

Gestão Judicial e Democratização

Cláudio Eduardo Regis de Figueiredo e Silva¹

“Tudo mudou.” (Warat)

1. INTRODUÇÃO

Muitos trabalhos destacam a urgente necessidade de repensar a Administração Pública no Brasil, mais especificamente o Poder Judiciário, sob a nova realidade em que este se vê ocupando o centro da cena sociológica².

Qualquer que seja a orientação político-econômica ou mesmo ideológica, todos reconhecem que a estrutura judicial, cujas raízes ainda estão solidamente fincadas no século XIX, carece de novos conceitos e novos princípios adequados à dinâmica da sociedade da informação. É comum ouvir-se que o Judiciário “não estava preparado” para o papel que viria a assumir com a Constituição da República promulgada em outubro de 1988 enumerando toda uma ordem de direitos individuais, sociais, coletivos e difusos.

Na verdade, a transformação ocorrida nos últimos anos do século XX transbordou fronteiras e afetou toda a sociedade, mudando comportamentos, culturas e costumes. “O ordenamento jurídico foi surpreendido com a dinâmica estimulada pelas novas tecnologias, cuja capacidade de gerar fatos novos imobiliza o legislador, incapaz de acompanhá-la” (WACHOWICZ, 2006, p. 75) e, como resultado disso, em todo o mundo viu-se a superação do Estado nacional e da forma burocrática de administração.

Hoje está arraigada no senso comum a concepção de que o sistema judiciário brasileiro é lento e caro, representando um gargalo ao desenvolvimento do País (BARRAL, 2006, p. 29), que demanda instituições jurídicas com credibilidade capazes de proporcionar regras claras e tratamento equitativo aos cidadãos: “Não é possível um

¹ Juiz de Direito em Florianópolis/SC, Doutorando e Mestre pela Universidade Federal de Santa Catarina, Professor de Direito Administrativo e Diretor Pedagógico da Escola Superior da Magistratura do Estado de Santa Catarina – cerf7996@tjsc.jus.br

² “O protagonismo do Judiciário, assim, é menos o resultado desejado por esse Poder, e sim um efeito inesperado da transição para a democracia, sob a circunstância geral – e não apenas brasileira – de uma restauração das relações entre o Estado e a Sociedade, em consequência das grandes transformações produzidas por mais um surto de modernização do capitalismo. As novas demandas, contudo, chegam a um Judiciário ainda sob forte influência do princípio da separação dos Poderes e de uma adesão ao direito sob a forma de códigos.” (VIANNA, 1997, p. 12)

país chegar ao desenvolvimento sem que a sociedade resolva prontamente, ou pelo menos num espaço razoável de tempo, os seus conflitos.” (PIMENTEL, 2006, p. 574)

São inegáveis os altíssimos índices de congestionamento (relação entre o número de processos pendentes de julgamento no início do ano, o ingresso de novas demandas e o número de decisões proferidas no exercício), o que se traduz em anos e anos à espera de uma sentença e da concretização dessa decisão. Pesquisas de opinião pública confirmam essa percepção de que “há evidente descompasso entre o Poder Judiciário e as necessidades e exigências da sociedade contemporânea” (DALLARI, 2008, p. 8), a ponto de ter sido criado em setembro de 2009, pela Fundação Getúlio Vargas, o Índice de Confiança no Poder Judiciário³.

Essa evidente fragilidade abre espaço para um amplo debate social acerca da forma de administração do Poder Judiciário, o que indica o amadurecimento do espaço democrático e a proximidade com a população pelo reconhecimento da importância da sua opinião. Algum tempo atrás esse tipo de crítica seria impensável⁴.

Tamanha transformação é consequência das reformas constitucionais iniciadas na década de 1990, durante os oito anos de governo Fernando Henrique Cardoso, com continuidade de implantação na gestão Lula da Silva, período que coincide com a explosão das demandas e o “agigantamento” do Judiciário brasileiro, o que se convencionou chamar judicialização da política (VIANNA, 1999, p. 51).

Para se fazer uma leitura do atual estágio das reformas que nos últimos anos vêm transformando a administração da Justiça no Brasil, deve-se observar o contexto de consolidação da democracia e amadurecimento das instituições que, passados 21 anos, marcam a maturidade da atual ordem constitucional.

Cabe ressaltar desde logo que esse é um processo em curso, longe de sua conclusão. Por essa razão, a presente abordagem não possui caráter conclusivo; pelo contrário, marca o início de uma pesquisa com desdobramentos necessários. Como se trata de um fenômeno muito recente, por força dos princípios inerentes à atividade política, ainda não se pode determinar precisamente quais serão suas consequências no cenário republicano. (ARENDETT, 2009, p. 165)

2. A REFORMA DO JUDICIÁRIO

³ http://www.fgv.br/fgvportal/principal/idx_materia.asp?str_chave=14949&sessao=2, em 02/09/2009

⁴ “Não se desconhece a existência de significativo distanciamento entre o padrão de qualidade exigível e aquele oferecido pelo serviço judiciário brasileiro, problema esse que ultrapassa a compreensível angústia dos jurisdicionados e de seus representantes para afetar, direta e acentuadamente, o espírito dos órgãos responsáveis pela jurisdição: os juízes.” (DIAS, 2004, p. 7)

“Apesar de se poder criticar os critérios metodológicos, os dados fornecidos pelo Banco Mundial implicam numa visibilidade da situação atual. Desde o critério da AED os dados apontam uma ineficiência do modelo Brasileiro e Português em face da elevada burocracia, custos orçamentários, excesso de recursos e instâncias, os quais geram custo e tempo demasiados.” (ROSA, 2009, p. 74)

A reforma administrativa foi implantada no Brasil com o Plano Diretor de Reforma do Estado de 1995 e a Emenda Constitucional n. 19, de 04/06/1998, juntamente com inúmeras normas infraconstitucionais que introduziram novos conceitos e princípios como eficiência, controle de resultados, razoabilidade, agências executivas, organizações sociais, privatizações e desregulamentação, já estudados em outra oportunidade⁵.

Junto com a chamada Reforma do Estado, a Reforma do Judiciário iniciada em 2004 completa as grandes reformas do espaço público brasileiro. As reformas política e fiscal nunca aconteceram na prática. Também a Reforma Previdenciária iniciada com a Emenda Constitucional n. 20/1998 não ficou completa, e os altos déficits que a Previdência tem apresentado somados ao envelhecimento da população por conta do aumento da expectativa de vida indicam que, muito em breve, demandará complementação.

Fruto do debate nacional travado em torno da necessidade de controle externo do Poder Judiciário, a Reforma do Judiciário foi implantada pela Emenda Constitucional n. 45, de 8/12/2004, e começou a ser colocada em prática com a instalação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), previsto no art. 103-B da Constituição, criado em 31 de dezembro de 2004 e instalado em 14 de junho de 2005. Pontua José Renato NALLINI, “se a Reforma do Judiciário não representou a profunda transformação estrutural da Justiça brasileira, ao menos sinalizou a urgência das aspirações populares.” (NALLINI, 2006, p. 161)

Falar em CNJ é falar em Reforma do Judiciário. Nas palavras de Joaquim Falcão, ex-integrante do Conselho: só a reforma da Justiça o legitima (FALCÃO, 2009, p. 64). Porém, em razão de seu pouco tempo de funcionamento, o lugar do Conselho no espaço político-democrático brasileiro ainda não está bem definido, e suas ações variam de acordo com o ocupante da presidência do Supremo Tribunal Federal, dispendo sobre matérias tão diversificadas como organização judiciária (atribuições da corregedoria, preenchimento de serventias judiciais e extrajudiciais), punições administrativas, mobilidade funcional (promoções e remoções), controle da função jurisdicional (prisão processual, busca e apreensão e interceptação telefônica), remuneração (vencimentos e adicionais), uso de veículos oficiais, licenças, férias e plantão judicial⁶.

