



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA - UEPB
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM PLANEJAMENTO E GESTÃO PÚBLICA

CLAUDECIR BATISTA ALEXANDRE

GESTÃO CARTORÁRIA: PARA UMA EFICIÊNCIA E CELERIDADE
DO PROCESSO

CAMPINA GRANDE/PB

JUNHO/2014

CLAUDECIR BATISTA ALEXANDRE

GESTÃO CARTORÁRIA: PARA UMA EFICIÊNCIA E CELERIDADE
DO PROCESSO

Trabalho de Conclusão de Curso,
apresentado como pré-requisito
para a obtenção do título de
especialista em Planejamento e
Gestão Pública, ministrado pela
Universidade Estadual da Paraíba.

Orientadora: Doutora Sandra Maria de Araújo

CAMPINA GRANDE/PB
JUNHO/2014

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

A382g Alexandre, Claudécir Batista
Gestão cartorária [manuscrito] : para uma eficiência e
celeridade do processo / Claudécir Batista Alexandre. - 2014.
36 p.

Digitado.

Monografia (Especialização em Planejamento e Gestão
Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências
Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Sandra Maria Araújo de Souza, Departamento
de Administração".

1 .Eficiência. 2. Justiça. 3. Celeridade I. Título.

21. ed. CDD 347.01

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA - UEPB
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM PLANEJAMENTO E GESTÃO PÚBLICA

CLAUDECIR BATISTA ALEXANDRE

GESTÃO CARTORÁRIA: PARA UMA EFICIÊNCIA E CELERIDADE
DO PROCESSO

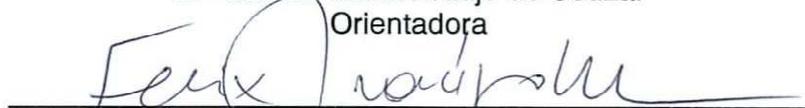
Data: 09 / 06 / 2014

Nota: _____



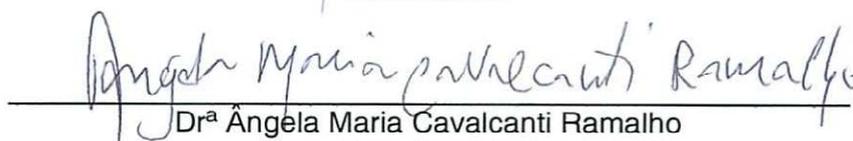
Dr^a Sandra Maria Araújo de Souza.

Orientadora



Dr. Félix Araújo Neto

Examinador



Dr^a Ângela Maria Cavalcanti Ramalho

Examinadora

Campina Grande/PB
2014

A **DEUS** responsável pela minha vida e que me deu capacidade para chegar ao final de mais uma caminhada. Aos meus amados pais, pelos princípios de respeito e honestidade ensinados. Aos meus filhos Welves, que se encontra na glória do Pai, Juninho e Alinne pelo amor que me dedicam. Ao meu esposo Washington pelo companheirismo e em especial aos meus netinhos João Lucas e Alice que contagiam a minha vida. A eles dedico.

AGRADECIMENTOS

Expresso minha gratidão especialmente a DEUS, sem o qual não teria capacidade para realizar este trabalho.

Agradeço ao Tribunal de Justiça que através da ESMA, que juntamente com a UEPB nos promoveu a oportunidade de uma melhor qualificação profissional.

Aos colegas de curso, com quem dividi muitos finais de semana após dias de trabalho excessivos e cansativos.

À querida orientadora Sandra Maria, amiga de muito tempo, que soube compreender minhas limitação.

Um especial agradecimento a Benilde, irmã de coração, que está sempre presente na minha vida, com a qual divido todo este trabalho.

Mas os que esperam no Senhor renovam as suas forças, sobem com asas como águias, correm e não se cansam, caminham e não se fatigam.

(Isaías 40.31)

RESUMO

A sociedade brasileira anseia por mudança no Poder Judiciário, na busca por qualidade na prestação jurisdicional, para atender com eficiência e prontidão as necessidades judiciais da sociedade, promovendo assim o acesso à justiça e o devido processo legal, princípios constitucionais que asseguram a celeridade processual. Esta mesma sociedade vem sofrendo com a morosidade no judiciário brasileiro, deste modo, cabe aos órgãos da justiça diligenciar no sentido de atender aos interesses do cidadão. Outro fator que vem incomodando a população é o formalismo. Não é admissível que nos tempos atuais o formalismo seja exercido de maneira tão contundente em detrimento a maior função do direito, que é a solução de conflitos com a aplicação da lei. O trabalho foi realizado utilizando pesquisa bibliográfica e exploratória, objetivando uma análise de como se poderia dar cumprimento aos processos atingindo seu objetivo final com eficiência e celeridade, verificando e investigando os motivos da morosidade no cumprimento dos processos. É de essencial importância a implementação de uma moderna gestão de pessoas no Poder Judiciário, sendo de total relevância uma boa orientação e treinamento, numa gestão participativa, norteada por objetivos e metas, para um melhor engajamento e comprometimento destes servidores. Incumbe ao Poder Público a prestação de serviços públicos, destinado à satisfação da sociedade, devendo ser observados os critérios da celeridade, modernidade e qualificação dos agentes públicos. Diante disto, o Poder Judiciário tem sido bastante criticado com relação à morosidade e o atendimento ao cidadão, causado pela falta de aplicação de técnicas de gestão, o que vem evidenciando perante a sociedade uma deficiência dos serviços prestados pelo judiciário. Além do mais, os cartórios atuam acima dos limites de sua capacidade de produção, com um número de servidores muito aquém do que seria necessário, se levado em consideração o número de processos em tramitação. Diante deste contexto, novas práticas organizacionais merecem ser implementadas, tendo como principal foco, o potencial humano devidamente qualificado, visto que este é o principal agente para a renovação na gestão pública.

Palavras-chave: Eficiência. Justiça. Celeridade.

ABSTRACT

The Brazilian society yearns for change in the judiciary, in the search for quality in adjudication, to efficiently and readiness judicial needs of society, thus promoting access to justice and due process, constitutional principles that guarantee reasonable length of proceedings ensuring the promptness. This same society has suffered from the delay in the Brazilian judiciary thus lies with justice agencies strive to meet the interests of the citizen. Another factor that has been bothering the population is procedural formalism in progress. Nowadays it is unacceptable that the formalism is exercised so forcefully over the highest function of law, which is the solution of conflicts with law enforcement. The study was conducted using bibliographic and exploratory research. It is of paramount importance to implement a modern management of people in the judiciary, which requires a joint effort of the administration. Therefore, it is of utmost importance to have good guidance and training in participatory management, guided by goals and targets for better engagement and commitment of these civil servers. It is for the Government to provide public services for the satisfaction of the society, the criteria of speed, modernity, cost reduction and qualification of public officials must be observed. Hence, the Judiciary has been heavily criticized with regard to lengthy and citizen service, caused by lack of application of management techniques, showing to the society a deficiency of services provided by the judiciary. Furthermore, notaries act beyond the limits of its production capacity, with a number of servers far short of what is needed, if taken into account the number of lawsuits in the pipeline. Given this context, new organizational practices deserve to be implemented, with the primary focus, trained manpower, as this is the main agent for renewal in public administration.

