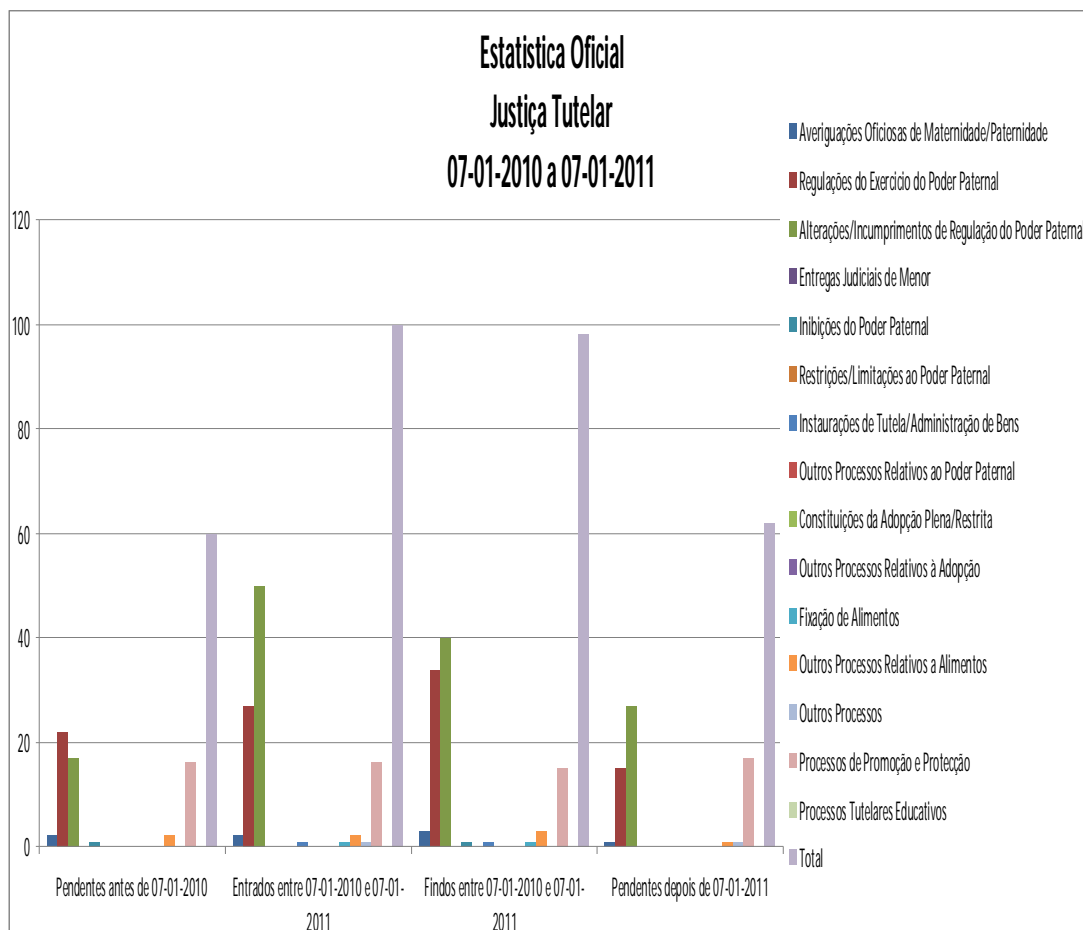
| Espécie                                       | Pendentes antes de 07-01-2010 | Entrados entre 07-01-2010 e 07-01-2011 | Findos entre 07-01-2010 e 07-01-2011 | Pendentes depois de 07-01-2011 |
|---|-------------------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------|
| Ações Ordinárias                              | 1                             | 1                                      | 0                                    | 2                              |
| Ações Sumárias                                | 90                            | 67                                     | 82                                   | 75                             |
| Ações Sumaríssimas                            | 84                            | 160                                    | 172                                  | 72                             |
| Ações Especiais                               | 9                             | 27                                     | 29                                   | 7                              |
| Divórcios e Separações                        | 1                             | 1                                      | 2                                    | 0                              |
| Execuções Ordinárias (até 15 Set 2003)        | 21                            | 0                                      | 9                                    | 12                             |
| Execuções Sumárias e outras (até 15 Set 2003) | 15                            | 0                                      | 8                                    | 7                              |
| Execuções Comuns (Após 15 Set 2003)           | 16                            | 4                                      | 2                                    | 18                             |
| Execuções Especiais (Após 15 Set 2003)        | 13                            | 5                                      | 5                                    | 13                             |
| Inventários                                   | 31                            | 11                                     | 15                                   | 27                             |
| Falência/Recuperação Empresa/Insolvência      | 9                             | 61                                     | 63                                   | 7                              |
| Providências Cautelares                       | 5                             | 22                                     | 26                                   | 1                              |
| Outros Processos (mapa oficial)               | 113                           | 152                                    | 122                                  | 143                            |
| Deprecadas Distribuídas                       | 14                            | 28                                     | 31                                   | 11                             |
| Outras Deprecadas                             | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Outros Processos (não constam mapa oficial)   | 4                             | 10                                     | 8                                    | 6                              |
| Ação Declarativa - DL 108/2006                | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| <b>Total</b>                                  | <b>426</b>                    | <b>549</b>                             | <b>574</b>                           | <b>401</b>                     |