Seu primeiro presidente foi o Ministro Nelson Jobim (2004-2006). Dono de uma extensa carreira política e um dos grandes idealizadores da Emenda 45, Jobim iniciou o programa “Justiça em Números”, com um levantamento de dados da realidade nacional até então desconhecida, preocupado com a transparência, e com uma maior visibilidade do serviço judiciário junto à população. Com a Lei 11.143/2005, regulamentou o teto salarial do funcionalismo, dando efetividade à determinação contida na Reforma Administrativa desde 1998. Atendendo à forte pressão da sociedade (e da própria magistratura através da Associação dos Magistrados Brasileiros), o CNJ atacou o

⁵ SILVA, 2008.

⁶ A respeito, ver FRAGALE FILHO, in CUNHA, 2009.

nepotismo no Judiciário em sua Resolução n. 7 (que seria atualizada pelas Resoluções n. 9 e 21), dando o passo inicial à sua vedação em toda a administração pública pela Súmula Vinculante n. 13, de 21 de agosto de 2008⁷.

Sucedeu-lhe a Ministra Ellen Gracie Northfleet (2006-2008), primeira mulher a integrar a suprema Corte, indicada por Fernando Henrique Cardoso e oriunda da Justiça Federal. Ellen Gracie deu continuidade ao amplo levantamento de informações, com o programa “Justiça em Números”, fortalecendo a estatística e a informatização do Judiciário. Atenta às vantagens das formas alternativas de soluções de conflitos como meio de pacificação social e de entrega rápida da prestação jurisdicional, promoveu uma mobilização nacional em prol de conciliação.

Empossado na presidência em 2008, com mandato até abril de 2010, o Ministro Gilmar Mendes deu início à fase do planejamento e da gestão estratégica obrigatórios nos Tribunais (FALCÃO, 2009). Homem de opiniões fortes e muitas vezes controversas, dono de uma sólida formação acadêmica, e com marcante atuação na Advocacia-Geral da União, Gilmar Mendes, em sua gestão na presidência, mostrou grande disposição para falar com a imprensa, e percorreu o país promovendo as políticas públicas e metas estabelecidas pelo CNJ para o Poder Judiciário.

Eleito em 11 de março de 2010 para suceder a Presidência do mais alto tribunal do país, o Ministro César Peluso é o único integrante do Supremo Tribunal Federal oriundo da magistratura de carreira, e promete mudanças na forma de atuação do CNJ.

3. A POLÍTICA DE METAS

Alguns Tribunais já trabalhavam com planejamento estratégico há algum tempo. O Tribunal de Justiça de Santa Catarina, por exemplo, já no ano 2000 iniciou o seu programa com o emprego da metodologia de *Balance Scorecard*,⁸ desenvolvida pela Harvard Business School. Isso, contudo, ainda é muito pouco, em se considerando o atual estágio da ciência da administração, e tardio, levando-se em conta que o movimento mundial de modernização das administrações públicas na busca de maior eficiência (*efficiency*) e racionalidade nos gastos públicos se iniciou na década de 1980⁹.

O Poder Judiciário brasileiro, apesar de ser considerado um poder único, com abrangência nacional, nunca tinha promovido um programa de planejamento administrativo que integrasse todos os 97 tribunais do país. Para NALINI, “a inexistência de um órgão diretivo único do Judiciário impediu a elaboração de uma

⁷ Súmula Vinculante n. 13: “A nomeação de cônjuge, companheiro ou parente em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, inclusive, da autoridade nomeante ou de servidor da mesma pessoa jurídica, investido em cargo de direção, chefia ou assessoramento, para o exercício de cargo em comissão ou de confiança, ou, ainda, de função gratificada na administração pública direta e indireta, em qualquer dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, compreendido o ajuste mediante designações recíprocas, viola a Constituição Federal”.

⁸ www.tj.sc.gov.br/institucional/assessorias/asplan/planejamento_estrategico/index.html, em 02/09/2009

⁹ A respeito, ver SILVA, 2009.

teoria brasileira da Justiça” (2006, p. 284). Já DALLARI afirma que, a partir de 1988, as cúpulas dos tribunais ficaram sem qualquer coordenação administrativa, o que ensejou justamente a criação do órgão de controle da atuação administrativa e financeira pela Emenda 45/2004 (2008, p. 79).

Cumprir salientar as importantes diferenças regionais resultantes da extensão quase continental do país. Dentre todos os 11.108 integrantes dos 27 Tribunais Estaduais, o Tribunal de Justiça de São Paulo, no centro econômico do país, possui 2.291 magistrados e movimenta quase 1/3 dos processos do país, razão pela qual pleiteia tratamento diferenciado, já que concentra a maior carga de trabalho entre os juízes de 1º grau. Enquanto isso, outros estados sequer contam com banda larga de acesso à internet, demandando de fato uma atenção especial para sua inclusão, como, por exemplo, Rondônia que possui apenas 35 magistrados, sendo 24 juízes de 1º grau¹⁰.

Não bastasse a dificuldade para administrar tamanhas desigualdades sem uma política nacional de planejamento, os Tribunais, ao longo dos anos, adotaram uma política de total ausência de comunicação e de troca de experiências. Na feliz expressão de Cláudio BRANDÃO¹¹, são “ilhas cercadas de tubarões” onde os investimentos e projetos não são compartilhados, chegando a ser mantidos em segredo para assegurar sua “novidade”.

Buscando superar esse problema, foram editados em 2009 os dois “Pactos de Estado em favor de um Judiciário mais Rápido e Republicano”, firmados conjuntamente pelos Presidentes do Supremo Tribunal Federal, Gilmar Mendes, da República, Luiz Inácio Lula da Silva, e do Congresso Nacional, José Sarney, enumerando pontos considerados essenciais para um sistema judicial mais acessível, ágil e efetivo.

Nesse contexto também foram fixadas, em 16 de fevereiro de 2009 – durante o 2º Encontro Nacional do Judiciário, realizado em Belo Horizonte, com a presença dos presidentes dos 91 tribunais do país – as “10 metas nacionais de nivelamento” a serem alcançadas pelos órgãos do Poder Judiciário.¹²

¹⁰ http://www.cnj.jus.br/images/imprensa/justica_em_numeros_2008.pdf, em 02/01/2010

¹¹ http://ww2.conip.com.br/judiciario2006/palestras/palestra_claudio_brandao.pdf, em 02/01/2010

¹² http://www.cnj.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=6601:poder-judiciario-nacional-tera-que-cumprir-10-metas-ate-o-final-do-ano&catid=1:notas&Itemid=675 em 02/09/2009.

São as metas de 2009: 1. Desenvolver e/ou alinhar planejamento estratégico plurianual (mínimo de 05 anos) aos objetivos estratégicos do Poder Judiciário, com aprovação no Tribunal Pleno ou Órgão Especial. 2. Identificar os processos judiciais mais antigos e adotar medidas concretas para o julgamento de todos os distribuídos até 31/12/2005 (em 1º, 2º grau ou tribunais superiores). 3. Informatizar todas as unidades judiciárias e interligá-las ao respectivo tribunal e à rede mundial de computadores (internet). 4. Informatizar e automatizar a distribuição de todos os processos e recursos. 5. Implantar sistema de gestão eletrônica da execução penal e mecanismo de acompanhamento eletrônico das prisões provisórias. 6. Capacitar o administrador de cada unidade judiciária em gestão de pessoas e de processos de trabalho, para imediata implantação de métodos de gerenciamento de rotinas. 7. Tornar acessíveis as informações processuais nos portais da rede mundial de computadores (internet), com andamento atualizado e conteúdo das decisões de todos os processos, respeitado o segredo de justiça. 8.

Completando essa regulamentação, a Resolução 70 do CNJ, de 18 de março de 2009, instituiu em seu art. 1º o Planejamento Estratégico do Poder Judiciário, prevendo, como missão, “realizar justiça”, e, como visão de futuro, ser “reconhecido pela sociedade como efetivo instrumento de justiça, equidade e promoção da paz social”.