Keywords: Efficiency. Justice. Celerity

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS.....	14
2.2 O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA	14
2.3 CELERIDADE NA TRAMITAÇÃO E RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO.....	15
2.4 O ACESSO À JUSTIÇA E O DEVIDO PROCESSO LEGAL	17
3 MOROSIDADE NO PODER JUDICIÁRIO	20
3.1 CAUSAS DA MOROSIDADE DA JUSTIÇA E O AUMENTO DA DEMANDA	20
3.2 EFEITOS DA MOROSIDADE DA JUSTIÇA E O FORMALISMO NO PODER JUDICIÁRIO.....	22
4 GESTÃO DE PESSOAS	24
4.1 SERVIÇOS PÚBLICOS E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS	25
4.2 SERVIDOR PÚBLICO: Responsabilidades, direitos e deveres	26
5 GERENCIAMENTO DE CARTÓRIO	27
5.1. COMPOSIÇÃO DE UMA UNIDADE JURISDICIONAL DE 1º GRAU	29
5.2 ATRIBUIÇÕES DOS SERVIDORES DO FORO JUDICIAL	30
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
REFERÊNCIAS	35

1 INTRODUÇÃO

Um grande problema no judiciário brasileiro é a demora na tramitação processual, por este motivo escolhemos focar o tema: Gestão Cartorária, para uma eficiência e celeridade do processo. O Poder Judiciário necessita, urgentemente, de melhoria na prestação jurisdicional, para que se atinja o nível de excelência que a população merece e necessita. Desta forma, é necessária a implantação de uma nova visão organizacional.

Nos últimos anos, as reformas processuais ocorridas no ordenamento jurídico buscam efetivar a prestação jurisdicional. O Direito Constitucional expressamente reforçou tal mudança de atitude frente ao processo, buscando uma justiça célere, para efetivar a garantia fundamental à celeridade processual.

O Princípio da Eficiência trazido pela Emenda Constitucional 19/1998, é uma exigência a ser observada pela Administração Pública Brasileira, pois a gestão da qualidade no serviço público consiste na busca de uma maior eficiência na prestação dos seus serviços, de forma a atingir uma efetiva satisfação do cidadão.

No tocante aos aspectos metodológicos, o trabalho foi pautado em pesquisa do tipo bibliográfica, usando como fontes livros, leis, pesquisas *online* que tratam sobre o tema. Quanto à tipologia, trata-se de pesquisa, pura segundo à utilização dos resultados, a fim de aumentar o conhecimento do pesquisador.

Por fim, quanto aos objetivos, a pesquisa é exploratória, haja vista que procura classificar, explicar e interpretar os fatos relacionados com o tema, bem como aprimorar ideias, para entender melhor suas peculiaridades, buscando maiores informações sobre o tema abordado, na perspectiva de melhorar a prestação jurisdicional.

O objetivo do trabalho consiste em analisar de que forma se poderia dar cumprimento aos processos atingindo seu objetivo final com eficiência e

celeridade. Verificar a possibilidade de aplicar os princípios da eficiência e celeridade processual. Investigar os motivos da morosidade no cumprimento dos processos.

As razões da tão propalada crise da Justiça decorrem de diversos fatores, tais como: aumento do número de ações decorrentes dos novos direitos da terceira e quarta gerações; legislação minuciosa e protecionista de cunho individualista ultrapassada; utilização de recursos meramente procrastinatórios; reduzido número de juizes; falta de: fiscalização no cumprimento do dever funcional dos magistrados, qualificação dos operadores do direito e incentivo à solução extrajudicial dos conflitos, além de outros que têm contribuído para aumentar o problema da morosidade na entrega da prestação jurisdicional.

Como se sabe, o processo é instrumento de pacificação social e deve produzir resultados efetivos na vida do cidadão. Desta forma, se traduz que no Estado Democrático de Direito, se assegure a tutela jurisdicional de maneira célere e efetiva, superando as desigualdades sociais e instaurando um regime democrático que efetivamente realize uma justiça social.

O tempo de tramitação dos processos judiciais é apontado como um dos maiores obstáculos, da Justiça brasileira, estando esta morosidade claramente ligada à “*burocracia judicial*” e, mais diretamente, aos cartórios judiciais, fator que pouca atenção tem recebido, deixando, assim, que os serviços prestados pelo Judiciário sejam aperfeiçoados.

Desta feita, como deveriam ser organizados os cartórios judiciais, para que não houvesse tanta perda de tempo na tramitação processual? Quais os mecanismos deveriam ser adotados para uma melhor gerência do cartório judicial?

Para que se chegue a uma possível resposta, é preciso conhecer e analisar as dificuldades encontradas, como se organizam e funcionam; como afetam o andamento processual e como os servidores se comportam diante dos jurisdicionados.

Identificar as tarefas relativas ao andamento dos processos e buscar uma contribuição para o Poder Judiciário e para a sociedade, promovendo um gerenciamento de qualidade, utilizando novos métodos operacionais para uma organização cartorária efetiva e célere.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS

2.2 PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

Eficiência é o foco nos resultados, que implica a racionalização, celeridade e qualidade dos serviços prestados. É de se ressaltar que ao contrário da esfera privada a eficiência no âmbito da Administração Pública, não pode ser alcançada independentemente de qualquer aspecto.

Sobre o Princípio da Eficiência Meirelles (1997, p. 60) diz:

Dever de eficiência é o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros. Esse dever de eficiência, bem lembrado por Carvalho Simas, corresponde ao dever de 'boa administração' da doutrina italiana, o que já se acha consagrado, entre nós, pela Reforma Administrativa Federal do Dec.-Lei 200/67, quando submete toda atividade do Executivo ao controle de resultado (arts. 13 e 25,V), fortalece o sistema de mérito (art. 25, VIII), sujeita a Administração indireta a supervisão ministerial quanto à eficiência administrativa (art. 26, III) e recomenda a demissão ou dispensa do servidor comprovadamente ineficiente ou desidioso (art. 100).

A eficiência regula a atuação dos servidores públicos para uma prestação de serviços de qualidade implementando uma atuação com excelência, utilizando-se dos recursos que dispõe.

