

CARTÓRIO ESCOLA

Elaborado por

Zulima Alves Moragas

**Monografia de conclusão do Curso de Pós-
Graduação em Administração Judiciária da
Fundação Getúlio Vargas.**

Rio de Janeiro, 2005.

SUMÁRIO

Resumo	pág.
1 – Introdução	3
2 – Objetivo	4
3 – Relevância do estudo	4
4 – Teorias sobre Empresa Escola	5
4.1 – Exemplos de Empresa Escola	5
4.1.1 – Fundação de Apoio à Universidade Federal de Viçosa – FUNARBE	5
4.1.2 – Academia Estadual de Polícia – ACADEPOL	6
4.1.3 – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC	7
4.2 – Aprendizagem Organizacional	7
4.2.1 – Teorias	7
4.2.2 – Revisão de Literatura	15
5 – Resultados de pesquisa realizada nos cartórios	15
6 – Modelo do Cartório Escola	16
6.1 – Estrutura Física	16
6.2 – Recursos Humanos	17
6.3 – Material Didático	17
6.3.1 – Glossário	17
6.3.2 – Processos	17
6.3.3 – Petições	17
7 – Conclusão	18
8 – Anexos	18
9 – Referências Bibliográficas	18

1 – Introdução:

Os Cartórios Judiciais até o ano de 2002 tinham os processos distribuídos por bancas, e cada Técnico Judiciário era responsável por uma quantidade desta distribuição.

A partir de março de 2002, foi implantado pela Corregedoria-Geral de Justiça o Sistema de Processamento Integrado em Equipes, onde todos os funcionários passaram a ser responsáveis por todos os processos.

A implantação do Processamento Integrado visa melhorar a qualidade da prestação jurisdicional por meio de uma metodologia de unificação de trabalho, simplificando o processamento das ações dos diversos segmentos, fortalecendo o trabalho em equipe e a busca conjunta da eficácia.

Avaliando esta proposta percebemos que, para alcançar níveis satisfatórios de eficiência e eficácia, faz-se necessário o envolvimento e comprometimento das equipes de trabalho com a missão do Judiciário.

Analisando mais profundamente podemos ver que o Processamento Integrado implantado em 2002 ainda necessita da criação de parâmetros e normas nas rotinas de trabalho, a fim de chegarmos à padronização que nos trará maior eficácia.

Todos os servidores envolvidos na prestação de serviço ao cidadão-usuário¹ devem dominar todas as etapas do processamento: sobretudo, conhecer e acessar adequadamente o Sistema Informatizado e suas rotinas; movimentando-o cada vez mais corretamente tornando, assim, disponíveis em tempo real as informações sobre os feitos.

¹ O termo cidadão-usuário ou o cidadão-beneficiário tem sido utilizado no âmbito do Programa de Estudos e Gestão Social - PEGS da Escola Brasileira de Administração Pública – EBAPE / Fundação Getúlio Vargas - FGV, no sentido de resgatar os direitos do cidadão (contribuinte) em uma prestação de serviços públicos ágil e eficiente

Percebemos que a chegada de novos funcionários às serventias, cria uma grande quebra das rotinas, que ainda busca o ideal, uma vez que o servidor novo as desconhece, mas precisa aprender e precisa de alguém que ensine.

Assim, entendemos que é necessário que o funcionário novo chegue ao local de trabalho já treinado, conhecendo as rotinas, minimizando o período de adaptação.

Analisando as dificuldades sentidas pelos novos serventuários ao se defrontarem com a prática cartorária, percebemos a necessidade do “aprender fazendo”, onde o treinando vivenciará e aplicará o embasamento teórico adquirido no **PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO FUNCIONAL – PIF**, ministrado pela Escola de Administração Judiciária – ESAJ.

O Cartório Escola pretende tornar-se um instrumento facilitador na assimilação dos conhecimentos básicos necessários ao início do desenvolvimento funcional, capacitando o servidor para trabalhar com maior agilidade e eficácia, otimizando tempo e racionalizando as tarefas, para um melhor atendimento ao jurisdicionado.

Acreditamos que na aprendizagem pela prática se aprende melhor, uma vez que há participação ativa do treinando no processo.

2 – Objetivo:

Apresentação de um plano de ação para implantação de Cartório Escola, no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, visando à qualificação e adaptação dos novos funcionários.

3 – Relevância do Estudo:

O presente estudo justifica-se em função das dificuldades de adaptação dos novos servidores que precisam estar melhor preparados para o atendimento imediato à demanda de serviço.

Em uma era de mudanças cada vez mais aceleradas e crescente interdependência das

instituições é exigido grande poder de adaptação e proatividade frente a novas realidades.

Para uma prestação de serviço eficaz faz-se necessário servidores capacitados.

Buscaremos com este estudo a forma mais adequada de adaptação do serventário, elegendo uma formatação ideal para o Cartório Escola.

