



Poder Judiciário do Estado  
da Paraíba  
Tribunal de Justiça



Escola Superior da Magistratura  
“Desembargador Almir Carneiro da  
Fonseca”



Universidade Estadual da Paraíba

**SAMARA DA SILVA DE FIGUEIRÊDO**

**A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA COMARCA DE  
CAJAZEIRAS AOS SEUS JURISDICIONADOS: UM OLHAR PARA DAQUI A  
DEZ ANOS**

**CAJAZEIRAS – PB**

**2014**

**SAMARA DA SILVA DE FIGUEIRÊDO**

**A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA COMARCA DE  
CAJAZEIRAS AOS SEUS JURISDICIONADOS: UM OLHAR PARA DAQUI A  
DEZ ANOS**

Trabalho final de aproveitamento do Curso  
de Especialização em Prática Judiciária  
promovido pela Universidade Estadual da  
Paraíba – UEPB/TJPB/ESMA,

Orientador: Prof. Dr. Jairo Bezerra Silva

**CAJAZEIRAS - PB**

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.

F475q Figueirêdo, Samara da Silva de.

A qualidade dos serviços prestados pela comarca de Cajazeiras aos seus Jurisdicionados [manuscrito] : um olhar para daqui a dez anos / Samara da Silva de Figueirêdo. - 2014.  
39 p.

Digitado.

Monografia (Especialização em Prática Judiciária) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Jurídicas, 2014.

"Orientação: Prof. Dr. Jairo Bezerra Silva, Departamento de Direito".

1. Prestação Jurisdicional. 2. Servidor público. 3. Qualidade.  
4. Eficiência. I. Título.

21. ed. CDD 342

SAMARA DA SILVA DE FIGUEIREDO

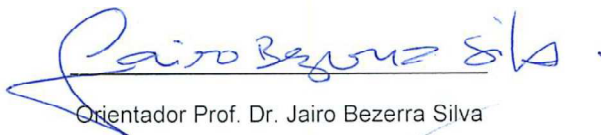
**A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO PODER JUDICIÁRIO AOS SEUS JURISDICIONADOS: UM OLHAR PARA DAQUI A DEZ ANOS**

Trabalho monográfico apresentado ao Curso de Especialização em Prática Judiciária da Universidade Estadual da Paraíba em convênio com Escola Superior da Magistratura da Paraíba, como exigência parcial da obtenção do título de Pós-Graduado *Lato Sensu*.

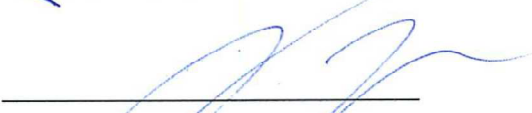
Orientador: Prof. Dr. Jairo Bezerra Silva

Banca Examinadora:

Data da aprovação: 10 de junho de 2014.



Orientador Prof. Dr. Jairo Bezerra Silva



Examinador Prof. Ms. Hugo Gomes Zaher



Examinador Prof. Dr. Edivan Silva Nunes Júnior



## **DEDICATÓRIA**

**Este trabalho é dedicado à minha mãe e ao meu pai, que me trouxeram ao mundo,  
sempre muito amados e minha filha Maya Jordana, Luz em minha vida.**

## **AGRADECIMENTOS**

**À Deus que se manifestou através de todas as pessoas que estiveram comigo ao longo deste curso.**

**Agradeço à minha família que, mesmo à distância, fez-se presente nos momentos de cansaço, estimulando-me a seguir o caminho.**

**Ao excelente corpo docente possibilitado pela ESMA, UEPB e TJPB.**

**Aos colegas e companheiros de sala de aula.**

**Agradeço à Jairo Bezerra Silva, em me tornar mais e melhor como pessoa e Servidora da Justiça.**

**“Não és um observador distante da vida. Estás na condição de membro do organismo universal, investido de tarefas e responsabilidades, de cujo desempenho, por ti, resultarão a ordem e o sucesso de muitas coisas. A postura de quem observa de fora produz enfoques e conclusões equivocados. No entanto, a participação consciente dá medida correta e propicia melhor compreensão dos dados ao alcance. Considera-te pessoa valiosa no conjunto da Criação, tornando-te, cada dia, mais atuante na Obra do Pai e fazendo-a melhor conhecida e mais considerada. Tu és herdeiro de Deus, e o Universo, de alguma forma, te pertence.”**

**Divaldo Franco  
(pelo Espírito Joanna de Ângelis)**

## RESUMO

A excelência na prestação de serviços pelo setor privado é amplamente fomentada na perspectiva de atrair novos clientes. Várias pesquisas atuam na área da promoção de medidas que viabilizem a qualidade da atividade-fim desenvolvida pela organização. Com o setor público não pode ser diferente. Os órgãos estatais devem revestir-se de qualidade e eficiência principalmente por causa da natureza do serviço que executam. Não se pode admitir a manutenção de Instituições Públicas que prestam serviços precários e deficientes. Desta maneira, a busca por ferramentas que proporcionem a qualidade do serviço ao usuário é de suma importância para o reconhecimento de atributos como a seriedade, organização e eficiência. É certo que a imagem atrelada às organizações pelo serviço que prestam exerce significativa influência sobre a confiança da população. Eficiência é um elemento perseguido, pois faz toda a diferença. O Poder Judiciário, nesse contexto, deve implementar medidas que surtam efeitos concretos no tocante à qualidade do serviço prestado.

Palavras-chave: Prestação Jurisdicional. Servidor. Qualidade. Eficiência

## **ABSTRACT**

Excellence in service delivery by the private sector is widely promoted in the prospect of attracting new customers. Several research work in the area of promotion of measures that allow the quality of end-activity developed by the organization. With the public sector cannot be different. State bodies should be of quality and efficiency mainly because of the nature of the service they perform. We cannot accept the maintenance of public institutions that provide poor and disabled services. Thus, the search for tools to ensure the quality of customer service is of paramount importance for the recognition of attributes such as reliability, organization and efficiency. Admittedly the picture linked to organizations for their service has significant influence on public confidence. Efficiency is an element persecuted, it makes all the difference. The judiciary in this context must implement a measure that gives rise to concrete effects on the quality of service.

Key words: Jurisdictional Provision. Server. Quality. Efficiency.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
1.1 TEMA .....	10
1.2 OBJETIVOS .....	11
<b>1.2.1 Objetivos Gerais .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos .....</b>	<b>11</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	12
1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	15
<b>2. DENSENVOLVIMENTO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 A PRESTAÇÃO JURISDICIONAL .....	16
2.2 MEDIDAS ADOTADAS PARA A CELERIDADE NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL .....	18
2.3 ESTRUTURA DO PODER JUDICIÁRIO NO ESTADO DA PARAÍBA	21
2.4 ESTRUTURA DA COMARCA DE CAJAZEIRAS .....	23
2.5 PRESTAÇÃO JURISDICIONAL NA COMARCA DE CAJAZEIRAS....	23
2.5.1 Volume dos Processos e Quantidade de Juízes .....	24
2.5.1.1 Análise de Caso Concreto .....	25
2.5.2 Número e Valorização dos Servidores .....	26
2.5.3 Estrutura Física .....	27
2.5.4 Materiais e Equipamentos .....	27
2.5.5 Informatização Adequada .....	28
2.6 DE QUEM É A CULPA? .....	28
2.7 CARTILHA DE ESTRATÉGIA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DA PARAÍBA PARA A PROMOÇÃO DA QUALIDADE DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL .....	29
2.8 A JUSTIÇA IDEAL .....	36
<b>3. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>36</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>38</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 TEMA

A necessidade de qualidade e eficiência na prestação de serviços está intimamente relacionada ao sucesso da organização que a desenvolve. Desta forma, não se pode distanciar os serviços públicos dos elementos que compõem a qualidade e eficiência.

“[...] é exigido dos aparelhos estatais uma nova configuração em termos de estrutura, processos e desempenho, sendo que este pode ser alcançado, nos níveis desejados, somente pela atuação das pessoas – os agentes públicos” (BERGUE, 2007, p. 73).

