



**GESTÃO PÚBLICA E CULTURA POLÍTICA NO CONTEXTO BRASILEIRO:
UM ESTUDO DE CASO SOBRE A RELAÇÃO ENTRE CIDADÃO E PODER
JUDICIÁRIO**

**PUBLIC MANAGEMENT AND POLITICAL CULTURE IN THE BRAZILIAN
CONTEXT: A CASE STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN CITIZEN AND
JUDICIARY**

Fernanda Lima Costaⁱ

Armindo dos Santos de Sousa Teodósioⁱⁱ

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo compreender a relação que o cidadão desenvolve com o serviço público. Para tanto, foi desenvolvido um estudo de caso no Juizado Especial de Betim, órgão que compõe o Poder Judiciário de Minas Gerais. Foram pesquisados 60 cidadãos que frequentavam a organização, através da aplicação de questionários e a realização de entrevistas semiestruturadas. Essas pessoas foram indagadas sobre aspectos intrínsecos à prestação de serviço no Juizado Especial de Betim e ao serviço público em geral, bem como sobre questões referentes à relação entre Estado e sociedade no Brasil. Constatou-se que a percepção que os cidadãos desenvolvem sobre a prestação deste serviço público vai além de atributos próprios da organização e das pessoas que o prestam, envolvendo fenômenos coletivos de natureza sociopolítica, que marcam a construção da cultura política brasileira na sua relação com o Estado.

PALAVRAS-CHAVE: gestão pública; cultura política; cidadania.

ABSTRACT

This research aimed to understand the relationship that develops citizens to public service. For this purpose, we developed a case study in the Small Claims Court of the Betim municipality, an organizational department of Judiciary of Minas Gerais, Brazil. We surveyed 60 people who

ⁱ Oficial de Apoio do Tribunal de Justiça de Minas Gerais; Especialista (Pós-Graduada *Lato Sensu*) em Administração Pública pela Universidade Gama Filho; Bacharel em Administração pela PUC Minas; fernandalcosta@hotmail.com.

ⁱⁱ Professor Adjunto IV do Curso de Graduação em Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas), Doutor em Administração (FGV EAESP), Mestre em Ciências Sociais (PUC Minas) e Bacharel em Ciências Econômicas (UFMG); teodosio@pucminas.br.

attend the organization through the use of questionnaire and open interviews. These people were asked about intrinsic aspects of service provision in the Special Court of Betim, issues related to public in general and issues regarding the relationship between state and civil society in Brazil. It was found that the perception that citizens develop on the provision of public service goes beyond the attributes of the organization and the people who work there, involving socio-political phenomena which mark the construction of Brazilian political culture its relationship with the state.

KEYWORDS: public management; political culture; citizenship.

1 INTRODUÇÃO

Nos anos 70 e 80, uma crise fiscal e de governança interrompeu o crescimento acelerado e a prosperidade dos Estados nacionais observados no pós-guerra. À medida que o Estado perdeu sua capacidade de sustentação financeira e administrativa e de atender às demandas sociais, diferentes países presenciaram o aumento do poder das multinacionais no mercado e a emergência de movimentos de direitos ligados às minorias, levando dentre outros fatores à uma verdadeira “Crise do Estado” nos países centrais e uma mudança de expectativas da sociedade nessas realidades nacionais.

Indivíduos e grupos de interesses insatisfeitos com os altos custos do governo e com os serviços prestados passaram a pressionar o Estado contra o excesso de gastos públicos, lentidão de seus processos e impessoalidade no atendimento, dentre outros fatores. Pressionados a aumentar sua eficiência e produtividade, governos de diversos países se viram forçados a consolidar planos de reforma do Estado como resposta à crise do modelo tradicional e burocrático de Administração Pública.

A proposta encontrada por diferentes governos foi a de incorporar mecanismos gerenciais provenientes da iniciativa privada (PRATA, 1998), dando origem à chamada Administração Pública Gerencial. Nesse contexto, o cidadão passava a ser considerado cliente dos serviços públicos, com capacidade de alterar a lógica das ações desenvolvidas pelo governo e contribuir para o aumento da eficiência na prestação de serviços públicos.

No Brasil, assim como em outros países em desenvolvimento, o processo de reforma do aparelho do Estado se deu mais recentemente; ganhando relevância alguns anos depois, com a apresentação de uma série de propostas semelhantes àquelas discutidas no resto do mundo,

através do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Suas diretrizes não foram consolidadas no país, no entanto, se constituiu em uma referência sobre a modernização do Estado, pelas discussões que suscita e pelas ações que ainda hoje inspira.

Prata (1998) afirma que a tendência atual na administração pública em todo o mundo parece conferir algum poder ao cidadão para definir a maneira como certos serviços públicos devam ser prestados e para avaliar o desempenho da burocracia, interferindo de alguma forma na lógica de funcionamento dos órgãos do Estado.

Para conciliar as exigências da vida pública democrática com as instituições do Estado e sua burocracia seria necessário um duplo processo de transformação que envolveria, além da reforma do Estado, a reconfiguração da sociedade civil (BORBA, 1998). A noção de cidadão-cliente preconizada pela Administração Pública Gerencial pode ser criticada pelo seu individualismo e superficialidade. Mais abrangente e relevante seria analisar os valores que envolvem os sujeitos apenas na sua qualidade de cidadão (MINTZBERG, 1996).

Nesse quadro de tentativas de modernização do Estado e da própria sociedade, é relevante discutir os impactos que a modernização da Administração Pública provoca sobre cidadão e quais os novos papéis que o indivíduo passa (ou não) a exercer perante o Estado. A prestação de serviço público no Brasil esbarra em diversos aspectos culturais que influenciam a relação entre indivíduo e poder público. Relações pessoais e interesses particulares, muitas vezes, são atendidos em detrimento aos assuntos da coletividade e de leis gerais. Isso se verifica através de ações assistencialistas, paternalistas, clientelistas e do “jeitinho brasileiro”, dentre outros fenômenos que marcam a história política do país.

Além disso, a demanda por serviços públicos é muito intensa, principalmente no Brasil, país no qual importante parcela da população depende das ações sociais e econômicas do governo, seja por carência de recursos para procurar serviços particulares, ou ainda, por se encontrar em realidades regionais nas quais o Estado é o único prestador de determinados serviços. Ao demandar tutela jurisdicional, muitos cidadãos vivenciam as possibilidades, empecilhos, transformações e continuidades da relação entre cidadãos e Estado de maneira significativa.

Nesse sentido, assume grande relevância estudar uma instituição do Poder Judiciário, como o Juizado Especial (JESP) de Betim, órgão que compõe o Tribunal de Justiça de Minas Gerais (TJMG). Uma vez que não há concorrência na oferta deste serviço e o cidadão não tem

opção de escolha, cabe avaliar a qualidade dos serviços que são prestados à sociedade, bem como as interações entre cidadãos e Poder Judiciário que se constroem nesse contexto.

Dessa forma, o contato com diferentes tipos de cidadãos que demandam os serviços oferecidos pela Justiça, através do Juizado Especial de Betim, permite se detectar e discutir diversas expectativas quanto à eficiência da Administração Pública e, portanto, várias percepções em relação à prestação de serviços públicos, os sujeitos envolvidos, seus processos e resultados na intrincada equação que envolve Estado e sociedade em busca de patamares mais elevados de acesso à cidadania no Brasil.

