

## **EFICIÊNCIA DO ESTADO: LIMITES E POSSIBILIDADES NO ATUAL MODELO DE ESTADO GERENCIAL**

*EFFICIENCY OF STATE: LIMITS AND POSSIBILITIES IN THE CURRENT MODEL OF STATE MANAGEMENT*

VANESSA TOQUEIRO RIPARI\*

**Resumo:** O presente artigo visa analisar o princípio da eficiência dentro do modelo de Estado gerencial a partir de um panorama geral do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado elaborado por Bresser Pereira, visa também definir e analisar a aplicação do conceito de eficiência no regime administrativo jurídico do ponto de vista organizacional e os contornos de um modelo normativo de gestão por resultados, a partir da excelência do magistrado refletindo sobre o papel do Direito como instrumento para a construção democrática no Brasil e garantidor de cidadania, visto como direitos e deveres não só como liberdade de escolher serviços públicos.

**Palavra-chave:** Eficiente; Estado; magistrado; ser humano.

**Abstract:** This article has the goal to analyze the principle of efficient in the model of state management by the general view of the Plan the Reform of the State Apparatus made by Bresser Pereira, also intent to define and analyze the application of efficiency concept into the juridical management regime on the point of view organizational and the boundaries of the normative model for results, from the excellence of the magistrate reflecting on the role of law as a tool for building democracy in Brazil and seen as a guarantor of citizenship rights and duties not only as freedom to choose public services.

**Key-word:** Efficient; State; magistrate; Human beign.

---

\* Mestranda em Direito pela UNINOVE, Graduada em Direito pela Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo (FDSBC).

## Introdução

O pacote de medidas transformadoras do regime de administrativo da década de 90 inspiraram a positivação do princípio da eficiência pela Emenda Constitucional n. 19/98 no *caput* do artigo 37 da Constituição Federal, entre os princípios constitucionais da Administração Pública, como vetor jurídico de atuação do Estado, entretanto, se iniciou uma grande discussão acerca deste princípio no âmbito estatal e jurídico.

Na década de 30, vivíamos em uma forma de Administração Pública patrimonialista e coronelista na República Velha, após essa data no Brasil houve a influência das idéias weberianas que trouxe o modelo burocrático de Estado, mas havia uma inquietação na sociedade que se indagava sobre uma maior eficiência no Estado, uma agilidade, até mesmo um imediatismo que ia de encontro ao rumo que a sociedade moderna começava a tomar após a Revolução Industrial, de que tudo deveria ser produzido rápido, onde tudo é valorizado pelo resultado.

Atrelada a isso houve, por intermédio do então Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado (Mare) – Bresser Pereira – na década de 90 uma reforma administrativa que trouxe o impacto da concepção da eficiência. Bresser chamou de modelo “gerencial”, baseado em conceitos atuais de administração e eficiência, voltado principalmente para a agilidade, no qual o desempenho seria avaliado pelos resultados, descentralizada para poder chegar ao cliente/consumidor.

A partir deste ponto, será abordada a relação entre a eficiência, o modelo gerencial de Estado, o Poder Judiciário e suas perspectivas. Procurara-se-à estudar como funciona a eficiência no atual Estado e em suas ramificações como próprio Judiciário e se é possível avaliarmos todos os atos pelos resultados.

Para tanto, pretende-se abordar o impacto do princípio da eficiência no atual modelo de Estado, analisando seus limites e suas contribuições para o avanço na sociedade moderna e pós-moderna<sup>1</sup>, utilizando-se desta forma do método dedutivo.