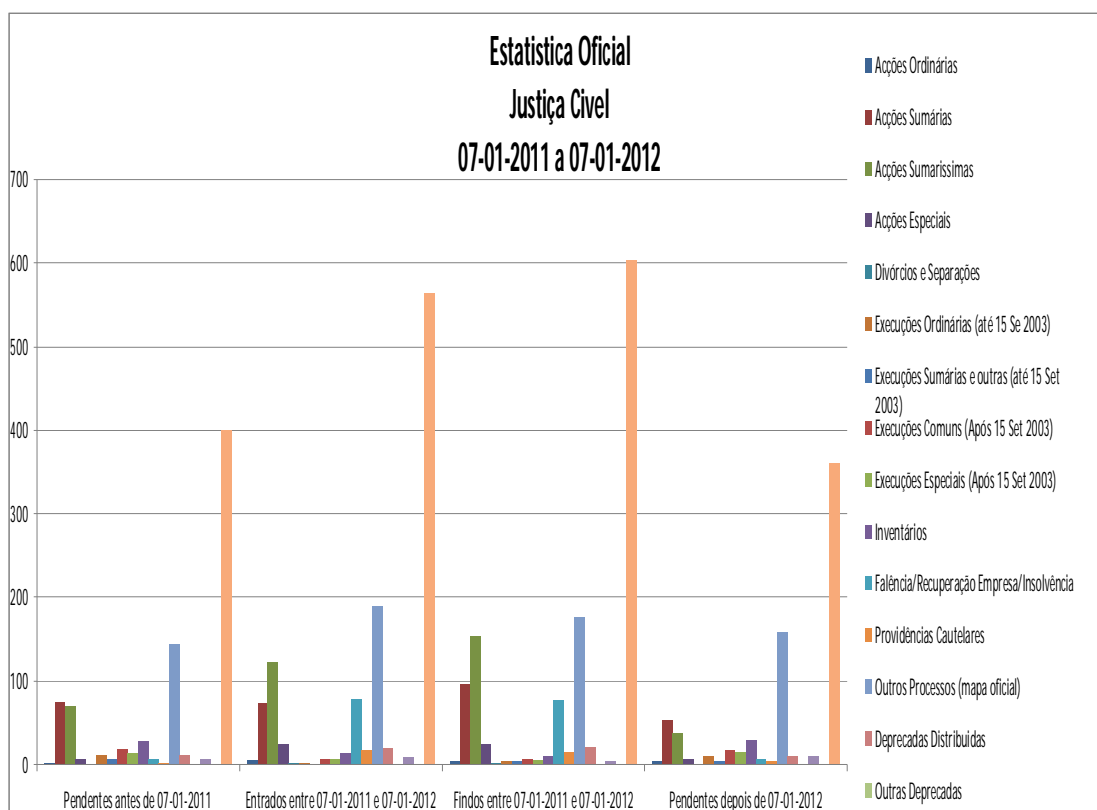
**QUADRO 4**

| Espécie  | Pendentes antes de 07-01-2010 | Entrados entre 07-01-2010 e 07-01-2011 | Findos entre 07-01-2010 e 07-01-2011 | Pendentes depois de 07-01-2011 |
|--|-------------------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------|
| Averiguações Oficiosas de Maternidade/Paternidade        | 2                             | 2                                      | 3                                    | 1                              |
| Regulações do Exercício do Poder Paternal                | 22                            | 27                                     | 34                                   | 15                             |
| Alterações/Incumprimentos de Regulação do Poder Paternal | 17                            | 50                                     | 40                                   | 27                             |
| Entregas Judiciais de Menor                              | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Inibições do Poder Paternal                              | 1                             | 0                                      | 1                                    | 0                              |
| Restrições/Limitações ao Poder Paternal                  | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Instaurações de Tutela/Administração de Bens             | 0                             | 1                                      | 1                                    | 0                              |
| Outros Processos Relativos ao Poder Paternal             | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Constituições da Adoção Plena/Restrita                   | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Outros Processos Relativos à Adoção                      | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Fixação de Alimentos                                     | 0                             | 1                                      | 1                                    | 0                              |
| Outros Processos Relativos a Alimentos                   | 2                             | 2                                      | 3                                    | 1                              |
| Outros Processos   | 0                             | 1                                      | 0                                    | 1                              |
| Processos de Promoção e Protecção                        | 16                            | 16                                     | 15                                   | 17                             |
| Processos Tutelares Educativos                           | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| <b>Total</b>   | <b>60</b>                     | <b>100</b>                             | <b>98</b>                            | <b>62</b>                      |





| Espécie                                       | Pendentes antes de 07-01-2011 | Entrados entre 07-01-2011 e 07-01-2012 | Findos entre 07-01-2011 e 07-01-2012 | Pendentes depois de 07-01-2012 |
|---|-------------------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------|
