



Gustavo Junqueira

TEMPO DO PROCESSO: novo paradigma ou velho paradoxo?

DURATION OF LAWSUIT: new paradigm or old paradox?

Volnei Rosalen

RESUMO

Pretende que o presente estudo seja o esboço inicial para uma crítica das mudanças recentes por que tem passado o Judiciário brasileiro.

Recorre a categorias de análise pouco usuais ao mundo jurídico e também a pistas deixadas pela reestruturação produtiva do trabalho judiciário e conversão do juiz: de julgador em gestor.

PALAVRAS-CHAVE

Reforma do Judiciário; reestruturação produtiva; gestão; trabalho – relação social de.

ABSTRACT

The author intends that this essay be a first draft for a review of the recent changes experienced by the Brazilian Judiciary. He employs some analytical categories which are unusual to the legal world, using also some clues left by the productive restructuring of the judicial work and by the conversion of the judge: from referee to manager.

KEYWORDS

Judiciary restructuring; productive restructuring; management; work – social relationship.

1 INTRODUÇÃO

O presente ensaio pretende ser o esboço inicial para uma crítica das mudanças recentes por que tem passado o Poder Judiciário brasileiro, especialmente no que toca à reorganização produtiva do trabalho voltado à jurisdição. A motivação para escrevê-lo veio de um convite que me foi formulado para uma palestra e debate sobre o tema **precarização do serviço público judiciário**¹ em Salvador-Bahia, em setembro deste ano.

A ideia inicial, de lançar elementos para uma visão crítica das transformações no Judiciário, foi reforçada por outra preocupação, que acompanha minhas pesquisas para o projeto de mestrado em Direito Político e Econômico na Universidade Mackenzie: a necessidade de elaborar uma sistematização das transformações recentes no âmbito do Poder Judiciário brasileiro, a partir de sua formatação na Constituição Federal de 1988, e dos debates sobre a Reforma iniciados a partir de meados dos anos 1990. Nesse trabalho mais amplo, entre outros objetivos, encontra-se o de verificar o comportamento de juízes – e suas associações; servidores – e seus sindicatos; e do Estado na disputa dos rumos da reforma. Mantêm-se, como pano de fundo, os efeitos das mudanças sobre o trabalho judiciário e suas interpenetrações com as transformações econômicas que se sucedem no mundo a partir das crises do capitalismo dos anos 1970 e seguintes.

jaz um conjunto complexo de interesses sociais, econômicos e políticos, que se articulam e se contrapõem, passando pelas instituições nacionais ou estrangeiras que produzem as propostas de mudança, pelos juízes, pelos trabalhadores, pelo mercado, e pelo Estado.

Expressões pouco comuns aos estudos na área jurídica, como “reestruturação produtiva” ou “relações sociais do trabalho” serão utilizadas ao longo do texto. O uso de categorias de análise das ciências sociais voltadas para a interpretação do trabalho e comuns no estudo do trabalho, no espaço privado considera que, a despeito de suas particularidades, as atividades do Estado se realizam como trabalho. E sendo o Estado a síntese de contradições sociais reais, também o trabalho no Estado encarna tais contradições e transformações². O fenômeno jurídico, como norma, não encontra explicação em si mesmo, senão que na realidade social, que envolve em particular a dimensão econômica da vida: o modo pelo qual os homens em sociedade organizam as condições de reprodução da vida fundam o direito existente e não o contrário.

Há também uma escolha deliberada por colocar o tempo do processo, erigido a um dos novos paradigmas a justificar a modernização do Judiciário, no centro dessa abordagem inicial. Como ele constitui o argumento central do discurso modernizador, é a partir da polêmica com

verificadas, confrontadas, debatidas. E também que, no uso de informações quantitativas utilizadas, optei por utilizar apenas os dados relativos ao Judiciário estadual, por ser aquele onde tramita a maioria dos processos judiciais no Brasil.

A primeira parte do trabalho é dedicada a expor a polêmica com a questão do tempo do processo, ou, mais precisamente, em como a necessidade de reduzir o tempo do processo foi transformada em argumento central a dominar os discursos sobre a imprescindibilidade de se reformar e modernizar o Judiciário.

A segunda parte é dedicada a verificar como, a partir dessa necessidade – de dar velocidade ao julgamento – produziu-se um conjunto de medidas voltadas para a organização do trabalho, tanto do juiz como dos demais trabalhadores, que têm, entre outras implicações, uma redefinição da divisão do trabalho, com consequências sobre o papel a ser desempenhado – especialmente pelos juízes – na estrutura de administração do trabalho. Lateralmente aparece a relação que combina tecnologias de gestão e de produção voltadas para o objetivo de produzir mais em menos tempo.

Na terceira parte, há uma verificação preliminar de algumas das consequências dessa nova estrutura de organização e de controle do trabalho com a hipótese de deslocamento das funções originais do juiz, convertendo-o em **gerente** na hierarquia de trabalho do Judiciário. E também uma apreciação inicial sobre como e aonde vem se formando o pensamento sobre **esses novos paradigmas** do Judiciário.

A parte final é reservada a apresentar aquela que parece ser a ideia fundante da modernização: a segurança jurídica – baseada na velocidade do processo e na previsibilidade dos julgamentos. Seguem-se as conclusões.

2 FIRMANDO A POLÊMICA: TEMPO DO PROCESSO

Em setembro deste ano, convidado a proferir uma palestra sobre precarização do serviço público, durante o seminário *Judiciário Baiano, problemas e soluções*, propus o deslocamento do paradigma do **tempo do processo** como elemento definidor das transformações em curso no Judiciário brasileiro na última década e as que estão em andamento. Afirmei,

este argumento que surgem mais nítidos os elementos necessários à elaboração da crítica sobre os movimentos que, de dentro e de fora, buscam moldar um novo momento do Poder Judiciário na estrutura republicana.

Vale como advertência inicial que este trabalho não esgota todos os aspectos das mudanças no Judiciário, nem pode ser considerado como conclusivo em relação às afirmações que faz. É um conjunto de hipóteses e injunções, muitas das quais ainda precisarão ser

Este ensaio constitui, portanto, o percurso pretendido para uma pesquisa mais ampla. Um esforço para estabelecer a historicidade de mudanças que, pelas circunstâncias econômicas – políticas – e sociais, ou pela velocidade com que acontecem, são tratadas como naturais e inevitáveis, e portanto, como se não tivessem história. A consideração ou hipótese inicial é que a dinâmica das mudanças visando à modernização do Judiciário, que tem a redução do tempo do processo como seu pressuposto, sub-

Processo rápido não é, necessariamente, processo justo. Mais, a judicialização [...] poderia também ser considerada uma marca de nosso atraso político-institucional, em que o Judiciário é chamado a cumprir uma função acessória de regulação econômica e social [...]

com isso, que a redução do tempo do processo não serviria como referência central para as reformas que foram postas em andamento e que prosseguem, no tocante à modernização das estruturas administrativas do Poder Judiciário. Argumentei que a ideia de **racionalização do trabalho** não constitui uma questão nova e que a consequência de colocar o tempo do processo como questão central ao Judiciário poderia até induzir, como certamente o fez, a **ganhos de produtividade** no número de julgamentos, mas que isso necessariamente não significaria uma sociedade mais justa, nem mais democrática. Encerrei aquele debate afirmando a necessidade de mais democracia e de desjudicialização da sociedade.