---

<sup>1</sup> A expressão é polêmica e não gera unanimidades, assim como seu uso não somente é contestado como também se associa a diversas reações ou a concepções divergentes. Ver nesse sentido: Eduardo Carlos Bianca Bittar. *O direito na pós-modernidade*. Para Bauman: “Não é em todo parte, porém, que essas condições parecem estar prevalecendo; é numa época que Anthony Giddens chama de “modernidade tardia” Ulrich Beck de “modernidade reflexiva”, Geroges Balandier de “supermodernidade”, e que eu tenho preferido (junto com muitos outros) chamar de “pós-moderna”: o tempo em que vivemos agora, na nossa parte do mundo

## **1. Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado: eficiência a partir do modelo gerencial.**

Foi em um cenário de crise econômico e com o processo de globalização<sup>2</sup> no qual estruturas democráticas do poder e bases do regime jurídico administrativo do Estado corriam um grande risco, que Bresser Pereira elaborou o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE).

A crise do Estado implicou na necessidade de reformá-lo e reconstruí-lo; a globalização tornou imperativa a tarefa de redefinir suas funções. Antes da integração mundial dos mercados e dos sistemas produtivos, os Estados podiam ter como um de seus objetivos fundamentais proteger as respectivas economias da competição internacional. Depois da globalização, as possibilidades do Estado de continuar a exercer esse papel diminuiriam muito. Seu novo papel é o de facilitar para que a economia nacional se torne internacionalmente competitiva.<sup>3</sup> (BRESSER PEREIRA, 1996, p.01)

Em suma, a ideia central do plano baseava-se: ampliar a descentralização na Administração Pública; inserir no setor público instrumentos de administração do setor privado, compatíveis com o ambicioso plano de expansão econômica; substituição do exclusivo controle dos meios, tido como práxis “distorcida” da Administração Burocrática, que, segundo afirmava o então Ministro, acabava voltando-se a si mesma, por um controle de resultados, com vistas à satisfação do cliente-consumidor, basicamente um modelo nos moldes de uma empresa.

---

(BAUMAN, 1998, p. 30) Entende-se que a expressão “pós-modernidade” batiza um contexto socio-histórico particular, que se funda na base de reflexões críticas acerca do esgotamento dos paradigmas instituídos e construídos pela modernidade, caracterizada a partir da mudança de valores, costumes, hábitos sociais que demonstram a transição que vive o Estado.

<sup>2</sup> Nesse sentido SILVEIRA, Vladimir Oliveira e RIPARI, Vanessa Toqueiro. “Portanto, num contexto de globalização onde as fronteiras se diluem devido ao grande e rápido acesso à informação, torna-se imprescindível que os Estados soberanos venham, na mesma velocidade, a adequar-se à nova sociedade global que cada vez mais se consolida.” (SILVEIRA e RIPARI, 2009, pp. 23-28.).

É certo, entretanto, que no final dos anos 60 é possível observar a primeira tentativa de reforma gerencial da Administração Pública por intermédio do decreto-lei 200, de 1967, sob o comando de Amaral Peixoto e a inspiração de Helio Beltrão. Surgia então a ideia de que os serviços públicos na Administração Indireta deveriam ser descentralizados e não obedecer a todos os requisitos burocráticos da Administração Direta.

Como afirmou Edson Nunes:

“O projeto associava a promoção do desenvolvimento econômico, pela via estatal, a reformas administrativas como a criação do concurso público e o estabelecimento de critérios meritocráticos de promoção dos funcionários públicos. Ele foi parcialmente bem sucedido na criação de uma burocracia weberiana na administração direta, mas não conseguiu eliminar algumas características patrimonialistas, flagrantes até nos dias atuais”. (NUNES, 1997)

Portanto, a crise da Administração Pública burocrática começou ainda no regime militar não apenas porque não foi capaz de extirpar o patrimonialismo que sempre a vitimou, mas também porque esse regime, ao invés de consolidar uma burocracia profissional no país, por intermédio da redefinição das carreiras e de um processo sistemático de abertura de concursos públicos para a alta administração, preferiu o caminho mais curto do recrutamento de administradores por intermédio das empresas estatais. (BRESSER PEREIRA, 1996, p.03)

Por isso Bresser inicia o seu plano de reforma do Estado afirmando que a reforma do Estado passou a ser instrumento indispensável para consolidar a estabilização e assegurar o crescimento sustentado da economia. Somente assim será possível promover a correção das desigualdades sociais e regionais.