| Ações Ordinárias                              | 2                             | 5                                      | 4                                    | 3                              |
| Ações Sumárias                                | 75                            | 73                                     | 96                                   | 52                             |
| Ações Sumaríssimas                            | 70                            | 122                                    | 154                                  | 38                             |
| Ações Especiais                               | 7                             | 24                                     | 25                                   | 6                              |
| Divórcios e Separações                        | 0                             | 2                                      | 2                                    | 0                              |
| Execuções Ordinárias (até 15 Set 2003)        | 12                            | 1                                      | 3                                    | 10                             |
| Execuções Sumárias e outras (até 15 Set 2003) | 7                             | 0                                      | 4                                    | 3                              |
| Execuções Comuns (Após 15 Set 2003)           | 18                            | 6                                      | 7                                    | 17                             |
| Execuções Especiais (Após 15 Set 2003)        | 13                            | 6                                      | 5                                    | 14                             |
| Inventários                                   | 27                            | 13                                     | 10                                   | 30                             |
| Falência/Recuperação Empresa/Insolvência      | 6                             | 78                                     | 77                                   | 7                              |
| Providências Cautelares                       | 2                             | 17                                     | 15                                   | 4                              |
| Outros Processos (mapa oficial)               | 144                           | 190                                    | 176                                  | 158                            |
| Deprecadas Distribuídas                       | 11                            | 20                                     | 22                                   | 9                              |
| Outras Deprecadas                             | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Outros Processos (não constam mapa oficial)   | 6                             | 8                                      | 4                                    | 10                             |
| Ação Declarativa - DL 108/2006                | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| <b>Total</b>                                  | <b>400</b>                    | <b>565</b>                             | <b>604</b>                           | <b>361</b>                     |

