

Artigo

## **Gestão empreendedora, com foco nos resultados**

Desembargador Orlando Adão Carvalho  
Presidente do Tribunal de Justiça de Minas Gerais

Gerenciar de forma eficiente os recursos públicos, visando atender ao bem-comum, gerando resultados positivos para a sociedade – esse é o grande desafio do administrador público. Vejam o que nos diz o mestre Hely Lopes Meirelles: “Ao ser investido em função ou cargo público, todo agente do poder assume para com a coletividade o compromisso de bem servi-la, porque outro não é o desejo do povo, como legítimo destinatário dos bens, serviços e interesses administrados pelo Estado.”

Sabe-se que a cobrança compulsória de tributos é fator que provoca tensão entre o cidadão e o poder público. Historicamente, isso já chegou a causar rebeliões. Nas sociedades democráticas mais avançadas, percebe-se, cada vez mais, uma cobrança das pessoas quanto à utilização dos recursos públicos de forma racional, com o conseqüente retorno às necessidades sociais.

Na maioria das vezes, ainda não temos desenvolvidos mecanismos que demonstrem, com exatidão, o custo e benefício da atuação dos órgãos públicos. Precisáramos, para um conhecimento mais exato, ter pesquisas sistematizadas e desenvolver programas que espelhassem a dimensão da prestação de serviço, com as especificidades quantitativas, qualitativas e dados comparativos essenciais para uma reflexão mais consistente.

Algumas vezes, somos brindados com pesquisas valiosas. Em dezembro do ano passado, relatório do Banco Mundial tornou evidente a sobrecarga de trabalho da magistratura brasileira. O estudo, contendo mais de 200 páginas, comprova que o número de ações julgadas pelo Judiciário brasileiro em 2002, ano de referência para a pesquisa, está fora dos padrões internacionais.

Foram ajuizadas ou sentenciadas, em média, 1.357 ações para cada juiz federal, trabalhista ou estadual em nosso país. No mesmo período, a demanda foi de 875 processos para os juízes argentinos e 377 para os venezuelanos.

A média de ações ou sentenças ajuizadas no Brasil é de 7.171 processos para cada 100 mil habitantes. O valor cai para 2.375 e 2.454 entre os venezuelanos e salvadorenos, respectivamente.

Na Argentina, o número de processos é 32% superior à média brasileira, mas há o dobro de juízes para atender à demanda. São 10,9 juízes para cada 100 mil habitantes na Argentina; no Brasil, são 5,3 magistrados.

Esses dados podem ser analisados sob vários aspectos. A tendência à jurisdicionalização dos conflitos é evidente, bem como a estrutura insuficiente para atender à demanda.

Quando se fala em estrutura deficitária, não temos como não pensar em necessidade de investimento, o que, por sua vez, leva-nos a pensar em orçamento e Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). Essa lei restringe em 6% os gastos do Judiciário com a folha de pessoal.

Diante das restrições orçamentárias, administrar o Poder Judiciário exige, sobretudo, criatividade. O tempo inteiro, estamos lidando com escassez de recursos e, conseqüentemente, de pessoal, estrutura física e equipamentos diante de um quadro de demanda e exigências crescentes. Há de se destacar que o mundo tecnológico contemporâneo está a ditar rapidez e pronto-atendimento.

Sendo assim, é necessário pensar no Governo Empreendedor, preconizado pelos teóricos da administração, abandonando os ranços do governo burocrático tradicional. Foi, justamente, o reconhecimento dos limites fiscais, financeiros e administrativos que deu origem, na última década do século XX, a esse novo conceito de gestão, que busca atender aos cidadãos-clientes e não às malhas confusas da burocracia.

Em Minas Gerais, o Governo Aécio Neves tem demonstrado essa postura empreendedora, com um olho nos recursos disponíveis, e outro, na necessidade de investimento, tendo em vista as prioridades e as necessidades de crescimento do Estado. O choque de gestão já é uma referência do Executivo mineiro.

O Tribunal de Justiça de Minas Gerais já possui também seu histórico da busca da excelência. Em 1995, iniciou-se o processo de implantação da Gestão pela Qualidade. Em 1999, elaborou-se o primeiro Plano de Gestão Institucional e, em 2002, houve a explicitação da missão, visão e valores institucionais.

De forma inovadora, a Secretaria do Tribunal de Justiça reformulou sua estrutura organizacional, tornando-a mais horizontalizada. Gestão compartilhada, foco nos resultados da prestação jurisdicional, descentralização administrativa, redução de custos, profissionalização das equipes e viabilização de práticas de gestão comprovadamente eficazes são as premissas adotadas.

Encontra-se em fase de conclusão o redesenho da Primeira Instância, que abrange 294 comarcas em todo o Estado. Tudo isso visando buscar a excelência de todo o Judiciário, bem como aos anseios da sociedade por uma Justiça célere e eficaz.

Modernas técnicas de gestão têm sido adotadas pelo TJMG. E a criatividade, já mencionada, tem sido a palavra de ordem, dentro dos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

A competitividade, a princípio território da iniciativa privada, também pode e deve ser usada em benefício do serviço público e, portanto, da sociedade. Com esse entendimento e com base na Lei 8.666/93, o TJMG licitou, no último mês de dezembro, a prestação de serviços bancários, para operacionalização do pagamento da folha salarial e outras indenizações a magistrados e servidores, pensionistas e estagiários que recebem proventos da instituição.

A oportunidade de realizar a licitação neste momento foi relevante, uma vez que, os servidores públicos passam a contar com a possibilidade de realizar transferências automáticas de salário a partir de janeiro de 2012 (Resoluções 3.402/06 e 3.424/06 – Banco Central do Brasil).

Através do resultado do processo licitatório, o TJMG obteve um serviço de qualidade, além de viabilizar a entrada de recursos - uma contrapartida da instituição financeira - que serão destinados para atender a diversas necessidades do Tribunal.

É imprescindível encontrar e acreditar nas alternativas que possam trazer retorno para o serviço público. A iniciativa do TJMG tem sido alvo de elogios por parte de outros órgãos públicos e de reconhecimento até por parte da Imprensa. Essa foi uma forma de otimizar as possibilidades orçamentárias e, em contrapartida, investir na melhoria da capacidade de atendimento ao cidadão.