Na Constituição Federal, vários dispositivos, principalmente os que regulam a Administração Pública, tratam sobre o desempenho e a eficiência do servidor público. Contudo, como compreender o conceito de qualidade e eficiência no exercício da função jurisdicional e das atividades a ela inerentes?

Como se sabe, o órgão judicante não funciona isoladamente. Para que possa distribuir justiça de forma segura e concreta é amparado pelos servidores públicos a quem incumbe o desempenho de determinados atos que permitem o andamento do processo e, por fim, a prolação de uma decisão (sentença ou acórdão). Do exposto depreende-se que os serventuários exercem determinada influência no tocante à tramitação dos processos porque são eles quem executam, de ofício ou por despachos do juiz, os atos processuais previstos na Legislação.

Desta maneira, como se caracteriza a qualidade do trabalho desempenhado pelo serventuário na comarca de Cajazeiras? Há suporte adequado para que possa executar suas funções? É possível compreender a atividade do servidor como elemento integrante da prestação jurisdicional?

O trabalho é fonte de riqueza, força moral e base de toda dignidade; pode ser objeto de prazer e satisfação e garante o exercício da cidadania que, por sua vez, se viabiliza pelo poder de decisão sobre o mundo do próprio trabalho (KARVAT, 1996, p. 2).

Não se pode desconhecer a íntima conexão que existe entre um servidor

plenamente realizado e a eficiência do serviço prestado. É certo que vários fatores estão relacionados à deficiência na prestação do serviço público; mas, um servidor integrado na função que desempenha e valorizado como ser humano e profissional constitui ferramenta poderosa na mudança que há muito se espera acontecer na administração da máquina pública.

Outrossim, não é novidade a lentidão da Justiça para a resolução dos conflitos sociais, acarretando, desta maneira, insegurança e insatisfação àqueles que dependem de uma resposta de mérito do Estado-juiz acerca de seus litígios submetidos à apreciação jurisdicional.

As deficiências presentes no Judiciário brasileiro estão relacionadas à falta de políticas que viabilizem o acesso simplificado do cidadão ao órgão judicante. Poder-se-ia indagar: “É certo que a legislação prevê vários dispositivos que, em tese, desobstruiriam a burocracia e, conseqüentemente, a demora dos processos judiciais permitindo um acesso ao Judiciário de forma eficiente. Dessa maneira, onde está o problema? O que precisa ser feito?”.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a qualidade e eficiência da prestação jurisdicional exercida na Comarca do Município de Cajazeiras - PB como via institucionalizada na resolução dos conflitos sociais tendo em vista a participação do serventário no processo de distribuição de justiça.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar os elementos integrantes do Sistema de Justiça que contribuem decisivamente para a qualidade da prestação jurisdicional;
- b) Discorrer sobre as medidas previstas em lei para a efetivação do princípio constitucional da razoável duração do processo;
- c) Analisar a Cartilha Estratégica do Tribunal de Justiça da Paraíba para a promoção da Gestão nas Unidades Judiciais.



- d) Dissertar acerca da qualidade e eficiência da prestação jurisdicional na Comarca de Cajazeiras - PB.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

A necessidade de qualidade e eficiência na prestação de serviços está intimamente relacionada ao sucesso da organização que a desenvolve. Assim, a escolha deste tema partiu principalmente da experiência da autora como Servidora da Justiça há mais de dez anos na Comarca de Cajazeiras executando os trabalhos cartorários bem como realizando o atendimento ao público no cartório da 3ª Vara e atuando na Distribuição de Feitos além de atender às demandas na emissão de certidões cíveis e criminais local/estadual e na protocolização integrada de petições iniciais.

Como também na posição de usuária desatendida quando em meados do ano passado dado ao aflitivo avanço do câncer de próstata do pai, o Ministério Público ajuizou uma Ação Civil Pública para a Defesa de Direito Indisponível com pedido de Antecipação de Tutela, requerendo o envio urgente de um medicamento que tomava no Hospital Napoleão Laureano há quase três anos. A reclamação junto ao Ministério Público foi feita no dia 11 de janeiro de 2013 e dia 22 de julho de 2013, meu pai veio a falecer sem o êxito desta ação.

Assim, refletindo sobre esta experiência e apontando em geral falas de usuários, advogados, juízes e serventuários nesta Comarca, quanto à prestação jurisdicional, seguem as impressões da autora.

Expressões simples como estas são ditas corriqueiramente: “Não tem justiça pra pobre. Ah se eu fosse rico!” ou “Só acredito na justiça de Deus”, “Eu *mermo* vou resolver esse negócio” e “Isso num termina não?”, “Como é que faz pra falar com esse juiz?”, “Se fosse *fi* dele”.

**Advogados:** “Buscar um processo nesse arquivo, é prova”, “Você é o baluarte deste fórum”, “Por favor, veja esse meu processo. A parte todos os dias liga cobrando”, “As condições de trabalho ainda estão desse jeito?”, “Quebrado de novo!”

**Juízes:** “Cumpra agora”, “Não tem material. Há de se fazer o quê!”. “Ainda tem tudo isso paralisado?”.

**Servidores:** “Esse negócio aqui vai explodir”, “Só se tocar fogo”, “Tomara que quebre tudo”, “Esse juiz não vai embora daqui não!”, “Vambora pro pelourinho!”, “Assina logo esse protocolo. O abacaxi agora é teu”, e “Eu não aguento mais!”.

Percebe-se nas falas acima um tanto de indignação. As incompreensões que podem existir em cobranças e lamentações do tipo acima citadas, devem ser analisadas com muito zelo.

Qual é a premissa do Poder Judiciário? Não é a garantia do exercício pleno da cidadania e a promoção da paz social? Pois bem, pelas falas, percebe-se que o Judiciário ainda não alcançou a excelência na prestação dos serviços judiciais.

Para corroborar as falas dos serventuários, faz-se referência ao questionário enviado pelo CNJ aos serventuários ano passado. O primeiro Censo realizado em âmbito nacional e de maneira padronizada, perguntando sobre as características pessoais e relacionadas ao trabalho do servidor, entre outros. A quantidade era móvel, um cômputo até 58 perguntas, conforme o perfil de cada um. O prazo foi de 45 dias corridos, a partir de 26 de agosto até 09 de outubro de 2013.

Sabe-se que o levantamento foi usado para facilitar a comparação do perfil do servidor com elementos dentro do planejamento das políticas públicas adotadas pelo Poder Judiciário. Contudo, a desmotivação dos servidores na Comarca de Cajazeiras era total e até sentiam medo em retratar a realidade.

A nível nacional foi feita uma campanha pelo Superior Tribunal Militar e demais Tribunais chamando os servidores a responder os questionamentos postos. O Judiciário da Paraíba, percebendo o baixo índice de atendimento, por sua vez, solicitou empenho as Direções das Comarcas no sentido de empreender medidas para agilizar o preenchimento do Censo, o chamado dia "D" (20 de setembro de 2013).

Até o fim da manhã do dia 18.09, segundo notícias do CNJ haviam sido preenchidos 117,4 mil questionários, o que representava 36,61% dos servidores do Poder Judiciário Brasileiro. Vale ressaltar que as condições de trabalho ofertadas aos servidores públicos federais são outras.

Tomando referência as falas dos serventuários desta Comarca, percebemos que muitas das nossas dificuldades são referentes às condições físicas e ambientais de

trabalho, segurança, material tecnológico, remuneração, o exaustivo horário corrido de sete horas, tempo de almoço desajustado as necessidades fisiológicas, tudo contrário à sensatez humana. Problemas antes retratados e divulgados em números por nós mesmos.

