

## O COMPORTAMENTO DO JUIZ DIANTE DAS NOVAS TECNOLOGIAS: impactos e desafios numa gestão de mudanças

### JUDGES' BEHAVIOR IN LIGHT OF NEW TECHNOLOGIES: impacts and challenges in management changes

Maria Cristina Mattioli\*

**Resumo:** A pretensão deste estudo é analisar o aspecto subjetivo das novas tecnologias e sua impactação no comportamento do Juiz, e não na instituição "Poder Judiciário". Os aspectos objetivos, tais como: processo virtual, assinatura digital, utilização de mídias para simplificação dos atos processuais, gerenciamento da informação judicial, enfim, a utilização de todo o aparato informático e midiático para uma melhor racionalização de atos e agilização do processo dizem respeito à estrutura do Poder Judiciário. De outro lado, o aspecto subjetivo tem por escopo analisar como o magistrado se comporta diante do uso destes recursos na sua atividade e de que forma sua maneira de pensar pode ser moldada. Para que a pergunta inicial seja respondida, necessário se faz discorrer sobre a globalização da comunicação, a sociedade global que hoje se consolida no mundo e como uma análise jurídica deve ser feita diante destas transformações. O método a ser utilizado é a análise econômico-comportamental do Direito, modelo recente, mas que vem ganhando espaço na academia jurídica, que tem por escopo a teoria da decisão.

**Palavras-chave:** Juiz. Tecnologia da Informação. Poder Judiciário. Relações Humanas.

**Abstract:** The aim of this study is to analyse the subjective aspect of new technologies and its impacts on Judges' behavior, not the impact on Judiciary, as an institution. Objective aspects, such as: virtual procedure, digital signature, use of medias in order to minimize procedural acts, management of judicial information, and ultimately the use of all mediatic and digital structure for the rationalization of acts and streamlining of the procedures, has to do with the structural concerns of the Judiciary. On

---

\*Desembargadora Federal do Trabalho – TRT da 15ª Região. Mestre em Direito, Harvard Law School. Doutora em Direito, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Pós-Doutora em Direito, Harvard Law School. Pós-Doutora em Estudos Internacionais, London School of Economics and Political Science.

the other hand, the subjective aspect has the scope to analyse how judges behave concerning the use of these resources in their activity and to what extent their way of thinking can be molded. In order to answer this question, it is necessary to discuss the globalization of communication, the global society that nowadays is modelling the world and how legal analysis should be done in the light of these transformations. Behavioral-economic analysis is the method to be used, a recent model, that is gaining space in legal academy, and has the decision theory as its scope.

**Keywords:** Judges. Information technology. Judiciary. Human Relations.

## 1 Introdução

Durante a análise do Estado da Arte do tema do avanço tecnológico e recursos tecnológicos atualmente existentes, a questão que exsurge é a consequência jurídica da aplicação destes mesmos recursos, em razão da aparente tensão que existe entre progresso científico e Direito. De fato, tem sido muito popular a afirmação segundo a qual o Direito não acompanha na mesma velocidade o avanço científico e tecnológico. Expressão máxima desta tensão pode ser verificada, por exemplo, quando do pronunciamento do STF sobre a legalidade da pesquisa com células-tronco embrionárias, como disciplinada pela vigente Lei de Biossegurança. Há uma certa tendência da sociedade em buscar, na regulamentação legal, legitimidade para suas ações (ou omissões), de tal forma que o comportamento individual do sujeito possa ser sufragado pelo comportamento coletivo.

Não se busca questionar o aspecto objetivo do progresso científico, isto é, a aplicação da técnica ou da tecnologia associada a uma determinada situação ou circunstância. Este aspecto pode ser considerado como o impacto material das novas tecnologias na sociedade, ou seja, a alteração objetiva da realidade. Entretanto, não se pode deixar de avaliar o impacto subjetivo que estas transformações tecnológicas trazem para o ser humano, enquanto pessoa. Este aspecto subjetivo merece atenção, já que o comportamento humano também é delimitado por fatores outros, que não exclusivamente o Direito.

Assim, não só o processo (representação física da lide ou do conflito) é impactado objetivamente, pois passa a ganhar agilidade, impessoalidade (agora porque *in clouds*, ou nas nuvens, eis que “vive” num lugar chamado *website*), mas também o principal ator, o que fica entre as partes: o **Juiz**. Como estas transformações vão agir no comportamento do Juiz e como o Juiz reage diante destas mudanças são questões em aberto, mas que podem trazer indícios do futuro do Poder Judiciário e das relações processuais.

