

A pair of golden scales of justice is shown against a black background. The scales are positioned on the right side of the frame, with the left pan hanging lower than the right pan. The text is overlaid on the left pan and the central column of the scales.

**GESTÃO DO
PODER JUDICIÁRIO:
JUSTIÇA, EFICIÊNCIA
E INOVAÇÃO**

Regis Fernandes de Oliveira

RESUMO

O presente ensaio se destina a lançar luzes sobre como surgiu, como deveria ser, o que é, como atua e como poderia ser o Judiciário brasileiro. As discussões passam pela necessidade do aprimoramento da gestão, da eficiência e da democratização do Judiciário. Por fim, lançamos algumas propostas que se destinam a repensar as estruturas e os objetivos do Judiciário.

Palavras-chave: Judiciário; gestão; eficiência; inovação.

ABSTRACT

This paper is intended to shed light on how the Brazilian Judiciary came about, the way it should be, the way it is, how it operates and the way it could be. The discussions stem from the need to improve the management, efficiency and democratization of the Judiciary. Finally, we put forward some proposals intended to rethink the structures and goals of the Judiciary.

Keywords: Judiciary; management; efficiency; innovation.

O JUSTO E O DIREITO

Em princípio, o Judiciário se destina a fazer prevalecer o *justo* na sociedade. No direito romano havia ensinamentos que até hoje prevalecem: *neminem laedere, suum cuique tribuere, honeste vivere*. Tais aforismos foram criados por Ulpiano. Dúvidas, no entanto, cercam tais afirmações-síntese do justo. O que é viver honestamente? O que é dar a cada um o que é seu e o que significa não prejudicar alguém?

Como as palavras são *vagas* ou *imprecisas* (não são *teóricas*, que significa não terem significado exato), os conceitos utilizados não fornecem o contorno de seu significado. O emprego das expressões é útil em sustentações políticas. Para o direito, no entanto, dão vaga ideia de seu conteúdo.

De tal forma que se volta ao início: o que é o *justo* e para que serve o Judiciário? Em *A República*, Platão nos informa, através de sua forma inequívoca de questionamento, sobre o que é a justiça. Alguém defendeu que seria tratar mal os inimigos e bem os amigos. Outro sustentou que seria o direito do mais forte (Trasímaco).

De igual maneira, o que é tratar mal os inimigos e bem os amigos? Expressões igualmente vagas que não nos fornecem o significado do que se pretende identificar.

Questionar o papel do Judiciário e analisá-lo no mundo de hoje sem saber quais são suas compe-

tências na sociedade não tem muito fundamento. Uma instituição ou um órgão apenas existe se há significado real e razão para sua existência.

Numa primeira aproximação, pode-se dizer que o papel do Judiciário é prevenir e/ou restabelecer a ordem lesada impondo a aplicação do *justo*.

No começo dos tempos, quando o homem encontrou o outro, havia hostilidade imediata. Os homens não se aproximavam para auxiliarem-se, mas para, observando o outro, agredi-lo e dominá-lo. O outro era uma ameaça para si próprio e para sua tribo. Os tempos não eram pacíficos, como retrata Hobbes.

O PACTO ORIGINÁRIO

Em determinado momento histórico teria havido um pacto (sob o véu da ignorância, como afirma John Rawls) ou o *pactum subjectionis*, ou seja, a sujeição de uma tribo pela outra. Seja de que forma tenha sido, acertou-se que não haveria a *morte violenta*, ou seja, que o vencedor ou o pactuado não mais mataria o ofensor ou o dominado (relato que nos fornece René Girard em *A Violência e o Sagrado*). Teria sido acertado, também, que caberia a uma entidade (ainda não se falava em órgão com o sentido de um plexo de normas atributivas de competência) a composição das divergências existentes no interior do agrupa-

REGIS FERNANDES DE OLIVEIRA é professor titular de Direito Financeiro da USP e autor de, entre outros, *Curso de Direito Financeiro* (RT).

mento. De início, o xamã, o pajé, o sacerdote, ou outro qualquer, alguém responsável por decidir os confrontos. Posteriormente, chefes tribais que tinham inspiração divina. Com o evoluir do tempo nasce o Judiciário, tal como se o reconhece hoje.