Como estabelecer e aplicar parâmetros objetivos de distribuição da força de trabalho, vinculados à demanda de 16.000 processos ativos distribuídos para 04 varas e 01 juizado misto em funcionamento nesta Comarca? Somos 18 técnicos judiciários, para atender a demanda. Sendo que, por exemplo, tem locais que carecem urgentemente de mais servidor; um Juizado Cível e Criminal com uma média de 5.500 processos para três técnicos e uma Central de Mandados com apenas uma única servidora respondendo sobre a entrada/saída de mandados e ofícios expedidos em mais ou menos 16.000 mil processos em andamento, e nestas proporções imaginamos o fluxo dos demais trabalhos. Somando temos de dar conta de uma quantidade enorme de processos determinados nos Programas e Metas pelo CNJ, com número desproporcional de servidores em efetiva função. Assim, o clima de trabalho entre colegas é péssimo, não aproveitamos as oportunidades para capacitação, a tensão gerada extrapola até quando no convívio do nosso meio familiar. Sentimo-nos sem ânimo, sem saúde, sem brilho, não tão realizados com a escolha da profissão que um dia abraçamos.

Existe hoje uma política de atenção ao 1º grau de jurisdição de cada Tribunal, priorizando ações orientadas à provisão de recursos humanos, infraestrutura física e tecnológica, procurando dispor de condições para reconhecer a nossa produção efetiva. Sem dúvidas, esta seria uma das principais tangentes para equacionar a demanda jurisdicional, tanto quanto, a união de juízes e servidores funcionando como pequenos gestores, administradores *in loco*, para que melhorias efetivamente sejam realizadas em suas unidades jurisdicionais.

Concebendo mentalmente, intimamente despertando a ideia de que somos construtores no mundo, num entendimento mais amplo das causas que resultam as mazelas do Judiciário, nós certamente extrapolaríamos a prestação e apresentação

somente em números.

Resguardadas as suas proporções e exceções, por exemplo, um juiz é bem remunerado, no entanto, muitos estão estacionários, no sentido de não considerar o funcionamento uníssono da justiça. Prescindindo a valorização dos demais membros que também formam o corpo. Mantém um distanciamento das pessoas, a solidez hierárquica de suas posições, na severidade e intransigência intrínsecas as suas psiques e almas certamente.

Para que as dificuldades no percurso lúcido do nosso caminho, sejam mola propulsora de um Judiciário diferente e melhor, temos de analisar não somente os problemas de infraestrutura, modernização e modificação técnicas, orçamentárias, e sim, considera-las junto aos valores de vida e educação peculiares de cada pessoa. Entender que sentimentos e propósitos outros, encobrem o grande valor de nossas funções e habilidades diferenciadas. Todas essenciais ao bom funcionamento desta casa.

Entendendo que daqui a dez anos estaremos investidos no Serviço Judiciário e não no Poder Judiciário, com vontade e objetivos comuns, no compromisso do bom atendimento ao jurisdicionado, no trabalho junto à comunidade, no exercício de se fazerem valer direitos e deveres igualitários consagrados não somente pelas leis do homem, mas infinitamente e muito mais pelas Leis de Deus.

#### 1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo baseou-se na análise de trabalhos e artigos científicos produzidos por especialistas e pesquisadores na promoção da prestação jurisdicional, na gestão da qualidade e eficiência e na produtividade desenvolvida pelo servidor. Além disso, colheu dados dos funcionários da Comarca de Cajazeiras com a finalidade de analisar a sua estrutura e organização.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 A PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

A Constituição da República Federativa do Brasil alberga em seu texto o princípio da inafastabilidade da tutela jurisdicional, afirmando no inciso XXXV do art. 5º que “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”. Com efeito, observando-se o critério da especialização funcional, é conferida ao Judiciário a tutela dos direitos e prerrogativas assegurados na Carta Magna.

A jurisdição caracteriza-se pela parcela da soberania do Estado que é entregue ao Judiciário para a resolução dos conflitos. Segundo lição de DANTAS (2013, p. 367, grifo nosso) “[...] a jurisdição é o poder-dever do Estado, exercido por meio de órgãos jurisdicionais competentes que tem por função a solução do litígios que lhe forem submetidos a julgamento, **por meio da dicção da vontade da lei ao caso concreto**”.

Para que a jurisdição seja viabilizada e se instrumentalize de forma concreta e efetiva há a figura do processo que se caracteriza pelo trâmite das questões relacionadas a direitos e deveres nas instâncias de justiça. A Constituição de 1988 inovou no ordenamento jurídico brasileiro ao consagrar como norma constitucional o inciso LIV do art. 5º que preceitua que “ninguém será privado da liberdade ou de seus bens sem o devido processo legal” tendo por objetivo a proteção do cidadão frente eventuais arbitrariedades cometidas pelo Poder Público.

Contudo, em regra, o Estado-juiz não pode atuar *ex officio*, pois, assim agindo, desrespeitaria frontalmente a garantia constitucional da imparcialidade no julgamento. É preciso que seja provocado mediante a propositura de uma demanda pelo interessado para que possa decidir conforme a lei e na falta desta pela analogia, costumes e princípios gerais.

Uma das principais características da jurisdição é a substituição da vontade do Estado, mediante a lei aplicada pelo juiz, para a solução dos conflitos. Leciona Gonçalves (2012, p. 26) que “é com a intervenção estatal que os direitos se tornam efetivos e podem ser realizados e satisfeitos, quando não o foram espontaneamente”. Assim, a pretensão resistida abre a possibilidade de o indivíduo ajuizar uma demanda com a finalidade de receber a segurança estatal que se efetiva mediante uma decisão.

Salvo algumas hipóteses na qual é permitida a autotutela, ou seja, a defesa privada do interesse resistido, em regra, as partes devem levar suas pretensões ao Estado-juiz para que ele possa dar uma resposta de mérito, isto é, analisada em sua materialidade e conteúdo.

Quando o indivíduo entrega a sua petição ao Poder Judiciário, mediante advogado devidamente habilitado, está exercendo o seu direito de ação. Não é correto afirmar que a prestação jurisdicional apenas se efetiva quando o Judiciário proclama uma sentença de mérito julgando procedente ou improcedente o pedido do autor.

Quando o juiz analisa a petição inicial e observa o preenchimento de seus requisitos determinando a citação do réu, aí já se caracteriza a prestação jurisdicional, pois o Judiciário se manifestou acerca da inicial no sentido de analisar a sua validade. Portanto, a prestação da jurisdição começa a partir desse momento. Até mesmo quando o processo é extinto sem resolução de mérito caracteriza-se a prestação jurisdicional, pois a máquina judiciária movimentou-se em torno do feito.

A prestação jurisdicional destina-se a compor os conflitos surgidos na sociedade de maneira a pacificar-lhe os ânimos e trazer segurança jurídica.

Uma das consequências da jurisdição é a imutabilidade da decisão proferida pelo órgão julgante. Apenas as decisões emitidas pelo Poder Judiciário fazem coisa julgada, isto é, tornam-se insuscetíveis de rediscussão e interposição de recurso.

Contudo, tal princípio não é absoluto porque a decisão viciada pode ser desconstituída mediante ação rescisória protocolizada ao Tribunal superior nas hipóteses previstas no Código de Processo Civil. A doutrina também não é uníssona no entendimento de lei inconstitucional fazer coisa julgada e grande celeuma existe no caso de decisão em matéria divergente entre as Turmas do Tribunal que, posteriormente, torna-se pacificada.

## 2.2 MEDIDAS ADOTADAS PARA A CELERIDADE NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

A Emenda Constitucional nº 45/04, conhecida como “Reforma do Judiciário”,

trouxe grandes inovações ao ordenamento jurídico com o objetivo de promover a celeridade na tramitação dos processos judiciais.

O art. 93 da Constituição Federal apresenta determinadas medidas que têm por finalidade a melhoria na prestação jurisdicional. Dentre elas, podem-se destacar:

O inciso II, e, determinando que “não será promovido o juiz que, injustificadamente, retiver autos em seu poder além do prazo legal, não podendo devolvê-los ao cartório sem o devido despacho ou decisão”;

O inciso XI, no qual há a previsão de que “nos tribunais com número superior a vinte e cinco julgadores, poderá ser constituído órgão especial, com o mínimo de onze e o máximo de vinte e cinco membros, para o exercício das atribuições administrativas e jurisdicionais delegadas da competência do tribunal pleno [...]”;

O inciso XII que prescreve que “a atividade jurisdicional será ininterrupta, sendo vedadas férias coletivas nos juízos e tribunais de segundo grau, funcionando, nos dias em que não houver expediente forense normal, juízes em plantão permanente”;

O inciso XIII prevendo que “o número de juízes na unidade jurisdicional será proporcional à efetiva demanda judicial e à respectiva população”;

O inciso XIV determina que “os servidores receberão delegação para a prática de atos de administração e atos de mero expediente sem caráter decisório”;

O inciso XV, por sua vez, declara que “a distribuição de processos será imediata, em todos os graus de jurisdição”.

