



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Oficiais de Justiça: condições de trabalho e consequentes efeitos

Mónica Francisca Martinho Trigo

Mestrado em Administração Pública

Orientador:

Doutor César Madureira, Professor Associado,

ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2023



SOCIOLOGIA
E POLÍTICAS PÚBLICAS

Departamento de Ciência Política e Políticas Públicas

Oficiais de Justiça: condições de trabalho e consequentes efeitos

Mónica Francisca Martinho Trigo

Mestrado em Administração Pública

Orientador:

Doutor César Madureira, Professor

ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

outubro 2023

Agradecimentos

Um curso de Mestrado e o desenvolvimento de uma Tese é uma grande viagem, marcada por um percurso repleto de desafios, tristezas, incertezas, alegrias e muitos percalços. É, sobretudo, um processo solitário.

Ainda assim, sei que não percorri este caminho sozinha e sei que só foi possível fazê-lo graças ao apoio, energia e força das pessoas que o fizeram comigo.

Aos meus Pais, que fizeram de mim o que sou e por todos os valores transmitidos.

Ao meu Marido, pelo amor, partilha, companheirismo e apoio incondicional. Pela força e motivação necessárias para ultrapassar todos os obstáculos. Agradeço a enorme compreensão, generosidade e alegria, que em muito contribuíram para chegar ao fim deste percurso.

Às minhas Irmãs, o meu recanto de conforto e de alento.

À minha amiga de sempre, a Adriana, agradeço o apoio e motivação incondicional. Sou eternamente grata pela nossa amizade.

Ao meu orientador, o Doutor César Madureira, o meu empenhado agradecimento pela sua preciosa colaboração, atenção e disponibilidade. Apesar dos inúmeros compromissos que o cercam diariamente nunca deixou de me esclarecer ou fazer retorno a qualquer solicitação enviada.

A todos os Professores e Colegas do Mestrado pela sua dedicação, exemplo e inspiração. Todos eles, sem exceção, trouxeram algo único a este percurso académico tão rico de experiências.

Termino com o agradecimento a todos os Oficiais de Justiça, a quem dedico este estudo e, em especial, aos que participaram ativamente no mesmo.

Resumo

No decorrer dos anos, o sistema Judiciário tem sido alvo de algumas reformas, muitas delas com o objetivo de uma gestão mais eficiente.

Uma gestão mais eficiente dos Tribunais passa, nomeadamente, por uma boa gestão de Recursos Humanos, uma vez que se trata de um elemento fundamental para o bom funcionamento de qualquer organização, seja ela pública ou privada. A verdade é que são as pessoas que trabalham na Administração Pública que asseguram a prestação do serviço público.

O público-alvo deste estudo são os Oficiais de Justiça, pelo importante papel que desempenham no dia a dia do sistema Judicial, nomeadamente nas funções administrativas e de apoio às Magistraturas nas suas próprias funções.

Ainda assim, consideramos ser esta uma profissão que tem sido deixada no esquecimento aquando das análises sobre as condições laborais.

Palavras-chave: gestão dos tribunais; oficiais de justiça; condições de trabalho.

Abstract

Over the years, the judicial system has undergone several reforms, many of them aimed at more efficient management.

More efficient management of the Courts involves good Human Resources management, since this is a fundamental element for the efficient functioning of an organization, whether public or private. The truth is that it is the people who work in Public Administration who ensure that the public service is provided.

The target audience of this study are the Bailiffs, due to the important role they play in the day-to-day running of the Judicial system, namely in administrative functions and supporting the Magistrates in their own duties.

Even so, we believe that this is a profession that has been overlooked in regards to their working conditions.

Keywords: management of the courts; Bailiffs; working conditions.

Índice geral

Agradecimentos	i
Resumo	iii
Abstract	v
Introdução	1
1 – Apresentação da situação	1
2 – Objetivos do Estudo	1
2.1. Objetivo geral	1
2.2. Objetivos específicos	2
2.3. Questões de investigação	2
3 – Importância do Estudo	2
Capítulo 1 – Relação entre a Administração Pública e o Sistema Judiciário	5
1.1 Modelos de governação da Administração Pública	6
1.2 Modelos de Administração Judiciária	7
1.2.1 Reforma do Sistema Judiciário	10
Capítulo 2 – A gestão pública no contexto da Organização Judiciária	13
2.1 Jurisdição	14
2.2 A gestão dos Tribunais Judiciais de primeira instância	15
2.2.1 Presidente do Tribunal da Comarca	15
2.2.2 Magistrado do Ministério Público Coordenador de Comarca	16
2.2.3 Administrador Judiciário	16
Capítulo 3 – Os Oficiais de Justiça	19
3.1 Estatuto e conteúdo funcional	19
3.2 Impacto da reforma de 2014 sobre os Oficiais de Justiça	21
Capítulo 4 – Condições de trabalho	25

4.1 Conceção de condições de trabalho	25
4.2 Condições de trabalho dos Oficiais de Justiça	26
4.3 Efeitos das condições de trabalho dos Oficiais de Justiça	28
4.4 Saúde e bem-estar	29
4.5 Conciliação entre trabalho e família	30
Capítulo 5 – Oficiais de Justiça, uma classe em <i>burnout</i> ?	33
5.1 Conceito de <i>burnout</i>	33
5.2 Causas de <i>burnout</i>	33
5.3 Oficiais de Justiça e <i>burnout</i>	34
I – Metodologia	37
1. Desenho da Investigação	37
2. Metodologia Quantitativa	38
3. Questões da Investigação e Objetivos	38
4. Amostra	39
5. Instrumento de Recolha de Dados	39
6. Análise de Dados	40
II – Análise e apresentação de resultados	41
III – Discussão de resultados	47
Conclusão	49
Fontes	51
Referências Bibliográficas	53
Anexos	
Anexo A – Questionário	57

Índice de figuras e tabelas

Figura 1 - Tribunais Judiciais: processos entrada, findos e pendentes	9
Figura 2 - Estrutura dos Tribunais de 1ª Instância	15
Figura 3 - Categorias das carreiras judicial e dos serviços do Ministério Público	19
Tabela 1: Caracterização sociodemográfica da amostra	41
Tabela 2: Respostas às questões do questionário	42

Introdução

1 – Apresentação da situação

A realização deste estudo prende-se com uma classe profissional que ocupa um papel determinante no seio da sociedade portuguesa, nomeadamente no que concerne à boa aplicação da Justiça, mas que, pelas mais variadas razões, não tem sido objeto de um acompanhamento prioritário por parte dos poderes públicos, o que, no nosso modesto entender, origina um evidente déficit no funcionamento de um dos órgãos de soberania em Portugal, isto é, os Tribunais, com as graves consequências que daí decorrem para todos nós.

Falamos, pois, dos Oficiais de Justiça.

Hodiernamente resulta pacífico o entendimento de que os oficiais de justiça constituem uma engrenagem absolutamente crucial para o funcionamento da “máquina” do sistema judicial. Além de promoverem o cumprimento das ordens e decisões tomadas pelos juízes, desempenham atos administrativos e atos judiciais essenciais para a correta aplicação da Justiça. Por outro lado, os oficiais de justiça são, muitas das vezes, a face mais visível da Justiça, pelo menos para os cidadãos que se dirigem aos Tribunais.

Nestes termos, o interesse por esta temática resulta da constatação de que, ao longo dos tempos, a profissão de oficial de justiça tem sido votada a um carácter secundário nas políticas públicas na área da justiça, a uma espécie de invisibilidade que em nada abona para o prestígio da classe e, consequentemente, para a sua afirmação no contexto do correto funcionamento do sistema judiciário, não obstante estes profissionais representarem o maior número de indivíduos que integram o grupo de funcionários judiciais e a centralidade que possuem no seio do sistema judicial.

Urge assim compreender, por um lado, em que medida as políticas prosseguidas pelos sucessivos Governos têm afetado as condições de trabalho dos oficiais de justiça e, por outro lado, as consequências que tais condições de trabalho acarretam para a vida pessoal dos indivíduos que integram esta classe profissional, nomeadamente no que concerne ao seu bem estar psicológico e físico, com as inerentes implicações que daí resultam para a própria qualidade das funções exercidas e, em última análise, para o bom funcionamento da atividade jurisdicional.

2 – Objetivos do Estudo

2.1 Objetivo geral

O pressuposto que desencadeou a realização deste estudo foi construído a partir de uma preocupação e análise das temáticas acima expostas.

Assim e porque decidimos debruçarmo-nos sobre estas temáticas, considerámos como problema principal do nosso estudo a seguinte questão: *De que forma as políticas públicas do Governo influenciam as condições de trabalho dos oficiais de justiça e, concomitantemente, o seu bem-estar físico e psicológico?*

2.2 Objetivos específicos

A investigação da problemática acima definida em 2.1 obriga à consideração dos seguintes objetivos específicos:

- Compreender os modelos de gestão aplicados na Administração Pública;
- Analisar a reforma promovida pela Lei da Organização do Sistema Judiciário (LOSJ);
- Perceber a relevância dos oficiais de justiça na boa administração da Justiça;
- Entender o impacto da LOSJ nos oficiais de justiça;
- Esclarecer quais as condições de trabalho dos oficiais de justiça;
- Verificar quais as consequências das condições de trabalho dos oficiais de justiça na respetiva saúde e no funcionamento do sistema judiciário;

2.3 Questões de investigação

A fim de alcançarmos o objetivo principal da presente tese, assim como os objetivos específicos acima enunciados, iremos procurar dar resposta às seguintes questões:

- Em que medida os modelos de gestão adotados pelo Estado para o funcionamento da Administração Pública se repercutem na estruturação e funcionamento do sistema judiciário?
- Qual o modelo de administração e gestão adotado para o funcionamento dos tribunais judiciais de primeira instância?
- Qual o impacto que a última reforma do sistema judiciário, promovida pela Lei nº. 62/13, de 26/8, teve na organização dos tribunais de primeira instância?
- Quem são os oficiais de justiça, qual o seu estatuto e conteúdos funcionais?
- Qual o impacto da reforma do sistema judiciário operada em 2014 nos oficiais de justiça?
- O que são condições de trabalho e, mais concretamente, quais as condições de trabalho dos oficiais de justiça?
- Quais as consequências decorrentes das condições de trabalho dos oficiais de justiça?
- O que é o Burnout e qual a sua relação com os oficiais de justiça?

3 – Importância do Estudo

Do “esquecimento” a que os oficiais de justiça têm sido sujeitos, além dos efeitos que daí decorrem relativamente à qualidade da realização da justiça – nomeadamente ao nível da celeridade e eficiência dos serviços prestados pelos tribunais –, resultam consequências quanto à saúde e bem-estar dos oficiais de justiça, assim como no que concerne à conciliação entre o seu trabalho e a sua vida pessoal e familiar.

Resulta, assim, pertinente, indagarmos acerca da forma como os oficiais de justiça se encontram inseridos no âmbito do sistema judiciário, quais os reflexos que daí decorrem para a sua vida particular e se, em sentido contrário, daí decorrem efeitos para o bom funcionamento da justiça.

Neste contexto, propomo-nos a uma reflexão sobre a classe profissional dos oficiais de justiça que exerce funções nos tribunais de primeira instância, enquanto conjunto restrito de profissionais que integram a Administração Pública e cujas condições de trabalho estão diretamente vinculadas às opções que o poder político toma quanto aos modelos de administração e funcionamento dos tribunais. Procuraremos, portanto, demonstrar como os modelos de gestão adotados pelo Estado para o funcionamento da Administração Pública se repercutem igualmente na estruturação e funcionamento do sistema judiciário, colocando em evidências as repercussões que da última reforma do sistema judiciário, promovida pela Lei n.º 62/13, de 26/8, resultaram para a organização dos tribunais de primeira instância e para o estatuto, conteúdo funcional e condições de trabalho dos oficiais de justiça.

A partir daqui procuraremos aprofundar as reais condições de trabalho dos oficiais de justiça, quais as principais reivindicações que apresentam a este respeito e em que medida tais condições de trabalho se refletem na sua qualidade de vida para, afinal, alcançarmos o real estado desta profissão que afiguramos como absolutamente indispensável para o bom desempenho da atividade jurisdicional e, consequentemente, para um correto desenvolvimento da sociedade portuguesa.

Para o efeito, a técnica de pesquisa utilizada será a bibliográfica, desenvolvida através do método monográfico de procedimento, enquanto a abordagem é a dedutiva¹.

¹ "A expressão lógica dedutiva refere-se ao estudo de argumentos cujas conclusões são presumivelmente necessárias, no sentido de que, se aceitarmos as premissas como verdadeiras, as conclusões também teriam que ser consideradas verdadeiras. (...) O ponto de partida natural para chegarmos a análises mais profundas é a lógica dedutiva, na medida em que ela oferece meios para elucidar e reconhecer as falhas de argumentos mais complexos." [David Carraher (1983), “Senso Crítico: do dia-a-dia às ciências humanas”, p. 58].

Capítulo 1 – Relação entre a Administração Pública e o Sistema Judiciário

Quando nos referimos a Administração Pública (AP) importa salientar que a mesma traduz uma realidade vasta e complexa, podendo ser concebida de várias perspetivas, como a orgânica ou material, sendo comum a todas elas o entendimento de que a sua existência assenta nas necessidades coletivas sentidas por uma determinada comunidade e cuja satisfação incumbe à própria comunidade assegurar por intermédio dos serviços por si criados, organizados e mantidos.

Portanto, a existência de uma necessidade coletiva origina a criação de um serviço público destinado a satisfazê-la.

Sendo inegável que a realização da Justiça, compreendida como a atividade jurisdicional de aplicação da lei aos casos concretos, representa uma necessidade coletiva, a verdade é que a mesma não integra a esfera da AP propriamente dita - apesar dos tribunais se encontrarem inseridos na administração direta do Estado -, não se encontrando subordinada ao poder executivo, isto é, ao Governo, sendo antes uma incumbência do poder judicial, o qual é exercido pelos Tribunais. Subjacente a este entendimento está o princípio da separação dos poderes exercidos pelos órgãos de soberania, plasmado, entre outros, no artigo 111.º n.º 1 da CRP, e concretizado no artigo 202.º da CRP, o qual expressamente determina que os tribunais são os órgãos de soberania com competência para administrar a justiça em nome do povo.

Não obstante as evidentes discrepâncias entre Justiça e AP a verdade é que partilham traços comuns e relacionam-se, desde logo porque a AP se encontra submetida aos tribunais para apreciação e fiscalização dos seus atos e comportamentos. Mais importante a este nível – pelo menos no que respeita ao âmbito do presente estudo -, é o facto da administração e gestão dos tribunais se encontrar, em Portugal, atribuída de forma repartida entre órgãos do Ministério da Justiça - como o Instituto de Gestão Financeira e Equipamentos da Justiça² (IGFEJ), a Direção-Geral da Política de Justiça³ (DGPI) ou a Direção-Geral da Administração da Justiça⁴ (DGAJ) - e os órgãos do poder judicial (os conselhos superiores das magistraturas) e os órgãos superiores do Ministério Público.