2. ESTADO E SOCIEDADE CIVIL: EM DIREÇÃO À NOVAS RELAÇÕES

O final da Segunda Guerra Mundial trouxe para os Estados Nacionais um cenário de bastante prosperidade e crescimento econômico, o que financiou, em muitos países, a expansão do poder do Estado e as suas atribuições. Esse cenário contribuiu para a implantação do chamado Bem-Estar Social, *Welfare State*, no qual o Estado ampliou a oferta de serviços de forma a garantir a uma ampliação dos direitos.

Alguns aspectos, porém, vieram a abalar as bases econômicas e políticas que sustentavam o *Welfare State* e a expansão do Estado. Abrucio citado por Prata (1998) descreve quatro fatores que tornaram o Estado mais frágil e incapaz de dar continuidade ao processo de crescimento que se observava: *intensa crise econômica mundial* – gerada pelo choque do petróleo em 1973 e agravada ao longo da década de 80; *crise fiscal* – os contribuintes se mostravam pouco dispostos a pagar altos tributos e os governos não tinham como financiar suas atividades; *situação de ingovernabilidade* – devido às inúmeras funções assumidas pelo Estado, excesso de demandas e poucos recursos, levando os governos a serem pressionados por grupos de interesse e usuários do serviço público, e por último, a *globalização e evolução tecnológica*, que, através da expansão das multinacionais e os sistemas de comunicação, afetaram o setor produtivo nacional, o Estado e as formas de acesso a informações pela sociedade.

A visível desordem política e econômica demonstrou a dificuldade do governo em administrar as expectativas em relação à política do bem-estar social, aplicada com sucesso no pós-guerra, deixando clara a crise de legitimidade dos Estados Nacionais. A sociedade civil se mostrou cada vez mais insatisfeita com a atuação do governo, bem como com os serviços públicos que eram oferecidos. Determinados grupos da sociedade passaram a exigir mudanças

mais amplas e efetivas do que as primeiras respostas, conservadoras, que foram assumidas diante da crise do Estado.

No Brasil, assim como em outros países em desenvolvimento, a crise do Estado se torna mais clara a partir da segunda metade dos anos 80, apesar de presente desde os anos 70. As crises econômicas e as transformações políticas assistidas ao longo dessas décadas afetaram, também, a relação existente entre Estado e sociedade civil, denotando uma necessidade de aperfeiçoamento de instrumentos voltados à concretização dos direitos sociais definidos na Constituição vigente.

A Administração Pública Burocrática, que surgiu na segunda metade do século XIX como forma de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialistas, marcada pelos princípios de rigidez e efetividade no controle de processos, passou a ser questionada, vez que se mostraria incapaz de atender às expectativas da sociedade com relação ao Estado.

Numa concepção estadista, o Estado é visto como promotor do bem público e representante dos interesses gerais em detrimento das particularidades, contrariando a importância do mercado e do Estado mínimo como fatores de eficiência e racionalidade. Diniz (1997) afirma que um diagnóstico neoliberal desse cenário, levou o gigantismo estatal e excesso de gastos públicos a serem entendidos como um grande mal a ser debelado, diante da crise do modelo burocrático de Administração Pública.

Nesse sentido, a ideia de reforma do Estado surge como uma resposta mais consistente à crise, a fim de resgatar a autonomia financeira do Estado e lhe garantir maior governança, ou seja, maior capacidade de implementar políticas públicas (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1995), além de ser algo cobrado por diferentes segmentos da sociedade civil.

De acordo com Jacobi (2001), o surgimento e o fortalecimento da sociedade civil brasileira se deram, na década de 70, à revelia do Estado, quando cidadãos passaram a pressionar o Estado e suas políticas a se ajustarem a uma nova concepção de democracia, através do desenvolvimento de estruturas favoráveis à participação popular. Esses movimentos permitiram estabelecer uma maior interação entre sociedade e órgãos públicos, instituindo uma qualidade diferenciada na gestão da coisa pública.

Os governos de diversos países, centrais e periféricos, se viram forçados a relacionar com os movimentos da sociedade civil através de práticas participativas inovadoras e a instituir uma série de reformas no modelo clássico de Administração Pública, para o

desenvolvimento de um novo modelo de gestão do setor público, que serviria também como marco para redefinição das relações entre Estado e sociedade civil.

2.1 Reforma do Estado e a Nova Administração Pública

Durante a década de 80, diversos governos desenvolveram extensos debates sobre a crise de governabilidade e credibilidade do setor público, resultando na concretização das propostas de reformas nos aparelhos de Estado. O movimento de reformas teve início em países como Inglaterra e EUA, baseado nos ideais de gerencialismo vigentes durante os governos de Margareth Thatcher e Ronald Reagan, respectivamente, se espalhando posteriormente, pela Europa e América Latina.

Essas reformas consistiram na introdução de elementos característicos da administração privada no setor público, a fim de torná-lo mais empresarial e menos burocrático (MASCARENHAS *apud* CARVALHO, 1999), com objetivo final de atribuir produtividade e eficiência às ações do governo.

Dessa forma, surge na segunda metade do século XX, a Administração Pública Gerencial, a chamada “Nova Administração Pública”, como resposta à expansão das funções econômicas e sociais do Estado, bem como ao desenvolvimento tecnológico e à globalização da economia mundial, que mostraram a fragilidade e inadequação do modelo tradicional de Administração Pública (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1995).

Nesse novo modelo de gestão, o cidadão é considerado cliente dos serviços oferecidos pelo Estado e a eficácia da gestão pública passa a ser estabelecida pela qualidade dos serviços públicos e, não mais, pela segurança dos processos administrativos, o que significa que o foco passaria dos processos para os resultados das ações.

No Brasil, assim como em outros países em desenvolvimento, a reforma do aparelho do Estado apareceu como um processo mais recente. A agenda brasileira de reformas teve início nos anos 90, quando o governo Collor associou a reforma à modernização da Administração Pública. Ganhou relevância, porém, quando o Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), criado no governo Fernando Henrique Cardoso, apresentou, em 1995, um conjunto de propostas semelhantes àsquelas discutidas no resto do mundo, através do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE).

A função atribuída ao MARE, ao desenvolver os paradigmas do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, era estabelecer políticas que permitissem aumentar a eficiência do Estado, criando metas para a instrumentalização da reforma do aparelho do Estado e buscando manter uma relação positiva com a sociedade civil.

Na Administração Pública Gerencial, os resultados da ação do Estado seriam considerados bons à medida que satisfazem as necessidades do cidadão. Segundo Prata (1998), ao assumir a posição de cidadão-cliente, o indivíduo seria capaz de acirrar a competição entre organizações públicas, expressando sua (in)satisfação quanto às ações da esfera pública e exigindo serviços de qualidade.

No setor público, o conceito de qualidade pode se tornar ainda mais abrangente, já que de uma perspectiva mais ampla, a qualidade depende das pessoas que praticam as ações e, principalmente, daquelas que a “recebem” – os cidadãos. Por isso, as inovações têm o intuito de modificar práticas inerentes à relação entre prestadores de serviços e seus usuários. Mendes (2001) afirma que as inovações gerenciais na administração pública trazem embutidas mudanças promovidas pelo governo e executadas pelas organizações, bem como uma expectativa de comportamento dos sujeitos envolvidos.