A EC 45 também trouxe outras novidades que possibilitariam a celeridade na prestação jurisdicional. É o exemplo da súmula vinculante aprovada por maioria absoluta dos membros do Supremo Tribunal Federal e que tem por objetivo a pacificação de determinadas matérias controvertidas, obrigando, desta maneira, os tribunais e juízes a decidirem nos limites e extensão do que foi sumulado.

Além disso, referidas súmulas obrigam o Poder Público à sua estrita observância e se por acaso forem desobedecidas abrirão a possibilidade de o indivíduo buscar pela via jurisdicional a efetivação do entendimento pacificado.

O art. 103-A aduz que “O Supremo Tribunal Federal poderá, de ofício ou por

provocação, mediante decisão de dois terços dos seus membros, após reiteradas decisões sobre matéria constitucional, aprovar súmula que, a partir de sua publicação na imprensa oficial, terá efeito vinculante em relação aos demais órgãos do Poder Judiciário e à administração pública direta e indireta, nas esferas federal, estadual e municipal [...]”.

As súmulas aprovadas pelos Tribunais Superiores e pelos Tribunais de Justiça também são medidas que procuram promover a celeridade do andamento dos processos, pois o entendimento pacificado sobre determinada matéria servirá de orientação para o juiz e impedirá a interposição de recursos protelatórios, isto é, que tenham a intenção de adiar a conclusão definitiva do processo; porém, não possuem caráter obrigatório como nas súmulas vinculantes.

Os Juizados Especiais Cíveis e Criminais foram instituídos com a finalidade de desafogar a denominada Justiça Comum dos processos que apresentem determinados requisitos como, respectivamente, as causas com valor inferior a 40 salários mínimos e os crimes de menor potencial ofensivo. Contudo, a competência dos Juizados Especiais não é absoluta e o autor poderá demandar na Justiça comum.

A lei também permite que as partes possam instituir juízo arbitral para a solução de litígios que versem sobre direitos disponíveis, como, por exemplo, demandas que versem sobre dívidas e sobre a responsabilidade decorrente de acidente de trânsito. Ainda que o processo esteja tramitando é possível que os litigantes requeiram ao Juiz da causa um tempo para que possam tentar resolver seus conflitos com uma terceira pessoa, ou seja, o árbitro que poderá julgar a causa. Nesse caso, o processo será suspenso.

É dever de o juiz tentar conciliar as partes na audiência preliminar para que resolvam seus conflitos amigavelmente e, observa-se, que esta também é uma medida que proporciona a celeridade, pois quando as partes conciliam suas pretensões o processo é homologado tendo força de sentença; do contrário, prossegue normalmente.

A Lei 8.952/94 introduziu no ordenamento jurídico processual o dever de o servidor praticar os denominados atos ordinatórios. Com efeito, destina-se a proporcionar a celeridade dos feitos processuais de maneira desburocratizada e simplória. Desta maneira, independe de despacho do juiz; porém, quando necessário,



deve ser revisto por ele.

O Provimento nº 8 do Conselho da Magistratura do Tribunal de Justiça de Pernambuco apresenta um rol exemplificativo dos atos que devem ser praticados de ofício pela Secretaria ou Cartório Judicial. Dentre eles, encontram-se o dever de intimar o autor para indicar o valor da causa ainda que de forma genérica como permitido pela legislação processual.

Essa possibilidade é bastante interessante, pois se poderia afirmar que a Secretaria estaria fazendo um juízo de admissibilidade do processo, atividade esta permitida apenas ao órgão julgante que percebendo alguma irregularidade determinaria a emenda ou conserto no prazo de 10 dias sob pena de indeferimento.

Contudo, não se trata de juízo de admissibilidade feito pelo servidor porque, na verdade, estaria sanando um vício que ao ser apreciado pelo juiz, num momento mais avançado, resultaria na determinação de emenda à inicial, despendendo mais tempo para a regular tramitação do feito processual.

Desta forma, infere-se que referido ato ordinatório de intimação do autor para indicar o valor da causa reverteria em benefício para o autor. Além disso, prescreve a lei que o ato poderá ser revisto pelo juiz quando a parte discordar do entendimento do servidor e requerer a sua revisão.

O Processo Judicial Eletrônico (PJe) também é uma ação voltada para a automação do Judiciário e conseqüente melhoria e eficiência na prestação jurisdicional. Foi desenvolvido pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) juntamente com os Tribunais brasileiros e lançados oficialmente no dia 21 de junho de 2011. Com efeito, o empilhamento de processos nos Cartórios é fato generalizado no Poder Judiciário.

Frente o desenvolvimento de ferramentas tecnológicas que possibilitam melhorias em todos os setores operacionais é certo que o Judiciário não pode ficar alheio a essas constantes mudanças. Cumpre-lhe adequar-se às novas exigências para que possa oferecer um serviço de qualidade ao jurisdicionado.

Assim, os processos físicos paulatinamente desaparecerão nas Unidades Judiciárias e nas Cortes de Justiça e cederá espaço à informatização dos feitos permitindo melhorias no sentido de maior organização, celeridade e transparência.

O CNJ pretende convergir os esforços dos tribunais brasileiros para a adoção de uma solução única, gratuita para os próprios tribunais e atenta para requisitos importantes de segurança e de interoperabilidade, racionalizando gastos com elaboração e aquisição de *softwares* e permitindo o emprego desses valores financeiros e de pessoal em atividades mais dirigidas à finalidade do Judiciário: resolver os conflitos (CNJ, 2011).

Talvez seja uma das medidas que mais se coaduna com o princípio da eficiência restando certa a revolução que a implantação dessa ferramenta acarretará à Justiça brasileira.

### 2.3 ESTRUTURA DO PODER JUDICIÁRIO NO ESTADO DA PARAÍBA

Assim como a Constituição Federal prevê a organização do Poder Judiciário de forma ampla, aos Estados foi assegurada também a organização de seu Poder Judiciário no sentido de que as leis de iniciativa do Tribunal atendam da melhor maneira possível ao jurisdicionado e observando-se, portanto, as suas peculiaridades.

A Lei de Organização e Divisão Judiciária do Estado da Paraíba (LOJE-PB/2010) trouxe profundas transformações para a Justiça Estadual no sentido de implementar determinadas novidades que têm surgido no Poder Judiciário em todo o País. Dentre essas mudanças, pode-se citar, a título de exemplo, a criação de novas Varas e de Juizados especiais como, respectivamente, as Varas de Execução da Pena Alternativa e os Juizados Especiais de Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher.

A nova LOJE-PB criou uma Ouvidoria de Justiça com a finalidade de possibilitar a comunicação entre a sociedade e todo o Poder Judiciário Estadual e a criação de 2 Seções Especializadas Cíveis na instância de 2º grau que são compostas pelos membros das 4 câmaras cíveis existentes no Tribunal de Justiça.

Por elucidativo, transcreve-se o artigo 2º da LOJE-PB abaixo:

## **Da Organização Judiciária**

Art. 2º São órgãos do Poder Judiciário do Estado:

I – o Tribunal de Justiça;

II – o Tribunal do Júri;

III – Os Juízes Substitutos e de Direito;

IV – a Justiça Militar;

V – os Juizados Especiais;

VI – a Justiça de Paz.

A fixação da competência nas Comarcas é feita de acordo com as Varas especializadas em funcionamento no sentido de que as demandas que versem sobre matérias específicas devem ser processadas e julgadas na sua Vara privativa. Causas que tenham por objeto matérias nas quais não sejam privativas de quaisquer das Varas será processada por distribuição. Prescreve o art. 163 da LOJE-PB que “[...] a competência dos órgãos judiciários é comum e cumulativa nas Comarcas, salvo as Varas especializadas [...]