Ou seja, sendo correto afirmarmos que o Estado não se intromete na função principal dos Tribunais – a atividade jurisdicional -, a verdade é que, por intermédio do Ministério da Justiça, o poder executivo assume um papel preponderante no que respeita à função secundária dos tribunais - aquela

² Tem por missão a gestão dos recursos financeiros do Ministério da Justiça, a gestão do património afeto à área da justiça, das infraestruturas e recursos tecnológicos, bem como a proposta de conceção, a execução e a avaliação dos planos e projetos de informatização, em articulação com os demais serviços e organismos do Ministério da Justiça (artigo 3.º n.º 1 da Lei Orgânica do IGFEJ);

³ Tem por missão prestar apoio técnico, acompanhar e monitorizar políticas, organizar e fomentar o recurso aos tribunais arbitrais, aos julgados de paz e a outros meios extrajudiciais de resolução de conflitos, assegurando o planeamento estratégico e a coordenação das relações externas e de cooperação, e é responsável pela informação estatística da área da justiça (artigo 10.º n.º 1 da Lei Orgânica do Ministério da Justiça).;

⁴ Tem por missão assegurar o apoio ao funcionamento dos tribunais (artigo 2.º n.º 1 da Lei Orgânica da DGAJ).;

que se reporta à administração e gestão que suporta a atividade jurisdicional -, já que lhes confere apoio administrativo, legislativo e financeiro, reservando para si as competências relativas ao planeamento e gestão estratégica da política de justiça e de gestão de recursos humanos, como ocorre com os oficiais de justiça, os quais estão incluídos num grupo bastante restrito de profissionais da AP, estando sujeitos a um estatuto próprio e, subsidiariamente, ao regime jurídico genericamente aplicável aos restantes trabalhadores da AP.

Por conseguinte e apesar de coexistirem várias administrações judiciais nos tribunais, isto é, o Estado e os Conselhos Superiores, a responsabilidade maior pela administração e gestão dos tribunais pertence ao Estado, sendo este, como tal, igualmente responsável pela boa ou má realização da Justiça. Nestes termos, os modelos de governação/gestão pública que têm sido, ao longo dos tempos, adotados para a organização e funcionamento da AP são igualmente aplicáveis quanto à gestão dos tribunais, através das competências que o Ministério da Justiça exerce neste âmbito, nomeadamente quanto à elaboração e gestão de orçamentos, no que concerne à gestão dos equipamentos, infraestruturas e sistema informático, no que respeita à criação ou extinção de tribunais ou juízos ou quanto à organização das secretarias e ao recrutamento, formação, gestão, avaliação e disciplina dos funcionários de justiça.

1.1 Modelos de governação da Administração Pública

A relação entre o poder político e os funcionários está sujeita ao modelo de gestão pública, o qual, por sua vez, está ligado ao modelo de Estado (Rocha 2001).

A administração pública portuguesa tem adotado, nas últimas décadas, algumas reformas no sentido de se modernizar, adaptando os seus serviços às novas conceções de Estado e às novas necessidades dos cidadãos, com vista ao aumento da qualidade dos serviços prestados, bem como o incremento da sua eficácia e eficiência e, por outro lado, à diminuição da despesa do Estado. Tais reformas foram fortemente influenciadas pelas conceções neoliberais que proclamavam, entre outras, as ideias de redução da complexidade de funcionamento da AP resultante do modelo burocrático até então vigente, de diminuição do peso da AP no orçamento de Estado ou de otimização dos recursos disponíveis e de descentralização (Mozzicafreddo, 2001).

Com base nestes ideais neoliberais e motivada pela crise petrolífera que colocam em crise o Estado Social, surgiu nos finais da década de 70 a nova gestão pública (NGP), também conhecida por modelo gestor da AP, a fim de possibilitar que esta pudesse responder com maior eficiência e eficácia às necessidades à época sentidas, designadamente através da contenção da despesa pública e da racionalização de toda a atividade do Estado.

Tendo sido constatado que o Estado Social originou uma AP com uma estrutura imensa, ineficiente, ineficaz, burocrática e que uma sociedade moderna carece de uma administração moderna,

flexível, dinâmica e com uma gestão profissional acompanhada de elevados padrões de desempenho (Hughes, 2003), a NGP inseriu critérios de concorrência na AP, colocando o foco na racionalidade económica e na valorização dos resultados obtidos, o que se repercutiu na privatização dos serviços públicos, na desburocratização, na descentralização e desconcentração e na redução do peso do Estado na despesa pública e no número de funcionários (Hood, 1991). A NGP surgiu, assim, como um modelo de gestão de resposta ao modelo burocrático, permitindo impulsionar a reforma da AP por intermédio da introdução de mudanças nos valores e práticas do serviço público e assumindo-se como fator crucial à reforma administrativa do Estado e do funcionamento do setor público.

O modelo gestor que está na génese da NGP é, pois, caracterizado pela gestão profissional, pela fragmentação das unidades administrativas, pela competição, pela adoção de modelos de gestão empresarial e pela ênfase colocada nos resultados e no uso eficiente dos meios existentes.

Alicerçado no modelo gestor, emergiu nos finais dos anos 80/princípios dos anos 90, presumivelmente no Japão, um novo modelo de administração e gestão de empresas: o Modelo da Qualidade Total ou Total Quality Management (TQM). Este modelo, consagrado pela Fundação Europeia para a Qualidade de Gestão (EPQM), quando aplicado à AP, propõe certos fatores como essenciais para a promoção da qualidade e eficiência das organizações públicas, como a liderança, uma melhor gestão dos recursos humanos, a gestão das parcerias externas e dos recursos internos, a disponibilização aos funcionários de uma visão global do órgão ou serviço onde estão inseridos, a definição clara da política e estratégia organizacional, a avaliação dos serviços prestados de acordo com a opinião dos utentes e a comparação dos resultados delineados com os resultados obtidos (Lopes e Lopes, 2000).

Tal como noutros setores da administração pública e atenta a influência do poder executivo no sistema judicial, conforme acima explanado em 1., também na Justiça se verificou a necessidade de reformas estruturais, designadamente no que respeita à organização e gestão dos tribunais portugueses.

1.2 Modelos da Administração Judiciária

No que concerne ao sistema de justiça, resulta fundamental a sua adaptação às novas realidades e necessidades coletivas, atento o papel que o Direito e Justiça desempenham na sociedade e nas relações sociais.

Os tribunais portugueses são organizações complexas, integradas por estruturas profissionais distintas e autónomas, como é o caso das magistraturas, ou com aspiração de autonomia, como ocorre com os funcionários de justiça. Este tipo de organização torna a administração judicial complexa, o que se agrava com o facto de tais estruturas reportarem a distintas organizações, como o Conselho Superior de Magistratura e o Ministério da Justiça, o que motiva a existência de situações negativas para a boa

administração dos tribunais e, em última análise, da Justiça, como o surgimento de conflitos de competências e de espaços de não decisão, de falta de articulação entre tais estruturas, de disparidades na avaliação e na disciplina, de desregulação na racionalização da atribuição dos meios humanos, logísticos, tecnológicos e financeiros, etc. Ora, todos estes tipos de situações consubstanciam elementos de entropia organizacional, em prejuízo da necessidade coletiva de realização de justiça.

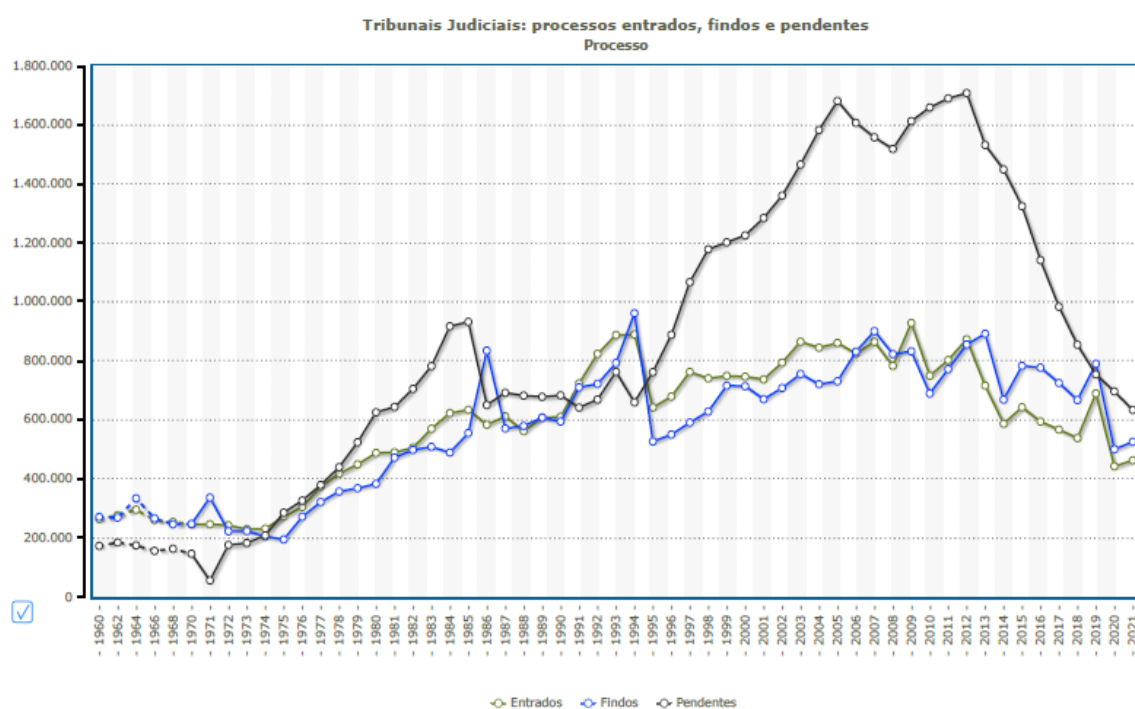
Por outro lado, constata-se que a burocracia, paradigma do modelo de organização do sistema judiciário ao longo dos tempos, não se coaduna com as exigências de celeridade e eficiência dos serviços prestados pelos tribunais, o que motiva um grande obstáculo para a realização da justiça, que é a enorme lentidão na resolução dos casos levados a pleito, o que, por sua vez, origina uma grande pendência de processos nos tribunais.

A este tipo de problemas desestabilizadores do bom funcionamento dos tribunais, acrescem outros que contribuem para a má realização da Justiça, como as más condições de trabalho no que respeita às instalações e aos equipamentos utilizados, um grande volume de trabalho, a falta de critérios racionais na distribuição de funcionários judiciais e de magistrados e a falta de preparação/formação de alguns agentes judiciais, sejam eles funcionários judiciais ou magistrados judiciais e do Ministério Público.

Não é uma surpresa, portanto, que os tribunais portugueses sejam classificados como uma das organizações que menos evoluíram nas últimas décadas, o que se explica, por um lado, pela exclusão do sistema judicial enquanto objeto de estudo das ciências de administração pública (Raine, 2001), mas, sobretudo, pelo modelo burocrático de administração adotado pelo poder judicial, o qual se concluiu contribuir de forma determinante para a crise da Justiça e para o distanciamento entre tribunais e cidadãos.

Neste contexto, verifica-se que a justiça e os tribunais portugueses têm sido afetados por um estado de crise constante, atento o número elevado de processos que entram nos tribunais e a morosidade associada à respetiva resolução, o que, por sua vez, se traduz na gigantesca pendência processual que, consequentemente, daí decorre:

Figura 1 - Tribunais Judiciais: processos entrada, findos e pendentes



Fonte:

<https://www.pordata.pt/portugal/tribunais+judiciais+processos+entrados++findos+e+pendentes-247-3574>

Este estado das coisas reflete, por conseguinte, o insucesso das reformas adotadas para lhe fazer frente. Transformações de ordem económica, social e legal motivaram o crescimento exponencial do número de processos entrados nos tribunais portugueses, acarretando novos problemas e pedindo novas respostas ao sistema judiciário português, as quais não são encontradas no modelo burocrático de gestão e funcionamento dos tribunais.

Impôs-se, assim, na ótica governamental, a adoção de um novo modelo de gestão, decorrente do modelo preconizado pela nova gestão pública e tido como referência para as reformas das administrações públicas, o qual possibilita que os profissionais que detêm a responsabilidade na função primária da organização tribunal, os juízes, tenham maiores responsabilidades, designadamente a nível da liderança, na gestão e funcionamento dos tribunais, já que as questões das competências e articulação entre os vários agentes que integram os tribunais tornam-se preponderantes quando se pretende garantir eficácia na racionalização dos meios, das políticas, dos procedimentos e bons níveis de responsabilização.

Se no âmbito do modelo burocrático a administração e gestão da estrutura que suporta a atividade jurisdicional estão quase inteiramente atribuídas ao Estado, atualmente entende-se que o poder judicial não é eficientemente exercido se a sua administração e gestão não for significativamente

transferida para os próprios juízes e para o seu órgão de governo, o CSM, enquadrando-se, assim, a administração do sistema judicial numa visão harmonizadora de vários elementos relevantes, como a organização geral e particular do trabalho nos tribunais e a conformação funcional do papel dos funcionários de justiça. O novo modelo de administração da organização e gestão dos tribunais, assente no modelo de qualidade total da gestão pública, deverá, assim, deslocar muitas das tarefas assumidas pelo poder executivo para o judiciário, não apenas numa lógica de delegação de competências ou de parceria, mas de verdadeira autonomia do judiciário.

Não obstante, sempre se diga que a reforma da administração da justiça, assente no modelo de qualidade total, não pode ser percecionada com base num único nível de análise, antes impondo uma visão macro, englobando a administração de todo o sistema de justiça, e uma visão micro, especificamente direcionada à organização interna cada tribunal, enquanto unidade organizacional. Importa salientar no contexto do presente estudo que as reformas da organização interna dos tribunais envolvem, em primeiro lugar, uma *“gestão mais rigorosa do pessoal, uma reorganização das funções no seio das jurisdições, modernização e melhoria das condições de trabalho dos funcionários”* (Rocha, 2000a: p.60).

1.2.1 Reforma do Sistema Judiciário

Portugal tem vindo, ao longo dos tempos, a desenvolver algumas iniciativas no âmbito de uma nova política de administração e gestão do sistema judicial. Entre tais iniciativas salienta-se a nova Lei Orgânica do Ministério da Justiça⁵, que adotou novos princípios e novas lógicas internas de organização, com o objetivo claramente expresso de introduzir um novo sistema de gestão dos tribunais, que inclui o novo regime jurídico de gestão administrativa dos tribunais superiores e a reorganização administrativa de alguns tribunais de primeira instância, propondo-se, para o efeito, a alcançar uma melhor racionalização do sistema de Justiça, em especial dos recursos humanos e materiais disponíveis. Ora, a racionalização do funcionamento dos sistemas de justiça depende da adequação a um modelo de organização judicial que permita responder aos índices de procura de justiça, à natureza das condições do território, às alterações demográficas e às consequências nas interações sociais e no tecido económico (Gaspar, 2015, p.19).

À semelhança de outros países europeus, o sistema judiciário em Portugal tem sido objeto de várias reformas. A crise da justiça e as mudanças sociais constantes têm comprometido o bom funcionamento do sistema judicial, assumindo-se essencial, neste contexto, a adaptação da justiça à realidade social. Assim, os sucessivos governos têm feito algumas mudanças na organização judiciária com a alteração das leis processuais e orgânicas.