Tais afirmações não se fazem sem grandes riscos. Afinal a recorrência ao jurídico³ e a ideia de que o fundamental para a sociedade é que o processo judicial termine rapidamente impregnou de tal maneira os debates sobre mudanças no Judiciário dos anos 1990 para cá, que suscitar o contrário é navegar contra uma maré imensa de opiniões que conduziram à inclusão da razoável duração do processo como direito fundamental a partir da Emenda 45 à Constituição Federal de 1988. No sentido oposto, é bom frisar que a crítica ao paradigma do tempo do processo não significa, em hipótese alguma, desconsiderar a necessidade de reformulação das estruturas do Judiciário brasileiro, e a superação de atrasos antirrepublicanos deste Poder⁴.

A questão, a esta altura, em que grande parte das estruturas se encontra modernizadas, que as ferramentas tecnológicas e de gestão já se consolidaram, e que se estruturou a ideia de uma razoável centralização das práticas da burocracia administrativa dos tribunais por meio das medidas do CNJ, é perguntar quanto de conservador e quanto de efetivamente transformador podemos encontrar no resultado dessas medidas modernizadas. Poderia formular então algumas perguntas: a recorrência ao jurídico e ao judicial tem servido para aprimorar fundamentos constitucionais como a democracia? As mudanças levadas a cabo conseguiram vencer a força das corporações internas e de seus interesses na organização da estrutura e, principalmente, na distribuição do orçamento? O resultado pretendido, de redução do tempo do processo, e de ampliação da confiança da população, foi alcançado? Como têm evoluído as relações sociais e do trabalho no interior do Judiciário neste período, e o que elas dizem sobre o próprio Judiciário?

Em síntese, representaria perguntar, se, pelas práticas concretas, e tomando como ponto de referência as relações sociais de trabalho – elemento de partida para o debate que me foi proposto naquela ocasião sobre precarização do serviço público judiciário – é possível considerar que o Poder Judiciário tem exercido um papel construtivo para a realização de uma sociedade justa e solidária, e pautada pela redução das desigualdades sociais.

Processo rápido não é, necessariamente, processo justo. Mais, a judicialização, em parte interpretada como uma renovada confiança da população na atuação do Poder Judiciário⁵, poderia também ser considerada uma marca de nosso atraso político-institucional, em que o Judiciário é chamado a cumprir uma função acessória de regulação econômica e social, sob pressão dos interesses do mercado, a partir de uma autocrática transferência dos dilemas sociais para um espaço de domínio das soluções de força: a sentença judicial.

Por outro lado, a formatação dada ao trabalho judiciário tem implicações diretas sobre a formação do pensamento e sobre o julgamento das demandas, na medida em que o trabalho desempenha uma centralidade decisiva na construção das demais relações sociais, e portanto na forma como os que trabalham no Judiciário se relacionam com os demais da sociedade. A duração do processo então, que pode ser maior ou menor, a depender dos interesses e das condições dos envolvidos⁶, serve como um argumento para outras mudanças, mas não constitui ele próprio – o tempo – um elemento material de qualquer ideia de justiça, mas apenas um elemento formal da instituição judiciária.

Se subtrairmos do processo a questão do tempo, da burocracia empregada e de todos os elementos de sua tramitação, o que sobraria? Sobraria a ideia do justo. E o que é o justo?

Não pretendo avançar sobre todas estas questões, embora elas precisem ser respondidas. Essa é a função do pensamento crítico: formular questões que permitam aprofundar análises, encontrar os sentidos históricos das transformações, e evitar conclusões apenas pelas aparências das coisas, mas chegar às próprias coisas.

Se subtrairmos do processo a questão do tempo, da burocracia empregada e de todos os elementos de sua tramitação, o que sobraria? Sobraria a ideia do justo. E o que é o justo?

A questão que se prende ao ensaio – a mesma que motivou o debate referido no início – é uma análise das relações de trabalho no Judiciário e suas transformações a partir da consolidação do que identifico como **modernização produtiva do trabalho** a que foi submetido o Judiciário nos últimos 10 anos, sob o **paradigma do tempo do processo**. Ou seja, é uma análise a partir das consequências da modernização sobre as relações de trabalho, como uma espécie de pista a indicar como vai se moldando a visão do Judiciário sobre a sociedade e os conflitos que ela lhe submete ao julgamento⁷.

Adotarei, como um dos elementos para a análise, alguns dados colhidos do Relatório *Justiça em Números*, elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça, nos anos 2003 a 2014⁸, relativos ao Judiciário dos estados. A intenção é esmiuçar alguns elementos das mudanças no Poder Judiciário, em especial as que decorrem da introdução de técnicas de *management* na administração do trabalho público do Judiciário.

3 TEMPO DO PROCESSO E TÉCNICA JURÍDICA

Em sua tese *Crítica da Legalidade e do Direito Brasileiro*, Alysson L. Mascaro sustenta que, na evolução do pensamento jusfilosófico, a chegada da modernidade é também o momento histórico em que a formação e compreensão do direito se encaminham para reduzi-lo à mera técnica jurídica. A legalidade forjada pelo capitalismo como instância neutralizadora da conflituosidade social encerra o caráter revolucionário histórico do direito emergente com a revolução liberal burguesa e torna-se, esta mesma legalidade, a garantia de estabilidade social e jurídica, mediante a norma positivada. O d, que, na passagem do feudalismo ao capitalismo, é um dos elementos da transformação em curso, é reduzido à técnica jurídica, estabilizando, na lei, a estrutura social emergente⁹.

Assim, o direito, que, para os antigos fundia elementos de misticismo, religião, e era ao mesmo tempo [...] *arte e tragédia, (é) acaso ou destino, (é) o poder em sua forma bruta*, e expressava-se na junção entre domínio econômico e domínio político num mesmo personagem, não continha, nem de longe, a impessoalidade, a previsibilidade e o domínio das decisões que lhe atribui o capitalismo, que consolida a plenitude da técnica.

Nessa passagem histórica, o domínio do direito torna-se, sobretudo, domínio da técnica jurídica contida no direito positivado nas legislações e (re)positivado pelas decisões judiciais. Há um abismo profundo a separar a justiça como mensuração do caso concreto, de Aristóteles (2002), para quem o justo só pode ser aferido na realidade, e a contemporânea concepção de segurança jurídica e previsibilidade¹⁰, que afirma o justo como resultado da aplicação do direito positivo. O justo não está mais na realidade, está na norma.

Há um abismo profundo a separar a justiça como mensuração do caso concreto, de Aristóteles (2002) [...] e a contemporânea concepção de segurança jurídica e previsibilidade, que afirma o justo como resultado da aplicação do direito positivo.

