

# MARCIA CARLA

## e a gestão na Administração Pública

A professora Dra. Marcia Carla Pereira Ribeiro proferiu palestra sobre a gestão na Administração Pública. Chamada a proferir uma fala a respeito do funcionamento da administração e do ensino jurídico, a Procuradora do Estado e advogada, ex-Procuradora Geral do Estado e ex-Secretária de Estado da Administração e da Previdência afirmou que pensar a gestão da coisa pública pode assemelhar-se à gestão das nossas vidas.

Nas palavras de Marcia Carla, “se um determinado sujeito está em uma escolha binária entre comprar uma geladeira ou pagar a escola dos filhos, reformar a casa e arcar com demais cuidados pessoais ou viajar em férias, necessariamente possui um problema de gestão motivado pela escassez de recursos e que o levará a fazer escolhas. Muito embora a decisão possa acarretar efeitos no orçamento doméstico, ela também vai afetar a vida do sujeito que decidiu, em termos de responsabilidade e até mesmo de reputação. Por isso, toda a decisão que envolve um custo também envolve uma responsabilidade. E assumi-la pode ser positivo ou negativo em termos de reputação e imagem. A Administração Pública trabalha com a gestão de recursos, que influenciam na tomada de decisões do particular, mas que em sua vertente de recursos públicos afetam a vida de muito mais pessoas”.

Assim, a palestrante argumentou que, como um particular, a Administração Pública tem de arcar com o custeio de seu funcionalismo, com materiais e com as suas instalações, tendo por dever investir em algumas agendas, notadamente em educação e em saúde, em razão de seu caráter emergencial.

Porém, a proveniência de tais recursos, no caso do particular, pode vir tanto de uma herança que tenha legitimamente recebido, do suor de seu trabalho, mas também de sua aposentadoria; já a Administração Pública tem fontes de custeio e rentabilidade que lhe são próprias e definidas por lei. Derivam dos impostos, das rendas e também das sociedades estatais. “E aí está um problema: as empresas que pertencem ao Estado. Talvez elas não fossem ou formassem a melhor ferramenta de fornecimento de renda e de arrecadação de fundos para o Estado. Reparem que elas também apresentam suas necessidades e precisam sobreviver em meio à escassez de recursos e, em alguns casos, num ambiente de competição no mercado. Isso pode parecer um problema ainda maior ao se pensar que as estatais, para além da titularidade estatal, são também um braço do mesmo Estado, que demanda administração própria e gestão – na contemporaneidade, com muito mais transparência. Afinal de contas, operam com recursos públicos e o resultado de suas operações vão atender, em alguma medida, os interesses mais gerais, portanto, em benefício da sociedade. Por isso, no cotejo dessas imensas necessidades todas pautadas pela escassez, seja no caso do particular ou de uma

AUTOR:

Carlos Eduardo Koller  
- professor do curso de  
Direito do UniBrasil Centro  
Universitário; mestre e  
doutor em Direito.





Prof.ª Dr.ª Marcia Carla Pereira Ribeiro

sociedade privada, também o Estado articula seus interesses que, invariavelmente, não podem deixar de considerar a Justiça como uma premissa: por isso a necessidade do Direito”.

A palestrante observa ainda que escassez exige a alocação de recursos de uma forma mais eficiente, ao passo que o Direito auxiliaria, proporcionando a melhor forma de se fazer isso, partindo-se do mínimo de injustiças em uma sociedade já tão acostumada com escândalos de corrupção de seus gestores.

Como gestora experiente, Marcia Carla sabe que, sem dúvidas, não é uma tarefa fácil a de administrar; daí que toda ação, seja ela voltada à gestão de nossas vidas, ou à administração da coisa pública, vai demandar estratégias. Essas ações planejadas devem diminuir os custos envolvidos nas operações, aumentando a arrecadação de recursos, especialmente aqueles de natureza pública e voltados para o bem comum.

Questiona ainda: “será que o sistema tributário brasileiro, da forma como se encontra concebido, atende à essas premissas de escassez em um mundo de recursos finitos? Ou então, será que fazemos o melhor com o que ganhamos para nossas vidas? Essa é uma seara como o futebol, em que todos são capazes de

opinar e podem, em alguma medida, demonstrar serem grandes técnicos, mas a verdade não é essa.

Precisamos de muita transparência em nossas vidas e em nossas contas, assim também precisa a Administração Pública. E o Direito é a ferramenta que deveria viabilizar essa gestão, tornando-a cada vez mais pública, fácil e acessível ao seu principal interessado: o povo brasileiro.