### **2.4 ESTRUTURA DA COMARCA DE CAJAZEIRAS**

A Comarca de Cajazeiras possui 5 Varas com competência mista e um Juizado Especial Cível e Criminal (Misto) e é a Comarca-sede da Quinta Circunscrição do poder Judiciário Estadual. Entretanto, apenas 4 Varas estão devidamente instaladas e em funcionamento. A cidade, por sua vez, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), possui uma população de 58.446 habitantes.

A jurisdição abrange as cidades de Cachoeira dos Índios e Bom Jesus. A população das respectivas cidades é em número de 2.400 e 9.546 habitantes.

Depreende-se, portanto, que a Comarca de Cajazeiras abrange outros dois Municípios que somam o número de 70.392 habitantes.

Além disso, possui um total de 64 servidores públicos distribuídos entre as diversas funções desempenhadas num Fórum. Conta com 19 Oficiais de Justiça, 5 assessores de gabinete, 18 técnicos judiciários, 1 Chefe de Núcleo da Tecnologia da

Informação, 8 servidores com cargos de chefia de cartório, 1 Analista Judiciário Especializado em Contabilidade, 1 Analista Assessor de Gabinete e 9 funcionários requisitados.

## 2.5 PRESTAÇÃO JURISDICIONAL NA COMARCA DE CAJAZEIRAS

A prestação jurisdicional na comarca de Cajazeiras tem apresentado sérios problemas assim como acontece em outras comarcas do estado da Paraíba e de outros estados brasileiros. Assim, pode-se inferir que o problema tornou-se generalizado no Poder Judiciário nacional, salvo pouquíssimas exceções.

Dentre os princípios reconhecidos inerentes à Administração Pública previstos na Constituição encontra-se o princípio da eficiência. A Emenda Constitucional nº 19/98 o inseriu no rol do art. 37 para os agentes públicos observassem-no no exercício e desempenho de suas funções administrativas.

Na definição de Meirelles (2003)

“a 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”.

Desta maneira, do servidor público deve ser cobrada a eficiência no desempenho de suas atribuições. Contudo, quem é o servidor público?

Conforme lição de Di Pietro (2014, p. 587) “são servidores públicos as pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da Administração Indireta, com vínculo empregatício e mediante remuneração paga pelos cofres públicos”.

É comum o Tribunal estipular metas que devam ser cumpridas pelos funcionários; contudo, tal determinação não é suficiente para a qualidade da prestação jurisdicional.

Como o Tribunal pode lançar metas se não oferece subsídios suficientes e

eficientes para que sejam cumpridas de forma satisfatória?

### 2.5.1 Volume dos processos e Quantidade de Juízes

Há um desequilíbrio enorme em relação ao número de juízes e o número de processos que são levados ao Judiciário na cidade de Cajazeiras. Na verdade, essa é uma das causas que mais tem contribuído negativamente para a morosidade da justiça porque o órgão julgante, naturalmente, não tem a capacidade de conhecer todos os processos em tempo hábil e útil, o que acarreta, conseqüentemente, sentimentos de insatisfação e descrença na Instituição de Justiça.

Segundo o Sistema de Controle de Processos da Comarca de Cajazeiras até o dia 01/06/2014 havia 9976 processos em tramitação, ou seja, ativos, incluindo os que tramitam no Juizado Especial Cível e Criminal e sem contar com os processos provisoriamente arquivados e os paralisados que chegam, respectivamente, ao número de 201 e 795 processos.

Diante desse cenário, indaga-se: como será possível o julgamento de quase 10.000 processos por apenas 5 juízes lotados nesta Comarca em tempo hábil?

A Emenda Constitucional nº 45/04 trouxe profundas inovações no tocante ao Poder Judiciário, pois assegura a todos “a razoável duração do processo”. Depreende-se então pela análise da situação precária da Comarca de Cajazeiras que a própria Justiça tem desafiado a norma constitucional em comento. O Estado foi constituído para assegurar e promover os direitos inerentes à pessoa humana e, realmente, nos textos legais há previsões no sentido de sua realização; contudo, na prática, as normas não têm cumprido o que proclamam, ou seja, o próprio Estado tem violado as prerrogativas e direitos que tem procurado tutelar através da elaboração de leis.

Desta maneira, o Judiciário vem sendo enfraquecido gradativa, mas seguramente e muitas vezes os indivíduos preferem resolver seus litígios na seara privada do que submetê-los à apreciação do Estado-juiz, pois se sentem desestimulados a procurar uma Justiça que não corresponde aos seus anseios.

Segundo Gonçalves (2012, p.353)

Talvez o maior problema de que se acuse o Judiciário seja a sua morosidade. É inegável que muitas pessoas deixam de recorrer a ele, preferindo deixar insatisfeitas as suas pretensões e contida a sua litigiosidade, diante do temor de demandas judiciais intermináveis, que podem consumir o tempo, as economias e a boa vontade dos demandantes.

Quando se diz que a Justiça não corresponde aos anseios dos indivíduos não

significa que está relacionado à obtenção de uma resposta que satisfaça aos seus interesses privados; não é isso que se pretende dizer. O que a população espera do Judiciário é que seja uma Instituição forte e possa promover, habilmente, a solução das tensões e conflitos sociais.

#### 2.5.1.1 ANÁLISE DE CASO CONCRETO

O Ministério Público do Estado da Paraíba ajuizou uma Ação Civil Pública, autuado sob o número 0000733-16.2013.815.0131, em favor de Iraídes dos Anjos de Figueiredo e em desfavor do Município de Cajazeiras com pedido de antecipação de tutela, pois o requerente fora diagnosticado com câncer e não possuía recursos para adquirir os medicamentos.

Ora, se o postulante pediu a tutela antecipada na inicial significa que o caso era de extrema urgência e que deveria ser prontamente analisada pelo órgão julgante sob o risco de acarretar danos irreparáveis para o autor. O que se estava em jogo, nessa demanda, era a vida de um ser humano que estava lutando para sobreviver. Além disso, não se tem como mensurar a angústia que a família experimentou, pois se era certo que o Judiciário julgaria procedente o pedido formulado, mais certo ainda a certeza de que o faria num curto espaço de tempo.

O processo foi distribuído em 20/03/2013 a uma das Varas sendo julgado procedente, não alcançado o cumprimento em tempo.

Sabe-se que não existe um momento específico, no decorrer do processo, para que seja concedida a medida de urgência ou tutela antecipada. Desta maneira, a medida pode ser concedida após a propositura da demanda desde que os requisitos estejam preenchidos.

Contudo, observa-se que entre a distribuição e o julgamento houve um lapso temporal de 5 meses e nesse contexto afirma-se: não raras vezes o próprio Judiciário provoca os danos que o postulante procura evitar.

Para piorar a situação, após o pedido ser julgado procedente, os medicamentos requeridos demoraram a chegar. Ou seja, foi gasto muito tempo para o julgamento do pedido e mais tempo ainda para que o requerente estivesse em posse do que lhe era imprescindível à vida.

No dia 22/07/2013 o requerente veio a falecer em decorrência da falta de medicamentos e por mais estranho que possa parecer, o processo ainda encontra-se ativo na comarca de Cajazeiras sendo que a certidão de óbito já foi juntada aos autos do processo.

### 2.5.2 Número e Valorização dos Servidores

Não basta a realização de concurso para o provimento de vagas da magistratura no Estado. É necessário que se promovam concursos para a ampliação do número de servidores da Comarca.

É certo que os servidores adentram ao Judiciário mediante concurso público como determina a Constituição; entretanto, não recebem treinamentos para que possam exercer de forma adequada o serviço de justiça. A falta de capacitação é óbice decisivo no desempenho das funções inerentes à Justiça.

O grande volume de feitos também sobrecarrega os serventuários, pois além de cumprirem as decisões do órgão judicante para que o processo tramite regularmente, exercem a atividade de informar aos advogados e outros profissionais do direito.

