

DO MITO DA NEUTRALIDADE À CONCEPÇÃO DO JUIZ POLITIZADO E INDEPENDENTE COMO MODELO DE GESTOR JUDICIAL

TIAGO ANTUNES DE AGUIAR
JUIZ FEDERAL – PERNAMBUCO

Resumo: O artigo trata da evolução do pensamento tradicional da figura do juiz como um ser neutro ideologicamente, como falsa garantia da prestação de uma atividade jurisdicional imparcial, para a ideia de um juiz independente e com concepções ideológicas no exercício da sua atividade pública. Explica o papel do Poder Judiciário como garantidor da cidadania na sua relação com os outros poderes, defendendo, por fim, a capacitação do magistrado e de sua equipe como instrumento para o aperfeiçoamento da administração da justiça.

Abstract: This paper deals with the evolution of the traditional thought about the person of the judge like a neutral human being, like a false way to assure the impartial jurisdictional activity, to a new idea of an independent judge with ideological conceptions in his public activity. It explains the role of the judicial power like one that guarantees the citizenship in the relation with the other powers, defending, at last, the capacitation of the judge and his team as a tool to perfect the administration of the justice.

Sumário: Introdução; 1 O mito da Neutralidade do Juiz; 2 O juiz como ser político e independente; 3 O papel do Poder Judiciário como garantidor da efetivação da cidadania em face dos outros poderes; 4 Administração da Justiça e capacitação do magistrado e de sua equipe como elementos para a efetivação do papel do poder judiciário; Conclusão.

INTRODUÇÃO

A complexidade do mundo contemporâneo, seja no seu aspecto cultural, político ou econômico, exige do Poder Judiciário e, conseqüentemente, do juiz conhecimentos das mais diversas áreas científicas tais como psicologia, agronomia e economia, não bastando mais o simples conhecimento técnico das disciplinas jurídico-dogmáticas para a resolução dos problemas de uma sociedade globalizada.

Por outro lado, a ideia de um juiz “hermético”, apegado ao excesso de formalismo processual e ao positivismo jurídico tradicional kelseniano, sem atentar para as peculiaridades sociais do caso concreto e para o princípio constitucional da dignidade da pessoa humana, não condiz com os anseios da população, a qual cada vez mais exige celeridade e efetividade na prestação do serviço público a cargo do Poder Judiciário (tutela jurisdicional).

Nesta contextualização, faremos digressões sobre as ideias equivocadas de “neutralidade” do juiz e da necessidade de um julgador “apolítico” como pressupostos de uma resolução de conflito justa e imparcial. Da mesma forma, ingressaremos na análise do papel do Poder Judiciário como garantidor da efetivação da cidadania, trazendo à tona questões relativas à necessária gestão judicial (administração da justiça) planejada e à capacitação pessoal dos juizes e de seus servidores como corolário da efetiva prestação jurisdicional de qualidade.

1. O mito da Neutralidade do Juiz

A ideia de um juiz neutro, cuja decisão seria desprovida de qualquer conteúdo político-ideológico, propugnado como garantia da imparcialidade do poder jurisdicional, coincide historicamente com o surgimento do pensamento do liberalismo clássico.

O Estado Liberal foi marcado por uma rígida delimitação dos seus poderes de intervenção na esfera jurídica privada, repercutindo sobre os julgamentos do Estado-Juiz que não poderia interpretar a lei em face da realidade social.¹

Conforme aludido por Luiz Guilherme Marinoni:

Esta idéia, bem refletida nos escritos de Montesquieu, espelha uma ideologia que liga liberdade política à certeza do direito. A segurança psicológica do indivíduo – ou sua liberdade política – estaria na certeza de que o julgamento apenas afirmaria o que está contido na lei. Ou melhor, acreditava-se que, não havendo diferença entre o julgamento e a lei, estaria assegurada a liberdade política.

¹ MARINONI, Luiz Guilherme. *Técnica processual e tutela dos direitos*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2004, p. 35-36.