Moraes (1999. p. 294) conceitua o princípio da eficiência, expondo o seguinte:

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

Com o princípio da eficiência o servidor público exerce suas atividades com mais compromisso, eficácia e com menos burocracia e a sociedade tem suas pretensões atendidas e respeitadas. Desta forma, não há que se concordar com a postura de alguns servidores que conduzem suas atividades observando unicamente seus interesses particulares, com desinteresse

profissional não dando importância aos serviços diários, que devem ser realizados com maior dedicação e presteza. Sendo assim, não há como atingir a excelência nos serviços públicos sem considerar os princípios constitucionais.

2.3 CELERIDADE NA TRAMITAÇÃO E RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO

O Princípio da Celeridade Processual, inserido no inciso LXXVIII, do artigo 5º, da Constituição Federal Brasileira, assegura a todos, no âmbito judicial e administrativo, a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação. Este direito foi introduzido pela Emenda Constitucional nº 45, visando combater a extrema morosidade das decisões judiciais, pois uma justiça tardia é sempre uma injustiça.

Todos os cidadãos esperam uma justiça célere, que lhes traga segurança, de forma a atender as suas necessidades com efetividade. A celeridade da justiça se faz necessária, pois vidas estão sendo julgadas, e, diante desse fato, verifica-se que há um questionamento no que se refere ao prazo de duração de um processo e a celeridade de sua tramitação. A utilização do prazo médio de duração das ações judiciais apontadas como possível solução para o problema, de certo é um equívoco haja vista não ser este um prazo plausível se considerarmos a média do tempo de tramitação das demandas sobrevindas atualmente.

Consideramos como prazo razoável aquele que promove às partes o exercício de todos os seus direitos e faculdades processuais em menor espaço de tempo possível. Todavia se faz necessário a observância de alguns critérios na prática desse juízo.

Cabe nesse pensamento citar o princípio da proporcionalidade como um importante aliado para o controle dos atos estatais. Sobrepondo-se a este podemos apontar ainda os subprincípios da adequação e da necessidade.

Guerreiro (2007, p. 47-67), advoga que se pondere o comportamento das partes, a complexidade da causa, comportamento das autoridades, a passagem do tempo e a importância do direito em litígio.

Silva (1996, p. 186), classifica que a celeridade processual seria uma garantia constitucional especial, por conferir “aos titulares dos direitos fundamentais, meios, técnicas, instrumentos ou procedimentos para impor o respeito e a exigibilidade de seus direitos.” A celeridade processual objetiva a solução do conflito em tempo razoável, havendo no processo, de um lado, a preclusão e a coisa julgada, e de outro, a qualidade dos julgamentos, ocasionando segurança jurídica às partes e justiça social.

Ao ser empossado no Supremo Tribunal Federal, o ministro Jobim (2004, p. 44), falou que:

A questão judiciária passou a ser tema urgente da nação. O tema foi arrancado do restrito círculo dos magistrados, promotores e advogados. Não mais se trata de discutir e resolver o conflito entre esses atores. Não mais se trata do espaço de cada um nesse poder da república. O tema chegou à rua. A cidadania quer resultados.

Quer um sistema judiciário sem donos e feitores. Quer um sistema que sirva à nação e não a seus membros. A nação quer e precisa de um sistema judiciário que responda a três exigências:

- acessibilidade a todos;
- previsibilidade de suas decisões;
- e decisões em tempo social e economicamente tolerável.

Essa é a necessidade. Temos que atender a essas exigências. O poder judiciário não é fim em si mesmo. Não é espaço para biografias individuais. Não é uma academia para a afirmação de teses abstratas. É, isto sim, um instrumento da nação. Tem papel a cumprir no desenvolvimento do país. Tem que ser parceiro dos demais poderes. Tem que prestar contas à nação. É tempo de transparência e de cobranças.

Marinoni (1996, p.99), assegura que:

Muitas vezes a pendência do processo pode ser mais incômoda do que uma sentença desfavorável, pois o estado de ansiedade que a falta de definição provoca pode ser mais difícil de ser administrado, para algumas pessoas, do que os efeitos de uma decisão contrária.

Assegurar a razoável duração do processo é garantir que seja desenvolvido em tempo necessário a alcançar o seu verdadeiro intuito, ou seja, a pacificação social em meio a uma tutela jurisdicional efetiva.

2.4 O ACESSO À JUSTIÇA E O DEVIDO PROCESSO LEGAL

O acesso à justiça e o devido processo legal, princípios constitucionais que garantem a razoável duração do processo, influenciam, de forma decisiva a celeridade processual. De tais princípios decorrem os demais, para assegurarem o direito à ordem jurídica justa, garantindo uma tutela jurisdicional efetiva.

A Constituição de 1988 alargou os direitos fundamentais, individuais e sociais, na intenção de garantir o acesso à Justiça e a efetividade do processo. O princípio constitucional não se limita ao aspecto formal de acesso a Justiça, no entanto vai além de qualquer ingresso na estatística do Judiciário para garantir o devido processo legal.

O acesso à Justiça, na lição de Dinamarco (2009, p. 359), “além se ser a síntese de todos os princípios e garantias do processo” é ao mesmo tempo “o polo metodológico mais importante do sistema processual na atualidade, mediante o exame de todos e de qualquer um dos grandes princípios.”

Segundo o mesmo autor, o cidadão tem acesso garantido tanto à justiça quanto ao Poder Judiciário:

O acesso à justiça é mais do que o ingresso no processo e aos meios que ele oferece, é o modo de buscar eficientemente, na medida da razão de cada um, situações e bens da vida que por outro caminho não se poderiam obter. Seja porque a lei veda a satisfação voluntária de dadas pretensões, seja porque a pessoa de quem se poderia esperar a satisfação não satisfaz (inadimplemento), quem não vier a juízo ou não poder fazê-lo, renunciará aquilo que aspira. Em outras palavras, não terá acesso à “ordem jurídica justa” nos casos em que, por fás ou por nefas, sem o processo não possa sequer chegar até o processo. (Dinamarco, 1999, p. 283)

A acessibilidade à justiça possibilita não apenas o ingresso de uma demanda para a apreciação do Poder Judiciário, mas também o direito a solução do litígio em tempo razoável, recompondo, assim, o direito lesado, ou seja, a efetiva prestação jurisdicional não se alcança com a simples entrega do bem jurídico em litígio, porque quando não entregue no tempo presumível, poderá ser inútil a prestação.

O acesso a Justiça se torna viável quando se é provocada, pelo interessado, a tutela jurisdicional do Estado, uma vez que este acesso está intrinsecamente relacionado à viabilidade desta provocação, com o intuito de se obter uma efetividade da decisão judicial.