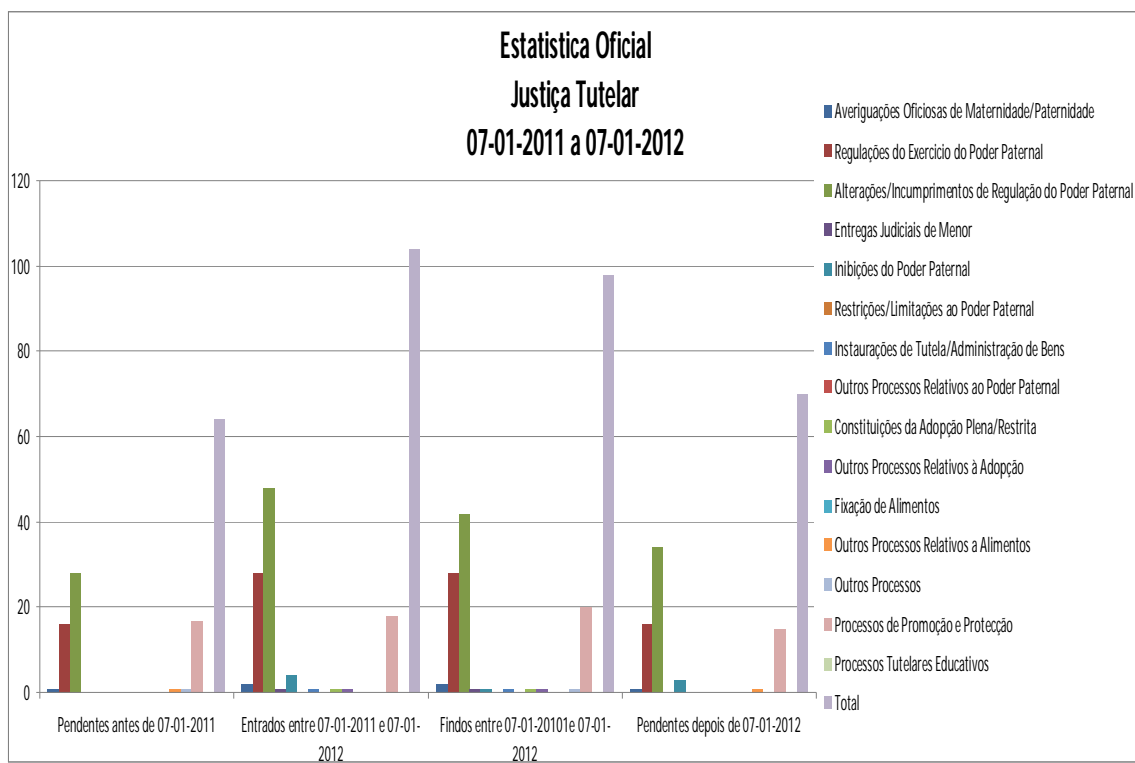




**QUADRO 8**

| Espécie  | Pendentes antes de 07-01-2011 | Entrados entre 07-01-2011 e 07-01-2012 | Findos entre 07-01-2010 e 07-01-2012 | Pendentes depois de 07-01-2012 |
|--|-------------------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------|
| Averiguações Oficiosas de Maternidade/Paternidade        | 1                             | 2                                      | 2                                    | 1                              |
| Regulações do Exercício do Poder Paternal                | 16                            | 28                                     | 28                                   | 16                             |
| Alterações/Incumprimentos de Regulação do Poder Paternal | 28                            | 48                                     | 42                                   | 34                             |
| Entregas Judiciais de Menor                              | 0                             | 1                                      | 1                                    | 0                              |
| Inibições do Poder Paternal                              | 0                             | 4                                      | 1                                    | 3                              |
| Restrições/Limitações ao Poder Paternal                  | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Instaurações de Tutela/Administração de Bens             | 0                             | 1                                      | 1                                    | 0                              |
| Outros Processos Relativos ao Poder Paternal             | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Constituições da Adoção Plena/Restrita                   | 0                             | 1                                      | 1                                    | 0                              |
| Outros Processos Relativos à Adoção                      | 0                             | 1                                      | 1                                    | 0                              |
| Fixação de Alimentos                                     | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| Outros Processos Relativos a Alimentos                   | 1                             | 0                                      | 0                                    | 1                              |
| Outros Processos   | 1                             | 0                                      | 1                                    | 0                              |
| Processos de Promoção e Proteção                         | 17                            | 18                                     | 20                                   | 15                             |
| Processos Tutelares Educativos                           | 0                             | 0                                      | 0                                    | 0                              |
| <b>Total</b>   | <b>64</b>                     | <b>104</b>                             | <b>98</b>                            | <b>70</b>                      |







