

O Desafio da Gestão Estratégica - o papel do Juiz

**Por Paulo Guilherme Santos Périssé,
juiz do Trabalho Titular da 60ª Vara do Trabalho
do Rio de Janeiro,
mestre e doutorando pelo IUPERJ/RJ,
especialista em Administração Judiciária pela FGV/RJ,
e professor do IBMEC/RJ.**

O tema da gestão estratégica integra em definitivo a agenda do Poder Judiciário brasileiro desde a publicação da Resolução 70/2009 do CNJ e, desse ponto, diversas iniciativas tendentes à sua implementação se multiplicam por todo o sistema judicial.

Seguindo esse processo e alinhados à meta de nivelamento do ano de 2009, diversos Tribunais aprovaram seus respectivos planejamentos estratégicos que funcionarão como espécie de guia para sua administração.

Esse modelo supera, com vantagens para todos os envolvidos na prestação do serviço judiciário (magistrados, servidores, ministério público, advogados e o público em geral), a tradicional visão burocrática da administração pública baseada na crença de que um rígido sistema de hierarquias, por si, gera resultados e permite o funcionamento eficiente de todo o sistema.

O foco, nessa nova perspectiva, é transferido do conjunto normativo para a administração do cotidiano com a incorporação da visão da qualidade do serviço prestado. Esse passo inicial, importante sem dúvida, abre agora uma nova fronteira repleta de desafios que, em suma, implicará passar da intenção à ação.

Superada a euforia desse primeiro momento, certamente legítima, é hora de iniciar a implantação daquilo que as altas cúpulas se comprometeram a administrar e produzir ao longo desses anos vindouros. O desafio é enorme e seu êxito dependerá da compreensão e do comprometimento, especialmente dos dirigentes dos Tribunais, com três

eixos fundamentais: a gestão com pessoas, a gestão orçamentária e a gestão dos processos de trabalho.

Portanto, administrar uma organização do sistema judicial, dentro desse novo marco, exigirá muito mais dos administradores selecionados a cada dois anos.

Se o desenho institucional não é favorável em muitos aspectos ao gerenciamento com estratégias de curto, médio e longo prazo, o fato é que deverão estar alinhados aos novos tempos.

Nesse sentido, o papel a ser desempenhado pelos juízes, especialmente no primeiro grau, será central porque nessa instância estão localizados os elementos sensíveis da atividade jurisdicional.

Esse processo, antes de tudo, precisa desenvolver-se com sua efetiva **capacitação** e, principalmente, sua **participação**, sem o que estará fadado ao insucesso e continuaremos, institucionalmente, navegando sem sabermos o que queremos, para onde vamos e, principalmente, se atendemos aos requisitos de qualidade exigidos por nosso **usuário**, ou seja, o jurisdicionado.

É chegado o momento do profissionalismo da atividade de gestão e isso demanda tempo, por certo. Contudo, o **comprometimento** das **pessoas** que integram os Tribunais é fundamental e os juízes certamente jamais se furtarão ao cumprimento de suas responsabilidades, como, aliás, já fazem desde muito, apesar das enormes carências materiais e humanas publicamente conhecidas.

É hora de vencer obstáculos para que se possa transformar uma cultura organizacional ainda encerrada no modelo burocrático de gestão, baseado no simples exercício do poder, como se isso, por si, gerasse qualquer resultado. É o momento de saber ouvir e aprender, sem vaidades desvinculadas do compromisso com a qualidade do trabalho.

É hora de respeitar e motivar as pessoas que diariamente e com esforço enorme fazem o Judiciário, para transformar em realidade a visão de futuro estampada no seu planejamento estratégico.

O tempo é de mudança e isso não se fará sem que enormes barreiras sejam enfrentadas, mas certamente está aberta uma boa oportunidade para um novo modelo de governança do sistema judicial sem apelos ao improviso, ao particularismo e com a melhoria da qualidade do trabalho e da vida das pessoas que integram suas organizações.