Desta feita, entende-se que o acesso a Justiça é um princípio constitucional básico garantido pela Constituição Federal de 1988, do qual se acredita obter uma resposta adequada e efetiva na entrega do bem jurídico a quem tem seu direito reconhecido judicialmente, cabendo ao Poder Judiciário realizar a promessa constitucional de uma justiça justa, efetiva e célere.

O princípio do devido processo legal (due process of law), garante a todos os cidadãos que seus conflitos serão solucionados obedecendo mecanismos jurídicos, previamente estabelecido no ordenamento Jurídico brasileiro.

Este princípio surgiu expressamente no Brasil, na Constituição Federal de 1988, no art. 5º, inciso LIV da nossa Carta Magna:

Art.5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no país a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes :

LIV - ninguém será privado da liberdade ou de seus bens sem o devido processo legal.

O devido processo legal é um direito fundamental consagrado na Declaração Universal dos Direitos Humanos:

Art.8º Todo o homem tem direito a receber dos tribunais nacionais competentes remédio efetivo para os atos que violem os direitos fundamentais que lhe sejam reconhecidos pela constituição ou pela lei.

Na Convenção de São José da Costa Rica, o devido processo legal também está assegurado conforme prevê o art. 8º:

Art. 8º – Garantias judiciais

1. Toda pessoa terá o direito de ser ouvida, com as devidas garantias e dentro de um prazo razoável, por um juiz ou Tribunal competente, independente e imparcial, estabelecido anteriormente por lei, na apuração de qualquer acusação penal formulada contra ela, ou na determinação de seus direitos e obrigações de caráter civil, trabalhista, fiscal ou de qualquer outra natureza.

Ao Estado-juiz cabe a prestação jurisdicional em tempo hábil, com um julgamento justo, após a provocação da parte que tenha seu direito lesado ou ameaçado, ocorrendo, após esta provocação, a garantia do princípio do impulso processual.

Grinover (2009, p. 93), diz que “A garantia da prestação jurisdicional sem dilações indevidas integra o conjunto de garantias conhecidas como devido processo legal e é através desta garantia que o cidadão, tendo seu direito violado, exercendo seu direito processual espera uma resposta célere, justa e efetiva”.

O devido processo legal é um princípio que exige do julgador a igualdade, o contraditório, a ampla defesa e motivação das decisões, entre outras garantias fundamentais, por isso este princípio é a verdadeira causa dos demais.

Leciona Didier Jr. que:

A partir do momento em que se reconhece a existência de um direito fundamental ao processo, está-se reconhecendo, implicitamente, o direito de que a solução do conflito deve cumprir, necessariamente, uma série de atos obrigatórios, que compõem o conteúdo mínimo do devido processo legal. A existência do contraditório, o direito à produção de provas e aos recursos, certamente, atravancam a celeridade, mas são garantias que não podem ser desconsideradas ou minimizadas. É preciso fazer o alerta, para evitar discursos autoritários, que pregam a celeridade como valor insuperável (2009, p.38).

Com tudo isto, observa-se que o devido processo legal engloba vários princípios que dão proteção ao bem da vida compreendendo uma garantia fundamental ao cidadão, garantindo uma esperança de justiça no processo e em qualquer decisão.

No Brasil entende-se que a defesa das garantias constitucionais torna-se necessária para que o cidadão tenha garantido seus direitos. Com isto o devido processo legal garante aos jurisdicionados um julgamento com justiça e equidade, resguardando as partes de atos arbitrários das autoridades jurisdicionais e executivas.

3 MOROSIDADE NO PODER JUDICIÁRIO

A morosidade no judiciário brasileiro vem afligindo a sociedade que clama por uma justiça mais célere e efetiva, deste modo, cabe aos órgãos da justiça diligenciar no sentido de atender aos interesses desta mesma sociedade, a fim de que cada cidadão encontre no Poder Judiciário a solução para o seu conflito.

O Poder Judiciário brasileiro convive hoje com um entrave em seu desempenho: a morosidade. Esta por sua feita trata-se de um problema do próprio sistema como um todo, capaz de afetar a prestação jurisdicional.

3.1 CAUSAS DA MOROSIDADE DA JUSTIÇA E AUMENTO DA DEMANDA

A morosidade da justiça pode ser ocasionada por vários fatores. A população, através da Constituição de 1988, chamada constituição cidadã, passou a ser mais consciente no que diz respeito a seus direitos, fazendo com que a busca por estes direitos provocasse uma maior demanda, o que acarretou uma sobrecarga nos serviços cartorários dos fóruns e tribunais, ocasionando assim, um crescente retardamento na prestação jurisdicional.

Tipicamente o Poder Judiciário exerce uma função de fazer justiça com efetividade, salvaguardando a ordem jurídica e a paz social através da aplicação das leis e princípio elencados na Constituição Federal. Contudo, o judiciário não se encontra devidamente organizado para enfrentar tanta demanda. Há, portanto, necessidade de uma revisão constante das leis no sentido de melhorar o processo, buscando melhorar o problema da morosidade.

Como bem enfatizou o Dr. Mozar Pires Valadares, Presidente da Associação de Magistrados Brasileiros, em nota publicada em fevereiro de 2010:

A morosidade no julgamento dos processos é reflexo de um conjunto de fatores, entre eles o excesso de recursos judiciais permitidos pela legislação brasileira, o não provimento de juizes, promotores e defensores públicos em atuação permanente nas comarcas e

unidades judiciais, as condições de trabalho dos juízes e a alta demanda pela Justiça no Brasil.

Outro fator causador da morosidade é a precariedade de material, que dificulta e muitas vezes impede o andamento processual, tais como: equipamentos de informática ultrapassados e sem manutenção, escassez de material de expediente e principalmente pouco contingente de material humano e desqualificado por falta de treinamento.

Uma possível solução para a morosidade do Poder Judiciário pode ser a contratação de pessoal capacitado, bem assim investimentos na área da tecnologia, com a informatização integral do sistema.

Serra (1996, p.7 e 8) comenta que:

Em princípio, as críticas relativas à morosidade formuladas ao Poder Judiciário pareciam injustas, se analisadas do ponto de vista do próprio Poder, pois tinham conhecimento das dificuldades encontradas por seus integrantes. A atuação do Judiciário como prestador de serviços era deficiente e deixava de apontar que não eram aplicadas técnicas de gestão. Destacava-se que a maior parte das serventias atuavam acima dos limites de suas capacidades produtivas, sofriam de uma sistemática carência de investimentos em organização, layout e de informática, e as estatísticas exibiam números grandiosos de demanda. Após alguma análise diagnóstica, pôde-se perceber que ocorria manifesta a ausência de uma política pública, clara, transparente, objetiva, de contratação e movimentação de pessoal, de treinamento específico dos servidores para o desempenho de suas atividades, de treinamento para o atendimento ao público, que levasse ao aprimoramento dos serviços prestados, visando torná-los mais simplificados, ao alcance e de fácil compreensão por aqueles de menor preparação técnica ou intelectual.