Temos vários exemplos nesse tocante, mas propõe-se um bastante atual e polêmico: o custo dos direitos pessoais. Recentemente deflagrou-se uma onda conhecida como “nenhum direito a menos”, no





Prof. Cesar Augusto Gaertner, Prof. Josué Alexandre Sander, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marcia Carla, Prof. Claudio Skora

Estado do Paraná. O movimento conta com a simpatia imediata do povo e das autoridades públicas, afinal de contas a conquista de um direito pode ter ocorrido inclusive mediante um processo penoso no passado.

Esse movimento conta também - e eu diria infelizmente - com o apoio constante da mídia. Se olharmos para a situação como nos é posta, a partir de uma única visão comunicada, não teremos a menor dúvida de que uma grande injustiça seria operada se alguns direitos fossem restringidos.

Mas por que, quando da implantação do direito, ninguém se perguntou o quanto impactaria em termos de custo para a Administração no

médio e longo prazo? Da mesma forma, por que ninguém pensou, ou poderia pensar, que uma hora esses direitos poderiam se tornar inviáveis se não fossem planejadas as fontes de arrecadação para a sua manutenção? Como as instituições afetam o desempenho econômico em nossas vidas?

Durante sua exposição, a palestrante deixou claro que alguém pensou: Douglass North, em uma clássica obra que lhe rendeu o Nobel em Economia, advertiu que o maior erro dos economistas clássicos foi pensar como os mercados funcionam, esquecendo-se de como eles se desenvolvem através do tempo. Essa é uma das grandes conclusões do autor. Como os mercados se desenvolvem através do tempo? Do mesmo modo, como nossas



vidas se desenvolvem a partir das decisões constantes que somos levados a tomar sobre nossos recursos?

A clássica obra *Economic Performance Through Time* ainda revela algo mais assustador: esquecemos da forte influência que nossas instituições provocam em nossas vidas, em nossas sociedades e na forma como se organiza o Estado. A isso o autor chama de *path dependence*. Ou seja, toda decisão tomada hoje afetará o amanhã como uma dependência de trajetória.

“Pode parecer muito óbvio, mas agora tente relacionar tudo isso. Imagine a relação entre uma melhor gestão, em termos de racionalidade, unida com a ética e a premissa de Justiça. Apresento-lhes uma das correntes da Análise Econômica do Direito. Sem dúvidas estou sendo bastante simplista, mas um dos maiores objetivos da corrente que nasceu com outra clássica obra, do economista Ronald Coase intitulada, *The problem of social costs*, é a junção das premissas que levam qualquer pessoa a experimentar os mais variados resultados em suas vidas: a somatória da escassez, da justiça e da teoria da decisão. Na vida prática temos desafios a enfrentar. Muitos derivam da não alocação de ferramentas lógicas que estão ao nosso alcance. Veja-se uma iniciativa como a de fechamento de escolas públicas subutilizadas (desde que os alunos possam ser atendidos em escolas próximas) ou o congelamento dos salários dos funcionários públicos em períodos de crise. São medidas que afastam o administrador público da simpatia popular, mas que podem ser absolutamente necessárias”.

Didática, a professora solicitou de todos um olhar mais atento para o passado, levando-se em consideração o elemento *tempo*, assim como propôs Douglass North, para indagação de quais seriam as respostas que teríamos, sabendo que ao gestor resta o óbvio mais de uma vez: dinheiro não dá em árvore!

Daí a essencialidade da relação entre arrecadação do Estado e o desenvolvimento de empresas ao redor dele.

Todavia, Luigi Zingales já destacou que o excesso de aproximação de atividades privadas com o Poder Público pode tanto formar colusões políticas, como atrair pessoas interessadas em gerir a coisa pública com base em seu interesse particular em receber algum benefício pessoal abusivo. É natural do ser humano o espírito aventureiro, ambicioso e as vezes afastado da moral, e por que não seria assim também com um gestor público – ser humano que é?

Mas finaliza a Dra. Marcia Carla: “não podemos mais conviver com isso. Para nosso desenvolvimento é essencial que o ambiente econômico seja dotado de maior previsibilidade e planejamento. As ações de hoje vão impactar no mundo amanhã. Mais uma vez parece que o óbvio vem sendo esquecido. Em nossas vidas experimentamos efeitos mais diretos, aqueles que nos impedem de tirar férias, de comprar produtos que precisamos, ou simplesmente aquele efeito que sentimos toda vez que gastamos o que não possuímos para atender a uma necessidade que criamos. Mas com a patrimônio público isso não pode ocorrer. Uma ação não planejada do ponto de vista econômico afeta a vida que as pessoas podem levar, as histórias que elas vão viver e, sobretudo, a continuidade da própria nação e a qualidade de vida de seu povo”.

Aplaudida pelo auditório, considerada por estudantes e professores da área como uma das mais brilhantes exposições feitas no histórico do curso, Marcia Carla com certeza ministrou uma grande aula sobre a gestão honesta, dedicada e eficiente. ●