Dando continuidade à política de planejamento estratégico, durante o 3º Encontro Nacional do Judiciário, realizado em São Paulo em 26 de fevereiro de 2010, após um balanço das metas de 2009, foram divulgadas mais 10 Metas Prioritárias para 2010, boa parte delas de caráter estatístico e econômico:

Meta Prioritária 1: *Julgar quantidade igual à de processos de conhecimento distribuídos em 2010 e parcela do estoque, com acompanhamento mensal;*

Meta Prioritária 2: *Julgar todos os processos de conhecimento distribuídos (em 1º grau, 2º grau e tribunais superiores) até 31/12/2006 e, quanto aos processos trabalhistas, eleitorais, militares e da competência do tribunal do Júri, até 31/12/2007;*

Meta Prioritária 3: *Reduzir em pelo menos 10% o acervo de processos na fase de cumprimento ou de execução e, em 20%, o acervo de execuções fiscais (referência: acervo em 31/12/2009);*

Meta Prioritária 4: *Lavrar e publicar todos os acórdãos em até 10 dias após a sessão de julgamento;*

Meta Prioritária 5: *Implantar método de gerenciamento de rotinas (gestão de processos de trabalho) em pelo menos 50% das unidades judiciárias de 1º grau;*

Meta Prioritária 6: *Reduzir em pelo menos 2% o consumo per capita (magistrados, servidores, terceirizados e estagiários) com energia, telefone, papel, água e combustível (ano de referência: 2009);*

Meta Prioritária 7: *Disponibilizar mensalmente a produtividade dos magistrados no portal do tribunal, em especial a quantidade de julgamentos com e sem resolução de mérito e homologatórios de acordos, subdivididos por competência;*

Meta Prioritária 8: *Promover cursos de capacitação em administração judiciária, com no mínimo 40 horas, para 50% dos magistrados, priorizando-se o ensino à distância;*

Cadastrar todos os magistrados como usuários dos sistemas eletrônicos de acesso a informações sobre pessoas e bens e de comunicação de ordens judiciais (Bacenjud, Infojud, Renajud). 9. Implantar núcleo de controle interno. 10. Implantar o processo eletrônico em parcela de suas unidades judiciárias.

Meta Prioritária 9: Ampliar para 2 Mbps a velocidade dos links entre o Tribunal e 100% das unidades judiciárias instaladas na capital e, no mínimo, 20% das unidades do interior;

Meta Prioritária 10: Realizar, por meio eletrônico, 90% das comunicações oficiais entre os órgãos do Poder Judiciário, inclusive cartas precatórias e de ordem.¹³

Pretendeu-se assim, pela primeira vez na história da República, estabelecer políticas públicas de âmbito nacional para o Poder Judiciário: “A escolha das diretrizes da política, os objetivos de determinado programa não são simples princípios de ação, mas são os vetores para a implementação concreta de certas formas de agir do Poder Público, que levarão a resultados desejados.” (BUCCI, 2002, p. 259)

Cabe aqui lembrar que a Emenda Constitucional n. 45/2004 acrescentou ao artigo 5º da Constituição o inciso LXVIII, assegurando a todos, no âmbito judicial e administrativo, “a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação.”¹⁴

É inegável a necessidade de organização e planejamento no Judiciário, como única maneira de combater a imagem de lentidão e ineficiência identificada nas pesquisas, que afeta a credibilidade e a confiança no sistema. Para que isso aconteça, é da maior importância a fixação de metas, pois qualquer caminho serve para quem não sabe aonde quer chegar ou, como dizia Sêneca, “não existe vento favorável para o marinheiro que não sabe aonde ir”.

O grande problema é o modo centralizado e até mesmo autoritário como têm sido escolhidas essas prioridades e estabelecidos os objetivos sem consulta à magistratura de primeiro grau, ao funcionalismo, à Ordem dos Advogados do Brasil, ou mesmo aos principais interessados: os usuários. Ao invés de promover o engajamento e a participação dos envolvidos, as metas nacionais estabelecidas unilateralmente nivelam realidades desiguais, e têm provocado reações contrárias, como se viu em 2009 no tocante às cobranças com relação à Meta 2¹⁵.

¹³ http://www.cnj.jus.br/estrategia/index.php/definidas-as-metas-prioritarias-para-2010/?utm_content=metas2010&utm_source=menu&utm_medium=link&utm_campaign=Menu, em 03/03/2010

¹⁴ Buscando uma conceituação de prazos razoáveis para a tramitação, DIAS informa que “a Corte Europeia dos Direitos do Homem estabeleceu três critérios que, segundo as circunstâncias de cada caso concreto, devem ser considerados para seu estabelecimento, quais sejam: a complexidade do problema; o comportamento das partes e de seus procuradores, no processo civil, ou da acusação e da defesa no processo penal; e a atuação do órgão judicante.” (2004, p. 5/6)

¹⁵ Por estas razões, nos preocupa a eventual transformação da Meta 2 em um instrumento punitivo para os magistrados. Com efeito, em 16 de fevereiro de 2009, em Belo Horizonte, no II Encontro Nacional do Poder Judiciário, os presidentes dos tribunais brasileiros se comprometeram a cumprir dez metas necessárias à melhoria da prestação jurisdicional, dentre elas a capacitação de servidores, a informatização dos serviços judiciais e o fornecimento de condições materiais para o adequado funcionamento das unidades judiciais. O pressuposto, portanto, para o cumprimento da Meta 2 foi a

Deve-se levar em conta o risco histórico das generalizações em políticas públicas sem atentar às complexidades características do Brasil, como alerta Welber BARRAL de forma muito pertinente:

O formulador de políticas públicas deve estar consciente de que todo imperialismo cultural é negativo; este imperialismo pode ocorrer não apenas em relação a consultores estrangeiros que propõem modelos irrealizáveis, mas também em relação ao burocrata tupiniquim que, refestelado em sua poltrona em Brasília, fica a imaginar soluções mirabolantes para rincões do País cuja cultura ignora. A presunção de universalidade, em consequência, deve ser absolutamente refutada. (BARRAL, 2006, p. 33)

Nas diversas pesquisas publicadas recentemente com enfoque na magistratura¹⁶, verifica-se que apesar das imensas diferenças regionais, os problemas, angústias e preocupações se parecem: um volume de trabalho “inadministrável”; a chamada “síndrome da pilha”, traduzida na angústia em resolver uma pilha de processos, no lugar de preocupar-se em julgar um de cada vez; o “medo de errar”, com inevitável perda de qualidade em função da quantidade enorme de processos; e principalmente o paradoxo de ter que trabalhar na era digital onde a informação flui com velocidade espantosa, utilizando referências do século XIX tanto no direito material como no direito processual.