O PDRAE (1995) propõe que a modernização do aparelho do Estado crie mecanismos que viabilizem a integração dos cidadãos desde o processo de definição até a avaliação da ação pública, sendo certo que o controle social crescente e efetivo se mostre capaz de garantir serviços de qualidade.

As discussões que se revelam diante dessas propostas têm como objetivo analisar em que medida as inovações pautadas na lógica de mercado realmente alteram a posição do cidadão diante do Estado, contribuindo ou não para aumentar o seu conhecimento sobre a questão da cidadania e do controle democrático.

Segundo a análise de Paula (2005), com o gerencialismo, a dimensão sóciopolítica, “que compreende problemas situados no âmago das relações entre Estado e sociedade, envolvendo direitos dos cidadãos e sua participação na gestão” (p.10), fica praticamente relegada ao discurso. Isso contribui para a “postergação da elaboração de ideias e práticas administrativas que atendam às especificidades do setor público e à demanda de participação popular” (p.45).

Estas propostas foram testadas em espaços geográficos mais providos de noções de cidadania. A aplicação indistinta de modelos, sem os devidos ajustes, poderá incorrer no risco de tornar cidadãos portadores de “cidadania menor” em consumidores de coisas que não são mercadorias e que, por isso, não podem ser trocadas no mercado

mediante relações de troca. Parece que é imprescindível, no caso do Brasil, compatibilizar eficiência do Estado, aprimoramento da democracia e exercício da cidadania. (MENDES, 2001, p.14)

Outra particularidade da Administração Pública é o fato de que a maioria da população, principalmente no Brasil, depende das ações sociais e econômicas do governo. No setor público, segundo Prata (1998), o poder de escolha é bem mais limitado. Esse fato se deve muitas vezes à carência de recursos financeiros dos cidadãos para demandar serviços particulares, ou ainda, porque o cidadão não tem como opção outro prestador de serviço, além do Estado.

Nessas situações, mesmo quando os índices de qualidade dos serviços prestados são baixos, ou seja, o Estado não atende às expectativas de determinado indivíduo, não se pode optar por “abandonar” a prestação de serviço. Por isso, os canais de comunicação e acesso a informação teriam maior relevância, na medida em que cumpririam a função de disseminar os direitos nos quais os cidadãos devem se apoiar para terem suas demandas atendidas.

2.2 Envolvimento do Cidadão na Gestão Pública

O conceito de cidadão-cliente é criticado por provocar uma mudança superficial nas relações entre sociedade e Estado, ao invés de alterá-las substancialmente. As reformas do Estado tendem a priorizar a dimensão do “cliente”, deixando para o cidadão uma posição reativa, cuja participação se limita a ter suas preferências pesquisadas.

...consumidor não é o cidadão (...). Consumidor alimenta-se de parciaisidades, contenta-se com respostas setoriais, alcança satisfações limitadas, não tem o direito ao debate sobre os objetivos de suas ações públicas ou privadas (...) cidadão é multidimensional, (...) em que cada dimensão se articula com as demais... (SANTOS apud MENDES, 2001, p.05).

No contexto gerencialista, o indivíduo contenta-se em “receber” serviços, reduzindo a capacidade da sociedade de influenciar políticas públicas e, dessa forma, alterar a dinâmica e o exercício da cidadania. Além disso, assumir o caráter de cidadão como “consumidor” de serviços, implicaria em se caminhar para o estabelecimento de relações típicas de mercado em detrimento dos processos sociopolíticos de construção da cidadania, reduzindo a magnitude dos processos de ampliação de direitos e deveres e vivência em espaço público (Carvalho, 2008).

A cidadania se dá através de práticas e ideias que transformam o simples indivíduo em ator político e membro efetivo da sociedade, capaz de participar da esfera pública e reivindicar seus direitos, como exigir serviços públicos de qualidade, mas também vivenciar civicamente seus deveres (MENDES, 2001). Nesse sentido, Prata (1998) explica que para buscar uma atuação mais efetiva do governo, o cidadão precisa abandonar uma posição passiva ou reativa diante das ações do Estado e se tornar sujeito ativo dessa relação, através do comprometimento, envolvimento e participação dos assuntos públicos.

Outra questão a ser apontada é que a maioria dos “cidadãos” modernos pouco se relaciona com os aspectos da cidadania e, por não enxergarem a participação como conquista sociopolítica, não se comprometeriam com seu efetivo exercício, tampouco se interessariam pelos assuntos políticos, principalmente discussões que envolvam a coletividade (RIBEIRO, 2000).

As transformações na relação existente entre Estado e sociedade civil e a busca pelo exercício efetivo da cidadania se dão através da alteração da estrutura pública. A construção de uma nova cidadania exigiria a ruptura com a cultura política dominante, sujeitos sociais ativos e uma nova proposta de sociabilidade (CARVALHO, 2008; VIEIRA, 2001).

Carvalho (2008) explica, no entanto, que a cidadania é um fenômeno complexo e historicamente definido. Na América Latina, por exemplo, inovar e estimular a participação em busca de uma sociedade ativa requer o rompimento com tradições centralizadoras, patrimonialistas e clientelistas que caracterizam a relação Estado-Sociedade. Teria que se enfrentar, ainda, a falta de agilidade, compromisso e resistência dos órgãos públicos com tais iniciativas.

No Brasil, esse processo esbarra, ainda, num contexto de desigualdades sociais e cultura política ainda mais arraigada às relações tradicionais, exigindo esforços maiores para superar essa lógica. Além disso, as experiências inovadoras não têm expressiva repercussão no quadro brasileiro, marcado pelo desinteresse de grande parte dos governantes, bem como pelo frágil caráter associativista de grandes segmentos da população (DEMO, 2001).

A realidade brasileira é marcada por configurar um contexto de baixa institucionalização onde a maioria da população pouco se mobiliza para explicitar sua disposição de utilizar os instrumentos da democracia participativa visando romper com o autoritarismo social que prevalece, além do fato da maioria das organizações sociais serem ou relativamente frágeis ou

extremamente especializadas, tendendo a estabelecer relações particularizadas e diretas... (JACOBI, 2001, p.22)

Dessa forma, a reforma do Estado brasileiro e o processo de redemocratização do país necessitariam ser orientados por ações norteadas pela ideia de sustentabilidade sociopolítica, buscando construir um modelo de gestão pública mais eficiente na coordenação da economia e dos serviços públicos, mas sobretudo focados na ampliação dos processos participativos como forma de responder às necessidades e especificidades dos brasileiros em direção ao exercício de uma cidadania ampliada (BENEVIDES, 1998).

2.3 Cidadania e Cultura Política no Brasil

O processo de redemocratização aconteceu tardiamente na história brasileira, assim como em outros países da América Latina. Com um fenômeno recente, parece haver indícios de que a democracia brasileira não esteja totalmente consolidada, trazendo consigo uma desconfortável sensação de incompletude em sua construção (Carvalho, 2008).

Conforme explica Carvalho (2008), T. H. Marshall descreve uma sucessão de direitos, em que se desdobra a cidadania: os direitos civis, políticos e socioeconômicos. A partir da Constituição de 1988, considerada a mais democrática instituída no Brasil – a constituição “cidadã”, os direitos políticos adquiriram amplitude no país e houve uma ampliação dos direitos sociais. Nas palavras do autor, “pode-se dizer que, dos direitos que compõem a cidadania, no Brasil são ainda os civis que apresentam as maiores deficiências em termos de seu conhecimento, extensão e garantias.” (p.210).