4 – Teorias sobre Empresa Escola:

4.1 – Exemplos de Empresa Escola:

4.1.1 – Fundação de Apoio à Universidade Federal de Viçosa – FUNARBE:

A Fundação de Apoio à Universidade Federal de Viçosa - FUNARBE criou um Supermercado com o intuito inicial de servir como um armazém onde os integrantes da comunidade universitária pudessem comprar o essencial para o seu sustento com preços mais acessíveis. Por algum tempo funcionou simplesmente desta forma. Anos depois, viu-se a possibilidade de que o Supermercado passasse a comercializar também o excedente de produção proveniente de pesquisa, ensino e produção da Universidade Federal de Viçosa – UFV, além de produtos não consumidos no Restaurante Universitário de uma forma profissional.

Com a estabilização da economia nacional e uma conseqüente mudança nas características de consumo dos seus clientes, o Supermercado passou a crescer junto com todas estas exigências, buscando preços acessíveis, qualidade nos produtos e no atendimento e maior variedade de produtos.

Além da questão comercial, o Supermercado da FUNARBE tem o caráter de Escola e dois são os seus compromissos básicos:

- Figurar como um modelo de supermercado na cidade;

- Oferecer oportunidade de estágio para o amadurecimento profissional do estudante de diferentes níveis, a partir da aplicação de conhecimentos adquiridos na realização de atividades exercidas por um estabelecimento comercial.

Quanto ao compromisso com a modernidade pode-se afirmar que hoje o Supermercado Escola é um dos mais bem equipados de Viçosa em termos de controle, contando com moderno sistema de informatização que oferece maior segurança e o máximo de presteza no atendimento aos clientes.

Observamos que o Supermercado superou a proposta inicial de funcionar somente como armazém tornando-se Supermercado Escola, facilitador de aprendizagem.

4.1.2 – Academia Estadual de Polícia – ACADEPOL:

Criada em 1991, a Delegacia Escola foi implantada na Academia Estadual de Polícia – ACADEPOL com a finalidade de instruir policiais civis estagiários que estivessem matriculados em Curso de Formação Profissional e promover programas de reciclagem para o pessoal integrante do quadro da Polícia Civil.

A Delegacia Escola foi criada depois de verificada a necessidade de aprimoramento prático para os postulantes a cargos na Secretaria de Estado da Polícia Civil antes de exercerem de forma efetiva, visando atender política da Polícia Civil que exigia imediata e efetiva participação de seus integrantes na atuação no serviço público.

Considerando que a prática deve ser adquirida por meio de atuação em casos concretos, a Delegacia Escola conta com circunscrição própria que exerce as atividades da polícia judiciária, é dirigida por um delegado de polícia de primeira classe dentre os membros docentes da Academia de Polícia e compete aos chefes dos setores e aos demais agentes a instrução e o ensino práticos. Estando estes últimos em permanente reciclagem não só por meio dos programas como principalmente pela relação de troca estabelecida enquanto facilitadores de aprendizagem.

4.1.3 – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC:

Acreditando que educar e treinar é promover nas empresas a aquisição de competências imprescindíveis para que possam acompanhar, e até mesmo, antecipar as demandas do mundo contemporâneo, o SENAC mantém os projetos Restaurante Escola, Hotel Escola, Posto Escola, entre outros, considerados modelos de formação profissional por aliarem a prática ao processo de aprendizagem.

4.2 – Aprendizagem Organizacional:

4.2.1 – Teorias:

Conforme *Ferlie et al.* (1996), o movimento da aprendizagem nas organizações tem origem na corrente do desenvolvimento organizacional, que implica, basicamente, em mudança. Para *Guimarães et al.* (2001a), “aprendizagem, inovação e mudança organizacionais são construtos interdependentes, os quais podem ser vistos, em algumas circunstâncias, como sinônimos”. Segundo *Porras & Silvers* (1991), os processos de mudança nas organizações podem ocorrer na forma de um Desenvolvimento Organizacional (DO) ou de uma Transformação Organizacional (TO), dependendo de sua natureza e intensidade. Na primeira situação a organização procura adaptar-se ao meio ambiente; enquanto que na segunda ela procura antecipar-se à mudança e, se possível controlá-la.

O DO pode ser entendido como um processo no qual a organização utiliza-se de um conjunto de teorias das ciências do comportamento, valores, estratégias e técnicas orientadas às mudanças do ambiente de trabalho, com a intenção de gerar mudanças cognitivas dos seus membros, conduzindo a um ambiente novo e, assim, criando uma melhor relação entre as competências organizacionais e as demandas do ambiente, ou promovendo mudanças que ajudam a organização a melhor prever as mudanças ambientais futuras. Para *Porras & Silvers* (1991) o DO foi considerado, até os anos 1980, como sinônimo de mudança planejada. Sempre ocorre em resposta a uma solicitação do ambiente e não produz grandes ajustes nos

segmentos da organização que não estejam diretamente afetos ao ambiente. Facilita a correção de erros da organização quanto às mudanças ambientais e o ajuste de seus objetivos face aos nichos ambientais desejáveis. Resulta em um novo modelo de funcionamento e concentra-se nas mudanças do ambiente de trabalho que ajudam a organização a melhor adaptar-se às mudanças ambientais. Não provoca mudanças comportamentais radicais nos membros da organização.