No que tange aos serventuários é cediço que a defasagem no salário frente ao excesso de trabalho é causa determinante na qualidade da prestação jurisdicional. O que se ouve comumente na Comarca são frases do tipo: “Essa mesa sempre está cheia de papel”, “Parece que o trabalho aqui nunca termina”, e essa situação demonstra a insatisfação dos servidores na execução de suas atividades o que desemboca, conseqüentemente, numa prestação jurisdicional de má qualidade.

Além disso, na Comarca de Cajazeiras é comum a cumulação de atividades em razão da insuficiência de servidores. Esse fenômeno e os efeitos que dele advêm acarretam tumulto e desvalorização do serventuário, pois exige-se a realização de muito trabalho que, por sua demanda, gera insatisfação no jurisdicionado que não se vê plenamente atendido e estresse para o servidor.

Somado a isto tem a precária qualificação do serventuário na gestão operacional do judiciário.

### 2.5.3 Estrutura física

A Comarca de Cajazeiras não apresenta um espaço suficientemente adequado para o desempenho das atividades exercidas na prestação jurisdicional. As salas são pequenas, o piso não se encontra conservado, as instalações nos banheiros são precárias e a iluminação é insuficiente, e todos esses fatores contribuem negativamente para a má qualidade do serviço jurisdicional prestado ao cidadão.

No pátio e aos arredores da Comarca encontram-se expostos determinados bens levados a leilão e que até hoje não foram vendidos. Determina o art. 57, parág. Único,

da LOJE-PB que “cada Comarca possuirá, quando necessário, um Depósito Judicial”.

Contudo, a Comarca de Cajazeiras não dispõe de um Depósito Judicial para que sejam depositados os bens apreendidos pelo órgão judicante.

#### 2.5.4 Materiais e equipamentos

A falta de materiais para que as atividades sejam realizadas implica na insuficiência da prestação jurisdicional. Já ficou provado que o ambiente de trabalho que não fornece condições adequadas para o bom desempenho das atividades compromete a qualidade do serviço prestado.

Se o funcionário precisa sentar em frente a um computador para realizar suas tarefas e não dispõe de cadeira suficientemente confortável para que possa se apoiar e trabalhar de maneira cômoda é óbvio que não conseguirá ter um bom desempenho.

Os equipamentos e os materiais são necessários para que o trabalho possa ser executado da melhor forma possível além de minimizar as possibilidades de erro.

Já aconteceu de os próprios servidores comprarem materiais como, por exemplo, remas de papel officio, para que pudessem trabalhar de forma adequada e satisfatória e isso mostra a falta de medidas concretas e efetivas do Tribunal para que seja prestado um serviço de qualidade ao jurisdicionado.

#### 2.5.5 Informatização adequada

A informatização na Comarca de Cajazeiras não é devidamente equipada com computadores modernos e não existem programas anti-vírus que protejam as máquinas de eventuais ataques virais. É claro que para que isso fosse feito de forma efetiva seria necessária a realização de licitação para que uma empresa especializada pudesse desenvolver programas que protegessem os computadores das invasões *cyberméticas*.

O próprio sistema de informática utilizado não permite que determinadas informações referente à pessoa sejam conhecidas pela unidade judiciária. Contudo, é certo que no tocante a esse problema, compete ao Tribunal o desenvolvimento de um sistema que integre todas as comarcas do Estado, possibilitando, desta maneira, a troca de informações.

O Código de Processo Civil, no art. 154 § 1º, prescreve que “os tribunais, no âmbito da respectiva jurisdição, poderão disciplinar a prática e a comunicação oficial



dos atos processuais por meios eletrônicos, atendidos os requisitos de autenticidade, integridade, validade jurídica e interoperabilidade da infraestrutura de Chaves Públicas Brasileiras – ICP – Brasil”.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) tem atuado significativamente nesse sentido editando resoluções que prescrevem determinadas orientações aos Tribunais de Justiça para que se adaptem às novas tecnologias permitindo aos servidores o manuseio de um sistema interligado e suficientemente adequado. Todas essas medidas influenciarão na qualidade da prestação jurisdicional.

## 2.6 DE QUEM É A CULPA?

É irracional pensar que a culpa é exclusivamente do Poder Judiciário. Como se sabe, todos os outros Poderes de Estado também são decisivamente responsáveis pela estrutura deficitária dos serviços públicos.

O Ministério da Justiça, no âmbito Federal, e as Secretarias de Justiça, no âmbito estadual devem fomentar políticas que viabilizem o pleno acesso do jurisdicionado ao Poder Judiciário. E isso não significa que haveria ingerência de um Poder no outro, prática esta que é vedada pelo ordenamento jurídico, pois todos são harmônicos entre si como proclama a Constituição.

Também não se pode afirmar que o jurisdicionado é determinante na morosidade da Justiça sob o argumento de que poderia valer-se de outros meios mais simples, como, por exemplo, a transação e a conciliação na resolução dos seus conflitos.

O Judiciário foi instituído justamente para pacificar os conflitos sociais por meio da substituição da vontade das partes pela vontade da lei e não devem ser criados óbices para que o indivíduo leve as suas pretensões à apreciação do Estado-juiz, ou seja, a atividade funcional é certamente a de julgar e não pode esquivar-se desta tarefa sob o pretexto de existirem mecanismos mais fáceis para que se ponha fim ao litígio.

Desta maneira, é facultado a todos a resolução de seus conflitos pelos meios reconhecidamente céleres; caso não queiram, podem e devem acionar o Judiciário por meio de um processo.

Enfim, é necessário que haja a integração dos outros Poderes para que o sistema de justiça e demais serviços públicos possam ser prestados de forma satisfatória à sociedade.

## 2.7 CARTILHA DE ESTRATÉGIA DO TJ/PB PARA A PROMOÇÃO DA QUALIDADE DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

O Tribunal de Justiça da Paraíba editou, em 2013, uma cartilha de estratégia para todo o Poder Judiciário Estadual no sentido de promover melhorias no exercício da prestação jurisdicional.

Desta forma, tem-se:

- Missão: Concretizar a Justiça, por meio de uma prestação jurisdicional acessível, célere e efetiva.
- Visão: Alcançar, até o ano de 2018, o grau de excelência na prestação de seus serviços e ser reconhecido pela sociedade como uma instituição confiável, acessível e justa, na garantia do exercício pleno da cidadania e promoção da paz social.

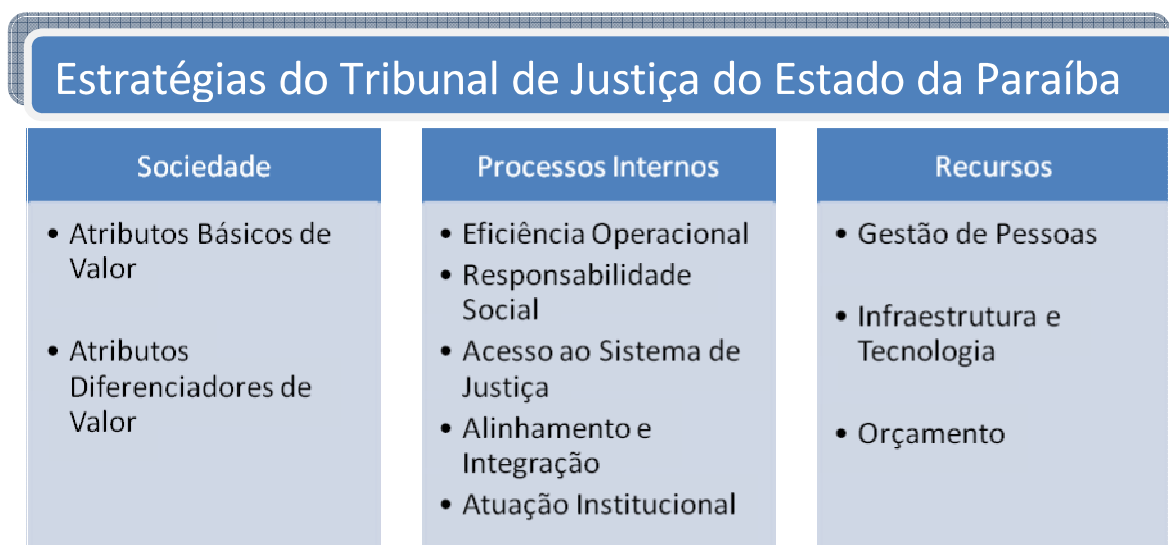


Figura 1: Cartilha Estratégica do Tribunal de Justiça da Paraíba  
Fonte: Adaptado Cartilha do TJPB (2013).

