

**A IMPLANTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA GERENCIAL NO ÂMBITO DO
PODER JUDICIÁRIO POR MEIO DO CNJ**

LUCIANO LIMA DE OLIVEIRA

A IMPLANTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL NO ÂMBITO DO PODER JUDICIÁRIO POR MEIO DO CNJ

Recebimento: 18/10/2013

Aceite: 30/10/2013

Luciano Lima de Oliveira¹

RESUMO

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) é um órgão de controle externo que vem desempenhando papel norteador de novos rumos da estrutura do Poder Judiciário. Sua atividade fiscalizatória ocorre num momento importantíssimo de renovação da esperança dos brasileiros, no tocante à melhor gestão no trato da coisa pública. Estudá-lo, em sua função de correição, significa entender o real sentido do fim social de uma organização estatal. O simples atuar na condição de gestor público, por si só, não se justifica, é preciso direcionar as ações para a coletividade de maneira racional e eficiente; gerir a coisa pública com a filosofia pragmática da eficiência e eficácia. Este estudo relata as mudanças silenciosas que vêm ocorrendo internamente na organização do Poder Judiciário. A cobrança realizada pelo CNJ tem o condão de mostrar à sociedade que o gerencialismo que vem sendo implantado no Estado chegou de forma mais rígida ao Poder Judiciário, no que diz respeito às mudanças, pois é este que aplica o direito mutacionado junto com o tecido social.

Palavras-chave: Melhor. Gestão. Pública. Cobrança. Sociedade.

ABSTRACT

The National Council of Justice (CNJ) is an external control agency that has played a guiding role of new directions of the structure of the

¹ Técnico Judiciário de 2ª instância. Administrador de empresas (UFT). Pós-graduado em Gestão e Auditoria no setor público. Bacharelado em Direito (UFT). Pós-graduando em Direito Público. E-mail: lucianocarolina@bol.com.br

judiciary. Their inspection activity occurs in a very important moment of renewal of hope of Brazilians with regard to better management in dealing with public. Study it in its function corrections means understanding the real meaning of a social order of a state organization. The simple act provided public manager alone is not justified, it is necessary to direct the actions to the community in a rational and efficient, you need to manage public affairs with the pragmatic philosophy of efficiency and effectiveness. This study reports the silent changes that have occurred internally in the organization of the judiciary. The collection held by CNJ has the ability to show the society that managerialism which has been implemented in the State came to power more rigid with respect to the changes, which is the power to apply the law and the right is mutated along with the social fabric.

Keywords: Best. Management. Public. Collection. Society.

1 INTRODUÇÃO

A Administração Pública moderna pautou-se nas últimas décadas por se reinventar. Esse processo é a manifestação da vontade de um novo Estado em querer prestar um novo tipo de serviço. Esse novo tipo não mudou em sua essência, mas sim em como fazê-lo. O grande Estado, aquele balofo patriarcal, sem responsabilidade direta para com a técnica administrativa, faliu. Tal falência não corresponde simplesmente a não correspondência de recursos financeiros que possam fazer frente ao gasto com a demanda social. Esse conceito de falência se estende ao complexo estatal que deveria satisfazer a necessidade de organização que a sociedade incumbiu a ele.

Desde meados do século passado que tal conceito paternalista não se encontra mais na tela de debate dos gestores públicos. Agora o tema é: O Estado precisa ser eficiente naquelas que são suas prioridades. Quanto ao restante, buscar-se-ão parceiros que queiram dividir as responsabilidades; e em troca angariam algum tipo de retorno nessa parceria.

Foi necessário mudar a cultura de gestão dos entes governamentais. Nesse sentido, Costin (2010, p. 205) relata que “[...] a globalização mudou o rumo do sistema capitalista nacional interferindo diretamente na relação Estado/sociedade de forma que sem a sua reorganização, de nada valeria a sua gigantescidade”.