“Desde os anos 30, devido a crescente intervenção estatal na sociedade e na economia que se verificaria a partir de então, discussões sobre a necessidade de reformar ou modernizar as atividades públicas tornaram-se constantes; via de regra abordando questões relacionadas à superação de elementos patrimonialistas e clientelistas que impregnavam o Estado, à obtenção de maior eficiência e eficácia nos serviços prestados ao cidadão, e a refletir sobre o papel e o tamanho do Estado”. (GOMES, 2009, p.05)

A reforma iniciada pelo Decreto-lei 200 foi uma tentativa de superação da rigidez burocrática, podendo ser considerada como um primeiro momento da administração gerencial

no Brasil. O decreto-lei promoveu a transferência das atividades de produção de bens e serviços para autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista.

O decreto-lei 200 teve, entretanto, duas conseqüências:

1. De um lado, ao permitir a contratação de empregados sem concurso público facilitou a sobrevivência de práticas patrimonialistas.
2. Ao deixar de realizar concursos e desenvolver carreiras de altos administradores.

A ideia burocrática de um Estado voltado para si mesmo está claramente superada, mas não foi possível ainda implantar na administração pública brasileira uma cultura de atendimento ao cidadão/cliente. O discurso apoiou-se na governança superando assim o problema de governança que Bresser afirmava haver e não de governabilidade. Pois governabilidade é o poder de governar, o que o Estado já possuía segundo Bresser visto a sua legitimidade democrática e o apoio da sociedade civil. Enfrenta, entretanto, um problema de governança, ou seja, na medida em que sua capacidade de implementar as políticas públicas é limitada pela rigidez e ineficiência da máquina administrativa.

O Plano Diretor de Reforma do Estado procurava criar condições para a reconstrução da administração pública em bases modernas e racionais. Bresser afirmava que o modelo burocrático já havia constituído grande avanço a implementação de uma administração pública formal, baseada em princípios racional-burocráticos, os quais se contrapunham ao patrimonialismo, ao clientelismo, ao nepotismo, vícios estes que ainda persistem e que precisam ser extirpados. Entretanto, o sistema introduzido, ao limitar-se a padrões hierárquicos rígidos e ao concentrar-se no controle dos processos e não dos resultados, revelou-se lento e ineficiente para a magnitude e a complexidade dos desafios que o País passou a enfrentar diante da globalização econômica. (Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/Documentos/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>, Acesso em 04 març 2012, p.06.)

A administração pública que Bresser chamou de “gerencial”, é baseada em conceitos atuais de administração e eficiência, voltada principalmente para (1) o controle dos resultados e (2) descentralização para poder chegar ao cidadão, que, numa sociedade democrática, é

quem dá legitimidade às instituições e que, portanto, se torna “cliente privilegiado” dos serviços prestados pelo Estado.

Bresser em seus artigos insistia em afirmar que a administração pública burocrática clássica foi adotada porque era uma alternativa muito superior à administração patrimonialista do Estado. Entretanto, o pressuposto de eficiência em que se baseava não se revelou real. No momento em que o pequeno Estado liberal do século XIX deu definitivamente lugar ao grande Estado social e econômico do século XX, verificou-se que não garantia nem rapidez, nem boa qualidade nem custo baixo para os serviços prestados ao público. Na verdade, a administração burocrática é lenta, cara, auto-referida, pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos.