A lógica processual arcaica reflete diretamente na produtividade dos juízes e tribunais, que, apesar de trabalharem muito, produzem pouco diante da necessidade de ter que repetir milhares de vezes a mesma decisão (que nunca é cumprida) em ações de massa, mesmo com jurisprudência já pacificada sobre o tema; ou da quase infinita possibilidade das partes recorrerem das decisões dentro de uma mesma causa. Para Dalmo de Abreu DALLARI: “os benefícios que poderão resultar da possibilidade de ter uma decisão revista por um tribunal acabam sendo, em grande parte, anulados pelos prejuízos que daí decorrem, sobretudo para quem tem menor possibilidade de sustentar uma longa pendência judicial.” (DALLARI, 2008, p. 109)

Além disso, existe uma forte resistência diante do novo, com significativa inadaptação diante do emprego das novas ferramentas como processo virtual, audiências gravadas, chaves eletrônicas, bancos de dados, bloqueios de bens e valores pela internet, alvarás virtuais e outras inovações que não param de surgir. Porém, a informatização, que está presente hoje em todas as atividades humanas, chegou definitivamente ao Poder Judiciário, não só para facilitar o desempenho de seu trabalho, mas para transformá-lo profunda e irreversivelmente.

prévia adoção das medidas essenciais para que os juízes brasileiros pudessem dar conta do denominado “estoque” de processos iniciados até o ano de 2005. Finalmente, deve-se considerar que a duração razoável dos processos não elimina a busca de soluções justas e adequadas dos conflitos de interesses. Portanto, sinalizar para que os juízes cumpram a Meta 2 sob a ameaça de alguma sanção disciplinar, contraria todo o compromisso assumido pelos tribunais no Encontro de Belo Horizonte. (...) (Meta 2 – Para onde caminhamos? PIRES, Mozart Valadares. www.amb.com.br, em 20/10/2009

¹⁶Entre outros, ver RIBEIRO, 2005 e 2009; FRAGALE FILHO, 2009; WERNECK VIANNA, 1997; www.amb.com.br/docs/noticias/2005/PesquisaAMB2005.pdf e www.amb.com.br/docs/pesquisa2006.pdf

Por outro lado, conhecem-se muito bem as causas dos conflitos, mas, por muito tempo, procurou-se aumentar a oferta de serviços judiciários, ao invés de reduzir a demanda¹⁷, judicializando o déficit público e produzindo uma inflação de demandas que compromete o resultado de qualquer medida que busque ampliar o acesso à Justiça.

4. ACESSO À JUSTIÇA E EFICIÊNCIA

Nos últimos anos, muitas inovações têm apresentado bons resultados em política jurídica, principalmente no que toca ao acesso à Justiça. Dentre tantas outras, leis como o Estatuto da Criança e do Adolescente (L. 8.069/90), o Código de Defesa do Consumidor (L. 8.078/90), os Juizados Especiais Cíveis e Criminais (L. 9.099/95 e L. 10.259/2001), a Lei de Arbitragem (L. 9.307/96), a Lei Maria da Penha (L. 11.340/2006), criaram novas formas para a solução de antigos conflitos.

Contudo, ao preocupar-se exclusivamente com a questão do acesso à Justiça, sem o correspondente cuidado com a efetiva resolução dos processos, acabou-se gerando um fenômeno de inflação jurisdicional que cria um novo paradoxo denunciado por Alexandre Morais da ROSA:

De qualquer forma, uma extrema facilitação de acesso à Justiça pode implicar na explosão de litigância, com enormes custos para os envolvidos e principalmente para o Estado. Uma efetiva, rápida e barata entrega da prestação jurisdicional, paradoxalmente, pode fomentar o recurso à Jurisdição e retirar os incentivos de acordos, prejudicando o desempenho do Sistema Judicial. A instauração da instância não deve ser fomentada para toda e qualquer situação. Deve haver filtros sociais, a saber, meios de resolução de conflitos que evitem a corrida jurisdicional. Neste pensar, as formas alternativas de resolução de conflitos ganham corpo, justamente por diminuírem os ‘custos de transação’, mantendo-a, de regra, na esfera privada dos concernidos. (ROSA, 2009, p. 82)

Essa inflação judicial acaba por gerar burocratização, além da ineficiência, reforçando o autoritarismo, em razão da impessoalidade, pois se deixa de lidar com pessoas para tratar apenas com papel, ou pior, apenas com números: “o governo burocrático, o governo anônimo do burocrata, não é menos despótico porque ‘ninguém’ o exerce. Ao contrário, é ainda mais assustador porque não se pode dirigir a palavra a esse ‘ninguém’ nem reivindicar o que quer que seja” (ARENDDT, 2009, p. 149).

Um bom exemplo disso são os Juizados Especiais Cíveis e Criminais. Tidos como o grande êxito na simplificação e agilização dos processos, como resultado da explosão de demandas em razão de sua eficiência, os Juizados Especiais acabaram

¹⁷ Para Joaquim FALCÃO, “de cada 100 casos, cerca de 70 são de interesse direto do Poder Executivo. Interesses inicialmente constitucionalizados e, depois, judicializados. Sem mudar a natureza desta demanda geneticamente estatizada, pouco pode ser feito.” (2009, p. 10)

sendo engessados pelo formalismo e pela burocratização, “o fracasso do sucesso” nas palavras do Ministro Gilmar Mendes¹⁸, e precisam ser recuperados.

José Renato NALLINI lembra que o caótico fluxo de papéis é incompreensível para quem não está habituado aos trabalhos do Judiciário: “A lógica da burocracia judiciária nunca subsistiria numa empresa submetida a programas de qualidade total, ou mesmo à tradicional organização e método. O Judiciário brasileiro não resiste a uma análise da relação custo/benefício.” (2006, p. 174)

É preciso criar uma mudança de mentalidade, com o abandono de velhas práticas. Ainda existe no Brasil “a convicção de que as leis não precisam ser obedecidas sempre nem devem ser aplicadas com muito rigor, o que contrasta com algumas atitudes de exagerado legalismo” (DALLARI, 2008, p. 3). O país precisa desenvolver instituições jurídicas com credibilidade, que assegurem tratamento equitativo aos cidadãos, dando-lhes segurança e excluindo os privilégios.

Entra em cena, então, o debate envolvendo a busca de eficiência no Judiciário, entendendo-se como tal a necessidade de alocar os recursos da melhor maneira para a consecução dos fins estabelecidos, não aceitando outra solução senão aquela mais provável para aquilo que se deseja alcançar naquele contexto, numa visão nitidamente pragmática. Tornou-se pacífico o entendimento de que os juízes, como agentes públicos que são, submetem-se ao princípio da eficiência previsto no *caput* do art. 37 da Constituição da República e, por isso, devem apresentar resultados compatíveis com os meios que lhes são disponibilizados:

A expressão *resultado*, embora oriunda das ciências administrativas, não deve ser tomada como mera transposição de um conceito econômico, mas, com muito maior amplitude, ser *coerentemente adaptada em referência aos imperativos de efetiva realização das diretrizes constitucionais que orientam e balizam os Poderes Públicos*. Assim é que, não obstante *legítimo* o planejamento e *legítima* a execução de uma política pública, deve ser também *legítimo* o resultado, o que vale dizer: o bem ou o serviço entregue à sociedade deve necessariamente garantir uma utilização *eficiente* por parte de seus destinatários, tal como *razoavelmente estaria nas expectativas* de todos os que para tanto contribuíram com seus recursos. (MOREIRA NETO, 2008, p. 136/137 – grifos no original)

Já Antonio Carlos Flores de MORAES identifica a existência de duas facetas distintas dentro do princípio da eficiência administrativa, a economicidade e a proporcionalidade:

Assim, a eficiência como postulado significa o dever de escolher o meio menos custoso, ou seja, o que implique menos dispêndio financeiro. Neste aspecto, eficiência confunde-se com economicidade. Por outro lado, a eficiência significa o dever de promover de modos satisfatórios os fins atribuídos à Administração pública. Quanto a essa segunda faceta da eficiência, ela pode se confundir com o postulado da proporcionalidade, uma vez que este exige

¹⁸ Em entrevista à revista ISTOÉ, n. 2.066, de 17/06/2009.

<http://www.istoe.com.br/assuntos/entrevista/detalhePrint.htm?idEntrevista=19281&txPrint=completo>

também que “a administração escolha para a realização de fins, meios adequados, necessários e proporcionais”. (MORAES, 2007, p. 215)

Nesse contexto, conforme o art. 103-A da Constituição, incluído pela Emenda Constitucional n. 45/2004, surge a possibilidade do Supremo Tribunal Federal, por dois terços de seus membros, editar súmulas com efeito vinculante que impõem a obrigatoriedade de cumprimento não só aos juízes e tribunais inferiores, como a toda a administração pública direta e indireta, nas esferas federal, estadual e municipal, evitando relevante multiplicação de processos, prevenindo grave “insegurança jurídica”.