A segurança jurídica é a pedra fundamental sobre a qual se erige a atuação do Poder Judiciário. O direito, reduzido à sua forma técnica, constituiu-se, por conseguinte, em área de domínio especial dos técnicos jurídicos (aqui compreendidos todos os técnicos, mas em particular o juiz) voltados para a aplicação da norma ao caso concreto – ou o inverso, o caso concreto jungido pela norma – com elevado grau de segurança e previsibilidade¹¹. A previsibilidade decorre da existência da norma, mas, fundamentalmente, de um horizonte limitado e razoavelmente previsível de interpretações da norma pelo Poder Judiciário.

Nos mais atuais debates sobre segurança jurídica e previsibilidade das decisões judiciais, portanto, a questão não se situa mais na largueza da interpretação que possa ser dada à norma diante do caso concreto, com vistas à realização de algo que possa chamar-se justiça. O pensamento juspositivista – sob o qual é direito, e portanto justo, o que a norma define por tal – espalhou-se e consolidou-se de tal modo, que, mesmo decisões, que, em algum momento, possam representar alguma tentativa de moldar o justo pelo caso concreto, não constituem mais do que exceções a confirmar a regra do juspositivismo e de suas subjacentes: segurança jurídica e previsibilidade.

Reduzido assim a este binômico, e na periferia do capitalismo com ainda mais força¹², todo pensamento jurídico, e também aquele implicado na assim chamada “atividade judicante” reduz substancialmente seu horizonte de reflexão a um ponto extremo que associa, de forma paradoxal, modernidade e atraso. O atraso encontrado na vigência de um padrão de desenvolvimento econômico e social subordinado que limita sobremaneira a formação de um mercado nacional e torna o Estado incapaz de promover a integração social que se permitiu a Europa com sua experiência do bem-estar social. E moderni-

dade está na incorporação, sem críticas, de todas as características da nova divisão internacional do trabalho deflagrada pela crise dos anos 70. Um paradoxo para um país que chegou ao século XXI sem realizar reformas de cunho liberal, como a reforma agrária, e em que parte da população ainda necessita de programas sociais para garantir a sobrevivência.

No campo particular voltado para a atividade do Judiciário apresenta-se, com muita evidência, a incorporação das tecnologias nas ferramentas de trabalho, tecnologias de gestão, e sua fundamentação no princípio da eficiência, como o atestado definitivo de nossa integração ao paradigma de pós-modernidade capitalismo global.

A questão pode ser posta da seguinte maneira: o direito e a atividade judicial voltam-se, quase que integralmente, à garantia da segurança jurídica e à previsibilidade das decisões, que, por sua vez, requerem instrumentos modernos de gestão e ferramentas tecnológicas capazes de assegurar a velocidade da tramitação e do julgamento dos processos, o que faz o debate atual sobre o Judiciário enveredar para a questão do tempo do processo. Não à toa, quase toda crítica aparentemente possível ao Judiciário brasileiro, na última década e meia, iniciou-se pela afirmação de que ele é caro e lento. E na sequência da afirmação, via de regra, desdobram-se inúmeras propostas voltadas para a gestão e eficiência cujo sentido é sempre o de reduzir o tempo do processo¹³.

No Brasil, em particular, a questão da segurança jurídica foi atualizada constitucionalmente e doutrinariamente sobre o princípio e agora direito à razoável duração do processo. Ou seja, o tempo do processo tornou-se elemento essencial a constituir a segurança e a previsibilidade das decisões judiciais.

Na esteira das argumentações construídas em torno do direito à razoável duração do processo, confundem-se conceitos políticos e jurídicos ao ponto de ser perfeitamente possível encontrar a associação de **processo rápido** com **processo justo**. Ou seja, a forma passa a moldar o conteúdo. Mesmo inexistindo tal associação, a questão passa – na doutrina e também na prática jurídica – ao campo da defesa dos direitos subjetivos, ou da efetividade dos direitos fundamentais, aprofundando o emaranhado conceitual que estaria a sustentar o tempo razoável do processo, agora como direito individual, para cujo descumprimento a solução seria nova judicialização e responsabilização do Estado pelo dano¹⁴.

O direito contemporâneo – conservador que é das desigualdades sociais –, consolidado como técnica no capitalismo e ancorado na segurança jurídica como princípio essencial da atuação judicial, prescinde de uma justificação moral (ou social) que se encontra subscrita na ideia de que, para que haja um direito justo aplicado na decisão do juiz, basta, essencialmente, que o processo judicial dure um tempo razoável.

A solução, diante da inexistência da busca de outras explicações sociais e políticas – entre estas as razões pelas quais todo conflito social atual tende a encaminhar-se para o Judiciário em forma de processo – é dada, quase que como um milagre divino, pela tecnologia agora acoplada à técnica jurídica.

O direito então alcança seu mais elevado grau de entrelaçamento com a ideia de técnica jurídica, convertida, por ferramentas tecnológicas e de gestão, em técnica necessária ao rápido encerramento da controvérsia posta ao Judiciário.

4 REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E FLEXIBILIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Mais atrás referi preliminarmente à relação existente entre as propostas ditas “modernizadoras do Judiciário” e a precarização do trabalho público judiciário.

A indução para esta alusão considerava, em parte, a partir da temática que me foi submetida para o debate registrado no início, a ideia de que existiria algo a ser chamado “precarização do serviço público judiciário”. Embora no Brasil, especialmente nos anos de maior incidência das políticas neoliberalizantes, tenha se tornado lugar comum falar em precarização dos serviços públicos, entendendo que a expressão tem um conteúdo mais específico. A ideia de precarização,

na verdade, dá nome ao resultado do processo de **flexibilização das relações de trabalho** iniciada em fins dos anos 70, como parte do processo de reestruturação produtiva do capitalismo global.

O que ficou definido e popularizado como globalização representou uma reorganização das estruturas produtivas em escala global, tendo, no centro, a redefinição da relação capital x trabalho, marcada pelo fim, ou enfraquecimento, dos sistemas de regulação social e do trabalho nos países centrais do capitalismo. A flexibilização atingiu o trabalho em três dimensões de sua regulamentação: o contrato de trabalho, a remuneração, e o tempo de trabalho.

O uso dessas expressões para referir-se ao Judiciário pode causar certo assombro.

Entre outras coisas porque, via de regra, ainda prevalece uma recusa em reconhecer o que se faz no Judiciário como trabalho, embora grande parte do ferramental de planejamento utilizado no período recente incorpore, sem peias, noções de organização para a produção típicas do período.

A questão suscitada naquele momento remetia, necessariamente, a responder se vem ocorrendo, ou não, tal fenômeno, de precarização, no Poder Judiciário.