Não foi por outro motivo que Montesquieu definiu o juiz como a *bouche de la loi* (a boca da lei) (G.A.). Ainda que admitindo que a lei pudesse ser, em certos casos, muito rigorosa, conclui Montesquieu, no seu célebre *Do espírito das leis*, (G.A.) que os juízes de uma nação não são “mais que a boca que pronuncia as sentenças da lei, seres inanimados que não podem moderar nem sua força nem seu vigor”.²

Apesar de ser quase senso comum reputar-se a Montesquieu a ideia de que este defendia a separação dos poderes ao extremo de considerar como função do juiz a mera declaração da autoridade do legislador, sendo o Poder Judiciário um poder nulo,³ Zaffaroni afirma de forma bastante elucidativa que Montesquieu deve ser lido muito mais de forma sociológica e política que de forma jurídica (dogmática). A ideia básica do autor Francês (contextualizada em uma época em que o Poder Judiciário era tão ou mais arbitrário que o poder monárquico, a ponto da revolução francesa ter sido desdobrada contra o poder dos juízes) consistia muito mais no combate ao abuso de poder que em uma separação de poderes estanques e incomunicáveis.⁴

Nesse sentido, o mencionado jurista argentino sintetiza com precisão:

Entendendo Montesquieu sociológica e politicamente – e não jurídica ou formalmente – não resta dúvida de que ele quer significar que o poder deve estar distribuído entre órgãos ou corpos, com capacidade de regerem-se de forma autônoma com relação a outros órgãos ou corpos, de modo que se elida a tendência “natural” ao abuso.

Não há em Montesquieu qualquer expressão que exclua a possibilidade dos controles recíprocos, nem que afirme a absurda compartimentalização que acabe em algo parecido com “três governos” e, menos ainda, que não reconheça que no exercício de suas funções próprias esses órgãos não devam assumir funções de outra natureza (o judiciário e o legislativo, em seus autogovernos, assumem funções administrativas; o executivo, ao regulamentar as leis, ao encaminhar projetos e aos vetá-los, exerce funções legislativas; algumas constituições reconhecem limitadas funções de iniciativa parlamentar aos judiciários etc.)⁵

Esse verdadeiro dogma da neutralidade perdurou por longo período como concepção ideal do Poder Judiciário, imperando entre os cultores do direito com base nos ensinamento de Hans Kelsen, que aludia em sua 1ª edição de sua obra

² Ibidem, p. 36-37.

³ Ibidem, p. 38-39.

⁴ ZAFFARONI, Eugênio Raúl. *Poder Judiciário: crise, acertos e desacertos*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1995, p. 79-83.

⁵ Ibidem, p. 82-83.

Teoria pura do direito a tentativa de desenvolver uma teoria jurídica pura, isto é, purificada de toda a ideologia política e dos elementos da ciência natural.⁶

Modernamente, contudo, não se pode admitir tal pensamento como parte de uma ciência social, sobretudo na ciência jurídica, sendo a ideia da neutralidade algo impossível de se atingir e mesmo indesejável. A dogmática jurídica tradicional, por certo, falhou ao tentar preceituar algo contrário à própria natureza humana: o juiz é um ser humano e, como tal,

não será possível libertá-lo do seu próprio inconsciente, de seus registros mais primitivos. Não há como idealizar um intérprete sem memória e sem desejos. Em sentido pleno, não há neutralidade possível.⁷

Não pode, portanto, o juiz ser considerado um ser asséptico, desvinculado dos problemas da comunidade e desprovido de ideias próprias. Esse falso conceito, apesar de associado a uma virtude considerada equivocadamente como necessária à imparcialidade do julgador, além de não atingir a esse fim pretendido (imparcialidade) não passa de uma mera caricatura.⁸

Dito de outra forma, por Marinoni:

Na verdade, a idade dos sonhos dogmáticos acabou. A nossa modernidade está na consciência de que o processo, como o direito em geral, é um instrumento da vida real, e como tal deve ser tratado e vivido. O juiz e o processualista, se um dia realmente se pensaram ideologicamente neutros, mentiram a si próprios, pois a afirmação de neutralidade já é opção ideológica do mais denso valor, a aceitar e reproduzir o status quo.⁹

2. O juiz como ser político e independente

Superada a questão da impossibilidade da neutralidade do juiz, impõe-se como corolário que este, como integrante de um poder e detentor de suas convicções pessoais, desempenha função política ao proferir suas decisões. O Judiciário convive com questões políticas em seu cotidiano que lhe são apresentadas para solução, como, por exemplo, a invasão de uma terra particular por movimentos agrários. Neste

⁶ SILVA, Maria Coeli Nobre da. O juiz social: postura exigida numa sociedade de desigualdades. In: *XV CONGRESSO PREPARATÓRIO DO CONPEDI*, 15, 2006, p. 8. *Anais eletrônicos[...]*. Disponível em: <http://conpedi.org/manuel/arquivos/anais/recife/hermeneutica_maria_coeli_da_silva.pdf>. Acesso em: 19/6/2008.

