Reflexões para a democratização da administração da justiça

Autor: Antônio César Bochenek

Juiz federal, Doutor em Direito pela Universidade de Coimbra (Portugal)

publicado em 29.02.2016

[enviar este artigo] [imprimir]

Resumo

A partir de estudos e análises o texto visa trazer elementos para uma reflexão sobre o estado atual da democratização da administração da justiça brasileira.
Palavras-chave: Administração. Justiça. Judiciário. Democracia.

Introdução

A justiça não deve produzir injustiças, nem perpetuar dominações e exclusões. Essa assertiva, muitas vezes reproduzida, é válida nos âmbitos interno e externo do Judiciário, principalmente para os administradores da justiça. Ainda que ocorram equívocos, erros ou omissões, inerentes às falibilidades humanas, os valores democráticos são imprescindíveis para a administração pública, inclusive a da justiça. Aquilo que foi dito até aqui e muito do texto que está por vir não precisaria ser provocado, pois já deveria estar enraizado nas mais diversas esferas de administração dos tribunais brasileiros. Contudo, não é isso que se verifica de uma leitura simples, pois dominações e exclusões se espalham e se entrecruzam no meio de tantas atividades jurisdicionais e jurídicas, e acabam por produzir muitas injustiças. Lutar contra elas é dever de cada cidadão, em especial daqueles que estão mais próximos e podem ser agentes transformadores. Assim, ganham mais relevo as reflexões ora propostas, e elas poderão ser diretrizes para a verdadeira e esperada democratização da administração da justiça.

No tecido social, há um clamor e sede por justiça efetiva. A equação anseio e desejo social com as expectativas não é simples e está rodeada de desafios, entre eles a própria administração da justiça. A repetição de manifestação de insatisfação da opinião pública pela carência e pelo atraso nos serviços de justiça acende um sinal de alerta. Um tema que permeia esses protestos é a administração da justiça, ou a falta ou insuficiência dela, ou ainda a sua descontinuidade. É preciso descortinar os sistemas judiciais e questionar o papel das instituições quanto ao desenvolvimento de suas atividades com o objetivo de estabelecer as suas fragilidades e procurar encontrar respostas e alternativas satisfatórias aos anseios dos cidadãos.

Os desafios e a problemática estão postos à mesa. Como o Poder Judiciário, no início do século XXI, se encontra perante as transformações da sociedade e de que forma procura responder aos desafios que lhe são submetidos? A partir do curso oferecido pela Escola da Magistratura do TRF da 4ª Região e, principalmente, da experiência como observador do sistema, aponto, nas linhas que seguem, reflexões para identificar pontos emergentes sobre o tema e pistas sobre a ótica da propagação de ideários e valores democráticos no campo da administração da justiça.

O texto não esgota o tema nem tem a pretensão de fazê-lo, mas objetiva aguçar o debate e produzir ou, ao menos, suscitar reflexões que possam contribuir para uma nova cultura e política judiciária. O trabalho acadêmico ou científico é um trabalho em permanente construção, pois a história mostra que não há verdade completa e acabada, e o futuro pode espelhar ou não as diretrizes postas aqui ou em outros textos. A cada instante, as coisas se reinventam, e é necessário estar atento para não sucumbir no vazio deixado pelo passado. Nesse sentido, a partir dos estudos, dos seminários e das reflexões já desenvolvidos sobre o tema da administração da justiça, é preciso avançar, para não apenas reproduzir aquilo que já está demonstrado, mas apresentar algo a mais, revelador de melhor qualidade, efetividade e, principalmente, da participação democrática de alta intensidade nos sistemas judiciais.(1)

A democratização da administração da justiça brasileira

Uma das tarefas principais é a identificação dos pontos mais frágeis que impedem ou podem ser considerados obstáculos à plena democratização da administração da justiça, com a finalidade de apresentação de propostas viáveis (curto, médio e longo prazo), pautadas nas experiências já testadas e nas alternativas futuras.