Este fato não era tão grave enquanto prevalecia um Estado pequeno, cuja única função era garantir a propriedade e os contratos. No Estado liberal só eram necessários quatro ministérios - o da Justiça, responsável pela polícia, o da Defesa, incluindo o exército e a marinha, o da Fazenda e o das Relações Exteriores. Nesse tipo de Estado, o serviço público mais importante era o da administração da justiça, que o Poder Judiciário realizava. O problema da eficiência não era, na verdade, essencial. No momento, entretanto, que o Estado se transformou no grande Estado social e econômico do século XX, assumindo um número crescente de serviços sociais - a educação, a saúde, a cultura, a previdência e a assistência social, a pesquisa científica - e de papéis econômicos - regulação do sistema econômico interno

O PDRAE inseriu a Reforma do Estado no contexto da redefinição do papel do Estado, que “deixa de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços, para fortalecer-se na função de promotor e regulador desse desenvolvimento”. ((Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/Documentos/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>, Acesso em 04 marc 2012, p.12)

O modelo de Estado produtor por um modelo regulador de bens e serviços, e provedor de políticas sociais. A diferença fundamental, segundo o PDRAE, entre o modelo burocrático e o gerencial localiza-se na forma de controle, que deixa de se basear nos processos para se concentrar nos resultados.

No modelo gerencial propagado pelo plano a estratégia volta-se para: (1) a definição precisa dos objetivos que o administrador público deverá atingir em sua unidade; (2) a garantia da autonomia do administrador na gestão de recursos humanos, materiais e financeiros que lhe forem colocados à disposição, na persecução dos objetivos contratados; e (3) o controle *a posteriori* dos resultados.

Portanto, por intermédio da transição de um tipo de administração pública burocrática, rígida e ineficiente, voltada para si própria e para o controle interno, encontraríamos uma administração pública gerencial, flexível e voltada para o atendimento do cidadão.

Segundo a proposta de administração pública gerencial, o cidadão é visto como:

contribuinte de impostos e como cliente dos seus serviços. Os resultados da ação do Estado são considerados bons não porque os processos administrativos estão seguros, como quer a administração pública burocrática, mas porque as necessidades do cidadão-cliente estão sendo atendidas. (Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/Documentos/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>, Acesso em 04 marc 2012, p.17)

Assim, pode-se dizer que o paradigma gerencial fundamenta-se nos princípios da confiança e da descentralização da decisão, exigindo formas flexíveis de gestão, horizontalização de estruturas, descentralização de funções e incentivos à criatividade, que se dão por avaliação sistemática, recompensa pelo desempenho e capacitação permanente, como continuísmos do modelo burocrático.

Observe-se que a administração da década de 90 foi a síntese entre uma administração burocrática “rígida e ineficiente, voltada para si própria e para o controle interno” e um modelo gerencial, no qual se promete uma novel organização “flexível e eficiente, voltada para o atendimento do cidadão”. (Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/Documentos/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>, Acesso em 04 marc 2012, p.13)

## **2. O Poder Judiciário e sua (in)eficiência no atual modelo de Estado.**

A Constituição Federal de 1988 previu o direito do cidadão em ver seus conflitos resolvidos perante o Poder Judiciário, entretanto, a lentidão do Judiciário, o grande acúmulo de processo que se arrastam, que geram na sociedade a sensação de ineficiência, impunidade, falta de celeridade tem sido uma discussão árdua nos últimos tempos e até um embate constante no universo jurídico, gerando advogados insatisfeitos, clientes desacreditados e juízes desmotivados.

Com o advento do princípio da eficiência e o novo modelo de estado, iniciou-se estratégias para serem alcançados os resultados esperados pelo Poder Judiciário. O princípio da eficiência que indica uma relação entre meios adequados e um fim variável, que indica uma menor relação entre custo e benefício, trouxe consigo soluções eficazes para a morosidade no âmbito jurídico, ao menos tentou.