A aprendizagem transformadora implica modificar valores arraigados nos comportamentos dos indivíduos e da organização, sendo possível identificar movimentos de contra-aprendizagem, denominados por *Argyris* (1991) de argumentação defensiva e de rotinas organizacionais defensivas. As argumentações defensivas constituem-se em ações desencadeadas utilizadas pelos indivíduos para se protegerem de situações ameaçadoras ou conflituosas. Enquanto que as rotinas organizacionais defensivas são compostas por políticas, práticas e ações que evitam que as pessoas experimentem constrangimentos ou ameaças. As rotinas organizacionais defensivas ocorrem quando os indivíduos possuem suas próprias premissas e inferências tácitas, utilizando-as para chegar a conclusões que não podem ser testadas, a não ser pelas doutrinas desta lógica tácita.

Para *Fleury* (1997) o processo de aprendizagem, em uma organização, não só envolve a elaboração de novos mapas cognitivos, que possibilitem compreender melhor o que está ocorrendo em seu ambiente externo e interno, como, também, a definição de novos comportamentos, que comprovem a efetividade do aprendizado. Nesse sentido, a aprendizagem é um fenômeno que só pode ser testado por intermédio do desempenho. As organizações desenvolvem rotinas, procedimentos relativamente padronizados, para lidar com problemas internos e externos. Na medida em que as condições ambientais são dinâmicas, fazendo com que a mudança seja a regra, essas rotinas também passam a ser desenvolvidas de forma constante, de modo a permitir a mudança, para que a organização possa “solucionar

problemas de discrepância de desempenho”, “criar, adquirir, aperfeiçoar e transferir conhecimentos”, “modificar seus comportamentos para refletir estes novos conhecimentos” e “expandir sua capacidade de criar seu próprio futuro”.

Segundo *Senge* (1990), a organização que aprende não fica circunscrita aos processos de adaptação ao meio, já que aprendizagem envolve a criatividade e a inovação. Para esse autor, as organizações devem “disciplinar” o processo de aprendizagem por intermédio de um conjunto de ações, denominadas “disciplinas”, que permitam:

- o domínio pessoal, compreendendo um processo no qual os indivíduos, por meio do auto-conhecimento, aprendem a clarificar e aprofundar seus próprios objetivos, a concentrar esforços e a ver a realidade de uma forma objetiva;
- a elaboração de modelos mentais, na forma de idéias enraizadas, generalizações e mesmo imagens que influenciam o modo como os indivíduos vêem o mundo e suas atitudes;
- a formação de visões partilhadas. Quando um objetivo é percebido como concreto e legítimo, os indivíduos dedicam-se e aprendem não como uma obrigação, mas por vontade própria, construindo visões partilhadas;
- a aprendizagem em grupo, em que as competências coletivas são maiores do que as individuais, desenvolvendo a capacidade para a ação coordenada. A aprendizagem em grupo começa com o diálogo, isso é, com a capacidade dos membros do grupo em propor suas idéias e participar da elaboração de uma lógica comum;
- o pensamento sistêmico, na forma de um modelo conceitual, composto de conhecimentos e instrumentos, que visam melhorar o processo de aprendizagem como um todo e apontar futuras predições para aperfeiçoamento. O indivíduo que, na organização, age de forma sistêmica, tem condições de perceber as relações

entre as partes e a importância de cada uma das partes em relação ao todo.

Uma organização não significa, no entanto, um sistema social monolítico e sem conflitos. Para *Fleury* (1997), organizações são *locus* de conflito e de diversidade, cujas causas devem ser “administradas” para que o ambiente de aprendizagem possa ocorrer. Um primeiro ponto de conflito diz respeito às tensões inerentes à passagem da aprendizagem do nível individual, para o grupal e organizacional. A aprendizagem em grupo implica na geração de conhecimentos, de crenças coletivamente desenvolvidas e partilhadas. Isto implica em processos de negociação, imposição, aceitação, mais ou menos conflituosos, dependendo dos indivíduos, de seus interesses e da configuração do grupo.