O que se percebe é que a cronologia da sequência descrita por Marshall foi invertida no Brasil, sendo certo que os direitos civis – base dessa lógica – continuaram inacessíveis à maioria da população. Apesar dos avanços percebidos pela Constituição de 1988, seus efeitos demonstraram que a representação política não funciona para resolver os grandes problemas que atingem maior parte da população, bem como demonstraram a incapacidade de governabilidade do Estado.

Essa inversão na visão evolucionista traçada por Marshall deixa claro que caminhos diferentes interferem no produto final, o que significa uma alteração no tipo de cidadão que se apresenta no cenário brasileiro, com consequências relevantes para o exercício da democracia. Da Matta (1997) define a cidadania como um sistema de leis que são válidas para todos em

todo e qualquer espaço social. Na prática, o conceito de cidadão deixa de ser encarado como algo natural e sim, como algo socialmente institucionalizado e moralmente construído, o que o autor passa a chamar de “cidadania regulada”, ou ainda, “cidadania às avessas”, definida por uma lei outorgada pelo Estado.

Nessa mesma direção, Benevides (1998) também contrapõe duas visões sobre os sentidos da cidadania. A primeira ideia caracteriza o cidadão como portador de virtudes, orientado para o mundo público e estimulado a participar social e politicamente. Essa concepção é compartilhada por Jacobi (2001), que diz que “a dimensão da cidadania está ancorada na participação na esfera pública, o que inclui a participação ativa no processo público – as responsabilidades da cidadania” (p.10).

Em oposição a essa visão, Benevides (1998) descreve a “cidadania passiva” ou “cidadania outorgada pelo Estado” como uma dimensão em que os direitos são entendidos como privilégios ou benesses concedidas pelo Estado a poucos indivíduos, predominando relações clientelistas entre Estado e sociedade civil.

Barbosa (1992) também reconhece esse fenômeno e conceitua-o como “cidadania invertida”, calcada não em direitos e deveres, mas na necessidade de quem precisa e na compreensão de quem manipula a situação num dado momento, devido a fatores puramente pessoais que transcendem a esfera da responsabilidade individual.

Na história do Brasil, esses aspectos contribuíram para a formação de uma cultura de submissão do indivíduo diante do Estado, fazendo desenvolver relações de favores pessoais perante o governo, chantagens e barganhas políticas. Esses aspectos se manifestam através do que Nunes (1999) identificou como quatro gramáticas que estruturam os laços entre sociedade e instituições formais no Brasil: o clientelismo, o corporativismo, o insulamento burocrático e universalismo de procedimentos.

O clientelismo envolveria uma combinação de desigualdade de poder com uma aparente solidariedade mútua; é um sistema de troca que depende de relações entre as pessoas envolvidas, em que cada ação que é trocada contém uma referência à condição geral do grupo, organizando verticalmente a sociedade. “O clientelismo ocorre numa atmosfera em que está ausente uma economia de mercado impessoal.” (NUNES, 1999, p.27).

Em contrapartida às relações clientelistas e pessoais, o corporativismo e o insulamento burocrático se definem como relações impessoais, nas quais, em geral, não há igualdade entre os indivíduos. O corporativismo organiza camadas profissionais em estruturas formais e

hierárquicas, enquanto o insulamento burocrático seria uma forma de controlar as relações clientelistas entre Estado e Sociedade, através da racionalidade e especialização técnica.

O universalismo de procedimentos seria a gramática que se define pelo seu caráter impessoal, baseado no impersonalismo, que regula o domínio público, por normas que podem, e devem, ser utilizadas por todos os indivíduos. Nunes (1999) explica que o universalismo de procedimentos não garante, por si só, a existência da democracia, mas é um de seus elementos cruciais, visto que o não personalismo constitui um dos fatores básicos de livre mercado e base da noção de cidadania, pois garante que as trocas e relações sociais ocorram sem preocupação com características pessoais dos indivíduos envolvidos.

No entanto, relações pessoais e impessoais que diferenciam os cidadãos perante a lei se constituem como importantes aspectos das relações políticas e sociais no Brasil, que não foram minadas ao longo dos anos. Esses sistemas de trocas funcionam como formas de controle do fluxo de materiais na sociedade, e ao mesmo tempo, garantem a sobrevivência política de algumas instituições (D'ÁVILA FILHO, 2008).

Além disso, diante da pressão universalista e leis impessoais típicas de normas burocráticas e legais, o brasileiro opta por desenvolver redes de relações pessoais para se apoiar e ter seus interesses individuais atendidos. Da Matta (1997) caracteriza o brasileiro como um ser dividido e relacional, cuja existência social se legitima pelos elos que mantêm com outras pessoas e grupos. Segundo Holanda (1995), isso acontece porque no Brasil, o que se observa ao longo da história, é o predomínio constante das vontades particulares que encontram seu ambiente em círculos fechados e pouco acessíveis a uma ordenação impessoal, sendo o círculo familiar o que mais exprimiu força e desenvoltura em nossa sociedade. (...) O brasileiro, formado em quadros familiares, não acha agradáveis as relações impessoais, características do Estado, procurando reduzi-las ao padrão pessoal e afetivo. (p.146).

O seu modo pacífico de agir e sua forma pessoal de se relacionar, dá origem, entre os brasileiros, ao “jeitinho”, como meio de navegação social. O jeitinho seria uma forma de conseguir um tratamento “personalizado” quando os indivíduos estão submetidos a uma situação regulada por leis impessoais e universalizantes.

Nunes (1999) diz que o universalismo de procedimentos, no Brasil, está permanentemente sob tensão. Os brasileiros enaltecem o “jeitinho”, que é uma acomodação privada e pessoal de suas demandas, e a autoridade pessoal como mecanismos cotidianos para regular relações sociais e relações com instituições formais. Nesse sentido, Carvalho (1999)

afirma que a ação da sociedade não precisa ser feita contra o Estado em si, mas contra o Estado clientelista, através de ações que mobilizam o cidadão e que o afastam dos vícios paternalistas e tradicionais.

Queremos, sem dúvida alguma, a eficácia de um sistema individualista nas bases norte-americanas, onde todos têm acesso a tudo, mas o queremos seletivamente. Queremos todos os benefícios de um sistema como o norte-americano, sem a sua contrapartida negativa que é a impessoalidade (...). Queremos dar um tratamento personalizado a todos os cidadãos brasileiros e nos manter, ao mesmo tempo, sob o império de leis universalizantes. (BARBOSA, 1992, p.123).

O que se verifica, no entanto, é que o cidadão brasileiro, como consequência de suas raízes, se comporta com cordialidade e harmonia na sociedade. O “homem cordial”, descrito por Holanda (1995), caracteriza-se por manifestações de aparência, não necessariamente sinceras e tampouco profundas, expressando-se por “entrelinhas” e evitando conflitos em sua vida pública e social.

Cordialidade daria, ainda, mais vazão ao clientelismo e desgastaria a eficácia da democracia, entendida como um espaço de embate e debate de ideias e valores diferentes. Em vez de buscar alterar essas relações institucionalizadas na cultura do Brasil, o cidadão brasileiro – homem cordial – assumiria uma postura de espectador, caracterizando-se por uma baixa consciência crítica e buscando soluções indiretas para seus problemas e particularidades.