Como afirmado por Hertel:

De fato, não se pode mesmo admitir que o Poder Judiciário demore 10 ou 15 anos para prestar a tutela jurisdicional. É inconcebível que o jurisdicionado não consiga obter para o seu conflito uma decisão rápida e célere por parte do Estado. Não basta garantir-se ao jurisdicionado o acesso ao Judiciário. Mais do que isso é necessário garantir a possibilidade de obter uma decisão justa, célere e eficaz. (HERTEL, 2006, pp.73-85)

Entretanto, é certo que o princípio da eficiência busca evitar essa morosidade na prestação da tutela jurisdicional, porém não é menos correto também que é preciso tomar cuidado qual o preço a ser pago para que o Judiciário não acabe sendo visto como uma grande empresa na qual é preciso apenas cumprir metas acima de tudo.

De fato é de extrema preocupação, admitir que os juízes serventuários, a pretexto da eficiência do Poder Judiciário, sejam tratados com métodos fordistas de gestão. Em outras palavras, todos são tratados como máquinas que devem produzir, quanto mais produzir, mais mérito. No caso dos juízes exige-se uma fábrica na prolação de sentença, ou seja, uma sentença atrás da outra, sentenças em massas. (NOHARA, 2011, p.192)

Acabamos por perder a nossa identidade como indivíduo e passamos a ser coletividade, já dizia Zygmunt Bauman a esfera pública confunde-se com a esfera privada, a finalidade é atingir metas, não importa qual o bem maior, como exemplo, o direito à

moradia, a saúde ou até mesmo a vida, o importante é cumprimos as metas, sermos reduzidos a máquinas impensantes. (BAUMAN, 1998)

Cada vez mais a sociedade vai tomando a forma de uma sociedade hedonistas, individualista, que se traduz pela convicção de que a parte precede o todo, como o que importa não mais os procedimentos adotados, os meios para se chegarem a um fim, mas o fim, tudo se concentra na figura de um gestor e não se faz o controle no meio, mas o que é valorado é o resultado, pois a sociedade só visa o resultado. Os procedimentos não são mais fiscalizados, acaba-se com os procedimentos.

Nessa perspectiva, foram estipuladas metas, recentemente com efeito, anunciou o Tribunal de Justiça de São Paulo, a realização de um mutirão contra a morosidade da Justiça paulista. Tal esforço já havia recebido impulso do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), na gestão de Gilmar Mendes. No Caso do Tribunal de Justiça de São Paulo, baixou-se resolução para identificar juízes improdutivos e acelerar a tramitação dos processos. Deste modo, houve a determinação de que o desembargador com produtividade igual ou inferior a 70% da média de seus pares de seção ou subseção será investigado pelo tribunal.

Não podemos deixar de considerar que vivemos em uma sociedade na qual o tempo é precioso, mas não podemos cair também na enganação de que as sentenças não podem ser produção em massa, mas por vezes a sentença não pode ser tão demorada, precisa-se encontrar o equilíbrio. Para que haja sentença é imprescindível que cada sentença seja produzida de modo artesanal, o que é incompatível com o sistema de produção em massa.

Até aqui foi colocado o principio da eficiência nas sentenças, no trâmite processual, mas será que um Judiciário eficiente não é aquele que também respeita e coloca em prática todos os deveres éticos de um magistrado, especialmente no que diz respeito ao magistrado conhecer a realidade em que atua, a sua comunidade?

Acredita-se que os juízes precisam de uma vivência com a sociedade em que atuam<sup>4</sup>, com a comunidade que protege, nós sabemos que grande ajuda possui um Estado

---

<sup>4</sup> Um exemplo que se pode citar foi uma reportagem feita pelo Fantástico transmitido dia 03/06/2012. O projeto do Juiz Dr José Henrique Mallmann, que está mudando a forma como criminosos condenados respondam pelos delitos. Além da perda da liberdade, os detentos estão tendo que pagar, literalmente, pelos crimes. A iniciativa, colocada em funcionamento há apenas três meses, em parceria com o presídio da cidade, determina que os condenados devem ressarcir as vítimas dos prejuízos provocados em roubos e furtos, por exemplo. Mas tem sido

fundamentado no princípio da eficiência, mas será que o próprio Judiciário, aqui representado pelos seus funcionários e principalmente pela figura do magistrado, não precisam tomar outra postura, interagir com a sociedade, sair da esfera do receber e começar a doar-se um pouco, mostrar que estão todos na mesma linha vertical.