ANÁLISE DOS AFORISMOS LATINOS

Suum cuique tribuere. Dar a cada um o que é seu. Mas o que é o meu? Segundo os autores, o meu vem garantido pela ordem jurídica através de dispositivos constitucionais e legais que formam um todo orgânico de normas e princípios retratado em sistema completo e coerente.

Quem diz o que é o meu? A *lei*. Esta é o comando geral e abstrato criado por órgão próprio imposto à obediência de todos e que inova a ordem jurídica. Aristóteles disse que o justo é obedecer à lei.

Surge um problema que merece análise. Quem faz a lei? Esse assunto será tratado linhas abaixo.

Neminem laedere. A tradução nos indica que se cuida de atuação na sociedade que significa que não devemos prejudicar os outros. Em que sentido? Quem diz o que é não prejudicar o outro? Também a legislação. Logo, convém estudar a última expressão latina e ver onde as coisas fecham.

Honeste vivere. O que é isso? Quem nos diz o que é viver honestamente? O que é ser honesto? Como se vê, é palavra vaga que defluiu de determinado momento histórico.

Ora, os três aforismos nada nos dizem. São expressões cheias de significado. No entanto, parece contraditório entender que nada dizem e que estão prenhes de conteúdo. Mas assim é. É que, embora haja uma compreensão momentânea e imediata do que querem dizer, padecem de conteúdo exato para poderem ser utilizados independentemente de complementações em relação ao justo.

Volta-se ao começo: o que é o *justo*?

Para Platão o justo só pode ser compreendido como *eidos*, ou seja, como ideia, e se encontra em outro mundo, transcendente, onde só o filósofo tem acesso.

Buscando, no entanto, uma apreciação iminente, pode-se dizer que o *justo* retrata uma opinião prevalecente em determinado momento histórico sobre o assunto que se discute. As-

sim, é justo desalojar o invasor de um imóvel; é justo recuperar o imóvel locado diante do não pagamento do aluguel; é justo receber indenização de quem bateu em meu carro de forma imprudente; é justo reconhecer o vencedor de licitação que ofereceu o menor preço. Tais afirmações, que nos parecem justas, podem ter seu mérito invertido e passar a ser injusto o desalojamento do invasor se ele não tem para onde ir; é injusto exigir aluguel de quem não tem condições de pagá-lo; é injusto receber indenização se quem bateu no meu carro não tem condições de pagá-la; é injusto atribuir a vitória ao menor preço se este não suporta as despesas do cumprimento contratual.

Tais exemplos bastam para se ver que o *justo* apenas é *justo* da óptica de quem analisa o fato empírico subsumido à norma jurídica.

A LEI RELIGIOSA E O PACTO

A lei dada por Deus aos hebreus é imutável. A lei dada aos islamicos por Deus, através de Maomé, é imutável. Só Deus pode mudar. O direito ocidental apoiou-se muito tempo na lei divina. Com São Tomás a razão passa a ocupar o estado do divino, mas apoiado nele. A partir do Renascimento (pacto social – Hobbes, Locke e Rousseau), a razão domina e elimina Deus. É o indivíduo livre que pactua a sujeição ao Estado, mas no seu próprio interesse. É o direito de não ser morto de forma violenta.

A VIOLÊNCIA

É a violência praticada por outro modo. Não mais a vingança pessoal, mas a violência através do Estado. Assim, este tem o monopólio público da punição jurídica dos litígios.

Como anota Norbert Rouland (2008, p. 96), “o estudo das sociedades antigas ou remotas mostram-nos que a sociedade não esperou o Estado para regular vingança e violência”.