⁵ DL n.º 123/2011, de 29 de Dezembro;

Neste estudo destacamos a última reorganização judiciária efetuada no sistema judicial português, promovida pela Lei da Organização do Sistema Judiciário⁶(LOSJ) e implementada em 1 de setembro de 2014, a qual acarretou mudanças e inovação ao sector da justiça, como a adoção do modelo de NGP no funcionamento dos tribunais portugueses, motivando uma das mais profundas reformas neste sistema (Costa, 2013).

Esta reforma, além da ampliação da base territorial das circunscrições judiciais e da instalação de jurisdições especializadas a nível nacional, apresentou como finalidade primordial a implementação de um novo modelo de gestão das comarcas, concentrado e autónomo, com fundamento num modelo de gestão por objetivos, visando uma maior eficácia e qualidade do sistema judiciário. Este modelo gestor adotado pela reforma de 2014 assentou em dois pilares cruciais: a gestão processual de proximidade e a gestão por objetivos, a fim de introduzir uma maior agilização da distribuição e tramitação processual, uma facilitação na afetação e mobilidade dos recursos humanos (oficiais de justiça) e uma autonomia das estruturas de gestão dos tribunais.

⁶ Lei n.º. 62/13, de 26/8;

Capítulo 2 – A gestão pública no contexto da Organização Judiciária

A organização judiciária respeita à forma como a Justiça é hierarquicamente organizada, a fim de melhor estruturar as suas instâncias e evitar conflitos. Nestes termos, as normas de organização judiciária são aquelas que regulam o funcionamento da estrutura do Poder Judiciário, mediante a atribuição de funções e divisão da competência dos seus órgãos e agentes.

No entender de Luís Azevedo Mendes (Mendes, 2010, p. 108), o conceito de organização judiciária pode ser definido como o “*conjunto de elementos, factores e decisões, tanto de origem normativa como de cariz político, social e económico, relativos à composição do sistema judicial numa determinada comunidade política*” e envolve diversas dimensões que estão interligadas, nomeadamente políticas públicas da administração da justiça, leis orgânicas, mapa dos tribunais, reformas processuais, seleção e formação dos operadores da justiça, gestão dos tribunais e gestão processual (Coelho, 2015).

Conforme acima explanado, em setembro de 2014, com a publicação e consequente entrada em vigor da Lei n.º 62/2013, promoveu-se a última reorganização do sistema judiciário português. Esta lei estabelece, até à atualidade, a nova organização e divisão judiciária.

Quer a LOSJ, assim como o decreto-lei que a regulamenta e estabelece o regime aplicável à organização e funcionamento dos tribunais judiciais⁷, são bem explícitos quanto às finalidades que pretendem alcançar com tal reforma do sistema judiciário, nomeadamente, com a implementação do modelo de NGP nas respetivas comarcas. De acordo com o Preâmbulo do Decreto-Lei n.º 49/2014, de 27 de março e conforme acima já exposto, esta reforma visou o melhoramento do funcionamento do sistema judicial e o alcance de uma prestação de justiça de qualidade, adotando para o efeito um modelo de gestão por objetivos a ser colocado em prática pelo Conselho de Gestão. Pretendeu-se com a introdução deste modelo de gestão no judiciário obter-se uma nova conceção de organização da justiça assente nos ideais de eficiência, eficácia e qualidade da justiça (Gaspar, 2015, p. 25), o que se traduz, entre outros aspetos, no aproveitamento das potencialidades de uma gestão integrada e flexível dos recursos humanos, por intermédio da criação de um mapa de pessoal único por secretaria e comarca, a fim de adequar as novas práticas gestionárias quanto à afetação e mobilidade dos Oficiais de Justiça, dado que uma das características relevantes da NGP é a mobilidade e flexibilidade dos recursos humanos como elemento crucial de uma boa gestão e como instrumento primordial para um melhor desempenho da organização.

À presente data, a organização judiciária portuguesa engloba distintas categorias de tribunais. Nos termos do disposto no artigo 29.º da LOSJ existem os seguintes tribunais: Tribunal Constitucional⁸,

⁷ Decreto-lei n.º 49/14, de 27/3.

⁸ A composição deste Tribunal, competências, organização e funcionamento encontram-se reguladas pela Lei n.º 28/82, de 15 de novembro (Lei Orgânica do Tribunal Constitucional). Também sobre sua competência ver os artigos 30.º da LOSJ e 221.º da CRP;

Tribunais Judiciais, Tribunais Administrativos e Fiscais⁹ e o Tribunal de Contas¹⁰, podendo ainda existir Tribunais Arbitrais¹¹ e Julgados de Paz¹² e outros tribunais¹³. Daqui resulta três ordens de tribunais, nomeadamente, a constitucional, a administrativa e a judicial (Costa, 2013). Não obstante, no presente trabalho apenas serão tidos em conta os Tribunais Judiciais de primeira instância, uma vez que são estes o objeto de estudo.

Vejamos, pois, alguns aspetos relacionados com a organização e gestão dos tribunais judiciais de primeira instância.

2.1 Jurisdição

Nos termos do artigo 80.º e seguintes da LOSJ, os tribunais judiciais de primeira instância são, em regra, os tribunais de comarca, competindo-lhes preparar e julgar os processos relativos a causas não abrangidas pela competência de outros tribunais. Chama-se comarca à área geográfica sob a jurisdição de um tribunal, sendo que o território nacional se encontra dividido em 23 comarcas¹⁴ em que a cada uma corresponde um grande Tribunal Judicial com sede na capital de distrito.

Estes tribunais são de competência genérica e de competência especializada, desdobrando-se em instâncias centrais – que integram secções de competência especializada – e instâncias locais – que integram secções de competência genérica e secções de proximidade. Nas instâncias centrais podem ser criadas secções de competência especializada, designadamente, cível, criminal, instrução criminal, família e menores, trabalho, comércio e execução. Nas instâncias locais, as secções de competência genérica podem ainda desdobrar-se em secções cíveis, criminais e em secções de pequena criminalidade, quando o volume ou a complexidade do serviço assim o justifiquem. Sempre que o volume processual o justifique podem ser criadas nas instâncias centrais, por decreto-lei, secções de competência especializada mista. Podem existir tribunais judiciais de primeira instância com competência para mais do que uma comarca ou sobre áreas especialmente referidas na lei, designados por tribunais de competência territorial alargada. São, nomeadamente, tribunais de competência territorial alargada o

⁹ A organização e funcionamento destes tribunais são regulados pela Lei n.º 13/2002, de 19 de fevereiro.

¹⁰ A sua definição, competências e jurisdição encontram-se definidas no art. 149.º n.º 1 e 2 da LOSJ;

¹¹ A sua organização, funcionamento e competências destes tribunais são definidos pela Lei n.º 63/2011, de 14 de dezembro (Lei Da Arbitragem Voluntária);

¹² As normas de funcionamento e organização dos Julgados de Paz encontram-se definidas pela Lei n.º 78/2001, de 13 de julho;

¹³ o caso de guerra e com a finalidade de julgar crimes de natureza estritamente militar, podem ainda existir tribunais militares (art.s 209.º n.º 2 e 213.º da CRP);

¹⁴ Açores, Aveiro, Beja, Braga, Bragança, Castelo Branco, Coimbra, Évora, Faro, Guarda, Leiria, Lisboa, Lisboa Norte, Lisboa Oeste, Madeira, Portalegre, Porto, Porto Este, Santarém, Setúbal, Viana do Castelo, Vila Real e Viseu.

Tribunal da Propriedade Intelectual, o Tribunal da Concorrência, Regulação e Supervisão, o Tribunal Marítimo, o Tribunal de Execução das Penas e o Tribunal Central de Instrução Criminal:

Figura 2 - Estrutura dos Tribunais de 1ª Instância



2.2. A gestão dos Tribunais Judiciais de primeira instância

Uma das principais finalidades da reforma promovida pela Lei n.º 62/2013 consiste na administração centralizada e autónoma de cada uma das comarcas segundo um modelo de gestão por objetivos delineado pelo Conselho de Gestão¹⁵, com vista a uma maior eficiência e eficácia da justiça, por intermédio da elaboração de propostas de objetivos de natureza processual, de gestão ou administrativa, para a comarca. Conforme resulta do preâmbulo do Decreto-Lei n.º 49/2014, a gestão de cada tribunal judicial de primeira instância é garantida pelo Conselho de Gestão, o qual consiste numa estrutura de gestão tripartida, composta pelo Juiz Presidente do Tribunal, pelo magistrado do Ministério Público coordenador e pelo Administrador Judiciário, em articulação com os Conselhos Superiores da Magistratura e do Ministério Público e a Direção Geral da Administração da Justiça. As competências dos Conselho de Gestão vêm elencadas nos n.ºs 2 e 3 do artigo 108.º da LOSJ e para ser alcançada uma boa gestão dos tribunais resulta fundamental que as três figuras acima referidas se coordenem entre si, especialmente no que diz respeito à definição de objetivos da comarca, à gestão processual e administrativa.

2.2.1 Presidente do Tribunal de Comarca

¹⁵ Artigo 108.º DL n.º 49/2014, de 27/3;

A figura do Juiz Presidente, respetiva nomeação, renovação, avaliação, competências, estatuto, etc., dispõe de regulação normativa nos artigos 92.º a 98.º da LOSJ. Sem prejuízo da autonomia do Ministério Público e do poder de delegação, o juiz presidente possui competências de representação e direção da comarca, de gestão processual, administrativas e funcionais, assim como aquelas que lhe forem delegadas pelo Conselho Superior da Magistratura.

No que respeita à atividade a desenvolver pelo juiz presidente, Costa (2013) salienta a implementação de métodos de trabalho, definição de objetivos concretos, fixação de indicadores do volume processual adequado, avaliação da atividade do tribunal quanto à qualidade dos serviços prestados, ao movimento processual, à identificação dos processos pendentes por tempo excessivo ou não resolvidos em prazo razoável. O Juiz Presidente é nomeado, por escolha, pelo Conselho Superior da Magistratura e exerce ação disciplinar sobre os oficiais de justiça relativamente a pena de gravidade inferior à de multa; nos restantes casos, ordena a instauração de processo disciplinar.

2.2.2 Magistrado do Ministério Público Coordenador de Comarca

Ao magistrado do Ministério Público coordenador, o qual é nomeado pelo Conselho Superior do MP, compete dirigir e coordenar a atividade do Ministério Público na comarca, emitindo ordens e instruções, com competências específicas estipuladas no artigo 101.º da LOSJ.

2.2.3 Administrador Judiciário

O Administrador Judiciário é nomeado pelo juiz presidente do tribunal, ouvido o magistrado do Ministério Público coordenador, escolhido de entre cinco candidatos, previamente selecionados pelo Ministério da Justiça.

No exercício das competências próprias previstas pelo artigo 106.º n.º 1 da LOSJ, o administrador judiciário atua sob orientação genérica do Juiz Presidente do Tribunal, exceto quando os assuntos em causa sejam exclusivamente relativos ao funcionamento dos Serviços do Ministério Público, em que atua sob a orientação genérica do magistrado do Ministério Público coordenador. As competências próprias do Administrador Judiciário estão elencadas no artigo 106.º da LOSJ, compreendendo competências administrativas e de gestão de espaços e equipamentos, tais como a direção dos serviços da secretaria da comarca, a gestão da utilização das instalações, equipamentos e espaços do tribunal e a distribuição do orçamento da comarca aprovado (Costa, 2013). Da nossa parte e quanto ao objeto de estudo no presente trabalho, destacamos ainda as competências do Administrador Judiciário relacionadas com a direção dos serviços de secretaria da Comarca, a autorização do gozo de

férias dos oficiais de justiça, a aprovação dos mapas de férias e a recolocação transitória dos oficiais de justiça dentro da respetiva comarca.

Capítulo 3 – Os Oficiais de Justiça

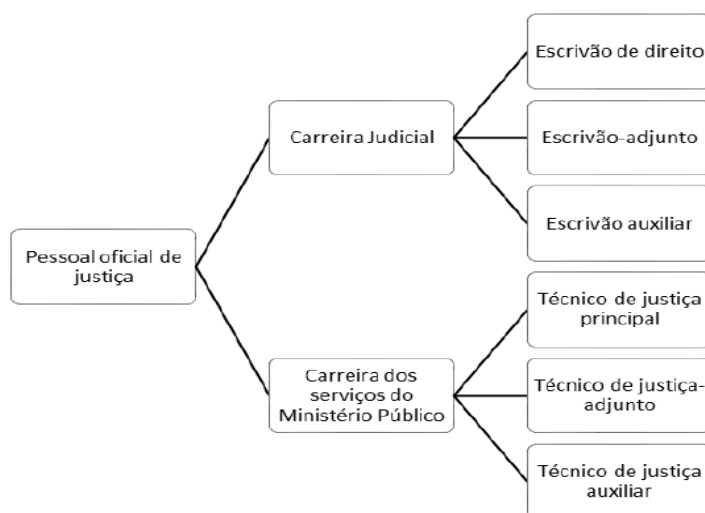
Os oficiais de justiça (OJ) são os funcionários de justiça¹⁶ competentes para assegurar, nas secretarias dos tribunais e nas secretarias do Ministério Público (MP), o expediente e a tramitação dos processos no que concerne aos atos a praticar pela secretaria.

3.1 Estatuto e conteúdo funcional

Conforme já explanado no presente estudo, os OJ são regulados por um estatuto próprio, o Estatuto dos Funcionários de Justiça¹⁷ (EFJ) e estão sob a alçada da Direção-Geral da Administração da Justiça (DGAJ), que recruta e administra todos os funcionários de justiça. Compete também a esta entidade processar as remunerações dos funcionários de justiça, assegurar a sua formação, realizar movimentos dos oficiais de justiça para preencher posições vagas, etc. Ao Conselho dos Oficiais de Justiça compete a apreciação do mérito profissional e (qualidade do trabalho e produtividades, brio profissional, iniciativa, pontualidade) o exercício do poder disciplinar sobre os OJ dos tribunais de primeira instância (POIARES, 2018).

De acordo com o EFJ, a profissão de OJ nos tribunais de primeira instância compreende a categoria de secretário de justiça e as carreiras judicial e dos serviços do Ministério Público, as quais se dividem em três categorias profissionais:

Figura 3 - Categorias das carreiras judicial e dos serviços do Ministério Público



¹⁶ A categoria de funcionário de justiça inclui outros grupos de pessoal além dos oficiais de justiça, como o Pessoal de informática, Pessoal técnico profissional, Pessoal administrativo, Pessoal auxiliar e Pessoal operário. Os OJ constituem a esmagadora maioria dos funcionários de justiça;

¹⁷ Decreto-Lei (DL) n.º 343/99, de 26 de agosto;

Entre outras funções¹⁸, os OJ são responsáveis por receber os documentos, requerimentos e outros papéis relevantes, alocá-los ao processo e dar conhecimento dos mesmos ao juiz e ao magistrado do MP; notificar as partes processuais daquilo que o juiz ou o magistrado do MP decidem; fazer citações e notificações; elaborar as atas das diligências e julgamentos; fazer a chamada das pessoas que foram convocadas, assim como informar o juiz ou o magistrado do MP acerca de quem está presente e ausente; passar as declarações de presença que sejam pedidas pelos participantes num determinado ato processual para justificar a falta ao trabalho; proceder à gravação, no contexto de um julgamento, das declarações dos intervenientes ou sujeitos processuais; liquidar os valores pecuniários devidos pelo recurso à justiça; recolher as declarações da vítima, do arguido e das testemunhas, quanto aos OJ que desempenham funções nos serviços do MP, etc. (Marques, 2012).