O cidadão brasileiro seria um sujeito que, em essência, conduziria sua vida manipulando suas relações pessoais de acordo com as exigências de cada situação específica. Sua formação cultural seria marcada por traços como a lealdade pessoal, formalismo e flexibilidade, que fariam dele um indivíduo que aceita as leis universalmente impostas, mas tenta burlá-las, fazendo com que seus interesses particulares se sobressaiam em relação aos interesses gerais.

Isso acontece porque ele seria dotado de adaptabilidade e criatividade para resolver suas questões individuais. No entanto, não utilizaria essa criatividade para participar dos assuntos públicos, de forma a interferir e aprimorar as ações do Estado e buscar transformações eficientes nos aspectos que atinjam a coletividade.

Diante desse quadro, a introdução de práticas gerencialistas no serviço público brasileiro esbarraria em diversas barreiras. Nessa visão, o cidadão se torna consumidor, afastado de preocupações com a política e com problemas coletivos, o que agravaria esse quadro cenário

por relações tradicionais, patrimonialistas e clientelistas já existentes em nossa sociedade e traços marcantes na cultura do país (CARVALHO, 2008).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa se constitui em um estudo de caso, cuja unidade de análise é Juizado Especial, órgão que compõe o Tribunal de Justiça de Minas Gerais, na cidade de Betim, localizada na Região Metropolitana de Belo Horizonte. O município encontra-se entre um dos maiores PIBs de Minas Gerais, reproduzindo a realidade de cidades integradas a grandes metrópoles no país.

A fim de garantir a representatividade do universo de pesquisa e a validação das conclusões, a amostra pesquisada foi constituída por 60 pessoas, sendo não probabilística e selecionada por acessibilidade. O total de pessoas que, semanalmente, buscam os serviços da organização foi estimado em 150 indivíduos.

Os dados obtidos foram coletados através da aplicação de questionários fechados, além de 05 entrevistas semiestruturadas com outros cidadãos, tendo sido, em seguida, analisados e interpretados, considerando-se os objetivos propostos pela pesquisa. Além disso, foi realizada uma entrevista semiestruturada com a escritã da secretaria Criminal do Juizado Especial de Betim, como forma de melhor problematizar a relação do funcionário público com o cidadão, permitindo uma conclusão mais densa dos dados obtidos.

Algumas informações também foram encontradas no site do Tribunal de Justiça de Minas Gerais, em relatórios e reportagens veiculadas no jornal institucional, dentre outras fontes de dados secundários. A vivência de um dos pesquisadores, vez que trabalha em outro setor da mesma organização, também contribui para a pesquisa. No entanto, foi necessário redobrar o esforço dos pesquisadores para manutenção de uma perspectiva crítica quanto à realidade pesquisada e vivenciada.

Com as informações obtidas, foi possível estabelecer uma conexão entre os diferentes pontos de vista expostos pelos usuários do serviço prestado pelo Juizado Especial de Betim e relacioná-los com a construção teórica da pesquisa. Nesse sentido, foi possível analisar a percepção que o cidadão tem do seu papel na sociedade, no que se refere à sua relação com o Estado, conforme descreve Prata (1998), e avaliar questões relativas à democratização,

cidadania e participação, de acordo com as colocações pautadas por Carvalho (2008), Jacobi (2001) e Benevides (1998), dentre outros autores.

Foi importante perceber, ainda, o que cidadão pensa da existência de práticas individualistas, marcadas pelo clientelismo, assistencialismo, patrimonialismo e o famoso “jeitinho”, dentre outras presentes na sociedade brasileira, bem como ele se posiciona diante desses fenômenos como forma de solução de seus problemas e ampliação da cidadania na relação com o Judiciário.

4. A RELAÇÃO DOS CIDADÃOS COM O SERVIÇO PÚBLICO NO JUDICIÁRIO

Na visão das pessoas pesquisadas neste trabalho, a agilidade no atendimento e o empenho dos funcionários na solução dos problemas dos cidadãos são os fatores mais importantes para que um serviço público seja considerado de qualidade. Depois desses fatores, os respondentes citaram, ainda, que é muito importante que exista tratamento igual para todos os cidadãos e informações amplas e confiáveis para os usuários do serviço público.

Tendo em vista a organização pesquisada, pode-se concluir que 58% dos respondentes estão satisfeitos e avaliam o serviço prestado pelo Juizado Especial de Betim como sendo bom. Esses dados podem indicar que a organização corresponde às expectativas dos cidadãos, atendendo aos fatores que eles consideram importantes.

Contudo, apesar de 58% dos respondentes terem se mostrado satisfeitos com o serviço prestado pela organização, nenhum deles se mostrou totalmente satisfeito com o serviço prestado e 30% se mostraram indiferente. Isso indica que o Juizado Especial de Betim apresenta falhas, que podem causar a insatisfação dos usuários durante a prestação de serviço.

A fim de verificar em quais fatores o serviço prestado pelo Juizado Especial de Betim gera a sensação de bom atendimento ou não do cidadão que o utiliza, foram questionados diversos aspectos relacionados ao comportamento dos funcionários que trabalham na organização, bem como quanto ao serviço que prestam. De uma forma geral, a avaliação feita pelos respondentes foi bastante positiva.

A maioria dos cidadãos afirmou que o atendimento ao público por parte dos servidores do Juizado Especial de Betim é bom (73%) e que os funcionários são pessoas educadas (78%). Grande parte dos respondentes também acredita que os servidores possuem conhecimento suficiente sobre os procedimentos (45%). Segundo 68% dos respondentes, as informações

transmitidas aos cidadãos com relação aos processos, procedimentos e seus direitos são feitas de forma clara pelos funcionários, sendo que para 83% dos cidadãos pesquisados, suas dúvidas são sanadas pelos servidores.

Como foi dito anteriormente, o empenho dos funcionários na solução dos problemas dos cidadãos foi um dos fatores considerados mais importantes para que um serviço público seja considerado de qualidade. Pode-se verificar que para 55% dos cidadãos, os funcionários se empenham muitas vezes e, para 28% dos pesquisados, eles sempre se mostram envolvidos na solução dos problemas dos cidadãos.

Apesar da avaliação do serviço prestado pelo Juizado Especial ser positiva, a maioria dos cidadãos (43%) afirmou que raramente elogia e demonstra sua satisfação. Isso pode ser justificado pela forma como o brasileiro se relaciona com o serviço público. Geralmente, se costuma reclamar mais que evidenciar os aspectos positivos, seja pela falta de tempo ou pela falta de oportunidades para isso.

Apesar de o cidadão ter feito uma avaliação positiva do serviço prestado pela organização, 21% dos pesquisados afirmaram ficar insatisfeitos algumas vezes. Diante dessas informações, é essencial analisar que fatores relativos à prestação de serviço no Juizado Especial de Betim trazem insatisfação ao cidadão, suas causas e o que poderia ser feito para resolver os problemas identificados.