Necessário então, que se analise o comportamento do Juiz, mas não só sob a ótica da sociologia ou da psicologia pura e simples. Mas sim, sob o olhar de uma análise que leva em conta o processo da tomada de decisão. E esta análise, consubstanciada na **decisão**, pode ter várias vertentes ou ser estudada sob diversos enfoques, considerada cada área do conhecimento humano (filosofia, sociologia, psicologia, *e.g.*).

Uma destas formas de análise é a análise econômica do Direito, que se fundamenta na racionalidade lógica do processo de tomada de decisão<sup>1</sup>. Mais adiante, é a análise econômico-comportamental que, por sua vez, contesta esta fundamentação e acrescenta aspectos psicológicos do sujeito, que podem alterar este processo decisório<sup>2</sup>. Para tanto, utiliza-se ora da psicologia econômica, ora da psicologia cognitiva ou, ainda, da psicanálise. De qualquer sorte, a raiz desta análise é o comportamento humano, já objeto de estudos da psicologia comportamental, na linha de estudos desenvolvida por Skinner, conhecida como behaviorismo<sup>3</sup>.

Esta metodologia, seguramente, poderá levar à resposta da questão formulada, apontando para as dificuldades encontradas pelo Juiz ao tratar das novas tecnologias e sua implicação em mudanças, em aceitar a utilização destas e qual o mecanismo psicológico utilizado na resolução de conflitos daí decorrentes<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>A análise econômica do direito é o exemplo predominante de como uma análise jurídica pode ser uma ciência social. Através da utilização de princípios econômicos para explicar normas jurídicas, o enfoque econômico apresenta uma extensa perspectiva do que é o direito e como ele deveria ser. De acordo com esta análise, o processo decisório é fundado pela racionalidade, o que não deixa de ser um reducionismo.

<sup>2</sup>Partindo-se do princípio de que a análise anterior é reducionista e até mesmo irreal, pois baseia-se em dados da economia neoclássica, o comportamento humano deve ser considerado, em todas as suas variações para a tomada de uma decisão. Isto porque as determinantes da decisão envolvem fatores pessoais (personalidade, estilo cognitivo, estilo de vida, normas e valores sociais que estimulam ou inibem certos comportamentos); fatores religiosos e culturais e fatores situacionais, conforme lecionam: HOFMANN, Ruth; PELAEZ, Víctor. A psicologia econômica como resposta ao individualismo metodológico. **Revista de Economia Política**, v. 31, n. 2, p. 262-282, abr./jun. 2011.p. 272.

<sup>3</sup>Robert A. Hillman, Professor em Cornell, apresenta, nesta esteira, uma análise da teoria da decisão baseada no comportamento, que chamou de **Behavioral Decision Theory**, que busca estudar como as pessoas utilizam as informações e criam preferências. Esta teoria foca na limitada capacidade das pessoas em juntar e processar informação. Ao analisar o problema da decisão para o Juiz, ponderando o processo cognitivo, afirma que “It should be clear by now that the decision-making techniques, heuristics, and biases that cognitive theory explains apply to decision makers in the legal system”, fundamentando-se em autores como Christine Jolls (“The limits of behavioral decision theory in legal analysis: the case of liquidated damages”, p. 735).

<sup>4</sup>O desconhecimento das tecnologias, o temor do novo, a repulsa à ideia de inteligência artificial conduzem a um distanciamento da utilização dos meios possíveis e à realidade que se apresenta. Há um arremedo de utilização de novas tecnologias o que, quando comparado com a utilização pela medicina, é como se na medicina estivessem no Século XXV e no Poder Judiciário no Século XV (FAGUNDES CUNHA, J.S. Automação, julgamento eletrônico e inteligência artificial. **Jornal Migalhas**, 6 dez. 2012, Disponível em: [www.migalhas.com.br](http://www.migalhas.com.br). Acesso em: 1 fev. 2013. Porém, advogados, juízes, empresários e todos os demais cidadãos que atuam no âmbito do Poder Judiciário precisarão se adaptar a um novo mundo jurídico.

