



**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ**  
**DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**



**FABIANO ROMANHA NEVES**

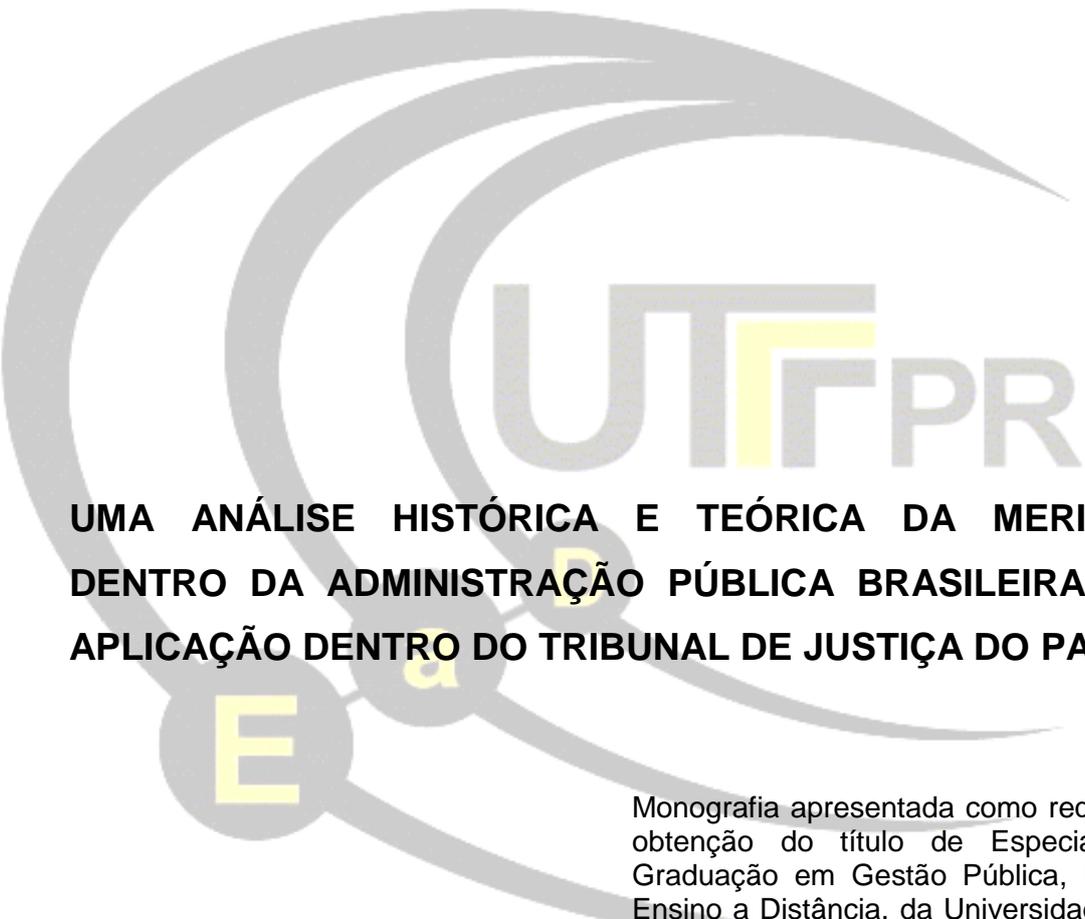
**UMA ANÁLISE HISTÓRICA E TEÓRICA DA MERITOCRACIA  
DENTRO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA E A SUA  
APLICAÇÃO DENTRO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**PATO BRANCO**

**2014**

FABIANO ROMANHA NEVES



**UMA ANÁLISE HISTÓRICA E TEÓRICA DA MERITOCRACIA  
DENTRO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA E A SUA  
APLICAÇÃO DENTRO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista na Pós Graduação em Gestão Pública, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – *Câmpus* Pato Branco.

EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Hieda Maria Pagliosa Corona

**PATO BRANCO**

**2014**



## TERMO DE APROVAÇÃO

Uma análise histórica e teórica da meritocracia dentro da administração pública brasileira e a sua aplicação dentro do Tribunal de Justiça do Paraná.

Por

**Fabiano Romanha Neves**

Esta monografia foi apresentada às 08h:50min do dia 17 de maio de 2014 como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista no Curso de Especialização em Gestão Pública, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, *Câmpus* Pato Branco. O candidato foi argüido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho.

---

---

---

## DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho a todos os homens e mulheres de boa vontade que com garra e determinação lutam por fazer, dentro de seu âmbito de atuação, um lugar melhor para o próximo.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço aos meus pais por me conduzirem desde os meus primeiros passos na longa estrada da vida e que me permite hoje caminhar com as próprias pernas.

À minha orientadora professora Hieda Maria Pagliosa Corona, que efetivamente me orientou em todo trabalho mesmo com a sua agenda sempre muito ocupada, agradeço sinceramente pela sua disponibilidade e pela prestabilidade com que me ajudou, principalmente com as idéias de livros que foram tão úteis para o aperfeiçoamento do trabalho.

Agradeço aos tutores presenciais e a distância que nos auxiliaram no decorrer da pós-graduação.

Agradeço a minha namora Israela da Silva Valadares que conseguiu entender a necessidade da minha dedicação ao trabalho cedendo o tempo de nosso namoro para esse fim.

Agradeço ao amigo Angelo Baruffi, colega de estudos neste curso, pelas dicas e sugestões que sempre foram úteis.

Enfim, sou grato a todos que contribuíram de forma direta ou indireta para realização desta monografia.

## EPÍGRAFE

“O mundo é meu país e a ciência minha religião”.  
(Christiaan Huygens)

## RESUMO

FABIANO ROMANHA NEVES, Uma análise histórica e teórica da administração pública brasileira dentro da visão da teoria liberal e o diagnóstico do perfil administrativo do Tribunal de Justiça do Paraná pelo viés da meritocracia. 2013. 82. Monografia (Especialização Gestão Pública). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2013.

O presente trabalho buscou primeiramente analisar os fundamentos históricos da nossa estrutura burocrática através de um evento histórico específico, a vinda da família real para o Brasil e como isso historicamente teve reflexos na administração pública atual. Após, foi analisada a estrutura da teoria liberal a fim de compreender como o princípio do esforço individual característico do liberalismo poderia ou deveria ser aplicado dentro do serviço público brasileiro. Realizado esse estudo prévio, foi elaborada a construção, unindo a parte histórica e a teórica, dentro dos ensinamentos de Max Weber, sobre a burocracia a fim de compreender como ela está estruturada no Brasil. Como resultado da pesquisa procurou-se estabelecer os fundamentos da administração pública brasileira e comparar com os padrões administrativos do Tribunal de Justiça do Paraná e, por fim, analisar sobre as eventuais falhas dessa estrutura. Esse estudo foi feito através da análise da hipótese de aplicação do fundamento da meritocracia dentro do Tribunal de Justiça do Paraná. Para que seja atingido tal objetivo será feito um diagnóstico da estrutura do Tribunal, bem como, foi utilizado questionário com o objetivo de analisar a opinião dos servidores dos Juizados Especiais de Maringá sobre os seguintes temas: remuneração, incentivo à qualificação, reconhecimento pelo esforço praticado dentro do setor público, atuação do Conselho Nacional de Justiça e por fim, a qualidade da prestação de serviço à sociedade. A partir dessa pesquisa, foi realizada uma análise dos resultados apresentados a fim de saber se existe ou não o reconhecimento pelo esforço individual de cada servidor dentro da administração da Corte de Justiça do Estado do Paraná

**Palavras-chave:** Burocracia, patrimonialismo, esforço individual, reconhecimento

## ABSTRACT

FABIANO ROMANHA NEVES, A historical and theoretical analysis of the Brazilian public administration within view of liberal theory and diagnosis of administrative profile of the Court of Paraná by meritocracy bias. 2013. 82. Monografia (Especialização Gestão Pública). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2013.

This study primarily aimed to examine the historical foundations of our bureaucratic structure through a specific historical event , the arrival of the royal family to Brazil and how it historically was reflected in the current administration . After , we analyzed the structure of liberal theory in order to understand how the principle of individual effort characteristic of liberalism could or should be applied within the Australian public service . Conducted this preliminary study was designed to build , uniting the historical and theoretical part , within the teachings of Max Weber on bureaucracy in order to understand how it is structured in Brazil . As a result of the study is searched to establish the fundamentals of the Brazilian government and compare it with the administrative standards of the Court of Paraná and finally analyze about any fault in that structure. This study was done by examining the possibility of applying the foundation of meritocracy within the Court of Paraná . For this objective to be achieved will be an assessment of the structure of the Court as well, the questionnaire will be used in order to analyze the opinion of the Special Courts of Maringa servers on the following topics : compensation , incentive qualifications , recognition of the effort performed within the public sector , performance of the National Council of Justice and ultimately , the quality of provision of service to society . From this research , an analysis of the results presented in order to know whether the recognition was performed there or not by individual effort of each server within the administration of the Court of Justice of the State of Paraná

**Keywords:** Bureaucracy, patrimonialism, individual effort, recognition

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Adequação do cargo ao nível de escolaridade .....	51
Figura 2 – Remuneração condizente com o volume de trabalho .....	52
Figura 3 – Melhorias salariais .....	53
Figura 4 – Plano de cargos e salários .....	55
Figura 5 – Qualificação profissional .....	56
Figura 6 – Valorização do servidor .....	57
Figura 7 – Reconhecimento pelo esforço despendido .....	58
Figura 8 – Existe motivação para continuar se esforçando .....	59
Figura 9 – Implantação do CNJ .....	60
Figura 10 – Mudança após a criação do CNJ .....	61
Figura 11 – Atuação do CNJ .....	62
Figura 12 – Padrão de qualidade do serviço .....	63
Figura 13 - O aprimoramento da estrutura administrativa e financeira e a qualidade da prestação de serviço público .....	64
Figura 14 – Comparativo entre os blocos de questões do Grupo 1 .....	66
Figura 15 - Comparativo entre os blocos de questões do Grupo 2 .....	67
Figura 16 - Comparativo entre os blocos de questões do Grupo 3 .....	68
Figura 17 - Comparativo entre os blocos de questões do Grupo 4 .....	69
Figura 18 – Comparativo entre todos os grupos e os blocos de questões .....	70

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Questionário de entrevista com servidores dos Juizados Especiais de Maringá .....	50
--	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2 A VINDA DA CORTE PORTUGUESA AO BRASIL EM 1808 – HIPÓTESE DA ORIGEM CULTURAL PATRIMONIALISTA BRASILEIRA.....</b>	<b>14</b>
2.1.1 BREVE HISTÓRICO DOS MOTIVOS DA VINDA DA CORTE AO BRASIL.....	15
2.1.2 A CHEGADA DA CORTE AO BRASIL E A SUA ESTRUTURA ADMINISTRATIVA .....	17
<b>2.2 O LIBERALISMO ECONÔMICO E OS SEU PRINCÍPIOS TEÓRICOS</b>	
2.2.1 UMA BREVE ANÁLISE HISTÓRICA.....	24
2.2.2 LIBERALISMO E SUAS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS .....	24
<b>2.3 AS CONCEPÇÕES WEBERIANAS DE BUROCRACIA DENTRO DO SERVIÇO PÚBLICO .....</b>	<b>32</b>
2.3.1 A CONTRIBUIÇÃO WEBERIANA PARA ENTENDER A ESTRUTURA BUROCRÁTICA BRASILEIRA .....	35
<b>2.4 UMA ANÁLISE SOBRE O INSTITUTO DA MERITOCRAIA DENTRO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ</b>	
2.4.1 RETROSPECTIVA GERAL DO TRABALHO .....	41
2.4.2 UMA VISÃO GERAL SOBRE O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ .....	41
2.4.3 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA .....	45
<b>3.0 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA</b>	
.....	47
3.1 ANÁLISE DOS DADOS .....	51
<b>4.0 CONCLUSÃO.....</b>	<b>72</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>76</b>
ANEXO (S) .....	78

## 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho monográfico de conclusão de curso de pós-graduação em gestão pública procurará estabelecer como tema principal de pesquisa o questionamento sobre a aplicação da meritocracia dentro do Tribunal de Justiça do Paraná.

Para isso, se analisará, através de pesquisas e entrevistas dentro dos Juizados Especiais de Maringá as hipóteses da referida tese.

Buscará através do método indutivo mediante as pesquisas realizadas dentro dos Juizados Especiais de Maringá elaborar uma perspectiva de âmbito geral que possa confirmar ou não a tese principal, qual seja, se dentro do Tribunal de Justiça do Paraná existe a aplicação do princípio da meritocracia.

Quanto aos procedimentos técnicos optou-se pela do tipo bibliográfica e também documental e finalmente, sob o ponto de vista da forma de abordagem do problema trata-se de uma pesquisa qualitativa, dado que essa exhibe qualidades indutivas, estimulando o pesquisador para que ele labore conceitos, convicções e entendimentos de acordo com paradigmas detectados nos elementos.

Tentar-se-á averiguar a hipótese se está sendo aplicado ou não, por parte do Tribunal de Justiça do Paraná, o reconhecimento do esforço individual de cada servidor retribuindo a ele o correspondentemente por esse esforço.

A retribuição pelo esforço conforme se demonstrará no decorrer do trabalho pode se dar de diversas formas, por exemplo, o aumento da remuneração, do incentivo à qualificação ou até mesmo pelo reconhecimento por parte do superior hierárquico pelo empenho despendido pelo servidor.

Como a aplicação do reconhecimento pelo esforço individual é matéria afeta diretamente a diversos outros ramos históricos e científicos, o presente trabalho estará interligado dentro de uma linha de raciocínio com teses subsidiárias que fundamente e explique melhor a razão do presente trabalho.

Isso quer dizer que a meritocracia embora seja um meio justo de atribuir e premiar cada indivíduo pelo seu esforço individual, sabe-se que no Brasil esse fundamento nem sempre é respeitado. Por isso, far-se-á uma análise dentre diversos aspectos a fim de melhor entender esse fenômeno.

Primeiramente, procurar-se-á analisar um ponto histórico específico que fundamente nossa cultura administrativa, em específico nossa estrutura burocrática. O momento histórico escolhido foi a vinda da família real, juntamente com toda a corte para o Brasil.

Esse momento histórico específico foi abordado, pois mostra de forma emblemática como o Brasil passou a ser conduzido administrativamente nos anos que se seguiram e como essa estrutura foi determinante na explicação da cultura burocrática brasileira.

Assim, no presente trabalho monográfico tentará estabelecer quais os conceitos administrativos trazidos pela corte real da metrópole à colônia e analisar se esses conceitos são adotados ainda hoje pela administração pública brasileira.

Após, far-se-á uma breve análise sobre os conceitos do liberalismo econômico já que o fundamento meritocracia é conceito básico desse sistema econômico e social.

Dentro desse capítulo tentará estabelecer os conceitos gerais da teoria liberal com foco principal dentro do fundamento da meritocracia.

Após, no terceiro capítulo tentará estabelecer um paralelo entre os dois capítulos anteriores dentro do pensamento de Max Weber, que foi o expoente máximo do pensamento da burocracia administrativa e servirá de base para explicar a administração pública brasileira.

Para tal desiderato, será empenhado nessa função alguns interpretes de Weber a fim de ajudar a compreender o Brasil atual.

Após a conclusão desse terceiro capítulo, estará feita a base para a análise da tese principal, ou seja, como o Tribunal de Justiça do Paraná está sendo administrado e se o princípio da meritocracia está sendo aplicado dentro de seu funcionalismo público.

A metodologia aplicada na pesquisa e feitura desse capítulo baseia-se nas seguintes características: quanto à natureza, é aplicada por apresentar conhecimentos para o emprego prático, quanto aos objetivos, descritiva, pois apenas houve registro e descrição dos fatos sem interferência nos mesmos.

Conforme dito, para encontrar tal resultado serão utilizadas entrevistas com os servidores dos Juizados Especiais de Maringá a fim de poder encontrar as respostas baseadas dentro de um padrão de fidelidade com a realidade.

Na pesquisa será utilizada a divisão em grupos de pesquisa: servidores com mais de 10 anos de trabalho; com menos de 10 e mais de 5 anos; servidores com menos de 5 anos e, por fim, a totalidade dos servidores a fim de poder mensurar possíveis desvios padrões dentro de cada grupo ou até mesmo do resultado geral da pesquisa.

A pesquisa, mediante entrevista, estará estrutura em grupos de perguntas referentes aos seguintes temas: remuneração, incentivo a qualificação, reconhecimento pelo esforço dentro do serviço público, atuação do Conselho Nacional de Justiça e qualidade de prestação de serviço à sociedade.

Com o resultado final da pesquisa, procurar-se-á estabelecer por fim conclusões que levem ao entendimento de que dentro do Tribunal de Justiça do Paraná existe ou não a aplicação do princípio da meritocracia.

Importante também salientar que no trabalho será feito um estudo sucinto sobre a atuação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), pois, se o que se procura é estabelecer um critério e um padrão de eficiência e eficácia dentro da administração dos Tribunais de Justiça do país nada mais relevante do que saber se a atuação do CNJ está sendo exercida a contento com a sua função institucional.

Por isso, dentro das pesquisas será feita uma abordagem sobre esse tema específico que indiretamente está relacionado com o tema principal do trabalho monográfico, ou seja, a aplicação da meritocracia dentro do Tribunal de Justiça do Paraná.

É importante por fim lembrar que também sou servidor do Tribunal de Justiça e trabalho nos Juizados Especiais a mais de 5 anos e por isso, pude presenciar algumas mudanças durante esse período no que toca à reestruturação administrativa do Tribunal, conforme será devidamente esclarecido no tópico apropriado.

Sem mais delongas passemos ao trabalho monográfico propriamente dito, dentro dos padrões de construção e fundamentação teórica.

## **2 A VINDA DA CORTE PORTUGUESA AO BRASIL EM 1808 – HIPÓTESE DA ORIGEM CULTURAL PATRIMONIALISTA BRASILEIRA**

Em termos gerais dizer e pensar sobre o serviço público no Brasil remete-se a lembrança de que a opinião pública avalia-o como sendo de má-qualidade, prestado com lentidão e ineficiência e com fortes tendências à corrupção.

Sabe-se que o corpo burocrático do Brasil é enorme, proporcional ao tamanho continental do próprio país; tem-se, por exemplo, segundo dados do IBGE, hoje no Brasil, só no âmbito da administração pública municipal direta, 5.985.248 (IBGE, 2013) ocupantes de vagas públicas com vínculo empregatício, sejam elas de carreira ou em comissão, temporárias ou permanentes. Na administração direta e indireta esse número sobe para 6.280.213, o que representa 3,2% da população do Brasil (AGÊNCIA BRASIL, 2013). Na administração pública federal esse número é de 2.039.499 (ADESG, 2013). Fora os inúmeros funcionários públicos Estaduais espalhados pelo país.

Por esse dado já se observa que a máquina pública é gigantesca em relação à população do Brasil e saber o grau de satisfação da população com a prestação de serviço que está sendo oferecida além de relevante é essencial para que se possam buscar métodos para eventual melhora.

Como ponto de partida deste trabalho, recorre-se à análise histórica como um dos aspectos mais relevantes para explicar algumas atitudes e vícios tanto no tratamento do público como no privado no Brasil.

Para isso, será abordado o momento histórico em que o Brasil passa ser tratado mais do que apenas uma colônia extrativista e passa a ser visto, além disso, como elemento essencial para a manutenção da coroa portuguesa.

Estamos falando da vinda da família real portuguesa para o Brasil.

É claro que a história brasileira possui eventos relevantes antes desse acontecimento, como por exemplo, a divisão do Brasil colônia em capitânicas hereditárias entre os “apadrinhados” do rei. Contudo, é a partir desse momento que, através dos desdobramentos históricos, o Brasil passaria a criar corpo de uma nação e a gerir uma cultura baseada nos modelos portugueses de administração e de constituição da estrutura burocrática.

Segundo o historiador Manuel de Oliveira:

O Brasil nada mais era do que uma unidade geográfica formada por províncias no fundo estranhas umas às outras... Agora [com a vinda da família real], porém iam essas províncias fundir-se numa real unidade política, encontrando seu eixo natural na própria capital, o Rio de Janeiro, onde passava a residir o rei, a corte e o gabinete (OLIVEIRA, 1996, pg. 55, 56).

### 2.1.1 BREVE HISTÓRICO DOS MOTIVOS DA VINDA DA CORTE AO BRASIL

A colônia portuguesa diferentemente das demais sociedades européias da época, ao menos da maioria mais desenvolvida economicamente, não sentia ainda os efeitos da revolução francesa que impactou a Europa a partir de 1789, aliás, Portugal vivia na época da pré-vinda ao Brasil, dias de obscurantismo social e político.

Bem diferente de tempos passados em que o espírito desbravador português fez o pequeno país se tornar um império gigantesco no final do século XVIII, Portugal vivia de seu passado glorioso há muito tempo. Deixou de protagonizar as mudanças políticas de sua época para ser mero expectador de outros países que tiveram a coragem da mudança econômica e social.

Oportuno se faz a menção sobre como era o regime político português dessa época:

Ao contrário da Inglaterra e da Holanda, em que a realeza ia gradativamente perdendo espaço para os grupos representados no Parlamento, em Portugal ainda vigorava o regime de monarquia absoluta. Ou seja, o rei tinha o poder total. Cabia a ele não só criar as leis, mas também executá-las e interpretá-las da forma que julgasse mais adequada. Os juizes e as câmaras municipais existentes funcionavam como meros braços auxiliares do monarca, que poderia desautorizar suas opiniões e decisões a qualquer momento (GOMES, 2012 pg. 32, 33)

Nesse ponto da história começava-se a perceber que Portugal já não poderia concorrer ou competir com os demais países europeus sem a presença de suas colônias espalhadas pelo mundo, em especial o Brasil que algum tempo já respondia pela maioria das receitas de Portugal seja através da remessa de metais preciosos, seja através de produtos agrícolas primários, principalmente a cana de açúcar e a madeira.

Para Sergio Buarque de Holanda o descobrimento marítimo dos países ibéricos tiveram conseqüências na sua formação histórica que marcaram decididamente as suas perspectivas sociais, econômicas e políticas:

Foi a partir da época dos grandes descobrimentos marítimos que os dois países entraram mais decididamente no coro europeu. Esse ingresso tardio deveria repercutir intensamente em seus destinos, determinando muitos aspectos peculiares de sua história e de sua formação espiritual. Surgiu, assim, um tipo de sociedade que se desenvolveria, em alguns sentidos, quase à margem das congêneres européias, e sem delas receber qualquer incitamento que já não trouxesse em germe (HOLANDA, 2004, p. 31).

Com o advento da revolução francesa a conjuntura social e política européia se modificaram profundamente. Ainda mais após a auto conclamação de Napoleão Bonaparte como imperador e protetor do império Francês visto que a agressividade expansionista de suas ideias foi determinante nos rumos que a Europa seguiu por diante.