A referida cartilha prescreve determinadas ações que serão implantadas e/ou desenvolvidas no sentido de promover a qualidade do serviço jurisdicional prestado. Ao prescrever os elementos perseguidos para a celeridade da prestação jurisdicional, apresenta indicadores que possibilitarão concretamente a efetivação dos objetivos previstos.

- Quando à sociedade reconhece:

1. Atributos Básicos de Valor: Celeridade, Modernidade, Acessibilidade, Transparência, Credibilidade, Responsabilidade ambiental e social, Imparcialidade, Ética e Probidade.
2. Atributos Diferenciadores de Valor: Comprometimento, **Serviço de qualidade**, **Justiça humanizada**, Impacto Social, **Eficiência** e Ética (Grifo nosso).

**- Quanto aos processos internos determina:**

1. Eficiência Operacional

1.1 Otimizar a produtividade e o uso de recursos: Zelar pela correta aplicação dos recursos no Sistema de Justiça para que o desperdício do dinheiro público seja evitado e apoiar as Comarcas na redução dos custos.

Indicadores relacionados ao objetivo:

- Produtividade de Magistrados do 1º e 2º graus;
- Medição do sistema operacional;
- Custo por processo.

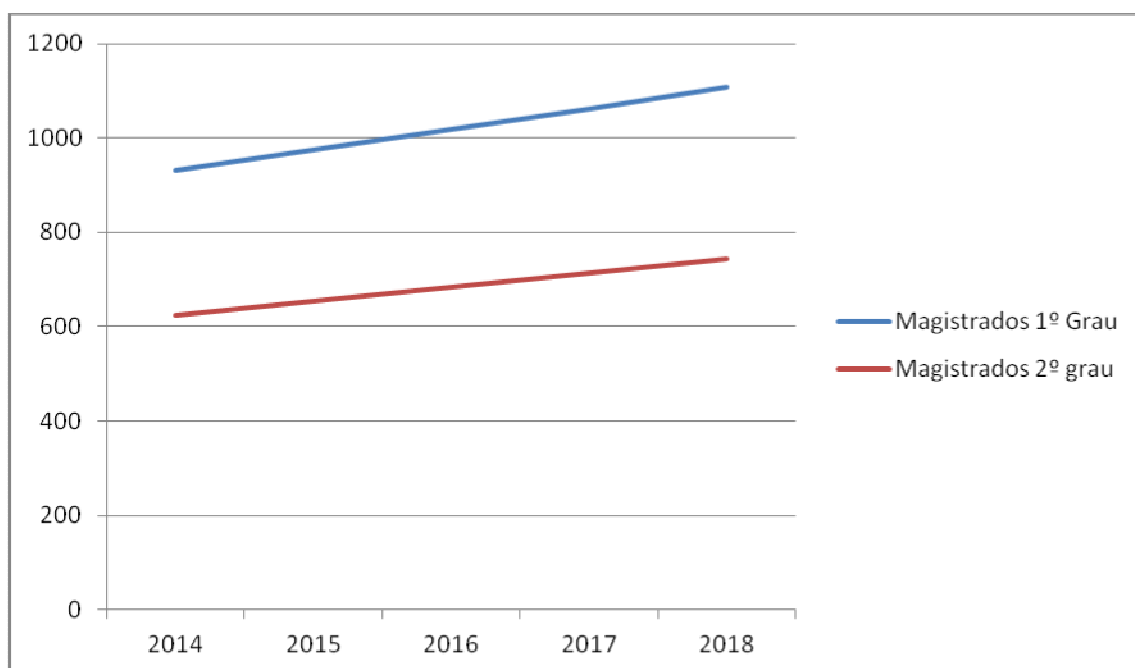


Figura 2: Produtividade dos Magistrados  
Fonte: Adaptado da Cartilha do TJPB (2013).

Como demonstrado pelo gráfico acima, a meta é estimular a produtividade dos magistrados de maneira a aumentar o número de processos julgados.

O Tribunal planeja o julgamento de 930 processos para o ano de 2014, 975 para o ano de 2015, 1019 para o ano de 2016, 1063 para o ano de 2017 e 1108 para o ano de 2018 no âmbito do primeiro grau de jurisdição.

Em grau de recursos, estipula o julgamento de 624 processos para o ano de 2014, 653 para o ano de 2015, 683 para o ano de 2016, 713 para o ano de 2017 e , por fim, 743 para o ano de 2018.

Quanto aos recursos despendidos na movimentação da máquina judiciária, prevê a sua redução

1.2 Promover a uniformização e a melhoria contínua de políticas e rotinas no sentido de promover uma gestão de qualidade:

1.2.1 Mapeamento, racionalização e padronização de processos com a reestruturação de rotinas.

<b>Indicador</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Mapeamento, racionalização e padronização</b>	50%	62,5%	75%	87,5	100%

Tabela 1: Uniformização

Fonte: Adaptado da Cartilha do TJPB (2013).

A reestruturação das rotinas realizadas pelos servidores urge como medida imprescindível à tramitação do processo judicial para que tenha uma razoável duração como prescreve o texto constitucional no rol dos direitos e garantias fundamentais.

Precisa a lição de Nalini (2006, p. 18) ao dispor que

O Judiciário não pensa em seu futuro, não se questiona sobre sua insuficiência como poder para atender aos clamores da população, não oferece um projeto viável para a Justiça do amanhã. Com uma agravante: reservou-se para si o monopólio de iniciativa legislativa quanto a temas de seu peculiar interesse - as chamadas leis de organização judiciária. Estas costumam repetir-se na mesmice da multiplicação de novos cargos e de novas unidades judiciárias, sem criatividade e sem inovações. Como se o aprimoramento da justiça se ativesse aos aspectos quantitativos do pessoal a seu serviço.

### 1.3 Promover a celeridade dos processos judiciais:

- 1.3.1 Taxa de Congestionamento no 1º e 2º graus de medição do número de processos represados em cartório;
- 1.3.2 Número de processos de conhecimento julgados e processos antigos ainda pendentes.

## 2. Responsabilidade Social

### 2.1 Promoção da cidadania:

- 2.1.1 Conscientização da sociedade acerca de direitos e deveres;
- 2.1.2 Desenvolvimento de Projetos Sociais;

<b>Indicador</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Índice de sucesso na execução dos projetos sociais</b>	80%	85%	90%	95%	100%

Tabela 2: Índice de execução dos projetos sociais  
Fonte: Adaptado da Cartilha do TJPB (2013).

### 2.2 Observação da Responsabilidade Socioambiental

- 2.2.1 Execução de Projetos Sustentáveis pelas Comarcas;
- 2.2.2 Número de demandas que tenham por objeto a responsabilidade ambiental

<b>Indicador</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Percentual das comarcas com projetos sociais e ambientais</b>	40%	55%	70%	84%	100%

Tabela 3: Previsão das Comarcas em projetos ambientais  
Fonte: Adaptado de Cartilha do TJPB (2013).

## 3. Acesso à Justiça:

### 3.1 Garantia ao acesso à Justiça

### 3.2 Promoção de formas alternativas de solução dos conflitos

### 3.3 Índice de satisfação do cidadão com acesso à justiça

<b>Indicadores</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Garantia ao acesso à Justiça</b>	46%	60%	74%	88%	100%
<b>Formas alternativas de solução dos conflitos</b>	60%	65%	70%	75%	80%
<b>Índice de satisfação do cidadão com acesso à justiça</b>	60%	65%	70%	75%	80%

Tabela 4: Acesso à Justiça

Fonte: Adaptado da Cartilha do TJPB (2013).