Oportuna, neste sentido, a anotação de Paulo Sertek e Dalcio R. Reis, os quais tratam dos desafios de uma gestão de mudança, exatamente a que ocorre no Poder Judiciário atual, através da implantação do Processo Eletrônico, de que:

[...] toda mudança causa de per si a apreensão das pessoas. Há mudanças que podem não dar certo. Em todos os casos, exige-se mudanças de hábitos pessoais, o que provoca resistências ativas ou passivas. Constata-se que as resistências surgem em função de uma percepção de perda de domínios pessoais. Como é necessário aprender a fazer coisas novas de novos modos, por mais boa vontade que se tenha, qualquer tipo de mudança gera resistências<sup>5</sup>.

Daí a necessidade de se estudar o processo de tomada de decisão do Juiz tendo em conta seu comportamento, de uma forma mais ampla, à luz das mudanças trazidas pela nova tecnologia, trazendo o grande desafio de gerenciar esta mudança de modo satisfatório e eficaz.

## 2 A globalização da comunicação

Há uma verdade incontestável: **o mundo mudou**. Ainda que o homem não consiga perceber objetivamente estas mudanças, é impossível negar que ele vem sendo levado por esta onda de técnicas e métodos, tecnologias e ciência, de tal forma que seu comportamento já está automatizado e conformado às transformações. Até pouco tempo a informação estava reservada a uns poucos indivíduos e grupos, na sua grande maioria membros do Estado. A disseminação da informação, que congrega o elo comunicacional entre os sujeitos, é o principal efeito do uso da tecnologia na vida do homem. O antigo pombo-correio tem sido trocado pelo *e-mail*, pelo torpedo, pelo *iPhone*. A carta, escrita com emoção e que traduzia o cuidado e a atenção do remetente para com o destinatário, é trocada pelo uso frio do computador, que não envia, por exemplo, o perfume do remetente. A digitação ocupou o lugar do manuscrito. Muitas pessoas já não sabem mais como escrever, porque o mundo mudou. O mundo mudou tanto que o homem não consegue mais viver sem telefone, computador, eletrodomésticos de última geração, carros computadorizados, compras virtuais, porque isto racionalizou o seu tempo. Mas, ao mesmo tempo, trouxe-lhe a frustração e a angústia de não saber o que

<sup>5</sup>SERTEK, Paulo e REIS, Dalcio R. **Desafios para a gestão de mudanças**. Curitiba: PPGTE CEFET/PR – Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná. Disponível em [www.ief.org.br/artigos](http://www.ief.org.br/artigos). Acesso em: 1º fev. 2013.

fazer com o seu tempo livre, sentindo-se culpado pelo ócio. Seria verdadeira a afirmação de que a tecnologia racionalizou o tempo e encurtou distâncias, e por isto sobraria mais tempo para o ócio? Efetivamente, não. A burocracia criada pela necessidade de armazenamento das informações ocupa ainda mais o tempo do homem. E é fato que uma estrutura burocrática que ainda siga os modelos do início do século passado já não responde mais a esta necessidade.

E o mundo mudou também para o Poder Judiciário, tanto que um processo não mais precisa ser consultado diretamente pelas partes ou pelo Juiz no cartório ou secretaria. Ele deixa de existir fisicamente e, para que ele exista num outro nível dimensional, é necessário criar mecanismos de alimentação do seu conteúdo. Para isto, também, “perde-se tempo”. Novas maneiras de pensar e de conviver estão sendo elaboradas no mundo das telecomunicações e da informática. Escrita, leitura, visão, audição, olfato, criação, aprendizagem são capturados por uma informática cada vez mais avançada. Não se pode mais conceber, por exemplo, que a tramitação de um processo esteja fora desta aparelhagem complexa que redistribui as antigas divisões entre experiência e teoria. A comunicação entre os homens, o trabalho, e sua própria inteligência dependem, na verdade, desta metamorfose incessante de dispositivos informacionais de todos os tipos. Assim é que, na opinião de Pierre Levy, “emerge, neste final do século XX, um conhecimento por simulação que os epistemologistas ainda não inventariam”<sup>6</sup>.

Atualmente, a estrutura de organização do planeta está determinada pelos sistemas de comunicação em tempo real. O que se buscou chamar de globalização combina com a fluidez dos intercâmbios e fluxos imateriais transfronteiriços. A abertura do mundo, através da comunicação, foi precedida pela necessidade de interconexão das economias e da sociedade, cujo resultado é o movimento de integração mundial, que foi iniciado no final do Século XIX e início do Século XX. Ampliando progressivamente o campo de circulação de pessoas, como também de bens materiais e simbólicos, os instrumentos de comunicação têm acelerado a incorporação das sociedades particulares em grupos cada vez maiores, redefinindo continuamente as fronteiras físicas, intelectuais e mentais<sup>7</sup>. Esta redefinição de espaço não é só geográfica: é também social. O que está em jogo é a transformação do mundo humano por ele mesmo<sup>8</sup>. A incidência desta redefinição de espaços

<sup>6</sup>LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da informática. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1993.