Também foi criada a Lei n. 11.672/08, dos Recursos Repetitivos, que permite o julgamento, em uma única decisão, de todos os recursos envolvendo a mesma matéria, permitindo a pacificação da jurisprudência e o tratamento uniforme de questões que envolvem litígios de massa; tal como matérias previdenciárias e de direito público, contratos bancários, sistema financeiro da habitação, assinatura básica na telefonia, multas e honorários advocatícios. Segundo o Superior Tribunal de Justiça¹⁹, apenas no seu primeiro ano de vigência, houve uma redução de 34% no número de recursos que chegam ao Tribunal, com um ganho significativo de celeridade e eficiência.

É evidente que um judiciário rápido e eficiente favorece o aporte de investimentos no País, já que o custo das operações financeiras leva em conta obrigatoriamente o tempo de tramitação dos processos. Além disso, nenhuma grande empresa ou governo irá investir recursos de monta num lugar onde os direitos de propriedade não são respeitados, ou não há previsibilidade nos julgamentos judiciais. Isso permite a análise de perspectivas antagônicas sobre como interpretar o princípio da eficiência, que, como adverte Alexandre Morais da ROSA, tende sempre a fazer prevalecer uma visão econômica sobre o aspecto social:

assim é que quanto menor for o custo (das partes e social), o tempo do processo, bem assim for potencializada a visibilidade das sanções (prevenção geral e especial, positiva e negativa), para efeito do cumprimento das normas jurídicas, mais eficiente será, do ponto de vista econômico, o Sistema Judicial. (ROSA, 2009, p. 78)

O grande risco da predominância dos direitos econômicos advém da enorme dívida do Estado brasileiro com a implantação dos direitos sociais, prometidos na Carta de 1988 e até hoje não aplicados. Há no senso comum dos juristas a ideia de que os direitos fundamentais muitas vezes não têm correspondência com a realidade, e estão em contraste com o cotidiano de boa parte da população. Quando não valem apenas para aqueles que podem pagar pela sua defesa (aplicando-se de forma desigual), simplesmente são sonogados com base em argumentos orçamentários:

Com a utilização de conceitos como o da Reserva do Possível, ainda que cada qual ao seu modo, alguns membros de tribunais superiores têm assumido, com o apoio de parte da doutrina dita especializada, uma postura de consideração dos Direitos Fundamentais em relação aos seus

¹⁹ http://www.stj.gov.br/portal_stj/publicacao/engine.wsp?tmp.area=398&tmp.texto=94064, em 04/10/2009

custos frente ao erário, utilizando o argumento de ‘limitações orçamentárias do Estado’ para sonegar alguns direitos à sociedade – especialmente diante de casos de concessão de direitos sociais. (ROSA e MARCELLINO JR., 2009, p. 177)

Outras ressalvas ainda podem ser feitas. Julio Cesar MARCELLINO JUNIOR lembra que o discurso da eficiência, na forma como é apresentado pelo taylorismo, acaba por se traduzir na *via única* defendida pelo pensamento neoliberal: “a eficiência hoje é exigida, quase que como uma fé, para a educação dos filhos, para as relações conjugais, para o ensino de formação, para obter sucesso e prosperidade na vida pessoal, enfim, para (quase) tudo!” (2009, p. 197)

Assim, apesar da pressão hegemônica do mercado por eficiência e efetividade da atividade judicial, o que certamente é almejado por todos, não se pode perder de vista que os julgamentos envolvem pessoas, e não apenas números, e que a função maior do Poder Judiciário é fazer justiça.

5. O DÉFICIT DEMOCRÁTICO

Como se viu, a atuação eficaz do Poder Judiciário está diretamente relacionada ao crescimento econômico e ao desenvolvimento social. Por isso, a reforma administrativa e do judiciário devem andar juntas. Não obstante, é preciso reconhecer que, no Brasil, o Legislativo e o Executivo nunca deram a devida atenção aos problemas do Judiciário. A adoção de políticas públicas para o Poder Judiciário só começou a acontecer depois que o fenômeno de “judicialização da política” fez com que o Direito Público passasse a ser considerado mais importante que o individual, com o avanço do Judiciário sobre temas que até então sempre estiveram na seara do Executivo e do Legislativo.

O recente fenômeno denominado “protagonismo do vértice” por Luiz Werneck Vianna se verifica especialmente no contexto da reforma constitucional que ampliou o papel do Supremo Tribunal Federal levando-o a ditar as diretrizes interpretativas e jurisprudenciais, concedendo efeitos vinculantes às súmulas dos tribunais superiores, o que acaba por converter o restante da magistratura nacional em uma vasta burocracia sob o seu comando centralizado. (VIANNA, 1997, p. 47)

Na esfera administrativa, o Conselho Nacional de Justiça produz resultados ambíguos. Se, por um lado, sua atuação é pedagógica e moralizadora ao corrigir velhas práticas e impedir o controle do Judiciário pelas oligarquias regionais (como ao determinar o preenchimento por concurso das vagas nos cartórios extrajudiciais, ao proibir o nepotismo nos tribunais ou ao limitar as interceptações telefônicas); por outro lado, é excessivamente centralizador, engessando a estrutura e sufocando a extensa capilaridade e a renovação constante, que são justamente a maior riqueza do Judiciário.

A excessiva centralização e a valorização dos tribunais superiores em detrimento da Justiça de primeiro grau é um aspecto constantemente criticado entre aqueles que

estudam a Reforma do Judiciário. Os tribunais, principalmente os superiores, possuem amplo acesso à informação e conhecem muito bem as crônicas deficiências da Justiça de primeiro grau. Isso, porém, não tem se traduzido em mudanças significativas, ao menos até agora:

Uma análise ampla da Reforma permite observar, ainda, que foi dada maior atenção para a cúpula e não para a base do Poder Judiciário, ou seja, para a primeira instância, que sofre a maior cobrança da população pela morosidade processual, ponto principal da reclamação contra o Judiciário. Os mecanismos de concentração de poder na cúpula, tais como a súmula vinculante, foram privilegiados, tirando a força das decisões judiciais de primeira instância, geralmente mais independentes, pois proferidas por magistrados recrutados por concurso público. (SOUZA, 2005, p. 52)

Autores envolvidos diretamente na atividade judicial, como José Renato NALINI, reconhecem a necessidade de modernizar a estrutura de primeiro grau e trabalhar a nova administração pública nos cartórios e serventias, introduzindo ferramentas que venham a melhorar a eficiência do sistema, enfim, “dotar a Justiça de mecanismos de agilidade, convertê-la em serviço estatal com eficiência comparável à de qualquer atividade reconhecidamente prestigiada pelo êxito de seu funcionamento” (NALINI, 2006, p. 163).

Para que isso aconteça, os juízes precisam buscar constantemente um melhor aproveitamento do aparato criado pelo sistema, convertendo-se em engenheiros sociais e coordenadores de equipes multidisciplinares, os “guardiões de promessas”, mencionados por GARAPON (2001, p. 45) quando descreve a emigração do espaço simbólico da democracia do Estado para a Justiça.

Acontece que, para grande parte dos juízes, sua função ainda é apenas julgar, e qualquer atividade administrativa estaria além das suas obrigações. Urge uma mudança de mentalidade, de atitude e de comportamento. Na atual ordem constitucional, os juízes são considerados agentes políticos, da mesma forma que os representantes do Executivo e do Legislativo, o que o art. 2º da Constituição deixa claro ao prever três poderes “*independentes e harmônicos entre si*”. Sérgio CADEMARTORI descreve essa mudança na legitimação da atuação do atual Estado constitucional de direito:

O modelo garantista de legitimidade, que avalia o poder de acordo com critérios postulados por valores superiores e externos ao Estado, assegura a manutenção da tarefa do poder como estrutura voltada à satisfação dos interesses da sociedade, e, nesta medida, é uma teoria mais apta ao julgamento da instância política (CADEMARTORI, 1999, p. 168).