O juiz deve ser imparcial, mas impossivelmente será neutro, somos tomados de valores que nos acompanham para o resto de nossas vidas e julgamos pelas nossas crenças e valores, e o juiz será imparcial, mas precisará se colocar no lugar de cada parte ao decidir.

O Senado Federal aprovou em dezembro de 2010 a reforma do Código de Processo Civil de 1973, para evitar a repetição de julgamentos e diminuir o número de recursos no processo. Porém até que ponto essa eficiência é boa ou simplesmente reproduz o modelo fordista de produção, uma vez está atrelado ao que o outro pensa. E mais, será que não estamos facilitando para que os juízes não sejam mais as cabeças pensantes?

O modelo gerencial trouxe a ideia da eficiência no qual não basta ao cidadão apenas a garantia de acesso à Justiça, mas sim solução de seus conflitos e solução esta rápida, somente assim poderá depositar sua confiança no Poder Judiciário.

Pode-se concluir nesse tópico que a o ideário do modelo gerencial de uma eficiência, de um Judiciário voltado para custo x benefício, obrigado a cumprir metas, não tem possuído grande aceitação uma vez que são sentenças que correm grande risco de cair na produção em massa, é certo que há uma linha muito tênue entre o Poder Judiciário que produz morosidade e o Poder Judiciário que traz a agilidade, que tanto se exige na sociedade pós-moderna, mas é preciso ser cauteloso para não fugir dos deveres éticos do magistrado e até mesmo serventuários, formarmos uma gestão sem procedimento, sem controle.

### **3. Um estudo acerca da perspectiva da nova forma de administração jurídica do Estado baseada no valor do ser humano.**

---

uma grande experiência para os próprios presos, como relatado pelos mesmos, pois estão tendo a oportunidade de não só indenizar as suas vítimas, mas de acreditar que há um outro futuro para aqueles que querem mudar, fazer diferente. É uma verdadeira atuação de um magistrado que poderia ficar apenas atrás das mesas julgando segundo suas crenças e valores e se colocar acima por isso, mas ele resolveu conhecer a realidade em que atua e ao menos tentar dar uma esperança para as vítimas e para os presos, de que a humanidade pode fazer diferente.

Em um âmbito de mudanças na forma de administração do Estado, passando por três formas: patrimonialista, burocrática e gerencial, sua (in)eficiência frente as realidades que a sociedade tem vivido e o debate sobre os meios para se chegar a determinados fins empregados no Poder Judiciário, são assuntos que começaram a se internacionalizar e buscar novas perspectivas. É certo que após Segunda Guerra Mundial surgiu uma nova geração de direitos, voltados para o ser humano em sua essência, fundamentando o paradigma da solidariedade, valor esse presente em todos os discurso e debates realizado no mundo.

Aos poucos a terceira geração de direitos humanos que reencontramos o gênero humano como protagonista principal dos direitos, vem criando raízes em toda parte da sociedade. São direitos não mais do indivíduo de determinada país ou sociedade, mas do gênero humano.

A partir desse novo enfoque o homem passa a ser visto como um gênero (ser humano) que possui anseios e necessidades comuns, a cidadania vem sofrendo um alargamento no seu conteúdo, por intermédio do processo dinamogênico de direitos<sup>5</sup>.

Portanto, o regime jurídico da administração pública deve seguir essa nova abertura, reconhecer o indivíduo como ser único e não olhar para o “mundo lá fora” e ver uma coletividade, enxergar as pessoas como objetos que como tal produzimos em massa. O Poder Judiciário não pode fechar os olhos e esquecer que aquelas sentenças que são tratadas como metas, são sentenças que podem trazer consequências fundamentais para os indivíduos e para aqueles que ainda virão depois de nós, que pode mudar para sempre a vida de um filho que sempre desejou ter a sua mãe ou seu pai ao lado, daquele que com muito suor do trabalho construiu algo que em uma ferocidade lhe foi tomado.