<sup>7</sup>MATTELART, Armand. **A globalização da comunicação**. Bauru: Edusc, 1996.

<sup>8</sup>Robert A. Hillman, Professor em Cornell, apresenta, nesta esteira, uma análise da teoria da decisão baseada no comportamento, que chamou de **Behavioral Decision Theory**, que busca estudar como as pessoas utilizam as informações e criam preferências. Esta teoria foca na limitada capacidade das pessoas em juntar e processar informação. Ao analisar o problema da decisão para o Juiz, ponderando o processo cognitivo, afirma que “It should be clear by now that the decision-making techniques, heuristics, and biases that cognitive theory explains apply to decision makers in the legal system”, fundamentando-se em autores como Christine Jolls (“The limits of behavioral decision theory in legal analysis: the case of liquidated damages”, p. 735).



na vida social acarreta deslocamentos menos visíveis na esfera intelectual, obrigando a sociedade a reconhecer a técnica como um importante tema filosófico e político na atualidade. Não só porque a técnica pode levar ao domínio do mundo, como também pode levar à homogeneização da cultura e à fragmentação do indivíduo, numa relação de dominação máquina e homem. O importante é analisar o sujeito destas transformações: o Juiz, enquanto indivíduo que faz uso da tecnologia e, ao mesmo tempo, reproduz um conhecimento por simulação, o que provoca a necessidade de conhecer este universo da mente humana, agora transformada pelo que se convencionou chamar de tecnociência e tecnologia da inteligência.

### 3 A análise econômico-comportamental do Direito

A **racionalidade** é o fundamento da literatura legal sobre como as organizações se comportam num dado cenário. A tradicional análise econômica do Direito repousa nos padrões da economia neoclássica, que busca esta racionalidade. Este fundamento nem sempre é verdadeiro, uma vez que esta racionalidade é limitada, seja porque ao indivíduo nem sempre é dada a totalidade da informação, ou porque ele não possui habilidade suficiente. Muitas vezes, o interesse da instituição difere do interesse do indivíduo. Cass Sunstein acrescenta que esta limitação é fruto de certos preconceitos, como o super-otimismo, concepções próprias de justiça, e muitas vezes as pessoas seguem a heurística, assim como a disponibilidade, que levam a erros, e elas se comportam mais de acordo com a teoria do prospecto que com a teoria da utilidade esperada. Partindo de trabalhos efetuados por cientistas sociais na área de julgamento humano e processo de decisão, juristas têm aumentado seu desejo em repensar esta concepção de racionalidade no contexto do comportamento individual, acrescentando uma diferença primordial entre a análise econômica do Direito e a análise econômico-comportamental do Direito. Esta última oferece uma série de possibilidades e de novas prescrições ao considerar como o sistema legal pode funcionar melhor. Dificuldades cognitivas e distorções motivacionais alteram, por exemplo, o papel do júri ao acessar o tema da negligência e delimitar os pontos controvertidos de fato e de direito em determinado processo criminal.

O ambiente social e organizacional onde o Juiz se encontra determina quais consequências podem ser antecipadas ou não; quais alternativas ele pode considerar e quais ele vai ignorar. Isto implica dizer que há diferenças cruciais em como os teóricos organizacionais não operam com o paradigma econômico padrão. A cultura – normas, rotinas, conhecimento compartilhado e expectativas – é um tema central para os participantes da organização, porque o sucesso básico

pode ser alcançado dentro da tecnologia básica existente no lugar. O sucesso tecnológico cria interesses políticos dentro das instituições, que se vêm afetadas pela mudança tecnológica e estratégica. Assim como em muitos aspectos da sociedade, processo e rotina são inerentemente conservadores. Há uma farta documentação sobre a tendência que as pessoas, que operam em ambientes informacionais tumultuados, têm em adotar formas heurísticas de pensamento.