Isso pode ser observado pelo modo como evoluiu a estrutura de pessoal do Judiciário Estadual nos dez anos, entre 2003 e 2013. A tabela abaixo apresenta um quadro a evolução do número de juízes, de servidores efetivos, do total de trabalhadores e da despesa com pessoal no período:

Relatório CNJ	Juízes por 100 mil habitantes	Despesa por Habitante***	Trab. por 100 mil – total	Trab. por 100 mil – efetivos
2003*	-----	-----	-----	-----
2004	5,40	64,23	98,20	68,80
2005	5,70	73,60	100,30	69,70
2006	5,80	81,82	106,00	72,90
2007	6,00	90,50	111,60	74,50
2008	5,90	100,56	113,80	74,80
2009	5,95	109,92	119,32	74,66
2010**	6,26	123,57	124,05	77,88
2011**	6,15	137,16	125,24	78,23
2012**	6,16	161,72	133,43	77,94
2013**	5,65****	169,12	134,48	77,27

Tabela 1. Juízes e trabalhadores – efetivo e total – por 100 mil habitantes; e despesa do Judiciário por habitante. (Judiciário Estadual)

* O relatório relativo ao ano de 2003, provavelmente por ser o primeiro, ficou bastante incompleto, razão pela qual foi desconsiderado na construção da tabela.** Os dados relativos a esses anos foram obtidos considerando os números da população calculados nas estimativas do IBGE, disponíveis em www.ibge.gov.br. *** As informações não especificam situações como o pagamento de aposentadorias e pensões; se estariam incluídas ou não, o que pode aumentar ainda mais o valor. **** Por alguma razão, cuja explicação não foi localizada, o relatório considerou como número absoluto de juízes estaduais o mesmo número de três anos antes: 11.361.

Entre outras coisas que se possa extrair dos dados, algumas são óbvias: o número de juízes por 100 mil habitantes

teve uma tímida alteração neste período. O mesmo pode-se dizer do número de trabalhadores efetivos – concursados que formam o quadro de pessoal permanente – por 100 mil habitantes.

Dois números apresentaram variações significativas. O de total de pessoal – que inclui o pessoal não concursado – e o da despesa do Judiciário por habitante. No total da força de trabalho, que se encontra na coluna **trabalhadores x 100 mil – total**, houve uma variação de quase 50%. Considerando que o número de trabalhadores efetivos sofreu uma oscilação muito pequena (em torno de 10%), é de se concluir que houve uma grande elevação no número de trabalhadores sem vínculos permanentes – comissionados, terceirizados, estagiários – e que compõe o que se pode chamar

de “vínculos precários”. O que significa também que o Poder Judiciário passou a adotar mecanismos de flexibilização das relações de trabalho, optando, nos últimos dez anos, por vínculos flexíveis, que favorecem a demissão, contribuindo para um caráter mais provisório de seu quadro de pessoal.

Este dado contracena com outro, que também sofreu significativa elevação: a despesa do Judiciário por habitante: de R\$ 60,23, em 2004, para R\$ 169,12, em 2013. Em números absolutos quase triplicou. Para onde se destinaram tais recursos? Em parte a explicação poderia ser encontrada numa elevação nos gastos com tecnologia da informação. Mas, embora esses gastos tenham crescido, não se pode concluir que tenham o significado de elevar tanto a despesa

do Judiciário por habitante. Noutra hipótese poderia se considerar que a alteração da estrutura de administração e gestão do trabalho trouxe consigo uma nova despesa, destinada a manter os instrumentos de gerência e controle do trabalho, por meio de elevações significativas das remunerações de novos e velhos setores da burocracia e dos juízes.

No conjunto, parecem fundamentar a visão de que houve uma deterioração nas relações de trabalho, em particular na forma de contratação, estabelecendo uma nova camada de trabalhadores, com vínculos de trabalho mais frágeis e com menores remunerações. Em parte essa camada é responsável por assegurar o ritmo de julgamentos exigido para dar conta da plethora de processos novos que todos os dias chegam aos fóruns e tribunais¹⁵.

É fato que grande parte do trabalho de julgar tornou-se uma prática repetitiva e cansativa, da qual se exige mais repetição do que reflexão, razão pela qual é cada vez mais delegada a assessorias e estagiários, sob a supervisão do juiz, agora gestor. Aqui aparece também uma questão contraditória: se a promoção do juiz a gerente efetivamente representaria uma promoção, ou se seria um rebaixamento. A estrutura vertical de organização de controle de trabalho ganhou um degrau para baixo, tanto no que se refere ao trabalho cartorial-burocrático, quanto no que se refere ao trabalho de julgar.

4.1 CENTRALIZAÇÃO DAS DECISÕES: UMA NOVA DIVISÃO DO TRABALHO E TECNOLOGIA

Outra hipótese, mais ou menos visível, permite associar o fenômeno mais atrás apontado pelo reposicionamento das funções dos juízes e sua inclusão formal na estrutura de gestão. Os nomes utilizados para adjetivar a ideia de gestão são **gestão de processos** e **gestão de pessoas**. O mais apropriado seria, no entanto, referir-se a **gestão e controle dos processos de trabalho**, ou simplesmente **gestão do trabalho**. Esta a razão da alusão ao **gerente**.

Não à toa, quase toda crítica aparentemente possível ao Judiciário brasileiro, na última década e meia, iniciou-se pela afirmação de que ele é caro e lento.

Sob o comando da ideia de agilização dos julgamentos, toda estrutura passa a ser moldada para esse fim, com redefinições significativas de funções e atividades desempenhadas. A inclusão de instrumentos tecnológicos cada vez mais modernos dá suporte à reestruturação. Como não faz sentido supor que apenas essas modificações produzam resultado em termos do tempo do processo, é preciso também que as decisões sejam extraídas dentro de uma margem de previsibilidade, levando a uma homogeneização de argumentos, pensamentos e decisões.

Decisões homogêneas – e hegemônicas – implicam uma dose considerável de centralização, e isso impacta diretamente sobre a **estrutura de produção** das decisões. Há dois deslocamentos que indicam uma nova divisão do trabalho, combinada com o uso de tecnologias da informação cada vez mais modernas. Um deslocamento para cima, do poder decisório. Ou seja, o trabalho intelectual é delegado aos tribunais intermediários

e superiores. E um deslocamento para baixo, do trabalho mais braçal e repetitivo, delegado a assessores e estagiários, responsáveis por manter o ritmo da produção.

Uma estrutura intermediada pelo **gestor**. O juiz como gestor ou gerente. E mediada por instrumentos tecnológicos que favorecem a reprodução de decisões e a sua repetição.

4.2 TECNOLOGIA E TRABALHO JUDICIÁRIO

A referência à tecnologia, explique-se, pressupõe para sua compreensão no caso do trabalho judiciário, ao menos duas dimensões: a) uma diz respeito à tecnologia como aplicação do progresso científico às ferramentas de trabalho: computador, sistemas informatizados de controle processual, processo eletrônico (considerando que se trata de meio, o correto seria dizer **caderno eletrônico do processo** ou termo equivalente)¹⁶; b) a outra se refere à aplicação do progresso tecno-científico à administração do trabalho: a organização do trabalho coletivo implicado no processo e sua gestão. Boa parte das discussões recentes no Judiciário engloba esses temas, em especial relativos à gestão dos processos e das pessoas.