VIOLÊNCIA E OS FINS

JUSTOS E INJUSTOS

Como anota Walter Benjamin (2011, p. 122), a

violência vincula-se ao direito ao ligar fins e meios. A violência está nos meios. A violência é meio para fins *justos* ou *injustos*. Darwin considera a violência como meio originário e único para todos os fins vitais. Está em contradição com a orientação do direito positivo, que considera a violência como produto histórico.

O ESTADO E A SUBMISSÃO

Podemos complementar o raciocínio com Max Weber, quando diz que o Estado é “uma comunidade humana que pretende, com êxito, o monopólio do uso legítimo da força física dentro de um determinado território”.

Daí nasceu uma nova questão: por que nos submetemos? Há um notável ensaio de Étienne de La Boétie (2009), no qual o autor fica pasmo quando vê milhares ou milhões que obedecem docilmente às ordens dos governantes e com o modo como os indivíduos ficam “encantados e enfeitiçados pelo nome de um só, cujo poder não devem temer, pois é um só, nem apreciar-lhe as qualidades, pois é desumano e selvagem” (La Boétie, 2009, p. 32). A primeira razão aponta o costume (La Boétie, 2009, p. 47), que vem dos pais — “pensam que são obrigados a suportar o mal e acreditam no exemplo, assumindo, eles próprios, ao longo do tempo, a posse daqueles que os tiranizam” (La Boétie, 2009, p. 47). A segunda razão é que os indivíduos “se tornam, sob os tiranos, covardes e efeminados” (La Boétie, 2009, p. 49).

Outra situação apontada, não por La Boétie, que também é interessante, diz respeito ao fato de que as pessoas são obrigadas a decidir (Sartre) e, a partir disso, nasce o que se denomina angústia (Kierkegaard). Ora, na medida em que tenho ordens a cumprir, minha angústia diminui, porque não tenho mais que decidir. A decisão já está tomada. O totalitarismo nasce daí, porque, se a norma já está posta e não tenho como discuti-la, obedeço a ela. É o caso das religiões. O caráter sacro impede que os dogmas sejam discutidos. O direito segue muito disso e, nesse sentido, é limitativo.

OS RITUAIS DO SAGRADO

O direito, assim, se apresenta como um estado

de tensão permanente entre o ideal de justiça e a realidade. Fica-se entre o real da violência e o ideal do justo.

Daí a necessária criação do sagrado. Daí a importância da toga, do ritual, da colocação de cadeiras em plano superior ao das partes, da linguagem, da solenidade.

A indagação que se faz, hoje, é: isso tudo é necessário? Qual Judiciário escolher: aquele como estrutura de dominação por força da violência simbólica ou o que se impõe através de sua *legitimidade*?

O JUDICIÁRIO COMO TITULAR DA VINGANÇA PRIVADA

Se prestarmos atenção em tal evolução, veremos que a *vingança privada* é eliminada (salvo desvios de conduta, como, por exemplo, homicídios por vingança, que ainda continuam) para se instituir uma *vingança pública*, ou seja, o Judiciário, então, passa a ser instituído para eliminar a vingança privada e assumi-la qualificando-a como pública.

Convenhamos que não é um papel muito dignificante. De qualquer forma, é o pacificador dos confrontos e o restaurador da ordem jurídica quando lesada.

A partir de tal atribuição, cabe ao Judiciário punir culpados que tenham agredido a ordem jurídica, descumprindo os preceitos que a sociedade elegeu como apropriados para preservar e garantir os direitos e, de outro lado, restaurar os direitos que tenham sido lesados. Isso tanto no campo criminal (em que assume a vingança privada) como no campo civil (em que assume o papel de reparar comportamentos ilícitos que causem danos).

Visto sob tal ótica, o Judiciário surge como pacificador. É o restaurador da ordem jurídica lesada, seja por parte dos particulares seja quando os próprios órgãos do Estado entram em conflito. É um órgão acima dos interesses das partes e mesmo das instituições públicas e que tem a solene missão de reparar injustiças.