Muitos Juízes processam uma enorme quantidade de informações, analisando problemas que merecem mais ou menos tempo e atenção na decisão. Este processo deve ser simplificado para que o Juiz não se veja atolado por informações e dados. Há uma certa dificuldade em rever entendimentos a partir de novas tecnologias. A estratégia cognitiva normal é construir informação e eventos de tal forma que eles convalidem atitudes prévias, crenças e impressões. Como todo preconceito, o conservadorismo cognitivo ocorre inconscientemente. Por esta razão, muitos Juízes não se apercebem do preconceito que possuem acerca do uso e aceitação de novas tecnologias aplicadas às suas rotinas de trabalho.

Além do conservadorismo cognitivo, há outro fator de redução deste *stress*: o papel motivacional. Muitas vezes, rever ou aceitar novas rotinas provoca ansiedade, especialmente se esta mudança acarretar problemas. Assim, inconscientemente, Juízes não querem ser importunados com novas informações, minimizando, pois, a ameaça de *stress* e risco.

Considerada esta esfera motivacional, a literatura sobre processo decisório individual mostra uma sistemática tendência das pessoas em superestimar suas próprias habilidades, contribuições e talentos. Estes preconceitos egocêntricos levam ao otimismo e auto-confiança excessivos, gerando uma ilusão de controle. O comprometimento é outro conceito fundamental da psicologia. Uma vez que a pessoa, voluntariamente, compromete-se com uma ideia ou ação, há forte motivação para resistir à evidência que a escolha foi mal sucedida. A teoria da dissonância cognitiva preceitua que, uma vez que o comprometimento é feito, atitudes e crenças mudam para preservar a consistência. Neste sentido, o comprometimento do Juiz em atender às demandas que lhe são trazidas a julgamento pode fazer com que ele aceite a ideia de introduzir, em sua rotina de trabalho, novas tecnologias. Antes mesmo que a instituição seja capaz de se tornar uma organização que **aprende** com as novas tecnologias, é preciso que se resolva este dilema, muito simples, do aprendizado: o sucesso da implantação, por exemplo, do processo eletrônico, depende, cada vez mais, do aprendizado, mas a maioria das pessoas **não sabe aprender**. Trata-se, então, de uma mudança de raciocínio: de um raciocínio de tipo defensivo (de resistência), para um raciocínio produtivo, de abertura ao **novo**.

Mas a informática não intervém apenas na ecologia cognitiva, mas também nos processos de subjetivação individuais e coletivos. Alguns Juízes e Tribunais construíram parte de suas vidas ao redor de arcaicos sistemas de comunicação<sup>9</sup>. Entretanto, de uma forma ou de outra, deixaram-se seduzir pelos dispositivos da informática e das novas tecnologias, numa dimensão tal que estimula o desejo de explorar novos territórios cognitivos, uma vez que o computador conecta-se a novos movimentos culturais, novos espaços e novas ideologias.

#### 4 O desafio do Juiz na atualidade

Pode-se sustentar que existe um paralelo entre certas formas culturais e o uso dominante das tecnologias. Para Pierre Levy, entre outros, ficou claro “[...] que a cultura informático-mediática é portadora de um certo tipo de temporalidade social: o tempo real e de um conhecimento por simulação, não inventariado antes da chegada dos computadores”<sup>10</sup>. Nesta linha de aferição, questiona qual a relação entre o pensamento individual, as instituições sociais e as técnicas de comunicação. Esta mesma pergunta pode ser transferida: qual a relação entre o pensamento individual do magistrado, o Poder Judiciário e as técnicas de comunicação? A resposta deve ser sustentada nos enunciados acima expostos: racionalidade limitada, dissonâncias cognitivas e sujeitos.

O sujeito é o Juiz. O objeto é a informática. A relação do Juiz com a informática pode ser vista a partir da cognição e da inteligência. O processo cognitivo é complexo e muitas vezes automático, fora do controle, da vontade deliberada do sujeito, pois a razão é limitada, sofrendo interferências da heurística, da intuição e dos preconceitos implícitos. Estas distorções são enquadradas como **irracionalidade**. Na década de 70, o irracional era identificado com o emocional. De qualquer forma, é claro que existe raciocínio!

