

SEGUNDA LEITURA: O papel dos servidores no Poder Judiciário



Spacca" data-GUID="coluna-vladimir.png">

Os servidores do Poder Judiciário são personagens essenciais na boa administração da Justiça. Suas atividades são reguladas nos Códigos de Processo Penal e Civil, leis federais esparsas (v.g. Justiça Federal, Lei 5.010/66) e em Códigos de Organização Judiciária Estaduais.

Ainda que todos sejam servidores públicos (em alguns locais funcionários), na verdade há uma grande diferença entre os que exercem cargos de chefia e os que atuam em função subalterna. Por isso mesmo esta coluna se dedicará apenas aos que ocupam postos de mando e, na semana que vem, aos que executam as determinações.

Em linhas gerais, a chefia se divide em cargos de administração e os tipicamente judiciais. Um secretário-geral de um tribunal ou um diretor de Secretaria Administrativa de um fórum exercem funções de exclusiva administração. E aí se vê um dos erros mais comuns no Poder Judiciário, que é o de escolher para tais funções, exclusivamente, bacharéis em Direito, esquecendo-se que existem graduados em administração pública, com conhecimentos específicos.

Na área judicial os que exercem a chefia cumprem a mesma função sob diferentes denominações (v.g., como diretor de Secretaria, escrivão ou diretor de Serviços). Os demais cargos, de servidores, que lhe devem obediência, possuem, da mesma forma, denominação diversa. Analistas, técnicos, escreventes, ajudantes, entre outros.

Os diretores, e assim serão chamados doravante os que exercem a chefia na área administrativa ou judicial, são autênticos administradores. Precisam ter conhecimento de Direito, sem dúvida. Mas necessitam muito mais de noções de administração, relações humanas, psicologia e outras áreas interdisciplinares.

Ocupam cargo em comissão, indicados pela autoridade judiciária. Nem sempre são servidores de carreira, já que podem ser convidadas pessoas de fora do Judiciário. Permanecem no exercício do cargo enquanto exercerem suas funções com competência e lealdade. Seus vencimentos costumam ser altos, o



que é justo, havendo casos na Justiça da União em que recebem o mesmo ou até mais do que o magistrado.

Na busca de sintetizar os princípios que devem reger as funções desses importantes partícipes da atividade judicial, figuras imprescindíveis para o sucesso e o respeito ao Poder Judiciário, procurei fixar, em um decálogo, as principais virtudes de um Diretor. Vejamos.

Decálogo do diretor do Poder Judiciário

- 1.** O diretor administrativo ou de Secretaria Judiciária deve fidelidade absoluta ao juiz (ministro, desembargador ou juiz) que o indicou. Entre ambos, é necessário que exista respeito mútuo e confiança irrestrita. Se discordar de um posicionamento do juiz, a ele deverá expor sua opinião, com honestidade e franqueza. Jamais fará críticas ao magistrado, de forma direta ou indireta. Deve dar conhecimento ao juiz de todas as questões relevantes ou de repercussão, processuais ou administrativas.
- 2.** Não é preciso que tenha profundo conhecimento teórico de Direito. Necessita, todavia, ter bons conhecimentos da parte administrativa ou processual, conforme a área em que atue, para solucionar as dúvidas que lhe são submetidas. Da mesma forma a legislação, Resoluções e outros atos administrativos do Tribunal, CNJ ou CJP. Além disso, e principalmente, precisa ser um bom administrador. Para tanto deve frequentar cursos específicos e ler obras relacionadas com o tema (liderança, relações humanas, administração de tempo, etc.). Deve procurar por todas as formas de motivar os servidores (p. ex. com participação em cursos ou em concursos internos ou externos) e desestimular discussões sobre temas polêmicos que acabam por dividir o grupo (p. ex., política partidária ou religião).
- 3.** Quando o diretor não é do quadro do Poder Judiciário ou por um motivo qualquer não é bem recebido, cabe-lhe demonstrar que veio para somar, fazer-se respeitado. É trabalho para alguns meses. Se a resistência passar do nível de normalidade, será oportuno identificar o líder e solicitar ao juiz que o coloque à disposição da Direção do Foro (ou DRH nos Tribunais), para que o grupo se mantenha sadio. Neste caso não pode ser posta em dúvida a sua autoridade, sob pena de total anarquia. Se a rejeição à sua pessoa for geral, a situação exige análise mais detida. Pode ser que a direção não esteja sendo bem exercida. Será recomendável uma avaliação geral, dando-se ciência ao juiz.
- 4.** No trabalho, deve dar o exemplo. Chegar antes e sair depois. Estar sempre pronto para colaborar, inclusive fora do horário de expediente ou em fim de semana. Trabalhar junto com os seus colegas, portas abertas e não fechado em uma sala, como uma autoridade superior e distante. Evitar frases amargas ou de desânimo. Transmitir, por ações e palavras, mensagem de crença no aprimoramento do serviço ou, quando excessivo o volume, que se está fazendo o melhor dentro do possível. Promover reuniões mensais com os servidores para avaliação do que foi feito, abrindo a todos a possibilidade de dar sugestões.