⁷ BARROSO, Luís Alberto. *Interpretação e aplicação da Constituição*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2004, apud SILVA, Maria Coeli Nobre da. Op. cit., p. 10-11.

⁸ ZAFFARONI, Eugênio Raúl. Op. cit., p. 91.

⁹ MARINONI, Luiz Guilherme. *Novas linhas do processo civil*. 2. ed, São Paulo: Malheiros, 1996, p. 15, 22 e 33. apud ROSA, Alexandre Moraes da. O papel dos Juizes na sociedade contemporânea: uma visão particular. *O neófito – informativo jurídico*. Disponível em: <<http://www.neofito.com.br/artigos/art01/jurid205.htm>>. Acesso em: 13/6/2008.

caso, dependendo do grau de formação cultural e ideológica do magistrado, poder-se-á argumentar pela manutenção do esbulho em face do princípio constitucional da função social da terra (levado a um grau absoluto) ou, em sentido contrário, pela necessidade de desocupação do imóvel em face do direito de propriedade, o qual só poderia ser retirado do titular da terra com a declaração de interesse social para reforma agrária, após regular procedimento administrativo contraditório e o consequente processo de desapropriação.

Quando se fala em Poder Judiciário está se falando de um “ramo do governo”, sendo etimologicamente incorreto pensar-se em um poder estatal que não seja político no sentido de “governo da polis”. A separação de poderes (ou de funções preponderantes) nada mais é do que uma distribuição de poder político, sendo a sentença um ato de poder e, portanto, um ato de governo, mediante a prestação de um serviço público relevante, a resolução dos conflitos sociais.¹⁰

Não se quer dizer com tal afirmação que os juízes devem proferir suas decisões com base nas orientações de determinado partido político, mas que ao decidir opta pela decisão que lhe repute mais justa e correta dentro do sistema jurídico e considerando sua interpretação (o que não deixa de ser uma manifestação de poder) que, como vimos, não é uma mera manifestação da “boca” da lei.

Mais uma vez, por sua profundidade, citamos as palavras de Zaffaroni:

É inegável que a imagem do juiz asséptico foi alimentada pelo perfil resultante da estrutura burocrática européia (bonapartista), que, como vimos, criou espaço para que vários ideólogos – entre eles Carl Schmitt – estabelecessem como uma fatalidade a inimputabilidade política dos juízes.

Ninguém pode duvidar de que o juiz não pode corresponder às ordens de um partido político, muito além do que uma Constituição ou uma lei autorize ou proíba a filiação ou militância política, o que é, definitivamente, anedótico em uma democracia consolidada. Mas, ao mesmo tempo, é insustentável pretender que um juiz não seja cidadão, que não participe de certa ordem de idéias, que não tenha uma compreensão do mundo, uma visão da realidade. (...)

A tarefa de interpretar a lei para aplicá-la ao caso concreto é árdua, equívoca e discutível. Se assim não fosse, seriam inúteis as bibliotecas jurídicas. Não há dúvida de que, diante de certos problemas, a lei não é interpretada da mesma maneira por um conservador e um liberal, um socialista ou um democrata-cristão, mas isso não obedece a que qualquer comitê partidário lhe distribua ordens e menos ainda a corrupção.¹¹

¹⁰ ZAFFARONI, Eugênio Raúl. Op. cit., p. 94.

¹¹ ZAFFARONI, Eugênio Raúl. Op. cit. p. 91-92.