Portugal sabedor de suas dificuldades militares, as quais não poderiam fazer frente as grandes potencias européias, procurava manter uma relação de boa vizinhança com todos os países.

Após a declaração de guerra da França de Napoleão contra o império Inglês, ambos os parceiros do império português, essa política se fez incompatível.

Acuado e dividido entre dois interesses que se opunham (da Inglaterra e da França), a coroa portuguesa acreditou não ter alternativa senão abandonar o país e partir para uma de suas colônias: o Brasil!

Para Laurentino Gomes:

Em tempos de guerra, reis e rainhas haviam sido destronados ou abrigados a se refugiar em territórios alheios, mas nenhum deles tinha ido tão longe a ponto de cruzar um oceano para viver e reinar do outro lado do mundo. Embora os europeus dominassem colônias imensas em diversos continentes, até aquele momento nenhum rei havia colocado os pés em seus territórios ultramarinos para uma simples visita – muito menos para ali morar e governar (GOMES, 2012, pg. 32 e 33).

Essa introdução é necessária, pois com a vinda da coroa portuguesa para o Brasil, e com ela também toda a sua estrutura burocrática, social e de poder, esse momento histórico acabou por influenciar as ações futuras em que o Brasil iria se envolver, conforme se demonstrará a seguir.

Pode-se mencionar dois fatores primordiais que juntos empurraram a coroa portuguesa para o Brasil e a tornou incapaz de mudar a sua sorte diante das ameaças das potenciais européias, principalmente França e Inglaterra: a escassez de recursos demográficos e financeiros e o atraso das idéias políticas e nos costumes.

Para melhor ilustrar essa situação, necessário se faz, até pela clareza das idéias, mencionar trecho de Laurentino Gomes do livro, no livro 1808, vejamos:

Soberano dos mares dois séculos antes, Portugal já não tinha condições de se defender sozinho. Sua outrora poderosa Marinha de Guerra estava reduzida a trinta navios, dos quais seis ou sete eram imprestáveis – uma frota insignificante, comparada com a da Marinha britânica que, nessa época, dominava os oceanos com 880 navios de combate. Como resultado dessa fraqueza, entre 1793 e 1796 mais de 200 navios mercantes portugueses haviam sido capturados pelos franceses. Também devido ao ataque de corsários franceses, de 1794 a 1801 o comércio do reino sofreu prejuízos avaliados em mais de 200 milhões de francos, que tudo em cargas embarcadas do Brasil em valores de 2007, seria o equivalente a 414 milhões de euros ou 1,2 bilhão de reais.

A segunda explicação para a decadência era política e religiosa. De todas as nações da Europa, Portugal continuaria sendo, no começo do século XIX, a mais católica, a mais conservadora e a mais avessa à idéias libertárias que produziam revoluções e transformações em outros países. A força da igreja era enorme. Cerca de 300.000 portugueses – ou 10% da população total do país – pertenciam a ordens religiosas ou permaneciam de alguma forma dependentes das instituições monásticas. Só em Lisboa, uma cidade relativamente pequena, com 200.000 habitantes, havia 180 mosteiros. Praticamente todos os edifícios mais vistosos do país eram igrejas ou conventos. Por três séculos, a Igreja havia mantido submissos o povo, seus nobres e reis. Por escrúpulos religiosos, a Ciência e a Medicina eram atrasadas ou praticamente desconhecidas. D. José, herdeiro do trono e irmão mais velho do príncipe regente, D. João, havia morrido de varíola porque sua mãe, D. Maria I, tinha proibido os médicos de lhe aplicar vacina. O motivo? Religioso. A rainha achava que a decisão entre a vida e a morte estava nas mãos de Deus e que não cabia à Ciência interferir nesse processo (GOMES, 2012, p. 55 e 56)

## 2.1.2 A CHEGADA DA CORTE AO BRASIL E A SUA ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

Ao chegar no Brasil com toda a cerimônia dispensável ao primeiro monarca a aportar em terras americanas o povo recebeu o seu rei com alegria e entusiasmo; porém, com o passar do tempo o que viu-se foi uma corte “ociosa, corrupta e perdulária” Gomes (2012, pg. 136).

Importante frisar que cerca de 10.000 a 15.000 portugueses, os quais faziam parte da mais alta cúpula da nobreza, da diplomacia e da burguesia que fizera

fortuna com a exploração das colônias, principalmente do Brasil vieram para as terras americanas sem qualquer interesse de auxiliar a colônia no seu desenvolvimento.

Segundo o historiador John Armitage

Os novos hóspedes pouco se interessavam pela prosperidade do Brasil. Consideravam temporária a sua ausência de Portugal e propunham-se mais a enriquecer-se à custa do Estado do que a administrar justiça ou a beneficiar o público (ARMITAGE, 1981, pg. 32)

E claro que, essa corte que em Portugal já vivia a custas do Estado, também haveria de se comportar da mesma forma aqui no Brasil e assim foi durante o tempo em que a corte portuguesa utilizou o Brasil como sua moradia.

As conseqüências desse acontecimento para o futuro do Brasil seriam enormes e os efeitos dessa estadia forçada sentir-se-ia durante muito tempo.

Esse é um dos fatores que ajuda explicar a origem da falta de eficiência da prestação de serviços públicos atual no Estado brasileiro.

Segundo Laurentino Gomes:

Nos treze anos em que D. João viveu no Brasil, as despesas da mal administrada e corrupta Ucharia Real mais do que triplicou. O deficit crescia sem parar. No último ano, 1821, o buraco no orçamento tinha aumentado mais de vinte vezes – de 10 contos de réis para 239 contos de réis. Apesar disso, a corte continuou a bancar todo mundo, sem se preocupar com a origem dos recursos. (GOMES, 2012, pg. 171)

E continua Gomes:

Onde achar dinheiro para socorrer tanta gente? A primeira solução foi obter um empréstimo da Inglaterra, no valor de 600000 libras esterlinas. Esse dinheiro, usado em 1809 para cobrir as despesas da viagem e o primeiros gastos da corte no Rio de Janeiro, seria um pedaço da dívida de 2 milhões de libras esterlinas que o Brasil herdaria de Portugal depois da Independência. Outra providência igualmente insustentável no longo prazo, foi criar um banco estatal para emitir moeda. A breve e triste história do primeiro Banco do Brasil, criado pelo príncipe regente sete meses depois de chegar ao Rio de Janeiro, é um exemplo do compadrio que se estabeleceu entre a monarquia e uma casta de privilegiados negociantes, fazendeiros traficantes de escravos a partir de 1808. (GOMES, 2012, pg. 171).

A corte portuguesa teve uma participação essencial na confusão entre o público e o privado que começou a se estabelecer no Brasil, e com conseqüência deletérias para o futuro da nação.

A corte a fim de bancar muitos de seus privilégios aqui no Brasil começou a adotar uma forma muito diferente e peculiar de recompensar os seus súditos brasileiros ou portugueses que viviam no Brasil: a entrega de honrarias e distintivos de nobreza para os que, ajudassem a corte durante a sua estadia. Em tese, quanto maior a ajuda maior a honraria.

Na prática essas distinções na sociedade não surtiram resultado já que quase todos os comerciantes, traficantes de escravos e fazendeiros detinham algum título, por isso, acabou sendo, com o passar do tempo algo irrelevante.

Aliás, importante frisar que diferentemente dos nobres portugueses e alguns poucos brasileiros esses títulos de nobreza não representavam nenhuma compensação financeira ou útil diante da corte, que na verdade, estava apenas interessada no dinheiro que poderia receber dessa crescente burguesia iniciada na cidade do Rio de Janeiro, a qual havia feito fortuna a custas do tráfico de escravos, mineração e culturas agrícolas típicas do Brasil.

O livro 1808, de Laurentino Gomes, traz uma informação interessante sobre esse período advinda do oficial da Marinha americana Henry Marie Brackenridge; vejamos:

Neste país, ninguém guarda nenhuma insígnia de distinção para ser mostrada em dias de paradas ou cerimônia. Nada me surpreendeu mais do que ver o número de pessoas que usavam condecorações em dias comuns nas ruas. Seu uso é tão freqüente que já deixou de simbolizar qualquer traço de dignidade ou importância para seus portadores (GOMES, 2012, pg. 236).

Observa-se assim que a sociedade brasileira nasceu baseada na ostentação do “parecer ser” onde aqueles que eram próximos ao rei detinham uma pseudo vantagem competitiva em relação as demais pessoas que não tinham essa proximidade.

Esses privilégios eram fictícios já que na prática, o que se viu foi apenas uma exploração dos portugueses em relação aos colonos brasileiros que na prática não tinham nenhuma compensação pelos favores prestados ao rei e à corte. Embora, como dito, aos olhos dessa recém-criada classe social aparentava-se uma vantagem em relação aos demais habitantes.

Mas o principal ponto de análise desse evento social fica por conta da obtenção de honrarias por parte da classe burguesa sem que de fato tenham se comprometido com algo concreto e útil para o Brasil.

De fato, as honrarias concedidas aos colonos brasileiros representantes da burguesia local, como comerciantes, produtores rurais, traficantes de escravos, etc. baseava-se na troca de favores onde os brasileiros literalmente “bancavam” a corte portuguesa dispendiosa e em contrapartida ganhavam “favores do rei”.

Com o tempo, conforme dito, essa troca se mostrou extremamente injusta para os brasileiros, nativos ou oriundos de Portugal, contudo, como a intenção dessa classe não era nem um pouco altruísta seria impossível alegar a própria torpeza futuramente.

Segundo o historiador Jurandir Malerba:

os grandes que socorreram o rei buscavam e receberam distinção, honra, prestígio social, em forma de nobilitações, títulos, privilégios, isenções, liberdades e franquias, mas igualmente favores com retorno material, como os postos na administração e na arrematação de impostos (MALERBA, 2000, pg. 236)

Mas o principal elemento que está imiscuído nessa situação é o começo da relação perniciosa entre interesses privados e a coisa pública, que perpassa até os dias atuais, e hoje sangra os cofres do Estado em proveito de oportunistas e pessoas não afetas ao interesse público.

É de se observar que uma relação baseada em uma estrutura “toma lá dá cá” seria um modelo de relação entre Estado e iniciativa privada, em que os que pudessem se favorecer dos privilégios do Estado teriam com o tempo uma vida mais favorável, e distante da insegurança do mercado.

Lógico que a conseqüência dessa relação foi e continua sendo a dificuldade em implantar políticas públicas que sejam de fato responsáveis pelo desenvolvimento nacional ao passo que na realidade nossa estrutura se baseia na relação do interesse individual.

Outro ponto que remonta essa época marcante para a história do Brasil e que perpetua seus efeito até hoje trata-se da má gestão tomando como referencia as prioridades para o gasto do dinheiro público.

Hoje é comum observar nos noticiários que a Administração Pública, seja de qualquer esfera de governo ou grau de poder, além de gastar muito, gasta mal o dinheiro público.

Virou fato corriqueiro ao ler os jornais ou ao assistir televisão a malversação do dinheiro público. O sentimento geral, ou pelo menos dos homens de “boa vontade”, parafraseando a bíblia, é de revolta e consternação. A pergunta que sempre se faz é: por que essa relação se perpetua no Brasil?

E uma das respostas também tem origem provável com a vinda da corte portuguesa para o Brasil, pois a relação custo/benefício entre o dinheiro arrecadado pelo Estado e os benefícios aferidos pela população em geral era mínimo.

O inglês Henry Koster, *apud* Gomes escreveu o seguinte:

Os salários dos numerosos funcionários públicos eram baixos e mal garantiam a sobrevivência das famílias. Conseqüentemente, o peculato, a corrupção e outros delitos são freqüentes e quase sempre escapam à punição (GOMES, 2012, pg. 41)

Tanto é assim que muitas das revoltas ocorridas nessa época apontam que o principal motivo do descontentamento dos brasileiros teve origem justamente na falta de benefícios públicos que a corte portuguesa trouxe ao Brasil.

Talvez o expoente máximo dessas revoltas tenha sido a “Revolução Pernambucana” que no seu âmago tenha a marca do descontentamento dos colonos nascidos no Brasil, sejam eles produtores rurais, comerciantes, traficantes de escravos, agentes públicos civis, militares, contra o excesso de gastos da corte no Brasil e a conseqüente falta de estrutura das demais cidades do país.

A petulância da corte em sangrar os colonos brasileiros era tanta que segundo Henry Koster *apud* Gomes (2012, pg. 41): “*Paga-se em Pernambuco um imposto para a iluminação das ruas do Rio de Janeiro, quando as do Recife ficam em completa escuridão*”.

A Revolução Pernambucana embora buscasse os mesmos princípios de liberdade e igualdade da revolução francesa e da independência dos Estados Unidos da América, não obteve o devido reconhecimento principalmente dos EUA, pois para eles haviam mais interesses no comércio com o Brasil colônia do qual retirava inúmeras somas de dividendos do que com uma revolução.

O livro traz uma passagem que demonstra bem qual a relação e o interesse dos EUA no Brasil ao recusar ajuda aos revolucionários da Confederação do Equador, liderada pelo carmelita Frei Caneca, e que pela clareza merece a sua transcrição, Gomes (2012, pg. 254): “*não queremos converter ninguém ao republicanismo. Para nós, é o suficiente saber que as nossas instituições são as melhores*”. (enviado especial do governo Americano Henry Marie Brackenridge entre 1817 e 1818).

Do que foi discorrido até agora observa-se claramente que a relação entre o dinheiro público nunca foi na verdade pública, pois de público: só a sua origem, já que a sua destinação, quase sempre, era destinado a subsidiar a corte nos seus interesses individuais e de seus apadrinhados.

Aliás, essa forma de gestão da coisa pública, que apenas privilegiava os interesses da corte, ocorreu também na volta de D. João VI do Brasil para Portugal a fim de estancar movimentos libertários da metrópole.

Sergio Buarque de Holanda em seu livro *Raízes do Brasil* afirma que:

[...] Uma digna ociosidade sempre pareceu mais excelente, até mais nobilitante, a um bom português, ou a um espanhol, do que a luta insana pelo pão de cada dia. O que ambos admiram como ideal é uma vida de grande senhor, exclusiva de qualquer esforço, de qualquer preocupação. E assim enquanto povos protestantes preconizavam e exaltavam o esforço manual, as nações ibéricas colocam-se ainda largamente no ponto de vista da Antiguidade clássica. O que entre elas predomina é a concepção antia de que o ócio importa mais que o negócio e de que a atividade produtora é, em si, menos valiosa que a contemplação e o amor. (HOLANDA, 2004, p.38).

Não obstante os anos de arrocho aos brasileiros, ao sair do país, houve um derradeiro momento de exploração já que pouco tempo depois o Brasil proclamaria sua independência através de seu filho D. Pedro I.

Segundo o livro de Laurentino Gomes, 1808, a corte ao sair do país, depois de anos de corrupção, fizera um ato final que poderia ser chamado também de um “assalto ao erário brasileiro” (Gomes, 2012, pg. 284).

O livro descreve-se a passagem de Maria Graham uma viajante inglesa que se encontrava no país na época da partida do rei para o Portugal,

O tesouro ficou tão pobre que D. Pedro foi obrigado a adiar o reajuste dos soldos dos militares, prometido antes da partida do rei. Isso só aumentou o clima de descontentamento e insegurança no Brasil. Os fundos para a manutenção de diversos ramos da indústria e várias obras de interesse

público desapareceram com esse grande e repentino sangradouro. Assim muita coisa começada com a chegada da corte, e que se esperava fosse de grande benefício para o país, cessou (GOMES, 2012, pg. 284).

De fato é impossível concluir que todo o futuro do país se resume às atitudes, cultura e política trazidas pela corte portuguesa; houve, de fato, outros acontecimentos que influenciaram nossa sociedade marcadamente desigual.

Contudo, ao mesmo passo é impossível não reconhecer similitudes nas atitudes da corte portuguesa com o que vemos até hoje nos três níveis de poder. E, se existe essas semelhanças, elas advêm em grande parte do processo de transferência de cultura passada de geração para geração.

O Brasil a partir da chegada da corte portuguesa ganhou maior visibilidade perante o mundo, isso é inegável, o comércio de igual forma se alavancou com a abertura dos portos para as nações amigas o que propiciou também o recrudescimento dos ganhos dos colonos brasileiros e portugueses residentes no país. Contudo, a consequência perniciosa da má gestão pública advém desta fase e é uma marca histórica.

Outro ponto importante é que os gastos da corte no Brasil são os empréstimos feitos por ela, bem como, e a sua partida de volta para Portugal tiveram altos custos financeiros para o jovem Brasil que sofreria muito tempo com esses passivos não gerados pelo seu povo.

De fato, conforme se observou na análise acima feita pela inglesa Maria Graham esse débito prejudicou as promessas feitas por D. Pedro I aos seus súditos com o advento da independência, o que gerou ainda mais descontentamento social.

Assim, a partir do próximo capítulo, transcrever-se-á os princípios básicos do liberalismo econômico que tanto influenciou as nações mais desenvolvidas nesse período, a contar da Inglaterra e da França que eram as maiores potências do mundo, e, passaremos a construir uma visão dos princípios do liberalismo.

## **2 O LIBERALISMO ECONÔMICO E OS SEUS PRINCÍPIOS TEÓRICOS**

### **2.2.1 UMA BREVE ANÁLISE HISTÓRICA**

Antes mesmo de adentrar especificamente nos princípios que norteiam o liberalismo econômico é importante descrever um fato histórico que foi fundamental para a origem dessa doutrina econômica, social e política.

Trata-se do período feudal ou Estado Feudal em que o regime absolutista, que tinha como figura central do rei como mantenedor e gestor dos recursos e interesses do estado, privilegiando uma casta de grandes proprietários de terras que eram detentores de títulos de nobreza concedidos pelo soberano.

Nesse momento histórico já se aglomeravam comerciantes que faziam pequenas fortunas com as transações mercantis, mas que, devido a esse sistema político vigente à época, não tinham qualquer participação nos rumos do poder do Estado.

Claro que o regime baseado na “estirpe” não permitiria a participação desses burgueses nos destinos da nação, o que perturbava profundamente essa nova classe, pois já detinham o poder econômico, porém mitigado por não conseguir conduzir a política estatal ao seu interesse.

Por conseqüência disso surgiram as revoluções burguesas dos séculos XVII, XVIII e XIX, caracterizada em geral pela busca dessa classe pelo livre comércio, a universalidade das instituições destinadas a todos os cidadãos dentro de um suposto interesse público.

Aqui se encontra um dos principais elementos dessas revoluções que é a igualdade jurídica de seus cidadãos, ou seja, todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer ordem ou categoria principalmente à que fosse herdada pelo sangue.

E foi nesse ponto que a teoria liberal encontrou um campo muito fértil para se desenvolver e conquistar seguidores.

### **2.2.2 O LIBERALISMO E SUAS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS**

Tendo como principais expoentes clássicos Adam Smith com o seu livro “A riqueza das nações” e David Ricardo com o livro “Princípios da economia política e

de tributação” a teoria liberal conseguiu justificar teoricamente os anseios da burguesia crescente que precisava de um manual de conduta social, por assim dizer, a fim de persuadir as pessoas de que o modelo era melhor do que aquele que estava instituído anteriormente.

Importante salientar que embora esses pensadores não sejam os primeiros ou únicos a dizer sobre liberdades individuais foi neles em que se fundamentou a teoria liberal como ciência.

E como toda ciência, a teoria liberal possuiu os seus dogmas, conforme desenvolveremos a seguir.

Podemos dividir o liberalismo em três classificações gerais: econômica, política e cultural.

O liberalismo econômico encontra o núcleo duro deste pensamento, que, conforme dito, combatia as restrições feudais à propriedade privada, ao livre comércio, à livre circulação de mercadorias e venda da força de trabalho por salário.

O liberalismo político teve sua luta principalmente contra o poder absoluto da monarquia.

No plano jurídico ou social, o liberalismo propunha a chamada: igualdade de todos perante a lei. Isso serviu principalmente para angariar as camadas da sociedade mais populares para a causa burguesa, pois, à sociedade baseada na estratificação, pela distinção sanguínea deixava de fora dos produtos de bens e consumo quase a totalidade da sociedade.

O foco principal do trabalho está baseado nesse fundamento liberal que a possibilidade de, individualmente, baseado no princípio de que todos são iguais perante a lei é possível, através do esforço próprio, conseguir ascensão social.

Muito importante se faz a transcrição de parte da obra de Friedrich Hayek, na sua obra “o caminho da servidão” sobre o individualismo, que para ele esse termo possui conotação pejorativa quando na verdade deveria significar a essência das grandes conquistas do mundo ocidental, vejamos:

Mas o individualismo a que nos referimos, em oposição a socialismo e a todas as outras formas de coletivismo, não está necessariamente relacionado a tal acepção. Só de maneira gradual, no decorrer deste livro, é que poderemos esclarecer a distinção entre os dois princípios opostos. Por enquanto podemos dizer que o individualismo, que a partir de elementos fornecidos pelo cristianismo e pela filosofia da antiguidade clássica pôde desenvolver-se pela primeira vez em sua forma plena durante a Renascença e desde então evoluiu e penetrou na chamada civilização

ocidental, tem como características essenciais o respeito pelo indivíduo como ser humano, isto é, o reconhecimento da supremacia de suas preferências e opiniões na esfera individual, por mais limitada que esta possa ser, e a convicção de que é desejável que os indivíduos desenvolvam dotes e inclinações pessoais. “Liberdade” é agora uma palavra tão desgastada que devemos hesitar em empregá-la para expressar os ideais por ela representados durante aquele período. Talvez “tolerância” seja o único termo que ainda expresse o pleno significado do princípio que predominou durante esse período, e apenas em tempos recentes voltou a declinar, desaparecendo de todo com o advento do estado totalitário (HAYEK, 2010, pg. 40).

Esse individualismo que propõe esclarecer Friedrich Hayek é a base da meritocracia, pois segundo os critérios de valorização da liberdade individual, a fim de que cada um possa ser livre para exercer aquilo que melhor faz, e lutar efetivamente por fazer esse melhor, é a essência do fundamento do sistema liberal.

Hayek, continua sua exposição mostrando que a pseudo liberdade oferecida pelo sistema socialista seria na verdade uma forma de mascarar a grande verdade que se esconde por trás desse regime, a servidão intelectual:

Sem dúvida a promessa de maior liberdade tornou-se uma das armas mais eficazes da propaganda socialista, e por certo a convicção de que o socialismo traria a liberdade é autêntica e sincera. Mas essa convicção apenas intensificaria a tragédia se ficasse demonstrado que aquilo que nos prometiam como o caminho da liberdade era na realidade o caminho da servidão. Foi inquestionavelmente a promessa de maior liberdade que atraiu um número crescente de liberais para o socialismo e tornou-os incapazes de perceber o conflito existente entre os princípios do socialismo e os do liberalismo, permitindo em muitas ocasiões que os socialistas usurpassem o próprio nome do antigo partido da liberdade. O socialismo foi aceito pela maior parte da intelligentsia como o herdeiro aparente da tradição liberal: não surpreende, pois, que seja inconcebível aos socialistas a ideia de tal sistema conduzir ao oposto da liberdade (HAYEK, 2010, pg. 40).