Estamos em um novo paradigma da solidariedade, da nova geração de direitos, no qual aos poucos estamos reaprendendo a enxergar o ser humano como sujeito novamente, como uma pessoa, no qual estamos aprendendo a cuidar do rio para que não falem mais peixes.

---

<sup>5</sup> Entende-se por processo dinamogênico a criação ou nascimento dinâmico de direitos em decorrência das necessidades dos seres humanos que, de tempos em tempos, uma vez conscientes de seus problemas, se articulam por intermédio de um protagonista coletivo que age reivindicando direitos e limitando o poder (dominante). Assim, com o enfrentamento entre o poder estabelecido e os novos atores, aparecem novos paradigmas do direito, que positivam novas demandas e transformam as relações jurídicas anteriores em decorrência da necessidade de compatibilização sistêmica. SILVEIRA, 2006, p.284.

A razoável duração do processo precisa ser cuidada e fiscalizada, mas não de forma desenfreada, sem se preocupar com procedimentos e analisando e estipulando a qualidade, por intermédio da quantidade.

## CONCLUSÃO

A mesma luta que motivou milhões de pessoas a saírem e realizarem a Revolução Francesa, pelos seus direitos com o “slogan” de liberdade, igualdade e fraternidade<sup>6</sup>, o qual unia toda sociedade daquela época pela busca incessante por melhores condições de vida, tem feito com que a sociedade de hoje perceba a ineficiência ainda de um Estado voltado ao imediatismo, o qual gera insatisfação com sentenças padronizadas e mecanismos de gestão que combatam a morosidade do Poder Judiciário, por intermédio, de controles de resultado sem freios, o que resulta em modelos jurídicos ineficientes, ou seja, que não conseguem realizar a busca pela igualdade de forma conjunta e integral.

Diante da nova realidade, começa-se a tomar o verdadeiro sentido do *status* de cidadania, ou seja, aquela que envolve a capacidade de ser sujeito das decisões e influenciar os destinos da sociedade da qual se faz parte. Só é sujeito quem tem dignidade, isto é, quem é retirado da condição de objeto da vontade dos outros e alçado à categoria de sujeito.<sup>7</sup>

Mais do que isso, a transformação da sociedade vem conjuntamente com a terceira geração de direitos humanos, geração esta que nasce após os direitos humanos terem sido destruídos durante as guerras mundiais não apenas em razão de sua violação, mas fundamentalmente por conta da coisificação do ser humano.

Com muita sabedoria Fernando Luiz Abrucio discorre sobre o risco que correremos em enxergarmos o cidadão como cliente/consumidor:

---

<sup>6</sup> A título de curiosidade, Karel Vasak buscando demonstrar a evolução dos direitos humanos no Instituto Internacional dos Direitos Humanos, em Estrasburgo, França em 1979, fez um paralelo com o lema da Revolução Francesa a cada geração dos direitos humanos representaria um dos lemas da Revolução: liberdade, igualdade e fraternidade.

<sup>7</sup> NOHARA, Irene Patrícia. *Reforma Administrativa e Burocracia: impacto da eficiência na configuração do Direito Administrativo brasileiro*. São Paulo: Ed. Atlas, 2011, p. 126.

o conceito de cidadão é mais amplo do que de cliente/consumidor, já que cidadania implica direitos e deveres e não só liberdade de escolher serviços públicos. (BRESSER PEREIRA [et. al.], 2006, p.188)

Apesar de observarmos que o modelo burocrático elaborado por Max Weber promoveu mudanças positivas, nele se apontou como defeito principal a ineficiência e o excesso de especialização. Após com a elaboração do Plano de Reforma do Aparelho do Estado surge a administração pública gerencial com rígidos critérios de mérito, a existência de um sistema estruturado e universal de remuneração, as carreiras, a avaliação constante de desempenho e treinamento sistemático.