De todo o modo, cumpre salientar que as funções variam conforme a categoria profissional que ocupam: na carreira Judicial, o escrivão de direito coordena, supervisiona e executa as atividades da sua secção, prepara processos, assegura a contagem dos mesmos e processa despesas da secretaria. O escrivão adjunto atua sob orientação deste e desempenha as funções da sua secção, podendo também desempenhar as funções de escrivão auxiliar. Ao escrivão auxiliar compete efetuar serviço externo, expedir correspondência e prestar assistência a magistrados. Na carreira dos serviços do Ministério Público, o técnico de justiça principal coordena, supervisiona e executa as atividades da sua secção, prepara processos, organiza mapas estatísticos e organiza os dados para o relatório anual. O técnico de justiça adjunto assegura o desempenho das funções na sua secção e pode desempenhar as funções de técnico de justiça auxiliar. O técnico de justiça auxiliar desempenha as funções que competem aos órgãos da polícia criminal (inquérito, investigação criminal), efetua serviço externo, prepara expedição de correspondência e presta assistência a magistrados. Todos estes devem desempenhar as demais funções conferidas por lei e descritas no estatuto dos funcionários de justiça, ou demais funções conferidas por determinação superior, na falta de funcionários ou caso os serviços assim o exijam.

Os oficiais de justiça, além dos deveres gerais de trabalhadores que exercem funções públicas (como o dever de prossecução do interesse público, de isenção e de imparcialidade, entre outros), têm que observar outros deveres especiais contemplados no EFJ, como o dever de residência¹⁹ e de permanência²⁰.

Para aceder à profissão é necessário ingressar nas categorias de escrivão auxiliar ou de técnico de justiça auxiliar, sendo que a seleção de ingresso é efetuada entre indivíduos habilitados com curso de natureza profissionalizante aprovado por portaria do MJ e da Educação. Quanto à progressão nas

¹⁸ Funções discriminadas no Mapa I do DL n.º 343/99, de 26 de agosto, alterado pelo DL n.º 175/2000, de 09 de agosto; DL n.º 96/2002, de 12 de abril; DL n.º 169/2003, de 01 de agosto; Lei n.º 42/2005, de 29 de agosto; DL n.º 121/2008, de 11 de julho; e pelo DL n.º 73/2016, de 08 de novembro- EFJ.

¹⁹ Artigo 64.º DL n.º 343/99, de 26 de Agosto

²⁰ Artigo 65.º DL n.º 343/99, de 26 de Agosto

carreiras profissionais, são requisitos gerais e transversais a todas as categorias a prestação de serviço efetivo pelo período de três anos na categoria anterior, a classificação mínima de Bom na categoria e a aprovação na prova de acesso²¹.

Do exposto, fácil se torna concluir que os OJ constituem um pilar fundamental para o funcionamento do sistema judicial: representam o poder judiciário e exercem o poder público, executam ordens e fazem com que as decisões tomadas em tribunal sejam cumpridas, desempenham atos administrativos e atos judiciais e representam para muitos cidadãos que contactam com a justiça o primeiro rosto desta: *“Não houvesse a participação do Oficial de Justiça, certamente haveria desestruturação da máquina judiciária pois os magistrados teriam que efetivar diretamente os atos processuais, o que seria completamente ilógico e prejudicial a todo sistema”* (Pires, cited in Marques, 2012, p. 32).

3.2 Impacto da Reforma de 2014 sobre os Oficiais de Justiça

Em 2011 e no seguimento da grave crise económica e financeira experienciada pelo Estado Português, o Governo efetuou um pedido de financiamento à Comissão Europeia do qual resultou um acordo com as equipas da chamada Troika, a fim de ser estabelecido um programa de ajustamento que recuperasse as contas públicas de Portugal.

Assim, no cumprimento das exigências contratuais acordadas com a Troika, designadamente a adoção de políticas públicas de redução do Estado e da despesa pública, a administração judiciária foi objeto de um processo de reforma baseado num modelo gestor de coordenação processual e do funcionamento dos tribunais, direcionado para a eficiência e qualidade dos serviços e para a redução de custos (Branco, 2017), motivando o surgimento da reforma legislativa implementada em 2014 pela LOSJ, a qual se traduziu, entre outros aspetos, na reorganização do mapa judiciário, com o encerramento de 20 tribunais e a “transformação” de outros 27 em secções de proximidade, na concentração de serviços, na redução de recursos humanos (Dias, 2016) e na introdução de critérios de gestão de qualidade organizacional, alicerçados em princípios como a liderança, motivação dos funcionários, desenvolvimento de uma cultura organizacional, comunicação e a introdução de novas tecnologias como a tramitação digital dos processos judiciais (Ribeiro e Silva, 2015).

A implementação de tal modelo de gestão imprimiu grandes alterações na hierarquia e na forma de organização das secretarias e no desempenho funcional dos oficiais de justiça. Desde logo, instituiu-se uma única secretaria para assegurar o expediente das respetivas secções e dos tribunais de competência territorial alargada, sediados na mesma circunscrição, sendo alteradas as regras de distribuição processual (Mendes, 2012), passando os processos a ser distribuídos diariamente, de forma

²¹ Art. 9.º do EFJ.

automática por meio eletrônico²² e em que o principal critério de distribuição consiste na repartição igual do serviço judicial, designando na secção, na instância e no tribunal em que o processo vai correr termos²³. Depois, foram facultadas competências ao administrador judiciário para recolocar os oficiais de justiça dentro da mesma comarca sempre que não seja possível o recurso a oficiais de justiça que se encontrem em situação de disponibilidade, a fim de ser possibilitada uma melhor conciliação entre os recursos existentes e as necessidades de cada tribunal. Por fim, da introdução de práticas gestonárias por objetivos, mormente a estipulação pelo Conselho de Gestão quanto ao número de processos findos e ao tempo da sua duração resultou um forte aumento do ritmo de trabalho exigido aos oficiais de justiça, o que nem sempre se coaduna com as exigências inerentes à realização da Justiça.

Tudo isto num contexto de deficiente formação dos oficiais de justiça quanto à nova organização judiciária.

Acresce que a reorganização dos tribunais foi realizada sem uma devida adequação prévia das infraestruturas necessárias ao seu funcionamento, dado que só após o início da vigência da LOSJ é que foram efetuadas obras em alguns tribunais para tentar acomodar minimamente as mudanças operadas, enquanto outros tribunais não foram objeto de qualquer obra, não obstante as carências evidenciadas, o que se traduziu em falta de condições de trabalho apropriadas para o exercício das funções dos oficiais de justiça, como áreas de trabalho reduzidas, falta de espaços de arquivo, ou mesmo no que respeita a uma deficiente iluminação e climatização dos edifícios.

Não constitui surpresa, por conseguinte, que as alterações decorrentes da reorganização das secretarias e da definição de objetivos processuais tenham implicado um grande esforço por banda dos oficiais de justiça a fim de concretizar a sua implementação, o que se traduziu, no imediato, no aumento do volume e intensidade do trabalho: *“Os oficiais de justiça remeteram os processos digitalmente, prepararam os processos físicos para serem movimentados, identificando-os e emacando-os, ajudaram a carregar os veículos, acompanharam as deslocações, e, no destino, fizeram as operações inversas, preparando os processos para serem movimentados (até ao crash do citius). Foram muitos os Funcionários judiciais que interromperam ou abdicaram de períodos de férias, só assim permitindo a concretização das mudanças.”* (Gonçalves, 2015, p.180).

Por outro lado, não obstante a reorganização judiciária de 2014 ter implicado várias alterações quanto à tipologia e ao modo de exercício das respetivas funções, a verdade é que os funcionários de justiça não tiveram qualquer alteração substancial do seu estatuto, mantendo-se com as competências, funções e carreira previstas no EFJ e permanecendo sem resolução os vários problemas que já antecederam a referida reforma, como o congelamento das carreiras, a retribuição insuficiente face à

²² Art. 208.º e 204.º, n.º1 do Código de Processo Civil.

²³ Art. 203.º do Código de Processo Civil.

relevância das tarefas exercida, a redução dos movimentos anuais²⁴, a diminuição do período de férias judiciais, etc.

Do exposto resulta fácil perceber que a reforma do sistema judicial operada em 2014 impactou de forma negativa a motivação dos oficiais de justiça, assim como o exercício digno das suas funções, já que, além de ter motivado o encerramento de vários tribunais, originou o caos informático e processual, a falta de recursos humanos e a falta de edifícios adequados (Branco, 2017; Dias, 2016).

Em suma, a reforma promovida pela LOSJ em 2014 veio colocar um conjunto alargado de desafios ao sistema judicial, em geral, e aos oficiais de justiça em particular, traduzindo-se, no caso de muitos destes, na degradação das respetivas condições de trabalho, as quais já não eram as melhores à data do início da vigência do referido diploma legal, com consequentes custos individuais na saúde destes profissionais de justiça (e também com consequências negativas para o sistema judicial no seu todo, dado que o funcionamento eficiente e com qualidade dos tribunais depende, em muito, do bom desempenho dos oficiais de justiça).

²⁴ Os movimentos de OJ representam o método pelo qual a DGAJ efetua concursos de deslocação dos OJ para outros tribunais, em caso de existirem lugares vagos ou a vagar;

Capítulo 4 – Condições de trabalho

4.1 Conceção de condições de trabalho

Uma pessoa que inicie a sua atividade profissional aos 25 anos e se reforme aos 65 anos, terá dedicado ao trabalho cerca de 80 000 horas da sua vida. Resulta compreensível, por conseguinte, que as pessoas se preocupem com as condições inerentes ao seu posto de trabalho, as quais estão diretamente relacionadas com o grau de satisfação do trabalhador relativamente à atividade laboral que exerce, o que, por sua vez, se repercute na sua produtividade.

Nos termos da informação disponibilizada no sítio de internet da Organização Internacional do Trabalho²⁵ (OIT), as condições de trabalho constituem o pilar fundamental das relações de trabalho assalariado, sendo que é complexa a sua concretização porquanto as condições de trabalho referem-se a um grande leque de elementos que abrangem tópicos tão distintos como o tempo de trabalho (horas de trabalho, períodos de descanso e horários de trabalho), a segurança, a remuneração, as condições físicas e as exigências do foro mental existentes no local de trabalho.

Segundo Acto (2017, p.9), *“as condições de trabalho podem ser analisadas sob diferentes perspetivas, estruturando-se esta análise em dois níveis, nomeadamente, o ambiente de trabalho em si, e o homem no seu ambiente de trabalho. O primeiro nível, encontra-se associado à vertente organizacional, numa visão macro do trabalho, considerando componentes como a segurança e higiene no trabalho, o posto de trabalho, métodos e atividades de trabalho, entre outros. Já o segundo nível, o do homem no seu ambiente de trabalho, numa visão mais específica e dirigida ao trabalhador, há aspetos mais direcionados para a saúde, capacidades, características antropológicas e, num plano mais intrínseco, aspetos direcionados para as expectativas pessoais e para as relações estabelecidas a nível profissional.”*

O interesse pelas condições de trabalho apresenta uma longa tradição no continente europeu. Os primeiros estudos acerca deste assunto datam da revolução industrial, nomeadamente no que respeita à proteção da vida e da integridade física dos trabalhadores. Tais reflexões foram evoluindo ao longo do século XX e conceção de condições de trabalho passou a incluir, além das condições físicas e ambientais, também as exigências impostas pelos processos de trabalho e as condições cognitivas do trabalho: *“a conceção de condições de trabalho engloba o modo como o trabalho é realizado e enquadrado e as suas repercussões em termos da saúde e segurança do trabalhador”* (Lima, 2016, p.27).

Nos últimos vinte anos, o desenvolvimento das condições de trabalho tem sido fortemente influenciado pela pressão da globalização, pela evolução tecnológica e pela flexibilização da

²⁵ Disponível em https://www.ilo.org/lisbon/temas/WCMS_650796/lang--pt/index.htm e consultado em 14/03/2023;

organização do trabalho. Dados recolhidos pela Fundação de Dublin²⁶ permitem constatar que nas últimas duas décadas se observou, no âmbito da União Europeia, uma melhoria dos fatores extrínsecos do trabalho, como as condições físicas de trabalho, a redução do número de horas trabalhadas e o aumento dos salários. Para alguns analistas, estes são os fatores que mais fortemente influenciam a satisfação no trabalho (Rose, 2003). Por outro lado, os fatores intrínsecos do trabalho, associados às funções concretamente desenvolvidas, sofreram uma degradação em resultado do aumento da intensidade do trabalho, do incremento das tarefas repetitivas e da diminuição da autonomia no trabalho. Tais circunstâncias têm originado o aumento de doenças psicológicas e das patologias musculares e neurológicas relacionadas com o exercício da profissão.

4.2 Condições de trabalho dos Oficiais de Justiça

Ao analisarmos as condições de trabalho dos oficiais de justiça importa entender que os tribunais devem ser também compreendidos como espaços de trabalho, além de locais onde se exerce a atividade jurisdicional. Como defende Patrícia Branco (2015), os tribunais são simultaneamente espaços de reconhecimento, funcionalidade e acesso à justiça. A instalação de tribunais em edifícios descaracterizados, as condições precárias e desqualificadas dos tribunais e as exigências de desempenho, produtividade e qualidade de justiça decorrentes da implementação do modelo gestor implica percebermos e analisarmos os tribunais como espaços de trabalho, atendendo às condições de trabalho que estes oferecem.

Em Portugal, não sendo abundantes os estudos relativos às condições de trabalho dos oficiais de justiça, são ainda mais escassos aqueles que se debruçam sobre a perceção que os oficiais de justiça têm a este respeito.

Destacamos, a este propósito, as entrevistas realizadas a magistrados e a funcionários judiciais, no âmbito do projeto QUALIS²⁷, um projeto de investigação promovido pelo Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra entre 2018 e 2022 relativamente às condições de trabalho nos tribunais portugueses, as quais permitem identificar alguns problemas enfrentados pelos oficiais de justiça, como por exemplo:

- i. o excesso de volume de trabalho resultante da falta de recursos humanos – quadros de pessoal não completamente preenchidos e mal dimensionados para o serviço - e do número elevado de processos pendentes nos tribunais;

²⁶ A Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho, sediada em Dublin, leva a cabo um Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho (EWCS, na sigla inglesa; ver <http://eurofound.europa.eu/ewco/surveys/>) de cinco em cinco anos desde 1990.