Tratando-se de Estado, deve-se entender sobre sua divisão tradicional, aquela patrocinada por Montesquieu, em sua obra “O Espírito das leis” na época do iluminismo. Nela, o Estado necessitaria de sistemas organizados que o auxiliariam em sua própria gestão e serviriam como sistema de freios e contrapesos. Daí a divisão em Poderes independentes, cada qual com sua função específica. São eles: o Executivo, o Judiciário e o Legislativo.

A percepção de uma nova gestão, agora voltada para resultados, agradou primeiramente ao Executivo, talvez por se tratar do poder cujas funções atacam de imediato a sociedade, em função dos atos de gestão realizados por seus comandos. O resultado disso foi a promulgação da Emenda Constitucional nº 19, de 1998, que tratou de positivar o princípio constitucional e administrativo da eficiência, no artigo 37 da Constituição

Federal de 1988.

Na análise dessa circunstância, transparece relativa redundância de o Estado Brasileiro necessitar de positivação para traçar um princípio a ser seguido por toda a Administração Pública. Presume-se, pois, que, além de um comando, isso já deveria ser uma prática enraizada por todo o Estado.

O Judiciário demorou, e muito, a entender que não poderia ser diferente consigo próprio. A reforma que a sociedade cobrava visava dar maior transparência aos atos judiciais e aos atos administrativos, pois estes tratam da gestão da coisa pública; por isso, também merecem todo o controle social por parte da sociedade.

2 A CRIAÇÃO DO CNJ

Diante desse novo momento cultural por qual passa a Administração Pública Nacional, buscando o gerencialismo em suas ações, emerge, em 2004, o Conselho Nacional de Justiça, que teve sua função constitucional instituída pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004. Surgia, então, o órgão que passaria a fiscalizar os atos de gestão do que jurisdicionam no tecido social.

Christiane Pedersoli diz:

[...] a finalidade precípua do Conselho Nacional de Justiça é a de exercer um controle administrativo e orçamentário do Poder Judiciário, podendo apreciar a legalidade dos atos administrativos praticados por seus

membros ou órgãos, avocar processos disciplinares em curso, rever os processos disciplinares de juízes. (PEDERSOLI, 2011, p. 48)

É esse controle que está dando um cunho gerencial ao “novo Poder Judiciário”. Sua fiscalização, implantação de metas de resultado vêm trazendo providencial desconforto para a rigidez sobre os conceitos organizacionais do Poder. José Ricardo Cunha, sobre o tema diz: “A gestão pública, como um dos sustentáculos de governança, não pode estar excluída da agenda política, ou dela constar apenas retoricamente, fora da lista de cobranças da sociedade aos que detêm, transitoriamente, o poder político” (CUNHA, 2010, p.130).

Essa regulamentação veio em hora certa. Nunca, no seio social, se falou tanto em transparência, eficiência no gasto público e moralidade no gerir. O juiz que, até então, diz aos cidadãos, no ato de algum desvio de conduta, quem está certo ou errado, passou a ser vistoriado sob diversos ângulos, todos com o intuito de dar esclarecimentos aos cidadãos, afinal, ele é uma das formas mais poderosas de expressão do Estado.

A partir desse ponto, o Poder, que apenas julgava, sente necessidade de fazer gestão também, não bastando somente a atividade jurisdicional. As ferramentas gerenciais que até então se viam presas à comunidade acadêmica, à iniciativa privada e ao Poder Executivo, passou a ganhar respaldo nos Tribunais de todo o Brasil.