Como se vê o autor considera a livre liberdade de pensamento como o maior trunfo do sistema liberal e isso seria incompatível na essência com o sistema socialista.

Hayek traz de forma sublime considerações a respeito do custo benefício de toda a ação em que o homem se proponha a fazer, ou seja, para todo tipo de objetivo social que tenha a sociedade deve ter ciência do custo material que isso será gerado.

Não basta, apresentar apenas teorias de que o plano A ou B é melhor, é preciso saber quais as conseqüências concretas que cada plano está sujeito e saber como será pago materialmente por essa escolha.

Por isso, para Hayek a estrutura planejada do socialismo que tira quase todo o poder de liberdade do indivíduo deve ser compreendida também com o seu custo na prática, pois embora exista uma pseudo igualdade é preciso saber que para muitos essa igualdade não será justa.

Vejamos o que diz brilhantemente o autor, Hayek:

Tomemos um exemplo: poderíamos reduzir a zero o número de vítimas de acidentes de automóveis, é claro – se nos dispuséssemos a pagar o preço, abolindo os automóveis. O mesmo se aplica a milhares de outras situações em que arriscamos constantemente a vida, a saúde e todos os valores espirituais mais nobres, tanto nossos como dos nossos semelhantes, a fim de promover aquilo que ao mesmo tempo chamamos, com desprezo, de conforto material. Nem podia ser de outro modo, visto que todos os nossos fins disputam o emprego dos mesmos meios; assim, se tentássemos evitar que esses valores absolutos jamais fossem ameaçados, seríamos incapazes de perseguir quaisquer outros objetivos. Não surpreende que os homens desejem livrar-se da cruel escolha que as circunstâncias muitas vezes lhes impõem (HAYEK, 2010, pg. 108).

E continua Hayek:

Conquanto o movimento popular continue tirando proveito dessa ideia errônea, quase todos os estudiosos do problema vêm abandonando aos poucos a tese de que numa economia planejada a produção seria bastante maior do que no sistema de concorrência. E mesmo grande número de economistas favoráveis ao socialismo que estudaram a fundo os problemas do planejamento centralizado contentam-se agora em esperar que uma sociedade planejada iguale a eficiência de um sistema competitivo. Já não defendem a planificação por sua produtividade superior, mas porque nos permitirá realizar uma distribuição da riqueza mais justa e equitativa. Este é, com efeito, o único argumento em seu favor digno de debate. Não há dúvida alguma de que, se quisermos assegurar uma distribuição da riqueza segundo um padrão predeterminado, se quisermos estabelecer conscientemente o que caberá a cada um, teremos de planificar todo o sistema econômico. Resta saber se o preço que teríamos de pagar pela realização desse ideal de justiça não seria um descontentamento e uma opressão maiores do que os jamais causados pelo livre jogo das forças econômicas, alvo de tão severas críticas (HAYEK, 2010, pg. 109).

Essa liberdade intelectual para Hayek está baseada principalmente na livre concorrência de mercado que para ele é a melhor forma de conter os excessos e distribuir riquezas para a sociedade diferentemente do sistema baseado na planificação social, defendida pelos socialistas.

Vejamos o diz Hayek:

Nossa liberdade de escolha, no regime de concorrência, repousa na possibilidade de podermos procurar outra pessoa para satisfazer os nossos desejos, caso alguém se recuse a fazê-lo. Quando nos deparamos com um

monopolista, porém, ficamos à sua mercê. E a autoridade que dirigisse todo o sistema econômico seria o mais poderoso monopolista que se possa conceber. (HAYEK, 2010, pg. 105).

Hayek explica que a livre concorrência não se confunde com a total falta de intervenção social do Estado, mas isso deve ser feito com o fim de evitar os excessos que mitigariam a própria livre concorrência prejudicando assim a liberdade individual de pensamento e de produção.

O estadista italiano Benito Mussolini dizia que: “fomos os primeiros a afirmar que, quanto mais complexa se torna a civilização, mais se deve restringir a liberdade do indivíduo”. Isso mostra claramente que a visão totalitária está inversamente localizada na posição dos princípios defendidos pelo liberalismo segundo a visão de Hayek.

Para Hayek a construção de um estado liberal, além de passar pela livre concorrência deve ser também mensurada pela quantificação através do dinheiro, que para ele é a expressão da própria liberdade, que ele mesmo prega, sobre qualquer regime que já tenha sido inventado.

Suas palavras são claras e merecem ser transcritas, Hayek:

Se lutamos pelo dinheiro, é porque ele nos permite escolher da forma mais ampla como melhor desfrutar os resultados de nossos esforços. Visto que, na sociedade moderna, as restrições ainda impostas por nossa relativa pobreza se refletem na limitação da nossa renda pecuniária, muitos passaram a odiar o dinheiro como símbolo dessas restrições. Mas isso significa confundir com a sua causa o meio pelo qual uma força se faz sentir. Seria muito mais certo dizer que o dinheiro é um dos maiores instrumentos de liberdade já inventados pelo homem. É o dinheiro que, na sociedade atual, oferece ao homem pobre uma gama de escolhas extraordinariamente vasta, bem maior do que aquela que há poucas gerações se oferecia aos ricos. Compreenderemos melhor a importância desse serviço prestado pelo dinheiro se considerarmos o que de fato aconteceria se, como propõem muitos socialistas, o “incentivo pecuniário” fosse em grande parte substituído por “incentivos não-econômicos”. Se, em vez de serem oferecidas em dinheiro, todas as recompensas o fossem sob a forma de distinções públicas ou privilégios, posições de poder, melhores condições de moradia ou alimentação, oportunidade de viajar ou educar-se, isso significaria apenas que o beneficiário já não teria liberdade de escolha e que o dispensador das recompensas determinaria não somente o seu valor mas também a forma específica em que elas seriam desfrutadas” (HAYEK, 2010, pg. 102).

O próprio Max Weber comenta que a monetarização da sociedade é a base preliminar para a construção de uma estrutura administrativa.

Embora o pleno desenvolvimento de uma economia monetária não constitua condição preliminar indispensável à burocratização, a burocracia como estrutura permanente está ligada à pressuposição de uma renda constante para sua manutenção. Quando tal renda não pode ser baseada nos lucros privados, como ocorre com a organização burocrática das grandes empresas modernas, ou nas rendas ararias fixas, como no caso dos arrendamentos, um sistema estável de tributação é a pré-condição para a existência permanente da administração burocrática. Por motivos bem conhecidos e gerais, somente uma economia monetária plenamente desenvolvida oferece uma base segura para esse sistema de tributação. O grau de burocratização das comunidades urbanas com economias monetárias plenamente desenvolvidas foi, em geral, relativamente maior que o dos Estados contemporâneos, muito mais extensos. Não obstante, tão logo esses Estados foram capazes de desenvolver sistemas ordenados de tributo, a burocracia desenvolveu-se de forma mais global do que nos Estados-cidades. Sempre que o tamanho destes permaneceu confinado a limites moderados, a tendência de uma administração plutocrática e colegial, pelos notáveis, correspondeu mais adequadamente à sua estrutura (WEBER, 2010, p. 243).

O liberalismo exposto pelos autores acima sofreu grandes dificuldades de ser implantado conforme suas diretrizes teóricas.

Embora o Brasil não tenha passado por regimes socialistas do tipo de planificação da economia, ainda assim, as nossas origens administrativas, trazidas pelos portugueses, conforme já foi dito, foi determinante no nosso modelo de gestão pública.

[...] À frouxidão da estrutura social da estrutura social, à falta de hierarquia organizada devem-se alguns dos episódios mais singulares da história das nações hispânicas, incluindo-se nelas Portugal e o Brasil. Os elementos anárquicos sempre frutificaram aqui facilmente, com a cumplicidade ou a indolência displicente das instituições e costumes. As iniciativas, mesmo quando se quiseram construtivas, foram continuamente no sentido de separar os homens, não de os unir. Os decretos dos governos nasceram em primeiro lugar da necessidade de se conterem e de se refrearem as paixões particulares momentâneas, só raras vezes da pretensão de se associarem permanentemente as forças ativas. (HOLANDA, 2004, p. 33).

É fato, e a história nos mostra, que a teoria liberal proposta por Adam Smith e David Ricardo na prática acabou sendo desvirtuada pela burguesia quando obteve o poder, pois, o que se viu foi uma exploração massacrante dos donos do capital conforme Karl Marx ensinou em relação ao proletariado.

Nesse sentido, vai aqui uma citação de Robinson:

A economia política sempre foi, em parte, veículo da ideologia dominante em cada período, em parte, método de investigação científica. Cabe ao economista distinguir o que é ideologia do que é ciência (ROBINSON, 1978, p. 1).

Contudo, esse seria assunto para outro trabalho monográfico, o que se pretende aqui é trabalhar com o conceito trazido pela teoria do liberalismo no sentido de aplicar os conceitos do esforço individual como forma de valorização do serviço público.

No caso, o mérito como forma crescimento profissional dentro do serviço público.

Segundo Max Weber, dentro da sua visão de estrutura burocrática, o setor público deve estar constantemente em busca de favorecer o constante aperfeiçoamento de sua força de trabalho.

A administração burocrática, pelo menos toda a administração especializada – que é caracteristicamente moderna – pressupõe habitualmente um treinamento especializado e completo. Isso ocorre cada vez mais com o diretor moderno e o empregado das empresas privadas, e também com o funcionário do Estado. (WEBER, 2010, pg. 231)

Aliás, para Weber a estrutura burocrática deve ser constituída por servidores de carreira: técnicos no assunto, e não por apadrinhados ou por qualquer outra forma de preenchimento de funções públicas que não sejam por meio de profissionais que tenham conhecimento da área pública afeta.

Precisão, velocidade, clareza, conhecimento dos arquivos, continuidade, discricção, unidade, subordinação rigorosa, redução do atrito e dos custos de material e pessoal – são levados ao ponto ótimo na administração rigorosamente burocrática, especialmente em sua forma monocrática. Em comparação com todas as forma colegiadas, honoríficas e avocacionais de administração, a burocracia treinada é superior, em todos esses ponto. É no que se relaciona com tarefas complicadas, o trabalho burocrático assalariado não só é mais preciso, mas, em última análise, freqüentemente mais barato do que até mesmo o serviço honorífico não-remunerado formalmente (WEBER, 2010, p. 249)

E ainda continua sobre a burocratização:

A burocratização oferece, acima de tudo, a possibilidade ótima de colocar-se em prática o princípio de especialização das funções administrativas, de acordo com considerações exclusivamente objetivas. Tarefas individuais são atribuídas a funcionários que têm treinamento especializado e que, pela prática constante, aprendem cada vez mais. O cumprimento “objetivo” das tarefas significa, primordialmente, um cumprimento de tarefas segundo regras calculáveis e “sem relação com pessoas. (WEBER, 2010, p.251).

Dentro desse pensamento, procura-se aplicar a relação que existe em se o princípio liberal do mérito individual como forma de ascensão social e a hipótese levantada no presente trabalho monográfico do esforço individual como forma de ingresso e ascensão profissional dentro da carreira pública.

A questão principal da meritocracia liberal é que fatores norteadores de aprimoramento individual acabam gerando um aprimoramento social e por isso a relação entre o fundamento liberal do esforço individual, dentro de um sistema competitivo, acaba tendo por resultado uma relação de custo benefício favorável no campo de uma organização.

Para os liberais o interesse individual seria o motor propulsor de qualquer esforço pessoal e que ao final, com a união desses interesses individuais haveria, por assim dizer, aquilo que os liberais buscavam justificar: o crescimento social e da nação

Importante mencionar o célebre texto de Adam Smith sobre o referido raciocínio, vejamos, *apud* Heilbroner:

Não é da bondade do açougueiro ou do padeiro que podemos esperar nosso jantar, mas de seu interesse. Nós nos dirigimos não a seu espírito humanitário mas ao seu interesse e nunca lhes falamos de nossas necessidades e sim de suas vantagens (HEILBRONER, 2010, pg. 43).

A relação que se faz desse fundamento também pode ser aplicada ao serviço público que é justamente o cerne do presente trabalho monográfico, ou seja, a progressão ou promoção profissional dentro do serviço público deve ser baseada pelo seu esforço individual o que, de forma indireta, acaba sendo um bem social, já que a prestação de serviço para a comunidade, em tese, seria melhor realizada.

Daí a importância de se definir e compreender a teoria liberal.

Diante disso, importante estudar um teórico que conseguiu trabalhar muito bem a questão da meritocracia dentro do serviço público: Max Weber, que será tema do próximo capítulo.

## 2.3 AS CONCEPÇÕES WEBERIANAS DE BUROCRACIA DENTRO DO SERVIÇO PÚBLICO

A vasta, eclética e vigorosa obra de Max Weber (1864/1920) foram responsáveis por uma contribuição fundamental para a estruturação das ciências sociais no século XIX e XX em um novo patamar, tendo ecoado suas idéias até os dias de hoje.

Nascido em berço abastado, tendo como pai advogado e político de orientação protestante e liberal, Max Weber cresceu, presumivelmente, com a orientação dada por seu pai e pelas pessoas que faziam parte do círculo de amigos dele, como escritores, professores e políticos.

Diante disso, Max Weber trabalhou basicamente em suas obras com os conceitos de política, Estado, poder, patrimonialismo, tipos de dominação e estratificação burocrática, as quais serviram para compreender a formação social da época, bem como a formação social de hoje.

Em sua obra, Max Weber, faz uma reflexão muito apropriada, como lhe era peculiar, sobre a busca do poder e a sua consequência, vejamos:

O poder condicionado economicamente não é, decerto, idêntico ao poder como tal. Pelo contrário, o aparecimento do poder econômico pode ser a consequência do poder existente por outros motivos. O homem não luta pelo poder apenas para enriquecer economicamente. O poder, inclusive o poder econômico, pode ser desejado por si mesmo. Muito freqüentemente, a luta pelo poder também é condicionada pelas honras sociais que ele acarreta. Nem todo poder, porém, traz honras sociais: o chefe político americano típico, bem como o grande especulador típico, abrem mão deliberadamente dessa honraria. Geralmente, o poder meramente econômico, em especial o poder financeiro puro e simples, não é de forma alguma reconhecido como base de honras sociais. Nem é o poder a única base de tal honra. Na verdade, ela ou o prestígio, podem ser mesmo a base do poder político ou econômico, e isso ocorreu muito freqüentemente. O poder, bem como as honras, podem ser assegurados pela ordem jurídica, mas, pelo menos normalmente, não é a sua fonte primordial. A ordem jurídica constitui antes um fator adicional que aumenta a possibilidade de poder ou honras; mas nem sempre pode assegurá-los (WEBER, 2002, pg. 126).

Como Weber explica, as pessoas buscam varias formas de satisfação e que o poder econômico é somente uma das formas dessa busca, pois a satisfação pelo status, gloria ou, segundo interpretação do texto até uma honra social do tipo altruísta também são formas dessa busca.

Weber justifica a existência de três formas de poder dentro desse quadro administrativo, quem domina o poder pode se comportar a partir de formas bem

definidas de dominação. São eles: dominação Tradicional, a Dominação Carismática e a Dominação Legal.

A dominação tradicional é a chamada por Weber como dominação do “ontem eterno”; por quê? Por que a dominação tradicional refere-se ao direito herdado pelo sangue ou por qualquer outro título como forma de poder. É assim porque sempre foi assim!

As pessoas que exercem o domínio baseados na tradição possuem a prerrogativa da livre decisão e quem detém esse domínio emanam seus desejos para os seus comandados que devem obedecer lealmente suas ordens.

Basicamente, segundo explica Weber essa é a origem do sistema baseado no patriarcalismo já que os detentores do domínio tradicional detém o poder não pelo mérito, mas pela tradição.

Segundo Weber: “É o domínio exercido pelo patriarca e pelo príncipe patrimonial de outrora” (Weber 2002, pg. 56).

Aliás, essa foi a espécie de dominação que o Brasil foi estruturado, já que, conforme foi analisado no primeiro capítulo da origem burocrática brasileira, a corte portuguesa ao desembarcar no país implementou aqui toda a sua cultura patriarcalista, ou seja, do domínio tradicional.

Daí a importância da análise da origem histórica trazida pelo pela corte portuguesa ao chegar no Brasil em 1808.

Nesse tipo de dominação, segundo Weber, a Administração pública é composta por funcionários da casa, parentes. A autoridade é exercida como se o grupo fosse a família. É uma dominação tão rotineira que não chega a ser contestado o valor dessa dominação.

A dominação Carismática ocorre quando há o reconhecimento e a confiança, por parte daqueles que seguem esse líder. Nessa dominação o líder possui qualidades de empatia com os seus súditos o que cria uma áurea de divinização da pessoa não baseada em fatos reais.

São freqüentemente relacionados com líderes religiosos, figuras midiáticas ou políticos populistas que arrebatam seguidores justamente pelo seu carisma, que impede o seguidor de, muitas vezes, analisar os fatos concretos de forma imparcial.

Nesse caso, é possível aplicar essa espécie de domínio em alguns casos concretos dentro da administração pública já que o administrador pode utilizar desse método para selecionar os funcionários ou promoções em razão de sua devoção

pessoal ao líder e não devido a sua qualificação profissional. Tudo depende do líder, no que ele professa, e como ele age dentro da organização.

Na Dominação legal trataremos mais especificamente da presente monografia já que é a partir dessa espécie de dominação em que o poder é realizado com base na lei, na racionalidade e na virtude do bom senso social.

Para Max Weber é nesse tipo de dominação de poder em que o Estado deve basear a sua estrutura burocrática, pois é com ele que os direitos de igualdade perante a lei, conceituados pelos liberais clássicos são aplicados.

Vejamos o seu conceito:

Finalmente, há o domínio em virtude da “legalidade”, em virtude da fé na validade do estatuto legal e da “competência” funcional, baseada em regras racionalmente criadas. Nesse caso, espera-se obediência no cumprimento das obrigações estatutárias. É o domínio exercido pelo moderno “servidor do Estado” e o por todos os portadores do poder que, sob esse aspecto, e ele-se assemelham (WEBER 2002, pg. 56).

A dominação legal é um sistema de regras que é aplicado judicial e administrativamente de acordo com princípios verificáveis abertamente por toda a sociedade e que o próprio Estado deve cumprir enquanto ente fictício mas detentor de vontade.

Outro fator é que o próprio Estado também está subordinado à lei, por isso, deve respeitar os direitos e garantias individuais e sociais de todas as pessoas que estão vinculados ao Estado.

A dominação legal realiza-se nas modernas estruturas dos Estados, através da divisão entre as esferas públicas e privadas, com moeda e colheita de tributos, exércitos permanente, funcionários treinados e especializados, leis e normas administrativas interpretadas racional e impessoalmente, baseadas na meritocracia e de caráter permanente.

Conforme se observa, para Weber essa seria a melhor modalidade de divisão de poder, pois seria capaz de estimular a virtude social diante da obrigação a todos impostas pela lei.

Weber também justifica a sua tese no sentido de que a dominação legal, quando devidamente constituída, permite uma separação entre o quadro administrativo, os funcionários administrativos e os trabalhadores em relação aos meios materiais de organização administrativa.

Especificamente sobre a estrutura hierárquica Weber define como forma de supervisão e de duplo grau de jurisdição, ou seja, é a garantia para os que utilizam do serviço público da possibilidade de revisão de qualquer decisão que não seja adequada no âmbito da estrutura legal.

Os princípios da hierarquia dos postos e dos níveis de autoridades significam um sistema firmemente ordenado de mando e subordinação, no qual há uma supervisão dos postos inferiores pelos superiores. Esse sistema oferece aos governados a possibilidade de recorrer de uma decisão de uma autoridade inferior para a sua autoridade superior, de uma forma regulada com precisão. Com o pleno desenvolvimento do tipo burocrático, a hierarquia dos cargos é organizada monocraticamente. O princípio da autoridade hierárquica de cargo encontra-se em todas as organizações burocráticas: no Estado e nas organizações : no Estado e nas organizações eclesiásticas, bem como nas grandes organizações partidárias e empresas privadas. Não importa para o caráter da burocracia, que sua autoridade seja chamada “privada” ou “pública” (WEBER, 2010, pg. 230).

Isso quer dizer que a Administração Pública estruturada em regime hierárquico, disciplinar e no poder estatal de polícia funciona baseado no império da lei que emana seus efeitos a todos, inclusive, contra os próprios detentores do poder.

Contudo, importante lembrar as palavras de Sergio Buarque de Holanda, que no seu livro Raízes do Brasil afirma:

“No fundo, o próprio princípio de hierarquia nunca chegou a importar de modo cabal entre nós. Toda a hierarquia funda-se necessariamente em privilégios. E a verdade é que, bem antes de triunfarem no mundo as chamadas idéias revolucionárias, portugueses e espanhóis parecem ter sentido vivamente a irracionalidade específica, a injustiça social de certos privilégios, sobretudo dos privilégios hereditários. O prestígio pessoal, independente do nome herdado, manteve-se continuamente nas épocas mais gloriosas da história das nações ibéricas.” (Holanda, 2004, p. 35)

### 2.3.1 A CONTRIBUIÇÃO WEBERIANA PARA ENTENDER A ESTRUTURA BUROCRÁTICA BRASILEIRA

A partir desse ponto começamos a juntar as peças do trabalho em uma idéia que culminará na análise de caso do Tribunal de Justiça do Paraná, mais especificamente sobre os Juizados Especiais de Maringá.

No primeiro capítulo foi apresentado um apanhado histórico específico sobre a vinda da família real para o Brasil a fim de entender nossas origens burocráticas administrativas e como isso influenciou na administração pública brasileira.

Importante se faz a menção do grande historiador brasileiro Sergio Buarque de Holanda: “Assim, antes de perguntar até que ponto poderá alcançar bom êxito a tentativa, caberia averiguar até onde temo podido representar aquelas formas de convívio, instituições e idéias de que somos herdeiros” (Holanda, 2004, p. 29)

Após, foi feito um pequeno apanhado do fundamento teórico do liberalismo econômico, a fim de introduzir ao conceito da meritocracia dentro da ordem social econômica.

Nesse ponto, procurar-se-á estabelecer a conexão desses dois capítulos apresentados dentro da perspectiva Weberiana a fim de entender a realidade brasileira neste contexto.

Weber descrevia a estruturação da burocracia ocorria mais como a busca pelo aperfeiçoamento das instituições do que pelos aumentos extensivos da máquina pública: “A burocratização é ocasionada mais pela ampliação intensiva e qualitativa e pelo desdobramento interno do âmbito das tarefas administrativas do que pelo seu aumento extensivo e quantitativo” (Weber, 2010, p. 247) .

Os trabalhos e conceitos elaborados por Weber influenciaram inúmeros pensadores brasileiros e dentre esses se destaca Raymundo Faoro, autor do livro “Os donos do poder”.

Nesse livro, o autor utiliza conceitos de patrimonialismo-burocrático, que para ele é uma característica herdada de nosso parentesco histórico português a fim de entender o caráter da nossa formação social e institucional.