O tempo do processo justificou então, em grande medida, toda a transformação do processo de trabalho do Judiciário na última década e meia, no mesmo passo que toda mudança e introdução de novas tecnologias se fez em função de reduzir o tempo do processo – embora se possa perguntar se efetivamente a redução do tempo do processo seja um interesse de todo e qualquer jurisdicionado¹⁷. Além do que, o tempo do processo passou a ser premido por outras condicionantes, muitas delas externas à atividade do Judiciário, em particular os grandes grupos econômicos de mídia, ávidos em antecipar as decisões dos tribunais com a força das manchetes jornalísticas. A opinião publicada, confundida com opinião pública, pressiona, e o Judiciário tende a ceder, ou substitui a legitimação política e social pela legitimação que lhe atribui o poder da mídia¹⁸.

À semelhança do que vem ocorrendo na indústria e nos serviços privados desde meados da década de 1970 no mundo, e no Brasil especialmente a partir da década de 1990, a reestruturação produtiva e tecnológica do trabalho voltada para novos incrementos de produtividade tem forte suporte: a) na flexibilização das relações de trabalho; b) numa nova divisão do trabalho que implica, de um lado, uma maior apropriação do saber intelectual envolvido no processo produtivo, e, de outro uma maior desqualificação deste trabalho e o conseqüente aprofundamento da alienação, pela repetição em escala; c) uma transformação profunda na relação espaço e tempo proporcionada pela velocidade da circulação da informação permitida pela microeletrônica, que permite a concentração do controle do trabalho, e ao mesmo tempo a descentralização da atividade produtiva¹⁹.

As conseqüências dessas transformações no campo do trabalho judiciário não podem ser entendidas numa correlação direta, como se decorressem uma da outra. Mas suas interpenetrações são perceptíveis na incorporação de métodos de gestão e controle do trabalho e da produção típicos das organizações privadas, até a disseminação de uma nova linguagem, carregada de estrangeirismos, para referir-se às necessidades de modernização do Judiciário brasileiro²⁰.

Toda tecnologia, seja como ferramenta, seja como método de organização do trabalho é certamente bem-vinda. E, em qualquer atividade, deveria servir para reduzir as necessidades de esforço e o tempo de trabalho, ao mesmo tempo assegurando relações sociais de trabalho mais equitativas. No caso do Judiciário, a reestruturação produtiva, que combina tecnologia da informação e mecanismos de administração do trabalho, parece incorporar a flexibilização como regra, como indicam os dados do *Relatório Justiça em Números do CNJ*. A flexibilização na base do trabalho contrasta com o fortalecimento e centralização dos espaços de decisão e controle sobre o trabalho, sempre bloqueados aos trabalhadores e juizes de primeiro grau.

Ao mesmo tempo, os fenômenos e conflitos sociais que se encontram na origem da plethora de processos em andamento e diariamente ajuizados em todo o País necessitam de soluções que pouco ou nada tem a ver com o tempo de duração dos processos judiciais. Essas soluções são políticas e só alcançáveis com o aprofundamento das transformações econômicas e sociais que vem ocorrendo no País no período recente. O terreno dessas transformações é o da política. E a política necessita mais de participação democrática do que de sentenças.

5 AGORA UM PARADIGMA: O JUIZ COMO GESTOR²¹

Ao novo paradigma, introduzido pela transformação da razoável duração do processo em direito fundamental, sucede-se outro, que visa dar-lhe suporte e efetivação: o do juiz como gestor. Embora a literatura crítica sobre a questão seja minguada, o que já deveria ser motivo de preocupação, os discursos das áreas de planejamento de todos os segmentos do Judiciário, e de suas direções, incorporou, quase que à unanimidade, a convicção de que todo bom juiz deve, antes de tudo, ser um bom gestor. Aqui parece inescapável perguntar: não deveria o juiz ser um bom julgador?

Há um grande abismo a separar os verbos **julgar e gerir**. Segundo o Dicionário Unesp do Português Contemporâneo, **gerir** significa “gerenciar; conduzir; cuidar de; [...] controlar; regular”. No mesmo dicionário, **julgar** é definido como “emitir julgamento [...] fazer juízo de; avaliar

[...] decidir como juiz; sentenciar; [...] supor; conjeturar [...] considerar; reputar”. Enquanto o segundo verbo aponta para avaliação, decisão e julgamento, o primeiro faz referência a controle, condução e regulação. Como a intenção não é uma análise semântica ou gramatical, interessa reter que na construção do pensamento social a diferença entre os dois verbos indica também uma diferença entre os resultados esperados da ação do juiz como **julgador** e como **gestor**.

No Brasil, em particular, a questão da segurança jurídica foi atualizada constitucionalmente e doutrinariamente sobre o princípio e agora direito à razoável duração do processo.

Na nova divisão interna do trabalho judiciário, que significado teria então a promoção do juiz às funções de gerente? Em muitos aspectos, tal mudança guarda semelhanças com a política de eliminação de gerências intermediárias adotada pelo modelo toyotista nas estruturas administrativas das empresas a partir dos anos 1980. Se considerarmos que um dos passos importantes no caminho dessa transformação do julgador em gestor foi a eliminação de cargos da estrutura intermediária de administração cartorial – como o cargo de escrivão judicial – a semelhança torna-se ainda mais evidente. É um mecanismo que visa encurtar a distância entre as estruturas de comando e o trabalho efetivo. Mas essa “subida” (ou seria uma descida?) na estrutura hierárquica pode estar a indicar que o centro decisório deslocou-se um pouco mais para cima.

6 A FORMAÇÃO DO PENSAMENTO E OS NOVOS PARADIGMAS

A esta altura da análise parece conveniente perguntar de onde vem, onde tem se formado o novo pensamento gerencial sobre o Poder Judiciário. Considero existirem três fontes fundamentais de formulação de ideias e propostas para a chamada “modernização do Judiciário”:

(a) A primeira delas remete às transformações econômicas e políticas emergentes da crise dos anos 1970 e da nova realidade mundial pós-Muro de Berlim, cuja síntese política se encontra condensada no Consenso de Washington. Em decorrência das formulações contidas no Consenso de Washington, de 1994, em 1999 o Banco

Mundial elaborou o Documento Técnico 319, cujo objetivo foi formular uma proposta de *Reforma do Poder Judiciário da América Latina e Caribe*.

(b) A segunda fonte é o próprio Poder Judiciário e, mais especialmente, sua burocracia administrativa e os juizes. Dois fatos novos emergiram na última década, no que diz respeito à estrutura burocrática dos tribunais. Um foi o deslocamento interno do poder da burocracia intermediária das áreas de recursos

humanos e orçamento para as áreas de informática e planejamento. A outra foi a absorção crescente de juizes na estrutura administrativa dos tribunais, voltados para áreas de planejamento, gestão e informática. Nesse último aspecto, os dados do *Justiça em Números* não informam o quantitativo de juizes afastados das funções de julgamento, o que torna difícil medir o impacto sobre a atividade judicante. O efeito mais previsível, ainda que pouco claro – e portanto difícil dizer se é positivo ou negativo – é o decorrente da visão aplicada pelos juizes de primeiro grau à gestão administrativa. Compõem com a burocracia tradicional? Alteraram a ação da burocracia? Tornaram-se um elemento novo da burocracia intermediária dos tribunais?