A Revista Brasileira de Direito Público diz:

[...] logo após a EC nº 45/2004, comemorada como uma pretensa 'Reforma do Poder Judiciário', pois vocacionada, em tese, a abrir aos miseráveis os portais de acesso à justiça, o CNJ iniciou a edição de diversas resoluções, procedimento repetido pelo CNMP, o que prontamente gerou enorme reação dos mesmos que defenderam o denominado controle externo do Poder Judiciário. (REVISTA BRASILEIRA DE DIREITO PÚBLICO, 2009, p. 52)

É esse o contexto em que se encontra o Poder Judiciário Nacional que busca a modernidade gerencial como novo horizonte. Essa busca tem como fulcro as resoluções de um órgão regulamentador chamado Conselho Nacional de Justiça, mais conhecido por CNJ. É por meio deste que o gerencialismo vislumbrado pela sociedade moderna começa a se enraizar na estrutura judiciária nacional.

Do ponto de vista institucional, o dia 8 de dezembro de 2004 foi datado como nascimento do referido órgão. Ocorre que, no estado onde as leis governam, as suas promulgações refletem o que o debate social levanta em suas vozes, e essas mesmas vozes ressoam por gerações. Certamente não se pode falar em uma só situação, mas, com certeza, a promulgação da Constituição Federal de 1988 e com ela as garantias institucionais dadas ao Poder Judiciário trouxeram nova dimensão da atuação desse Poder.

2.1 O CNJ e seu poder regulamentar sob uma ótica constitucional

O nosso último testamento constitucional tratou de dar uma visão ainda mais garantista ao indivíduo frente ao Estado. Os chamados direitos de primeira e segunda geração ganharam destaque na seara jurisdicional, mas certamente os de terceira geração, que prezam pelas garantias transindividuais, ou seja, que rezam pelos bens maiores atinentes à coletividade, deram uma gama valorativa imensa ao Poder Judiciário.

Em um primeiro momento, surge com essa situação, uma admiração imensa pela justiça por todos que a procuram, pelo fato de verem seus anseios e litígios ancorados numa responsabilidade estatal de procurar dirimi-los. Ocorre que esse período áureo, com o decorrer do tempo, se esvazia nas práticas organizacionais que teimam em continuar enraizadas no serviço público.

Certo de que a cultura da prestação serviçal pelo Estado tende ao anacronismo, seja pelo fisiologismo, ingerências políticas ou disfuncionalidades burocráticas, o Poder Judiciário não é alheio a essa característica e, por se tratar do Poder, por tradição e mais avesso a mudanças, essa mesma característica pode vir a se tornar doença crônica.

Acima das expectativas têm-se as responsabilidades e, por conseguinte, as cobranças. Como já explanado, o antigo modelo burocrático de organização das instituições públicas foi colocado em questionamento devido à sua falência, refletindo

diretamente na visão intocável do sistema jurisdicional. A sociedade passou a requerer do Poder Judiciário o mesmo nível de controle, efetividade e principalmente transparência para com os seus atos.

O olhar técnico-social nos dá condições de analisar bem o contexto de criação do Órgão, que tem como missão exercer um olhar externo sobre internalidades de um Poder, mas também reza a sabedoria jurídica que a norma é indissociável da evolução social, posto ser mero fato legislativo resultante de problematizações sociais e, se caso fosse diferente, ela ocorreria em crise de legitimidade. Diante disso, a discussão em torno da legitimidade do CNJ, desde a sua criação até a delimitação de suas responsabilidades, contemporizou um dos mais acalorados debates jurídico-político dos últimos anos.

Esse contexto político teve como um de seus símbolos a propositura da Ação Direta de Inconstitucionalidade, protocolizada no dia 9 de dezembro de 2004, alegando impropriedade constitucional ao implante do controle externo do judiciário nacional. Meses após esse imbróglio, o Supremo Tribunal Federal manifestou haver fulcro constitucional à Emenda Constitucional nº 45, de 2004.

Nesse momento, ficou declarado que haveria inúmeros debates enraizados pela tentativa de dirimir as mistificações jurídicas quanto à viabilidade do CNJ. Logo após a fase desse questionamento, outros vieram tratando, por exemplo, dos limites de atuação do Órgão.