Apesar de 28% dos respondentes terem afirmado não haver reclamações a serem feitas com relação ao JESP Betim, as principais reclamações indicadas por esses cidadãos se concentram na duração do processo judicial (40%) e no tempo de espera e de atendimento no balcão (27%). Essa informação é muito importante para a pesquisa, pois ambos os fatores interferem na agilidade no atendimento às necessidades do cidadão, que procura os serviços do Juizado Especial de Betim – fator apontado pelos respondentes como importante para que um serviço público seja considerado de qualidade.

O primeiro aspecto citado, a duração do processo judicial, está mais relacionado à estrutura burocrática da organização e às normas que regem os procedimentos processuais. Desta forma, esse fator é mais difícil de ser alterado, pois existem procedimentos que não podem ser excluídos e que realmente são mais demorados de se concretizarem na estrutura do Judiciário, sob pena de alterarem garantias legais e constitucionais de direitos.

No entanto, os Juizados Especiais aparecem na estrutura do Judiciário com a finalidade de agilizar a solução das lides propostas. Face ao grande número de processos em trâmite nos

Juizados Especiais, ou seja, à crescente demanda pela prestação jurisdicional dessa organização, a celeridade processual pode ser prejudicada, caso não sejam feitas adaptações aos procedimentos estabelecidos.

Com relação ao segundo aspecto apontado pelos respondentes, pode-se verificar que o tempo de espera para atendimento no JESP Betim realmente mostrou ser um dos aspectos que mais traz insatisfação ao cidadão que utiliza os serviços dessa organização – 47% dos pesquisados afirmaram que sempre ou muitas vezes, os indivíduos costumam reclamar do tempo de espera/ sistema de fila da secretaria.

O tempo de espera e atendimento no balcão é um fator mais fácil de ser trabalhado pela organização, já que depende do sistema de gestão e dos processos organizacionais. Apesar da demanda também influenciar no tamanho das filas do Juizado Especial de Betim, o que acontece com mais frequência na Secretaria Cível do que na Secretaria Criminal, os gestores poderiam propor sistemas mais eficientes de fluxos de atendimento ou de distribuição de senhas, ou ainda, um sistema de rodízio dos atendentes no balcão.

Como solução para as falhas apresentadas, a agilidade nos processos internos foi indicada mais uma vez como algo que deveria ser mudado na organização, tendo 42% dos respondentes indicado que o Juizado Especial deveria ter mais funcionários. O aumento no número de funcionários está intimamente ligado à agilidade dos processos internos, pois seria capaz de gerar maior movimentação de processos e realização de atividades dentro da secretaria, bem como reduzir o tempo de espera para atendimento no balcão. No entanto, esse fator é difícil operacionalização, pois depende da disponibilização de recursos do Tribunal de Justiça para a contratação de mais servidores.

Os respondentes indicaram ainda, que os cidadãos deveriam receber mais informações sobre os serviços (25%) e tratamento igualitário (20%). Tais aspectos foram indicados pelos respondentes como importantes para que um serviço público seja considerado de qualidade, por isso também se mostram bastante relevantes e serão discutidos adiante.

Além dos fatores intrínsecos à prestação de serviços, questionou-se que fatores externos interferem na percepção dos cidadãos com relação à prestação de serviços públicos. Grande parte dos respondentes (67%) indicou que a lentidão própria da estrutura judicial interfere nessa percepção e 40% dos cidadãos acreditam que o senso comum de que todo serviço público não é de qualidade influencia a avaliação dos cidadãos que utilizam o serviço público. É possível que isso evidencie um preconceito sobre a qualidade do serviço prestado pelos órgãos públicos,

de forma que mesmo antes de utilizar tais serviços, o cidadão já o rotule como sendo ruim, precário e ineficiente.

Além disso, a pesquisa mostrou que 22% dos respondentes acreditam que a falta de cordialidade entre servidores e cidadãos afeta a imagem dos serviços públicos, bem como 22% dos pesquisados acreditam que a própria insatisfação de ser parte em um processo judicial faz com que a percepção do cidadão com relação ao serviço público seja alterada.

O que acontece diante disso, é que os indivíduos, ao buscarem o serviço público, assumem uma posição defensiva com relação aos atendentes e às normas da organização, por se considerarem em uma situação inferior e desprivilegiada. Da Matta (2001) explica que, no momento em que o cidadão chega ao balcão e depara com o servidor público, que representa a instituição, estabelece-se uma relação de superioridade e hierarquização das posições sociais.

A tendência desse impasse é que se aumentem os conflitos entre cidadão e funcionário público, e logo, a insatisfação dos sujeitos envolvidos na prestação de serviço. Motta e Pereira (1991) explicam que esses conflitos se devem ao fato de que as peculiaridades dos casos individuais são ignoradas pelo formalismo e impessoalidade dos atendentes, e como cada cidadão acredita que seu caso apresenta características específicas, rotulam o funcionário como prepotente. Quando isso acontece, o problema, geralmente, não é resolvido, causando prejuízo para o indivíduo e para a organização.

Os cidadãos foram, também, questionados sobre o que as pessoas costumam fazer quando estão insatisfeitas com algum aspecto relacionado à prestação de serviço no Juizado Especial de Betim. A maior parcela dos respondentes, 58%, afirmou que falam apenas com os outros cidadãos. Essa situação pode indicar uma posição de submissão assumida pelos cidadãos, o que denotaria um dos traços da cordialidade brasileira, ao tentar resolver as coisas de forma indireta para não gerar conflitos (HOLLANDA, 1995). No entanto, essa atitude funciona como inibidor de mudanças e uma barreira para a construção de uma esfera pública mais fortalecida.

Ao mostrar sua insatisfação apenas para os outros cidadãos que frequentam o Juizado Especial, o problema tende a não ser solucionado, sendo que os aspectos a serem melhorados podem não chegar ao conhecimento dos gestores e funcionários da organização. Além disso, a tendência é que se disseminem os aspectos negativos da organização, contribuindo para a formação de uma imagem negativa do serviço que é prestado.

Apenas 27% e 20% dos respondentes reclamam diretamente com a pessoa que o está atendendo e procuram reclamar com o gestor do setor público, respectivamente. Esse dado é contraditório, vez que 54% dos pesquisados acreditam que reclamar promove, sempre ou em muitas vezes, mudanças na organização e, apesar disso, poucas pessoas o fazem. Isso pode evidenciar a falta de canais efetivos através dos quais os cidadãos possam expor suas opiniões, fazer reclamações e propor sugestões, bem como obter informações sobre os serviços e sobre seus direitos. Pode-se verificar que 53% dos respondentes não conhecem nenhum canal de comunicação existente dentro do Juizado Especial de Betim.

Pode-se dizer que a maioria dos cidadãos não tem acesso às ações existentes, principalmente os indivíduos mais desprovidos de recursos financeiros, educacionais e tecnológicos, como é o caso da maioria dos cidadãos que frequentam o Juizado Especial de Betim. Nesse sentido, deveriam ser propostas ações mais simples, adequadas ao perfil do público dessa organização e, portanto, mais próximas à realidade do cidadão comum.

Quanto ao grau de entendimento dos cidadãos com relação aos procedimentos processuais, 45% dos respondentes afirmaram entender o suficiente, enquanto 35% deles disseram entender pouco. Pode-se perceber, entretanto, que 53% dos cidadãos, raramente ou nunca, procuram se informar sobre seus direitos como cidadão e usuário do serviço público. Essas informações revelam uma questão importante, também relacionada à cultura do cidadão brasileiro, que tende a assumir uma posição passiva diante do poder público. Mesmo não tendo total conhecimento dos serviços que utiliza, o cidadão opta por se manter inerte e não busca se conscientizar sobre seus direitos e deveres.