O reconhecimento da “politização” do juiz não implica a falta de imparcialidade do Poder Judiciário. Ao contrário, a imparcialidade é inerente ao próprio conceito de jurisdição, sendo sua principal garantia a existência de um juiz independente. Não é o fato de o juiz possuir seus pensamentos (posições ideológicas) que fará com que ele perca sua imparcialidade, mas, sim, a falta de sua independência funcional para com os outros poderes (independência externa) ou para com o seu próprio Tribunal (dependência interna). A imparcialidade significa que um terceiro “supra” ou “inter” partes (ainda que ontologicamente possua valores e crenças) irá decidir a quem cabe o Direito, sem atender ao interesse de um determinado grupo partidário em sentido amplo.¹²

Em uma Democracia não pode ser outro o modelo de Poder Judiciário ideal senão aquele em que se possam conviver membros de diferentes concepções político-ideológicas, pessoas com diversidade interpretativa, com tensões próprias de se conceber o direito e a vida. A chave para o alcance da imparcialidade desejada é o respeito ao pluralismo ideológico e valorativo, dentro de um modelo democrático de magistratura com a presença de um controle recíproco dentro da sua estrutura entre os diversos agrupamentos espontâneos.¹³

Na verdade, o grande desafio do Poder Judiciário na pós-modernidade, sobretudo nos países ditos “em desenvolvimento”, que começam respirar uma brisa de democracia, é atingir a “independência” do magistrado.

Consoante aventado anteriormente, a independência plena do juiz implica sua autonomia externa: sua relação com os Poderes Executivo e Legislativo; e sua autonomia interna: sua relação com os outros juízes da mesma ou superior instância.

Sobre a diferença mencionada, arremata Zaffaroni:

A independência do juiz, ao revés, é a que importa a garantia de que o magistrado não estará submetido às pressões de poderes externos à própria magistratura, mas também implica a segurança de que o juiz não sofrerá as pressões dos órgãos colegiados da própria judicatura.

Um juiz independente, ou melhor, um juiz, simplesmente, não pode ser concebido em uma democracia moderna como um empregado do executivo ou do legislativo, mas nem pode ser um empregado da corte ou do supremo tribunal. Um poder judiciário não é hoje concebível como mais um ramo da administração e, portanto, não se pode conceber sua estrutura na forma hierarquizada de um exército. Um judiciário verticalmente militarizado é tão aberrante quanto um exército horizontalizado.¹⁴

¹² Ibidem, p. 90-91.

¹³ Ibidem, p. 93.

¹⁴ Ibidem, p. 88.

Ainda que em momento recente da história do Brasil tenhamos vivido um regime ditatorial no qual o Poder Judiciário foi submetido ao Executivo e a Constituição transformada em atos institucionais arbitrários (valendo-se ressaltar as posições corajosas de alguns juízes como Márcio José de Moraes que em 27/10/1978 responsabilizou a União Federal pela morte do Jornalista Vladimir Herzog),¹⁵ a lesão à independência interna é mais cotidiana e costuma ser de maior gravidade que a lesão à independência externa do magistrado na atualidade.¹⁶

Enquanto a pressão sofrida pelo juiz em face dos Poderes Executivo ou Legislativo é relativamente neutralizável pela liberdade de informação e de imprensa, a lesão à independência interna é muito mais sutil e contínua.¹⁷

Destarte, para que tenhamos uma magistratura imparcial é necessária a outorga de independência ao juiz, externa e interna, sendo que

a independência interna somente pode ser garantida dentro de uma estrutura judiciária que reconheça igual dignidade a todos os juízes, admitindo como únicas diferenças jurídicas aquelas derivadas da diversidade de competência.¹⁸

3. O papel do Poder Judiciário como garantidor da efetivação da cidadania em face dos outros poderes

A construção teórica de um juiz “neutro” e “apolítico” guarda uma relação intrínseca com a própria ideia de desconfiança ou incapacidade do Poder Judiciário no exercício do controle dos Poderes Executivo e Legislativo, mediante a revisão da validade das leis e dos atos administrativos perante a Constituição.

Tal receio, como vimos anteriormente, deve-se, em parte, à herança do liberalismo clássico e da Revolução Francesa que, como forma de combate a um Poder Judiciário submisso e arraigado ao poder monárquico do antigo regime, pregava a importância da lei como única fonte de Direito e o Parlamento como local apropriado para a expressão da vontade do povo.

Entretanto, o Judiciário por não ser o responsável pela implementação direta das políticas públicas, nem o responsável pela edição de leis que escolheram quais as políticas públicas desejáveis, é o poder que possui o maior grau de imparcialidade e independência para garantir a efetivação da cidadania, garantindo que os outros poderes cumpram os direitos consagrados constitucionalmente.¹⁹

¹⁵ SILVA, Maria Coeli Nobre da. Op. cit. p. 13-14.

¹⁶ ZAFFARONI, Eugênio Raúl. Op. cit. p. 88.