É função precípua da formação de qualquer órgão

fiscalizador a atividade de regulamentação, e com esse Conselho isso não seria diferente. A atividade de regulamentar significa dizer que, a partir desse momento, existem normas a serem seguidas. O Poder Judiciário logo arguiu questionamento sobre essa atividade, como se de fato ela existia e até aonde ele iria.

De fato, a figura jurídica de regulamentação das atuações civis e estatais, a priori, deveria partir de comandos expressos que tivessem força para tal ocorrência, como, por exemplo, as normas constitucionais ou as leis. Dessa forma, somente uma casa de leis poderia exercer tais procedimentos e nenhum outro órgão. Dada a questão doutrinária, a Emenda Constitucional nº 32, de 2001, permitiu a coexistência da figura regulamentar, além das de praxe, a qual pudesse dar vazão a situações vazias das normas, trazendo de volta e com força política a figura do decreto autônomo, muito utilizado pelo Poder Executivo para fundamentar os seus atos de gestão.

Para Sampaio (2007, p. 263-264), o CNJ possui “uma função quase política, político-constitucional”. Isso fica bastante visível na sua instituição por se tratar de órgão que exerce controle sobre um dos pilares do sistema democrático. Esse controle não é jurisdicional, mas administrativo.

É importantíssimo ter esse conceito de atribuições pacificado para que não seja configurada uma ameaça à organização do Poder Judiciário, plasmada no texto constitucional. A independência de que se trata aporta os casos de fiscalização na seara administrativa e visa garantir a legalidade dos atos de gestão, deixando a independência em sua plenitude

para as Cortes com fins jurisdicionais.

3 O CNJ E A SUA VISÃO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL

Superada a fase de questionamentos quanto à sua implementação e o limite de suas funcionalidades, consegue-se visualizar o início dos princípios gerenciais aplicados às organizações. De fato, isso só ocorre quando se conhece essa instituição por meio de levantamento de dados estatísticos que possam traduzir, primeiramente de maneira quantitativa, a real situação do Poder Judiciário. Desse ponto em diante, entra a técnica gerencial com possibilidades de ganhos de qualidade para diminuir gargalos e potencializar qualidades.

Com isso, paralelamente, a sociedade obtém informação de como parte de seus recursos são aplicados e conseqüentemente os ganhos de controle e transparência subvertem-se em melhoria de serviços aplicados aos jurisdicionados. Em suma, as características da nova gestão pública começam a tomar forma dentro do Poder Judiciário Nacional, ou seja, o cidadão, por meio do CNJ, tem amplo acesso ao processo jurisdicional não só na aplicação da justiça, mas também como ela de fato acontece.

O exame das tramitações processuais e como elas são realizadas levou o CNJ a concluir que a prática jurisdicional no País está defasada. O princípio constitucional da celeridade processual perdera condições de ser aplicado. Isso significa que a morosidade pode colocar em questionamento a tentativa de

se fazer justiça e faça com que todo o processo se manifeste de maneira ineficiente.

O resultado desse diagnóstico levantado resulta na produção do real quadro de demandas emergências que assolam a estrutura judiciária e impedem a justiça de chegar aonde tem de chegar, no caso, aos jurisdicionados.

A prática gerencial se faz valer de técnicas de administração, fazendo do resultado conquistado a consequência da aplicação de uma ciência e não do casuísmo. Portanto, para se pensar em melhorar o resultado social dos esforços empreendidos na prestação jurisdicional, negligenciar essas técnicas significa percorrer o caminho do fracasso.

Com propriedade, Chiavenato leciona que:

[...] A ênfase pragmática nas técnicas e no como fazer as coisas com a utilização de receitas universais de gerencia já utilizadas com sucesso, sem que se visualize cada situação como uma nova e diferente situação, não basta. Mais importante do que a terapêutica é o diagnóstico correto. Mais importante do que 'o como fazer' é o que fazer. (CHIAVENATO, 1999, p. 101)

Diante desse cenário, estipulou-se a convenção de que um plano de metas nacionais poderia alavancar o Poder Judiciário rumo a um novo patamar. Traçar metas significa dizer que existe um lugar a se chegar; que problemas deverão ser resolvidos no menor prazo possível e da maneira mais razoável.