Patrimonial e não feudal o mundo português, cujos ecos soam no mundo brasileiro atual, as relações entre o homem e o poder são de outra feição, bem como de outra índole a natureza da ordem econômica, ainda hoje persistente, obstinadamente persistente. Na sua falta, o soberano e o súdito não se sentem vinculados a noção de relações contratuais, que ditam limites ao príncipe e, no outro lado, asseguram o direito de resistência, se ultrapassadas as fronteiras de comando (FAORO, 1984, pg. 21).

Percebe-se aqui que Faoro explica como se desenvolve a relação do tipo de dominação tradicional de Weber em que não se questiona os desejos do soberano, ainda que sejam em detrimento da população, daí a menção de que o soberano não

se sente vinculado a nenhuma relação contratual de poder que o limite, em si mesmo, a fim de assegurar à população garantia contra o próprio tirano.

Mais uma vez percebe-se a importância dos ensinamentos Weberianos o qual classifica as formas de dominação social diante da relação de poder existente entre quem comanda e quem é comandado.

Assim, diante dessa realidade histórica, o Brasil, mesmo tendo como base ideológica o capitalismo liberal, ainda assim não conseguia se livrar das velhas formas de poder estabelecidas.

Para Faoro essa sempre foi uma relação existente no Brasil, vejamos:

A realidade histórica brasileira demonstrou a persistência secular da estrutura patrimonial, resistindo galhardamente, inviolavelmente, à repetição, em fase progressiva, da experiência capitalista. Adotou do capitalismo a técnica, as máquinas, as empresas, sem aceitar-lhe a alma ansiosa de transmigrar. (FAORO, 1984, pg. 736)

Como se pode analisar a teoria liberal propugnada pelos seus fundadores acabou sendo implementado apenas na porção favorável aos detentores do poder, o que deixou de lado um dos seus principais elementos: a meritocracia.

Conforme foi apresentado o Estado brasileiro foi constituído dentro de uma visão que permitia a um pequeno grupo social a obtenção de privilégios em detrimento da grande maioria da população.

Essa relação servil foi absorvida, com o passar do tempo, nas demais etapas históricas brasileiras, já que persiste estamento burocrático, categoria que para Weber originava-se do patrimonialismo oriundo da dominação pela tradição.

Para Faoro, o Estado brasileiro era, e, por isso, ainda permanece hoje, uma sociedade controlada e explorada em causa própria, quase nunca em causa coletiva, vejamos:

Característico principal, o de maior relevância econômica e cultural, será o do predomínio, junto ao foco superior de poder, do quadro administrativo, o estamento que, de aristocrático, se burocratiza progressivamente, em mudança de acomodação e não estrutural. (FAORO, 1984, pg. 733).

A característica desse conceito trazido pelo autor traz em si outra avaliação igualmente válida que é a fragilidade das fronteiras existentes entre as esferas públicas e privadas, o que se opõe a forma legal de exercício de poder.

Essa dificuldade em separar o que é individual e o que é coletivo dificulta muito a aplicação do princípio liberal da meritocracia, pois se a lógica é a seguinte: “isso é meu, pois estou no poder”, ou “sou próximo de alguém que está no poder”, é impossível conciliar com a premissa que deveria ser a verdadeira: “isso é meu, pois lutei e me esforcei para ter isso” e “estou aqui para cumprir o que é esperado pela sociedade”.

Para Faoro essa fragilidade é uma das principais características do Estado Brasileiro:

Num estágio inicial o domínio patrimonial, desta forma constituído pelo estamento, apropria as oportunidades econômicas de desfrute dos bens, das concessões, dos cargos, numa confusão entre o setor público e o privado, que, com aperfeiçoamento da estrutura, se extrema em competências fixas, com divisão de poderes, separando-se o setor fiscal do setor pessoal (FAORO, 1984, pg. 736)

Outra importante interpretação do Brasil burocrático de inspiração Weberiana se deve a Simon Schwartzman, em sua obra “As bases do autoritarismo brasileiro”.

Para o autor a origem burocrática brasileira também se deve a nossa herança portuguesa que, baseada na aristocracia e no sistema patrimonialista, impede que exista a competição social a fim de se buscar a melhor opção para a consecução de determinado fim.

Nas palavras de Weber, citada por Simon:

Quando existe uma associação de “estamentos”, o senhor governa com a ajuda de uma “aristocracia” autônoma e conseqüentemente comparte sua administração com ela; o senhor que administra de forma pessoal é ajudado seja por pessoas de sua unidade familiar, seja por plebeus. Eles formam um estrato social sem propriedades e que não tem honra social por mérito próprio; materialmente, são totalmente dependentes do senhor, e não tem nenhuma forma própria de poder competitivo. Todas as formas de dominação patriarcal e patrimonial, de sultanismo despótico, e os estados burocráticos pertencem a esse último tipo. O estado burocrático é particularmente importante: em seu desenvolvimento mais racional, ele é característico, precisamente, do estado moderno (SCHWARTZMAN, 1998, pg. 45).

Assim, conforme se observa do texto, nos países em que não houve a revolução burguesa, o que se viu foi uma tentativa de adequação do sistema antigo à essa nova realidade, sempre travestido de uma nova roupagem.

Simplificando; as estruturas burocráticas de muitos países que não passaram por revoluções burguesas e mantiveram a sua antiga forma de dominação tentaram

mesclar, ao interesse da própria classe dominante, o melhor dos dois mundos, ou seja, aplicar os princípios do liberalismo naquilo que lhes eram favoráveis e manter a forma de estrutura administrativa patriarcal como meio de divisão de poder.

Nesse ponto encontra-se um ponto muito relevante já que o Estado brasileiro se enquadrou na segunda opção, pois aqui nunca houve uma revolução liberal propriamente dita que implementasse toda a doutrina do liberalismo, embora tenha havido, justiça seja feita, inúmeras tentativas nesse sentido.

Esse fenômeno ocorrido aqui no Brasil é considerado como patrimonialismo ou neo patrimonialismo. Vejamos o que diz Schwartzman:

Este patrimonialismo moderno, ou “neopatrimonialismo”, não é simplesmente uma forma de sobrevivência de estruturas tradicionais em sociedades contemporâneas, mas uma forma bastante atual de dominação política por um “estado social sem propriedades e que não tem honra social por mérito próprio”, ou seja, pela burocracia e a chamada “classe política” (SCHWARTZMAN, 1998, pg. 45, 46)

E continua nessa linha de pensamento:

“A linha de continuidade que Weber estabelece entre dominação patrimonial tradicional e dominação burocrática (que o leva a falar, muitas vezes, em “patrimonialismo burocrático”), deve ser vista em contraste com a continuidade que parece existir entre feudalismo e dominação racional-legal, que surge historicamente associada à emergência do capitalismo” (SCHWARTZMAN, 1998, pg. 46).

O autor procura estabelecer uma linha de raciocínio que esclarece que no Brasil existe uma burocracia baseada no patrimonialismo, ou neopatrimonialismo, pois, utilizando os conceitos de Weber, existe a possibilidade de existência de sociedades modernas sem a existência de contrato social efetivo, e isso acontece quando os detentores do poder utilizam o Estado a seu favor. E é essa característica que se aplica ao Brasil.

A principal consequência dessa forma de estrutura administrativa burocrática é desestímulo a criação da cultura da meritocracia dentro da sociedade.

Por isso, a relação histórica está diretamente ligada a nossa atual forma de comportamento administrativo, seja ela privada, seja ela pública, pois a filosofia social que se aplica é baseada nas mesmas estruturas herdadas historicamente dos colonizadores portugueses.

Com isso, concluí-se que o Brasil precisa ultrapassar um obstáculo histórico na busca de sua tão sonhada eficiência administrativa e para isso, precisa haver uma mudança na postura de gestão da burocracia brasileira, passando a serem adotados modelos que favoreçam a qualificação e aprimoramento dos servidores públicos de modo que sejam aplicadas políticas de remuneração condizentes e de incentivo para um constante aprimoramento profissional.

No próximo e último capítulo analisaremos se esses modelos de aperfeiçoamento administrativo estão sendo adotados pelo Tribunal de Justiça do Paraná, especificamente nos Juizados Especiais de Maringá.

## **2.4 UMA ANÁLISE SOBRE O INSTITUTO DA MÉRITOCRACIA DENTRO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ**

### **2.4.1 RETROSPECTIVA GERAL DO TRABALHO**

Nos capítulos anteriores pudemos analisar os aspectos históricos da formação do Estado burocrático brasileiro e os seus efeitos até dos dias atuais.

Buscamos fazer um apanhado da teoria liberal com foco na meritocracia a fim de embasar o referido teórico dentro de uma perspectiva social.

Por fim, procuramos demonstrar a conexão entre os dois primeiros capítulos tentando analisar como, em razão das nossas origens históricas, a burocracia estatal poderia se aplicar ao Estado Brasileiro que seguiu a teoria liberal no campo econômico, na produção e comercialização de riquezas e menos no campo político.

Percebemos, a partir dos ensinamentos de Weber, mediante a interpretação de varios autores que, embora estejamos envolvidos em uma sociedade capitalista, em regime de mercado, observamos que a burocracia brasileira perpetuou diversas características de nossos antepassados, os colonizadores portugueses.

Para esses pensadores, o Brasil organizou sua burocracia dentro do que chamava Weber de patrimonialismo burocrático, ou segundo os atuais pensadores como Faoro e Schwartzman, do neopatrimonialismo.

Agora, por fim, faremos uma análise de como é a estrutura administrativa dentro do Tribunal de Justiça do Paraná, especificamente no local de trabalho em que atuo, que é o Juizado Especial de Maringá.

### **2.4.2 UMA VISÃO GERAL SOBRE O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ**

Primeiramente, partindo de uma perspectiva que combina aspectos objetivo e subjetivo, vivenciado por este autor, seria importante lembrar que no tempo de trabalho perante o Tribunal de Justiça do Paraná pude presenciar grandes mudanças administrativas e como a análise dessa instituição é objeto central do trabalho, acredito que estes aspectos podem ser úteis para entender a dinâmica burocrática que permeia o presente estudo.

Durante o período em que me encontro exercendo as funções que desempenho presenciei uma das maiores mudanças de mentalidade administrativa no Tribunal de Justiça do Paraná, pois a Corte sofria profundamente com dois problemas crônicos básicos; o que prejudicava qualquer tentativa de estabelecer critérios de meritocracia dentro do serviço público e que por isso deve ser objeto de análise.

O primeiro era que havia pouquíssimos funcionários de carreira lotados nos cartórios o que impossibilitava uma célere movimentação dos processos. Ademais, havia (assim como ainda há) um crescente aumento da demanda de trabalho, fruto da crescente busca da sociedade, cada vez mais ciente de seus direitos, de justiça.

A falta de funcionários prejudicava muito a relação profissional dentro do Tribunal, pois os servidores sempre estavam com um número de trabalho maior do que aquilo que seria possível cumprir, o que desestimulava o esforço individual e por consequência a melhoria na prestação de serviço.

O segundo problema eram os baixos salários praticados pela Corte de Justiça. Em grau de comparação, o Paraná possuía um dos piores vencimentos em relação aos demais Estados do país; e, como sabemos que a realidade econômica paranaense é muito diferente do que a maioria dos estados brasileiros, pois o Paraná encontra-se atualmente como a quinta maior economia do país, correspondendo segundo dados do IBGE com 5,8% de participação no PIB (IBGE, 2013), era impossível entender a razão dessa disparidade.

Ora é inimaginável, ou ilógico, concordar com essa divisão de gastos públicos. Como seria possível aceitar que, em um dos estados mais ricos do Brasil, pagasse um dos piores salários aos funcionários do Tribunal de Justiça do Paraná.

Um fator é importante deixar claro a fim de bem entender o tema e não cometer injustiças políticas: a forma como os gastos serão empregados, ou seja, o quanto será pago aos funcionários cabe à cúpula do Tribunal de Justiça, mas a divisão dos recursos, a quantidade de recursos que irá para o Tribunal é competência do Estado do Paraná, mediante o processo legislativo adequado com a proposta do poder executivo através da LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias) e LOA (Lei Orçamentária Anual).

Assim, havia duas barreiras a serem enfrentadas para que esse problema fosse resolvido; a primeira era o aumento da participação do Tribunal de Justiça na

fatia das receitas do Estado do Paraná o outro seria a mudança da mentalidade do Tribunal no sentido da valorização profissional de seus colaboradores.

No ano de 2010, dois anos após a minha entrada nos quadros do funcionalismo do Tribunal de Justiça, foi empossado como novo presidente o Desembargador Celso Rotoli de Macedo, que, com uma filosofia simples e ao mesmo tempo corajosa propôs o conceito de “6 anos em 6 meses”.

Importante esclarecer que o Desembargador Celso assumira o cargo de presidente em razão de uma aposentadoria compulsória de seu antecessor (Carlos Hoffmam) e por isso teria que fazer um mandado do tipo “tampão”, o que dava muito pouco tempo para fazer tudo o que planejava.

Contudo, com uma postura firme e decidida conseguiu convencer o então governador do Estado do Paraná Roberto Requião a aumentar a participação do Poder Judiciário nas receitas do Estado.

Após essa conquista, outra luta foi convencer os próprios pares a fazer o que era mais imperioso dentro do tribunal, ou seja, implantar uma política de plano de cargos e salários, o que após calorosos debates na mais alta cúpula do Poder Judiciário Paranaense foi conseguido.

Importante se faz a transcrição da mensagem do então secretário administrativo do Tribunal de Justiça do Paraná, Sr. José Alvacir Guimarães, que trabalhou junto com o presidente na consecução do necessário plano de cargos e salários, o que na verdade acabou sendo uma reestruturação salarial devido a longa defasagem dos vencimentos.

Conforme determinado por Vossa Excelência, esta Secretaria realizou estudos visando implantar um “Plano de Cargos e Salários” que abranja não só o segundo grau, mas, principalmente, o primeiro grau, onde a situação funcional é mais caótica.

Para tanto, foram procedidas pesquisas em diversos planos de carreira já implantados, inclusive, aproveitando dados contidos no estudo anteriormente realizado. Pretende-se um plano que realmente venha a atender a todas as necessidades que tem dificultado sobremaneira a prestação dos serviços.

O anseio dos funcionários é latente, uma vez que não se tem notícia da aprovação de um plano de carreiras que tenha logrado êxito nos últimos 35 anos, a exemplo tem-se a Lei 11.719/97 que não foi objeto de análise e avaliação prévia por este Tribunal, mas sim, cópia da lei do Ministério Público que havia sido aprovada um ano antes.

Os avanços que estão sendo propostos levaram em conta a conquista junto ao governo do Estado de um aporte de R\$ 270.000.000,00 (duzentos e setenta milhões de reais) o que significou aproximadamente mais de 32% (trinta e dois por cento) de acréscimo no orçamento do Poder Judiciário.

Visa o presente plano diminuir a diferença salarial existente entre o 1º e 2º graus de jurisdição, assim como a valorização intelectual do servidor, o reconhecimento ao esforço em capacitação permanente e a igualdade de tratamento em relação ao avanço de carreira.

Contudo, o fator mais importante que teve destaque no plano é de que o Poder Judiciário está nitidamente fora do mercado de trabalho, de sorte que a título de exemplo, dos 427 servidores nomeados até julho deste ano 90% (noventa por cento) para a Secretaria do Tribunal de Justiça, não permaneceram, e, dos 258 candidatos nomeados para o 1º grau, 90 deles ou não assumiram ou após, assumirem, pediram exoneração.

Por fim, caso aprovado, também irá corrigir distorções apontadas na Inspeção da Corregedoria Nacional de Justiça.

Conforme se pode observar claramente, o posicionamento do Sr. Secretário administrativo José Alvacir não adiantaria querer exigir ou cobrar dos servidores públicos se, na base, o Tribunal comete uma injustiça maior, que é não valorizar financeiramente os funcionários.

Por isso ele menciona que no nível de 2º grau, ou seja, em grau de recurso de processos, 90% dos servidores não permaneceram no cargo, e isso se deve em grande parte aos baixos salários praticados pelo Tribunal de Justiça do Paraná, que o colocava em desigualdade com outros setores públicos mais atrativos e a própria iniciativa privada.

Uma vez resolvida essa questão, busca-se agora um efetivo plano de cargos e salários, que valorize a qualificação profissional e a progressão por merecimento em detrimento da progressão pura e simplesmente por antiguidade.

O que existe hoje são 9 níveis em todos os quadros do funcionalismo público que são providos apenas pelo decurso do tempo, no caso de 3 em 3 anos para cada nível. Eu, atualmente estou no nível 2 com cinco anos de trabalho efetivo, no próximo ano progredirei mais uma vez, porém pela mesma forma, o tempo.

Por isso foi dito que a mudança implementada pelo Tribunal, foi aparentemente incompleta, pois apenas cuidou da questão salarial, que de fato era o tema mais urgente e importante.

Contudo, a impressão que se tem é que agora é necessário dar o próximo passo, ou seja, a implantação de um plano não só de salário, mas de cargo, o que ainda, a meu ver, não existe.

Mas isso merece uma análise dos demais servidores o que será feito na próxima seção.

Por ora, é importante salientar que o atual presidente do Tribunal de Justiça do Paraná Des. Guilherme Luis Gomes, já sinalizou que pretende corrigir por fim essa deficiência e implantar um verdadeiro Plano de Cargos e Salários.

#### 2.4.3 O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

Primeiramente, far-se-á uma breve introdução sobre a origem e as funções do Conselho Nacional de Justiça, CNJ, a fim de que possa ter a compreensão de suas finalidades institucionais.

A emenda constitucional nº 45/2004 criou o Conselho Nacional de Justiça, como órgão integrante da estrutura do Poder Judiciário, com sede na capital Federal, com a competência de controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes de todas as comarcas do Brasil.

O Conselho é composto por 15 membros com mais de 35 anos e menos de sessenta e seis anos, com período de mandato de 2 anos podendo ser reconduzido por mais um.

Vejamos como está distribuído o Conselho Nacional de Justiça:

O Conselho Nacional de Justiça compõe-se de 15 (quinze) membros com mandato de 2 (dois) anos, admitida 1 (uma) recondução, sendo:

- I - o Presidente do Supremo Tribunal Federal;
- II - um Ministro do Superior Tribunal de Justiça, indicado pelo respectivo tribunal;
- III - um Ministro do Tribunal Superior do Trabalho, indicado pelo respectivo tribunal;
- IV - um desembargador de Tribunal de Justiça, indicado pelo Supremo Tribunal Federal;
- V - um juiz estadual, indicado pelo Supremo Tribunal Federal;
- VI - um juiz de Tribunal Regional Federal, indicado pelo Superior Tribunal de Justiça;
- VII - um juiz federal, indicado pelo Superior Tribunal de Justiça;
- VIII - um juiz de Tribunal Regional do Trabalho, indicado pelo Tribunal Superior do Trabalho
- IX - um juiz do trabalho, indicado pelo Tribunal Superior do Trabalho;
- X - um membro do Ministério Público da União, indicado pelo Procurador-Geral da República;
- XI - um membro do Ministério Público estadual, escolhido pelo Procurador-Geral da República dentre os nomes indicados pelo órgão competente de cada instituição estadual
- XII - dois advogados, indicados pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil;
- XIII - dois cidadãos, de notável saber jurídico e reputação ilibada, indicados um pela Câmara dos Deputados e outro pelo Senado Federal (Constituição Federal de 1988, Art. 103-B )

Note-se que, embora seja órgão integrante do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça possui membros alheios ao corpo da magistratura, como por exemplo, o membro do Ministério Público, da advocacia e inclusive da sociedade, quando dispões que 2 cidadãos, de notável saber jurídico e reputação ilibada.

Aliás, o próprio STF, que é o órgão de cúpula do Poder Judiciário e único acima do CNJ, destacou que: “além de viabilizar a erradicação do corporativismo, estende uma ponte entre o Judiciário e a sociedade, permitindo a oxigenação da estrutura burocrática do Poder e a resposta a críticas severa” (SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL, 2005).

Essa estrutura foi elaborada, conforme muito bem pontuou o ministro Cezar Peluzo, como órgão do Judiciário que mantém em si, membros que são, em última análise, de toda a sociedade.

E isso possui uma razão simples de ser: é para que o Poder Judiciário seja fiscalizado não só por suas corregedorias internas (que muitas vezes faz papel muito mais corporativo do que fiscalizador), mas por toda a sociedade.

Uma das grandes críticas que se fazia ao Poder Judiciário era justamente sobre a falta de controle ou fiscalização que não fosse vinculado às corregedorias internas, pois na maioria das vezes o que se via era uma ação entre amigos onde ninguém queria prejudicar o colega de toga.

Agora, o CNJ, através de sua estrutura diversificada e heterogênea veio para afastar essa insegurança, podendo proferir decisões mais justas e que não sofrerá retaliações ou perseguições em razão de sua distância do órgão fiscalizado.

Importante também transcrever as atribuições do Conselho Nacional de Justiça, enumeradas no art. 103-B, §º 4º, da Constituição, nos termos seguintes:

§ 4º Compete ao Conselho o controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes, cabendo-lhe, além de outras atribuições que lhe forem conferidas pelo Estatuto da Magistratura:

I - zelar pela autonomia do Poder Judiciário e pelo cumprimento do Estatuto da Magistratura, podendo expedir atos regulamentares, no âmbito de sua competência, ou recomendar providências;

II - zelar pela observância do art. 37 e apreciar, de ofício ou mediante provocação, a legalidade dos atos administrativos praticados por membros ou órgãos do Poder Judiciário, podendo desconstituí-los, revê-los ou fixar prazo para que se adotem as providências necessárias ao exato cumprimento da lei, sem prejuízo da competência do Tribunal de Contas da União;

III - receber e conhecer das reclamações contra membros ou órgãos do Poder Judiciário, inclusive contra seus serviços auxiliares, serventias e órgãos prestadores de serviços notariais e de registro

que atuem por delegação do poder público ou oficializados, sem prejuízo da competência disciplinar e correicional dos tribunais, podendo avocar processos disciplinares em curso e determinar a remoção, a disponibilidade ou a aposentadoria com subsídios ou proventos proporcionais ao tempo de serviço e aplicar outras sanções administrativas, assegurada ampla defesa;

IV - representar ao Ministério Público, no caso de crime contra a administração pública ou de abuso de autoridade;

V - rever, de ofício ou mediante provocação, os processos disciplinares de juízes e membros de tribunais julgados há menos de um ano;

VI - elaborar semestralmente relatório estatístico sobre processos e sentenças prolatadas, por unidade da Federação, nos diferentes órgãos do Poder Judiciário;

VII - elaborar relatório anual, propondo as providências que julgar necessárias, sobre a situação do Poder Judiciário no País e as atividades do Conselho, o qual deve integrar mensagem do Presidente do Supremo Tribunal Federal a ser remetida ao Congresso Nacional, por ocasião da abertura da sessão legislativa.