Isso significa que o processo de aprendizagem, no ambiente de trabalho, engloba não só questões técnicas, mas, também, aspectos sociais e comportamentais e envolve as competências humanas em seu sentido mais amplo, como conjuntos de conhecimentos, habilidades e atitudes. O desenvolvimento do conhecimento implica a aprendizagem conceitual, pela aquisição de saberes que permitam ao indivíduo identificar e processar informações e utilizá-las para modificar sistemas e métodos vigentes. O desenvolvimento das habilidades implica conhecer técnicas, ter capacidade sobre como fazer as coisas, enquanto que as atitudes envolvem o comportamento, a motivação, o querer fazer. Conforme Brandão e Guimarães (2001), conhecimento, habilidade e atitude são dimensões interdependentes, pois, não raras vezes, a exposição ou adoção de determinado comportamento exige do indivíduo a detenção de conhecimentos e técnicas específicas. Da mesma forma, para utilizar uma habilidade presume-se que o indivíduo tenha conhecimento a respeito de determinado processo. O desenvolvimento de competências se dá por meio da aprendizagem individual e coletiva, envolvendo simultaneamente as três dimensões, a assimilação e a criação de conhecimentos, a integração de habilidades e o desenvolvimento de atitudes relevantes para um contexto organizacional específico ou para a obtenção de alto desempenho no trabalho.

Além disso, o conceito de aprendizagem organizacional, da mesma forma que inovação e mudança, incorpora um paradoxo. Conforme Cabral (2000), ao mesmo tempo que uma organização estrutura-se para evitar a incerteza e reduzir a diversidade, a aprendizagem implica aumentar a diversidade. Assim, tanto nas estruturas burocráticas, que privilegiam a ordem e trocam a variação por retenção, como nas estruturas adhocráticas, que privilegiam a mudança e a flexibilidade, a aprendizagem ocorre, só que de tipos diferentes. Nas primeiras seria uma aprendizagem tipicamente reativa e incremental (desenvolvimento organizacional), enquanto que nas segundas seria proativa e transformadora (transformação organizacional). Ainda segundo Cabral (2000) é da superação dialética da tensão entre a necessidade de mudança e a de preservação do *status quo* que depende o sucesso das estratégias de aprendizagem nas organizações.

As tensões relativas à passagem da aprendizagem individual e grupal para a organizacional são ainda mais complexas. Assumindo-se que a aprendizagem organizacional ocorre pela estruturação das competências em procedimentos, rotinas, bancos de informações, a gestação da memória organizacional implica em um processo de institucionalização e cristalização. Se, por um lado, esse processo é fundamental para se reter e recuperar informações relativas às experiências passadas, por outro, pode dificultar, significativamente, a incorporação de novas competências. A diversidade cultural presente nas organizações constitui-se em outro ponto de conflito. As organizações contam com subgrupos que possuem suas formas próprias de representações, uma relação peculiar com a organização, sua maneira de encarar a vida na organização, um patrimônio comum de experiências. A divisão do trabalho existente na organização seja no aspecto hierárquico, como no funcional, representa um mecanismo impulsionador da formação de subculturas. No entanto, as mesmas não são explicadas isoladamente apenas pela divisão do trabalho. Numa universidade, por exemplo, é muito comum a identificação de subgrupos nos departamentos e faculdades, cada qual com

seus valores, ideologia, visão do mundo e da organização.

Dodgson (apud Cabral, 2000) sugere que a aprendizagem organizacional refere-se às formas como as organizações constroem, suplementam e organizam conhecimentos e rotinas em torno de suas atividades e dentro de suas culturas, e adaptam e desenvolvem a eficiência organizacional por meio da melhoria da utilização das amplas habilidades de sua força de trabalho. Ou seja, a aprendizagem organizacional materializa-se pela capacidade demonstrada pela organização de articular de uma forma consistente, suas competências, tanto organizacionais como humanas, para inovar e alcançar melhores resultados e níveis de competitividade. Para tornar mais clara esta relação, é necessário discutir a abordagem da competência, cuja aplicação tem sido sugerida como alternativa de direcionamento dos programas de educação e de gestão das relações de trabalho.

A aplicação do conceito de competência na educação e no trabalho justifica-se, segundo seus defensores, pela necessidade de se buscar novas fórmulas que permitam estimular a capacidade de inovação, de adaptação e de aprendizagem, adequadas aos requisitos do desenvolvimento econômico contemporâneo, caracterizado pelo rápido avanço tecnológico e a constante exigência de incrementar a produtividade (*Argüelles*, 1999). Para *Guimarães* (2000) a referida abordagem pressupõe que: a) os programas de educação, especialmente os destinados à formação profissional, capacitem as pessoas segundo as exigências do mercado, e b) que as organizações, para se tornarem competitivas, tenham como foco, tanto em seus processos produtivos, como nas relações com seus recursos humanos, as competências essenciais ao seu negócio.

No que se refere ao mundo do trabalho, as competências dividem-se em competências organizacionais e competências humanas (*Brandão e Guimarães*, 2001; *Guimarães et al.* 2001b).

Quanto ao conceito de competência no nível humano, *Durand* (1998, citado por

Brandão e Guimarães, 2001) sugere que a competência compreende uma tríade que envolve conhecimentos, habilidades e atitudes, englobando não só questões técnicas, mas, também, aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho. Segundo esse autor, conhecimento corresponde a uma série de informações assimiladas e estruturadas pelo indivíduo, que lhe permitem “entender o mundo”. Inclui a capacidade de receber informações e integrá-las dentro de um esquema pré-existente, o pensamento e a visão estratégicas, o saber “o quê” e o “por quê”. A habilidade refere-se à capacidade de agir de acordo com objetivos ou processos pré-definidos, envolvendo técnica e aptidão. A atitude diz respeito a aspectos afetivos e sociais relacionados ao trabalho. Inclui a identidade do indivíduo com os valores da organização e, por consequência, seu comprometimento e motivação para atender aos padrões de comportamento esperados para atingir resultados no trabalho com alta performance.