(c) A terceira fonte são os espaços de formação do conhecimento estrito senso: as universidades. As ciências não são neutras, tampouco o são as universidades. Se, por um lado, as alterações produzidas pelas transformações econômicas, sociais e políticas a partir dos anos 1970 incidiram sobre o pensamento acadêmico, é preciso considerar também que as propostas que conduziram à nova fase do capitalismo, nominada popularmente de “globalização” tem seu centro irradiador na própria universidade. Assim também em relação às mudanças introduzidas no Judiciário brasileiro, a partir do debate da Reforma, e mais especialmente dos chamados “novos paradigmas” do Poder Judiciário. A Fundação Getúlio Vargas, por exemplo, atuou destacadamente na formulação de projetos e propostas, com atuação em

consultorias a tribunais e ao próprio CNJ. Mas a discussão e formulação de propostas para o Judiciário espalhou-se pelo meio acadêmico. A questão em aberto, mais do que a existência de propostas, é de buscar a compreensão do por que se adotaram determinadas proposições e não outras.

7 JUDICIÁRIO, SEGURANÇA JURÍDICA E PERIFERIA DO CAPITALISMO

A partir das considerações anteriores, é possível lançar a análise sobre a relação entre a modernização do Poder Judiciário e as novas necessidades de proteção jurídica decorrentes dos deslocamentos de capital em escala global e asseguramento das condições gerais do lucro da atividade econômica. Pode-se invocar que a atividade do Judiciário não se presta apenas à garantia de uma previsível interpretação da legislação. E isso é verdade. Há muito de matéria de interesse social tramitando no Judiciário; demandas individuais, pequenos direitos, questões de direito de família. Mas certamente não é a essas que se dirigem, por exemplo, as orientações voltadas à **previsibilidade das decisões e segurança jurídicas**, contidas no Documento 319 do Banco Mundial²².

Assim como o **tempo do processo** não constitui fator relevante à segurança jurídica para o caso daquelas pequenas demandas individuais mais cotidianas, que embora, possam elas mesmas indicar também, no seu conjunto, uma tendência à recorrência ao jurídico e à **judicialização**, não representam mais do que uma preocupação marginal nas grandes orientações sobre a modernização do Judiciário. Alguém poderá fazer aqui a objeção de Rui Barbosa de que *justiça tardia não é justiça, senão injustiça* [...]. Mas a questão da segurança jurídica também não se confunde com justiça. Em síntese, em linhas gerais, as preocupações atuais com o tempo do processo, diferente daquelas existentes ao tempo em que Rui Barbosa proferiu a emblemática frase, não colocam judiciário e justiça em um mesmo espaço, mas seguramente colocam Judiciário e segurança jurídica no mesmo lugar.

haver uma semelhante expectativa de que tais instituições do Estado funcionem à semelhança de grandes **agências reguladoras**, podendo, se efetivada uma tal expectativa, colocá-los em contradição com uma estratégia mais ou menos autônoma de desenvolvimento do país. Por isso, a questão da segurança jurídica tornou-se tão relevante nas análises sobre o Judiciário, e é ela que está, em última instância, subjacente à formulação de novos paradigmas para este poder. Em um resumo sintético: é preciso julgar de forma **previsível e rápida**. A própria rapidez torna-se um elemento da previsibilidade.

O quadro de grandes litigantes explicita melhor o ponto a que se quer chegar com a afirmação feita acima. Segundo dados do Conselho Nacional de Justiça, a liderança em ações judiciais no Judiciário Estadual é dividida entre instituições financeiras e empresas de telefonia²⁴. O Estado é apontado também como líder na litigância, mas opto deliberadamente por não incluí-lo na análise. Em parte porque a litigância que tem o Estado como demandado e que discute direitos sociais é bastante controversa nas análises da doutrina jurídica e nas ciências sociais que se debruçam sobre a análise do fenômeno da judicialização. Em parte porque a grande maioria das ações incluídas como aquelas que têm o Estado como litigante são executivos fiscais de municípios, estados e União, em que o Estado busca receber créditos tributários²⁵.

Considerado então os litigantes habituais²⁶ – instituições financeiras e empresas telefônicas – fica mais evidente que a recorrência ao Judiciário parece constituir um risco calculado por grandes corporações como parte de suas estratégias de ganhos econômicos. Essa afirmação não significa nenhum tipo de certeza de vitória numa disputa judicial, com consumidores por exemplo. O que litigantes habituais implicados em grandes interesses econômico-financeiros esperam é ter um grau seguro de previsão sobre o modo que seus contratos serão interpretados pelo Judiciário, o que lhes permite administrar e dividir, não apenas os custos da litigância, mas também promover modificações contratuais e na atuação que mantenham inalterados seus ganhos. Em parte cabe ao Judiciário dar suporte a uma **regulação** já exercida no âmbito das agências, reforçando-a com as decisões judiciais.

8 CONCLUSÕES

Falar em mudança e em modernização do Poder Judiciário brasileiro, na última década, tornou-se quase um lugar comum. A esse lugar comum, sucederam-se medidas de fato que respondem por essa modernização, incidindo na tentativa do Judiciário de apresentar-se à sociedade como instância estatal voltada à promoção da justiça.

O que parece mais visível, no entanto, é o cumprimento da função de estabilização da ordem jurídica estabelecida, tendo, por centro das mudanças, a ideia de redução do tempo do processo como uma necessidade social fundamental.

A recorrência ao jurídico, comemorada como sucesso da institucionalização dos mecanismos estatais de resolução de conflitos baseada na força da decisão judicial, pode indicar também o seu contrário: a impossibilidade de alcançar certo nível de estabilidade social sem o fortalecimento das instâncias democráticas que permitam o avanço das propostas de justiça social sugeridas na Constituição Federal de 1988.

A ideia de precarização, na verdade, dá nome ao resultado do processo de flexibilização das relações de trabalho iniciada em fins dos anos 70, como parte do processo de reestruturação produtiva do capitalismo global.

No quadro de exigências feitas pelos países centrais do capitalismo à periferia (CHANG, 2009) a partir do Consenso de Washington, sobressai a necessidade de **independência** do Poder Judiciário, como condição importante ao crescimento econômico dos países ditos “em desenvolvimento”, à semelhança das exigências feitas às agências reguladoras e bancos centrais, de que disponham de independência política, em face de governos e povos. Em artigo recente²³, apresentei uma visão breve sobre como as agências reguladoras podem se constituir como instrumentos de ruptura da **soberania popular**, a partir da internalização de interesses do capital em deslocamento, sobrepostos aos interesses do povo do país. Nos debates sobre a independência do Banco Central e do Poder Judiciário, parece

A face mais visível da modernização do Judiciário, baseada na ideia de encurtamento do tempo do processo, é a racionalização do trabalho judiciário. Tal racionalização faz sentir, ao menos, duas consequências: de um lado, um reposicionamento significativo das funções do juiz, que tem implicações sobre o modo de julgar e conteúdo dos julgamentos; de outro, os sinais contraditórios emergentes das medidas flexibilizadoras das relações de trabalho: ampliação de quadros de pessoal precários, delegação de funções judicantes como trabalho braçal repetitivo e, paradoxalmente, a elevação dos gastos do Judiciário na relação habitantes do País.