Um dos pontos mais sensíveis para os tribunais das sociedades contemporâneas nos últimos anos é o vertiginoso aumento da litigação, que reflete a multiplicação das antigas intervenções(2) e também de novas solicitações na justiça, principalmente relacionadas às transformações sociais impulsionadas pela globalização, às novas tecnologias, ao desenvolvimento econômico e à afirmação de uma sociedade plural. As demandas apresentadas são as mais variadas e complexas, desde as morais mais intrigantes, como a bioética e a eutanásia, até, ainda, as fundamentais, em relação à moradia e à saúde, quanto a desigualdades ou exclusões.

Uma das causas do aumento da litigação está relacionada ao saudável fortalecimento do sistema democrático, que proporciona mais participação popular e condições para o crescimento da participação do Judiciário na solução dos conflitos. Dessa constatação decorre outro aspecto que recebe acentuada atenção e consiste na politização do Judiciário e na judicialização da política.(3) Portanto, mais uma prova de que o Judiciário foi o poder que menos se democratizou.

A curva de influência do Judiciário também é crescente, contudo nem sempre é saudável. A sobrecarga do Judiciário revela o duplo desafio quantitativo e qualitativo lançado ao sistema judicial moderno, que está intimamente relacionado ao próprio desenvolvimento do fato gerador da democracia, ou seja, a

aproximação quanto à igualdade de condições e de oportunidades e ao reconhecimento das diferenças.(4) O desafio quantitativo é reduzir o número de demandas, e o desafio qualitativo é implementar o aumento de qualidade ao sistema judicial.

O desafio quantitativo esbarra na incapacidade do Estado de expandir os serviços e de criar uma oferta de justiça compatível com a procura verificada. Por outro lado, a opção pela adoção restrita de respostas quantitativas não é suficiente e pode facilmente reproduzir as entropias e alimentar os círculos viciosos, pouco contribuindo para amenizar os problemas da "justiça".

Entre as alegadas crises, as reformas realizadas e o movimento de retração e expansão dos sistemas judiciais, as soluções propostas, na maioria dos casos, tratam da adoção de medidas paliativas, quando não são "mais do mesmo", como forma de equacionar as disparidades mais latentes. Aos poucos percebe-se um incremento de planejamento nas ações dos sistemas judiciais, o que é uma medida salutar, principalmente, para o saneamento dos gargalos judiciais. Além das medidas já adotadas e daquelas que deveriam ser implementadas, torna-se cada vez mais necessário acrescentar mais qualidade aos sistemas judiciais em face das novas exigências, influências e saberes. Um caminho mais propício passa pela implementação de um viés democratizante para todo o sistema de resolução de conflitos.

Outro relevante ingrediente do diagnóstico do sistema de justiça é a transição paradigmática estatal e os seus reflexos no sistema de resolução dos conflitos.(5) Fenômeno recente na história e em constante expansão, apresenta os desafios para uma nova configuração dos conceitos e dos órgãos jurisdicionais sob a ótica global (tribunais internacionais ou transnacionais) e uma nova contextualização das variantes do cenário local, regional, nacional e global, por meio de fatores históricos, sociais e culturais, principalmente para harmonizar as complexidades da sociedade plural e multicultural,(6) reduzir as desigualdade e assegurar as diversidades. A prevenção de futuros problemas e a correção dos já existentes são passos importantes, mas não suficientes. É necessário imprimir e estabelecer a melhoria de qualidade da administração dos meios de resolução de conflitos e do sistema judicial, que ainda detém maior parcela de responsabilidade.

A disseminação da democracia na vida social implica a reorganização e a reestruturação dos sistemas judiciais sob a mesma ótica, pois pensar de modo diverso implicaria atraso significativo e descompasso das atividades judiciais com as atividades sociais. A pluralidade democrática, por meio da participação acentuada e da repartição de poder entre todos os atores e agentes, deve também refletir uma pluralidade de sistemas de resolução de conflitos, ao lado do sistema judicial. A democracia está por todo lado, não pode ser excluída ou minimizada pela e na administração dos tribunais.