Conforme Brandão e Guimarães (2001), conhecimentos, habilidades e atitudes, como dimensões da competência, são interdependentes, pois, não raras vezes, a exposição ou adoção de um comportamento específico exige do indivíduo a detenção de conhecimentos e técnicas apropriadas. Da mesma forma, para demonstrar uma habilidade presume-se que o indivíduo tenha conhecimento a respeito do processo envolvido com a mesma. Ainda segundo esses autores, a utilização de um modelo de gestão de recursos humanos baseado nas competências implica que a organização planeje, selecione, desenvolva e remunere recursos humanos tendo como foco as competências essenciais.

A estratégia consiste em identificar as competências necessárias à concretização da visão de futuro da organização e, posteriormente, por meio de processos adequados de pesquisa, realizar um inventário das competências internas. Essa visão apresenta o estado futuro desejado, a intenção estratégica da empresa e orienta políticas e ações para minimizar a lacuna existente entre as competências internas (atuais) e aquelas necessárias ao atingimento dos objetivos organizacionais. A gestão da organização com base na abordagem da

competência significa, portanto, associar a gestão das competências, tanto as organizacionais como as humanas, de uma forma coerente, mediante a utilização de estratégias, planos e programas de gestão que mantenham uma consistência entre o nível macro (da organização), e os níveis meso (das equipes) e micro (dos indivíduos), na forma proposta por Guimarães et al. (2001b).

Até aqui o conceito de competência tem sido tratado como insumo, na forma de conhecimentos, tecnologias, valores, cultura, sistemas gerenciais e físicos, no nível organizacional, e de conhecimentos, habilidades e atitudes, no nível humano, destinados à consecução de objetivos organizacionais. No entanto, utilizando uma abordagem sistêmica, do tipo insumo → processamento → produto → retroalimentação, a competência poderia ser identificada, também, nas fases de processamento e de produto. Na fase de processamento, representada pelo fluxo produtivo da organização, a competência organizacional representa a capacidade da organização administrar suas competências (organizacionais e humanas), incluindo suas relações com o ambiente externo, de forma a obter um máximo de eficiência. No que se refere ao produto, a competência seria representada tanto pela qualidade dos produtos e serviços ofertados pela organização, como pelo reconhecimento que esta obtém na sociedade, como organização eficiente e/ou competitiva.

Se os conceitos de inovação e de mudança possuem uma longa tradição no ambiente das empresas privadas, o mesmo não se pode afirmar com relação às organizações públicas. A concorrência existente nos mercados das empresas, principal alavanca da inovação, não se manifesta, pelo menos de forma tão intensa, no setor público. Por outro lado, as mudanças decorrentes de novas orientações partidárias e de concepções ideológicas diferentes, sinalizadoras das mudanças na administração pública, exercem pouca influência no setor privado. Os níveis de autoridade e de autonomia dos gestores e dos líderes governamentais são, regra geral, menores do que seus pares no setor privado. Essas são algumas das

diferenças a serem consideradas quando se transpõe, para as organizações públicas, construtos teóricos desenvolvidos no ambiente das empresas privadas.

4.2.2 – Revisão de Literatura:

Pelo menos duas razões podem ser sugeridas para compreender-se o motivo do estudo do conhecimento e aprendizagem organizacional estar em evidência. Primeiro, o conceito de aprendizagem organizacional tem ganhado destaque entre as grandes organizações à medida que estas buscam desenvolver estruturas e sistemas mais adaptáveis e eficientes para dar respostas às mudanças. Segundo, e parcialmente relacionado ao primeiro, a profunda influência que as rápidas mudanças tecnológicas estão produzindo nas organizações.

Uma terceira razão também pode ser sugerida. O conceito de aprendizagem tem um grande valor analítico no sentido de criar uma nova linguagem que possa tratar as mudanças que estão ocorrendo nas empresas. Significa progredir para além de um enfoque estático, ou baseado na visão como um conjunto de recursos para uma abordagem dinâmica, onde o conhecimento, com seu caráter idealmente renovativo, enfatiza uma natureza continuamente mutável e adaptativa das organizações, na qual estratégia e estrutura atuam como vetores fundamentais nesta dinâmica.

A elaboração de estratégia de aprendizagem organizacional em ambiente de rápida mudança como o que estamos vivenciando na atualidade, depende em primeiro lugar da expansão dos horizontes e da imaginação dos dirigentes, para que possam fazer coisas que anteriormente imaginavam ser impossíveis, percorrendo trajetórias mais amplas e que sirvam de inspiração para toda organização.