¹⁷ Ibidem, p. 89.

¹⁸ Ibidem, p. 89.

¹⁹ PEREIRA, André Melo Gomes. *Cidadania e efetividade do processo judicial em face da Fazenda Pública no Brasil*. Recife: 2004, p. 40. Dissertação de Mestrado apresentada e aprovada na UFPE.

O conceito de cidadania no mundo contemporâneo não pode ser entendido tão-somente, como a liberdade individual do sujeito de direito em contrair obrigações (cidadania civil) ou como a capacidade ativa para escolher os seus representantes políticos (cidadania política), ganhando uma dimensão muito mais ampla ligada à noção de direitos (cidadania socioeconômica).²⁰

Nessa concepção de Cidadania, o Estado ganha especial importância como responsável, em grande parte, pela implementação dos direitos socioeconômicos; e o Poder Judiciário tem um papel especialíssimo de garantidor da efetivação destes, em caso de lesão desses direitos, seja por comissão ou omissão do Poder Executivo ou Legislativo. Esse papel, aliás, fica muito evidenciado no caso do juiz Federal, uma vez que lida com demandas que envolvem a União Federal e suas autarquias federais, nas quais, por diversas vezes, constatam-se lesões cometidas pelo Poder Executivo ou Legislativo a direitos constitucionais dos cidadãos, a exemplo dos beneficiários da previdência e assistência sociais.

Utilizando-se das palavras de Pereira, em sua dissertação de mestrado apresentada e aprovada na UFPE em 2004:

A cidadania, portanto, deve ser visualizada, na atualidade, como condição inerente ao cidadão de fruir de direitos civis, políticos, sócio-econômicos e ser responsável por determinados deveres perante o Estado do qual faz parte e perante a sociedade em que está inserido, para que o Estado seja instrumento apto à persecução dos valores considerados básicos da sociedade, construindo-se uma cidadania emancipada que possa “civilizar” o mercado e os outros sujeitos que determinam as organizações humanas.²¹

A seguir, acrescenta:

[...] o legislativo e o executivo podem, por meio de atos legislativos e administrativos, se constituir em violadores da garantia da cidadania. Nessa situação, é necessária a presença do Poder Judiciário como garante de cláusulas das mais importantes da República, controlando a constitucionalidade das leis e a legalidade dos atos administrativos.

O papel do poder judiciário, principalmente em um país como o Brasil, diante da fragilização de um enorme contingente de pessoas, que vivem abaixo da linha de pobreza e a própria especificidade dos direitos consagrados na Constituição de 1988 corroboram esse entendimento.

[...]

Confiar exclusivamente ao Legislativo e/ou ao Executivo a proteção da cidadania, em qualquer possibilidade de serem revisados os atos

²⁰ Ibidem, p. 17, 22-23 e 34.

²¹ Ibidem, p. 25.

legislativos e administrativos utilizados por esses poderes, seria o mesmo que negar eficácia a toda uma ordem constitucional com normas que expressam valores a serem preservados. Não se está negando valor a uma cidadania ativa, que reivindique os direitos perante o Legislativo e o Executivo, mas, apenas, ressaltando-se a necessidade de uma instituição para a salvaguarda contra o próprio Estado e os particulares. Essa revisão, necessária, deve ser realizada por um Poder independente e imparcial que estará mais apto a dirigir suas decisões para observância do texto constitucional, tanto do ponto de vista do processo constitucional como dos litígios individuais em que os cidadãos acionam os Entes Públicos em razão da prática de atos administrativos violadores da cidadania ou da omissão da prática de atos necessários para concretizá-la.²²

4. Administração da Justiça e capacitação do magistrado e de sua equipe como elementos para a efetivação do papel do Poder Judiciário

Entendido o papel do Poder Judiciário na sociedade contemporânea como uma instituição fundamental para a efetivação da cidadania plena, verifica-se que o instrumento de que se utiliza o Poder Judiciário para tanto é o processo judicial.

Entretanto, a prática judicial nos mostra que de nada adiantam as diversas reformas das leis processuais na tentativa de reduzir a denominada “morosidade” do Poder Judiciário, se não houver uma mudança na mentalidade de todos os que lidam com o processo, aí incluídos não só os juízes, como os servidores do Judiciário e todos aqueles que exercem sua participação no processo (peritos, intérpretes, contadoria, procuradores, estagiários, etc.).