QUEM ELABORA

O SISTEMA NORMATIVO?

Aqui chegamos ao problema crucial: quem estabelece o sistema normativo?

Por mais desapegados de preconceitos que sejamos, toda nossa vida é dominada por uma *ideologia* que retrata a forma como alguém vê as coisas. Posso vê-la do ângulo liberal ou autoritário, do ângulo dos ricos ou dos pobres, dos proprietários e dos sem-terra, dos empresários ou dos operários, dos agricultores ou dos índios. Exemplos apenas.

Daí ser importante, do ângulo sociológico, saber quem manda em determinado momento histórico. Marx analisou com precisão a submissão em que determinadas classes sempre viveram. De início os escravos, depois os servos, depois os operários. Sempre há um confronto econômico a embasar os conflitos sociais. A análise parece séria e fundamentada.

De outro lado há a vertente dos que julgam que o homem é destinado à liberdade e, pois, qualquer submissão o leva à apatia. Daí há que se garantir a liberdade, inclusive a econômica, para que o homem dê, então, vazão a seus instintos e razão para produzir, criar e, assim, preencher toda a sociedade com suas ideias e ideais propiciando a todos a plenitude de suas aptidões.

Sob qualquer ângulo que se analise, há alguém mandando. Seja um ditador, um líder teológico, ou um sistema democrático que distribui o poder por grupos. Alguém manda. Alguém impõe suas ordens e suas ideias. Quem é o alguém? Uma pessoa, um grupo, uma classe que tenha interesses afinados e em comum, uma família ou... um partido político.

Assim, temos por seguro que o ordenamento normativo outra coisa não significa senão a edição de leis decorrentes da ideologia ou dos interesses do grupo dominante seja ele qual for, o que não afasta que o grupo dominante faça “concessões” com o deliberado intuito de arrefecer as pressões das minorias.

O DOMINADOR IMPÕE O JUSTO?

Esse é o *justo* aplicado pelo Judiciário.

O *justo*, então, revela-se na instituição de leis que provenham ou da *vontade do governante* (o grupo que, momentaneamente, detenha o poder, presidente, primeiro-ministro, aiatolá, emir, etc.), ou de *circunstâncias esporádicas e eventuais* que

pressionam o Parlamento ou o Executivo para atender com alguma lei uma situação de revelou ou de angústia social.

Desse modo, vê-se o Judiciário premido pela circunstância de aplicar (já que criar não lhe cabe) o ordenamento em vigor. Daí volta o círculo vicioso: quem impõe as leis é a estrutura dominante.

O Judiciário, portanto, para ser justo e fazer justiça social, deve preencher os conceitos legais. A norma é mero paradigma. Como ensina a teoria da norma, ela contém uma parte descritiva (captação ou subsunção do fato) e uma prescrição (consequência atribuída ao fato), que é o comportamento deôntico (modais deônticos – “é obrigatório”, “é proibido” e “é permitido”) pretendido.

Para preencher os conceitos legais não é necessário desconsiderar a disposição normativa. Basta suavizar a interpretação da norma, como disse Goethe. Os valores com os quais deve se ligar estão na sociedade. Os integrantes do Judiciário devem, então, ter o preparo suficiente para captar tais valores dentro do mundo. Não podem, daí, conhecer apenas as normas em suas relações sintáticas e semânticas. Devem conhecer elementos de sociologia, de história, de psicologia, de arte, de literatura e, evidentemente, de direito. É que, como o direito advém do mundo cultural, ele não é um dado isolado. Integra-se em interpretação múltipla do fato, sendo formado por facetas diversas. A pluralidade e o conhecimento enciclopédico devem fazer parte da composição mental do magistrado. E fundamental é analisar para que(m) serve tal “poder”.

PARA QUE SERVE O JUDICIÁRIO?