Os próprios cidadãos avaliam que a sociedade em geral pouco participa e se envolve com os assuntos públicos. 45% dos respondentes acreditam que o grau de envolvimento da sociedade civil é mediano, enquanto 37% deles afirmaram que é baixa a noção de responsabilidades, de comprometimento, de participação e reivindicações dos cidadãos com relação aos assuntos do serviço público.

Essa situação demonstra um problema apontado nas discussões teóricas, pois segundo Benevides (1998) e Prata (1998), para buscar uma atuação mais efetiva do governo, o cidadão precisaria abandonar uma posição passiva ou apenas reativa diante das ações do Estado e se tornar sujeito ativo dessa relação, através do envolvimento nos assuntos da esfera pública.

O que acontece, na maioria das vezes, é que a sociedade exige serviços de qualidade e eficiência em todas as posturas adotadas pelo Estado, mas raramente exerce seu papel de

cidadão, reivindicando seus direitos nos momentos certos e de maneira adequada, participando de debates públicos e exigindo, efetivamente, mudanças pertinentes às questões que atingem a coletividade.

A respeito do papel que os cidadãos assumem diante da sociedade, confirma-se que a maioria dos pesquisados assume uma posição de cidadão passivo diante da sociedade nos dias atuais. A maior parte dos pesquisados (30%) se caracteriza como cidadão cliente dos serviços públicos, 27% se definem como eleitor e 20% acredita exercer o papel de contribuinte.

Conforme Prata (1998) aponta, o cidadão assume “várias faces” diante da sua relação com o Estado. Como eleitor, membro de uma democracia representativa, a ação do indivíduo se pauta em conferir legitimidade àqueles que irão exercer a gerência da coisa pública, não tendo capacidade para intervir nos assuntos políticos de forma direta. No papel exclusivo de contribuinte, o cidadão paga impostos e por isso, se faz destinatário dos serviços públicos, vivenciando um conflito ao esperar um Estado mais eficiente, porém menos dispendioso.

Nessa perspectiva, as pessoas acreditam que, ao eleger os seus representantes e pagar tributos já estão fazendo a sua parte. Ainda segundo o autor, ao assumir uma posição de cliente dos serviços públicos, os cidadãos estabelecem uma relação contratual com o governo, fortalecendo uma perspectiva individualista e desconsiderando dimensões de responsabilidade e bem público.

Mesmo 53% dos cidadãos pesquisados tendo avaliado a atuação do Estado como ineficiente no atendimento das demandas sociais, apenas 16% dos respondentes caracterizam-se como cidadão participativo ou parceiro nos assuntos públicos – papéis que se caracterizam pelo seu refinamento moral, que se envolvem e buscam uma relação de complementaridade com as ações do governo. Esse comportamento assumido pelos cidadãos pode ser explicado pelo fato de 50% das pessoas pesquisadas acreditarem ser pequeno o poder que o cidadão comum tem para influenciar os assuntos públicos, bem como na maneira como os serviços do Estado devam ser prestados.

A falta de credibilidade nas ações do Estado relativas ao atendimento das necessidades de todas as camadas sociais, bem como a descrença na prestação de serviços públicos de qualidade para a população, fazem com que a sociedade busque formas de transpor a rigidez e a ineficiência da máquina estatal.

Conforme aponta Barbosa (1992), o sistema burocrático é o domínio, por excelência, do “dar um jeito”, tendo em vista seu formalismo e impessoalidade. Quando o cidadão busca

uma solução para seu problema e não encontra, seja pela incapacidade do Estado em suprir as demandas da sociedade, seja pelas leis que funcionam como barreiras, abre-se uma possibilidade de proceder socialmente, conciliando situações impossíveis com uma forma de burlá-las, ou seja, exercer o famoso “jeitinho”.

Segundo os dados pesquisados, verifica-se que 40% dos respondentes acreditam que isso acontece com frequência no Juizado Especial de Betim, ou seja, as pessoas muitas vezes empregam o “jeitinho” ao buscar a prestação de serviço na organização. Apesar dessa conclusão, uma grande maioria (66%) dos pesquisados acham que o “jeitinho” é uma prática ruim e que deveria acabar e, ademais, 40% dos respondentes acham-no injusto e afirmam que nunca usariam.

Há uma grande diferença percentual entre as respostas apresentadas, o que pode indicar uma tendência do cidadão em assumir uma postura moral diante da pesquisa. Isso porque parece haver uma contradição desses dados com a visão apontada por Da Matta (1997), que afirma não existir brasileiro que não saiba o valor das relações sociais como solução de problemas.

Essa incoerência se confirma com o fato de que, apesar de serem contrários ao uso do “jeitinho” no serviço público, 28% dos respondentes afirmaram que usariam em caso de necessidade, demonstrando que a posição coletiva e ética que defendem pode ser abalada por suas situações individuais e particularidades. Da Matta (2001) explica, ainda, que o brasileiro convive com um dilema, ou seja, um constante combate entre leis que são universais e devem valer para todos e relações que evidentemente só podem funcionar para quem as tem.

Nesse sentido, a crítica e aversão ao uso do “jeitinho” como forma de navegação social podem ser justificadas pela crença dos cidadãos de que mesmo os desvios do sistema, só beneficiam algumas categorias sociais. Ainda nas palavras de Da Matta (2001), essas práticas aviltam o bom senso e as regras da própria sociedade, abrindo caminho para a corrupção burocrática e a desconfiança no poder público.

60% dos respondentes acreditam que aqueles que conhecem os funcionários públicos são favorecidos com o uso do “jeitinho” no serviço público e 45% acham que os cidadãos ricos são os beneficiados. Isso vai de encontro com o discurso apresentado por Carvalho (2008, p. 208), de que “a descrença da população na justiça e o sentimento de que ela funciona apenas para os ricos, ou antes, de que ela não funciona são compreendidos, pois os ricos não são punidos e os pobres não são protegidos”.

A análise desses dados revela que a relação que o cidadão desenvolve com o serviço público vai além de características específicas das organizações e da maneira como os servidores desenvolvem suas funções. Aspectos sociais, políticos e culturais influenciam, na maioria dos casos, a percepção que os cidadãos têm do serviço público e, também, a forma como a sociedade se relaciona com o Estado.

Nesse sentido, as ações isoladas de um ou outro órgão público não são capazes de transformar a visão dos cidadãos sobre os serviços prestados pelo Estado e funcionários públicos, tampouco modificar o comportamento dos cidadãos diante da sociedade, de forma a estimular a sua participação e o exercício de sua cidadania.

Contudo, os órgãos públicos, em especial aqueles ligados ao Poder Judiciário, como o Juizado Especial de Betim, não podem se abster de tornar os serviços que são prestados mais eficientes, de acordo com as demandas da sociedade, buscando, cada vez mais, democratizar o acesso dos cidadãos às informações, ao gozo de seus direitos e a serviços públicos de qualidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compreender a relação que o cidadão desenvolve com o serviço público através de um órgão do Poder Judiciário é bastante relevante, uma vez que a prestação jurisdicional é função exclusiva do Estado, não tendo o cidadão escolha em utilizar ou não tais serviços. Nesse sentido, desvendar qual é a percepção dos cidadãos em relação aos serviços que são prestados permite às organizações públicas avaliarem e transformarem as atividades que executam, de forma a buscar a satisfação do cidadão que utiliza o serviço.