Com isto, verifica-se que o Poder Público se encontra estruturalmente desatualizado e incapacitado de atender com eficácia os jurisdicionados.

Problemas de natureza política, social e econômica estão interligados às diversas causas já mencionadas, que afetam a morosidade da justiça. O agravamento deste quadro se deve também a uma grande crise econômica que atinge o país, refletindo na redução dos investimentos necessários ao soerguimento do aparelho judiciário e na extensão dos problemas sociais, repercutindo no acréscimo das demandas judiciais.

3.2 EFEITOS DA MOROSIDADE DA JUSTIÇA E O FORMALISMO NO PODER JUDICIÁRIO

A morosidade do Poder Judiciário tem provocado um efeito absurdamente negativo perante a sociedade brasileira, fomentando um desgaste na garantia constitucional do Estado Democrático de Direito.

A lentidão no trâmite processual gera uma consequência social, que impõe ao Poder Judiciário enfrentar uma situação desfavorável diante da coletividade, obstaculando, com isto, a eficácia de suas decisões.

Para que esta morosidade seja diminuída outro fator que podemos observar é o efeito provocado pela busca da eficiência e até onde ela pode ser positiva ou negativa como ressalta a Professora Barbosa:

A busca pela eficiência não é má em si mesma, mas deve estar inserida em um contexto específico, para que não se torne uma armadilha que comprometa a legitimidade do Poder Judiciário. No Brasil, o protagonismo do Judiciário pós Constituição de 88 foi uma consequência, entre outros fatores, da constitucionalização de direito, do fortalecimento de novos atores sociais e da omissão do poder público em assegurar a dignidade humana e realizar o efetivo estado democrático de direito, fatores que ocasionaram uma explosão da demanda. Embora preste uma atividade jurisdicional insuficiente e ineficaz, o Judiciário é ainda percebido socialmente como o último recurso de que dispõem o cidadão para ver assegurado direitos fundamentais mínimos, como saúde e educação. (2010)

Outro efeito que podemos elencar é que a morosidade faz com que as obrigações não cumpridas, por uma prestação jurisdicional tardia provocam um volume de processos proporcionalmente desfavorável à capacidade de julgamento, afetando diretamente a qualidade do julgado. O Poder Judiciário brasileiro está sobrecarregado, com isto sua desobstrução se faz necessária para assegurar a celeridade processual.

O formalismo não pode ser uma desculpa na demora no andamento processual, de forma a provocar uma inércia do mesmo. Não é admissível que nos tempos atuais o formalismo seja exercido de forma tão contundente em detrimento a maior função do direito, que é a solução de conflitos com a aplicação da lei.

É explicitamente sabido que existem obstáculos para um acesso igualitário à justiça, podendo ser apontado como um deles o formalismo excessivo, no entanto, sabe-se também que para o andamento de um processo se faz necessário que algumas formalidades sejam cumpridas. Contudo, alguns magistrados excedem na formalidade deixando de observar que do outro lado tem um cidadão buscando a proteção da justiça, e o excesso de formalidades pode causar uma desesperança a tal cidadão.

Porém, alguns estudiosos do direito advogam que o formalismo se faz necessário, desde que a rigidez excessiva não deva ocorrer. Sendo assim é saudável lembrar o conceito de formalismo que Oliveira nos ensina:

O formalismo, ou forma em sentido amplo, não se confunde com a forma do ato processual individualmente considerado. Diz respeito à totalidade formal do processo, compreendendo não só a forma, ou as formalidades, mas especialmente a delimitação dos poderes, faculdades e deveres dos sujeitos processuais, coordenação de sua atividade, ordenação do procedimento e organização do processo, com vistas a que sejam atingidas suas finalidades primordiais. A forma em sentido amplo investe-se, assim, da tarefa de indicar as fronteiras para o começo e o fim do processo, circunscrever o material a ser formado, e estabelecer dentro de quais limites devem cooperar e agir as pessoas atuantes no processo para o seu desenvolvimento. O formalismo processual contém, portanto, a própria ideia do processo como organização da desordem, emprestando previsibilidade a todo o procedimento. (2009, p 8 e 9)

Ao se refletir sobre a crítica sofrida pelo formalismo processual, deve ser considerado que, apesar de tudo, é o formalismo que garante um acesso ao judiciário, com um resultado mais equilibrado. No entanto, um processo mais célere e menos formal é o que se deseja. Neste sentido existem movimentos que almejam uma reforma do judiciário que torne menos formal o processo e, em consequência disto uma solução da demanda com mais efetividade, reforçando assim o combate ao formalismo excessivo.

Conclui-se enfim que o formalismo excessivo pode culminar na não efetividade da garantia dos direitos constitucionais. Podendo-se afirmar que o poder Judiciário em comunhão com a modernidade torna-se capaz de romper conceitos clássicos e historicamente ultrapassados, a fim de abolir o formalismo exacerbado, sendo necessário a implantação de uma gestão de

peças que venha trazer uma melhoria na prestação jurisdicional com eficiência e celeridade.

4 GESTÃO DE PESSOAS

As grandes transformações sofridas pela sociedade ao longo do tempo exigem do Poder Judiciário uma melhor prestação jurisdicional, com eficiência e eficácia. Para tanto é importante que haja investimentos na gestão, atentando para as necessidades do serviço público e ensinamentos do Direito Administrativo.

As pessoas que compõem a organização trazem consigo valores, culturas, crenças e necessidades inatas e únicas, que precisam ser respeitadas e que somadas ao contexto do aparato judicial onde estarão inseridas, facilitam ou dificultam o exercício das funções a serem desempenhadas na organização.

É de essencial importância a implementação de uma moderna gestão de pessoas no Poder Judiciário, baseada em competências, a qual pressupõe uma ação conjunta da administração.

Para tanto, é de total relevância que haja uma boa orientação e treinamento, tanto para os servidores veteranos como para os recém concursados, numa gestão participativa, norteada por objetivos e metas, para um melhor engajamento e comprometimento destes servidores para que se possam alcançar os objetivos coletivos e individuais dentro da instituição.

Outro critério pode ser considerado, seria o método de avaliação de desempenho participativo com todos os servidores, inclusive os que se encontram em estágio probatório, atingindo, assim, a vida funcional do servidor. Ademais, é interessante ressaltar a criação de um sistema de recompensas por produtividade, baseada no desempenho do servidor e/ou da equipe.