A teoria garantista, na forma concebida por Luigi FERRAJOLI, atribui a legitimação dos juízes à sua atuação na efetivação dos direitos fundamentais, e não mais à simples sujeição perante a lei. Por isso, o magistrado contemporâneo precisa estar consciente de seu papel na efetiva prestação da Justiça, não podendo se limitar a uma mera atuação burocrática:

É nesta sujeição do juiz à constituição, e portanto no seu papel de garantir os direitos fundamentais constitucionalmente estabelecidos, que reside o principal fundamento da atual legitimação da jurisdição e da independência do Poder Judiciário frente aos Poderes Legislativo e Executivo, embora estes sejam – e até porque o são – poderes assentes na maioria. Precisamente porque os direitos fundamentais em que se baseia a democracia substancial são garantidos incondicionalmente a todos e a cada um, mesmo contra a maioria, eles constituem o fundamento, bem mais do que o velho dogma juspositivista da sujeição à lei, da independência do Poder Judiciário, que para a sua garantia está especificamente vocacionado. (FERRAJOLI, 1997, p. 101)

DALLARI afirma que essa mudança de mentalidade implica a “difícil simbiose de agente político, técnico do direito e conciliador de conflitos humanos e sociais” (2008, p. 28). Apresenta-se aqui um conflito entre a cômoda reprodução do modelo já esgotado e a democratização com o protagonismo dos juízes responsáveis pelas políticas públicas do Judiciário perante a sociedade.

Para que essa mudança aconteça, há necessidade de que se deposite confiança na Justiça de primeiro grau, acelerando as transformações com novas ideias, nascidas como respostas inovadoras, como métodos de informatização ou de conciliação através de formas não adversariais de resolução de conflitos:

Enquanto os juristas dedicam importante parcela de seu conhecimento científico à teorização de pretensas soluções ao problema da ineficiência do sistema judicial, contribui-se grandemente para o fortalecimento de uma atitude mental no sentido de que isso faria parte de sua própria natureza, como se fosse impossível exigir presteza na condução dos negócios dos tribunais como se exige em outros setores públicos. (DIAS, 2004, p. 78)

A centralização e a falta de confiança são reforçadas pela dificuldade de comunicação entre as camadas hierárquicas. É importante lembrar que a cúpula do Judiciário conhece dos problemas das serventias, até mesmo com minúcias, mas muitas vezes deixa de atendê-los em tempo hábil.

Em contrapartida, na maioria das vezes, os juízes deixam de agir e se calam numa atitude de autossuficiência, ainda que tivessem condições de diagnosticar suas carências como gestores da unidade e buscar soluções, e o Tribunal baixa resoluções e provimentos “de cima para baixo”, protagonizando aquilo que se denomina “o impossível diálogo entre o cego e o mudo”:

Os serviços centrais de concepção (os cegos) ausentes dos espaços da produção, não conhecem os imprevistos que aí surgem e, portanto, não podem levá-los em consideração na concepção. Aqueles que estão no espaço da produção (os mudos) conhecem as incertezas, mas não têm a possibilidade de se fazer ouvir e, menos ainda, de intervir na concepção dos processos. (LOJKINE, 2002, p. 119/120)

Analisando os confrontos de poder e as relações de trabalho na era da informação, Jean LOJKINE identifica quatro fatores causadores de “círculos viciosos”, com base no estudo do “fenômeno burocrático” de Michel Crozier:

1) *IMPESSOALIDADE DAS REGRAS*, que prescrevem minuciosamente as tarefas de todos os envolvidos na produção, como acontece nos códigos processuais com pretensão universalizante e leis de organização judiciária;

2) *CENTRALIZAÇÃO DE TODAS AS DECISÕES* numa só categoria, que tem o poder tanto de ditar quanto de interpretar as regras, ao mesmo tempo em que as decisões operacionais são descentralizadas, gerando conflito e tratamento desigual;

3) *ISOLAMENTO e FALTA DE COMUNICAÇÃO ENTRE CADA CATEGORIA HIERÁRQUICA*, formando estamentos e opondo aqueles que deveriam cooperar entre si, como juízes x desembargadores, juízes x funcionários, novos x velhos, interior x capital, oficiais de justiça x escrivães, escrivães x técnicos, efetivos x terceirizados, e assim por diante;

4) *DESENVOLVIMENTO DE PODERES PARALELOS* em torno de áreas de incerteza, o que é exacerbado pela concorrência decorrente das avaliações individuais subjetivas.

E ainda conclui o raciocínio com uma importante advertência: “toda tentativa de modificação das regras pelo alto provoca o reforço do bloqueio comunicacional” (LOJKINE, 2002, p. 151). As tensões no processo de informatização do trabalho são agravadas pelas pressões acumuladas pela eficiência, em detrimento da consciência profissional. Assim, os trabalhadores (do judiciário) veem o computador que deveria ajudá-los com desconfiança, por tirá-los da zona de competência, inovando suas tarefas e facilitando o controle da produção pela cúpula.

A única forma de quebrar esses círculos viciosos é a democratização interna do Judiciário, com a participação de todos os juízes no processo de escolha dos dirigentes dos tribunais; e externa, com ampla publicidade não apenas dos julgamentos, mas também das deficiências e propostas de modernização, aproximando-se assim, cada vez mais, da sociedade que é sua razão de ser e de existir:

O controle do Poder Judiciário pela sociedade e pelos próprios juízes é um requisito da democracia e, além disso, será a garantia de eliminação das ações e omissões que, ocultadas ou protegidas pelo pretexto da preservação da independência, impedem o Judiciário de ser um verdadeiro Poder democrático. (DALLARI, 2008, p. 80)

Ganha nova força, então, uma antiga aspiração de toda a magistratura, que é participar nesse processo de escolha dos órgãos diretivos:

Trata-se do princípio da democracia, que precisa refletir no âmbito interno do Poder, uma alternativa é a eleição direta, por todos os integrantes da magistratura respectiva, dos dirigentes dos órgãos judiciários, ou seja, dos tribunais, ainda que restrita a elegibilidade a metade mais antiga, integrantes do mesmo tribunal, a semelhança do que acontece no Poder Legislativo. (Francisco Pedro JUCÁ, 2005, p. 21)

No artigo *Democratização dos tribunais: Eu quero votar pra Presidente (e outras coisas mais)!* premiado no último congresso da Associação dos Magistrados Brasileiros, Roberto FRAGALE aponta muitas propostas que buscam dar maior democratização e transparência aos tribunais, como forma de prestar a *accountability* exigida pela sociedade: eleições diretas para direção dos tribunais e dos representantes da magistratura de primeiro e segundo graus no CNJ, comitê de orçamento com orçamento participativo, ampla transparência na execução orçamentária, com criação de observatório da Justiça no âmbito de cada tribunal. Citando a pesquisa coordenada por Maria Teresa Sadek em 2006, FRAGALE lembra que quase três quartos dos magistrados (72,3%) foram favoráveis à participação de juízes do primeiro grau na elaboração do orçamento dos tribunais, e quase quatro quintos (77,5%) seriam favoráveis à realização de eleições diretas para os órgãos dirigentes. (FRAGALE, 2009, p. 16)

Considerada a necessidade de maior participação dos magistrados na gestão dos recursos, verifica-se um total desconhecimento acerca dos orçamentos dos tribunais e dos recursos financeiros repassados para as unidades onde trabalham, como responderam 99% dos 1.288 magistrados entrevistados na 1ª Pesquisa sobre Condições de Trabalho dos Juízes, feita pela Associação dos Magistrados Brasileiros em dezembro de 2008 e fevereiro de 2009, o que demonstra falta de transparência e desinformação.