O sistema judicial não pode ser o único sistema admitido para a resolução dos conflitos. O modelo de justiça mais democrático, acessível e participativo passa pelo estabelecimento e pela afirmação de uma pluralidade de sistemas de resolução de conflitos, que deverão estar integrados com o sistema judicial, de modo alternativo, complementar ou suplementar. A pluralidade dos sistemas de resolução de conflitos nada mais é do que desdobramento da pluralidade democrática e da vida social, em que novos caminhos são abertos ou reabertos. A coesão e a pacificação social não podem ser mais um monopólio estatal, e as

funções da justiça passam a ser compartilhadas com outras forças (internacionais e atores privados) e níveis (local, regional, global). Os meios alternativos de resolução de litígios nas esferas judicial (juizados especiais) ou extrajudicial (mediação, arbitragem) e em outras instâncias judiciais a nível internacional (tribunais além das fronteiras nacionais) incrementam ou complementam os sistemas judiciais nacionais.

Outro aspecto relevante é que o funcionamento adequado do sistema de justiça não está adstrito exclusivamente à bagagem técnica e jurídica e ao bom manejo da lei dos operadores jurídicos. É preciso mais. A excelência da prestação jurisdicional e da pacificação dos conflitos exige que os agentes responsáveis por assegurar a justiça sejam qualificados e preparados para o desempenho de suas funções, especialmente as administrativas. Os novos contornos assumidos pela chamada vida moderna estendem os seus reflexos à forma e ao conteúdo das profissões, inclusive as ligadas ao mundo jurídico, operando transformações e exigindo adaptações e novas formatações. Por outro lado, para realizar tudo aquilo que se almeja de uma boa justiça, é necessário um grande consumo de tempo, de dinheiro, de energia. Também há uma estrita relação com os campos(7): econômico, quanto aos recursos pessoais e materiais; social, quanto à exclusão, à inserção e à indiferença derivadas das soluções das controvérsias ou pela inviabilidade de acesso e suas implicações; cultural, quanto à influência das decisões no campo dos costumes, das tradições e da qualidade de vida das pessoas; e político, quanto às medidas públicas adotadas ou omitidas.

Portanto, é fácil notar que a "justiça" está relacionada com os demais espaços da vida, além de exercer e sofrer influências de e sobre todos eles. Aqui reside a importância de melhor compreender a administração da justiça e os novos desafios do Poder Judiciário no início do século XXI. A complexidade atual do aparato de justiça não é somente científica ou técnica, mas também administrativa. Engana-se quem pensa que a tarefa do juiz é apenas resolver o litígio entre as partes por meio do julgamento ou da conciliação e, portanto, dizer o direito. Essa é a primeira e a principal das atribuições, mas, a partir dela, há outras funções relevantes nem sempre visíveis, e, muitas vezes, deixadas de lado. As atividades administrativas(8) estão com mais frequência e intensidade interligadas às funções jurídicas e judiciais, pois a resposta célere e eficiente também é resultado de uma boa administração processual, estrutural e material a cargo do juiz condutor do feito e da unidade jurisdicional.

A estrutura administrativa, constantemente incrementada por novas descobertas e anseios, torna-se gigante e dificulta o amplo e irrestrito conhecimento de suas possibilidades e potencialidades. As estruturas complexas reforçam o afastamento entre o autor de uma ação e as consequências do seu ato, enfraquecendo o sistema de prestação de contas e de responsabilização. A menor negligência pode representar inúmeras consequências futuras, com prejuízos que resultam na necessidade de refazer o trabalho ou na demora para recuperar tempo e recursos.