#### 4. Alinhamento e Integração:

##### 4.1 Fortalecer as relações do TJ-PB com os outros Poderes, órgãos do Judiciário, sociedade e meios de comunicação.

Várias iniciativas estratégicas já foram implantadas pelo Tribunal de Justiça. Dentre elas, citam-se a Justiça Itinerante, o TJ Interpoderes e a Justiça em Dia.

#### 5. Atuação Institucional:

##### 5.1 Intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa: os indicadores estipulam a meta de 100% para o ano de 2018. Dentre os Projetos relacionados a este objetivo encontram-se a Ouvidoria e a Central do Cidadão.

A comunicação entre o Tribunal e as Comarcas bem como entre estas e seus órgãos auxiliares e com outras Instituições torna-se imprescindível para democratização do acesso ao Judiciário. Assim, o cidadão terá liberdade para estabelecer uma comunicação direta com o Poder Judiciário fazendo denúncias, elogios, reclamações, dentre outros, de forma a participar de sua gestão.

**- Quanto aos recursos prevê:**

## 1. Gestão de Pessoas

Esse objetivo geral é de suma importância para a qualidade do serviço público prestado, pois relaciona-se à maximização das faculdades dos servidores de forma a qualificá-lo para execução das atividades públicas desenvolvidas no âmbito do Judiciário.

Com efeito, dentre os objetivos específicos encontram-se a capacitação dos servidores, a promoção do conhecimento, a criação de um ambiente de trabalho **motivador e eficiente**, garantir a segurança dos magistrados e serventuários e a criação de **um ambiente que valorize a satisfação dos servidores** (grifo nosso).

Segundo Gomes e Michel (2007, p. 2) “a motivação é intrínseca, é um impulso que vem de dentro, isto é, que tem suas fontes de energia no interior de cada pessoa, é a força que direciona a pessoa para alguma coisa, ou seja, o objetivo”. Ora, se é certo que a motivação impulsiona de maneira eficaz a perseguição dos objetivos estabelecidos, nada mais correto que fomentá-la para que a produtividade seja crescente na organização.

Russo (2009, p. 78-187) traçou alguns elementos que são decisivos na gestão de pessoas, a saber: o recrutamento e a seleção; a orientação e treinamento; a avaliação de desempenho; a recompensa

## 2. Infraestrutura e Tecnologia

### 2.1 Garantir a adequação tecnológica

### 2.2 Garantir a adequação da infraestrutura tecnológica

### 2.3 Garantir a adequação da infraestrutura física

<b>Indicadores</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Adequação Tecnológica</b>	80%	5%	90%	95%	100%
<b>Adequação da infraestrutura tecnológica</b>	84%	88%	92%	96%	100%
<b>Adequação da Infraestrutura física</b>	40%	55%	70%	85%	100%

Tabela 5: Infraestrutura física

Fonte: Adaptado da Cartilha do TJPB (2013).

### 3. Orçamento:

- 3.1 Minimizar as perdas no recolhimento de emolumentos via melhoria de controle
- 3.2 Garantir a adequada gestão financeira das despesas decorrentes
- 3.3 Promover a busca e a efetivação de novas fontes de receitas
- 3.4 Assegurar os recursos orçamentários e extraorçamentários necessários à realização das atividades do Tribunal.

## 2.8 A JUSTIÇA IDEAL

Ao Judiciário foi confiada a tarefa de defesa dos direitos e garantias inerentes à pessoa humana consagrados na Carta Magna. O papel do Estado-juiz é imprescindível à estabilização das relações que se formam e se extinguem na sociedade incluindo as que vinculam a liberdade do indivíduo à vontade da Administração Pública.

O que a sociedade espera do Judiciário é que seja célere e pronto a atender as demandas que são levadas ao seu crivo para a resolução dos conflitos e pacificação social.

O que os servidores esperam da Instituição de Justiça é que maximize a gestão operacional em todos os setores administrativos para que possa haver melhoria na prestação de serviços ao jurisdicionado.

## 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao Judiciário foi conferida a tutela dos direitos e garantias fundamentais no sentido de fazer cessar toda lesão ou ameaça de lesão a direito subjetivo até mesmo quando o Poder Público estiver em juízo.

Algumas deficiências estão presentes no próprio ordenamento jurídico, como, por exemplo, o excesso de recursos judiciais que têm natureza meramente protelatória; contudo, outros como a falta de gestão tem impedido uma boa administração dos serviços inerentes à Justiça, o que implica em retardamento dos feitos.

O Legislador parece ainda não ter entendido que os serviços auxiliares do foro



também são importantes na estrutura do Poder Judiciário e que a gestão precária apenas contribui negativamente para a morosidade na tramitação dos processos judiciais. A Secretaria ou Cartório judicial, a Central de Mandados, a Direção dos cartórios, a Central de Distribuidora estão intrinsecamente relacionados à qualidade na prestação jurisdicional.

É interessante notar que a legislação fornece várias medidas que, em tese, desobstruiriam a burocracia e a lentidão dos processos e ainda assim o grande volume de feitos é constante nas instâncias de Justiça. Isso é prova de que não apenas os atos processuais estão relacionados à prestação jurisdicional, mas que outros de natureza administrativa devem ser regulamentados pelos Tribunais para que a celeridade nos feitos seja possível.

Segundo Nogueira (2011, p. 13, grifo da autora) **“As unidades judiciais não têm um sistema de gestão padronizado, ou sequer direcionado.** Não há alinhamento da gestão da unidade com os objetivos estratégicos da organização [...]”. Desta forma, os trabalhos são feitos empiricamente, sem racionalização e planejamento. A promoção de cursos de administração judiciária seria de suma importância para a fomentação da gestão nas unidades judiciais.

Deve-se fazer um planejamento sistematizado observando todos os elementos agregados a uma Comarca para que se possa identificar as causas que têm deflagrado a demora e a desorganização no exercício da jurisdição. É certo que os Tribunais desenvolveram suas Cartilhas em consonância com a Meta nº 1 do CNJ para a promoção da qualidade do serviço prestado; porém, é preciso que as ações previstas sejam concretizadas no âmbito das Comarcas para que a prestação do serviço seja aperfeiçoada e a Instituição de Justiça fortaleça a sua imagem para o jurisdicionado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Caxias do Sul, RS: Educs, 2007.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm)>. Acesso em: 05 jul. 2014.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA – CNJ. **Processo Judicial Eletrônico (PJe)**. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/sistemas/processo-judicial-eletronico-pje>>. Acesso em 05 jul. 2014.

DANTAS, Paulo Roberto de Figueiredo. **Curso de Direito Constitucional**. São Paulo: Atlas. 2014.

DI PETRO, Maria Sylvia Zanella. **Curso de Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Saraiva. 2014.

GOMES, Elaine Dias; MICHEL, Murillo. A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações para obtenção de resultado. **Revista Científica Eletrônica de Administração**. Garça, n. 13, p. 1, 2007.

GONÇALVES, Marcus Vinicius Rios. **Novo Curso de Direito Processual Civil**. São Paulo: Saraiva. 2012, 598 p.

KARVART, Erivan Cassiano. **Discursos e Práticas de Controle: Falas e Olhares sobre a Mendicidade e a Vadiagem (1890-1933)**. 1996, 167 f. Dissertação (Mestrado em História) – Programa de Pós-Graduação em História. Universidade Federal do Paraná – PR, 1996.

MEIRELLES, Helly Lopes. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Saraiva.

2014.

NALINI, Renato. **O juiz e o acesso à Justiça**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1994.

NOGUEIRA, Eliane Garcia. **Sistema de Gestão de Unidade Judicial**. 116 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Poder Judiciário da Fundação Getúlio Vargas Direito Rio) – 2011.

PARAÍBA. **Lei Complementar nº 96 de 3 de Dezembro de 2010**. Institui a Lei de Organização e Divisão Judiciárias da Paraíba. Disponível em: <>. Acesso em 25 maio 2014.

RUSSO, Andréa Rezende; GRINBLAT, Maira. Editorial. **MULTIJURIS**: primeiro grau em ação, Porto Alegre, v. 1, 2006.