Daniel Kahneman<sup>11</sup>, ganhador do Prêmio Nobel de Economia em 2002, analisa o papel da emoção, do conhecimento e da percepção na compreensão do risco e incertezas dos negócios. Sua teoria fundamenta-se em dois sistemas: intuição e raciocínio. O primeiro é dominado pela emoção,

---

<sup>9</sup>Os estudos recentes sobre o Poder Judiciário Brasileiro na ciência social procuram enfatizar as mudanças que esta instituição vem experimentando na sua relação com o Estado e a sociedade. Alguns autores diagnosticam uma virada na atuação da magistratura e a atribuem à nova composição social de seu corpo profissional e às regras democráticas implementadas com a Constituição de 1988 (BONELLI, Maria da Glória. **Profissionalismo e política no mundo do direito**: os desembargadores do TJSP e a construção do profissionalismo. São Paulo: Ed. Sumaré, 2002).

<sup>10</sup>LEVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da informática. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1993.

<sup>11</sup>O israelense Daniel Kahneman, professor de psicologia da Princeton University, ganhou o Prêmio Nobel de Economia em 2002, com sua Teoria do Prospecto, desenvolvida nos anos 70, que deu origem a um novo campo de estudos conhecido como “finanças comportamentais”, “economia comportamental” ou “behaviorismo econômico”. O prêmio foi dividido com



governado pelo hábito, difíceis de modificar e controlar. O segundo sistema é consciente e proposital. É mais lento e capaz de seguir regras. Esta forma de “pensar” também é reproduzida por Pierre Levy, que utiliza-se da arquitetura de computadores para explicar a “arquitetura” do sistema cognitivo humano. Tal como Kahneman, ele sustenta que

Dada a arquitetura do sistema cognitivo humano, é muito mais rápido e econômico recorrer aos esquemas já prontos de nossa memória de longo prazo. Aquilo que retivemos de nossas experiências anteriores pensa por nós.<sup>12</sup>

É neste quadro que se sustenta o primeiro sistema de Kahneman, e a heurística é o meio através do qual recorre-se à memória, intuitivamente.

Neste contexto, a relação do Juiz com as novas tecnologias deve ser concebida como algo que vai além do próprio sujeito, na medida em que estas mesmas tecnologias constituem o futuro do pensamento na era da informática. E porque esta relação deve ser vista como um desafio para um Juiz? Porque o Juiz é parte integrante de uma organização que tem por característica o conservadorismo cognitivo e que, a muito custo, tem se rebelado e buscado novas formas de trabalho. Mas não é só. Há também o desafio de uma mudança antropológica, pois, culturalmente, o Juiz é um indivíduo isolado, que decide sozinho. Esta nova dimensão leva-o a aceitar uma estrutura simplificada, não só de processo de trabalho, mas do próprio ato de decisão. Esta simplificação só será obtida pela disposição pessoal do magistrado no trabalho em equipe. Por isto o desafio antropológico: o trabalho em equipe ou cooperativo é algo cultural, e não somente psicológico e ético<sup>13</sup>.

---

o economista Vernon Smith, da George Mason University e seu trabalho foi fruto de uma colaboração com o colega Amos Tversky, falecido em 1996. A pesquisa de Kahneman demonstrou a influência psicológica sobre processos decisórios financeiros, revelando incoerências lógicas, subterfúgios e falhas na capacidade humana de tomar decisões – falhas essas que representam a regra e não a exceção no processo cognitivo. Ou seja, Kahneman desafiou o pressuposto de racionalidade dos tomadores de decisões adotado pelas finanças modernas, com seus algoritmos racionais de investimento utilizados nas análises de mercado, em favor de modelos de julgamento sob regime de incertezas. Suas ideias contam com vários seguidores importantes, entre eles o economista Richard Thaler, professor de economia comportamental da Chicago University. Na esfera jurídica, tem como seguidores Cass Sunstein, da Harvard Law School e Christine Jolls, da Yale University.

<sup>12</sup>LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da informática. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1993.

<sup>13</sup>Como as mudanças requerem maior capacidade de aprendizagem por parte de todos, em estudo de caso realizado por SERTEK e REIS constatou-se “que o desenvolvimento dos hábitos éticos geram maior cooperação e participação dos funcionários nas atividades da organização e ao mesmo tempo potencializam o clima de confiança mútua para obter maior transparência e compartilhamento de informações, aumentando, portanto a motivação para a aprendizagem”. SERTEK, Paulo; REIS, Dalcio R. **Gestão de mudanças e comportamento ético nas organizações**. Curitiba: PPGTE CEFT/PR – Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná. Disponível em: [www.ief.org.br/artigos](http://www.ief.org.br/artigos). Acesso em: 1º fev. 2013. p. 13.