Essas metas atacam diretamente o que se convencionou como empecilhos à otimização da gestão dos Tribunais. Situadas

dentro de um mapa de procedimentos chamado de Planejamento Estratégico, elas dão um condão operacional a esse sistema.

O Planejamento Estratégico norteia o caminhar do Poder Judiciário. Por ele, o CNJ explana o modelo de Judiciário que deverá ser construído a partir de um ponto inicial. Os Tribunais locais procuram aliar-se ao plano e viabilizá-lo juntamente com as oportunidades locais, e a sua aderência se faz presente por todos os representantes jurisdicionais.

Assim, reza a ciência da administração, segundo Chiavenato (1999, p. 330), quando diz “[...] a formulação da estratégia organizacional é o processo de determinar os cursos de ação adequados para atingir os objetivos e, conseqüentemente, os propósitos organizacionais”.

A adesão a um plano nacional ajuda os Tribunais a buscarem o seu próprio caminho, sempre em consonância com a ideia central e uniforme pautada pela excelência pelo todo, e não em partes. Os planejamentos regionais deixam as potencialidades locais mais próximas de serem conseguidas, atendendo às necessidades prementes e consubstanciando o progresso nacional.

As implantações das medidas gerenciais, pelo plano de metas, se estendem tanto ao âmbito jurisdicional quanto ao administrativo, atacando tanto os pontos prioritários quanto os estruturais. Esse talvez seja o grande diferencial da atuação do Conselho. Este não se limitou somente aos juízes, mas se preocupou com a infraestrutura necessária para a aplicação do trabalho jurídico.

No que tange aos trabalhos dos magistrados, a produtividade passou a ser questionada em números, não mais puramente em lucro social, considerando-se que esse lucro é puramente o julgamento de litígios. Os números apontavam que não havia uma resposta satisfatória dada pelos tribunais aos questionamentos levantados, ou seja, os processos a serem analisados terminavam por se tornar “utensílio” físico a ser guardado pelo Poder Judiciário até o julgamento.

As metas ligadas ao fim jurisdicional deram aos Tribunais a incumbência de mobilizar forças para a consecução de um número razoável de ações julgadas. Na prática, a Justiça, como um todo, se viu obrigada a dar um ponto final a processos que pairavam há tempos pelos seus anais.

Analisando-se numericamente, o resultado foi imediato. Quase todos os Tribunais conseguiram descongestionar um grande número processos que até então estavam relegados à morosa atividade judicante. Mas tão imediato quanto ao resultado numérico, foi o questionamento quanto à efetividade dessas ações no que tange à qualidade destas.

Diversas classes de magistrados manifestaram-se não necessariamente contra o ataque à morosidade jurisdicional, mas sim como essa cobrança por meio de metas foi implementada, ou seja, tratar-se-ia do volume processual e não com a aplicação da melhor técnica jurídica para solução dos conflitos.

Ao se projetar na substância dos argumentos levantados questionando tais metas, infere-se uma relativa procedência, afinal, cada caso jurídico tem a sua particularidade e, de alguma

forma, a atenção que teria de lhes ser dada seria afastada em função do cumprimento de tais metas.

Talvez essa seja a principal crítica ao sistema de metas jurídicas, mas que certamente só encontra fundamento nas análises dos juristas, pois, do outro lado da situação, os interessados na decisão judicial, ao verem seus litígios dirimidos, compreenderam facilmente que a celeridade aplicada ao processo compensa possíveis desconfortos.

O enfretamento da questão pela ótica jurisdicional traz uma resposta imediata à problemática ligada à celeridade no andamento dos processos, mas, por si só, não resolve o problema em sua totalidade. Sabe-se que o trabalho do jurista encontra respaldo no aparato técnico que lhe é disponibilizado, remetendo ao entendimento de que a Administração Judiciária requer atendimento especial.