5 – Resultados de pesquisa realizada nos cartórios:

Ratificamos relevância do estudo por meio de pesquisa anexa realizada com os escrivães cartorários.

6 – Modelo do Cartório-Escola:

O Projeto prevê um Cartório Escola piloto desenvolvendo a estrutura de Vara Cível.

O treinamento pretende qualificar 15 (quinze) estagiários por turma, treinados durante o período de um mês com carga horária de quatro horas/aula diárias.

Durante a primeira semana de treinamento os estagiários trabalharão com material didático cartorário fictício (iniciais, petições, mandados, ofícios, cartas, ou qualquer outro material que se fizer necessário), elaborado pelos instrutores.

Nas três semanas subseqüentes o material utilizado (processos e petições) será proveniente dos Cartórios Modelos certificados pela ISO 9001. Tendo como coordenador das atividades os escrivães das respectivas unidades.

Após este período o servidor estagiário estará apto a iniciar as atividades cartorárias dentro da lotação para a qual foi designado.

Para validação do treinamento deverá ser realizada, pelo escrivão do cartório, uma avaliação de desempenho nas atividades cartorárias desenvolvidas pelo estagiário, devendo ser comparada com a mesma avaliação de desempenho aplicada a outro estagiário que não tenha passado pelo treinamento proposto, neste caso, estagiário de outra de competência que não a Cível, que estará sendo atendida pelo Cartório Escola. Da mesma forma esta avaliação deverá identificar o perfil de competência do treinando objetivando o melhor aproveitamento profissional.

6.1 – Estrutura Física:

O Cartório Escola deverá ter infra-estrutura montada em sala da ESAJ. Esta obedecerá aos padrões do Processamento Integrado formando-se as três equipes fundamentais:

Para equipe de processamento – seis mesas com dois computadores disponíveis para inserção de dados sobre a movimentação processual.

Para equipe de digitação – bancada com dois computadores e impressoras disponibilizados para extração de diligências e expediente a ser encaminhado ao Diário Oficial.

Para equipe administrativa – seis mesas, computador e impressora.

6.2 – Recursos Humanos:

Instrutores do quadro da ESAJ habilitados em Processamento Integrado, Processamento em Vara Cível, Custas Judiciais.

6.3 – Material Didático:

O material didático cartorário fictício (iniciais, petições, mandados, ofícios, cartas, ou qualquer outro material que se fizer necessário) deverá ser elaborado pelos instrutores.

6.3.1 – Glossário:

Deverá ser preparado um glossário contendo as expressões utilizadas no ambiente cartorário para ser entregue junto com o manual de Processamento em Vara Cível aos estagiários no início do treinamento, visando agilidade na familiarização com os termos judiciais.

6.3.2 – Processos:

Os processos fictícios a serem elaborados pelos instrutores deverão ser cópias de processos já existentes nas diversas serventias, escolhidos aleatoriamente e não identificados, visando apresentar um modelo real para concretizar o processo de aprendizagem, porém resguardando a identidade das partes.

6.3.3 – Petições:

As petições fictícias a serem elaboradas pelos instrutores deverão ser cópias de processos já existentes nas diversas serventias, escolhidas aleatoriamente e não identificadas, visando apresentar um modelo real para concretizar o processo de aprendizagem, porém resguardando a identidade das partes.

7 – Conclusão:

O mundo vive grandes transformações em decorrência da avalanche de inovações tecnológicas e da rapidez com que estes avanços chegam à sociedade.

Para fazer frente às exigências modernas de rápida adaptação, competência e eficácia no ambiente de trabalho do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, foi idealizado o Cartório Escola. Este projeto promove ações criando soluções para minimizar as dificuldades encontradas pelo serventuário recém-chegado no desenvolvimento dos processos de trabalho.

Planejar estratégias facilitadoras da aprendizagem, criar novo modelo que responda as necessidades de adaptação do novo funcionário, desenvolver a capacidade de aprender a partir da experiência, identificar o perfil de competência do estagiário e melhorar continuamente a qualidade dos serviços cartorários são metas constantes do Cartório Escola.

8 – Anexos:

Questionários realizados com escrivães de cartórios judiciais para ratificação da relevância do estudo, em anexo.

9 – Referências Bibliográficas:

BRANDÃO, H. P. e Guimarães, T. A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, FGV, 41(1): 8-15, Jan./Mar. 2001.

CABRAL, A. C. A. Aprendizagem organizacional como estratégia de competitividade: Uma revisão da literatura. In: S.B. Rodrigues & M.P. Cunha (org.) **Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas: uma coletânea luso-brasileira**. São Paulo: Iglu, 2000, pp. 227-247.

CARTAXO, M. A. **Ambiente de aprendizagem organizacional: análise do construto em uma organização militar**. Brasília. Universidade de Brasília. Dissertação de mestrado em administração. 2000.