## 5. Conclusão

Antes de existirem leis, direitos, Juízes e palácios da justiça, havia um ritual. O processo é, inicialmente, um ritual, e durante muito tempo não passou disso mesmo. Um repertório de gestos, palavras, fórmulas e discursos, de tempos e locais consagrados, destinados a dar expressão ao conflito sem pôr em perigo a ordem e a sobrevivência do grupo. Este ritual, que informa o processo, é efetivado num espaço separado. Como sustenta Garapon, “[...] o espaço judiciário é como que uma espécie de mundo temporário no centro do mundo habitual, especialmente construído com vista à função nele exercida”. Este espaço consagra o rito, e a toga funciona como um processo de purificação. A toga cobre um duplo corpo: o próprio corpo do personagem que o veste e o corpo invisível do social. A ritualística parece fazer parte da sociedade e, em especial, do Judiciário<sup>14</sup>.

Embora a formalidade e o ritual ainda estejam presentes no processo, várias tentativas têm sido feitas para escapar desta cerimonialidade processual, entre elas, a justiça informal. Juízes saem de suas salas de audiência, de seu templo maior e dirigem-se a espaços periféricos. Não se pode deixar de notar uma enorme dificuldade do Juiz em desvestir-se da toga e do símbolo que ela representa e participar do conflito. O jurisdicionado, por sua vez, acredita no ritual e na representação de poder que a toga confere ao juiz.

No final do Século XX e início do Século XXI, os novos meios de comunicação e as novas tecnologias revela-se como uma forma mais difícil de escapar ao ritual. Tecnologia e justiça disputam entre si espaços democráticos. O desenvolvimento tecnológico é muito mais que uma revolução tecnológica, pois afeta todo o modo como as sociedades se representam a si próprias. Neste palco, o impacto não é só objetivo, mas essencialmente subjetivo. O ritual concentra este movimento de transformação subjetiva do juiz e permite um desdobramento de sua própria personalidade. Não mais se fala na forma lógica e racional de decidir, pois o ato de decidir vai além de compromissos frágeis em dirimir o bem e o mal. O juiz internaliza mitos, preconceitos, crenças que vêm à tona quando do processo cognitivo, inconscientemente, através da heurística.

---

<sup>14</sup>No seu discurso, na posse do Novo Conselho Superior da Magistratura de 1983, o Desembargador Paulista Nereu César de Moraes salienta a existência deste ritual: “Esta casa, velha, já de mais de cem anos, tem suas liturgias; celebram-nas seus membros, com pontual regularidade, para vivificar, no espírito de cada e de todos, as responsabilidades que a toga lhes impõe e para demonstrar aos não-iniciados, a grandeza de sua missão. Essas liturgias avultam nos períodos de crise, quando forças desagregadoras se comprazem em audácias contra a Justiça, procurando minar-lhe os alicerces, esquecidos seus fatores de que Justiça nasceu com o homem e é tão imperecível como o homem”. BONELLI, Maria da Glória. **Profissionalismo e política no mundo do direito**: os desembargadores do TJSP e a construção do profissionalismo. São Paulo: Ed. Sumaré, 2002.

Na medida em que as novas tecnologias destroem os limites de tempo, espaço e objeto que fazem parte deste ritual judiciário, dá-se à luz uma reforma interior do indivíduo-juiz, buscando equilibrar valores<sup>15</sup>. Não é por demais lembrar que as qualidades essenciais para um ambiente de trabalho eficaz, que receba estas transformações, passam, necessariamente, por mudanças de comportamento. Ele, juiz, vê-se como indivíduo socializável num mundo novo: o **ciberespaço**. As bases tecnológicas deste espaço são a digitalização e a multimídia. Um enorme potencial de doutrinação reside na capacidade de criar um mundo novo, próprio e global: a **realidade virtual**. Esta realidade pode ser vista como uma forma de controle ideológico, e é nesta realidade que o novo juiz é esperado. Seu grande desafio é sobreviver nesta rede de conexões, sem que haja frustração ou angústia no momento da decisão. A sua busca interior por uma excelência de comportamento torna-se cada vez mais necessária, e o Magistrado precisará contar, cada vez mais, com as qualidades éticas fundamentais dele e das pessoas que vivem neste novo espaço. O ambiente é novo, o processo cognitivo é modificado, há alterações de comportamento; porém, o maior desafio é entender que até os dias atuais, a base dos relacionamentos humanos, sustentada por Aristóteles, ainda sobrevive. As quatro qualidades indicadas por ele, na sua *Ética a Nicômaco*, estão cada vez mais presentes e constituem a chave para o aperfeiçoamento da pessoa e da organização: **prudência** ou qualidade de decisão; **justiça** como qualidade, que é a vontade constante e habitual de dar a cada um o que é devido; a **temperança ou moderação** da emotividade, e a **fortaleza** ou capacidade de resistir e empreender<sup>16</sup>.