²⁷ Disponível em https://www.ces.uc.pt/ficheiros2/files/QUALIS_Seminario%202%20PC%20FQ%203%20de%20marco.pdf e consultado em 15/03/2023;

- ii. trabalho intensivo e em horário extraordinário para garantir uma capacidade de resposta mínima, sem as devidas compensações financeiras. Uma das causas desta sobrecarga passa pelo facto de os escrivães auxiliares passarem demasiadas horas em audiências, por vezes as sessões de julgamento ocupam toda uma manhã ou tarde, ou ambas, e o funcionário permanece do início ao fim da sessão na sala de audiência, sendo que as únicas tarefas que realiza nesse período são chamar as testemunhas e ligar/ desligar a gravação. Enquanto isso, o trabalho de secção permanece em espera, pois não há quem possa assegurar esse serviço;
- iii. a divergência, em alguns casos, entre as funções desenvolvidas e os conteúdos funcionais previsto no seu Estatuto, atenta a necessidade do serviço se encontrar “em dia”, não sendo invulgar os chefes de secção, embora lhes esteja atribuída funções de orientação e chefia, desempenharem as mesmas tarefas que os funcionários adjuntos e auxiliares;
- iv. o movimento de funcionários judiciais, entre serviços, para acudir às situações mais urgentes, o qual motiva que os serviços de origem fiquem em maiores dificuldades;
- v. a falta de espaço nas áreas de trabalho e o mau estado de conservação dos edifícios dos tribunais, decorrente dos tribunais se encontrarem instalados, muitas das vezes, em prédios antigos totalmente desadequados às exigências judiciais e de cidadania;
- vi. a falta de materiais necessários à regular atividade profissional, o que obriga os funcionários a deslocarem-se a outras secções para pedir papel, envelopes, capas, etc;
- vii. a desmotivação resultante dos cortes salariais e congelamento das carreiras;

Os relatórios anuais dos tribunais judiciais de comarca constituem também uma relevante fonte de informação relativamente às condições de trabalho nos tribunais, porquanto além de identificarem as condições físicas e materiais dos tribunais, tais relatórios englobam dados relativos ao tempo de trabalho dos funcionários da secretaria, identificando as situações de carência de flexibilização dos recursos humanos na resposta aos fluxos do volume processual através de trabalho suplementar dos funcionários judiciais.

Consideramos igualmente relevantes, neste contexto, os dados do Balanço Social da DGAJ²⁸ - serviço que, conforme já referido no presente trabalho, tem por missão assegurar o apoio ao funcionamento dos tribunais, designadamente no que concerne à administração e gestão dos funcionários dos tribunais – os quais vão ao encontro às informações retiradas do acima referido projeto Qualis e permitem concluir pelo descontentamento dos oficiais de justiça relativamente à sobrecarga de trabalho, ao conflito entre o trabalho e família, à insatisfação sobre o salário que recebem e ao reconhecimento da sua competência profissional, atentos os dados relativos ao absentismo, isto é, quanto

²⁸ Disponível em <https://dgaj.justica.gov.pt/Instrumentos-de-gestao/Balanco-social> e consultado em 15/05/2023;

ao elevado número de funcionários judiciais que se encontram de baixa médica, simples ausências ou por terem efetuado greve.

As (precárias) condições de trabalho dos/as oficiais de justiça nos tribunais motivaram uma queixa à Organização Internacional do Trabalho (OIT), apresentada pelo Sindicato dos Oficiais de Justiça (SOJ), em março de 2019, contra o Estado português. A causa foi o trabalho desempenhado fora do horário de trabalho, sem direito a remuneração ou outra compensação, considerando tratar-se de uma violação dos seus direitos laborais.

Também não constitui surpresa o facto de à data em que o presente estudo é produzido se encontrar a decorrer uma greve dos oficiais de justiça, que se prevê durar até 15 abril de 2023, no contexto da qual são reivindicadas algumas exigências como a aprovação de um novo estatuto que lhes traga uma carreira mais aliciante e compensadora, bem como o ingresso de novos profissionais na carreira e uma efetiva progressão nesta.

É, pois, manifesta a insatisfação/descontentamento no seio desta classe profissional.

Por fim, cumpre evidenciar que não obstante a relevância da atividade desenvolvida pelos oficiais de justiça para o correto funcionamento dos tribunais e dos serviços do MP, a sua profissão costuma ser ignorada no âmbito dos estudos sobre condições de trabalho nos tribunais. Em Portugal, os estudos realizados privilegiam a análise centrada nos juízes e magistrados do Ministério Público, como sucedeu com o estudo “*Quem são os nossos magistrados? Caracterização profissional dos juízes e magistrados do Ministério Público em Portugal*”²⁹, tendo sido apurado o descontentamento dos magistrados relativamente às condições de trabalho, nomeadamente as associadas ao volume do trabalho excessivo, o qual exige um ritmo de trabalho acelerado e fora de horas. Ora, este tipo de estudo, embora não diretamente relacionado com a profissão de oficial de justiça, permite retirar importantes conclusões quanto às condições de trabalho que estes profissionais enfrentam, desde logo porque desempenham as suas funções nos mesmos edifícios e no âmbito dos mesmos processos judiciais.

4.3 Efeitos das condições de trabalho dos Oficiais de Justiça

Do acima exposto em 4.2. fácil resultar perceber que as condições de trabalho a que os oficiais de justiça estão sujeitos impactam, desde logo, na própria qualidade dos serviços que prestam, dado que, constituindo uma peça fundamental na engrenagem da justiça, os problemas colocados a este nível impossibilitam o desenvolvimento da sua atividade nos termos mais rigorosos e condizentes com o devido funcionamento dos tribunais e dos serviços do Ministério Público, por mais boa vontade e

²⁹Disponível em <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/86801> e consultado em 15/03/2023;

dedicação que os oficiais de justiça tenham, a qual é inegável e tem sido amplamente demonstrada ao longo dos anos, sem embargo de todas as limitações que enfrentam.

Por outro lado, a patente insatisfação dos oficiais de justiça relativamente às suas condições de trabalho motiva situações, como a greve, que implicam o adiamento de milhares de audiências e diligências judiciais, o que acarreta sérias repercussões para a atividade jurisdicional e, consequentemente, para a vida dos cidadãos e empresas.

Contudo, no âmbito do presente estudo optamos por nos debruçar sobre o impacto das condições de trabalho dos oficiais de justiça no contexto da sua saúde física e mental, assim como no que concerne à sua vida pessoal e familiar, porquanto o arrastar dos problemas acima enunciados em 4.2., sem soluções de curto ou médio prazo, força os funcionários judiciais a uma intensidade laboral elevada, com efeitos penosos sobre a sua saúde e sobre a conciliação entre trabalho e família.

4.4 Saúde e bem-estar

A literatura existente a este respeito não tem destacado significativamente as profissões judiciais exercidas em contextos organizacionais como os tribunais.

No entender de Dina Chagas (2015³⁰), sobre o Impacto das Condições de Trabalho na Saúde dos trabalhadores, existe uma estreita relação entre condições de trabalho e saúde do trabalhador, atendendo a que variáveis como o excesso de trabalho, ritmo intensivo de trabalho ou condições salariais não atrativas afetam de forma negativa a qualidade de vida e, concomitantemente, a saúde dos trabalhadores, dando origem as doenças profissionais.

O ritmo intensivo de trabalho, designadamente, é uma das características que mais influencia a saúde do trabalhador, originando doenças e um crescente mal-estar físico (fadiga e problemas posturais) e psicológico (carga mental do trabalho), resultante de uma exposição intensa aos riscos e da separação entre o nível conceptual e o nível de execução, contribuindo, deste modo, para o aumento do absentismo.

Segundo o Sindicato dos Funcionários Judiciais, os oficiais de justiça *“não têm horário, não recebem nada pelas horas extraordinárias a que são regularmente chamados, pelo que a carga de trabalho a que estão sujeitos (e desgaste) é muito superior à de um funcionário público comum”*³¹.

³⁰ Disponível em [https://blog.safemed.pt/download/\[Dina%20Chagas%20O%20impacto%20das%20condi%C3%A7%C3%B5es%20de%20trabalho%20na%20sa%C3%BAde%20dos%20trabalhadores.pdf](https://blog.safemed.pt/download/[Dina%20Chagas%20O%20impacto%20das%20condi%C3%A7%C3%B5es%20de%20trabalho%20na%20sa%C3%BAde%20dos%20trabalhadores.pdf) e consultado em 15/03/2023;

³¹ Declarações de Fernando Jorge, Presidente do Sindicato dos Funcionários Judiciais, em 12 de setembro de 2017. Ver em: <https://www.tsf.pt/sociedade/justica/funcionarios-dos-tribunais-querem-reformar-se-mais-cedo8764089.html>.

Neste contexto importa salientar o estudo efetuado sobre a avaliação dos riscos psicossociais, enquanto o conjunto de fatores que podem afetar a integridade física e mental dos oficiais de justiça, coordenado por Samuel Antunes (2019) e realizado pela empresa de consultoria Think People, em parceria com o Sindicato dos Oficiais de Justiça³². Das sete dimensões dos riscos psicossociais avaliadas pelo questionário (exigências laborais, organização do trabalho e conteúdo, personalidade, relações sociais e liderança, valores no local de trabalho, interface trabalho-indivíduo e saúde e bem-estar), os resultados apontam para riscos elevados em áreas como as exigências emocionais (78%), o ritmo de trabalho (75%), as exigências cognitivas (75%) e para riscos elevados + riscos moderados nas situações de burnout (54% - 34%), conflito trabalho-família (50% - 28%), exigências quantitativas (46% - 41%), stress (40% - 43), problemas em dormir (40% - 39%) e sintomas depressivos (34% - 43%), concluindo pela necessidade de atenção e rápida intervenção por parte do Ministério da Justiça.

Gil-Monte et al. (2016), no estudo sobre a prevalência de riscos psicossociais nos trabalhadores da administração da justiça (oficiais de justiça e assistentes sociais) da Comunidade de Valência (Espanha), identificou como principais riscos psicossociais a sobrecarga de trabalho, a falta de recursos para realizar o trabalho e a falta de autonomia. Neste estudo, uma percentagem relevante de participantes expressou insatisfação com o trabalho (61,4%) e 27,1% dos inquiridos declarou tomar medicação com frequência devido a problemas de saúde relacionados com o trabalho.

A frequente sobrecarga de trabalho, os recursos humanos e materiais escassos, o contacto constante com utentes, testemunhas, vítimas e/ou arguidos em situação de crise ou emocionalmente exigentes, tornam os oficiais de justiça suscetíveis a elevados níveis de stresse, fadiga e exaustão, colocando-os em risco de desenvolver burnout (SÁ, 2018).

4.5 Conciliação entre trabalho e família

O termo “família” começou por definir-se como “parentes do agregado familiar”, “cônjuge e filhos” ou por uma junção destas duas. Atualmente entende-se como respeitante a um grupo de indivíduos com interesse uns pelos outros assente em relações de dependência, obrigação ou dever, amor, cuidado ou cooperação (Rothausen, 1999).

³² O estudo foi realizado com recurso ao COPSOQ II, um questionário de referência internacional para avaliação de riscos psicossociais, tendo sido aplicada a versão média que é constituída por 76 itens, organizados em 7 grandes dimensões.

Segundo o disposto em 27) da Parte I Carta Social Europeia³³, “todas as pessoas com responsabilidades familiares que ocupem ou desejem ocupar um emprego têm direito de o fazer (...) sem que haja conflito entre o seu emprego e as suas responsabilidades familiares”.

O artigo 67º da CRP, pelo seu lado, estipula que “*a família, como elemento fundamental da sociedade, tem direito à protecção da sociedade e do Estado e à efectivação de todas as condições que permitam a realização pessoal dos seus membros*”.

O trabalho e a família constituem esferas da vida que ocupam a maior parte do tempo de praticamente todos os adultos e, como tal, resulta imprescindível que se verifique um equilíbrio entre os dois. Quando tal não sucede fala-se em conflito entre trabalho e família.

No estudo que nos ocupa tratamos, evidentemente, do conflito que ocorre entre o trabalho desenvolvido pelos oficiais de justiça com a dimensão da respetiva vida familiar, em duas vertentes. Por um lado, o conflito entre as dimensões laborais e familiares ocasiona-se quando as pressões do ambiente de trabalho são levadas para o ambiente familiar. Por outro lado, tal conflito emerge em resultado do tempo que é vinculado ao exercício das funções laborais em detrimento do tempo dedicado à família, com efetiva diminuição da capacidade de resposta às exigências verificadas neste domínio.

Ora, atento todo o explanado até ao presente momento, será correto afirmarmos – e evidenciarmos – que a difícil atividade laboral desempenhada pelos oficiais de justiça é suscetível de colidir com as exigências decorrentes da respetiva vida familiar, nos dois planos de conflito acima enunciados.

Desde logo, os elevados níveis de stresse, fadiga e exaustão a que, conforme já vimos, os oficiais de justiça estão sujeitos são aptos a comprometer a sua saúde mental e física, com todas as implicações – como a irritabilidade, depressão, nervosismo - que daí decorrem para a sua esfera privada e que se traduzem, frequentemente, numa menor disponibilidade emocional para com a respetiva família. Depois, o trabalho constantemente exercido fora de horas, isto é, realizado após o termo do normal período de expediente, tem como consequência direta e óbvia uma menor disponibilidade de tempo passível de ser dedicado à família: como o oficial de justiça trabalha muito, num contexto de horário de trabalho alargado decorrente da carga excessiva de trabalho, então menos tempo passará com a família e, conseqüentemente, menos aptidão terá para responder às exigências familiares. Saliente-se que a sobrecarga horária tem uma enorme preponderância no desenvolvimento de stress crónico laboral, assim como motiva o desequilíbrio no contexto familiar, afetando negativamente tanto o ambiente laboral

³³ Disponível em https://gddc.ministeriopublico.pt/sites/default/files/documentos/instrumentos/carta_social_europeia_revista.pdf e consultado em 16/03/2023;

como o familiar, devido à incompatibilidade de ambos (Pereira, Queirós, Gonçalves, Carlotto & Borges, 2014).

Todas estas situações são passíveis de gerar conflitos complexos de resolver, motivando que o frágil equilíbrio que mantém uma pessoa saudável a nível físico e mental esteja constantemente sob pressão, podendo igualmente originar casos de burnout nos oficiais de justiça.

Cumpram igualmente referir que as investigações realizadas nos âmbitos profissional e familiar estão, frequentemente, associadas a variáveis ambientais, situacionais e individuais, sendo estas últimas as menos analisadas (Wayne, Musisca, & Fleeson, 2004). Embora se verifiquem inúmeras variáveis individuais, tais como a idade, género, escolaridade, entre outras, a que mais importa salientar é a respeitante ao ciclo de vida em que cada sujeito se encontra. Nos termos da teoria do ciclo de vida, é por intermédio das experiências, dos conhecimentos e das competências que se obtêm ao longo da vida, que os indivíduos conseguem obter uma melhor gestão entre os planos profissional e familiar. Nestes termos, são as pessoas mais novas, independentemente do género, quem apresenta níveis mais elevados de conflito trabalho-família (Grzywacz, Almeida, & McDonald, 2002).

Atento o já aqui referido estudo coordenado por Samuel Antunes e realizado pela empresa de consultoria Think People, em parceria com o Sindicato dos Oficiais de Justiça, 50% dos oficiais de justiça inquiridos manifestou um risco elevado de conflito entre o trabalho e a vida pessoal e familiar.

Capítulo 5 – Oficiais de Justiça, uma classe em *burnout*?