Estadística Oficial  
Justiça Cível  
07-09-2009 a 07-01-2012

| Espécie                                       | Pendentes antes de<br>07-09-2009 | Entrados entre 07-09-<br>2009 e 07-01-2012 | Findos entre 07-09-<br>2009 e 07-01-2012 | Pendentes depois de<br>07-01-2012 |
|---|----------------------------------|--|--|-----------------------------------|
| Ações Ordinárias                              | 1                                | 6  | 4  | 3                                 |
| Ações Sumárias                                | 98                               | 164  | 210                                      | 52                                |
| Ações Sumaríssimas                            | 103                              | 321  | 386                                      | 38                                |
| Ações Especiais                               | 10                               | 58   | 62                                       | 6                                 |
| Divórcios e Separações                        | 1                                | 4  | 5  | 0                                 |
| Execuções Ordinárias (até 15 Set 2003)        | 27                               | 1  | 18                                       | 10                                |
| Execuções Sumárias e outras (até 15 set 2003) | 18                               | 0  | 15                                       | 3                                 |
| Execuções Comuns (Após 15 Set 2003)           | 12                               | 14   | 9  | 17                                |
| Execuções Especiais (após 15 Set 2003)        | 14                               | 12   | 12                                       | 14                                |
| Inventários                                   | 30                               | 29   | 29                                       | 30                                |
| Falência/Recuperação Empresa/Insolvência      | 7                                | 158  | 158                                      | 7                                 |
| Providências Cautelares                       | 8                                | 48   | 52                                       | 4                                 |
| Outros Processos (mapa oficial)               | 119                              | 395  | 356                                      | 158                               |
| Deprecadas Distribuídas                       | 15                               | 61   | 67                                       | 9                                 |
| Outras Deprecadas                             | 0                                | 1  | 1  | 0                                 |
| Outros Processos (não constam mapa oficial)   | 3                                | 21   | 14                                       | 10                                |
| Ação Declarativa - DL 108/2006                | 0                                | 0  | 0  | 0                                 |
| Total   | 466                              | 1293                                       | 1398                                     | 361                               |

Fonte: Cítilus

Estadística Oficial  
Justiça Tutelar  
07-09-2009 a 07-01-2012

| Espécie  | Pendentes antes de<br>07-09-2009 | Entrados entre 07-09-<br>2009 e 07-01-2012 | Findos entre 07-09-<br>2009 e 07-01-2012 | Pendentes depois de<br>07-01-2012 |
|--|----------------------------------|--|--|-----------------------------------|
| Averiguações Oficiais de Maternidade/Paternidade         | 1                                | 5  | 5  | 1                                 |
| Regulações do Exercício do Poder Paternal                | 29                               | 71   | 84                                       | 16                                |
| Alterações/Incumprimentos de Regulação do Poder Paternal | 14                               | 118  | 98                                       | 34                                |
| Entregas Judiciais de Menor                              | 0                                | 1  | 1  | 0                                 |
| Inibições do Poder Paternal                              | 1                                | 4  | 2  | 3                                 |
| Restrições/Limitações ao Poder Paternal                  | 0                                | 0  | 0  | 0                                 |
| Instaurações de Tutela/Administração de Bens             | 2                                | 2  | 4  | 0                                 |
| Outros Processos Relativos ao Poder Paternal             | 0                                | 0  | 0  | 0                                 |
| Constituições da Adopção Plena/Restrita                  | 0                                | 1  | 1  | 0                                 |
| Outros Processos Relativos à Adopção                     | 0                                | 1  | 0  | 0                                 |
| Fixações de Alimentos                                    | 1                                | 1  | 2  | 0                                 |
| Outros Processos Relativos a Alimentos                   | 1                                | 3  | 3  | 1                                 |
| Outros Processos   | 0                                | 1  | 1  | 0                                 |
| Processos de Promoção e Protecção                        | 17                               | 40   | 42                                       | 15                                |
| Processos Tutelares Educativos                           | 0                                | 0  | 0  | 0                                 |
| Total  | 66                               | 248  | 243                                      | 70                                |

Fonte: Cítilus



Cota do funcionário parcialmente afeto ao gabinete do juiz, em cumprimento do art. 155º do CPC.

Certificação CITIUS:  
Elaborado em: 16-03-2012



Tribunal Judicial de Guimarães  
1º Juízo Cível  
Praça da Mumadona - 4810-279 Guimarães  
Telef: 253423950 Fax: 253081069 Mail: guimaraes.tc@tribunais.org.pt

|   |   |                             |
|---|---|-----------------------------|
| Processo: 265956/11.0YIPRT  | Ação Esp.Cump.Obrig.DL269/98<br>(superior Alçada 1ªInstª) | 8881183<br>Data: 16-03-2012 |
| Autor: Tecnolote Gestão Imobiliária, S.A.<br>Réu: T J F M - Unipessoal, Lda |   |                             |

**COTA:**

Em 16-03-2012, com vista a dar cumprimento ao disposto no artº 155º do C.P.C., contactei telefonicamente:

- Drª. Cristina Machado Abreu;
- Drª. Filipa Dantas;

notificando-as do teor do despacho que antecede, nomeadamente, de que está designado o dia 17 de abril de 2012, às 14:00 horas, para a realização de uma audiência de julgamento, tendo a Srª. Drª. Cristina Machado Abreu dito que, nessa data se encontrava impedida.