A parábola de Kafka

A parábola “Diante da Lei” de Kafka, de 1915, é o centro nervoso do romance *O Processo*. Em inúmeras edições é, infelizmente, publicada em separado. O camponês está diante da porta para entrar na lei. É proibido. “Se o atraindo tanto, tente entrar apesar da minha proibição”, diz o porteiro. “A lei deve ser acessível a todos e a qualquer hora”, pensa o camponês. Decide que é melhor aguardar até receber autorização. O porteiro dá a ele um banquinho. Sempre repete

que não pode deixá-lo entrar. Afirma o camponês: “Todos aspiram à lei. Como se explica que em tantos anos ninguém além de mim pediu para entrar?”. Ao que o porteiro responde: “Aqui ninguém mais podia ser admitido, pois esta entrada estava destinada só a você”. O camponês morre, de tanto esperar.

Esta é a indagação maior, que remanesce sobre todas: para que serve o Judiciário?

O povo ignora a lei. Desconhece o Judiciário. Submissão à autoridade (o porteiro, que pode se vestir de toga, terno, etc.). Teve o camponês encontro com a lei: interdição, proibição. Só. A essência é a proibição em si. A pobreza cria a distância.

Tendo em vista tal quadro, urge que todos, membros ou não do Judiciário, pensem em formas de aprimoramento de tal realidade com o intuito de efetivar a Constituição de forma a diminuir as

desigualdades sociais e regionais e promover os objetivos da República Federativa brasileira.

DADOS DO CNJ

Consultando-se o portal eletrônico do Conselho Nacional de Justiça, constatam-se os seguintes dados no que se refere ao ano-base 2012: despesa total de R\$ 57,2 bilhões, o que equivale a 1,3% do PIB. Só com recursos humanos – área na qual talvez se deva mais investir para fins de aprimoramento de todos os envolvidos (magistrados e servidores) – se gastou R\$ 50,75 bilhões. A consolidação das despesas segue abaixo:

Só o Judiciário federal possui uma dotação

DESPESAS DO PODER JUDICIÁRIO

Dados de despesa	2009	2010	2011	2012	Var. 2011x12
DPJ – Despesa total da Justiça	45.401.461.256	47.030.977.344	53.341.906.557	57.188.283.617	7,2%
% em relação ao PIB	1,17%	1,11%	1,24%	1,32%	0,08 p.p.
Despesa com RH	40.917.076.645	42.076.086.454	47.796.922.772	50.750.489.583	6,2%
% em relação ao DPJ	90,8%	89,5%	89,6%	88,7%	-0,9 p.p.
Despesa com bens e serviços	4.287.156.955	4.867.663.304	5.528.121.924	6.435.185.285	16,4%
% em relação ao DPJ	9,4%	10,3%	10,4%	11,3%	0,9 p.p.
Despesa com informática	1.366.419.205	1.474.808.529	1.936.487.676	2.592.572.008	33,9%
% em relação ao total	3,1%	3,2%	3,5%	4,5%	1 p.p.

Fonte: Relatório Justiça em Números 2013 (www.tjal.jus.br/apmp/arquivos/20131203234800_JusticaNumeros2013.pdf)

— p.p.: pontos percentuais. Por se tratar de índices, a variação é preferencialmente analisada em termos absolutos, em pontos percentuais.

— Valores de 2009 a 2011 deflacionados segundo o IPCA de dezembro de 2012.

— STJ, STM, TSE, Justiça Eleitoral e Justiça Militar Estadual passaram a compor o relatório a partir de 2011.