Recentemente, essa “crise do Poder Judiciário” vem sendo estudada por diversos autores e sendo criadas diversas instituições²³ no mundo preocupadas com o desenvolvimento de técnicas e capacitação de pessoas com o fito de se reduzir a lentidão da prestação da atividade jurisdicional, fugindo dessa visão tradicional dogmática de que tudo se resolve com uma boa legislação processual.

Essa temática da otimização da gestão judicial como forma de se prestar um serviço público jurisdicional de forma adequada e mais célere tem sido denominada pela literatura de “Administração da Justiça”.

Nos dizeres de FREITAS, parafraseando a professora Sonia Picado Sotela:

²² Ibidem, p. 40-41 e 56-57.

²³ O professor Vladimir Passos de Freitas cita como exemplo o Federal Judicial Center em Washington (EUA) e o Centro de Estudos de Justiça das Américas (Ceja) na América Latina.

[...] a administração da justiça é o sistema sobre o qual se fundamentam os mecanismos judiciais de solução de controvérsias entre particulares, entre estes e o Estado, todo ele dentro de um contexto que supõe um estado democrático de direito com as garantias do devido processo legal e a todos os direitos humanos vigentes no país.²⁴

E, continua o mesmo autor:

A efetividade da Justiça, na visão tradicional, resume-se e é sistematicamente repetida como um problema de: a) reforma do Poder Judiciário; b) simplificação das leis processuais; c) aumento dos tribunais ou de varas. Contudo, estas medidas comprovadamente não resolvem o maior problema da Justiça, que é a sua lentidão.

A reforma do Poder Judiciário, depois de tramitar cerca de 12 anos no Congresso, foi aprovada pela Emenda 45/04. Passados quase dois anos de sua vigência, não se vislumbram grandes transformações. [...]

Quanto às leis processuais, em que pese o reconhecido esforço do legislador, promovendo alterações tópicas, muitas delas de excelente efeito simplificador (exemplo do art. 475, § 3º do CPC, que dispensa o reexame de sentença contra os entes públicos, quando fundada em decisão do plenário do STF ou súmula de Tribunal Superior), a verdade é que, nem por isso, o prazo de duração das ações diminuiu. [...]

Finalmente, a criação de turmas (ou câmaras) nos tribunais e mais varas, a toda evidência, constituem medida tradicional e pouco efetiva. É inquestionável que o problema é mais de sistema do que propriamente de pessoal. Por exemplo, por mais que se criem varas de execuções fiscais, elas estão sempre sobrecarregadas de processos, por vezes com 50 mil ou mais cobranças, sem nunca alcançar maior efetividade.²⁵

As críticas à visão tradicional são feitas no intuito de se fomentar a discussão para o planejamento da gestão judicial como forma de se melhorar e se maximizar os resultados possíveis com as estruturas físicas e de pessoal existentes em cada unidade administrativa do Poder Judiciário.

Entretanto, a primeira tomada de consciência de um “bom gestor da Justiça” é a de que este não pode desprezar as experiências tradicionais bem-sucedidas,

pois reconhece nelas uma contribuição essencial para o aprimoramento deste poder. Todavia, a elas não se limita. Enxerga, além da visão tradicional (exemplo, mais varas, mais funcionários), a existência de métodos que possibilitem melhor rendimento dos trabalhos.²⁶

²⁴ FREITAS, Vladimir Passos de. Eficiência em pauta: Considerações sobre a administração da Justiça. *Consultor Jurídico*. São Paulo, nov./2006, p. 3. Disponível em: <http://conjur.estadao.com.br/static/text/49944?display_mode=print>. Acesso em: 13/5/2008.

²⁵ *Ibidem*, p. 4.

²⁶ *Ibidem*. p. 5.

A motivação do magistrado e dos servidores da Justiça é essencial para a consecução de uma prestação jurisdicional mais célere e eficaz (adequada). A autoestima das pessoas aumenta com o orgulho pelo bom rendimento dos serviços²⁷ e também com a conscientização do agente público da sua função essencial na distribuição da justiça.