Portanto, é imprescindível analisar a administração da justiça neste atual contexto e de que forma a melhor gestão poderá contribuir para a construção de um sistema judicial mais justo e eficiente. A sistemática adotada pela Constituição de 1988 determina que o Poder Executivo não é gestor exclusivo do erário. O artigo 99 assegura a autonomia financeira e administrativa ao Poder Judiciário (autogoverno do Judiciário, como prefere a

doutrina europeia). Os tribunais elaboram suas propostas orçamentárias dentro dos limites estipulados conjuntamente com os demais poderes na lei de diretrizes orçamentárias e apresentam autonomia administrativa para a condução dos seus trabalhos. O Ministério Público e a Defensoria Pública também possuem autonomia administrativa e financeira (respectivamente, artigos 127, § 2º, e 134, § 2º). Ao Executivo compete organizar e proporcionar condições para a advocacia pública. Ainda resta lembrar que os advogados também são responsáveis pela administração da justiça, individualmente ou por meio de associações ou do órgão de classe.

A autonomia e a divisão de atribuições e competências, entre e dentre os órgãos, pode levar à primeira conclusão de que cada órgão é responsável única e exclusivamente por sua parte no trabalho da realização da "justiça". Contudo, a administração da justiça deve pautar-se pela união de esforços e pela integração de todos os órgãos, entidades e agentes envolvidos, inclusive dos auxiliares da justiça, das associações e de todas as pessoas. O sistema não pode fechar-se sobre si e deixar conscientemente de fora quem, afinal, deverá preencher a sua centralidade, ou seja, todas as pessoas. A principal decorrência do fechamento do sistema foi o aumento, ao longo do tempo, de uma grande massa de excluídos que agora começam a ter a oportunidade, ainda que sem a paridade ideal de forças, de participar do sistema judicial.

Por outro lado, as ações depositadas no Poder Judiciário(9) precisam ser redistribuídas em diversos níveis e fases,(10) pois somente com uma gestão democrática e compartilhada será possível conseguir atingir o objetivo da excelência da justiça em qualidade e em quantidade de resultados e assegurar os direitos dos cidadãos. As "rivalidades" e as posições jurídicas devem ser restringidas às discussões realizadas no processo e não devem de forma alguma se tornar obstáculo para a administração do sistema judicial. As posições pessoais e também qualquer interesse diverso do público não encontram espaço em uma administração democrática. A integração administrativa não afeta a independência quanto ao julgamento, apenas viabiliza que o julgamento ocorra da forma mais racional possível. O tribunal é uma organização, e aqueles que participam ativamente das atividades do tribunal (os magistrados, os membros do Ministério Público, os advogados, as partes), na medida das suas atribuições e das suas competências, são responsáveis pela sua gestão e, mais do que isso, são atores fundamentais da formação e do cumprimento das vontades coletivas dos cidadãos, que são os destinatários centrais e primordiais do sistema de justiça.(11) Por isso, interesses particulares, pessoais, individuais ou de grupos não podem prevalecer sobre o interesse maior e coletivo construído a partir de amplas bases democráticas e participativas.

O Judiciário, o Ministério Público e a Defensoria Pública também integram a administração pública, assim como os poderes Legislativo e Executivo. A diferença reside no tipo e no grau de administração conferido a cada ente estatal, mas todos concorrem para a realização dos fins do Estado. Por outro lado, o Legislativo e Executivo (principalmente este último) precisam ter a percepção de que também integram a administração da justiça e devem viabilizá-la sob duas vertentes: primeiro, devem aportar os recursos materiais para a estruturação e a manutenção do sistema judicial, e não simplesmente fazer cortes nos orçamentos, como temos assistido nos últimos anos, na experiência brasileira; segundo, sua atuação deve ser sob a perspectiva dos conflitos judiciais, para exercer bem seu mister e evitar o aumento

indiscriminado de demandas, ou seja, cumprir as suas funções e as suas atribuições constitucionais e legais, não sobrecarregando o Judiciário de conflitos produzidos e originados da falta ou da má administração das suas funções públicas, e também fazer todos os esforços para solucionar de modo mais rápido e dinâmico as demandas submetidas à apreciação do Judiciário, ou seja, respeitar e agir de acordo com as decisões judiciais, evitando atrasos ou abusos quanto à implementação dos direitos reconhecidos pelo Judiciário.(12)