Com efeito, a aparente proeminência do Judiciário na interpretação da norma e no julgamento sobre a política e as próprias políticas de Estado e governo, se faz sob uma situação contrastante: a repetição do trabalho e o enclausuramento das decisões aos limites estritos da previsibilidade imposta pelas necessidades de segurança jurídica exigidas pelo capital em deslocamento global. Às vezes em contradição com as estratégias autônomas de desenvolvimento nacional.

Por isso mesmo, à semelhança da perspectiva da teoria da curvatura da vara²⁷, insisto em que se desloque dos debates modernizadores do Judiciário a questão do tempo do processo. O que sobrar de conteúdo ao debate sobre o Judiciário, a partir desse deslocamento, nos dará a dimensão sobre se estamos ou não avançando nossa democracia como expressão da soberania e dos interesses populares.

NOTAS

- 1 Trata-se do Seminário *Poder Judiciário Baiano – problemas e soluções*, organizado conjuntamente por: OAB-BA, AMAB, SINTAJ, SINPOJUD, AMPEB e TJ-BA.
- 2 Conforme Rosalen (2012, p. 52-53) *O que se realiza no Estado é trabalho. E as relações que se estabelecem em seu interior são relações de trabalho – embora os conflitos que emergem dessas relações sejam distintos tanto em sua determinação como em suas consequências – [...]. Assim, se reproduziram e se reproduzem com força a reestruturação produtiva do trabalho, os novos métodos gerenciais, a precarização e a terceirização. Não como expressão de interesses de um Estado neutro, mas como expressão dos conflitos presentes na sociedade capitalista que se expressam na estrutura e nas políticas do Estado, e refletem nas posturas e compromissos assumidos pelos que o fazem*

- 3 *O enfraquecimento do Estado é apenas a consequência da globalização da economia: o mercado, ao mesmo tempo que despreza o poder tutelar do Estado, multiplica a recorrência ao jurídico.* (GARAPON, 2001, p. 26):
- 4 Na primeira gestão do Conselho Nacional de Justiça encontram-se resoluções fundamentais dessa superação, como a que proibiu o nepotismo.
- 5 *Nesse universo de acontecimentos, há vezes em que o próprio sucesso da iniciativa judiciária constitui, mais à frente, a causa dos novos problemas que se apresentam. Um exemplo disto foi a criação dos Juizados Especiais, que facilitaram o acesso à Justiça de uma imensa gama de pessoas que não tinha a quem recorrer para solucionar questões do cotidiano. O sucesso trouxe aos Tribunais uma multidão ávida por cidadania e justiça, muito além da capacidade prevista para atender a demanda, acarretando um novo colapso que agora tentamos solucionar.* (LEME, 2010)
- 6 Um exemplo que envolve o próprio Poder Judiciário: A ADI-3015, em que a Procuradoria-Geral da República questiona a criação de cargos comissionados na estrutura do Judiciário de SC, aguarda julgamento desde outubro de 2003. Disponível em: <www.stf.jus.br>.
- 7 Uma análise da questão encontra-se em Rosa e Linhares (2009, p. 61-64). Por exemplo, na passagem: *Em um mundo em que o que conta é o número de processos julgados ao final do mês, em que qualidade é contingência, dado que a importância reside no score, exige-se dos atores jurídicos (magistrados, ministério público, advogados e auxiliares), a lógica do custo benefício. Do fordismo, entretanto, pouca coisa restou. Não se trata mais de vender oito horas de trabalho diário, mas da entrega (de corpo e alma) ao trabalho turbinado de produzir decisões.*
- 8 Por ocasião do debate em Salvador, o relatório de 2014 ainda não havia sido divulgado, e não foi utilizado naquela tabela.
- 9 *A legalidade faz o papel de garantidor perpétuo e filtro necessário da reprodução econômica, em lugar da permanente obtenção da vontade política. A história anterior do direito capitalista foi a luta pela montagem do sistema da legalidade. A partir de agora, a sua história é simplesmente a manutenção do próprio sistema, ou a sua reprodução a partir de si mesmo.* (MASCARO, 2008, p. 33).
- 10 Como exemplo: *Portanto, colacionando os elementos aqui abordados pode-se conceituar segurança jurídica como a garantia da exigibilidade de direito certo estável e previsível, devidamente justificado e motivado com vistas à realização da justiça.* (CASALI, 2014, p. 6271-6282).
- 11 Para o assunto, é recomendável a leitura do texto do Documento Técnico 319- Elementos para a Reforma – O setor Judiciário na América Latina e no Caribe, do Banco Mundial. Disponível em: <http://www.anamatra.org.br/uploads/document/00003439.pdf >
- 12 *Este capitalismo periférico, que basicamente encontra escoamento de produtos primários no mercado internacional, e que apresenta um atraso histórico de desenvolvimento tecnológico e de acúmulo de capitais, instrumentaliza o Estado de formas também atípicas em relação a uma instância jurídica teoricamente neutralizadora e neutra como parece ser o caso do capitalismo central.* (MASCARO, 2008, p. 92)