Como se observa da intelecção dos incisos anteriores do CNJ, este não dispõe de funções jurisdicionais, ou seja, de julgar causas e ações ocorridas na sociedade mas das situações em que envolvam controle administrativo e financeiro dos Tribunais de Justiça do Brasil e a atuação funcional administrativa dos juízes.

Desta forma, a implantação do CNJ foi grande instrumento a fim de lapidar melhor a estrutura administrativo-burocrática do Poder Judiciário.

Por isso é tão importante analisar a questão da burocracia dentro do Tribunal de Justiça do Paraná fazendo um paralelo antes e após a implantação do CNJ na estrutura do Poder Judiciário nacional.

Por isso, na oportunidade das entrevistas, foi perguntado aos servidores quais as impressões e opiniões sobre a atuação do CNJ e, principalmente, se na prática houve alguma mudança. Isso será melhor analisado na oportunidade da apresentação e análise dos dados obtidos através do questionário.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Para a realização deste trabalho pode-se destacar os seguintes fatores que influenciaram a metodologia utilizada: quanto ao ponto de vista de sua natureza como pesquisa aplicada. De acordo com FREITAS e PRODANOV (2013) pesquisa aplicada destina-se a expor estudos para emprego prático voltado à solução de problemas específicos envolvendo verdades e interesses regionais.

Do ponto de vista dos seus objetivos de maneira descritiva, assim definida por Ernani César de Freitas E Cleber Cristiano Prodanov:

Pesquisa descritiva é quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles. Visa a descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de Levantamento.

Tal pesquisa observa, registra, analisa e ordena dados, sem manipulá-los, isto é, sem interferência do pesquisador. Procura descobrir a frequência com que um fato ocorre, sua natureza, suas características, causas, relações com outros fatos.

Assim, para coletar tais dados, utiliza-se de técnicas específicas, dentre as quais se destacam a entrevista, o formulário, o questionário, o teste e a observação. (PRODANOV e FREITAS, 2013, p.52)

Ademais no que diz respeito a abordagem de pesquisa o presente trabalho trata-se de uma pesquisa qualitativa que, de acordo com Ernani César de Freitas e Cleber Cristiano Prodanov, assim define:

Na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo. Nesse caso, as questões são estudadas no ambiente em que elas se apresentam sem qualquer manipulação intencional do pesquisador. A utilização desse tipo de abordagem difere da abordagem quantitativa pelo fato de não utilizar dados estatísticos como o centro do processo de análise de um problema, não tendo, portanto, a prioridade de numerar ou medir unidades. Os dados coletados nessas pesquisas são descritivos, retratando o maior número possível de elementos existentes na realidade estudada. Preocupa-se muito mais com o processo do que com o produto. Na análise dos dados coletados, não há preocupação em comprovar hipóteses previamente estabelecidas, porém estas não eliminam a existência de um quadro teórico que direcione a coleta, a análise e a interpretação dos dados com vistas a sua continuidade, aperfeiçoamento, reformulação ou, simplesmente descontinuidade. (PRODANOV e FREITAS, 2013, p. 70)

Outro ponto a ser destacado é sobre o procedimento técnico de procurado de material a fim de subsidiar o presente trabalho

Nesse sentido, destacasse a pesquisa bibliográfica, que, segundo Freitas e Prodanov (2013, p. 54) trata-se da metodologia elaborada a partir de material já publicado, constituída principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos, artigos científicos entre outros com a intenção de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa.

Dito isto, partindo para o trabalho em si, podemos destacar que foi realizado questionário direcionado a 4 espécies de grupos definidos de servidores dos

Juizados Especiais de Maringá Primeiro grupo foi definido como a totalidade dos entrevistados (10 entrevistados), isso possibilitará ter uma visão geral da atuação do Tribunal de Justiça do Paraná perante os servidores de todas as faixas de tempo de serviços.

O segundo grupo foi definido como aqueles servidores que tem o menor tempo de trabalho no tribunal, ou seja, com menos de 5 anos de serviço, alguns nem mesmo completaram o estágio probatório. Foram realizadas 3 entrevistas com servidores dessa classificação.

Esse grupo tem por objetivo analisar as opiniões daqueles servidores com pouca experiência dentro do Tribunal de Justiça do Paraná, a fim de obter uma informação mais desapegada, por assim dizer, dos fatos e mais subjetiva em relação aos seus anseios.

O terceiro grupo é composto pelos servidores com mais de 5 anos de trabalho e menos de 10 anos de trabalho. Nesse grupo espera-se encontrar o equilíbrio maior das informações, daqueles que embora não tenham tanto tempo de trabalho no Tribunal ainda assim possuem o suficiente de conhecimento para compartilhar de forma menos vinculada a outros fatores que não sejam objetivos. Nesse grupo foram feitas 3 entrevistas.

O quarto e último grupo foram compostos pelos servidores com mais tempo de serviço, chegando até a 34 anos de trabalho para o Tribunal, ou seja, uma ótima fonte de informação de todo o processo de transformação administrativo e financeiro do Tribunal de Justiça do Paraná. Foram realizadas 3 entrevistas nesse grupo específico.

A grande questão, ou seja, o calcanhar de Aquiles desse grupo se encontra na sua maior qualidade que é a experiência de trabalho, pois um grupo de servidores com mais de 10 anos de trabalho prestado junto ao Tribunal de Justiça do Paraná, em razão do tempo de trabalho presenciou rotinas de expedientes totalmente diferentes do que se tem por hábito e correto hoje; por isso sua avaliação do Tribunal de Justiça Paraná poderá ser fundamentada em consideração a todo o seu historio funcional o que nem sempre é saudável para o correto entendimento da situação.

Importante lembrar que essas conjecturas deverão ser evidenciadas no decorrer das entrevistas, e a validade ou não das questões, basear-se-ão nas

respostas e nas divergências encontradas entre os grupos estudados, assim como deve ser um estudo científico.

Foi utilizado na pesquisa entrevistas de uma parcela dos servidores do Tribunal de Justiça, especificamente dentro dos Juizados Especiais de Maringá, o que proporcionará uma visão aproximada do procedimento administrativo geral da Corte de Justiça do Estado.

As técnicas utilizadas na pesquisa foram do tipo entrevista, dividido em 15 questões, baseadas nas seguintes variáveis em contexto geral: Grupo 1: remuneração dos servidores. Grupo 2: plano de cargos e salários. Grupo 3: retribuição por merecimento ou esforço. Grupo 4: a atuação do Conselho Nacional de Justiça. Grupo 5: a qualidade da prestação de serviço público aos cidadãos.

O instrumento utilizado do tipo questionário foi dividido nas seguintes assertivas:

- 1) Nome, escolaridade e cargo
- 2) Quanto tempo trabalha no Tribunal de Justiça do Paraná?
- 3) Seu cargo é compatível com o seu grau de escolaridade
- 4) Considera a remuneração condizente com o grau de complexidade e a quantidade de serviço atribuída a você?
- 5) Considera que ocorreram melhorias salariais significativas nos últimos anos.
- 6) Considera que existe um plano de cargos e salários efetivo dentro do Tribunal de Justiça do Paraná?
- 7) Considera que atualmente o Tribunal de Justiça Paraná valoriza a qualificação profissional do servidor?
- 8) Considera que o Tribunal de Justiça do Paraná melhorou consideravelmente a valorização do servidor na busca de qualificação profissional nos últimos anos?
- 9) Considera que você é reconhecido pelo esforço despendido em seu setor de trabalho?
- 10) Se sente motivado a continuar se esforçando em seu local de trabalho?
- 11) Considera que a implantação do CNJ foi favorável a uma melhora administrativa e/ou financeira no Tribunal de Justiça do Paraná?
- 12) Já observou alguma mudança prática após a atuação do CNJ?
- 13) Considera o CNJ atuante?
- 14) Considera que os serviços prestados à população pelo Tribunal de Justiça do Paraná estão dentro de um padrão de eficiência aceitável?
- 15) Considera que a qualificação profissional, a retribuição financeira ou o reconhecimento pelo esforço individual aumentaria a qualidade da prestação de serviço público à população?

Todas as questões apresentadas visam atender os objetivos propostos de modo que o entrevistado possa optar por três opções, totalmente verdadeiro, parcialmente verdadeiro e totalmente falso.

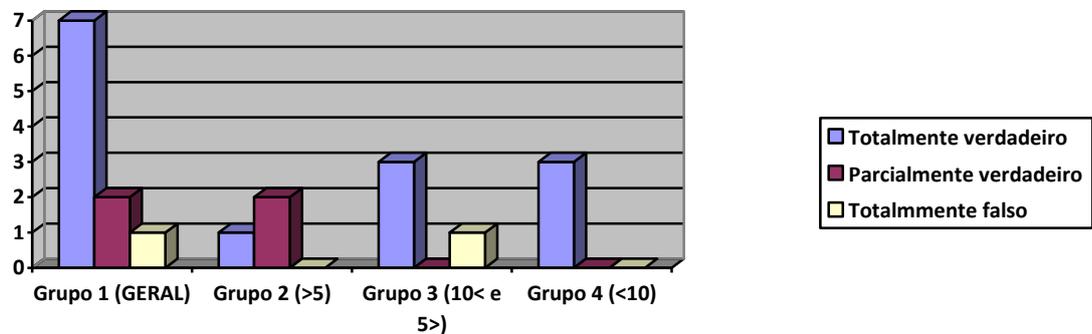
Nesse caso pode-se adotar o seguinte critério de quantificação das respostas, totalmente verdadeiro = 100%, parcialmente verdadeiro entre 30% e 70%, fazendo a média ponderada tem-se 50% e totalmente falso 0%.

O grau de validade da assertiva está relacionado com a porcentagem obtida através da média ponderada dos valores acima considerados.

Assim, feita as considerações cabíveis no que diz respeito à metodologia, passemos à análise dos dados.

### 3.1 ANÁLISE DOS DADOS

Questão 3 - Seu cargo é compatível com o seu grau de escolaridade?



**Figura 1 – Adequação do cargo ao nível de escolaridade.**  
 Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Nessa primeira questão observa-se que em geral os servidores estão atuando em funções compatíveis com os seus graus de escolaridade. Na média geral, esse item, na visão dos servidores, possui média ponderada de verdade de 80%. Porém, uma análise mais detida, o assunto merece atenção.

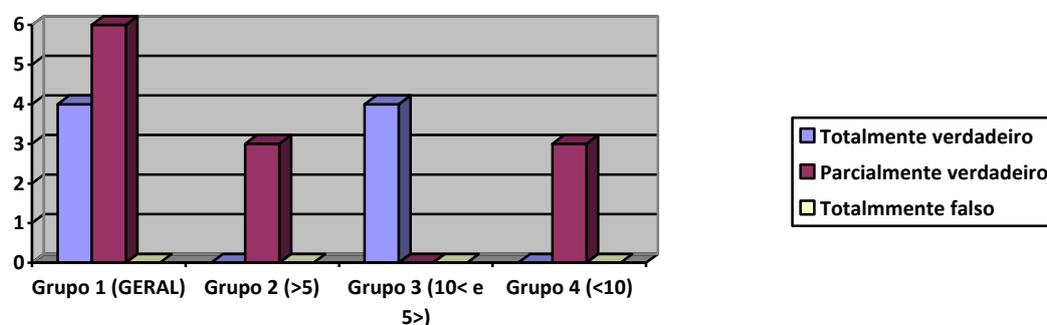
O primeiro ponto a ser observado pelo gráfico é analisar que existe uma relação direta entre nível de escolaridade e tempo de serviço perante o Tribunal de Justiça.

Por exemplo, no grupo 4, que corresponde aos servidores com mais de 10 anos de serviços, todos possuem cargos de nível superior como requisito necessário. Aliás, perante os Juizados Especiais de Maringá, com exceção dos servidores que são copeiros ou agentes de limpeza concursados e que possuem cargos com nível de instrução fundamental, todos os demais servidores com mais de 10 anos possuem nível superior como requisito para os seus cargos.

Nos demais grupos, apenas um de cada grupo (>5 e <5 e >10) possuem o nível superior como requisito do cargo.

A conclusão que tem é que como os cargos de nível superior sempre tiveram um vencimento maior e melhor do que os demais servidores de nível médio e fundamental, ainda que estivessem defasados, não foi motivo suficiente para que esses servidores deixassem o Tribunal de Justiça do Paraná, razão pela qual, entende-se que os servidores mais antigos (<10) possuíam um fator que os mantiveram no cargo, possivelmente a remuneração.

Questão 4 - Considera a remuneração condizente com o grau de complexidade e a quantidade de serviço atribuída a você?



**Figura 2 – Remuneração condizente com o volume de trabalho.**  
**Fonte: Elaborado pelo autor (2013).**

Nesta questão temos a média ponderada geral de 70% de satisfação com a relação trabalho e remuneração, o que pode ser considerado uma boa média principalmente se levarmos em consideração que nos últimos anos houve uma sensível melhora nesse setor.

Analisando nos demais setores, podemos concluir que o grupo 2, ou seja, os com menos tempo de serviço dentro do Tribunal de Justiça, no momento da assunção do cargo os vencimentos já haviam melhorado pela reforma administrativa

e financeira passada, por isso, para esse grupo, tem-se a percepção de que, como não foi presenciado grandes mudanças no quesito salário no curto período de trabalho como servidor do TJPR, esse grupo ficou com a média ponderada de 50% de satisfação.

O grupo 3 já presenciou essa mudança e, ademais, na oportunidade do ingresso no Tribunal de Justiça os salários eram muito menores do que passou a ser com as modificações do ano de 2010, por isso para esse grupo essa assertiva possui 100% de validade.

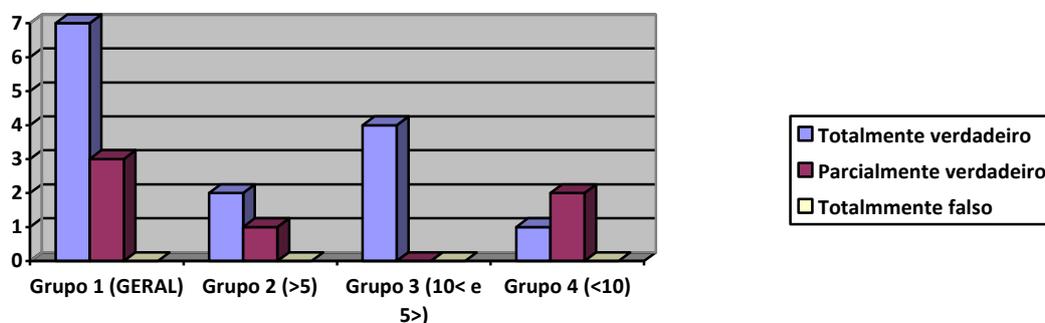
O grupo 4, conforme dito, possui uma peculiaridade, todos os servidores com mais de 10 anos de trabalho nos juzados especiais de Maringá possuem o cargo já com o nível de escolaridade superior como requisito do cargo.

Assim os vencimentos já eram maiores do que a média dos demais cargos, por isso o aumento de salário conseguido não foi tão significativo se comparado aos demais grupos. Esse grupo possui média de 50% de validade da assertiva.

Deste modo, pode-se considerar que a assertiva sobre a relação trabalho/remuneração está tendo um bom grau de validade. Isso é importante justamente para que seja estabelecidos padrões de eficiência e cobrança com relação aos servidores.

Não é viável justificar a exigência de padrão de eficiência dentro do serviço público se na contrapartida do Órgão Público não houver a devida compensação financeira. E por isso essa questão se faz tão importante.

5) Considera que ocorreram melhorias salariais significativas nos últimos anos?



**Figura 3 – Melhorias salariais.**  
Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Essa assertiva tem os mesmos contornos no que diz respeito as possíveis fundamentos das respostas. Primeiramente analisando o Grupo 1 temos uma média de validade da questão de 85%, uma das maiores médias em relação a todas as questões, o que pode ser considerado uma excelente avaliação.

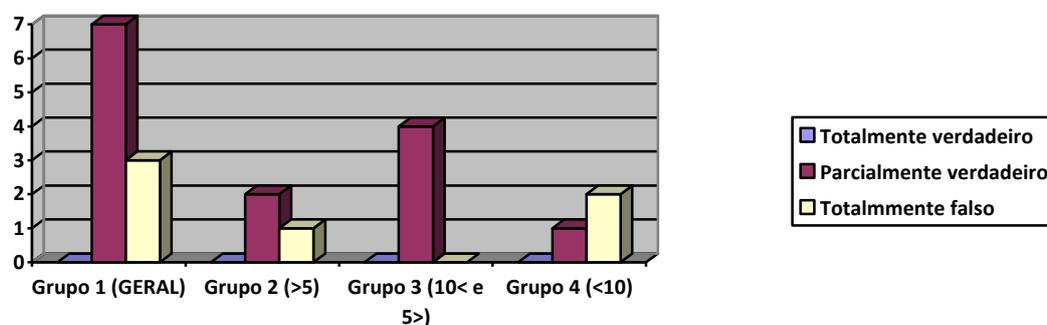
O Grupo 2, como não presenciou as mudanças ocorridas no ano de 2010, e apenas foram beneficiados com esse evento, possui um média um pouco menor mas ainda assim muito satisfatória (83%), isso se deve possivelmente pois esse grupo embora não tenha presenciado as mudanças dentro do Tribunal de Justiça, acompanhavam atentamente as movimentações dos bastidores pois o último concurso se deu justamente no ano de 2010.

Deste modo, interessava muito aos que almejavam serem servidores público do Tribunal de Justiça à resolução dessa questão, por isso essa média para esse grupo mantém excelente.

O Grupo 3 possui média de validade da assertiva de 100%, já que, na grande maioria das situações eram servidores com cargo de nível médio e esses foram os maiores beneficiados com as modificações administrativas ocorridas no ano de 2010.

O grupo 4, possui a menor média de validade: 66,6%. O motivo é o mesmo do que foi apresentado na assertiva anterior, ou seja, os cargos que já eram de nível superior tiveram, proporcionalmente menos aumento do que os demais cargos e isso afetou na avaliação desse grupo.

6) Considera que existe um Plano de Cargos e Salários efetivo dentro do Tribunal?



**Figura 4 – Plano de cargos e salários.**  
**Fonte: Elaborado pelo autor (2013).**

Nessa assertiva temos o início das questões que tratam do tema qualificação profissional e/ou aperfeiçoamento pessoal a fim de utilizar técnicas mais modernas na condução dos trabalhos, na otimização de rotinas e no atendimento ao público.

Como se pode observar essa assertiva possui uma das menores taxas de validade, com 35% de média geral, observa-se claramente a confirmação das impressões passadas no início desse capítulo, ou seja, de que o Tribunal de Justiça ao longo do tempo conseguiu construir um plano de salários, mas não de cargos.

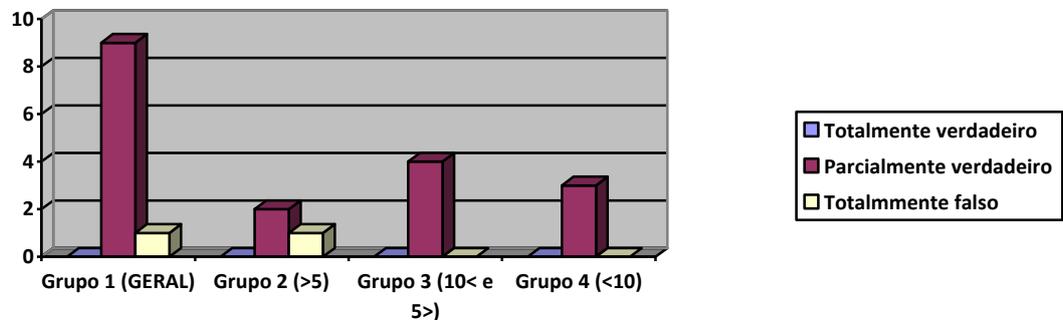
A média do Grupo 2 é de 33,3% mostrando um descontentamento dos servidores mais novos com a postura de qualificação do servidor feita pelo Tribunal de Justiça do Paraná. Esse Grupo entrou no serviço público em um momento mais favorável, principalmente em razão das conquistas financeiras e por isso, o seu foco maior é valorização profissional dentro do Tribunal.

O Grupo 3 possui a melhor média ponderada referente a essa questão, porém muito aquém ainda das médias anteriores referentes à remuneração, com 50% de validade da assertiva para esse grupo.

O Grupo 4 possui a pior média entre todos os grupos, cerca de 16%, esse descontentamento primeiro deve ser justificado no viés remuneração já que o aumento do salário especificamente desse grupo em que todos possuem cargos de nível superior não foi tão expressivo como para os demais cargos.

Outro ponto se deve à longa espera por um plano de cargos dentro do Tribunal, já que essa não é a primeira vez que se discutisse a qualificação profissional dentro do Tribunal e por isso, muito não acreditam nesse acontecimento, que de qualquer forma seria histórico já que isso nunca ocorreu.

7) Considera que atualmente o Tribunal de Justiça Paraná valoriza a qualificação profissional do servidor?



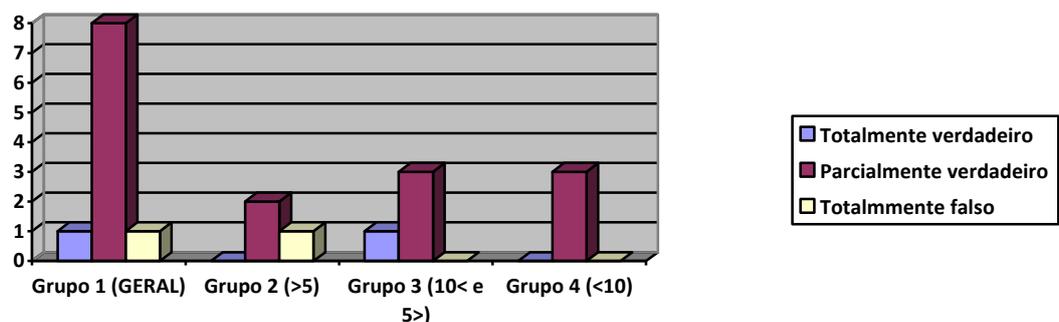
**Figura 5 – qualificação profissional.**  
 Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Esse foi outro ponto com baixa avaliação, cerca de 45% de avaliação geral – Grupo 1.

Nessa assertiva todos os grupos tiveram uma avaliação aproximada (Grupo 2 – 33,3% , Grupo 3 – 50%, Grupo 4 – 50%) e por isso merecem uma avaliação em conjunto.

O gráfico mostra mais uma vez a qualificação profissional foi deixada de lado após sucessivas administrações do Tribunal de Justiça do Paraná e isso está refletido nas pesquisas, que consideram abaixo de uma média aceitável essa iniciativa da Corte.

8) Considera que o Tribunal de Justiça do Paraná melhorou consideravelmente a valorização do servidor na busca de qualificação profissional nos últimos anos?