É necessário superar todos os empecilhos que atrapalham a integração e o bom relacionamento entre a interioridade do Judiciário e a sua exterioridade, ou seja, entre os órgãos e agentes judiciais e os usuários desse sistema. E mais: nas relações estabelecidas entre os operadores do direito, é necessário estabelecer laços de confiança e cooperação visando à realização conjunta das tarefas fundamentais ao bom funcionamento das engrenagens que movimentam todo o Judiciário. Destaco, ainda, a necessidade de atenção redobrada quanto às complexidades e às dimensões sociais e humanas voltadas para a construção de uma realidade ativa e verdadeiramente emancipatória, especialmente nas crescentes mobilidades das sociedades contemporâneas democráticas e plurais.

Para vencer os desafios da administração eficiente e focada nos princípios mais elevados da administração pública, é imprescindível acertar os ponteiros do relógio do sistema judicial com os ponteiros do relógio da sociedade, para evitar a derrocada daquele e a proliferação de conclusões irônicas de que "mais vale um mau acordo do que uma boa demanda". Esses brocardos são sintomas de um órgão que não está com uma boa saúde. A atenção dos administradores deve se voltar para essas mazelas e para as ações que possam operar transformações necessárias para sua eliminação do tecido social. Uma das formas de realizar esses intentos é a democratização, que se destaca pela substituição de formas autoritárias e arbitrárias de poder pelas formas compartilhadas de poder emanadas de baixo para cima, e não impostas de cima para baixo, ou seja, pela construção coletiva, e não por imposições ou decisões autoritárias.

A democratização da administração da justiça é uma dimensão fundamental da democratização da vida social, econômica, cultural e política. A democratização deve procurar criar um cenário favorável à leveza, à visibilidade, à comunicabilidade, à rapidez, à exatidão, à consistência no tratado das resoluções dos conflitos. A transparência é peça chave e fundamental para a posterior avaliação e prestação de contas das atividades com exatidão, correspondendo à confiança depositada pelas pessoas nos meios de resolução dos conflitos.

Então, é necessário aprofundar as hipóteses de democratização da administração da justiça. Aqui esboço algumas pistas de investigação: de que forma a democracia participativa e o maior envolvimento e participação dos cidadãos, individualmente ou em grupos organizados, pode contribuir para a melhora qualitativa da administração da justiça (somente com a plena democratização da administração da justiça será possível, em um momento posterior, eliminar as desigualdades visíveis e invisíveis do direito substancial e formal, com prevalência do direito substancial sobre o formal); qual o papel das ações coletivas de grupos por meio da democracia associativa; como incrementar a democracia direta e o aproveitamento das melhores opções oferecidas; ainda na democracia direta, em relação aos órgãos do Poder Judiciário

(interna e externa); como aproveitar todos os saberes e os conhecimentos na busca de aperfeiçoamento de todo o sistema da administração da justiça, por meio da aplicação dos conceitos da sociologia das emergências e da ecologia dos saberes e da hermenêutica diatópica;(13) e a implementação da democracia virtual e a utilização e o emprego coordenado de todos os avanços tecnológicos, com atenção redobrada para evitar a exclusão digital. Ainda, é necessário estar atento às experiências inovadoras e criativas relacionadas aos sistemas aplicados a nível nacional e internacional. Esse rol exemplificativo de ações é apenas um esboço inicial para o desenvolvimento posterior desses temas em outros trabalhos.

No plano prático e operacional, a interferência e a influência da utilização de técnicas privadas na administração pública são cada vez mais comuns e devem ser incentivadas, na medida em que contribuam para o aperfeiçoamento do sistema judicial. As medidas devem passar por fórmulas centralizadoras e descentralizadoras, de acordo com a natureza do objeto tratado. Por exemplo, desde já é identificável a imprescindibilidade da criação de um órgão capaz de congregar o controle administrativo de todos os bens apreendidos em processos judiciais ou administrativos, não apenas do Poder Judiciário, com a finalidade de planejar, coordenar e organizar as tarefas com profissionalismo e visão conjunta das perspectivas futuras.