### Referências

BARKER, Eileen. **LSE on freedom**. London: LSE Books, 1995.

BONELLI, Maria da Glória. **Profissionalismo e política no mundo do direito: os desembargadores do TJSP e a construção do profissionalismo**. São Paulo: Ed. Sumaré, 2002.

CHOMSKY, Noam e DIETERICH, Heinz. **A sociedade global: educação; mercado e democracia**. Blumenau: Ed. da FURB, 1999.

CUNHA, J. S. Fagundes. Automação, julgamento eletrônico e inteligência artificial. **Jornal Migalhas**, 6 dez. 2012, Disponível em: [www.migalhas.com.br](http://www.migalhas.com.br). Acesso em: 20 fev. 2013.

GARAPON, Antoine. **Bem julgar: ensaio sobre o ritual judiciário**. Lisboa: Instituto Piaget, 1997.

<sup>15</sup>A tecnologia da informação é uma vasta e constante tecnologia em desenvolvimento, que exercerá, sem dúvida, uma extensa influência na sociedade e confundirá muitos dogmas do *check and balances* já estabelecidos.

<sup>16</sup>HOFMANN, Ruth; PELAEZ, Victor. A psicologia econômica como resposta ao individualismo metodológico. **Revista de Economia Política**, v. 31, n. 2, p. 262-282, abr./jun. 2011.p. 272.

HILLMAN, Robert A. The limits of Behavioral decision theory in legal analysis: the case of liquidated damages. **Cornell Law Review**. New York, EUA. Disponível em: [www.lawschool.cornell.edu/research/cornell-law-review/upload/hillman.pdf](http://www.lawschool.cornell.edu/research/cornell-law-review/upload/hillman.pdf).

HOFMANN, Ruth; PELAEZ, Victor. A psicologia econômica como resposta ao individualismo metodológico. **Revista de Economia Política**, v. 31, n. 2, p. 262-282, abr./jun. 2011. p. 272.

LECLERC, Henri; THÉOLLEYRE, Jean-Marc. **As mídias e a Justiça: liberdade de imprensa e respeito ao direito**. Bauru: Edusc, 2007.

LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1993.

KEHL, Maria Rita. **Sobre ética e psicanálise**. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

MATTELART, Armand. **A globalização da comunicação**. Bauru: Edusc, 1996.

PELUSO, Antonio Cezar; NAZARETH, Eliana Riperti. (coord.). **Psicanálise, direito, sociedade: encontros possíveis**. São Paulo: Quartier Latin, , 2006.

SEN, Amartya. **Rationality and freedom**. Cambridge: Harvard University Press, 2002.

SERTEK, Paulo; REIS, Dalcio R. **Desafios para a gestão de mudanças**. Curitiba: PPGTE CEFET/PR – Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná. Disponível em: [www.ief.org.br/artigos](http://www.ief.org.br/artigos). Acesso em: 1 fev. 2013.

SERTEK, Paulo. **Gestão de mudanças e comportamento ético nas organizações**. Curitiba: PPGTE CEFT/PR – Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná. Disponível em: [www.ief.org.br/artigos](http://www.ief.org.br/artigos). Acesso em: 1 fev. 2013.

SERTEK, Paulo. **Gestão do conhecimento e desenvolvimento organizacional**. Curitiba: PPGTE CEFET/PR – Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná. Disponível em: [www.ief.org.br/artigos](http://www.ief.org.br/artigos). Acesso em: 1 fev. 2013.

SUNSTEIN, Cass R. **Behavioral law & economics**. Cambridge: University Press, 2004.

UNGER, Roberto Mangabeira. **What should legal analysis become?** New York: Verso, 1996.

VIANNA, Luiz Werneck. Organizador. **A democracia e os três poderes no Brasil**. Belo Horizonte: Ed.UFMG, , 2002.

WIENER, Norbert. **Cibernética e sociedade: o uso humano de seres humanos**. São Paulo: Cultrix, 1954.