O resumo da litigiosidade foi condensado pelo CNJ:

MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL NO PERÍODO DE 2009 A 2012

Movimentação processual	2009	2010	2011	2012	Var. 2011x12	Var. quadriênio
Casos novos	24.580.166	23.965.266	26.029.332	28.215.812	8,4%	14,8%
Casos pendentes ¹	58.810.147	60.457.501	62.408.702	64.018.470	2,6%	8,9%
Processos baixados	25.274.490	24.161.706	25.868.258	27.805.789	7,5%	10%
Sentenças e decisões	23.643.418	23.084.886	23.657.313	24.762.048	4,7%	4,7%
Tramitação ²	83.390.313	84.422.767	88.438.034	92.234.282	4,3%	10,6%

Fonte: Relatório Justiça em Números 2013

[1] Casos pendentes no início de cada ano-base.

[2] Total de processos em tramitação calculado pela soma dos casos novos com os pendentes.

[3] STJ, STM, TSE, Justiça Eleitoral e Justiça Militar Estadual passaram a compor o relatório a partir de 2011.

na lei orçamentária de 2014 – Lei nº 12.952/2014 – de R\$ 38.858.549,00. Os problemas são tantos que a meta 1 do CNJ para o ano de 2014 é que os órgãos julgadores julguem ao menos “quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente”.

Tais dados não se prestam a uma análise do tema – sabe-se que há tribunais, como o de São Paulo, com cargas dantescas de trabalho, enquanto outros não possuem passivos consideráveis –, mas servem de exemplo para se ter noção da questão Judiciário no Brasil.

A GESTÃO DO JUDICIÁRIO. ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

A gestão começa por aí. Na captação de valores pessoais não apenas dotados de conhecimento dogmático (como acontece hoje). O *primeiro passo* é a alteração da realização dos concursos públicos. Aferir o que o candidato sabe em termos de doutrina e jurisprudência é muito para que se tenha um Juiz (aqui com J maiúsculo). Desnecessária qualquer reforma constitucional ou legal. Basta uma nova aferição sobre o conhecimento e afetos dos futuros juízes. Mera resolução do Tribunal resolve.

O *segundo caminho* é não permitir que o juiz decida sozinho no início de sua carreira (que deve evitar protecionismo, por exemplo, como filhos de desembargadores que ficam rodeando a capital e não vivem a vida do interior). Apenas poderá decidir mediante colegiado. Deverá ser o primeiro a votar (para demonstrar o aprendizado e para que os juízes mais antigos possam aferir seus sentimentos e sua capacidade de discernimento). Posteriormente, com seu amadurecimento poderá decidir sozinho.

A *terceira via* é a reciclagem. Ninguém pode ter um plexo de conhecimentos de tal ordem que, ao lado de saber todo o ordenamento jurídico, também consiga navegar por outros ramos. À sensibilidade importa humildade. Esta deve ser inerente ao ser humano (mas nós sabemos que não é assim em todos). Somos falíveis e estamos, permanentemente, em contato com o mundo. A volta incessante do tempo, as mudanças dos humores, as alterações psicossomáticas, tudo leva a uma constante alteração na personalidade. Ademais, temos o caráter molda-

do na dependência do contato com o outro. O homem é reflexo do outro e do ambiente em que vive.

Se tais premissas são verdadeiras, é bastante evidente que o juiz deve se submeter a constantes aperfeiçoamentos intelectuais. Essenciais são as escolas da magistratura. Não nos moldes atuais que *meramente informam* o juiz. As escolas devem *formar* os juízes ou aprimorá-los em suas condutas e comportamentos. Não só na humildade interna (sabedores de que têm missão constitucional a desempenhar), mas também na aquisição de novos conhecimentos, novas informações e vivência permanente no mundo (visitas a creches, hospitais, cadeias penitenciárias, locais de tráfico de entorpecentes, lupanares, cortiços, periferia das grandes cidades, igrejas de todos os credos, invasões de terras, delegacias de polícia, ruas ermas, etc.). Nesses espaços é que a vida se manifesta em toda sua dureza e crueza. Voltar ou ver de perto tais situações ajudará, e muito, na formação da psique do magistrado.