Recentes estudos sobre administração judiciária apontam que uma das causas da morosidade da justiça é a falta de gestão, pois não havia, nos

Tribunais de Justiça Brasileiros sistemas de gestão de pessoas voltados para metas e alcance de resultados, sendo esta uma visão nova.

Neste prisma, verifica-se que não há um direcionamento da gestão da unidade judiciária com os objetivos da organização. Com isto, ocorre uma gestão da própria unidade, sem considerar a situação geral da instituição ou mesmo sem observar fatores essenciais que implicam nos resultados da unidade.

Nessa perspectiva, verificando a definição de eficiência, tem-se que a eficiência é a relação entre recursos e resultado. Barreto (2008, p. 167) afirma que “na execução dos serviços estatais impõe-se a observância dos critérios da celeridade, modernidade, redução de custos e aprimoramento das técnicas empregadas, bem como a qualificação dos agentes públicos”.

Na organização eficiente é possível que a máquina estatal seja organizada e estruturada de forma satisfatória a alcançar as necessidades da sociedade, regulando a atuação dos servidores públicos, com um melhor desempenho possível para atingir melhores resultados executando as tarefas com mais precisão.

4.1 SERVIÇOS PÚBLICOS

Segundo os ensinamentos da Professora Di Pietro (2010, p.102), serviço público é “toda atividade material que a lei atribui ao Estado para que a exerça diretamente ou por meio de seus delegados, com o objetivo de satisfazer concretamente às necessidades coletivas, sob regime jurídico total ou parcialmente público.”

Incumbe ao Poder Público a prestação de serviços públicos, destinado à satisfação da sociedade, devendo ser observados os critérios da celeridade, modernidade, redução de custos e qualificação dos agentes públicos. É dever do Estado a prestação regular do serviço público, direta ou indiretamente, podendo a ausência desse serviço causar danos com o conseqüente dever de indenizar terceiros prejudicados.

Ao Estado cabe prestar seus serviços com eficiência, regulando as atividades de seus agentes públicos, de modo que atinja o resultado pretendido com qualidade e de forma igualitária, com respeito e impessoalidade. Neste Meireles (2001, p. 60) afirma:

Dever de eficiência é o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno principio da função administrativa, que já se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

Desta feita, uma prestação de qualidade não só facilita o andamento processual, mas também satisfaz as necessidades dos jurisdicionados, na busca da solução do seu litígio.

4.2 SERVIDOR PÚBLICO: Responsabilidades, direitos e deveres

Os servidores públicos são atrelados a Administração Pública mediante um Regime Jurídico, assinalado como o conjunto de regras de direitos e deveres que regulam determinada relação jurídica.

A Lei de Improbidade Administrativa (Lei nº 8429/92) conceitua agente público como “todo aquele que exerce, ainda que transitoriamente ou sem remuneração, por eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo, mandato, cargo, emprego ou função nas entidades mencionadas no artigo anterior”.

A responsabilidade dos servidores públicos impõe o dever juridicamente estabelecido em consequência de ato ilícito que gerar prejuízo ao erário público, podendo vir a responder em três esferas distintas: responsabilidade penal, civil e administrativa.

Neste norte, os servidores públicos que ao desempenhar as atividades que lhe competem, praticar condutas irregulares, violando normas da administração pública ou causem dano ao patrimônio público, poderá ser responsabilizado nos termos da legislação competente. Estes servidores públicos têm seus direitos assegurados nas Constituição Federal, Estaduais e

Municipais, bem assim no Estatuto do Funcionário Público, sendo relevante destacar o direito de associação, de greve, de licença e de aposentadoria, dentre outros.

Os deveres dos servidores públicos estão previstos nas leis estatutárias, dos quais evidenciamos os de assiduidade, pontualidade, discrição, urbanidade, obediência, lealdade. O descumprimento dos deveres enseja punição disciplinar administrativa ou judicial, para apuração da responsabilidade funcional do agente infrator.

5 GERENCIAMENTO DE CARTÓRIO

Há necessidade de realização de cursos de aperfeiçoamento não só para os servidores, mas também para os magistrados, com conteúdos relacionados a ações administrativas do gabinete e do cartório, técnicas para o planejamento, controle e melhoria da qualidade, discutindo as causas gerenciais da morosidade na prestação jurisdicional, mapeando processos, com padronização e racionalização de rotinas, normas, manuais e critérios de excelência em gestão.

Nesta ótica, o gerenciamento da unidade deve também despertar para a importância da microgestão, com a liderança do magistrado, auxiliado pelo gerente da unidade, no planejamento, acompanhamento e estabelecimento de metas e objetivos, contribuindo para a melhoria da prestação jurisdicional e efetividade do Poder Judiciário.

A sociedade exige cada vez mais uma justiça rápida e eficiente. Por este motivo é essencial que, além do conhecimento das leis, o juiz também entenda como são os mecanismos disponíveis para que o trabalho seja desenvolvido, resolvendo os conflitos levados ao judiciário, de forma a melhorar o atendimento ao cidadão, tudo isto se levando em consideração a ciência da administração. Com a adoção de técnicas de gestão administrativa nos cartórios judiciais, baseadas em um manual de implementação de

planejamento estratégico direcionado para as serventias, se evitaria a perda de tempo para cumprimento dos atos judiciais.

Para que haja uma melhoria da prestação jurisdicional, é vital que se proponha uma ferramenta que busque solucionar os problemas gerenciais do setor administrativo e dos procedimentos judiciais de um cartório e que se discutam os impactos organizacionais sobre o indivíduo e a sociedade. Esta ferramenta deve oferecer conhecimentos teóricos sobre a estruturação e modelagem das organizações, estruturas de relacionamentos administrativos com os servidores do cartório, um plano estratégico a ser desenvolvido para os cartórios, com objetivos e funções de gerenciamento administrativo e de procedimentos judiciais.

O acúmulo de serviço em cartório, gerado a partir de rotinas ultrapassadas, contribui para a morosidade do aparelho judicial, resultando em um descrédito do Poder Judiciário no desempenho de suas funções constitucionais, as quais visam contribuir para a construção de uma sociedade livre, justa e solidária.