GUIMARÃES, T.A. A nova administração pública e a abordagem da competência. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, FGV, 34(3):125-140, Maio/Jun. 2000.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea: a teoria e a prática de inovar**. Rio de Janeiro: *Qualitymark*, 1997.

SENGE,P. **A Quinta Disciplina**. São Paulo, *Best Seller*, 1990.

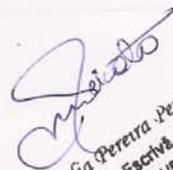
FUNARBE – <http://www.funarbe.org.br/super/aempresa.htm>.



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER JUDICIÁRIO
COMARCA DA CAPITAL
42ª VARA CÍVEL

QUESTIONÁRIO

- 1 – Para adaptação dos novos serventuários foram necessários seis meses.
- 2 – A serventuária Danuza Vilela Patriarca – mat. 01/22017, Substituta, presta auxílio às atividades de processamento desta serventia, com muita dedicação e competência.
- 3 – Não, porque o PIF se baseia em atendimento ao público, não dando oportunidade aos novos funcionários a terem acesso aos programas necessários como: Processamento em Vara Cível, Custas, Projeto Comarca
- 4 - O treinamento PIF, realizado em duas semanas, deveria ser em um menor tempo para que os novos serventuários tivessem oportunidade de aprender as tarefas mais específicas do funcionamento de um cartório.
- 5 – Não, porque falta aprendizado e contato com as atividades cartorárias.
- 6 – Falta de conhecimento das rotinas cartorárias, tendo em vista a ausência de experiências anteriores.
- 7 – Nesta serventia não houve nenhum obstáculo para adaptação dos antigos aos novos.


Nidia Perreira Perigoto
Escrivã
Mat. 01/15508

QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

3 meses

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

Todos os funcionários

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

Sim, em alguns casos

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

Sim diminuir

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

Mantive o programa - Projeto Comarca

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

A dificuldade que encontra diz respeito ao programa do Projeto Comarca

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

Excelente

QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

Depende do engraçado. + por volta dos 6 meses.

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

Todos.

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

Sim.

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

Não há necessidade de ser tão longo. A prática é mais produtiva.

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

Não, chega imaturo, sem experiência.

A teoria na prática é outra.

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

Identificação de Boletins, andamento cartorário (processamento, sistema de informática - utilizador)

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

Excelente.

QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

Em função administrativa e atendimento de balcão, em média de 20 dias a 1 mês de efetivo exercício.

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

Toda a equipe orienta o funcionário novo.

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

Relativamente. O programa é importante contudo, acho que deveria orientá-lo melhor quanto ao funcionamento do cartório.

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

Não. Deveria, como ocorreu com um grupo chamado no fim de 2004, entrar em exercício trabalhar uns dias e depois fazer o curso. Desta forma poderia entender um pouco o funcionamento do cartório e fazer

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

Não.

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

Falta de visão global do trabalho exercido em um cartório.

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

Sempre muito boa.

QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

Depende do servidor: o tempo de adaptação difere de pessoa para pessoa, mas em média o período é de 2 a 3 meses.

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

A adaptação funcional é auxiliada por quem possa fazê-lo dependendo do setor. Não tem ninguém específico.

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

Como é um programa recém implantado, ainda está conhecendo, mas acredito que possa ser muito útil e importante.

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

Acho que auxilia, mas acredito que poderia ser mais direcionado às atividades cartorárias.

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

O PIF em início onde acredito que deve despertar o interesse do servidor novo.

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

É o PIF não ser mais objetivo em relação às futuras atividades, ter uma maior motivação.

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

É muito boa, onde os mais antigos ajudam o que podem na adaptação dos novos servidores, apesar de os mais antigos terem pouco tempo na atividade cartorária.

QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

+ 15 dias para se adaptar as rotinas cartorárias. Depende do servidor, do tipo de trabalho a ele designado.

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

A minha substituta (Elisa) e todos os servidores mais antigos.

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

O programa ajuda a diminuir as expectativas de um novo venço, nova "casa". Da uma visão geral sobre o processo.

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

Sim. O servidor já vai para o cartório pelo menos com adaptações espaciais do Tribunal e alguns conceitos de trabalho.

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

Não. Ainda se faz necessário adaptar as rotinas específicas de cartório. Entender a sequência de um processo e do procedimento.

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

Alguns novos servidores não têm formação em direito (precisam entender até a linguagem), os com formação em direito, precisam se acostumar com

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos? ^{o outro lado.}

Já todos muito bem recebidos e agregados ao grupo.

ET: seria interessante, além do programa da ESAJ, visitas e vivências em rotinas cartorárias.

QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

Trinta dias (nesta período o servidor já consegue resolver muito todo o funcionamento de serventia)

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

Conforme a necessidade, todos auxiliam.

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

Não, pois segundo informações obtidas, o PIF foi basicamente voltado para o relacionamento humano.

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

Não há interferência. A adaptação se dá no dia-a-dia.