**Figura 6 – Valorização do servidor.**  
 Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

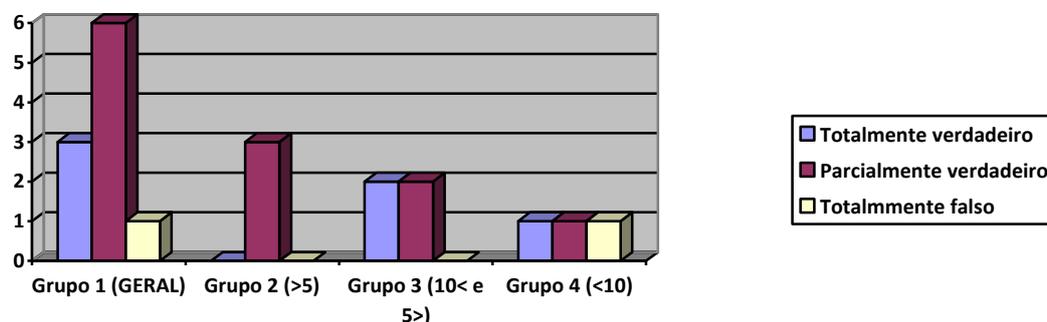
Aqui existe uma média geral de 50% de avaliação da assertiva e pode ser considerando o melhor resultado desse bloco de questões referente à qualificação profissional.

Nessa assertiva tem-se os grupos com a seguinte avaliação (Grupo 2 – 33,3% , Grupo 3 – 66,6%, Grupo 4 – 50%).

A consideração a ser feita é sobre o primeiro grupo que, em razão do pouco tempo de experiência dentro do Tribunal não possui todos os subsídios necessários para a mensurar essa questão essa sim dependendo quase que exclusivamente do tempo de serviço prestados efetivamente dentro do Tribunal, diferentemente da remuneração que, conforme já foi dito, os postulantes ao cargo junto ao Tribunal já acompanhavam as movimentações administrativas mesmo fora do serviço público.

A conclusão que se chega desse bloco de questões é que a média das assertivas anteriores (remuneração) caiu consideravelmente quando se observa o presente bloco de questões, e por isso, pode-se concluir que o Tribunal de Justiça ao longo do tempo, conseguiu apresentar um plano salários aos servidores, contudo, o plano de cargos ficou em segundo plano, e por isso as expectativas atuais são nesse sentido.

- 9) Considera que você é reconhecido pelo esforço despendido em seu setor de trabalho?



**Figura 7 – Reconhecimento pelo esforço despendido.**  
**Fonte: Elaborado pelo autor (2013).**

Agora, analisaremos um novo bloco de questões referente, ao tema sobre se existe o reconhecimento devido pelo esforço despendido pelo servidor durante o

trabalho e se, caso exista, se continua motivando o servidor a melhorar a prestação de serviço público à população.

Nessa primeira questão temos uma média geral da assertiva de 60%, o que é considerado resultado razoável, embora, as médias por grupo acabem sendo divergentes.

Por isso, observa-se a necessidade de se analisar os apontamentos por grupos distintos de tempo de serviço, pois as realidades e percepções da burocracia administrativa e das relações interpessoais são divergentes.

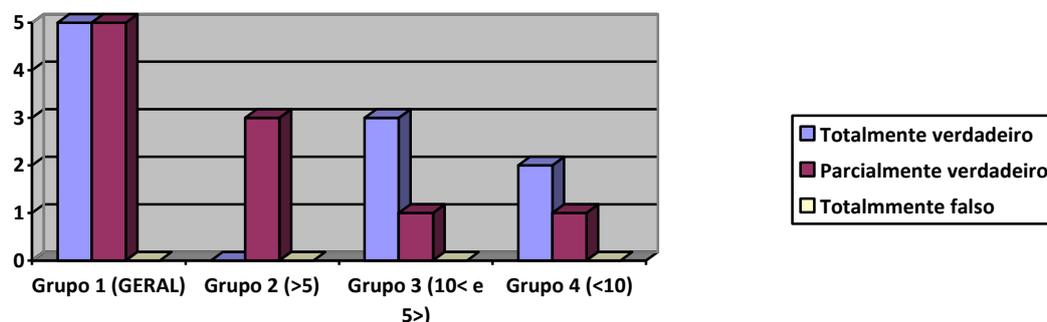
O Grupo 2 temos uma média de 50% em que diversos fatores podem influenciar nessa percentagem desde o tempo de serviço público, onde existe uma cultura social que quando se vê na prática se mostra divergente, mas também relacionamentos interpessoais, já que a grande maioria desse grupo possui cargos de grau de escolaridade exigido de nível médio o reconhecimento pelo trabalho passa diretamente pela sua chefia.

No Grupo 3 temos uma média um pouco maior, 75% de avaliação, o que pode se aplicar também fatores como o tempo de serviço público por ser um pouco maior, fatores de chefia, e principalmente, ao meu ver, ter presenciado o período de mudanças mais efetivos do Tribunal, isso pode ter contribuído para essa boa média, já que os servidores que passaram por esse período possuem um grau de reconhecimento pelo trabalho realizado maior do a média dos outros grupos analisados.

O Grupo 4 ficou com média de 50%, nesse caso temos os servidores com cargos de nível superior isso, somado com o tempo de serviço, via de regra os colocam como chefes de secretaria, ou chefes de cartório, que na prática são os superiores hierárquicos da repartição.

Isso quer dizer que eles são subordinados diretamente aos juízes e a relação de reconhecimento fica mais distante do que a relação entre os chefes de cartório e os seus subordinados os que podem explicar também esse resultado mediano.

10) Se sente motivado a continuar se esforçando em seu local de trabalho?



**Figura 8 – Existe motivação para continuar se esforçando**  
 Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Aqui a média geral foi considerada muito boa, 75% de avaliação, aqui também podemos aplicar as mesmas explicações dos resultados anteriores pois as peculiaridades que podem ocorrer caso a caso são muito amplas, mas uma hipótese é que existe uma motivação de que as coisas melhorem.

O Grupo 2 obteve uma avaliação de 50% sobre a assertiva.

Nessa assertiva os grupos 3 e 4 tiveram uma avaliação parecida (Grupo 3 – 87,5%, Grupo 4 – 83,3%) e por isso merecem uma avaliação em conjunto.

Essa foi uma das questões que mais superou as expectativas, pois os grupos com mais tempo de serviço público, demonstram mais motivação com o futuro do trabalho dentro do Tribunal de Justiça do que os mais novos.

Um dos motivos talvez seja a própria experiência de trabalho, onde os servidores mais antigos percebem que as coisas estão melhorando gradativamente e por isso se sentem mais motivados a continuar se esforçando no local de trabalho.

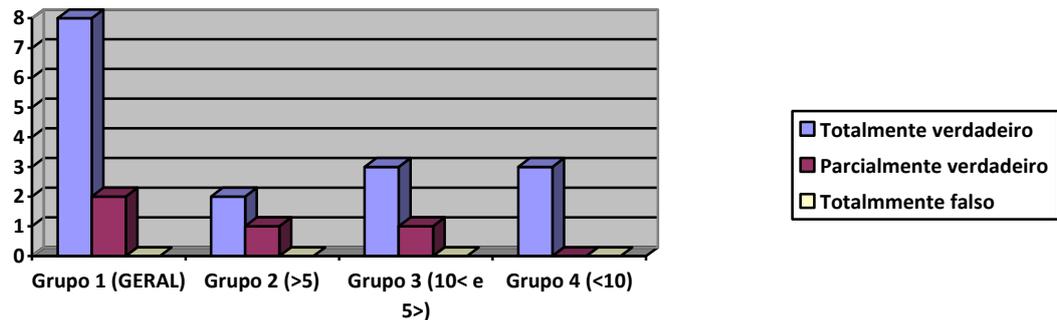
Outro motivo que talvez seja plausível são as recentes notícias sobre a valorização dos servidores, não só no campo da remuneração, mas também da qualificação profissional, como o auxílio qualificação e progressão por merecimento, esse último já implementado recentemente pelo decreto nº 2256, de 27 de novembro de 2013, conforme já apresentado anteriormente.

De qualquer forma foi uma assertiva com resultado surpreendente pela avaliação geral de 75% a validade da questão.

Por fim, esse bloco mostra que, em geral, os servidores mantêm uma boa expectativa de futuro profissional dentro do Tribunal de Justiça do Paraná o que

aumentaria o grau de satisfação e por conseqüência deverá aumentar a eficiência e a eficácia da prestação de serviços públicos destinados à população.

11) Considera que a implantação do CNJ foi favorável a uma melhora administrativa e/ou financeira no Tribunal de Justiça do Paraná?



**Figura 9 – Implantação do CNJ.**  
**Fonte: Elaborado pelo autor (2013).**

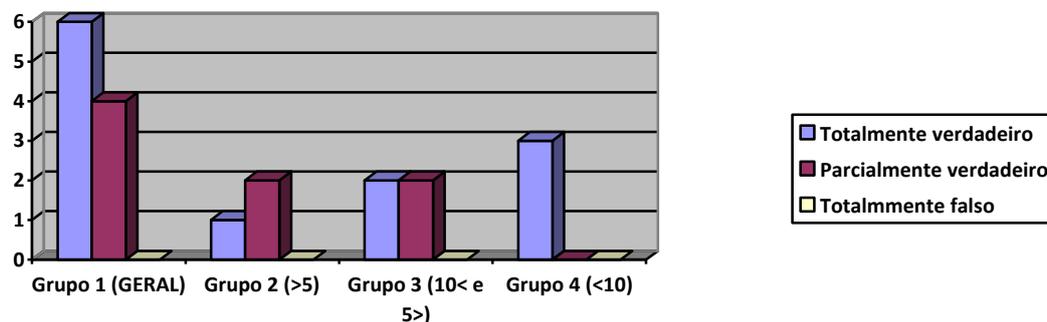
Esse é o penúltimo bloco de questões e trata especificamente sobre o Conselho Nacional de Justiça, sua implantação e atuação. Observamos nas entrevistas ser este o maior grau de avaliação de assertiva válida em relação a todos os demais blocos de questões, conforme se observará.

Nessa questão temos uma avaliação geral de 90% de validade o que mostra que para todos os grupos questionados o CNJ aprimorou a administração do Tribunal de Justiça após a sua implantação.

Nessa assertiva todos os grupos tiveram uma avaliação parecida (Grupo 2 – 83,3% , Grupo 3 – 87,5%, Grupo 4 – 100%).

O fator a ser considerado para a pesquisa é que no grupo de servidores mais antigos temos a maior percentagem de avaliação de assertiva válida, e essa avaliação é extremamente positiva pois os servidores com mais experiência de trabalho junto ao Tribunal tem conhecimento de causa sobre diversas fases em que o Tribunal passou, sejam elas boas, sejam elas ruins e por isso, a avaliação de 100% dada por esses servidores mostra que efetivamente a mudança administrativa e financeira ocorreu.

12) Já observou alguma mudança prática após a atuação do CNJ?



**Figura 10 – Mudança após a criação do CNJ.**

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Nessa assertiva temos a taxa geral de 80% de validade isso mais uma vez demonstra um grau de confiança muito grande no CNJ, que para os servidores se mostra efetivamente atuante nas situações em que tem competência, conforme já foi explicado no capítulo próprio.

Nessa assertiva os grupos tiveram as seguintes avaliações: Grupo 2 –66,6 %, Grupo 3 – 75%, Grupo 4 – 100%).

Percebe-se mais uma vez que os servidores mais antigos depositam uma confiança muito grande no CNJ e isso é extremamente positivo já esse grupo de servidores passaram por muitas situações no Tribunal de Justiça, e que, na avaliação desse grupo, o CNJ já demonstrou que pode, e mais do que isso, quer fazer as mudanças necessárias em prol de uma Justiça mais célere e eficiente.

A surpresa ficou por conta do Grupo 2 em que se esperava um pouco mais de avaliação positiva da assertiva, o que de nenhuma forma torna a avaliação positiva, já que a percentagem de 66,6% ainda é uma boa média.

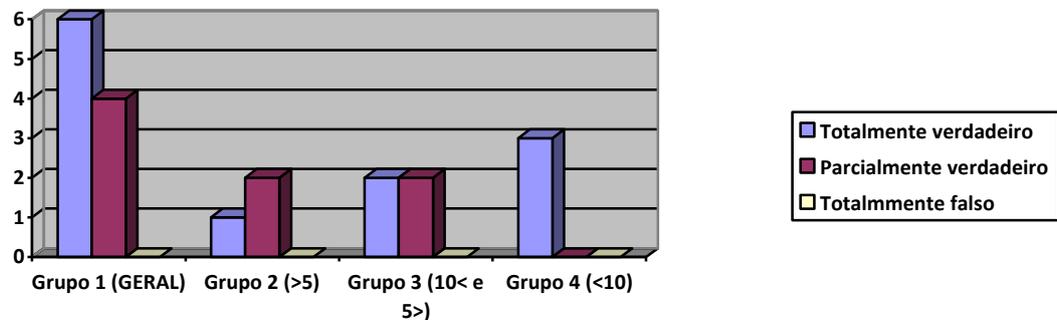
Aliás, a fim contribuir com a questão, é importante lembrar que recentemente o ex-presidente do Tribunal de Justiça do Paraná, Des. Clayton Camargo, foi suspenso de suas atividades de Presidente e também de suas atividades de judiciais como desembargador em razão de indícios de fraude (SITE G1, 2013).

Isso mostra que, de fato, a atuação do CNJ está sendo vivida na prática pelos servidores e pela população, que anseia por novos modelos de gestão pública que sejam mais eficazes.

Isso mostra também uma importante mudança de paradigma advinda de nossa origem colonizadora, conforme já foi amplamente debatido: não existe

ninguém acima da lei! Por isso essa taxa de avaliação de assertiva válida tão positiva.

### 13) Considera o CNJ atuante?



**Figura 11 – Atuação do CNJ.**  
**Fonte: Elaborado pelo autor (2013).**

Mais uma vez a média de avaliação da assertiva como válida é excelente, 80%, isso demonstra mais uma vez que os servidores estão extremamente confiantes na atuação do CNJ.

Nessa assertiva os grupos tiveram as seguintes avaliações: Grupo 2 –66,6 %, Grupo 3 – 75%, Grupo 4 – 100%).

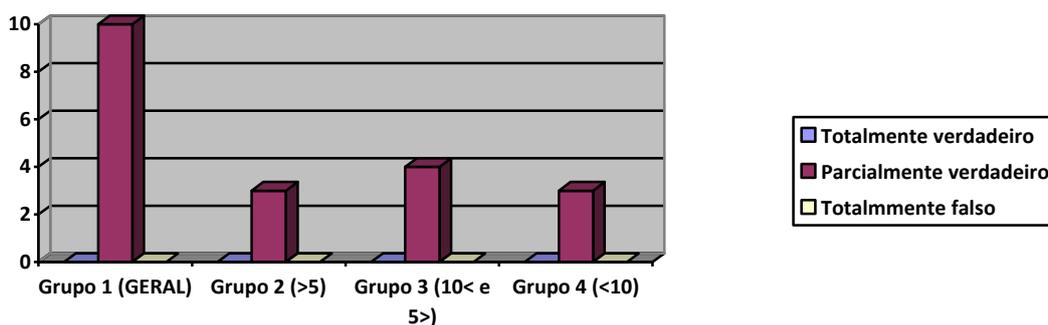
É possível que uma vez estabelecido um padrão de qualidade e de atuação do CNJ, os servidores utilizem como parâmetro para avaliação e isso faz com que o Órgão de Conselho tenha uma missão constante de sempre ser o parâmetro de eficiência e eficácia que se espera dos Tribunais de Justiça e dos Juízes das comarcas de todo o país.

No geral, pode se observar que as avaliações do CNJ foram excelentes e isso mostra que foi acertada a idéia de se criar um órgão que estivesse acima dos Tribunais de Justiça dos estados do país e obviamente dos juízes a fim de que as fiscalizações administrativa e financeira fossem de caráter mais isento facilitando assim as investigações e principalmente as punições.

O que se via antes da criação do CNJ era uma atuação muito mais corporativista dos tribunais mediante as suas corregedorias de justiça do que propriamente um órgão fiscalizador, principalmente em relação aos juízes, que muitas vezes eram pessoas próximas aos corregedores.

Isso mudou completamente com a criação do CNJ, não que as corregedorias foram extintas, a sua atuação é sempre complementada pelo CNJ, facilitando a busca de uma Justiça, enquanto órgão de poder, mais verdadeira.

14) Considera que os serviços prestados à população pelo Tribunal de Justiça do Paraná estão dentro de um padrão de eficiência aceitável?



**Figura 12 – Padrão de qualidade do serviço.**  
**Fonte: Elaborado pelo autor (2013).**

Agora, passamos para o último bloco de questões e diz respeito ao cumprimento dos fins institucionais do Tribunal de Justiça do Paraná, ou seja, como está sendo a atuação na ponta, como está sendo, na visão dos servidores o atendimento e a prestação de serviço para a sociedade.

Nessa assertiva pela primeira vez foi obtido um resultado idêntico entre todos os grupos, 50%, ou seja, a avaliação dos Grupos 2, 3, 4 e no geral, foram unânimes em afirmar que os serviços prestados a população não estão a contento em relação as expectativas do que se espera de um padrão aceitável.

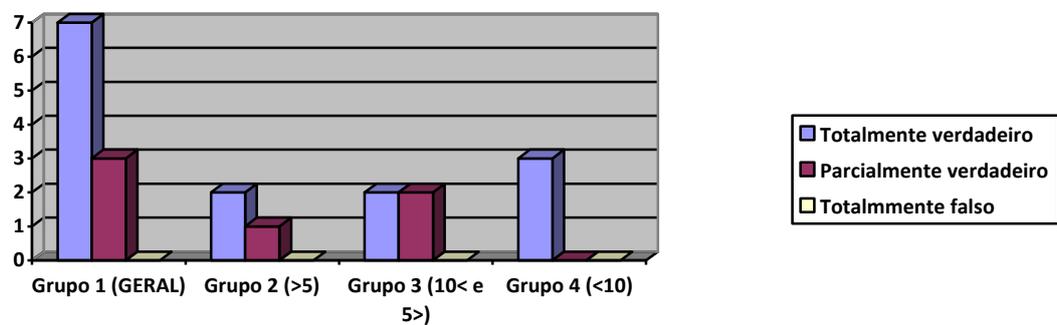
Um dos fatores é a falta de estrutura de muitos prédios que normalmente são alugados e não possuem todos os requisitos que deveriam ter os prédios públicos, como por exemplo, a acessibilidade.

Outro fator importante é que embora tenham ocorrido melhoras nesse setor, a falta de funcionários ainda é um fator relevante, pois para atender a crescente demanda da população os servidores precisam muitas vezes fazer horas extras a fim de concluir os trabalhos do dia.

Essas duas realidades explicam por que o percentual de avaliação ter ficado com apenas 50% de validade, isso demonstra outro gargalo que a administração do

Tribunal de Justiça do Paraná deverá buscar resolver, até por que a prestação de serviço público não pode mais ser deficiente, deve ser modelo de gestão até mesmo para a iniciativa privada.

- 15) Considera que a qualificação profissional, a retribuição financeira ou o reconhecimento pelo esforço individual aumentaria a qualidade da prestação de serviço público à população?



**Figura 13 – O aprimoramento da estrutura administrativa e financeira e a qualidade da prestação de serviço público.**  
 Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Por fim chegamos à última questão, e essa é complementar da anterior, justamente para analisar se apenas os fatores pessoal, ou seja, remuneração, incentivo à qualificação, reconhecimento, etc. seriam suficientes para haver uma perfeita prestação de serviço.

Nessa assertiva os grupos tiveram as seguintes avaliações: Grupo 1 – 85%, Grupo 2 – 83,3 %, Grupo 3 – 75%, Grupo 4 – 100%).

Como se observa no gráfico embora essas atitudes representem a maior parte da qualidade da prestação de serviço, essa premissa não é totalmente válida, ou seja, o servidor entende, que é necessário também ações em outros sentidos, como por exemplo as estruturas físicas dos fóruns e a contratação de novos funcionários

Conforme observamos na análise das entrevistas obtivemos alguns resultados esperados e algumas surpresas.

Foi esperado, por exemplo, a avaliação positiva em relação às melhorias na remuneração dos funcionários ocorridas nos últimos anos, fruto do trabalho muito bem elaborado pela então cúpula do Tribunal de Justiça do Paraná no ano de 2010.

Outro ponto esperado foi a baixa avaliação do Tribunal pelos servidores em relação ao incentivo à qualificação profissional, principalmente em razão das melhoras obtidas no campo financeiro, o que para entendimento geral dos servidores já deveria ter ocorrido.

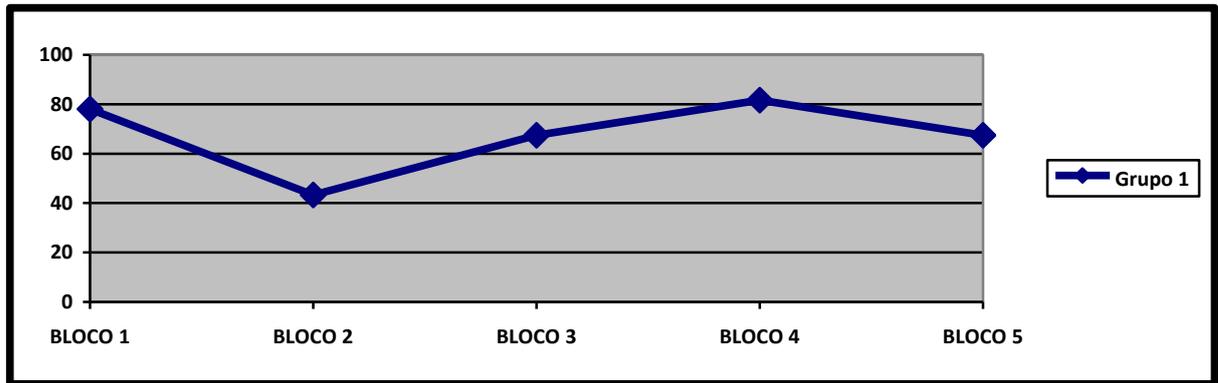
Quanto à retribuição pelo esforço despendido no trabalho os resultados foram esclarecedores, no sentido de que a meritocracia muitas vezes ela não é obtida dentro do setor de trabalho, porém, para a maioria dos servidores outros fatores são importantes para que seja buscado o constante esforço em prol de um serviço público mais eficiente.

O quarto bloco de questões, referente ao CNJ, surpreendeu bastante as expectativas, pois embora existisse a impressão de que o Conselho estivesse atuando a contento, para a maioria dos servidores ele não só melhorou a atuação dos Tribunais de Justiça do país e dos Juízes como também está atuando de forma efetiva na concretização de seu mister.

O quinto e último bloco é sobre a atuação do Tribunal de Justiça do Paraná perante a sociedade. Esse bloco de questões foi para avaliar se, na visão dos servidores, a população estava recebendo ou não uma prestação de serviço. A conclusão desse bloco foi que a prestação de serviço está aquém da que deveria ser aplicada na prática como aceitável e que os fatores pessoais em relação ao servidor não são suficientes por si só para que isso se concretize, embora, conforme se observou nas avaliações esse (a valorização do servidor) seja uma parte muito importante.