Ocorre que é contraditório afirmar que com esse novo modelo de Estado a administração pública avançará e ainda haverá maior participação social se o chamado “cidadão-cliente” somente for orientando a controlar o produto final da ação administrativa, segundo se deduz da ideia reformista de “destinatário final” da prestação pública, pois indaga-se: Como tais cidadãos participarão da formulação das políticas públicas, se a Reforma pressupõe protagonistas que só serão controlados quando da exibição final de seu desempenho, mas não ao longo do processo?

Pode-se concluir que se corre um grande risco de tudo ser feito de forma mecânica e esquecer que o homem deve ser visto como um gênero (ser humano) que possui anseios e necessidades comuns, dentre os quais a garantia e a defesa dos seus interesses individuais ou coletivos, bem como serem amparados por um Judiciário célere e eficiente, preocupado com os valores inerentes ao ser humano, suas necessidades para que seja garantido o mínimo de dignidade humana e com isso magistrados que conhecem a comunidade em que atuam e possuem uma formação humanística.

É preciso compreender a sociedade em que vivemos, a realidade que fazemos parte, ligando as coisas entre si e tudo com o indivíduo, numa viva pertinência recíproca entre o ser humano e o mundo que o circunda. (NOHARA, 2011, p.126)

Tratar pessoas como objetos que precisam circular o mais rápido não gera outra coisa senão segregação e desigualdade, pois quando a vontade majoritária desconsidera o direito das minorias, um clima de intolerância se instala e o desrespeito ao antagonico surge como único consenso entre os povos.

## REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

BRESSER PEREIRA, L. C. & SPINK, P. (orgs) *Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial*. Rio de Janeiro: FGV, 1998

\_\_\_\_\_. *Da administração pública burocrática à gerencial*. *Revista do serviço Público*, 47, janeiro-abril 1996.

BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade Líquida*. Trad. Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

COMPARATO, Fábio Konder. *A Afirmação Histórica dos Direitos Humanos*. São Paulo: Saraiva, 1999.

FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. *Direitos Humanos Fundamentais*. 8ª ed. São Paulo: Ed. Saraiva, 2006.

GOMES, Eduardo Granha Magalhães. *Gestão por Resultados e eficiência na Administração Pública: uma análise à luz da experiência de Minas Gerais*. Tese apresentada ao Curso de Doutorado em Administração Pública e Governo da FGV/EAESP, 2009. Disponível [http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges/EPPGG/producaoAcademica/tese\\_EduardoGranha.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges/EPPGG/producaoAcademica/tese_EduardoGranha.pdf) Acesso em 11/06/2012.

HÄBERLE, Peter. *Estado Constitucional Cooperativo*, tradução do original em alemão por Marcos Augusto Maliska e Elisete Antoniuk. Rio de Janeiro: Renovar, 2007.

HERTEL, Daniel Roberto. *Aspectos processuais da Emenda Constitucional n.45*. *Revista Forense*, Rio de Janeiro, v.102, n. 385, p.73-85, maio/jun., 2006.

NUNES, Edson. *A Gramática Política do Brasil – clientelismo e insulamento burocrático*. Rio de Janeiro, : Jorge Zahar Ed.; Brasília, 1997.

Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado. Disponível em:

<http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>, Acesso em 04 marc 2012.

SILVEIRA, Vladmir Oliveira da. *O direito ao desenvolvimento na doutrina humanista do direito econômico*. Tese de Doutorado. São Paulo: PUC, 2006.

\_\_\_\_\_. RIPARI, Vanessa Toqueiro. *A cidadania regional americana e o ordenamento jurídico*. Revista da Escola Paulista de Magistratura, v. 5, p. 23-28, 2009.