-
- 5.** Reconhecer a cada segmento a sua importância e transmitir aos servidores informações sobre o conjunto de atividades. Fixar metas. Dizer o que se espera de cada um. Identificar o potencial de cada servidor. Distribuir as tarefas com base na especialização e, sempre que possível, amoldadas ao temperamento e gosto de cada um. Uma pessoa tímida poderá ser excelente em serviços de informática e um péssimo atendente de balcão. Quando não for possível conciliar interesses, o fato deve ser explicado com franqueza ao servidor.
- 6.** No relacionamento pessoal com os servidores de sua Secretaria (ou Cartório) deve ser franco e cordial. Cumprimentar individualmente e interessar-se por todos. Não se esquecer dos terceirizados (v.g., pessoal da limpeza), via de regra os mais carentes e que necessitam de atenção. Estar junto nos momentos de alegria (p. ex. formatura) e sempre ser solidário nos de tristeza (p. ex. morte em família). Dar o exemplo e orientar quanto à adequação do vestuário ao serviço público. Incentivar atividades de lazer e cultura. Estimular a prática de esportes (p. ex. futebol ou vôlei), por ser elemento de união do grupo. Festejar junto e com as famílias as datas especiais (p. ex. Dia da Justiça). Evitar comentários ou críticas pessoais. Pertencer ao grupo, mas sem permitir que a intimidade interfira nas exigências e regras do trabalho.
- 7.** Elogiar sempre as boas iniciativas dos servidores. Divulgá-las sem medo de o colega ser um concorrente, pois este desprendimento fará com que seu conceito cresça diante de todos. Não criticá-los em público. Sempre que necessário, primeiro orientar. Repreender, apenas em caráter reservado e sem humilhar o destinatário. Sindicâncias e processos disciplinares devem ser deixados para situações extremas (p. ex. improbidade) e, aí sim, ser conduzidos com rigor.
- 8.** As boas experiências de outros diretores devem ser aproveitadas. Assim, se a amizade permitir, tudo o que se fizer de bom em outros setores administrativos, secretarias de Varas, Turmas ou Câmaras, deve ser adotado. Se não houver esta aproximação, poderá ser proposta reunião mensal dos diretores, sob a coordenação de um mais experiente ou de magistrado (v.g., presidente da Seção). Entre outras coisas, as reuniões permitem que se adotem procedimentos comuns, evitando-se a reprovável prática de cada Secretaria atuar a seu modo.
- 9.** O relacionamento com o público externo deve merecer especial atenção. O encarregado de atender a portaria de um Tribunal, a telefonista, o balcão de uma Secretaria (ou Cartório) de Vara, deve ter ciência da importância de seu papel e treinamento específico para bem exercer sua relevante missão. Deve ser cortês e paciente, fornecendo informações corretas e nunca deixar a pessoa aguardando longo tempo para ser atendida. Na Secretaria de Vara, nada recomenda rigor excessivo (p. ex., impedir que estagiários retirem processos), pois tal conduta só cria conflitos. Ainda que algumas cautelas devam ser tomadas, é preciso lembrar que a maioria absoluta das pessoas age de boa-fé. Caixas com pedidos de sugestões sempre são bem vistas. Experiências novas (p. ex. auto-atendimento para protocolar petições) devem ser tentadas, mediante autorização do juiz.
- 10.** A direção da Secretaria ou de qualquer setor administrativo é sempre um aprendizado. Assim, é preciso ir se adaptando aos novos tempos, abrir-se às inovações da técnica (p. ex. processo eletrônico), ler revistas especializadas do setor privado, preparar-se permanentemente. A direção não é cargo vitalício e por isso o diretor deve estar preparado para ser substituído. Se isto acontecer, deve deixar a função com dignidade, sem protestos, críticas ou rancores. Inclusive passando o conhecimento do cargo
-



ao sucessor. Assim agindo, manterá sempre uma porta aberta, permitindo-lhe que mais tarde seja aproveitado no próprio local ou em outro assemelhado

Date Created

13/02/2011