Neste último ponto, verifica-se que a realização de reuniões mensais entre os servidores e os magistrados além de ser uma oportunidade para o Juiz/gestor conscientizar os servidores de sua função essencial para a concretização da justiça, possibilita um debate em torno dos principais problemas do dia a dia e um constante diálogo no sentido de se exigir o comprometimento de todos para o alcance de metas, que devem ser fixadas pelos próprios servidores e acompanhadas regularmente pelo gestor, como forma de se incentivar e controlar o alcance dessas.

O oferecimento de cursos de capacitação aos servidores e magistrados; estágios no exterior; programas-piloto; a realização de concursos de monografia ou outros concursos motivacionais como, por exemplo: a) Minha história de vida; b) Destaque institucional; c) Fotografias; d) Descobrendo talentos são exemplos de meios alternativos para a concretização da motivação do grupo de trabalho.²⁸

O gestor, seja ele juiz ou presidente do Tribunal, deve dar o exemplo, dedicando-se de forma comprometida com seu trabalho e sendo acessível aos seus colaboradores para a discussão de melhores formas de se executar o trabalho cotidiano, tanto de uma assessoria quanto de uma secretaria de vara ou de turma.

Utilizando-se da síntese de FREITAS:

O juiz nas funções de administrador, como Presidente de Tribunal, Vice-Presidente, Corregedor, Coordenador de Juizados Especiais, Diretor de Escola de Magistrados, Diretor do Foro ou Fórum, ou administrando a sua Vara, deve saber que a liderança moderna se exerce com base na habilidade de conquistar as pessoas e não mais em razão do cargo, perdendo a hierarquia seu caráter vertical para assumir uma posição mais de conquista do que mando.

Ao administrar, cumpre-lhe deixar a toga de lado devendo: a) obrigação à lei e não à jurisprudência; b) inteirar-se das técnicas modernas de administração pública e empresarial; c) adaptar-se aos recursos tecnológicos; d) decidir de maneira ágil e direta, sem a burocracia dos processos judiciais; e) manter o bom e corrigir o ruim; f) delegar, se tiver confiança; g) atender a imprensa; h) lembrar que não existe unidade judiciária ruim, mas sim, mal administrada.²⁹

²⁷ Ibidem.

²⁸ Ibidem, p. 6.

²⁹ FREITAS, Vladimir Passos de. Os dez mandamentos do juiz administrador. *Revista on line do Ibrajus*. Curitiba. 2006. Disponível em: <<http://www.ibrajus.org.br/revista/artigo.asp?idArtigo=8>>. Acesso em: 16/6/2008.

Por fim, é relevante destacar que para que o gestor judicial efetive o seu papel de garantidor da cidadania faz-se necessário que, além de se capacitar nas modernas técnicas de administração pública e empresarial, possua uma formação interdisciplinar ou transdisciplinar com outras ciências afins.³⁰

Basta um simples olhar para questões cotidianas da Justiça Federal como as causas que envolvem o Sistema Financeiro de Habitação, as que tratam da produtividade do imóvel rural para fins de reforma agrária, ou mesmo a constante necessidade de discussão sobre os valores dos cálculos das condenações previdenciárias, para se perceber a importância de uma capacitação do juiz nas ciências contábeis, na matemática financeira e na agronomia.

Não se quer defender com tal afirmação, que seja exigido do juiz o conhecimento de todas as ciências da natureza ou humanas (fato este impossível para qualquer ser humano), mas, sim, que o mundo pós-moderno, com toda sua complexidade, demanda da formação ou capacitação do magistrado algo além da dogmática jurídica tradicional.

Tal formação, infelizmente, nem é dada nas universidades de Direito, nem nas escolas de magistratura brasileiras, como consequência, inclusive, daquele pensamento tradicional de neutralidade do juiz, antes mencionado, dando-se ênfase ao ensinamento dogmático.³¹

Sobre a importância da formação interdisciplinar do magistrado, alude Souza:

A formação cultural moderna representa a exclusão da monocultura jurídica, objetivando propiciar ao magistrado uma visão integral das questões sobre as quais o direito incide, reconhecendo a importância dos aspectos psicológicos, sociais, econômicos e históricos. A multivisão humanística permitirá um amplo apanhado das aflições convertidas em processo judicial. [...]