- 13 Apenas como exemplo: *Em síntese, o Judiciário brasileiro é caro e lento. Surge, pois, a questão: há solução? [...] Se a solução processual, consistente habitualmente na alteração de leis, não funciona a contento, deve-se investir na gestão processual. [...] A gestão processual é a fronteira que teremos que desbravar para melhorar a qualidade da prestação jurisdicional.* (HADDAD, 2013, p. 85)
- 14 Sobre esta questão, ver por exemplo: *Muito embora a jurisprudência venha se revelando de forma refratária ao reconhecimento da responsabilidade do Estado por atividade judiciária, mormente quanto aos danos decorrentes da morosidade crônica verificada na tramitação dos processos, forçoso é reconhecer que o ordenamento jurídico positivado não dá margem a tal denegação (Art. 37, § 6º, da Constituição Federal), conforme o entendimento da doutrina dominante, já que dizer o direito ao caso concreto é atribuição exclusiva do Poder Público, e, em não o fazendo em tempo razoável, verifica-se a perfeita caracterização da responsabilidade por omissão.* (MARTINATO; BASSOLI, 2006, p. 55-74)
- 15 Uma descrição muito elucidativa da aplicação de um modelo semelhante, talvez o primeiro após a edição do Doc. Técnico 319 pelo Banco Mundial, pode ser encontrado no documento “Plan Nacional de Reforma Judicial” do Ministério de Justiça da Argentina, de 1999. Disponível em: <www.forejusticia.org.ar>. Acesso em: 9 out. 2014.
- 16 Não há que se falar em processo de papel e processo eletrônico: o que existe é o processo. A adjetivação “**eletrônico**” dada ao processo só tem sentido para colocá-lo em oposição ao método anterior de registro do processo em papel; nunca se falou, nos períodos anteriores, em processo **de papel**, mas tão somente em processo. Essa semântica tem a utilidade de fundamentar a ideia de que se estaria diante de um novo tipo de processo, quando na verdade o que mudou foi apenas a tecnologia da ferramenta empregada.
- 17 A pergunta não é sem sentido, e um exemplo paradigmático é o da ação judicial que questionou a decisão do CADE de não autorizar a fusão da Chocolates Garoto S/A à Nestlé Brasil Ltda. que já dura pelo menos sete anos. É de se perguntar se o recurso ao Judiciário, neste caso, e a demora no fim do processo não pode ser considerada como algo positivo.
- 18 Exemplo foi a participação da jornalista Eliane Catanhêde, do Jornal Folha de São Paulo, no VI Encontro Nacional do Poder Judiciário para uma palestra cujo tema era “o olhar da sociedade” sobre o Judiciário. O encontro aconteceu em Aracaju, nos dias 5 e 6 de novembro de 2012.
- 19 Consultar Joachim Hirsch (2010).
- 20 Um dos exemplos é o do método *balanced scorecard*, desenvolvido por Robert Kaplan e David Norton, altamente disseminado no Judiciário brasileiro. No conjunto, uma referência para as afirmações pode ser buscada em: Fundação Getúlio Vargas – FGV (2010). Os textos analíticos do *Justiça em Números* também é uma boa fonte para tais expressões, cujo conteúdo, no mais das vezes, é pouco ou nada conhecido por quem põe em prática os instrumentos.
- 21 Conferir Leme (2010).
- 22 Do documento citado: *A reforma econômica requer um bom funcionamento do judiciário o qual deve interpretar e aplicar as leis e normas de forma previsível e eficiente. Com*

a emergência da abertura dos mercados aumenta a necessidade de um sistema jurídico. Com a transição de uma economia familiar [...] para um aumento nas transações entre atores desconhecidos cria-se a necessidade de maneiras de resolução de conflito de modo formal. As novas relações comerciais demandam decisões imparciais com o maior participação de instituições formais.

- 23 A internalização de instrumentos de ruptura da soberania como instituições do Estado Nacional – as agências reguladoras, aguardando publicação na Revista Brasileira de Direito/IMED.
- 24 Segundo o relatório 100 maiores litigantes, do CNJ, sem considerar entes públicos, bancos, com 38% e empresas de telefonia com 6% são os dois maiores setores entre os litigantes. Considerando-se apenas a Justiça estadual bancos lideram com 54% e empresas de telefonia aparecem com 10% do percentual de processos em relação aos 100 maiores litigantes.
- 25 O mesmo relatório do CNJ dá indicações para embasar essas afirmações. Alguns dos maiores litigantes são municípios.
- 26 Conferir Rosa e Linhares (2009, p. 81): *É preciso também diferenciar o “litigante habitual” do “litigante eventual”.* No primeiro caso, principalmente com o alargamento do Direito do Consumidor, encontram-se os conglomerados econômicos, com departamentos jurídicos específicos, enquanto no segundo caso na maioria das demandas, existem advogados autônomos, o que implica numa forma diferenciada da mirada da demanda...
- 27 Para estabelecer a correta perspectiva do debate proposto, valho-me, em grande medida, da **teoria da curvatura da vara**, na forma como ela é apresentada por Saviani (2008).

LEME, Elton. O juiz como gestor. *Caderno FGV Projetos*. Rio de Janeiro, ano 5, n. 12, p. 20-23, mai/jun. 2010.

MARTINATO, Roberto; BASSOLI, Marlene Kempfer. A efetividade do direito fundamental à razoável duração do processo. *Revista de Direito Público*, Londrina, v.1, n.1, p. 55-74, mai/ago. 2006.

MASCARO, Alysson L. B. *Crítica da legalidade e do direito brasileiro*. 2. ed. São Paulo: Quartier Latin, 2008.

MASCARO, Alysson L.B. *Estado e forma política*. São Paulo: Boitempo, 2013.

MINISTÉRIO de La Justicia de La Nación (Argentina). Plan Nacional de reforma judicial. 1999. Disponível em: <www.foresjusticia.org.ar.> Acesso em: 9 out. 2014.

RIBEIRO, Herval Pina. *O juiz sem a toga*. Florianópolis: Sinjusc/Lagoa, 2005.

RIBEIRO, Herval Pina. *Operários do direito*. Florianópolis: Sinjusc/Lagoa, 2009.

ROSA, Alexandre Moraes da; LINHARES, José Manuel Aroso. *Diálogos com a Law and Economics*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009.

ROSALEN, Volnei. *Sindicalismo de trabalhadores públicos no Brasil: entre o corporativismo e o anti-valor*. Bauru: Canal 6, 2012.

SAVIANI, Dermeval. *Escola e democracia*. Campinas: Autores Associados, 2008.

Artigo recebido em 13/10/2014.

Artigo aprovado em 20/10/2014.

REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. *Ética a Nicômaco*. São Paulo: Edipro, 2002, livro V.

BANCO MUNDIAL. *Documento Técnico 319 - Elementos para a reforma: O setor Judiciário na América Latina e no Caribe*, do Banco Mundial. Disponível em: <http://www.anamatra.org.br/uploads/document/00003439.pdf>. Acesso em: 9 set. 2014.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Relatório Justiça em Números*. Edições: 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012. Brasília: CNJ, 2003-2012.

CASALI, Guilherme Machado. Sobre o conceito de segurança jurídica. Belo Horizonte, 15-17 nov. 2007. In: *XVI Congresso Nacional/ PUC Minas – Belo Horizonte*. Disponível em: <www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/anais/bh/guilherme_machado_casali.pdf>. Acesso em: 9 set. 2014.

CHANG, Há Joon. *Chutando a escada: a estratégia do desenvolvimento em perspectiva histórica*. São Paulo: Edunesp, 2009.

CADERNOS FGV PROJETOS. Rio de Janeiro: FGV, n. 12, 2010.

GARAPON, Antoine. *O juiz e a democracia: o guardião das promessas*. Rio de Janeiro: Revan, 2001.

HADDAD, Carlos H. B. Gerenciamento processual e demandas repetitivas. In: *Seminário Demandas Repetitivas na Justiça Federal: possíveis soluções processuais e gerenciais*. Brasília: CJF, 2013. (*Série Cadernos do CEJ*, n. 29)

HIRSCH, Joachim. *Teoria materialista do Estado*. Rio de Janeiro: Revan, 2010.

KREIN, José Dari. *Tendências recentes nas relações de emprego no Brasil: 1990-2005*. Campinas: Unicamp, 2007.

Volnei Rosalen é bolsista da Capes e mes-trando em direito político e econômico pela Universidade Presbiteriana Mackenzie em Florianópolis – SC.