Conclusão

As reflexões acima trazidas podem ser visualizadas como um esboço inicial a ser repensado e aplicado na prática judiciária. De outro lado, não há pretensão de certeza ou ineditismo, mas sim a vontade de ver experimentos constantes de alternativas para o avanço mais célere da democratização da administração do sistema judicial brasileiro.

Certamente, não são nulas nem desprezíveis as ações democratizantes na experiência brasileira. Contudo, são insignificantes se comparadas ao potencial emancipatório e benéfico à sociedade, principalmente em uma sociedade tão desigual e carente de respostas rápidas que se transformaram, sobretudo, em assegurar e implentar os direitos mais fundamentais dos cidadãos.

Para tanto, é preciso avançar na democratização da administração da justiça. As intensas transformações sociais envolvidas pelo amadurecimento institucional e democrático produziram reflexos diretos ou indiretos sobre os atores e os órgãos do sistema judicial, que também avançam, ainda que lentamente, a partir de valores e cânones democráticos.

O protagonismo acentuado do Judiciário nos últimos anos implica em uma responsabilidade extraordinária de seus membros em face das expectativas geradas no tecido social e das demandas levadas a ele. Também por isso, não mais se justifica um Judiciário que despreze ou desqualifique as ações democratizantes.

As transformações administrativas já implantadas apresentam significativo potencial de melhoria das tarefas já realizadas. A tendência comprova a máxima de que a administração da justiça de forma profissional e técnica é vantajosa para todos. Melhor ainda será se for imbricada por muita democracia de alta intensidade que transborde participações e ações voltadas para a construção de um novo sistema judicial mais democrático, humano

e igualitário.

Referências bibliográficas

ARANTES, Rogério Bastos; KERCHE, Fabio. Judiciário e democracia no Brasil. **Novos Estudos**, n. 54, p. 27-41, 1999.

BOCHENEK, Antônio César. **A interação entre tribunais e democracia por meio do acesso aos direitos e à justiça**: análise de experiências dos juizados especiais federais cíveis brasileiros. Brasília: CJF, 2013.

_____. Os modelos de controle de constitucionalidade: a hibridação do tradicional sistema bipolar. In: BOCHENEK, Antônio César; TAVARES NETO, José Querino; MEZZAROBA, Orides (orgs.). **Diálogo entre culturas**: direito a ter direitos. Curitiba: Juruá, 2010.

CAMPILONGO, Celso Fernandes. O Judiciário e a democracia no Brasil. **Revista da USP**, n. 21, p. 116-125, 1994.

CARVAJAL, Jorge. Una herramienta para la democratización de la justicia. **Revista El Otro Derecho**, n. 24, p. 159-166, 2002.

CUNHA, Luciana Gross. **Juizado Especial**: criação, instalação, funcionamento e a democratização do acesso à justiça. São Paulo: Saraiva, 2007.

FALCÃO NETO, Joaquim de Arruda. Cultura jurídica e democracia: a favor da democratização do Judiciário. In: LAMOUNIER, B.; WEFFORT, Francisco; BENEVIDES, Maria Victoria. **Direito, cidadania e participação**. São Paulo: T. A. Queiroz, 1981. p. 3-20.

FARIA, José Eduardo; LOPES, José Reinaldo de Lima. Pela democratização do Judiciário. In: FARIA, José Eduardo (org.). **Direito e justiça**: a função social do Judiciário. São Paulo: Ática, 1989.

IBAÑEZ, Perfecto Andrès. Democracia com juízes. **Revista do Ministério Público**, n. 94, p. 31-47, 2003.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A gramática do tempo**. São Paulo: Cortez, 2006.

_____ (org.). **Democratizar a democracia**: os caminhos da democracia participativa. Porto: Afrontamento, 2003.

_____. Direito e democracia: a reforma global da justiça. In: PUREZA, Jos Manuel; FERREIRA, Antônio Casimiro (orgs.). **A teia global**: movimentos sociais e instituições. Porto: Afrontamento, 2002.