4 O CNJ E A SUA FORMA DE ATUAR

Quando se fala em Administração Judiciária, visualizam-se os meios que são disponibilizados ao Juiz-Estado para a persecução jurisdicional. Esse núcleo é composto de diversos segmentos administrativos interligados que, no ato de suas correlações, formam a estrutura de suporte a essa função social do Estado.

O Conselho Nacional de Justiça, em função de suas prerrogativas constitucionais, tratou de acompanhar também esse outro pilar do alicerce da prestação jurisdicional, focando,

também, uma atuação enérgica sobre os controles administrativos na gestão dos Tribunais.

Pedagogicamente, pode-se dividir o foco de atuação administrativa em duas vertentes: controles administrativos e programas de melhoramento da gestão judiciária. Esses dois enfoques se autocomplementam, fortalecendo ainda mais o condão gerencial dado à atuação do Conselho.

O foco nos controles administrativos visa trazer aplicabilidade aos princípios de controle organizacional. Ele ataca, com veemência, a importância dos registros contábeis e administrativos que não trazem, por si só, aplicação de ideias como formalidade, confiabilidade, profissionalismo e legitimidade, mas ajudam a implementá-las.

Para Chiavenato (1999, p. 654) “[...], cada organização requer um sistema básico de controle para aplicar seus recursos financeiros, desenvolver pessoas, analisar o desempenho financeiro e avaliar a produtividade operacional”.

Esses mesmos controles administrativos ajudam a garantir que os atos de gestão praticados pelos Tribunais não refutem a aplicação do princípio da legalidade. Sendo assim, implementá-los faz com que a prática administrativa sempre busque interação com os princípios da Administração Pública, não somente no plano teórico, e sim com efeitos práticos.

Em se tratando dos programas de melhoramento da Gestão Judiciária, a sua implementação traz para o Judiciário as ideias de modernização do atuar administrativo, com enfoque em ações que fortaleçam a governança, imbuindo na seara

administrativa conceitos e práticas que elevam a qualidade do gasto público na efetivação das rotinas de cada Tribunal.

Esses programas atacam com veemência as práticas administrativas burocráticas arcaicas que ainda são substanciadas pelo antigo Padrão Nacional de Administração Pública, caracterizado por situações como centralização administrativa e engessamento do tráfego de informações. Essas práticas prejudicam a prestação de serviços à sociedade, criando defuncionalidades nos processos de trabalhos, dando força à ineficiência e deixando o real destinatário dos serviços sempre em segundo plano.

Segundo Claudia Costin, “A ênfase no controle, para evitar a corrupção e o clientelismo, fez com que a boa gestão fosse quase impossível e transformou em pesadelo a vida de empresas e indivíduos que tinham contato com o governo” (COSTIN, 2010, p. 208).

No Poder Judiciário, essa situação burocrática se torna ainda mais patente devido à cultura organizacional das instituições que o integram. Os Tribunais, em sua grande parte, ainda relutam em analisar alguns itens que podem interferir positivamente na produção de resultados que trabalhem essa vertente, trazendo, para dentro do contexto, princípios como o da economicidade.

Esses programas de melhoria gerencial dão um sentido extensivo ao termo procedimento, analisando situações que, de alguma forma não possuem efetividade/eficiência em seu realizar. São esses programas que impõem aos Tribunais a

necessidade de reavaliarem os fluxogramas que desotimizam o tempo de execução dos procedimentos.

É importante ressaltar que esses novos programas trazem para o Poder Judiciário uma das mais novas vertentes organizacionais do mundo contemporâneo, qual seja, a preocupação com o ambiente no sentido extensivo do contexto. Trata-se do zelo com questões que vão da contribuição ao ambiente externo e suas diversas formas de melhorá-los ao ambiente interno, sempre à procura de meios que busquem a otimização de gastos e tragam para a ambiência laboral a consciência e a aplicação da racionalidade no executar de suas tarefas, visando sempre a máxima economia possível nos processos.