A *quarta ideia* é a busca desesperada de rapidez processual. Um grande processualista já disse que, se a justiça é rápida, não é justa e, se é justa, não é rápida. Impõe-se desmentir o jargão. Esse é o estigma do Judiciário – lentidão. Muitas vezes pelo acúmulo de serviços. Outras pelo excesso de preciosismo jurídico (basta ver as intermináveis sessões do Supremo Tribunal Federal para ver como *não se faz justiça*). O ego inflado. A busca da satisfação pessoal (em detrimento da Justiça). Os confrontos ridículos de intelectuais frustrados. O exibicionismo estéril. As intermináveis citações (por vezes de si próprio). O Fanfarrão Minésio, das *Cartas Chilenas*, de Tomás Antonio Gonzaga, que refletia o caráter do governador de Minas Gerais na época colonial (verdadeiro “Catão severo”).

A celeridade é incompatível com o virtuosismo. O preciosismo não combina com a busca da justiça e sua prestação. A cata de nugas processuais revela um jacobinismo perverso. O teatro está pronto. A peça começa. A comédia ganha espaço. O trágico são as figuras que dialogam.

Por fim, o *quinto ponto* é a plateia que fica apreciando a tragicomédia sem poder rir de sua própria sorte. É o camponês de Kafka que aguarda a sua entrada na lei. É o “processo” inalcançável pelo homem mediano. É a toga que soleniza o ato, mas não dá solução à pendência buscada. É a justiça retardada.

As normas se destinam, viu-se acima, ao cum-

primário de todos (às três classes existentes no Brasil e também à quarta, dos famélicos e abandonados da sorte). A ninguém é lícito ignorar a lei. Quem a faz é dominante momentâneo dos interesses em jogo. O subjugado deve cumpri-la a qualquer custo, sob as penas... da lei.

Um advogado de renome protela por muito tempo um julgamento. Tem contatos na Corte. Avança sinais do permitido. Em Brasília é um *terror*. Sabe-se e busca-se quem tem contato com determinado ministro. Fácil lhe é aproximar-se dele. Logo, um contato “auricular”. Pondera suas razões. Há promiscuidade. Proximidade de filhos com amigos do pai. Juiz que fala com juiz. Ministro com ministro. E, absurdo dos absurdos: um ministro ou juiz do Tribunal Eleitoral que advoga. Não diretamente, claro. Disfarces. Silêncio. Desvãos. Voz que sussurra aos ouvidos. Nem a Ordem dos Advogados do Brasil se manifesta. Não há interesse. É espaço conseguido de poder. Para que tirar seu “par” de tal vergonha?

O que era exceção outrora se torna regra. A promiscuidade juiz-promotor é outro entrave à boa prestação da justiça. Especialmente em fóruns do interior. Juiz/promotor, promotora/juiz, promotora/juíza, tudo em mescla interna. Reunião de almoços. Intimidade. Visitas sociais. O que deveria ser confiança saudável torna-se indecifrável miscigenação de interesses. Mistura de conveniências. Influência deletéria em prol da boa prestação da justiça. Ventríloquos falam.

O processo deveria ser apenas o instrumento de busca de um resultado. Passa a ser substância. Teorias sem fim entorpecem o braço da justiça. O direito está na sociedade. O justo e o injusto são aferíveis através dos sentimentos. As teorias retratam as normas. Basta ter bom senso, sensibilidade e conhecer o mundo, que justiça se fará. O processo passa a ser um empeco. Formalidades (requisitos da inicial, repetições inúteis de recurso, seu excesso, provas intermináveis, sustentações descabidas, precatórias e rogatórias que não mais se justificam, audiência presencial, etc.) inúteis impedem o Judiciário de caminhar.

O mundo mudou bastante. A comunicação apertou o globo. Tudo se faz muito rápido. A justiça tem que ser demorada. Para servir a quem? Penhoras *online* devem ser a regra. Embargos de obra

devem impor sua imediata demolição. Licitações intermináveis (porque malfeitas, entregar a obra a alguém obriga delongas, demandas). Liminares dadas e cassadas.