Notas

1. Para saber mais sobre a democracia de alta intensidade e a justiça, ver: SANTOS, Boaventura de Sousa. Direito e democracia: a reforma global da justiça. In: PUREZA, Jos Manuel; FERREIRA,

Antônio Casimiro (orgs.). **A teia global**: movimentos sociais e instituições. Porto: Afrontamento, 2002; SANTOS, Boaventura de Sousa (org.). **Democratizar a democracia**: os caminhos da democracia participativa. Porto: Afrontamento, 2003.

2. O acentuado número de excluídos do sistema de justiça começa a ter oportunidades mais concretas e reais de litigação pela facilitação do acesso ao direito e à justiça. Apenas o acesso não é suficiente, pois é preciso, sobretudo, tornar efetivo os direitos, inclusive sem a necessidade de recorrer ao Judiciário. Ao Judiciário cabe solucionar os conflitos estruturais e complexos, e não pode ser visto como mais um aparato da administração pública.

3. Esse tema não será diretamente tratado no presente trabalho, porém revela-se ligado a diversas questões que serão abordadas quanto à administração da justiça. Sobre o tema, ver BOCHENEK, Antônio César. **A interação entre tribunais e democracia por meio do acesso aos direitos e à justiça**: análise de experiências dos juizados especiais federais cíveis brasileiros. Brasília: CJF, 2013.

4. O tema da democracia é corriqueiramente tratado com primazia pelos autores no âmbito dos poderes Executivo e Legislativo. A ausência de vasta indicação doutrinária entre democracia e sistema judicial não importa e ausência de interesse pelo tema da democratização dos sistemas de resolução de conflitos. Ao contrário, na medida em que é acionado com mais frequência o sistema judicial, exige-se e reforça-se a necessidade de maior democratização na administração do sistema judicial.

5. As transformações ocorrem de modo cada vez mais intenso, e os pensadores lutam para conseguir acompanhar o ritmo das transformações. As instituições e os cidadãos também não compreendem integralmente ou deixam passar desapercebidas muitas dessas transformações, as quais se refletem diretamente nas relações sociais e são "perceptíveis" e "visíveis" por meio das desigualdades sociais. A vertente da justiça (compreendida em sentido amplo) e as instituições, os agentes e as pessoas precisam estar atentos e devem promover a todo tempo a democratização, sob pena de sucumbirem às transformações provocadas pela incessante corrente liberal. Em um passado recente, o Judiciário não possuía a mesma importância do Executivo e do Legislativo, e inúmeras vezes aquele era manipulado por estes. Atualmente, os tribunais passaram a desempenhar um papel de relevante destaque na estrutura dos poderes estatais, principalmente após o acentuado descrédito dos parlamentos e os sucessivos escândalos de corrupção. Os meios de comunicação ganham mais destaque e visibilidade. O avanço das políticas liberais depositou no Judiciário a confiabilidade e a previsibilidade para os mercados e a expansão do capitalismo. Assim, a efetividade do Poder Judiciário tornou-se uma condicionante ao desenvolvimento econômico. Também não se pode desprezar o papel fundamental da justiça para prevenir a criminalidade e assegurar a pacificação dos conflitos. Em contrapartida, o aumento do protagonismo do Poder Judiciário também proporcionou um crescente ativismo judicial, com um potencial emancipatório e redistributivo. Os desafios e as repercussões da globalização imprimem um novo ritmo em face das relações desenvolvidas no âmbito do sistema judicial, marcadas pelo parâmetro transnacional. Repercutem na criação e no aumento da importância dos chamados tribunais internacionais, que obrigam à reconfiguração dos conceitos sob a ótica global, sem se desprender das realidades social e cultural a nível local,

regional e nacional. A complexidade da atual sociedade plural e multicultural proporcionou a trivialização das relações do cidadão com os atores do sistema de justiça, esvaziando o mito da sacralização do juiz.