Nesta mesma linha de pensamento, notadamente com relação aos servidores da justiça e da falta de estrutura do Poder Judiciário, Danny Monteiro da Silva (*In*: SZKLAROWSKY, 2001, p. 39), acrescentou:

O apoio administrativo dispensado aos juízes é muito precário, contando com funcionários despreparados, sem treinamento específico para a função que exercem, utilização de equipamento arcaicos e falta de informatização, fatores que causam indignação não só da população, mas também do próprio Judiciário, chegando ao ponto de o insigne atual presidente do Supremo Tribunal Federal, Celso de Mello declarar, numa entrevista à revista *Veja*, que 'em alguns lugares do Brasil, a justiça está num estágio pré-histórico, pois falta até papel e caneta. Se falta isso, imagine o resto'. (grifo original)

Os servidores e magistrados, apesar de possuírem inúmeros atributos, não se encontram preparados para gerenciar os cartórios, acarretando com isto sérios problemas, dentre os quais, certo desconforto dos servidores com as partes e seus procuradores, que anseiam por respostas rápidas. Além dos magistrados, que exigem cada vez mais de seu pessoal de apoio. Desta forma os resultados terminam não acontecendo como esperado pela clientela.

Diante disto, o Poder Judiciário tem sido bastante criticado com relação à morosidade e o atendimento ao cidadão, causado pela falta de aplicação de técnicas de gestão, o que vem evidenciando perante a sociedade uma deficiência dos serviços prestados pelo judiciário. Além do mais, os cartórios atuam acima dos limites de sua capacidade de produção, com um número de servidores muito aquém do que seria necessário, se levado em consideração o número de processos em tramitação, destacando-se também a falta de investimentos em organização do ambiente de trabalho e equipamentos de informática.

É notória a necessidade de investimento por parte do Poder Judiciário com treinamentos específicos para os servidores, a fim de que as atividades sejam desempenhadas de modo mais simplificado, para que se tenha um aprimoramento dos serviços prestados, gerando um melhor atendimento ao público.

É preciso, então, que o Poder Judiciário implante modelos eficazes de gerenciamento e controle, a fim de efetivamente melhorar o desempenho das unidades cartorárias que compõem sua organização, partindo do aprimoramento das atividades desenvolvidas, racionalizando seus procedimentos, somando aos objetivos e estabelecendo parâmetros mais flexíveis para a modelagem dos processos.

5.1. COMPOSIÇÃO DE UMA UNIDADE JURISDICIONAL DE 1º GRAU

Conforme o que diz a Lei de Organização Judiciária do Estado da Paraíba (2010), as comarcas são formadas por uma ou mais varas, com seu respectivo magistrado, sendo este responsável pela administração do cartório, o qual conta com um Assessor de Gabinete e um estagiário do curso de Direito, para auxiliá-lo.

Conforme previsto no artigo 265, da Lei de Organização Judiciária do Estado da Paraíba (2010), cada cartório judicial contará com, no mínimo: “I - um Analista Judiciário; II - três Técnicos Judiciários/Área Judiciária”.

Entretanto, mesmo que a unidade se apresente com sua composição completa, o que se conhece sobre a realidade apresentada na maioria das serventias judiciais do Estado da Paraíba, mediante pesquisas realizadas, é que estas serventias funcionam com sua capacidade operacional defasada, tendo como principal fator a escassez de material humano capacitado, resultando, desta forma no acúmulo de trabalho e na morosidade.

5.2 ATRIBUIÇÕES DOS SERVIDORES DO FORO JUDICIAL

As atribuições dos servidores das unidades judiciais não são aleatórias, elas estão previstas nas Leis de Organização Judiciária dos Estados e a exemplo do Estado da Paraíba, esta Lei reserva aos Analistas e Técnicos Judiciários, suas respectivas funções:

Art. 267: Ao Analista Judiciário incumbe:

- I- redigir, observada a forma prescrita, todos os termos do processo e demais atos praticados na unidade judiciária em que servir;
- II- comparecer às audiências marcadas pelo juiz e acompanhá-lo nas diligências;
- III- elaborar diariamente a nota de expediente e publicá-la;
- IV- zelar pela arrecadação da taxa judiciária, custas e demais exigências fiscais e quaisquer outros valores devidos pelas partes, expedindo as guias para o respectivo depósito diretamente pela parte ou por seu procurador, em estabelecimento autorizado;
- V- preparar, diariamente, o expediente do Juízo;
- VI- ter em boa guarda os autos, livros e papéis de seu cartório;
- VII- recolher ao arquivo público, depois de vistos, em correição, os autos, livros e papéis findos;
- VIII- manter classificados e classificados e em ordem cronológica todos os autos, livros e papéis a seu cargo, organizando e conservando atualizados índices e fichários;
- IX- entregar, mediante carga, a juiz, promotor ou advogado, autos conclusos ou com vista;
- X- fornecer certidão, independentemente de despacho, do que constar nos autos, livros e papéis no seu cartório, salvo quando a certidão se referir a processo:
 - de interdição, antes de publicada a sentença;
 - de arresto ou sequestro, antes de realizado;
 - formado em segredo de justiça
 - penal, antes da pronúncia ou sentença definitiva;
 - especial, contra menor;
 - administrativo, de caráter reservado;
- XI- extrair, autenticar, conferir e consertar traslados;
- XII- autenticar reproduções de quais peças ou documentos de processos;
- XIII- manter registros e controle dos indicadores de desempenho da sua unidade;

- XIV- manter e escriturar o livro de protocolo geral e os demais livros de uso obrigatório;
- XV- certificar, nas petições, o dia e a horas de sua apresentação em cartório;
- XVI- realizar todos os atos que lhe forem atribuídos pelas leis processuais e por esta Lei, bem como por resoluções do Conselho da Magistratura e da Corregedoria-Geral de Justiça;
- XVII- fornecer informações verbais sobre o estado e o andamento dos feitos às partes e a seus procuradores;
- XVIII- comunicar ao juiz, após o decurso do prazo legal, a não devolução ao cartório de autos de processo;
- XIX- certificar, os mandados devolvidos, o dia e hora em que foram apresentados;
- XX- acompanhar o juiz nas diligências realizadas dentro ou fora do cartório;
- XXI- manter registros e controle dos indicadores de desempenho da sua unidade ;
- XXII- transferir ao técnico judiciário as atribuições que lhe forem compatíveis, previstas nesta artigo. (LOJE, 2010, p. 96-98)

A mesma Lei supracitada, no seu artigo 269, atribui ao Técnico Judiciário:

- I- substituir o analista judiciário, quando não houver mais de um designado para o respectivo cartório de justiça, nos seus impedimentos, suspeições e outros afastamentos;
- II- atuar nas audiências, digitando os respectivos termos;
- III- digitar mandados, cartas precatórias e demais atos inerentes ao seu ofício;
- IV- exercer outras atribuições compatíveis que lhe forem determinadas pelo juiz pelo analista. (LOJE, 2010, p. 98)