5.1 Conceito de *burnout*

O termo *burnout*, de origem anglo-saxónica, traduz-se em português na expressão “queimar até à exaustão”, tendo surgido nos anos 70 nos Estados Unidos da América, em resultado da observação direta de profissionais que trabalhavam diretamente com outras pessoas. Caracteriza-se pelo esgotamento dos recursos físicos, emocionais e mentais que ocorre quando as exigências da profissão que o indivíduo desempenha suplantam os recursos de que este dispõe, criando um desequilíbrio fundamental entre o indivíduo e o seu ambiente (Costa, 2009) e resulta de uma resposta psicológica ao stress crónico causado pela vida profissional de uma pessoa (Halbesleben & Demerouti, 2005). Tal quadro de exaustão decorre da exposição repetida e constante do indivíduo, ao longo do tempo, a funções de elevada exigência emocional que resultam da atividade laboral de uma pessoa, envolvendo cansaço emocional constante e progressiva redução do envolvimento emocional do trabalhador nas funções que executa.

A definição deste conceito tem sofrido transformações ao longo do tempo, sendo, contudo, pacífico, que traduz uma resposta prolongada a stress físico e emocional crónico que culminam em exaustão e sentimentos de ineficácia.

O *burnout* pode exteriorizar-se de várias formas e por intermédio de uma ampla diversidade de sintomas comportamentais, físicos e psicológicos (Santos, 2012), os quais oscilam em resultado de outros fatores, como a carga horária laboral, o ritmo e intensidade do trabalho, o tempo de trabalho na organização, o contacto direto com outros, etc.

5.2 Causas de *burnout*

A síndrome de *burnout* surge como efeito de um desequilíbrio entre os recursos, que tanto podem ser pessoais como organizacionais, e as exigências que o trabalho apresenta. Há um afastamento entre as expectativas iniciais do trabalhador e a realidade que encontra. Por conseguinte, a origem do stress experienciado pelo trabalhador tanto está na organização onde labora – horário alargado ou ritmo intensivo de trabalho –, como no próprio indivíduo – expectativas formadas vs. realidade – (Santos, 2012).

Gil-Monte e Peiró (1997) subsumem a três grupos os fatores que podem precipitar o desenvolvimento de *burnout*: o ambiente de trabalho e funções desempenhadas, disfunções ao nível das relações interpessoais e da carreira, e, por fim, o stress que o desenvolvimento tecnológico e aspetos organizacionais impõem aos trabalhadores.

O *burnout* não é uma doença que surge sem mais, não sendo igualmente um fenómeno que aparece imediatamente após uma situação mais stressante. É algo progressivo, que vai desgastando o trabalhador ao longo do tempo. O *burnout* resulta do acumular de frustrações e da exposição recorrente às mesmas, as quais instigam sentimentos de fúria, desinteresse e esgotamento.

No que respeita às condições organizacionais que podem originar o *burnout*, há certos fatores tidos como os mais recorrentes, como o horário excessivo de trabalho, a inexistência de recompensas adequadas, trabalho rotineiro, problemas com as chefias, falta de expectativas, objetivos e responsabilidades definidas (Fonte, 2011). Todos estes fatores constituem um obstáculo à produtividade do trabalhador já que têm um impacto negativo na sua saúde mental e, frequentemente, física, como dores musculares, enxaquecas, contraturas.

5.3 Oficiais de Justiça e *burnout*

O interesse por esta classe profissional no que ao *burnout* diz respeito resulta, conforme evidenciado no presente estudo, das características laborais associadas à profissão, as quais potenciam elevados níveis de stress, entre outras variáveis que elevam o risco de ocorrência de *burnout*, como a fadiga e a exaustão.

Efetivamente, as horas extraordinárias de trabalho, a remuneração desadequada, as más condições de muitos dos edifícios onde o trabalho é desenvolvido, o contacto diário com o público, frequentemente em situações de grande tensão, a carga excessiva de trabalho e poucos recursos para o desempenhar, etc, constituem fatores potenciadores e de risco para que a síndrome de *burnout* se manifeste nos oficiais de justiça (Gil-Monte & Peiró, 1997).

A este propósito chamamos à colação a dissertação de mestrado de Sara de Sá³⁴ (2018), nomeada “*Burnout em oficiais de justiça portugueses: caracterização e análise de dimensões associadas*”, no âmbito da qual e partindo da suscetibilidade dos oficiais de justiça a elevados níveis de stress, fadiga e exaustão, a autora desenvolveu um questionário com o objetivo de analisar um conjunto alargado de variáveis relacionadas com o bem-estar dos trabalhadores e com as fontes potenciais de stress e *burnout*, tendo concluído que 50% dos oficiais de justiça inquiridos sofre de *burnout*.

Tal resultado está em linha de conta, mais uma vez, com o referido estudo coordenado por Samuel Antunes e realizado pela empresa de consultoria *Think People*, em parceria com o Sindicato dos Oficiais de Justiça, no contexto do qual 54% dos oficiais de justiça inquiridos manifestou um risco elevado e 34% um risco moderado de *burnout*.

³⁴ Disponível em <https://hdl.handle.net/10216/117031> e consultado em 16/03/2023;

Tais dados permitem aferir importantes conclusões quanto ao estado desta classe profissional e aos desafios que diariamente enfrenta, os quais apenas são superados em virtude do enorme sacrifício – muitas das vezes pessoal – que imprimem ao exercício desta nobre profissão.

I - Metodologia

Nesta secção, vamos expor todos os processos metodológicos, salvaguardando assim a justificação das escolhas feitas. A fase metodológica é a fase em que se põe em ação toda a investigação. Trata-se de decidir a natureza do estudo a realizar, de definir a população-alvo e a amostra, bem como de delinear os instrumentos e as técnicas de análise de dados que serão utilizados.

Segundo Fortin (2009, p.37), a metodologia pode ser entendida como o "conjunto de abordagens que orientam a elaboração do processo de exploração científica". Fortin (2009) afirma ainda que "representa um plano concebido pelo investigador para obter respostas fiáveis às questões de investigação colocadas ou às hipóteses construídas." Como tal, a secção de metodologia torna-se a arena onde as estratégias utilizadas para escrutinar uma ocorrência particular são expostas e validadas, dependendo do estudo específico em questão.

A caracterização das investigações pode ser feita através de diversos critérios, sendo que um deles diz respeito ao seu enquadramento metodológico. Assim, existem duas correntes principais: as investigações que se baseiam no quadro metodológico quantitativo e as que se baseiam no quadro metodológico qualitativo. Além disso, existe a metodologia amalgamada, que denota a incorporação de ambos os quadros metodológicos. Para o presente estudo, foi selecionada uma metodologia quantitativa.

1. Desenho da Investigação

Dada a natureza da presente investigação, pode afirmar-se que estamos perante uma exploração exploratória. Isto porque se pretende obter uma compreensão abrangente do tema, nomeadamente analisar de que forma as políticas públicas do Governo influenciam as condições de trabalho dos oficiais de justiça e, concomitantemente, o seu bem-estar físico e psicológico. Assim, a investigação exploratória tem como principal objetivo fornecer ao investigador uma compreensão acrescida do tema em estudo.

Este tipo de investigação é particularmente prevalecente durante as fases iniciais dos projetos de investigação. Esta metodologia é particularmente eficaz quando o investigador possui apenas uma compreensão rudimentar e indistinta do problema de investigação (Quivy & Campenhoudt, 2018).

2. Metodologia Quantitativa

A abordagem quantitativa adota a noção de que todos os aspetos são passíveis de quantificação. Na sua essência, isto significa que os pontos de vista e os dados recolhidos através da recolha de dados podem ser transformados em valores numéricos, permitindo assim a sua classificação e análise subsequentes. Por conseguinte, uma investigação quantitativa procura representar e tratar as observações em termos numéricos, com o objetivo de descrever e elucidar o fenómeno em análise (Vielas, 2009).

Em consonância com as afirmações de Almeida e Freire (2000), a metodologia quantitativa tem como principais objetivos elucidar, prever e validar os fenómenos em análise. Procura descobrir leis, padrões e regularidades através de protocolos de investigação que se distinguem pela sua objetividade, racionalidade e quantificação de medidas.

De acordo com Fortin (2009), a intenção deste quadro metodológico é promover a compreensão através da descrição e análise imparcial dos dados. Na sua essência, em vez de avaliar diretamente o fenómeno, o investigador procura construir de forma abrangente o fenómeno que está a ser investigado.

3. Questão de Investigação e Objetivos

De acordo com Nicola (2008), a questão de investigação é simultaneamente o início e o culminar de todo o processo de investigação. Funciona como a luz orientadora para a progressão do estudo. Este aspeto diz respeito à lógica e ao incentivo do investigador, funcionando como a força motriz da investigação. Desempenha um papel fundamental no alinhamento do estudo com o reconhecimento da comunidade científica.

Neste estudo, o quadro apresentado por Fortin (2009) serviu de modelo orientador. De acordo com esta abordagem, após a identificação do problema e a sua tradução numa ou mais questões de investigação, são delineados os objetivos da investigação. Este processo dá origem a uma compilação de conhecimentos e competências pertinentes, desenvolvidos através de uma exploração exaustiva do tema. Consequentemente, este trabalho de base permite a formulação de hipóteses, convergindo em proposições hipotéticas que formam potenciais respostas às questões de investigação. Assim, a questão de investigação para este trabalho é:

- *De que forma as políticas públicas do Governo influenciam as condições de trabalho dos oficiais de justiça e, concomitantemente, o seu bem-estar físico e psicológico?*

Definida a questão de investigação, está na altura de se definirem os objetivos. Os objetivos podem ser divididos em objetivos gerais e objetivos específicos, respetivamente. De acordo com Fortin (2009), o objetivo geral é o fio orientador de toda a investigação, ou seja, é ele que apresenta a ideia central do trabalho a realizar. Assim, para a presente investigação, o objetivo geral é:

- Analisar de que forma as políticas públicas do Governo influenciam as condições de trabalho dos oficiais de justiça e, concomitantemente, o seu bem-estar físico e psicológico.

Os objetivos específicos relacionam-se com os resultados que se pretendem obter com uma pesquisa e um trabalho de investigação mais profundo e detalhado (Fortin, 2009). Assim, no presente trabalho os objetivos estratégicos são os seguintes:

- Compreender os modelos de gestão aplicados na Administração Pública;
- Analisar a reforma promovida pela Lei da Organização do Sistema Judiciário (LOSJ);
- Perceber a relevância dos oficiais de justiça na boa administração da Justiça;
- Entender o impacto da LOSJ nos oficiais de justiça;
- Esclarecer quais as condições de trabalho dos oficiais de justiça;
- Verificar quais as consequências das condições de trabalho dos oficiais de justiça na respetiva saúde e no funcionamento do sistema judiciário.

4. Amostra

De acordo com Almeida & Freire (2000), as amostras englobam grupos de indivíduos com os quais a investigação é efetuada. Estas podem significar o conjunto de incidentes ou comportamentos que estão a ser documentados. O processo de amostragem tem um peso significativo na determinação da qualidade dos resultados, garantindo assim a máxima representatividade da população. Para este trabalho foi necessário recorrer a amostra foi constituída por 187 oficiais de justiça, sendo que o questionário foi distribuído via Google Forms.

5. Instrumentos de Recolha do Dados

O questionário é uma ferramenta amplamente utilizada pelos investigadores para converter os dados em conhecimentos oferecidos pelos participantes na amostra escolhida. Este instrumento de inquérito facilita a entrada em várias facetas internas do indivíduo que está a ser inquirido, com o objetivo de avaliar a sua compreensão e conhecimento relativamente a um tópico específico (Quivy &

Camphenoudt, 2018). No presente estudo, foram formulados dois questionários, um para ser aplicado aos funcionários bancários e outros aos clientes das instituições bancárias.. A construção destes questionários assentou na base teórica estabelecida através da análise da literatura relevante e dos recursos documentais, tal como apresentado no capítulo anterior. Foi, então, aplicado um questionário tendo com base a escolha múltipla que pode ser consultado no Apêndice I.

6. Análise dos Dados

Durante a fase de análise dos dados, estes foram sistematicamente organizados de forma a enfatizar a sua relevância para a investigação em curso. Para se proceder à análise dos resultados provenientes do questionário recorreu-se a métodos estatísticos, recorrendo à utilização do programa *IBM SPSS Statistics* e também ao Excel da Microsoft Office. Para a interpretação dos dados quantitativos oriundos do questionário recorreu-se, maioritariamente, a estatística descritiva.

II - Análise e apresentação de resultados

O presente trabalho pretende dar resposta à seguinte questão de investigação: de que forma as políticas públicas do Governo influenciam as condições de trabalho dos oficiais de justiça e, concomitantemente, o seu bem-estar físico e psicológico? Para tal desenvolveu-se um trabalho de acordo com o paradigma metodológico quantitativo da investigação, tendo aplicado questionários a uma amostra de oficiais de justiça.

Aceitaram, então, responder às questões 187 indivíduos, nomeadamente 125 do sexo feminino (66,8%) e 63 do sexo masculino (33,7%). No que concerne à idade, verifica-se que a maior parte da amostra, 86 (46%) apresenta idades compreendidas entre os 46 e o 55 anos, seguido de 53 indivíduos (28,3%) com mais de 56 anos de idade. Em termos de habilitações literárias a grande parte, 100 (53,5%) apresenta o 12º ano de escolaridade, seguido de 74 indivíduos (39,6%) com licenciatura. Relativamente ao tempo na função a maior parte dos indivíduos, 89 (46%) diz realizar as suas funções entre 20 a 29 anos, seguido daqueles que exercem funções há mais de 30 anos, 39 (20,9%). Por fim, ainda dentro da caracterização sociodemográfica da amostra questionou-se acerca da carreira. 83 dos elementos da amostra (44,4%) referem ser escrivães auxiliares seguido de 32 (17,1%) escrivães adjuntos e 30 (16%) escrivães de direito. Todos os resultados que permitem a caracterização sociodemográfica da amostra podem ser consultada na tabela seguinte (tabela 1):

Tabela 2: Caracterização sociodemográfica da amostra

	n	%
Sexo		
Feminino	125	66.8%
Masculino	63	33.7%
Estado Civil		
26 a 35	34	18.2%
36 a 45	15	8%
45 a 55	86	46%
Mais de 56	53	28.3%
Habilitações Literárias		
9º ano de escolaridade	4	2.1%
12º ano de escolaridade	100	53.5%
Licenciatura	74	39.6%
Mestrado	9	4.8%
Tempo na Função		

1 a 9 anos	44	23.5%
10 e 19 anos	18	9.6%
20 e 29 anos	86	46.0%
Mais de 30 anos	39	20.9%
Carreira		
Escrivão Auxiliar	83	44.4%
Técnico de Justiça Auxiliar	23	12.3%
Escrivão Adjunto	32	17.1%
Técnico de Justiça Adjunto	14	7.5%
Escrivão de Direito	30	16.0%
Técnico de Justiça Principal	5	2.7%

Passa-se a apresentação das respostas às questões relativamente à forma como as políticas públicas do Governo influenciam as condições de trabalho dos oficiais de justiça, nomeadamente no que concerne ao seu estado físico e psicológico. As respostas foram dadas recorrendo a uma escala de não, sim e talvez (tabela 2).

Tabela 3: Respostas às questões do questionário.