As influências das ciências afins no âmbito da formação e capacitação do magistrado são de extrema importância para a construção cultural e humanística do juiz, podendo-se enfatizar os seguintes aspectos: a) as ciências sociais conduzem à formação cultural e ideológica do magistrado; b) as ciências econômicas e políticas, a interferência da ordem econômica e política decorrente da globalização na formação subjetiva do sujeito-juiz; c) a história permite ao magistrado refutar a afirmação de existência de uma verdade absoluta, como bem demonstrou Michel Foucault; d) a psicologia e a psicanálise com suas pertinentes observações quanto à influência da consciência e da inconsciência do magistrado no exercício da atividade jurisdicional.³²

³⁰ SOUZA, Arthur César. A administração da justiça e a formação e capacitação dos juizes no Século XXI. *Revista de Direito Privado*. São Paulo, Ano 6, n. 29, jan.-mar./2007, p. 13.

³¹ *Ibidem*, p. 12.

³² *Ibidem*, p. 13.

Entendendo que o conhecimento é algo inesgotável e que em cinco anos de curso de graduação em Direito não seria possível o aprendizado de tantas ciências afins quantas sejam necessárias para os diferentes tipos de matérias enfrentadas pelos magistrados, nas suas diferentes especializações (por exemplo: Direito de Família, o qual necessita de conhecimentos de psicologia; Direito Agrário, o qual necessita de noções de agronomia, sobretudo quanto às formas de avaliação dos imóveis para efeito de se constatar a sua produtividade), chega-se à conclusão de que cabe à Administração da Justiça tal desiderato, mediante a capacitação por meio de cursos de média e longa duração, a cargo de suas escolas de magistratura.

Por sua autenticidade, traz-se o caso do Chile (Lei nº 16 618/77, art. 22) como exemplo da exigência da formação do juiz em Ciências Humanas afins, em que para se exercer a função de juiz em varas de menores é necessária a comprovação de conhecimento em psicologia, mediante certificado de aprovação em cátedra de Direito de Menores ou por um exame diante de uma comissão formada por um professor da Escola de Psicologia, um professor de Direito de Menores e um professor de Medicina Legal, todos pertencentes à Universidade do Chile.³³

CONCLUSÃO

O mito da neutralidade do Juiz não pode ser aceito em uma sociedade contemporânea, onde se reconhece que os julgadores possuem valores oriundos de sua formação familiar, acadêmica e político-ideológica.

O juiz é um ser político ontologicamente, uma vez que exerce um verdadeiro poder ao dizer de quem é o direito. A constatação da politização dos juízes deve ser algo que conduza à sua imparcialidade, na medida em que tenhamos vários grupos sociais espontâneos, com suas diferentes posições ideológicas, exercendo uma discussão democrática e um controle recíproco.

A chave para a imparcialidade do juiz está em sua independência interna e externa e não na sua impossível neutralidade (ser apolítico).

O magistrado, sobretudo o juiz Federal, exerce uma função especialíssima de garantidor da efetivação da cidadania ao exercer o controle constitucional das leis e dos atos administrativos, exercendo um controle constitucional sobre os Poderes Executivo e Legislativo, quando estes por comissão ou omissão não efetivem os direitos socioeconômicos.

Para a efetivação da cidadania almejada, o juiz utiliza-se do processo como instrumento. Porém, a simples edição de leis processuais que visem à celeridade do processo (a exemplo da criação da tutela antecipada e a dispensa do reexame de

³³ Ibidem, p. 28.

sentença contra os entes públicos, quando fundada em decisão do plenário do STF ou súmula de Tribunal Superior) não tem o condão de diminuir a morosidade da Justiça, enquanto não houver uma mudança de mentalidade de todos aqueles que lidam diretamente ou indiretamente com o processo.

Daí surge a necessidade de que se desenvolva doutrinariamente e pragmaticamente o tema “Administração da Justiça” para que o gestor judicial em conjunto com todos os que participam da marcha do processo desenvolvam técnicas e diálogos para a maximização de todos os meios físicos e humanos a fim de prestar um serviço público de prestação de tutela jurisdicional cada vez mais adequada, célere e eficaz.

Finalmente, para a consecução de tal objetivo é necessário que: além de não se desprezar as experiências tradicionais de administração da justiça bem-sucedidas, o gestor judicial e mesmo sua equipe se inteirem das técnicas atuais da administração pública e empresarial e busquem um constante aperfeiçoamento nas ciências humanas afins (Psicologia, História, Economia) e em outras ciências (como a Matemática Financeira, a Agronomia, etc.), de acordo com a necessidade que as diferentes questões dos seus trabalhos lhes impõem.