Apesar de a Lei apontar detalhadamente as atribuições específicas dos servidores acima mencionados, o que se mostra na realidade é que boa parte das atribuições destinadas ao analista judiciário, que é bacharel em Direito, são transferidas para os técnicos de nível médio, sendo estes últimos, na maioria das vezes, encarregados de realizar atos judiciais incompatíveis com sua função. O resultado dessa ação acarreta certa ineficiência no cumprimento dos processos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante deste contexto, novas práticas organizacionais merecem ser implementadas, tendo como principal foco, o potencial humano devidamente qualificado, visto que este é o principal agente para a renovação na gestão pública. Nessa dinâmica de busca pela qualidade, os servidores são essenciais para que novas metas sejam atingidas. Assim, deve a forma de atuação dos serventuários da justiça se pautar primordialmente no atendimento com excelência. O atendimento aos advogados, às partes, aos que tratam com a Justiça, deve ser sempre cortês, visando solucionar os problemas e não criar entraves. Neste passo, o exemplo deve vir dos Juízes, passando pelos servidores, que devem estar bem estruturados, exibindo bom desempenho nos seus processos internos, tanto individuais como coletivos, prestando satisfatório atendimento àqueles que demandam no Poder Judiciário.

A relevante importância de se repensar os modelos de gestão nas instituições públicas, trás a necessidade de uma readaptação aos novos tempos na administração pública com uma gestão voltada ao cidadão e a sua satisfação plena. Sem sombra de dúvidas essa intenção de mudança representa um grande desafio a ser vencido.

A possibilidade de mudança é inconteste. Mudar para melhor é sempre possível, tendo o objetivo focado numa gestão humanizada, efetiva, célere e transparente na prestação jurisdicional, promovendo assim uma real satisfação tanto do servidor quando da sociedade.

O estudo apresentado neste trabalho propõe que é possível o acompanhamento das atividades de trabalho da unidade, com o desenvolvimento de planos de ação, inclusive com a implementação de ações corretivas, com uma gestão voltada para a desburocratização dos serviços cartórios e para a humanização dos trabalhos.

Numa perspectiva de melhoria, verificando, inicialmente, os problemas mais críticos, pode haver um alinhamento com uma visão estratégica da organização, voltada para a microgestão, sendo de vital importância que os

problemas sejam acompanhados e avaliados pelo gestor e pelo chefe de cartório.

Outro fato é a relação existente entre as atividades desenvolvidas no gabinete do juiz e a movimentação do cartório, que quanto mais esclarecedor e detalhado for o despacho ou decisão do juiz, mais fácil será o seu cumprimento e sua eficácia. Daí porque, quanto mais esclarecimento e treinamentos forem realizados com os servidores do cartório, menor será o número de erros nos cumprimentos das decisões e conclusões desnecessárias.

Neste caso é importante haver uma interação entre os juízes e servidores da unidade, pois a falta de comunicação ou falha operacional de um setor influenciará o trabalho do outro, caso contrário surgirão conflitos e aumento de tensão, sendo necessária a realização de reuniões periódicas entre os responsáveis pelos setores buscando melhorar as relações internas dos serventuários com o objetivo de se ter um melhor desenvolvimento das atividades.

Quanto à estrutura funcional é de bom alvitre ressaltar que este é o fato que apresentar mais dificuldade, pois em quase todas as unidades o quadro funcional está incompleto, sendo necessário que isto seja revisto com urgência pelos tribunais, pois este fato é o que causa o acúmulo de serviço e conseqüentemente a sobrecarga de trabalho, o que resulta na morosidade da justiça.

Desta forma é imperiosa a necessidade de um maior investimento por parte do Poder Judiciário em gestão de pessoas, com a contratação de novos servidores, proporcionando cursos de aperfeiçoamento tanto com os servidores mais antigos, quanto com os novos concursados, minorando erros e qualificando o serviço prestado à sociedade, a fim de que a justiça trabalhe de forma célere e efetiva.

É vigente a necessidade de treinamento de pessoal que capacite de forma satisfatória o servidor, de maneira que este venha a contribuir com a evolução dos trabalhos cartorários, atendendo desta feita, tanto a própria instituição quanto o jurisdicionado.

O serviço público existe para bem servir, de forma que a pessoa que busca solucionar um conflito não sinta insegurança. O cliente e o interesse coletivo são prioridades. Assim, deve a forma de atuação dos serventuários da justiça se pautar primordialmente no atendimento com excelência.

REFERÊNCIAS

BARRETO, Alex Muniz. **Direito Administrativo Positivo**. 1 ed., Rio de Janeiro: Forense. 2008.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988.

DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento**. v. 1, 11. ed. Salvador: Juspodivm, 2009, p. 38.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **A instrumentalidade do processo**. 14. ed. São Paulo: Malheiros, 2009, p. 283.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **A instrumentalidade do processo**. 14. ed. São Paulo: Malheiros, 2009, p. 359.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUERREIRO, Mário Augusto Figueiredo de Lacerda. **Crêterios para a densificação do conceito de prazo razoável no processo civil**. Revista de Direito do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, n. 70, p. 47-67, jan./mar.2007.

GRINOVER, Ada Pellegrini. **Teoria geral do processo**. 25. ed., São Paulo: Malheiros, 2009, p. 93.

JOBIM, Nelson. **Discurso de Posse na Presidência do Supremo Tribunal Federal**. 3 jun. 2004. Disponível em: <<http://www.stf.gov.br/portal/cms/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=6284>>. Acesso em: 10 de maio de 2014.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Novas Linhas do Processo Civil**. 2 ed., São Paulo: Malheiros, 1996, p.99.

MEIRELES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 26 ed. São Paulo. Malheiros. 2001, p. 60.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 22 ed. São Paulo: Malheiros, 1997. p. 90.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 5 ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: Atlas, 1999. p. 294.

PARAÍBA. **Lei de Organização Judiciária do Estado da Paraíba**, 2010.

Poder Judiciário: Reformar para quê?
http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=2339, acesso em 10/05/2010.

RODRIGUES, Roberto de Aragão Ribeiro. **As prerrogativas processuais da Fazenda Pública no Projeto de novo Código de Processo Civil** . Jus Navigandi, Teresina, ano 15, n. 2638, 21 set . 2010. Disponível em: <<http://jus.uol.com.br/revista/texto/17425>> Acesso em: 10 de maio de 2014.

SERRA, Umpierre de Mello. **Gestão de Serventias**. v. 1. Rio de Janeiro: FGV, 1996. p. 7 e 8.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. 25 ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2005.

SZKLAROWSKY, Leon Fredja (Coord.). **Morosidade da Justiça: causas e soluções** (I Concurso Consulex de Monografias Jurídicas). Brasília, Consulex, 2001.