	Sim		Não		Talvez	
	n	%	n	%	n	%
As políticas públicas do Estado na área da justiça têm tido um impacto significativo nas condições de trabalho dos oficiais de justiça?	152	81.3%	29	15.5%	6	3.2%
Estas políticas têm influenciado o bem-estar físico e psicológico dos oficiais de justiça?	125	66.8%	58	31.0%	4	2.1%
Os modelos de gestão de recursos humanos aplicados na Administração Pública são adequados para atender às necessidades dos oficiais de justiça?	1	0.5%	184	98.4%	2	1.07%
A reforma promovida pela Lei da Organização do Sistema Judiciário (LOSJ) teve impacto positivo nas	21	11.2%	143	76.5%	23	12.3%

condições de trabalho dos oficiais de justiça?						
Os oficiais de justiça desempenham um papel relevante na boa administração da Justiça?	183	97.9%	1	0.5%	3	1.6%
As condições de trabalho dos oficiais de justiça são adequadas para realizar as suas funções de maneira eficiente?	7	3.7%	172	92%	8	4.3%
As condições de trabalho dos oficiais de justiça têm sido melhoradas ao longo do tempo?	16	8.6%	165	88.2%	7	3.7%
As condições de trabalho dos oficiais de justiça afetam negativamente a sua saúde física e mental?	180	96.3%	2	1.1%	5	8.7%
O funcionamento do sistema judiciário é influenciado pelas condições de trabalho dos oficiais de justiça?	171	91.4%	7	3.7%	9	4.8%
A melhoria das condições de trabalho dos oficiais de justiça pode contribuir para uma administração mais eficiente da Justiça?	182	97.3%	1	0.5%	4	2.1%
O Estado tem implementado medidas eficazes para melhorar as condições de trabalho dos oficiais de justiça?	2	1.1%	174	93%	11	5.9%
Os oficiais de justiça recebem apoio adequado para lidar com os desafios físicos e emocionais do trabalho?	0	0%	186	99.5%	1	0.5%
Os oficiais de justiça têm oportunidades suficientes de desenvolvimento profissional?	5	2.7%	173	92.5%	9	4.8%
Os oficiais de justiça são reconhecidos e valorizados pelo seu trabalho?	3	1.6%	179	95.7%	5	2.7%
A falta de recursos adequados afeta as condições de trabalho dos oficiais de justiça?	183	97.9%	4	2.1%	1	0.5%

Existe uma relação direta entre as políticas públicas do Estado e a satisfação no trabalho dos oficiais de justiça?	148	79.1%	18	9.6%	22	11.8%
Os oficiais de justiça têm acesso a programas de apoio psicológico para lidar com o stress e a pressão do trabalho?	1	0.5%	186	99.5%	0	0%
A falta de investimento adequado nas infraestruturas judiciais afeta as condições de trabalho dos oficiais de justiça?	183	97.7%	0	0%	4	2.1%
As políticas públicas do Estado levam em consideração as necessidades específicas dos oficiais de justiça?	5	2.7%	181	96.8%	1	0.5%
As condições de trabalho dos oficiais de justiça podem impactar a qualidade e a eficiência do serviço de Justiça prestado à população?	177	94.7%	3	1.6%	7	3.7%

A análise dos resultados à luz da questão de investigação "Como é que as políticas públicas do Estado influenciam as condições de trabalho dos funcionários judiciais e, concomitantemente, o seu bem-estar físico e psicológico?" permite ter uma visão perspicaz da complexa interação entre as políticas do Estado, as condições de trabalho dos funcionários judiciais e o seu bem-estar geral.

Os resultados sublinham o reconhecimento generalizado entre os participantes de que as políticas públicas do Estado exercem uma influência considerável sobre as condições de trabalho dos funcionários judiciais, como o demonstra a taxa de concordância substancial de 81,3%. Isto sublinha o reconhecimento do impacto direto das decisões políticas no ambiente de trabalho diário e nas tarefas que estes profissionais enfrentam.

Além disso, a proporção substancial (66,8%) que indica que estas políticas têm um impacto no seu bem-estar físico e psicológico sublinha as implicações mais vastas das ações governamentais no estado mental e emocional dos funcionários judiciais. Isto sugere que as decisões políticas não se limitam a questões administrativas, mas têm um impacto direto na saúde e na qualidade de vida geral destes profissionais.

O contraste entre a maioria significativa que reconhece o impacto das políticas e os meros 0,5% que consideram que os modelos de gestão de recursos humanos são adequados às suas necessidades evidencia uma incongruência. Sugere que, embora se reconheça que as políticas têm um efeito, os mecanismos de gestão dos recursos humanos não estão efetivamente adaptados para responder às exigências e desafios únicos enfrentados pelos funcionários judiciais.

A reforma introduzida pela LOSJ, embora modestamente benéfica, de acordo com 11,2% dos inquiridos, indica que certas alterações políticas conduziram a melhorias perceptíveis nas condições de trabalho. Isto significa que os ajustamentos políticos específicos têm o potencial de produzir resultados positivos tangíveis.

O consenso esmagador (97,9%) sobre o papel vital dos funcionários judiciais na administração da justiça demonstra a sua importância no sistema jurídico. Este reconhecimento tem implicações para a elaboração de políticas, sublinhando a necessidade de alinhar as políticas com este papel fundamental.

No entanto, os dados revelam uma dicotomia no que diz respeito à percepção das condições de trabalho: uma proporção notável (92%) considera-as propícias a um desempenho eficiente do trabalho, justaposta a um número quase igualmente substancial (88,2%) que percebe uma estagnação na progressão dessas condições. Isto sugere que, embora as condições básicas possam ser consideradas adequadas, existe uma procura de melhoria contínua ao longo do tempo.

Uma preocupação acentuada com o impacto negativo das condições de trabalho na saúde física e mental dos trabalhadores (96,3%) sublinha as implicações holísticas das decisões políticas. Estes efeitos ultrapassam o ambiente de trabalho imediato, influenciando o bem-estar geral e a saúde destes profissionais.

O reconhecimento de uma influência mútua entre as condições de trabalho dos funcionários judiciais e o funcionamento do sistema judicial (91,4%) sublinha a interligação destes fatores. Isto justifica que os responsáveis políticos considerem as consequências sistémicas mais vastas das suas decisões.

O sentimento de que a melhoria das condições de trabalho pode conduzir a uma administração da justiça mais eficiente (97,3%) sublinha as implicações práticas dos ajustamentos políticos para alcançar a eficiência e a eficácia sistémicas.

No entanto, o ceticismo em relação à eficácia das medidas implementadas pelo Estado (1,1%) evidencia um potencial desfasamento entre as intenções políticas e os resultados reais. Este facto sublinha a importância de uma avaliação rigorosa e do ajustamento das políticas para garantir a sua eficácia.

A falta de apoio adequado aos desafios (92,5%) e de reconhecimento do trabalho (95,7%) significa a importância de sistemas de apoio holísticos, o que sugere que as intervenções políticas devem ir além das condições físicas de trabalho e abranger aspectos profissionais e psicológicos mais amplos.

O reconhecimento de que as políticas influenciam a satisfação profissional (79,1%) sublinha a ligação intrínseca entre as políticas e o contentamento e a motivação globais dos funcionários judiciais.

Por último, o consenso sobre o efeito prejudicial de recursos inadequados nas condições de trabalho (97,9%) e o seu potencial impacto nos serviços de justiça (94,7%) sublinha o papel crucial da afetação de recursos no âmbito das considerações políticas.

Em resumo, estes resultados sublinham coletivamente a intrincada interação entre as políticas governamentais, as condições de trabalho e o bem-estar dos funcionários judiciais. Salientam os impactos multifacetados que as decisões políticas têm em várias facetas da profissão, desde o ambiente de trabalho imediato até ao sistema judicial em geral. Estas conclusões apelam a uma abordagem abrangente e adaptada à elaboração de políticas que não se limite a abordar as condições físicas, mas que reconheça também as ligações intrincadas entre as políticas e o bem-estar holístico dos funcionários judiciais.

III - Discussão de resultados

A discussão dos resultados revela uma visão significativa da influência das políticas públicas estatais sobre as condições de trabalho dos funcionários judiciais e o seu bem-estar físico e psicológico. Os resultados evidenciam a complexa interligação entre as políticas governamentais, as condições de trabalho dos oficiais de justiça e a sua qualidade de vida.

A primeira constatação remete à ampla concordância sobre a influência das políticas públicas na configuração das condições de trabalho dos oficiais de justiça. Essas políticas não apenas configuram o ambiente laboral desses profissionais, mas também têm implicações diretas na natureza de suas tarefas cotidianas, bem como em seu equilíbrio físico e psicológico. Essa conexão inextricável entre políticas e práticas laborais revela a importância de uma abordagem integrada na elaboração e implementação de estratégias que atendam às necessidades específicas dos oficiais de justiça.

É, ademais, notável o surgimento de uma discrepância entre a percepção do impacto das políticas e as estratégias de gestão de recursos humanos. Embora exista reconhecimento do alcance das políticas, as abordagens gerenciais adotadas muitas vezes não se ajustam às peculiaridades e desafios únicos enfrentados por esses profissionais. Essa disparidade ilustra a necessidade premente de reavaliar e adequar as práticas de gestão de maneira a refletir de maneira mais precisa a realidade e as demandas específicas da comunidade judiciária.

Um terceiro resultado importante se concentra no potencial de adaptações políticas específicas para aprimorar as condições de trabalho. Parte dos participantes da pesquisa apontou melhorias tangíveis atribuídas à reforma impulsionada pela Lei de Organização e Processo do Sistema Judiciário (LOSJ). Esse fato enfatiza que intervenções políticas direcionadas podem resultar em mudanças positivas e concretas nas condições de trabalho dos oficiais de justiça, sinalizando a relevância de abordagens cirúrgicas em prol de melhores resultados. De facto, e como refere Fielding (2011) as estratégias organizacionais são de extrema importância, especialmente tendo em conta que o cerne da questão reside frequentemente neste contexto. As estratégias organizacionais centram-se principalmente na prevenção e visam atenuar a dissonância entre a idealização profissional e as realidades práticas do trabalho (Fielding, 2011). Estas estratégias podem envolver a promoção de interações mais próximas com os profissionais, capacitando-os para assumirem papéis mais ativos e promovendo um sentimento de pertença no ambiente de trabalho (Cheraisi et al., 2014). Ao envolver os profissionais nos processos de tomada de decisão que os afetam diretamente, o objetivo é encorajar um maior sentido de envolvimento e de apropriação das suas funções (Cheraisi et al., 2014).

A pesquisa também sublinha o papel fundamental dos oficiais de justiça na administração da justiça. Enquanto a maioria dos inquiridos considerou as condições laborais propícias para um

desempenho eficaz, há uma consciência acentuada dos impactos adversos dessas condições na saúde mental e física desses profissionais. Gil-Monte (2003) sugere que a resolução dos desafios relacionados com o local de trabalho pode envolver uma abordagem multifacetada que engloba estratégias individuais, de grupo e organizacionais. Estas estratégias visam melhorar a capacidade de resolução de problemas, a assertividade e as competências de gestão do tempo de cada trabalhador. São também recomendadas estratégias de grupo, que promovam o apoio dos pares e dos superiores para criar um ambiente propício (Gil-Monte, 2003).

Uma interligação intrincada emerge ainda entre as condições de trabalho dos oficiais de justiça e a operação do sistema judicial em si. O aprimoramento das condições laborais pode conduzir a uma administração mais eficaz da justiça, enquanto a inadequação de recursos pode exercer um impacto negativo nos serviços judiciais. E como referem Casaleiro et al. (2021) sem condições de trabalho adequadas e de elevada qualidade, aumenta a probabilidade de o sistema judicial funcionar mal e proferir más decisões. Ao mesmo tempo também se refere o fator remuneratória como um importante fator motivacional relacionado com um desempenho eficaz, sendo um fator de melhoria no âmbito das condições de trabalho de um oficial de justiça (Anderson & Helland, 2011).

Os resultados obtidos também indicam a necessidade de sistemas abrangentes de apoio para os oficiais de justiça. A falta de apoio adequado para enfrentar desafios e o reconhecimento de suas contribuições são fatores que podem contribuir para o desgaste e insatisfação desses profissionais. Como tal, a pesquisa enfatiza a importância de implementar medidas de suporte holísticas, abordando múltiplos aspetos da experiência profissional dos oficiais de justiça.,

A pesquisa confirma, por fim, a intrínseca relação entre as políticas públicas e a motivação dos oficiais de justiça. A satisfação profissional é influenciada de maneira significativa pelas políticas implementadas, sendo que os funcionários judiciais se sentem mais motivados quando operam em condições de trabalho adequadas e favoráveis. Essa interconexão evidencia a necessidade de considerar os fatores motivacionais ao planejar e executar intervenções políticas.

Conclusão

Esta dissertação lança luz sobre a intrincada relação entre as políticas públicas estatais, as condições de trabalho dos funcionários judiciais e o seu bem-estar geral. Os resultados sublinham o reconhecimento coletivo entre os participantes do impacto substancial que as políticas públicas exercem sobre as condições de trabalho dos oficiais de justiça, ultrapassando o domínio administrativo para afetar significativamente as suas responsabilidades diárias. Além disso, a notável proporção de inquiridos que destacam a influência das políticas na saúde física e psicológica dos oficiais de justiça sublinha as extensas consequências emocionais e mentais das decisões governamentais, destacando as implicações mais amplas para a qualidade de vida destes profissionais.

No entanto, o estudo tem limitações que devem ser reconhecidas. Em primeiro lugar, a dimensão da amostra poderia ter sido maior para aumentar a generalização dos resultados. Além disso, o estudo poderia ter beneficiado de uma participação qualitativa para obter uma compreensão mais profunda das nuances e da dinâmica subjacente às questões exploradas.

As futuras linhas de investigação podem basear-se nos resultados atuais para abordar estas limitações e contribuir mais para o campo. Poderia ser utilizada uma amostra maior e mais diversificada para obter uma compreensão mais abrangente da relação entre políticas, condições de trabalho e bem-estar. A investigação qualitativa poderia ser incorporada para aprofundar as experiências e perspetivas dos oficiais da justiça, oferecendo uma visão mais profunda dos seus desafios e necessidades específicos.

Os resultados do estudo sublinham a necessidade de modelos de gestão de recursos humanos mais alinhados que atendam às diferentes exigências dos oficiais de justiça. As práticas de gestão devem ser reestruturadas para melhor corresponderem às realidades enfrentadas por estes profissionais, colmatando o fosso entre o reconhecimento das políticas e a sua efetiva implementação.

Além disso, a identificação de melhorias visíveis atribuídas a ajustamentos políticos específicos, como os introduzidos pela Lei de Organização e Processo do Sistema Judiciário (LOSJ), indica o potencial de reformas políticas específicas para afetar positivamente as condições de trabalho. O estudo sublinha o papel significativo dos oficiais de justiça no sistema judicial e enfatiza a necessidade de políticas que se alinhem com a sua função crucial.

A análise das diferentes perceções sobre as condições de trabalho sugere uma procura contínua de melhores condições, mesmo quando as condições básicas são consideradas adequadas. O estudo sublinha a importância primordial de assegurar o bem-estar físico e mental dos oficiais de justiça, não só para a sua saúde pessoal, mas também para o funcionamento eficiente do sistema judicial no seu conjunto.

É, portanto, evidente que as decisões políticas têm repercussões muito para além dos ambientes de trabalho imediatos, com implicações de grande alcance tanto para o bem-estar individual como para a funcionalidade do sistema. O estudo sublinha a necessidade de avaliações e ajustamentos rigorosos para garantir a eficácia das medidas implementadas. Devem ser integrados sistemas de apoio holísticos para abordar os aspetos físicos, profissionais e psicológicos dos desafios dos funcionários judiciais.