Propor novas lógicas para o exercício da Administração Pública se faz necessário diante da ineficiência do modelo burocrático e do Estado no atendimento das demandas sociais e na prestação de serviços públicos de qualidade para a sociedade. Entretanto, reformar o Estado com base em modelos gerencialistas parece revelar indícios de que esses princípios, *per si*, não sejam adequados e suficientes, principalmente no caso do Brasil e outros países em desenvolvimento.

O indivíduo não deveria ser caracterizado como simples cliente dos serviços públicos porque, antes disso, ele possui direitos e deveres, que não podem ser considerados objetos de troca na sua relação com o Estado, como acontece na lógica de mercado. Como cidadão, ele tem o direito de exigir e receber serviços públicos de qualidade, além do dever de se engajar

em processos de modernização do Estado. O problema, no caso do Brasil, é que os cidadãos pouco participam de assuntos relacionados à esfera pública.

Além disso, as relações entre Estado e sociedade civil no Brasil são marcadas por traços culturais como a troca de favores, relações pessoais e patrimonialistas, diferenciação entre as pessoas no espaço público em detrimento da participação social, aceitação e prática inconsistentes de leis universalizantes e exercício da cidadania, o que influencia a percepção e a postura dos cidadãos diante dos serviços públicos.

Com a presente pesquisa, constatou-se que o cidadão que frequenta o Juizado Especial de Betim tem uma percepção favorável em relação à prestação de serviço neste órgão. A avaliação quanto ao serviço desempenhado pelos servidores é bastante positiva, mostrando que eles são capazes de sanar as dúvidas dos cidadãos e se empenham com relação aos problemas dos mesmos, solucionando suas questões.

Apesar disso, existem alguns fatores que ainda trazem insatisfação ao cidadão durante a prestação de serviço, principalmente quanto aos aspectos relacionados à lentidão e burocracia da estrutura judicial. No entanto, quando se fala em serviço público como um todo, pode-se perceber que a visão dos cidadãos é negativa, sendo influenciada pela própria idéia de que todo serviço prestado pelo Estado é lento e ineficiente.

A pesquisa mostrou, também, que embora identifique diversas falhas na atuação do Estado como prestador de serviços para a sociedade, o cidadão pouco se mobiliza para buscar transformações efetivas nessa relação, comprometendo o exercício de sua cidadania. Também característico da sociedade brasileira e seus traços culturais, constatou-se que o cidadão se detém, na maioria das vezes, em aspectos que o atingem individualmente, e não em questões coletivas.

Os Juizados Especiais foram criados com intuito de garantir a celeridade processual e o acesso de uma parcela dos cidadãos à justiça. No entanto, a demora nos processos judiciais é o que mais parece incomodar o cidadão que utiliza os serviços prestados pelo Juizado Especial de Betim. Parece interessante desenvolver novas pesquisas tendo como objeto de pesquisa Juizados Especiais de outras comarcas, ou ainda, outros órgãos que compõem o Poder Judiciário, a fim de verificar se os resultados encontrados na presente pesquisa se restringem ao caso analisado ou são comuns a outras agências que prestam serviço público.

A discussão aqui apresentada, sobre a relação entre cidadãos e serviço público, representa apenas uma parte de um debate complexo e mais amplo. Torna-se interessante

analisar a relação que o cidadão desenvolve com o serviço público em outros setores, além dos órgãos do judiciário, como nas áreas de saúde, educação, segurança.

É necessário avaliar, em dimensões diversas, como a gestão pública é capaz de conciliar, através dos aspectos de uma estrutura democrática, as ações do Estado e as expectativas dos cidadãos. Além disso, inovar a relação entre sociedade civil e poder público no Brasil depende tanto da construção de um novo “ethos” organizacional, mas também, da reconfiguração das relações da sociedade com o Estado, que deve caminhar para a construção de uma cidadania mais fortalecida. Tomando outro conceito relevante para novos estudos nessa perspectiva, desenvolvido por Putnam et al (1996), faz-se importante atentar que “*Criar capital social não é fácil, mas é fundamental para fazer a democracia funcionar*” (p. 194).

REFERÊNCIAS

BARBOSA, L. **O jeitinho brasileiro**: a arte de ser mais igual que os outros. Rio de Janeiro: Campus, 1992. 153p.

BENEVIDES, M. V. M. **A Cidadania Ativa**: referendo, plebiscito e iniciativa popular. São Paulo: Ática, 1998.

BORBA, Julian. **Democracia e burocracia**: um velho tema com novas soluções. In: ENANPAD, 22, 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 27 a 30 de setembro de 1998, p.01-15.

BRASIL. **Lei n. 9099**, de 26 de setembro de 1995, que dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, 27 set. 1995.

CARVALHO, A. B. **As vicissitudes da Reforma Gerencial no Brasil**: uma abordagem analítica. In: ENANPAD, 23, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 19 a 22 de setembro de 1999, p.01-15.

CARVALHO, J. M. **Cidadania no Brasil**: o longo caminho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008.

D`ÁVILA FILHO, P. M. Leituras sobre o exercício do poder para além da política. In: **Democracia Viva**, no. 39, junho de 2008, pp. 3-7.

DA MATTA, R. Cidadania. In: MATTA, Roberto da. **A casa & a rua: espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil**. 5. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1997. Cap. 3, p.65-93.

DEMO, P. **Cidadania Pequena: fragilidades e desafios do associativismo no Brasil**. Campinas, SP: Autores Associados, 2001.

DINIZ, E. **Crise, reforma do estado e governabilidade: Brasil, 1985-95**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1997. 227p.

HOLANDA, S. B. O homem cordial. In: HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil**. 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995. Cap.5, p.139-151.

JACOBI, P. R. **Reflexões sobre as possibilidades de inovação na relação poder público-sociedade civil no Brasil**. Revista Organizações e Sociedade, v. 8, n° 22, p.01-31, 2001.

MENDES, V. L. P. **Inovação gerencial na administração pública, cidadania e direitos dos brasileiros**. Revista Organizações e Sociedade, v. 8, n° 22, p.01-16, 2001.

MINTZBERG, H. Managing Government - Governing Management. In: **Harvard Business Review**, may-june, pp. 75-83, 1996.

NUNES, E. O. **A gramática política do Brasil: clientelismo e insulamento burocrático**. 2. ed. Rio de Janeiro: J. Zahar, 1999. 146 p.

PAULA, A. P. P. **Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social**. RAE, v.45, n°1, p.36-49, jan./mar.2005

PRATA, C. M. **As várias faces da relação cidadão x Estado: antigos papéis e novas metáforas**. In: ENANPAD, 22, 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 27 a 30 de setembro de 1998, p.01-15.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Plano Diretor da Reforma do Estado**. Brasília, 1995.

PUTNAM, R. D. *et al.* **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1996.

RIBEIRO, R. J. Democracia versus república – a questão do desejo nas lutas sociais. In: BIGNOTTO, N. **Pensar a República**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2000, pp. 13-25.

VIEIRA, L. **Os argonautas da cidadania** – a sociedade civil na globalização. Rio de Janeiro: Record