As próprias associações de juízes despertaram tardiamente para esse papel importante da magistratura no debate para a construção de políticas públicas para o Judiciário. Hoje, o assunto tem destaque no âmbito associativo, e o amadurecimento desse debate se evidencia no tema do Congresso Nacional da Associação dos Magistrados Brasileiros realizado em São Paulo em outubro de 2009, com o tema

“Gestão Democrática do Judiciário”, em pesquisas e campanhas institucionais²⁰ dentro do mesmo tema:

Quando as associações falam “para dentro”, elas produzem um discurso profundamente endógeno, auto-referenciado e pautado pela defesa da democracia e da renovação nos tribunais. É um discurso construído e consumido entre pares, ainda que eventualmente sejam mobilizadas referências externas à profissão. Já quando elas falam “para fora”, elas protagonizam um diálogo com a sociedade civil marcado pela busca de uma maior visibilidade social para as diferentes dimensões da profissão, bem como caracterizado pela defesa de valores profissionais, porquanto eles se traduzem em garantias para a sociedade. (FRAGALE, 2009, p. 4)

Esse papel ainda não é aceito no espaço político e encontra resistência dentro da própria magistratura, mas tende a ser acolhido pela sociedade. Veja-se nas eleições de 2008, toda a repercussão da campanha “Contra a corrupção e a favor da ética na política”, que deu origem à lista “suja” dos candidatos que possuíam processos contra si em curso na Justiça. A medida recebeu fortes críticas do Supremo Tribunal Federal no julgamento da ADPF 144 que ressaltou “a exigência da coisa julgada”. Já a sociedade brasileira não aceita mais o uso abusivo deste princípio para proteger criminosos condenados, tanto que o projeto de lei de iniciativa popular denominado “Ficha Limpa” (PLP Nº 518, de 2009) está tendo célere andamento no Congresso Nacional.

Muito embora a democratização seja “lenta e tardia no judiciário”, nas palavras de Rodrigo Collaço (in RIBEIRO, 2009, v. 1, p. 28), ou até mesmo “homeopática” (NALLINI, 2006, p. 167), deve-se reconhecer que houve avanços significativos: hoje, as sessões administrativas são públicas e transmitidas *on-line*, com voto aberto e motivado nas movimentações, em cumprimento à Resolução n. 32 do CNJ, de 10 de abril de 2007, que “dispõe sobre as remoções a pedido e permuta de magistrados de igual entrância”, e à Recomendação n. 13, de 06 de novembro de 2007, que recomenda seja regulamentada a formação da lista tríplice do Quinto Constitucional em sessão pública, mediante votos abertos, nominais e fundamentados.

Outra grande dificuldade para a prática da democracia com os tribunais é que, muito embora os juízes e desembargadores ajam politicamente, tomem decisões políticas e pratiquem política interna nos tribunais, nunca assumem posições políticas abertamente e apenas fundamentam suas decisões juridicamente, como lembra Volnei

²⁰ Ver mais a respeito em www.amb.com.br/gestaodemocratica

Rosalen (*in* RIBEIRO, 2009, v. 1, p. 232). O espaço adequado para esse debate político, como se viu, é o associativismo.

Para poder construir políticas públicas de forma democrática, será preciso quebrar a barreira dos “círculos viciosos” e dialogar com servidores, advogados e jurisdicionados, nem que para isso se tenha que “tirar a toga” (RIBEIRO, 2005, p. 29). Acima de tudo, é preciso que o juiz se reconheça como interlocutor privilegiado, atualmente o grande personagem das democracias em todo o mundo; saiba que reflexividade²¹ é a grande característica do profissional intelectual contemporâneo, e que o associativismo é a maneira adequada para canalizar esse potencial transformador.

6. CONCLUSÃO

Para encerrar, é preciso deixar claro que a busca por uma maior eficácia da Justiça não trata de defender a ordem econômica, mas reconhecer que ela não pode ser ignorada. O grande risco da análise econômica, porém, é que esta prevaleça sobre os direitos sociais.

A principal novidade é a percepção do judiciário pela sociedade como serviço público essencial que necessita de qualidade, economicidade e eficiência, da mesma forma que a saúde, a educação e a segurança.

Para que isso aconteça, o juiz é o “maestro” que irá dizer o ritmo dos trabalhos, e precisa ser qualificado como gestor de pessoas e de produção, como inclusive determinou o Conselho Nacional de Justiça na META 6 de 2009 e na Meta Prioritária 8 de 2010. Os resultados dependem desse profissional, que, por isso, é insubstituível.

A importância, para a ordem econômica e o desenvolvimento social, de um Judiciário forte e independente significa, junto com a consolidação da democracia, a coprodução do bem comum por toda a sociedade. O atual papel do Brasil na ordem mundial não só permite, mas exige a realização das reformas iniciadas na Emenda Constitucional n. 45, que, além de estabelecer como direito e garantia fundamental uma prestação jurisdicional célere, cria critérios objetivos de produtividade e presteza para ascensão na carreira e assim prevê a avaliação da atividade jurisdicional.

²¹ CARVALHO, <http://cedes.iuperj.br/PDF/cadernos/cadernos%209%20-%20organizacao%20intelectuais9.pdf>, em 02/01/2010.

Daí a importância do debate democrático dentro da magistratura. É possível um processo judicial célere e eficaz que assegure os direitos do cidadão. Mas isso só será atingido com o empenho e a efetiva participação de todos os envolvidos no seu andamento. Afinal, temos esse objetivo em comum: um serviço judiciário melhor para toda a sociedade, da qual possamos nos orgulhar. Cabe à democracia indicar às instituições o melhor caminho para atingi-lo.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- ARENDDT, Hannah. A Promessa da Política. Trad. Pedro Jorgensen Jr. 2ª Ed. Rio de Janeiro: DIFEL, 2009.
- ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. AMB Informa. Brasília: edição n. 114, de 15 de fevereiro a 15 de março de 2009.
- BARRAL, Welber. 'Desenvolvimento e sistema jurídico: a busca de um modelo teórico.' In BARRAL, Welber e PIMENTEL, Luiz Otávio (Org.). Teoria Jurídica e Desenvolvimento. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2006, p. 11-35.
- BRANDÃO, Cláudio. Processo Judicial Eletrônico – Como e quando fazer: implementação e seus aspectos técnicos. http://ww2.conip.com.br/judiciario2006/palestras/palestra_claudio_brandao.pdf, em 02/01/2010
- BUCCI, Maria Paula Dallari. Direito Administrativo e Políticas Públicas. São Paulo: Saraiva, 2002.
- CADEMARTORI, Sérgio. Estado de direito e legitimidade: uma abordagem garantista. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1999.
- CADEMARTORI, Sérgio Urquhart. 'Controle da administração e legitimação judicial garantista.' In: CARLIN, Volnei Ivo. (Org.). Grandes temas de direito administrativo. Florianópolis: Conceito editorial; Millennium editora, 2008, v. 01, p. 827-844
- CAPELETTI, Mauro. Juízes legisladores? Trad. Carlos Alberto Alvaro de Oliveira. Porto Alegre: Sérgio Antonio Fabris, 1993.
- CARVALHO, Maria Alice Rezende de. Temas sobre a organização dos intelectuais no Brasil. Cadernos CEDES n. 09. Rio de Janeiro: CEDES/IUPERJ, <http://cedes.iuperj.br/PDF/cadernos/cadernos%209%20-%20organizacao%20intelectuais9.pdf>, em 02/01/2010.
- DAL BOSCO, Maria Goretti. Discrecionalidade em Políticas Públicas. Curitiba: Juruá, 2008.