O consenso relativo à ligação intrínseca entre as políticas e a satisfação profissional sublinha o impacto motivador das decisões políticas sobre os funcionários judiciais. Por último, o estudo sublinha o significado crítico da afetação adequada de recursos nas considerações políticas, uma vez que se demonstra que recursos inadequados exercem uma influência negativa nas condições de trabalho e prejudicam potencialmente a eficiência dos serviços de justiça.

Fontes

- Constituição da República Portuguesa;
- Código de Processo Civil;
- Decreto-Lei n.º 165/2012, de 31 de julho - Lei Orgânica da Direção-Geral da Administração da Justiça;
- Decreto-Lei n.º 164/2012, de 31 de julho- Lei Orgânica do Instituto de Gestão Financeira e Equipamentos da Justiça;
- Decreto-lei n.º 123/2011, de 29 de dezembro- Lei Orgânica do Ministério da Justiça;
- Lei n.º 62/2013, de 26 de agosto - Lei da Organização do Sistema Judiciário.;
- Decreto-Lei n.º 165/2012, de 31 de julho - Lei Orgânica da Direção-Geral da Administração da Justiça;
- Lei n.º 62/2013, de 26 de agosto - Lei da Organização do Sistema Judiciário;
- Decreto-Lei n.º 49/2014, de 27 de março- Regime Aplicável à Organização e Funcionamento dos Tribunais Judiciais;
- Lei n.º 28/82, de 15 de novembro - Lei Orgânica do Tribunal Constitucional;
- Lei n.º 13/2002, de 19 de fevereiro - Estatuto dos Tribunais Administrativos e Fiscais;
- Lei n.º 63/2011, de 14 de dezembro- Lei Da Arbitragem Voluntária;
- Lei n.º 78/2001, de 13 de julho - regula a competência, organização e funcionamento dos julgados de paz e a tramitação dos processos da sua competência;
- Decreto-Lei n.º 343/99, de 26 de agosto - Estatuto dos Funcionários de Justiça;
- Mapa I do DL n.º 343/99, de 26 de agosto, alterado pelo DL n.º 175/2000, de 09 de agosto; DL n.º 96/2002, de 12 de abril; DL n.º 169/2003, de 01 de agosto; Lei n.º 42/2005, de 29 de agosto; DL n.º 121/2008, de 11 de julho; e pelo DL n.º 73/2016, de 08 de novembro- EFJ;
- Portaria n.º 161/2014, de 21 de agosto- Aprova os mapas de pessoal das secretarias dos tribunais judiciais de primeira instância e fixa as regras de transição e de afetação dos oficiais de justiça e demais trabalhadores;
- Portaria n.º 163/2014, de 21 de agosto - Homologa o regulamento, aprovado pelo Centro de Estudos Judiciários, do primeiro curso de formação específico para o exercício de funções de presidente do tribunal, de magistrado do Ministério Público coordenador e de administrador judiciário;

- Portaria n.º 164/2014, de 21 de agosto - Estabelece os critérios objetivos para a distribuição do pessoal oficial de justiça e demais trabalhadores, também aplicáveis aos casos de recolocação transitória de oficiais de justiça.

Referências Bibliográficas

- Acto, S. H. (2017). Condições de trabalho e satisfação com a vida em geral: um papel mediador da satisfação com os papéis de vida numa amostra de enfermeiros. (Tese de Mestrado Integrado em Psicologia, Universidade de Lisboa). Disponível em https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/28728/1/ulfpie051895_tm_tese.pdf e consultado em 13/03/2023;
- Antunes, Samuel (2019), Relatório de avaliação de riscos psicossociais - Sindicato dos Oficiais de Justiça Lisboa: SOJ, disponível em <https://soj.pt/wp-content/uploads/2019/03/Relat%C3%B3rio-para-Empresas-Sindicato-Oficiais-de-Justi%C3%A7a-v.f..pdf> e consultado em 15/03/2023;
- Branco, Patrícia (2015). Os Tribunais como Espaços de Reconhecimento, Funcionalidade e de Acesso à Justiça, Porto: Vida Económica;
- Branco, Patrícia (2017). Os Tribunais entre discursos sobre acesso à justiça, eficiência e favelização “dos seus edifícios. In António Casimiro Ferreira et al. (orgs.). Direito, Justiça, Cidadania: o Direito na Constituição da Política. Atas do Primeiro Encontro da Secção "Sociologia do Direito e da Justiça" da APS. Ces debates, n.º 19, 2017, outubro (p.51-61). Coimbra: Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra;
- Coelho, Nuno (2015). Gestão dos Tribunais e Gestão Processual. Coleção Direção de Comarcas. Lisboa: Centro de Estudos Judiciários;
- Costa, Salvador (2013), ‘Organização Judiciária’, Revista da Ordem dos Advogados, Ano 73, Abr./Set. 116 2013, Lisboa;
- Costa, M. C. S. P. (2009). Burnout nos médicos perfil e enquadramento destes doentes. (Master’s thesis, Universidade do Porto). Disponível em <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/21112/2/TeseBurnoutMarianaPintodaCosta.pdf> e consultado em 16/03/2023;
- Dias, João Paulo (2016). A reforma do mapa judiciário: desafios ao Ministério Público no acesso ao direito e à justiça. Revista do Ministério Público, 145, p. 41- 74;
- Gaspar, Henriques (2015), A Reorganização Judicial de 2014 (O Tempo, o Modo e as Culturas: Cruzamento de Desafios), Revista JULGAR, n.º 27, Coimbra Editora;
- Gil-Monte, Pedro R.; López-Vílchez,; Llorca-Rubio, Sánchez, Pirnas (2016) Prevalencia de riesgos psicosociales en personal de la administración de justicia de la Comunidad Valenciana (España). Liberabit, v. 22, n. 1, p. 7–19. Disponível em <https://doi.org/10.24265/liberabit.2016.v22n1.01>. e consultado em 15/03/2023;
- Gil-Monte, P., & Peiró, J. (1997) Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse. Madrid: Síntesis;
- Gonçalves, António Nolasco (2015). Administrador Judiciário: um ano na nova estrutura judiciária. Julgar, n. 27, p. 177–191. Disponível em <http://julgar.pt/wp->

content/uploads/2015/09/11.-Administrador-Judicia_rio-um-ano-na-nova-estrutura-judicia_ria-Anto_nio-Nolasco-Gonc_alves.pdf e consultado em 12/03/2023;

- Grzywacz, J., Almeida, D., & McDonald, D. (2002). Work-family spillover and daily reports of work and family stress in the adult labor force. *Family Relations*, 51, 28-36;
- Halbesleben J. R. B.; Demerouti, E. (2005) The construct validity of an alternative measure of burnout: Investigating the English translation of the Oldenburg Burnout Inventory, *Work & Stress*, 19(3), pp. 208-220. Disponível em <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02678370500340728> e consultado em 16/03/2023;
- Hood, Christopher (1991) “A Public Management for All Seasons”. *Public Management* 69: 3-19;
- Hughes, Owen (2003). *Public Management and Administration*. Palgrave MacMillan, USA;
- Lima, T. M. (2016). O que a lei não vê e o trabalhador sente. O modelo de reparação dos acidentes de trabalho em Portugal. Tese de doutoramento apresentada à Universidade de Coimbra. Disponível em [https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/29355/1/O que a Lei não vê e o trabalhador sente.pdf](https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/29355/1/O%20que%20a%20Lei%20n%C3%A3o%20v%C3%AA%20e%20o%20trabalhador%20sente.pdf) e consultado em 13/03/2023;
- Lopes, Albino e Lopes, Catarina (2000). «Auditorias do Sistema de Qualidade nas unidades de registo nacionais: à procura de um novo paradigma de mudança contínua». *Revista Portuguesa de Administração e Políticas Públicas*. Vol. 1. N.º 2. Braga: APAPP: 107-119;
- Marques, Joaquim (2012). Uma visão geral sobre o Oficial de Justiça. Disponível em [http://www.ofijus.net/index.php/press-center/documentospraticos/file/2-uma-visao geral-sobre-o-oficial-de-justica](http://www.ofijus.net/index.php/press-center/documentospraticos/file/2-uma-visao-geral-sobre-o-oficial-de-justica) e consultado em 10/03/2023;
- Mendes, Luís Azevedo (2010). Uma linha de vida: Organização Judiciária e Gestão Processual nos Tribunais Judiciais. *Julgar*, 10, p. 105-122;
- Mendes, Luís Azevedo (2012, abril). A Gestão dos tribunais- sentido e limites. VIII Encontro Anual do Conselho Superior de Magistratura, Espinho;
- Mozzicafreddo, Juan (2001) «Modernização da Administração Pública e poder político». Mozzicafreddo, Juan e Gomes, João Salis (orgs.). *Administração e Política - Perspectivas de Reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos*. Oeiras. Celta;
- Pereira, A. M., Queirós, C., Gonçalves, S. P., Carlotto, M. S., & Borges, E. (2014). Burnout e interação trabalho-família em enfermeiros: Estudo exploratório com o Survey Work-Home Interaction Nijmegen (SWING). *Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental*, (11), 24-30. Disponível em https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/17851/1/2014_Burnout_Interac%CC%A7a%CC%83o_Adaptacao_SWING_RevPortEnfSMental.pdf e consultado em 15/03/2023;
- Poiares, Nuno (2018). *As profissões (Para)Jurídicas em Portugal: Requisitos, Mandatos e Convergências*. Porto: Fronteira do Caos Editores;

- Raine, John W. 2001. «Modernizing Courts or Courting Modernization?». Criminal Justice. Vol I. N.º 1. Fevereiro. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications: 105-128;
- Rocha, J. A. Oliveira. 2000a. «Organização e Gestão dos tribunais». Revista Portuguesa de Administração e Políticas Públicas. Vol. 1. N.º 2. Braga: APAPP: 56-61;
- Rocha, José (2001) “As Relações Entre Poder Político e Funcionários”. Comunicação no Colóquio sobre o estatuto dos funcionários municipais, 21 de Junho. Lisboa: CEDREL;
- Ribeiro, I. e Silva, M.H. (2015). Gestão Processual. Julgar, 27, p. 155-166;
- Rose, Michael (2003); Good deal, bad deal? Job satisfaction in occupations, Work, Employment and Society, 17: 503-530;
- Rothausen, T. J. (1999). “Family” in organizational research: A review and comparison of definitions and measures. Journal of Organizational Behavior 20: 817-836;
- Santos, C. (2012). Burnout e empatia em advogados em prática individual: diferenças de género (Master’s thesis, Universidade do Porto), disponível em https://sigarra.up.pt/fpceup/pt/pub_geral.pub_view?pi_pub_base_id=30140 e consultado em 16/03/2023;
- Fonte, C. (2001). Adaptação e validação para português do questionário de Copenhagen Burnout Inventory (CBI). (Master’s thesis, Universidade de Coimbra). Disponível em <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/18118/1/Adapta%c3%a7%c3%a3o%20e%20Valida%c3%a7%c3%a3o%20para%20Portugu%c3%aas%20do%20Questin%c3%a1rio%20de%20Copen.PDF> e consultado em 16/03/2023;
- Sá, Sara (2018). Burnout em oficiais de justiça portugueses: caracterização e análise de dimensões associadas. 2018. Dissertação (Mestrado em Psicologia) — Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto, Porto, Disponível em <https://hdl.handle.net/10216/117031> e consultado em 16/03/2023;
- Wayne, J., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work-family experience: relationships of the big five to work-family conflict and facilitation. Journal of Vocational Behaviour, 64, 108-130.

Anexos

Anexo A – Questionário

QUESTIONÁRIO

O presente questionário tem por finalidade conhecer de que modo as políticas públicas do Estado influenciam as condições de trabalho dos oficiais de justiça e, concomitantemente, o seu bem-estar físico e psicológico.

Leia com atenção cada uma das afirmações que lhe são apresentadas. Só poderá dar uma resposta para cada afirmação.

O sucesso deste trabalho, inserido no Mestrado de Administração Pública do ISCTE-IUL, depende da sua colaboração. Por isso, agradece-se que complete o seguinte questionário tão honesta e cuidadosamente quanto possível, de forma espontânea, procurando demorar pouco tempo a responder cada resposta.

Não existem respostas certas ou erradas.

PARTE I

CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA

Preencha, por favor, os seguintes dados.

Relembramos que será garantido, em absoluto, o anonimato e a confidencialidade das suas respostas.

Sexo: Feminino ☐ Masculino ☐

Idade: 18 a 25 ☐ 26 a 35 ☐ 36 a 45 ☐ 46 a 55 ☐ Mais de 56 ☐

Habilitações literárias: Ensino Secundário ☐ Bacharelato ☐ Licenciatura ☐
Mestrado ☐ Doutoramento ☐

Tempo na função: Menos de 1ano ☐ 1 a 9 anos ☐ 10 a 19 anos ☐
20 a 29 anos ☐ Mais de 30 anos ☐

Carreira: Escrivão Auxiliar ☐ Técnico de Justiça Auxiliar ☐ Escrivão Adjunto ☐
Técnico de Justiça Adjunto ☐ Escrivão de Direito ☐ Técnico de Justiça Principal ☐

PARTE II

QUESTIONÁRIO ACERCA DA INFLUÊNCIA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DO NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA

1. As políticas públicas do Estado na área da justiça têm tido um impacto significativo nas condições de trabalho dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

2. Estas políticas têm influenciado o bem-estar físico e psicológico dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

3. Os modelos de gestão de recursos humanos aplicados na Administração Pública são adequados para atender às necessidades dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

4. A reforma promovida pela Lei da Organização do Sistema Judiciário (LOSJ) teve impacto positivo nas condições de trabalho dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

5. Os oficiais de justiça desempenham um papel relevante na boa administração da Justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

6. As condições de trabalho dos oficiais de justiça são adequadas para realizar suas funções de maneira eficiente?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

7. As condições de trabalho dos oficiais de justiça têm sido melhoradas ao longo do tempo?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

8. As condições de trabalho dos oficiais de justiça afetam negativamente sua saúde física e mental?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

9. O funcionamento do sistema judiciário é influenciado pelas condições de trabalho dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

10. A melhoria das condições de trabalho dos oficiais de justiça pode contribuir para uma administração mais eficiente da Justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

11. O Estado tem implementado medidas eficazes para melhorar as condições de trabalho dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

12. Os oficiais de justiça recebem apoio adequado para lidar com os desafios físicos e emocionais do trabalho?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

13. Os oficiais de justiça têm oportunidades suficientes de desenvolvimento profissional?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

15. Os oficiais de justiça são reconhecidos e valorizados pelo seu trabalho?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

15. A falta de recursos adequados afeta as condições de trabalho dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

16. Existe uma relação direta entre as políticas públicas do Estado e a satisfação no trabalho dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

17. Os oficiais de justiça têm acesso a programas de apoio psicológico para lidar com o stress e as pressões do trabalho?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

18. A falta de investimento adequado nas infraestruturas judiciárias afeta as condições de trabalho dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

19. As políticas públicas do Estado levam em consideração as necessidades específicas dos oficiais de justiça?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

20. As condições de trabalho dos oficiais de justiça podem impactar a qualidade e a eficiência do serviço de Justiça prestado à população?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

Obrigada pela sua participação!