Vejamos no gráfico abaixo, quais foram os resultados obtidos levando em consideração os percentuais de validade de cada bloco de questões com o respectivo grupo e avaliar, por fim, quais as conclusões.

## Grupo 1



**Figura 14 – Comparativo entre os blocos de questões do Grupo 1.**

**Fonte: Elaborado pelo autor (2013).**

**Legenda:**

Bloco 1: Remuneração

Bloco 2: Incentivo à qualificação profissional

Bloco 3: Reconhecimento do trabalho

Bloco 4: CNJ

Bloco 5: Prestação de serviço à sociedade

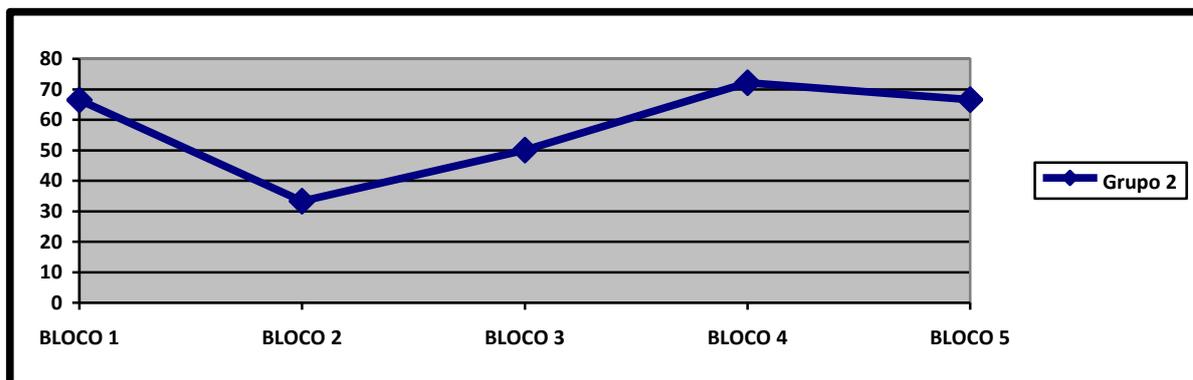
Na avaliação geral, observamos um claro problema na questão do incentivo à qualificação. Para os servidores em geral, após a conquista de vencimentos melhores restou esse ponto a ser conquistado. Por isso esse é o tema que merece mais atenção por parte da administração do Tribunal de Justiça do Paraná

Os itens da remuneração e da atuação do CNJ encontram-se satisfatoriamente adimplidos.

Os itens sobre o reconhecimento profissional e da prestação de serviço merece uma atenção um pouco mais detida a fim de que possam ser alcançados índices ainda melhores.

A média final do Grupo 1, que para todos os efeitos corresponde à realidade dos servidores do Tribunal de Justiça do Paraná foi de 67,5%, o que demonstra um bom nível porém esse pode melhorar, principalmente, conforme já dito, na área de incentivo à qualificação profissional.

## Grupo 2



**Figura 15 – Comparativo entre os blocos de questões do Grupo 2.**

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

**Legenda:**

Bloco 1: Remuneração

Bloco 2: Incentivo à qualificação profissional

Bloco 3: Reconhecimento do trabalho

Bloco 4: CNJ

Bloco 5: Prestação de serviço à sociedade

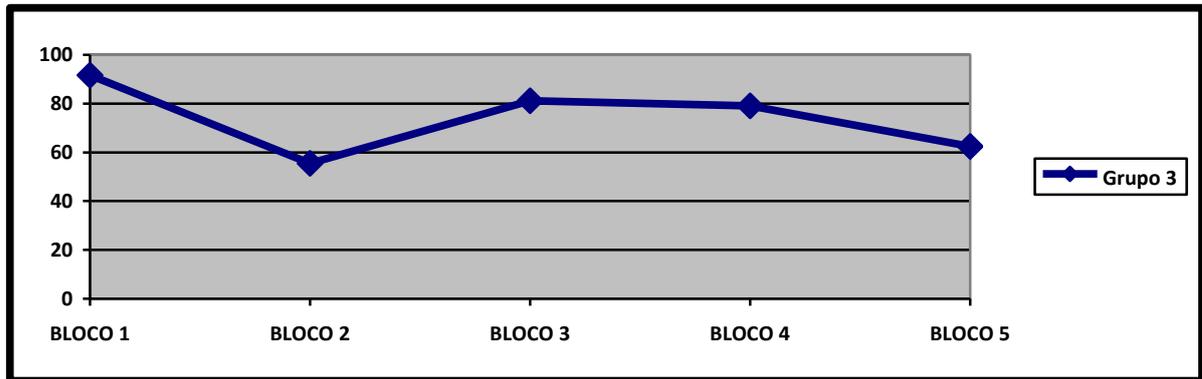
No grupo 2 foram obtidos índices muito parecidos com os índices gerais, porém a única observação a ser feita é sobre o reconhecimento profissional, já que aparentemente esse é o grupo que sente menos motivado a continuar se esforçando a fim de manter uma prestação de serviço adequada.

A avaliação feita por esse grupo pode ser reflexo de objetivos que havia antes de assumir como servidor público e que não foram alcançados dentro do Tribunal, é uma hipótese válida e que poderia ser reflexo de maiores reflexões junto à administração de recursos humanos do Tribunal de Justiça do Paraná.

A média final do Grupo 2 foi de 57,7% mais uma prova de que esse grupo merece uma atenção mais atenta dos setores responsáveis dentro do Tribunal, até por que a impressão que tem, via de regra, é que novos servidores chegam com toda a vontade e ânimo, principalmente em razão de ter sido aprovado em um concurso público, que todos sabemos, já que é público e notório, que a concorrência é muito grande.

A hipótese da expectativa não concretizada, conforme foi dito acima é uma possibilidade porém, não deve ser a única para responder esse índice abaixo da média.

## Grupo 3



**Figura 16 – Comparativo entre os blocos de questões do Grupo 3.**  
**Fonte: Elaborado pelo autor (2013).**

## Legenda:

Bloco 1: Remuneração

Bloco 2: Incentivo à qualificação profissional

Bloco 3: Reconhecimento do trabalho

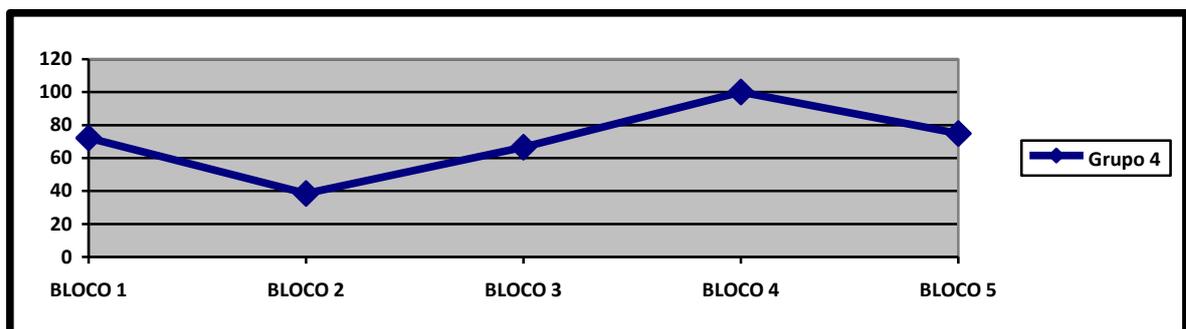
Bloco 4: CNJ

Bloco 5: Prestação de serviço à sociedade

Esse pode ser considerado o Grupo mais satisfeito em relação a todos os demais, ficou com média final de 73,9%, isso demonstra que por ter vivido contemporaneamente as maiores mudanças administrativas e financeiras do Tribunal de Justiça do Paraná esse grupo desponta no grau de satisfação.

O gráfico também demonstra a mesma necessidade de averiguar a possibilidade de se implantar planos de incentivo à qualificação a fim de majorar o que foi o pior tema avaliado pelos servidores desse grupo.

## Grupo 4



**Figura 17 – Comparativo entre os blocos de questões do Grupo 4.**  
**Fonte: Elaborado pelo autor (2013).**

## Legenda:

Bloco 1: Remuneração

Bloco 2: Incentivo à qualificação profissional

Bloco 3: Reconhecimento do trabalho

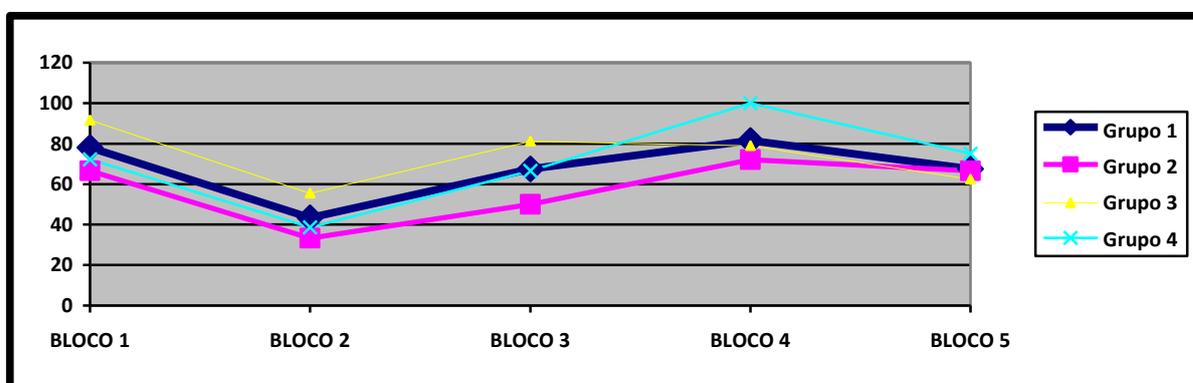
Bloco 4: CNJ

Bloco 5: Prestação de serviço à sociedade

O último grupo possui média final 70,4% o que é uma surpresa agradável já que também tem-se a impressão de que, ao contrário do Grupo 2, esse grupo tenderia a desanimar com o decorrer de tempo de trabalho.

Aparentemente a principal bandeira nesse grupo deve ser duas, primeiro a valorização um pouco maior da remuneração desses servidores e a segunda, e isso como se observou é unânime, o incentivo à qualificação profissional.

Antes de finalizar seria interessante apresentar um gráfico comparativo dos resultados envolvendo todos os grupos de pesquisa a fim de que se possa ter uma visão ampla e final do que foi obtido com a pesquisa.



**Figura 18 – Comparativo entre todos os grupos e os blocos de questões.**  
 Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Conforme foi explanado, a principal surpresa da pesquisa foi a constatação de que os funcionários mais novos do Tribunal de Justiça do Paraná (Grupo 2) são os menos otimistas e menos satisfeitos com o desempenho geral da política de controle e fiscalização administrativa e/ou financeira da Corte.

Conforme dito na análise do grupo específico, é possível que a projeção de trabalho criada por esse grupo, feita antes de assumir o cargo não tenha se concretizado na prática, o que teria de alguma forma, frustrado as expectativas desse.

Isso deve ser melhor percebido pelo setor de recursos humanos do Tribunal pois os reflexos dessa comportamento devem ser medido e acompanhados a fim de evitar ou uma desmotivação excessiva no futuro ou uma saída em massa desse seguimento de força de trabalho fazendo com que, em última análise, a prestação de serviço público seja comprometida na sua qualidade.

Outro ponto que merece uma análise mais atenta diz respeito ao resultado obtido sobre a atuação do CNJ. Embora, esperava-se que o Conselho fosse ter boas

médias, ainda assim os resultados foram além das expectativas, conseguindo a maior avaliação de assertiva válida de todo o questionário.

A principal avaliação positiva, no entanto, e que causou maior surpresa foi que o grupo que melhor avaliou a atuação do CNJ foram os servidores com maior tempo de serviço, o que indica que o referido órgão conquistou o respeito dos servidores que já passou pelas maiores dificuldades dentro do Tribunal.

Isso quer dizer os antigos servidores depositam uma grande confiança no Conselho Nacional de Justiça e ainda mais, que reconhecem que, após a sua criação, houve de fato melhorias significativas dentro do Tribunal quer seja na parte administrativa quer seja na parte financeira.

Porém o ponto que merece o destaque maior é sobre a necessidade de se incentivar a qualificação profissional dentro do Tribunal de Justiça do Paraná, e isso ficou claro após as pesquisas realizadas.

De todos os focos de questão esse foi o de menor índice de avaliação de assertiva válida o que demonstra claramente que esse é o gargalo que deve ser resolvido com prioridade dentro de uma política de gestão pública empreendida pelo Tribunal.

Claro que os resultados foram positivos em geral, principalmente em relação ao aumento da remuneração que proporcionou melhoria na qualidade de vida dos servidores e por consequência melhores resultados na prestação de serviço ao cidadão.

Contudo, a partir de um processo evolutivo de constante aprimoramento da máquina administrativa, as pesquisas mostraram que a excelência na administração do Tribunal de Justiça do Paraná ainda não é uma realidade, embora a sua melhora nos últimos anos tenha sido significativa.

Weber já mencionava sobre a compensação justa entre trabalho e salário que leve o serviço público ser ambicionado.

O funcionário recebe compensação pecuniária regular de um salário normalmente fixo e a segurança na velhice representada por uma pensão. O salário não é medido como uma remuneração em termos de trabalho feito, mas de acordo com a hierarquia, ou seja, segundo o tipo de função (o grau hierárquico) e, além disso, possivelmente, segundo o tempo de serviço. A segurança relativamente grande da renda do funcionário, bem como as recompensas em consideração social, fazem do cargo público uma posição muito ambicionada, especialmente em países que já não oferecem oportunidades de lucros coloniais. Neles, a situação permite salários relativamente baixos para os funcionários (WEBER, 2010, p. 239).

O primeiro passo foi a implantação recentemente do regulamento da progressão por merecimento, o que vem de encontro com os anseios dos servidores e confirma a postura do atual presidente de implantar um modelo de administração que favoreça a meritocracia.

Vejamos o que diz o referido decreto:

DECRETO JUDICIÁRIO Nº 2256, de 27 de novembro de 2013.

DECRETA CAPITULO I

DAS DEFINIÇÕES

Art. 1º. O desenvolvimento dos servidores na carreira dos cargos de provimento efetivo dos Quadros de Pessoal do Poder Judiciário dar-se-á mediante progressão funcional por antiguidade e merecimento, preferencialmente de forma alternada.

Art. 2º. A progressão por antiguidade é a passagem do servidor de um nível para o seguinte, dentro da mesma carreira, cumprido os requisitos previstos neste Decreto Judiciário e o interstício de 03 (três) anos de efetivo exercício no nível em que se encontra.

Art. 3º. A progressão por merecimento é a passagem do servidor de um nível para o seguinte, dentro da mesma carreira, cumprido os requisitos previstos neste Decreto Judiciário e o interstício de 02 (dois) anos de efetivo exercício no nível em que se encontra.

Parágrafo Único. A progressão por merecimento poderá ser obtida pelo servidor com a observância dos requisitos previstos no presente Decreto Judiciário quando a última progressão tenha sido por antiguidade.

(...)

Desta forma, conclui-se a pesquisa no sentido de que o servidor público do Tribunal de Justiça do Paraná encontra-se dentro de um padrão médio bom de reconhecimento pelo esforço e da meritocracia, contudo, essa realidade pode ser aprimorada se focado nos quesitos apresentados no presente trabalho, em especial o incentivo à qualificação profissional.

## 4 CONCLUSÃO

O trabalho procurou analisar dentro de um processo lógico, as causas e conseqüências do Estado Burocrático Brasileiro, partindo de uma visão liberal sobre o reconhecimento pelo esforço de cada indivíduo dentro da visão Weberiana de estrutura administrativa.

O foco principal do trabalho, após fazer toda essa análise preliminar foi estudar se esse princípio liberal, ou seja, a meritocracia bem como a estrutura administrativa do Tribunal de Justiça do Paraná está sendo aplicada na prática.

Primeiramente, observamos, a partir de um evento específico, a vinda da família real para a colônia brasileira, o Brasil começou a viver uma estrutura administrativa mais viva e intensa.

Esse evento conforme foi dito, foi um divisor de águas para o Brasil que até então possuía uma estrutura burocrática insipiente baseada quase que exclusivamente com os ditames administrativos vindo da metrópole portuguesa.

Após a chegada da família real no Brasil, o que se viu foi uma verdadeira revolução administrativa, onde o país, então sede do império, começou a conviver com toda a estrutura burocrática advinda da metrópole, com suas qualidades e seus defeitos.

Especificamente sobre esses defeitos observamos que o corpo administrativo português ao chegar ao Brasil trouxe para cá toda a sua metodologia de pensamento patrimonialista, e por isso, esse evento se tornou tão emblemático para entender a estrutura da administração pública brasileira atual.

Após fizemos um apanhado geral sobre os princípios do liberalismo econômico com foco na meritocracia como forma de desenvolvimento pessoal e também social.

Para os idealizadores dessa teoria, o esforço individual deveria ser o motor propulsor da sociedade que, partindo de um sentimento individual e, por assim dizer, egoísta, acabava por transformar a sociedade de forma positiva, agregando valores e distribuindo a riqueza gerada àqueles que se esforçaram em seu ofício.

No terceiro capítulo avançamos em relação as construções anteriores trazendo o entendimento daquele que talvez mais tenha discutido a burocracia administrativa, Max Weber.

A partir das interpretações de diversos estudiosos sobre Weber, procuramos estabelecer o paralelo entre nossa origem administrativa, a adoção da teoria liberal de produção e circulação de mercadorias como regime econômico no Brasil e levantar a discussão de como seria viável a utilização de princípios liberais dentro de um regime patriarcalista, no caso brasileiro.

Nesse sentido, concluímos, segundo o entendimento de Weber, no sentido de que no Brasil adotamos as realidades que mais beneficiam os detentores do poder, antes a corte, hoje grandes empresas e detentores do capital em geral.

Esse regime, segundo Weber foi classificado como patrimonialista onde os detentores do poder utilizam-se do fácil acesso aos detentores do poder econômico para fazer valer as suas vontades. Vimos que essa espécie de relação de poder também é chamada pelos estudiosos atuais como neopatrimonialismo, em que as grandes empresas e detentores de capital estão ligados ao poder político de forma umbilical, no clássico regime “toma lá, dá cá”.

Por fim, fizemos o estudo específico sobre os Juizados Especiais de Maringá, a fim de poder analisar, a partir do método indutivo, qual a realidade administrativa e financeira que é desempenhado dentro do Tribunal de Justiça do Paraná.

O estudo específico, além de contar com uma análise objetiva da Corte de Justiça do Estado, através de elementos concretos de mudança, também foi utilizado perspectivas subjetivas de análise, pois também sou servidor efetivo desde do ano de 2008.

Importante lembrar que, até mesmo como tese subsidiária do presente trabalho monográfico, fizemos uma descrição da estrutura e função institucional do Conselho Nacional de Justiça.

Isso se deve primordialmente com o objetivo de entender qual está sendo a função prática desse Órgão diante da estrutura administrativa e financeira do Tribunal de Justiça do Paraná, o que foi respondido em razão do questionário realizado entre os servidores dos Juizados Especiais de Maringá.

Dentro da pesquisa fizemos algumas conclusões surpreendentes, conforme dito, a principal delas talvez tenha sido a pesquisa feita com relação aos funcionários mais novos do Tribunal de Justiça do Paraná (Grupo 2) já que foi constatado como os menos esperançosos e/ou menos satisfeitos com o desempenho geral da política de controle e fiscalização administrativa e/ou financeira da Corte.

Outro ponto foi a constatação de que para os servidores em geral o CNJ está fazendo um trabalho eficiente e também atuante na sua função institucional, ou seja, o controle e fiscalização das funções administrativas e financeiras do Tribunal de Justiça dos Estados bem como dos Juízes das Comarcas.

A maior surpresa foi constatar que os mais otimistas em relação a função do CNJ são os funcionários com mais tempo de trabalho. Dito isto, pôde constatar que esse grupo de pesquisa reconhece as melhorias trazidas pelo Conselho e que existe um processo evolutivo dentro do Tribunal de Justiça do Paraná.

Outro ponto que merece destaque foi a conclusão de que existe uma deficiência relevante no que diz respeito ao incentivo à qualificação profissional dentro do Tribunal, pois esse foi grupo de perguntas que menos obteve êxito de avaliação de assertiva válida, cerca de 43,3 %, ou seja, esse quesito necessita ser aprimorado pela administração do Tribunal de Justiça do Paraná.

Isso deixa claro que existe um gargalo que merece ser mais bem avaliado pela cúpula do Tribunal de Justiça do Paraná, em específico pelo setor de recursos humanos a fim de que possa ser dada a devida atenção a esse ponto específico.

Por fim, constata-se do todo que o Tribunal de Justiça do Paraná, passou por inúmeras mudanças nos últimos 5 anos, principalmente no que diz respeito ao quesito remuneração o que fez melhorar muito a avaliação dos servidores em relação à condução administrativa e financeira do Tribunal de Justiça do Paraná.

Isto posto, em que pese as mudanças positivas conquistadas nos últimos tempos, existe ainda aperfeiçoamentos na estrutura de gestão pública do Tribunal que merece ser considerada, em especial ao incentivo à qualificação profissional.

Isso quer dizer, a fim de finalizar o assunto, que o Tribunal de Justiça do Paraná, possuiu um índice de satisfação dos servidores do Juizado Especial de Maringá no que diz respeito à meritocracia considerável, pois a média geral foi positiva.

Contudo, essa satisfação pode ser consideravelmente melhorada se observado o ponto de toque que mais merece atenção no momento para os servidores, ou seja, o incentivo à qualificação profissional.

Tudo isso para dizer que o processo evolutivo, no que tange à administração do Tribunal pode se tornar mais eficientes e eficazes se trabalhado dentro dos pontos de maior deficiência apresentado neste trabalho monográfico e, feito isso,

será encontrado um modelo de excelência de gestão pública que os servidores e principalmente toda a sociedade merecer encontrar.

## REFERÊNCIAS

ARMITAGE, John. **História do Brasil: desde o período da chegada da família de Bragança, em 1808, até a abdicação de D. Pedro I, em 1831, compilada `vista dos documentos público e outras fontes originais formando uma continuação da História do Brasil de Southey**. Belo Horizonte: Itatiaia; São Paulo: Edusp, 1981.

FAORO, Raymundo. **Os donos do poder. Formação do patronato político brasileiro**. 6ª Ed. São Paulo: Globo, 1984.

FREITAS, Ernani César e PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.

GOMES, Laurentino. **1808**. Editora Planeta. São Paulo. 2ª edição, 2012.

HAYEK, Frederich August von. **O caminho da servidão**, 6ª edição, Editora MisesBrasil, São Paulo. 2010.

HEILBRONER, Robert. L. **Introdução à história das idéias econômicas**. Editora Atlas. 5. Ed. Rio de Janeiro, 2010.