- DALLARI, Dalmo de Abreu. O Poder dos Juízes. 3ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- DIAS, Rogério A. Correia. Administração da Justiça: A Gestão pela Qualidade Total. Campinas: Millenium, 2004.
- FALCÃO, Joaquim. O brasileiro e o Judiciário in Revista Conjuntura Econômica vol. 63, n. 04. Rio de Janeiro: FGV, abril de 2009, p. 43-49.
- _____. “O Judiciário segundo os Brasileiros” in Transformações do Estado e do Direito. GUERRA, Sérgio (org.). Rio de Janeiro: FGV, 2009.
- _____. Uma Reforma muito além do Judiciário. Rio de Janeiro: policopiado, 2009.
- _____. O futuro é plural: administração de justiça no Brasil. Rio de Janeiro: policopiado, 2009.
- FERRAJOLI, Luigi. “O direito como sistema de garantias” in OLIVEIRA JUNIOR, José Alcebíades de. (org.) O novo em direito e política. Porto Alegre: Livraria do Advogado: 1997.
- FRAGALE FILHO, Roberto. “A construção e consolidação do Estado Social de Direito: O papel das associações de magistrados”. in: OLIVEIRA NETO, Francisco José Rodrigues de; COUTINHO, Jacinto Néelson de Miranda; MEZZAROBA, Orides; BRANDÃO, Paulo de Tarso (Orgs.). Constituição e Estado Social: os obstáculos à concretização da Constituição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008.
- _____. “Reconfigurações profissionais da magistratura: um exercício preliminar a partir da jurisprudência do Conselho Nacional de Justiça”. in: CUNHA, José Ricardo (Org.). Poder Judiciário – gestão e jurisdição: novos olhares. Rio de Janeiro: policopiado, 2009.
- _____. Democratização dos tribunais: Eu quero votar pra Presidente (e outras coisas mais)! Rio de Janeiro: policopiado, 2009.
- _____. Ativismo social e sujeitos coletivos: a ação das associações de magistrados. Rio de Janeiro: policopiado, 2009.
- GARAPON, Antoine. O juiz e a democracia: o guardião de promessas. Trad. Maria Luiza de Carvalho. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Revan, 2001.
- GARAPON, Antoine; e PAPAPOULOS, Ioannis. Julgar nos Estados Unidos e na França – Cultura Jurídica francesa e common Law em uma perspectiva comparada. Trad. Regina Vasconcelos. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008.
- JUCÁ, Francisco Pedro. ‘Reforma do Judiciário – Algumas Reflexões’ in TAVARES, André Ramos; LENZA, Pedro; e ALARCÓN, Pietro de Jesús Lora (coord.). Reforma do Judiciário analisada e comentada. São Paulo: Método, 2005, p. 13/22.

- LOJKINE, Jean. A Revolução Informacional. Trad. José Paulo Netto. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.
- MARCELLINO JÚNIOR, Julio Cesar. Princípio constitucional da eficiência administrativa: (des)encontros entre economia e direito. Florianópolis: Habitus Editora, 2009.
- MENDES, Gilmar. Entrevista à revista ISTOÉ, n. 2066, de 17/06/2009. <http://www.istoe.com.br/assuntos/entrevista/detalhePrint.htm?idEntrevista=19281&txPrint=completo>, em 02/01/2010.
- MORAES, Antonio Carlos Flores de. Legalidade, Eficiência e Controle da Administração Pública. Belo Horizonte: Fórum, 2007.
- MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. Quatro Paradigmas do Direito Administrativo Pós-Moderno: Legitimidade – Finalidade – Eficiência – Resultados. Belo Horizonte: Fórum, 2008.
- NALLINI, José Renato. A Rebelião da Toga. Campinas: Millenium, 2006.
- PATRÍCIO, Miguel Carlos Teixeira. Análise Económica da Litigância. Lisboa: Almedina, 2005.
- PIMENTEL, Luiz Otávio. Direito de propriedade intelectual e desenvolvimento. In: BARRAL, Welber (Org.). Direito e desenvolvimento: um modelo de análise. São Paulo: Singular, 2005.
- _____, “Direito de Propriedade Intelectual e Desenvolvimento: Considerações sobre o Comércio Internacional” in CASTRO JUNIOR, Osvaldo Agripino. Temas Atuais de Direito do Comércio Internacional. Volume II. Florianópolis: OAB-SC Editora, 2005, p.555-578.
- PIMENTEL, Luiz Otávio; BARRAL, Welber. “Direito de propriedade intelectual e desenvolvimento”, in Propriedade Intelectual e Desenvolvimento. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2006, p. 11-34.
- _____, Teoria Jurídica e Desenvolvimento. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2006.
- RIBEIRO, Herval Pina. O Juiz sem a Toga. Florianópolis: Lagoa Editora, 2005.
- _____, Os Operários do Direito. Florianópolis: Lagoa Editora, 2009. 2v.
- ROSA, Alexandre Morais da; e MARCELLINO JR., Julio Cesar. “*Law and Economics*, Neoliberalismo e Eficiência: desvelando conexões” in Direitos Humanos e Democracia na era Global. Belo Horizonte: Instituto de Hermenêutica Jurídica, 2009, p. 173/189.
- ROSA, Alexandre Morais da. “Crítica ao Discurso da *Law and Economics*: A Exceção Econômica do Direito”, in ROSA, Alexandre Morais da; e LINHARES, José

- Manuel Aroso. Diálogos com a Law & Economics, Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009, p. 3-140.
- SILVA, Cláudio Eduardo Regis de Figueiredo e. Administração Gerencial e a Reforma Administrativa no Brasil. 1ª ed., 7ª tiragem. Curitiba: Juruá, 2008.
- _____. “Gestão Pública no Poder Judiciário”, in Revista da ESMESC/Escola Superior da Magistratura do Estado de Santa Catarina – v.16, n. 22. Florianópolis: ESMESC, 2009, p. 35/51.
- _____. “Gestão Pública: Poder Judiciário e Desenvolvimento”, in Direitos Fundamentais, Economia e Estado: reflexões em tempos de crise. MARCELLINO JR., Julio Cesar; VALLE, Juliano Keller do; e AQUINO, Sergio Ricardo Fernandes de (orgs.). Florianópolis: Conceito Editorial, 2010, p. 87/93.
- SOUZA, Silvana Cristina Bonifácio. ‘Efetividade do Processo e Acesso à Justiça à luz da Reforma’ in TAVARES, André Ramos; LENZA, Pedro; e ALARCÓN, Pietro de Jesús Lora (coord.). Reforma do Judiciário analisada e comentada. São Paulo: Método, 2005, p. 49/63.
- TAYLOR, Matthew M. O Judiciário e as Políticas Públicas no Brasil. DADOS Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, Vol. 50, n. 2, 2007, p. 229-257.
- TROSA, Sylvie. Gestão pública por resultados: Quando o Estado se compromete. Trad. Maria Luíza de Carvalho. Rio de Janeiro: REVAN; Brasília: ENAP, 2001.
- VIANNA, Luiz Werneck; CARVALHO, Maria Alice Rezende de; MELO, Manuel Palacios Cunha; e BURGOS, Marcelo Baumann. A judicialização da política e das relações sociais no Brasil. Rio de Janeiro: Revan, 1999.
- VIANNA, Luiz Werneck; CARVALHO, Maria Alice Rezende de; MELO, Manuel Palacios Cunha; e BURGOS, Marcelo Baumann. Corpo e Alma da Magistratura Brasileira. 3ª ed. Rio de Janeiro: Revan, 1997.
- VIANNA, Luiz Werneck; e BURGOS, Marcelo. “Revolução Processual do Direito e Democracia Progressiva”, in VIANNA, Luiz Werneck (Org.). A democracia e os três poderes no Brasil. Belo Horizonte: UFMG, 2002, p. 337/408.
- WACHOWICZ, Marcos. “Desenvolvimento Econômico e Tecnologia da Informação”, in PIMENTEL, Luiz Otávio; e BARRAL, Welber (orgs.). Propriedade Intelectual e Desenvolvimento. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2006, p. 71/101.
- WARAT, Luis Alberto. A Rua Grita Dionísio! – Direitos Humanos da Alteridade, Surrealismo e Cartografia. Trad. Vívian Alves de Assis, Júlio Cesar Marcellino Jr. e Alexandre Morais da Rosa. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.