Após vários contactos, por ambas as mandatárias foi dito estarem, no entanto, disponíveis para a realização da diligência no dia 15 de maio de 2012, pelas 14:00 horas.---

Acto contínuo, dei conhecimento à Mmª. Srª. Juiz da data sugerida pelos Mandatários tendo a mesma afirmado que, por questões de economia processual, e sem necessidade de prolação de novo despacho, fica, desde já, a diligência de discussão e julgamento designada para o dia 15 de maio de 2012, às 14:00 horas, de acordo com a agenda do tribunal e das Ilustres Mandatárias das partes, mantendo-se, quanto ao mais, o teor do despacho de fls. 47, que deverá ser notificado aos Ilustres Mandatários juntamente com a presente cota.

Seguidamente, vou proceder em conformidade.



## CONCLUSÃO - 04-06-2012

*(Termo eletrónico elaborado por Escrivão de Direito José Manuel Vieira Magalhães)*

=CLS=

Atento o teor das declarações contidas no requerimento de fls. 264 e segs., que por brevidade se tem nesta sede por reproduzidas, considero que se mantêm os pressupostos para que o Fundo de Garantia dos Alimentos Devidos a Menores continue a prestar alimentos a favor do menor João Pedro (cfr. artigos 1.º e 3.º da Lei n.º 75/98, de 19/11, e 3.º e 4.º do DL n.º 164/99, de 13/05, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 70/2010 de 16/06).

Com efeito, como nota o Ministério Público, dos documentos juntos pelo requerente é possível concluir que, desde a data da prolação da sentença, não se alteraram as condições de vida do agregado familiar do João Pedro, continuando a verificar-se omissão de pagamento da prestação alimentícia devida por parte do progenitor.

Assim, face ao exposto, e nos termos doutamente promovidos, deve o Fundo de Alimentos continuar com a prestação em causa.

Notifique.

\*

Após, e se até lá nada for requerido, aguardem os autos até Maio de 2013.

Nessa altura, deve ser notificada a progenitora nos termos do disposto no art.º 9.º, n.º 4, do D.L. n.º 164/99, de 13 de Maio, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 70/2010 de 16/06, no prazo de dez dias, o que desde já se determina.

... \*

Guimarães, 05.06.2012.

Texto elaborado em computador e integralmente revisto pela signatária.

A Juiz de Direito,

Idalina Maria dos Santos Pereira Ribeiro

(Documento assinado electronicamente)



MANDATÁRIA DA RÉ: DR<sup>a</sup>. GEORGETE AZEVEDO.---

ESCRIVÃ AUXILIAR: MANUELA MARQUES.---

\*\*\*

PRESENTES: Ninguém.---

\*\*\*

Aberta a audiência, foi dado conhecimento à Mm<sup>a</sup>. Sr<sup>a</sup>. Juiz de que deu entrada, o requerimento, junto aos autos a fls. 40, subscrito pela autora a fls. 42, no qual autora e ré requerem a suspensão da instância pelo prazo de DEZ DIAS, em virtude de se encontrarem em vias de transacionar sobre o objeto dos presentes autos.---

\*\*\*

De seguida, e após contacto telefónico com os ilustres mandatários das partes sobre a data a designar, por ela, Mm<sup>a</sup>. Juiz, foi proferido o seguinte:---

#### DESPACHO

Ao abrigo do disposto no n.º 4 do art.º 279º do C.P.C., defiro ao requerido no requerimento de fls. 40, declarando, suspensa a instância pelo período de dez dias. Designo, desde já, o dia 12 de junho de 2012, às 09:30 horas, para a realização da audiência e discussão de julgamento, caso não logrem as partes transacionar sobre o objeto da ação, de acordo com a agenda dos ilustres mandatários das partes e do Tribunal.---

Notifique.---

\*\*\*

Seguidamente, por ela, Mm<sup>a</sup>. Juiz foi encerrada a presente diligência.-----

Processado por computador  
verso em branco

---

Fim

Idalina Ribeiro.



Tribunal Judicial de Guimarães  
1º Juízo Cível

---