HOLANDA, Sergio Buarque, **Raízes do Brasil**, 26ª Ed., editora Companhia das letras. São Paulo. 2004

LIMA, Manuel de Oliveira. **D. João VI no Brasil (1808)**. 3. Ed. Rio e Janeiro: Topbooks, 1996.

MALERBA, Jurandir. **A corte no exílio: civilização e poder no Brasil às vésperas de Independência (1808 a 1822)**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SCHWARTZMAN, Simon. **Bases do autoritarismo brasileiro**. Rio de Janeiro: Campus, 1998

ROBINSON, Joan. **Filosofia econômica**. Rio de Janeiro, Zahar, 1978.

WEBER, Max. **Ensaio de sociologia**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2002.

### Sítios da internet:

**Agencia Brasil**. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2013-07-03/numero-de-servidores-publicos-supera-62-milhoes-em-municipios-brasileiros>.> acesso em 17/08/2013.

**Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra**. Disponível em: <http://www.adesg.net.br/noticias/brasil-tem-mais-de-2-milhoes-de-servidores-publicos>.> acesso em 17/08/2013.

**IBGE.** Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Perfil\\_Municipios/2012/munic2012.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Perfil_Municipios/2012/munic2012.pdf) . > acesso em 17/08/2013.

**Portal de notícias Globo G1:** Disponível em: <http://m.g1.globo.com/pr/parana/noticia/2013/10/clayton-camargo-e-afastado-para-que-cnj-apure-supostas-irregularidades.html>> acesso: 16/11/2013

**Supremo Tribunal Federal.** Disponível: <http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/pesquisarJurisprudencia.asp>> acesso 15/11/2013

## ANEXO(S)

### ANEXO A – DECRETO

DECRETO JUDICIÁRIO Nº 2256, de 27 de novembro de 2013.

DECRETA

### CAPITULO I

#### DAS DEFINIÇÕES

Art. 1º. O desenvolvimento dos servidores na carreira dos cargos de provimento efetivo dos Quadros de Pessoal do Poder Judiciário dar-se-á mediante progressão funcional por antiguidade e merecimento, preferencialmente de forma alternada.

Art. 2º. A progressão por antiguidade é a passagem do servidor de um nível para o seguinte, dentro da mesma carreira, cumprido os requisitos previstos neste Decreto Judiciário e o interstício de 03 (três) anos de efetivo exercício no nível em que se encontra.

Art. 3º. A progressão por merecimento é a passagem do servidor de um nível para o seguinte, dentro da mesma carreira, cumprido os requisitos previstos neste Decreto Judiciário e o interstício de 02 (dois) anos de efetivo exercício no nível em que se encontra.

Parágrafo Único. A progressão por merecimento poderá ser obtida pelo servidor com a observância dos requisitos previstos no presente Decreto Judiciário quando a última progressão tenha sido por antiguidade.

Art. 4º. A progressão dos servidores integrantes do Grupo Ocupacional Especial a que se refere o artigo 5º, inciso I, da Lei nº 16.748/2010, se dará entre classes, nos termos deste Decreto Judiciário.

### CAPÍTULO II

#### CAUSAS DE IMPEDIMENTO E SUSPENSÃO DO INTERSTÍCIO DA PROGRESSÃO FUNCIONAL

Art. 5º. Não obterá progressão funcional o servidor:

I – que se encontrar em estágio probatório;

II – que se encontrar em disponibilidade;

III - que sofreu sanção disciplinar de advertência por 02 (duas) vezes ou suspensão no período de avaliação;

IV - com desempenho insuficiente na avaliação individual.

§ 1º. O período de estágio probatório será computado no cálculo da progressão funcional por antiguidade.

§ 2º. A vedação do inciso III não obsta a progressão por antiguidade.

§3º. O disposto no inciso IV aplica-se apenas à progressão funcional por merecimento.

Art. 6º. São causas de suspensão do interstício para a progressão funcional:

I - as faltas não justificadas;

II - a prisão não decorrente de sentença definitiva;

III - o cumprimento de pena disciplinar de suspensão;

IV - a cessão a outro órgão ou entidade da Administração;

V - os períodos de licença para:

a) tratamento de saúde superior a cento e oitenta (180) dias;

b) tratamento de saúde em pessoa da família;

c) trato de interesses particulares;

d) desempenho de mandato classista;

e) acompanhar cônjuge ou companheiro;

f) atividade política e para o exercício de mandato eletivo;

g) missão ou estudo no exterior;

h) participar de curso de formação decorrente de aprovação em concurso para outro órgão da Administração Pública.

Parágrafo único. As hipóteses de suspensão previstas no inciso IV e nas alíneas 'a' e 'd' do inciso V não poderão obstar a progressão por antiguidade.

Art. 7º. Após o enquadramento previsto na Lei nº 16.748/10, a primeira progressão será por antiguidade, cujo interstício terá início com sua vigência.

§ 1º. Ao servidor que, à época do enquadramento a que se refere o caput, se encontrava em estágio probatório e tenha obtido a sua aprovação, é assegurado o cômputo do período para fins de progressão funcional por antiguidade, excetuando a regra disposta no caput.

§ 2º. Na hipótese do parágrafo anterior, a progressão retroagirá ao primeiro dia subsequente à data em que houver implementado todos os requisitos necessários.

### CAPÍTULO III

#### DA PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE E POR MERECIMENTO

Art. 8º. A possibilidade de se conceder ao servidor a progressão por antiguidade será avaliada após o decurso do prazo descrito no art. 2º, contado a partir da última progressão funcional obtida pelo servidor, ressalvado as hipóteses previstas nos artigos 5º e 6º deste Decreto Judiciário.

Parágrafo Único. Ao Departamento Administrativo, por meio da Divisão de Recursos Humanos, caberá verificar a presença dos requisitos legais para a progressão por antiguidade e, após instrução do procedimento, encaminhará ao Secretário para ser apresentado ao Presidente do Tribunal de Justiça.

Art. 9º. A progressão por merecimento somente poderá ser obtida quando a última progressão do servidor tenha sido por antiguidade e desde que preenchidos os requisitos previstos neste Decreto Judiciário.

§ 1º. O prazo a que alude o artigo 3º deste Decreto Judiciário será contado a partir da última progressão por antiguidade obtida pelo servidor, ressalvado as hipóteses previstas nos artigos 5º e 6º deste Decreto Judiciário.

§ 2º. Na hipótese do servidor não preencher os requisitos para obter progressão por merecimento, deverá ser observada a regra do artigo 8º deste Decreto Judiciário.

§ 3º. Ao Departamento Administrativo, por meio da Divisão de Recursos Humanos, caberá verificar a presença dos requisitos legais para a progressão por merecimento e, na hipótese de serem preenchidos, deverá instruir o procedimento e encaminhar ao Secretário para ser apresentado ao Presidente do Tribunal de Justiça.

#### CAPÍTULO IV

#### DA AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

Art. 10. A avaliação periódica de desempenho individual levará em conta os seguintes indicadores:

Cooperação e envolvimento do servidor – Considera a colaboração com os membros e demais servidores e o grau de envolvimento nas atividades executadas;

Relacionamento interpessoal - Avalia a flexibilidade, abertura, cordialidade e tranquilidade com que o servidor se comunica e porta-se em diferentes situações;

Assiduidade e Pontualidade – Considera a ausência por faltas, atrasos ou abandono do local de trabalho;

Responsabilidade – Considera a preocupação com os compromissos assumidos, o empenho na execução dos trabalhos e o cuidado com o patrimônio do Tribunal de Justiça;

Qualidade do serviço – Avalia a capacidade do indivíduo em executar suas tarefas com zelo, sem falhas e de maneira espontânea, evitando o retrabalho;

Iniciativa – Avalia a capacidade de propor ou empreender uma ação, sem que tenha sido solicitado para isso;

Organização e planejamento – Considera estabelecer prioridades e planejar ações da melhor forma para a execução das tarefas;

Produtividade e eficiência – Avalia a quantidade e a qualidade do trabalho produzido, dentro dos padrões adequados para a função;

Frequência e aproveitamento em cursos de capacitação e aperfeiçoamento – Avalia o interesse e o desenvolvimento de novos conhecimentos e habilidades pelo servidor, por meio da participação com frequência e aproveitamento em cursos de capacitação e aperfeiçoamento.

Atividade de instrutoria, tutoria ou palestras em cursos e eventos internos e externos – Avalia o interesse em transferir conhecimentos e desenvolver competências, habilidades e atitudes, atuando como instrutor, tutor e palestrante;

Parágrafo Único. Os indicadores descritos no caput terão os pesos a seguir descritos:

a) Cooperação e envolvimento do servidor – peso 0,5

b) Relacionamento interpessoal – peso 0,5

- c) Assiduidade e Pontualidade – peso 0,5
- d) Responsabilidade – peso 2
- e) Qualidade do serviço – peso 1
- f) Iniciativa – peso 1
- g) Organização e planejamento – peso 0,5
- h) Produtividade e eficiência – peso 2
- i) Frequência e aproveitamento em cursos de capacitação e aperfeiçoamento: peso2
- j) Atuação como instrutor, tutor ou palestrante em eventos internos e externos: peso1

Art. 11. As avaliações terão as seguintes premissas em relação ao servidor:

Não atende as expectativas - Fator de desempenho apresentado abaixo das expectativas;

Atende parcialmente as expectativas - Fator de desempenho sendo aprimorado, o servidor realiza atividades mais simples, porém não atinge o mínimo esperado pela chefia;

Atende satisfatoriamente as expectativas - Fator de desempenho aprimorado, realiza satisfatoriamente as atividades, porém não excede expectativas;

Excede as expectativas - Fator de desempenho amplamente aplicado, realiza atividades dentro dos padrões de qualidade e desempenho estabelecidos, excedendo as expectativas. Desempenho Excelente.

Parágrafo Único. As premissas descritas no caput terão a seguinte pontuação:

- a) Não atende as expectativas – 0 pontos
- b) Atende parcialmente as expectativas – 1 ponto
- c) Atende satisfatoriamente as expectativas – 3 pontos
- d) Excede as expectativas – 6 pontos

Art. 12. O indicador de assiduidade e pontualidade, que será aferido pela Divisão de Recursos Humanos do Departamento Administrativo, deverá considerar ausências e atrasos não justificados na seguinte proporção:

- a) Não atende as expectativas – acima de 15 ausências
- b) Atende parcialmente as expectativas – de 06 a 14 ausências
- c) Atende satisfatoriamente as expectativas – até 05 ausências
- d) Excede as expectativas – 0 ausências

§ 1º. Para os fins do disposto neste artigo, a cada 03 atrasos ou saídas antecipadas superiores a 01 hora, não justificados e não compensados no mesmo dia, serão considerados como 01 ausência.

§ 2º. As disposições deste artigo não obstam a abertura de sindicância ou procedimento administrativo disciplinar para apuração de faltas e atrasos não justificados.

Art. 13. O indicador de frequência e aproveitamento em cursos de aperfeiçoamento, a atividade de instrutoria, tutoria e palestras em cursos e eventos internos ou

externos, será aferido pela Divisão de Recursos Humanos do Departamento Administrativo.

§1º. O Indicador de frequência e aproveitamento em cursos de aperfeiçoamento deverá considerar a seguinte pontuação:

- a) Não atende as expectativas – inferior de 02 horas
- b) Atende parcialmente as expectativas – de 02 a 29 horas
- c) Atende satisfatoriamente as expectativas – de 30 a 79 horas
- d) Excede as expectativas – igual ou superior a 80 horas

§ 2º. O indicador de atividade de instrutoria, tutoria e palestras em cursos e eventos internos ou externos deverá considerar a seguinte pontuação:

- e) Não atende as expectativas – inferior de 02 horas
- f) Atende parcialmente as expectativas – de 02 a 19 horas
- g) Atende satisfatoriamente as expectativas – de 20 a 39 horas
- h) Excede as expectativas – igual ou superior a 40 horas

Art. 14. Os cursos de capacitação e aperfeiçoamento, as aulas, tutoria e palestras ministradas pelo servidor devem ser registrados junto ao Departamento Administrativo dentro do período a que se referem os artigos 2º e 3º.

§1º. Consideram-se para fins deste regulamento:

Como cursos de capacitação e aperfeiçoamento, aqueles promovidos ou contratados pela Escola de Servidores da Justiça Estadual do Paraná – ESEJE, os realizados por entidades de ensino público ou privado, bem como, por órgãos ou entidades de formação, treinamento ou aperfeiçoamento público ou privado;

Como atividade de instrutoria interna e externa, as aulas, tutorias e palestras desempenhadas nos eventos promovidos pelos Tribunais, Escolas Oficiais dos Tribunais ou Conselhos do Poder Judiciário, voltados para a área meio e área fim do judiciário;

§ 2º. A Escola de Servidores da Justiça Estadual do Paraná oficiará ao Departamento Administrativo a frequência e o desempenho dos servidores cursistas, bem como a atuação como instrutor, tutor ou palestrante, nos eventos por ela promovidos;

§ 3º. Somente serão considerados os cursos em que o servidor obtiver a frequência e desempenho mínimos exigidos pelo respectivo curso, desde que guardem estrita correlação com as atribuições do cargo, área de atuação, função gerencial desempenhadas pelo servidor, ou projeto institucional a que esteja formalmente vinculado;

§ 4º. As atividades de instrutoria interna e externa e os cursos realizados pelo servidor, devidamente registrados e considerados válidos, serão contabilizados uma única vez para os fins de progressão por merecimento;

§ 5º. Nas hipóteses em que os normativos próprios de gestão de pessoas, sejam insuficientes para atender o disposto do parágrafo 3º. ou nos casos de recursos a negativa de validação de certificados, caberá manifestação técnica da ESEJE que

opinará objetivamente pela possibilidade ou não de contabilização do certificado/diploma para os fins deste normativo;

§ 6º. A comprovação de participação nos cursos e no desempenho da atividade de instrutoria interna e externa a que se refere este artigo será feita mediante apresentação de cópia de certificado ou declaração de conclusão do curso devidamente autenticada, podendo a autenticação ser feita quando do seu recebimento, à vista do original;

Art. 15. A avaliação do servidor será efetivada pela chefia imediata, por meio de "Formulário de Avaliação de Desempenho – FAD", conforme modelo contido no Anexo I deste Decreto Judiciário.

§ 1º. Para os fins do disposto neste artigo, será considerada chefia imediata aquela diretamente responsável pela supervisão das atividades desenvolvidas pelo servidor ou, nos casos de impedimento, por seu substituto.

§ 2º. A chefia imediata será atribuída:

a) para os servidores lotados na Secretaria do Tribunal de Justiça: os Desembargadores, Juízes Substitutos em Segundo Grau, Secretário, Subsecretário, Diretores, Supervisores, Coordenadores, Chefes de Divisão ou Chefes de Seção;

b) para os servidores lotados nas unidades de primeiro grau de jurisdição: os Juízes de Direito, inclusive Juízes Substitutos e, nas hipóteses de delegação, os Escrivães, Chefes de Secretaria e Secretários dos Juizados Especiais.

## CAPÍTULO V

### PROCESSAMENTO DA AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

Art. 16. A avaliação periódica de desempenho individual será processada pela Divisão de Recursos Humanos do Departamento Administrativo e efetivada semestralmente.

Parágrafo Único. O servidor que trabalhou sob a supervisão de mais de uma chefia no período a que se refere à avaliação especial de desempenho será avaliado por aquela a que esteve subordinado por mais de 120 (cento e vinte) dias, sem prejuízo da oitiva dos demais superiores.

Art. 17. O avaliador deve realizar a devolução do "FAD" à Divisão de Recursos Humanos do Departamento Administrativo até a data limite informada, sob pena de responsabilidade administrativa.

Art. 18. O indicador que for avaliado pela premissa que "não atende as expectativas" deverá ser justificado em campo próprio do "FAD".

Art. 19. Ao servidor será dada ciência de cada avaliação realizada e, em caso de discordância quanto à pontuação atribuída poderá apresentar, no prazo de 10 dias, pedido de reconsideração endereçado à Comissão de Avaliação Funcional, devidamente justificado e fundamentado.

Parágrafo Único. A Comissão de Avaliação Funcional será criada em regulamento próprio e caberá apreciar os pedidos de reconsideração interpostos em face das avaliações periódicas de desempenho, os quais deverão ser protocolados junto ao Centro de Protocolo Judiciário Estadual e Arquivo Geral.

Art. 20. A Comissão de Avaliação Funcional emitirá relatório e opinará fundamentadamente a respeito dos pedidos de reconsideração.

§ 1º. Compete ao Secretário do Tribunal de Justiça decidir acerca do pedido de reconsideração.

§ 2º. Caberá recurso da decisão a que alude o parágrafo anterior, no prazo de 05 dias, ao Presidente do Tribunal de Justiça.

§ 3º. O recurso previsto no §2º deste artigo deverá ser instruído com documentos necessários a comprovar as razões apresentadas pelo servidor.

Art. 21. A cada avaliação será atribuída ao servidor a respectiva pontuação.

§ 1º. Ao final dos períodos a que alude os artigos 2º e 3º, será calculado a média aritmética decorrente da pontuação obtida pelo servidor em cada avaliação periódica de desempenho no período.

§ 2º. Ao final do período a que alude o artigo 2º, será calculada a pontuação final, que corresponderá ao quociente da divisão do somatório das avaliações semestrais e da nota de aproveitamento em curso de capacitação e aperfeiçoamento e atividade de instrutoria interna ou externa, nos termos previstos, por 06 (seis), conforme a fórmula:  $PF = (A1+A2+A3+A4+A5+A6+Nac+ InIn)/6$ , sendo PF: Pontuação Final; A: Avaliação Semestral; Nac: Nota de Aproveitamento em Curso de Capacitação e Aperfeiçoamento; InIn: Atividade de Instrutoria Interna ou externa.

§ 3º. Ao final do período a que alude o artigo 3º, será calculada a pontuação final, que corresponderá ao quociente da divisão do somatório das avaliações semestrais e da nota de aproveitamento em curso de capacitação e aperfeiçoamento e Atividade de instrutoria interna ou externa, nos termos previstos, por 04 (seis), conforme a fórmula:  $PF = (A1+A2+A3+A4+Nac+InIn)/4$ , sendo PF: Pontuação Final; A: Avaliação Semestral; Nac: Nota de Aproveitamento em Curso de Capacitação e Aperfeiçoamento; InIn: Atividade de Instrutoria Interna ou Externa.

Art. 22. A progressão por merecimento será concedida ao servidor que obtiver a pontuação final, calculada na forma do § 3º do artigo 21 do presente Decreto Judiciário, igual ou superior a 24.

Art. 23. Para fins das progressões funcionais previstas neste regulamento, nos casos em que não for possível a avaliação do servidor em qualquer uma das etapas por afastamento ou licenças consideradas como de efetivo exercício, deverá prevalecer a pontuação recebida na avaliação anterior ou, na sua ausência, a subsequente.

## CAPÍTULO VI

### DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 24. Os cursos de capacitação e aperfeiçoamento e as atividades de instrutoria interna e externa realizados pelo servidor após a vigência da Lei Estadual nº 16.748 de 29 de dezembro de 2010, poderão ser contabilizados para fins de progressão por merecimento.

Art. 25. A Divisão de Recursos Humanos, ao identificar servidor que tenha obtido, ao final das avaliações por antiguidade ou merecimento, pontuação final inferior a 08 pontos, dará ciência ao Gabinete do Secretário ou ao Gabinete da Corregedoria Geral de Justiça, para a adoção de medidas pertinentes.

Parágrafo Único. Os servidores do último nível de cada carreira passarão por avaliação para verificação de desempenho, sendo a eles também aplicada a regra do caput.

Art. 26. O servidor que houver preenchido os requisitos para progressão por merecimento ou antiguidade na data da cessação do vínculo com a Administração Pública, em razão de aposentadoria ou pensão, fará jus à progressão funcional.

Art. 27. As progressões funcionais serão formalizadas em ato próprio e registradas no assentamento individual do servidor, produzindo efeitos funcionais e financeiros a partir do primeiro dia subsequente à data em que o servidor houver implementado todos os requisitos.

Art. 28. O Departamento Administrativo deverá providenciar a publicação em Diário da Justiça das progressões funcionais concedidas.

Art. 29. Os casos omissos serão resolvidos pelo Presidente do Tribunal de Justiça.

Art. 30. Este decreto entra em vigor na data de sua publicação, revogando todas as disposições em contrário e produzindo efeitos a partir da vigência da Lei Estadual nº 16.748 de 29 de dezembro de 2010.

## ANEXO B

TRIBUNAL DE JUSTIÇA  
GABINETE DO SECRETÁRIO

Curitiba, 09 de novembro de 2010.  
Of. n.º 515/2010 - GS

Excelentíssimo Senhor  
Desembargador Celso Rotoli de Macedo  
Digníssimo Presidente do Tribunal de Justiça  
Neste Edifício

Senhor Presidente:

Conforme determinado por Vossa Excelência, esta Secretaria realizou estudos visando implantar um "Plano de Cargos e Salários" que abranja não só segundo grau, mas, principalmente, o primeiro grau, onde a situação funcional é mais caótica.

Para tanto, foram procedidas pesquisas em diversos planos de carreira já implantados, inclusive, aproveitando dados contido no estudo anteriormente realizado. Pretende-se um plano que realmente venha a atender a todas as necessidades que tem dificultado sobremaneira a prestação dos serviços.

O anseio dos funcionários é latente, uma vez que não se tem notícia da aprovação de um plano de carreiras que tenha logrado êxito nos últimos 35 anos, a exemplo tem-se a Lei 11.719/97 que não foi objeto de análise e avaliação prévia por este Tribunal, mas sim, cópia da lei do Ministério Público que havia sido aprovada um ano antes.

Os avanços que estão sendo propostos levaram em conta a conquista junto ao governo do Estado de um aporte de R\$ 270.000.000,00 (duzentos e setenta milhões de reais) o que significou aproximadamente mais de 32% (trinta e dois por cento) de acréscimo no orçamento do Poder Judiciário.



TRIBUNAL DE JUSTIÇA  
GABINETE DO SECRETÁRIO

Visa o presente plano diminuir a diferença salarial existente entre o 1º e 2º graus de jurisdição, assim como a valorização intelectual do servidor, o reconhecimento ao esforço em capacitação permanente e a igualdade de tratamento em relação ao avanço de carreira.

Contudo, o fator mais importante que teve destaque no plano é de que o Poder Judiciário está nitidamente fora do mercado de trabalho, de sorte que, a título de exemplo, dos 427 servidores nomeados até julho deste ano 90% (noventa por cento) para a Secretaria do Tribunal, não permaneceram, e, dos 258 candidatos nomeados para o 1º grau, 90 deles ou não assumiram ou, após assumirem, pediram exoneração.

Por fim, caso aprovado, também irá corrigir distorções apontadas na Inspeção da Corregedoria Nacional de Justiça.

Destarte, apresento a Vossa Excelência o presente estudo para avaliação e deliberação.

Respeitosamente,

  
José Alvacir Guimarães  
Secretário