6. As complexidades da sociedade plural e multicultural são inúmeras e estão relacionadas com o sistema de justiça. As principais características podem ser sintetizadas pela: 1. inserção da mulher no mercado de trabalho; 2. maior acumulação de riqueza; 3. mudança no comportamento tradicional das famílias; 4. inserção das classes trabalhadoras em novos circuitos de consumo, anteriormente fora de alcance; 5. redução progressiva dos recursos do Estado com o aumento excessivo do número de beneficiários; 6. maior propagação das ideias acima acentuadas pelos meios de comunicação.

7. Assim, não importa quanto se gasta para se oferecer a "justiça", mas, na medida em que a justiça se torna demasiadamente cara, ela pode se tornar um problema econômico, com repercussões políticas, sociais e culturais. Em geral, a justiça é cara, e proporcionalmente mais cara para as pessoas economicamente menos favorecidas. Assim, a lentidão do aparelho judicial acarreta um custo econômico adicional.

8. Uma hipótese visível da afirmação é o tempo de trabalho dos juízes consumido com a administração das suas atividades: na definição de rotinas processuais, na organização interna da unidade jurisdicional, na condução das atividades administrativas dos auxiliares da justiça, no contato pessoal com os atores do processo para a definição de medidas a serem tomadas, na burocracia dos expedientes rotineiros, na aplicação de medidas de qualidade ao trabalho.

9. A gramática nacional e estrangeira foca excessivamente no Poder Judiciário as questões referentes à resolução dos conflitos. São consideravelmente reduzidas as obras que tratam das questões relacionadas à justiça sob o enfoque e a atenção de todos os agentes que integram o sistema judicial. Ainda há, na visão dos críticos, uma estreita correlação entre a crise do Judiciário e a crise do sistema judicial. É preciso destrinçar as responsabilidades e os ônus de cada instituição ou agente vinculado ao sistema de justiça, além de atribuir parcelas a todas pessoas, pois, em primeira ou última análise, se socorrem do sistema.

10. Por exemplo, os advogados exercem uma função primordial no sistema de justiça por meio das diversas medidas de condução da situação concreta, pois são um filtro natural quanto ao ajuizamento da demanda perante o Poder Judiciário. A negociação, a mediação, o aconselhamento, a prevenção são algumas das formas que devem ser utilizadas pelos advogados e podem representar melhorias para o sistema da administração da justiça, com enorme potencial de democratização. Os membros do Ministério Público podem propor medidas coletivas de alta relevância social que atingem o maior número de pessoas. O Executivo pode evitar a proliferação de demandas cumprindo as determinações legais e não as infringindo.

11. Para saber mais sobre o cidadão na centralidade do sistema judicial ver o capítulo 15 de: BOCHENEK, Antônio César. **A interação entre tribunais e democracia por meio do acesso aos direitos e à justiça**: análise de experiências dos juizados

especiais federais cíveis brasileiros. Brasília: CJF, 2013.

12. Exemplos de medidas que devem ser adotadas administrativamente pelo Executivo e pelo legislativo: Aplicar de forma imediata a jurisprudência consolidada, inclusive com extensão dos efeitos para quem não ingressar na justiça e independentemente de súmula vinculante (como ocorreu nos dois casos isolados do FGTS e do IRSM); pagar no tempo previsto os precatórios (dívidas dos entes públicos reconhecidas no Judiciário); traçar políticas administrativas conjuntas com o Judiciário para maximizar os resultados de seus órgãos que atuam na Justiça (Advocacia-Geral da União, Procuradoria da Fazenda, Receita Federal, INSS); disponibilizar bancos de dados para os órgãos do sistema judicial; entre outras medidas.

13. Conceitos desenvolvidos por Boaventura de Sousa Santos na obra **A gramática do tempo**. São Paulo: Cortez, 2006.

Referência bibliográfica (de acordo com a NBR 6023:2002/ABNT):
BOCHENEK, Antônio César. Reflexões para a democratização da administração da justiça. **Revista de Doutrina da 4ª Região**, Porto Alegre, n. 70, fev. 2016. Disponível em:
<
http://www.revistadoutrina.trf4.jus.br/artigos/edicao070/Antonio_Bochenek.html>
Acesso em: 04 mar. 2016.