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

Ele desconhece tais rotinas, mas em vista que nada é comentado sobre o assunto.

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

A maior dificuldade é na aprendizagem das rotinas e processos, especialmente quando o servidor não tem nenhuma noção em direito.

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

Felizmente o relacionamento entre pessoal no cartório é muito bom, motivo pelo qual os servidores que chegam, sentem-se muito à vontade.

QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

POR VOLTA DE 1 ANO

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

TODOS OS DEMAIS AUXILIAM NA ADAPTAÇÃO DO SERVIDOR NOVO.

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

NÃO HÁ FUNCIONÁRIO DESTA SERVENTIA QUE TENHA PASSADO PELO PIF.

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

BEM RECEBIDO POR TODOS

CELESTE RITA VELOZO TITILLO
15ª VARA FAMÍLIA

QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

Variável

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

Todos de um modo geral

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

Sim

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

*Sim, qualquer treinamento e curso não
pode ser limitado não só ao funcionário público
mas a administração.*

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

Sim

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

—

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

Harmonioso tendo em vista o trabalho em equipe.



QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

Um mês

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

O secretário, a MMª Juiza e os demais serventuários
já lotados

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

Sim

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

Não

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

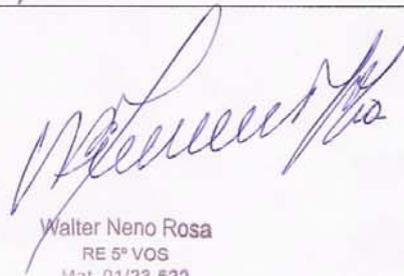
Sim

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

Em primeiro lugar, colocá-lo no local que ele acha
que melhor se adapta.

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

A melhor possível.


Walter Neno Rosa
RE 5º VOS
Mat. 01/23.522



QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

2 meses

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

TODOS

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

NÃO

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

NÃO

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

SEMPRE

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

DESCONHECIMENTO TOTAL DA MATÉRIA -
COM EXECUÇÃO

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

EXCELENTE.


TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE PERNAMBUCO
Escritório
Rua 01/101116

13ª V. Família



QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

UMA SEMANA

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

TODOS

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

PARCIALMENTE

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

NÃO DIMINUI, POIS A ADAPTAÇÃO É FEITA COM PESSOAS QUE NÃO FARÃO PARTE DA CONVIVÊNCIA DO ADAPTANDO.

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

NÃO

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

FALTA DE CONHECIMENTO DAS ROTINAS BÁSICAS DE PROLESSAMENTO.

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

CALOROSA.


Denise Silva Xavier
TJJ 01/18.130



QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO

1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

QUATRO MESES.

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

TODO O CARTÓRIO.

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

NÃO CONHEÇO NA ÍNTEGRA O PROGRAMA. ACREDITO QUE TODO CONHECIMENTO E INFORMAÇÃO QUE SEJAM DADOS AUXILIA O NOVO SERVIDOR.

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

EM TESE ACREDITO QUE SIM, MAS ACHO QUE A PRÁTICA DO SERVIÇO DESENVOLVE MAIS O SERVIDOR. ACHO QUE O ENSINAMENTO DEVERIA SER CONJUGADO PRÁTICA/TEORIA.

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

EM PRINCÍPIO SIM, MAS VEJO COM RESERVAS O PROGRAMA QUE NÃO CONHEÇO E QUE NÃO AJUDEI A CRIAR

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

- CONHECIMENTO DA DINÂMICA CARTORÁRIA
- CONTACTO COM O PÚBLICO.

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

ÓTIMA.

Rio, 15/03/05.

Dorlei Ferreira Junior
Escrivão
Mat. 01/13.008

QUESTIONÁRIO PARA ESCRIVÃO



1. Qual o tempo necessário para a adaptação de um servidor novo (recém admitido) em sua serventia?

30 (trinta) dias

2. De seu quadro de pessoal, além de você, quem mais auxilia nesta adaptação?

Qualquer servidor que for designado para adaptar o novo colega (recém admitido)

3. O Programa de Integração Funcional - PIF, da ESAJ, vem atendendo às necessidades deste servidor?

Não.

4. O treinamento atual (PIF) diminui o tempo de adaptação? Se não, como você gostaria que fosse?

Não. Sucessar direto na serventia, e, ser auxiliado pelo Escrivão, que deveria ter poderes para encaminhá-lo, por meio de complementos contenciosos essenciais ao seu bom desempenho na serventia.

5. O servidor novo sente-se à vontade com as rotinas administrativas cartorárias, quando chega do PIF?

As rotinas cartorárias não apresentam semelhanças com o PIF.

6. Qual a maior dificuldade do servidor novo, vista por você, para esta adaptação?

A linguagem jurídica/cartorária.

7. Como é, em sua serventia, a recepção dos servidores antigos aos novos?

Cordial e atenciosa.

Ana Maria C. Bezz
Escrivão
Matr. 01/9990