Além desses programas envolvidos, visualiza-se no CNJ uma missão estratégica para com a construção de uma nova visão de Poder Judiciário. Ele carrega consigo a ideia de que somente com a uniformização e extensão do padrão de qualidade de altíssimo nível a todos os Tribunais conseguir-se-á melhorar a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Essa situação ficou estabelecida na Resolução nº 70, de 2009. Nela se estabeleceram as diretrizes a serem seguidas por todas as unidades do Poder Judiciário. São essas diretrizes que darão condições de nivelar o mesmo nível de prestação jurisdicional entre os Tribunais. A sua observância se faz obrigatória, e isso faz com que os resultados apareçam como forma de mostrar a sintonia de cada Tribunal com o movimento reformador.

Com isso, haverá condições de se criar um padrão de gestão para todo o Poder Judiciário que poderá redundar num padrão de excelência e trará resultados significativos para toda a sociedade. Dessa forma, o CNJ provoca uma mudança sistemática no atuar dos Órgãos que integram todo o sistema judiciário, interferindo positivamente em suas gestões, sem confundir essa atuação com intervenção.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de todas as circunstâncias apontadas, é oportuno ressaltar que, na atual conjuntura, todo o Poder Judiciário se coloca num contexto sinérgico encampando a ideia de gerencialismo que o CNJ, pelas suas ações fiscalizatórias, tenta implementar. A sua visão estratégica e correcional tenta trazer à gestão da Justiça novos parâmetros de organização e controle que tragam eficiência e eficácia aos procedimentos administrativos.

O antigo modelo de gestão adotado pela Administração Pública Nacional, incluindo o Poder Judiciário, encontra-se quase superado, em função da baixa produção de resultados para a sociedade. Por muito tempo, o Gestor Público se considerava em uma perspectiva muito além do interesse coletivo, deixando a seu livre consentimento a capacidade de decidir sobre o melhor para a população.

O crescimento do nível de consciência cidadã da sociedade brasileira nas últimas décadas fez com que a cobrança sobre a Administração Pública forçasse a se reinventar, de modo

que as demandas sociais sofressem impacto positivo, sendo que, nessa ótica, certamente o Poder Judiciário, como um todo, foi o último dos Poderes a entender que essa vertente é irreversível.

Com essas novas diretrizes consolidadas, coube ao CNJ tentar implementar nova concepção sobre gestão aos Tribunais. O foco em resultados nos processos vem substituindo o foco nas estruturas tidas como burocráticas a ponto de tornar a satisfação aos seus usuários quase que uma utopia.

É razoável ressaltar que as ações até aqui implementadas não configuram em si um processo acabado nem que essas mesmas ações não permitam questionamentos quanto ao seu fim e até mesmo quanto a aprimoramentos. Certamente essas ações constituíram um marco divisor entre a retaguarda do serviço público jurisdicional e a novíssima vanguarda, mas todo processo de mudança requer certo tempo a percorrer para que possa ser assimilado.

Todo esse esforço se faz necessário para que, em breve, possa-se ter um Judiciário que atente, ainda mais, para princípios contemporâneos de governança, como transparência, foco em resultados e mais dinamismo nos ritos processuais, propiciando, assim, aos jurisdicionados maior segurança e credibilidade nos atos de gestão praticados pelas unidades do Poder Judiciário.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COSTIN, Cláudia. **Administração pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CUNHA, José Ricardo. **Poder judiciário: novos olhares sobre a gestão e jurisdição**. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

PEDERSOLI, Christiane Vieira Soares. **Conselho nacional de justiça: atribuição regulamentar no Brasil e no direito comparado**. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2011.

RBDP. **Revista brasileira de direito público**. Belo Horizonte: Fórum, 2003.