O povo, coitado, que é a quem a norma deveria ser dirigida, não entende o que se passa (mas todos são obrigados a conhecer a lei). Fica à margem da grande formalidade processual. Assiste a tudo estupefato. Pasmado. Ignorante. Vê a luta dos titãs. Mas e ele? É ele a quem a norma é dirigida? Ele, coitado, tem uma pedra no caminho (Drummond), sofre como Tântalo (não alcança o que deve beber e comer), suplica-se como Sísifo (trabalha para nada) e suporta dores como as Danaides.

Como indagou Lênin: o que fazer?

As estruturas estão corrompidas. Superadas. Podres. Esgarçadas. Desgastadas. É preciso que surja alguém com grande virtude pessoal e de grande coragem para reformular tudo. Sofrerá, evidentemente. Mas dará ao mundo grande exemplo de abnegação por, ao menos, tentar reformas imperiosas e urgentes.

Surgirá, então, o Judiciário não do futuro, mas do presente, a estender a mão ao povo, a dar-lhe justiça. Para tanto, alguns temas tortuosos devem ser enfrentados seriamente, e indagações cruciais devem ser lançadas, o que se passa a fazer.

AUTONOMIA POLÍTICA?

A CONSTRUÇÃO DOS FÓRUNS. A LDO

O art. 99 da Constituição estabelece: “Ao Poder Judiciário é assegurada autonomia administrativa e financeira”. Os parágrafos e incisos dispõem sobre a forma como isso se executa. O que se passa, no entanto? O Judiciário elabora seu orçamento, e o Executivo reduz seu montante. Não há, efetivamente, interesse político em se ter um Judiciário forte. Os processos têm que ser morosos, especialmente os que dizem respeito a atos de improbidade, processos criminais contra políticos, etc.

Elabora-se uma proposta, sem dialogar com os demais órgãos de poder, que é enviada à Secretaria do Planejamento (ou à Casa Civil), e determina-se a redução de seu montante.

Deduz-se que o texto da Constituição é letra morta. O importante é que haja “limites estipu-

lados conjuntamente com os demais poderes na lei de diretrizes orçamentárias” (parágrafo 1º do artigo 99 da CF). O que vale, pois, é a Lei de Diretrizes Orçamentárias. No entanto, não se dá muita importância a ele, que é a espinha dorsal da obtenção e estipulação de recursos.

Ademais, por que os recursos para construção de fóruns e reformas estão, ainda, na estrutura da Secretaria da Justiça?

A autonomia administrativa não consiste em cuidar de seus próprios imóveis? Por que não o faz o Judiciário? Por que não exige a parte orçamentária relativa à construção e reforma por parte do Executivo? O que tem o Executivo com isso?

O DEBATE DO ORÇAMENTO DO JUDICIÁRIO. QUEM O DEFINE? NECESSIDADE DE DEMOCRATIZAÇÃO

Problemas: a) debater o projeto orçamentário com o povo em audiência pública. A partir da LDO. Diga-se o mesmo da LOA; b) comparecer representante do Judiciário nas reuniões do orçamento participativo para saber as prioridades das diversas regiões; c) criação de sanções premiaias ou punitivas no caso da obtenção ou não de resultados.

Requisitos: a) saber objetivos e metas; b) descentralizar; c) ligar a gestão ao conteúdo; d) transparência; e) saber o destino dos recursos; f) controle; g) não ficar preso ao orçamento histórico; h) vincular a tomada de decisão às informações que se possui.

É imprescindível a adaptação do orçamento.

Em primeiro lugar, de pouco vale elaborar o orçamento e remetê-lo à Assembleia sem antes um contato efetivo com o governador, o secretário de Planejamento, o de Fazenda, o presidente da Assembleia e os líderes.

É o juiz um administrador? Está qualificado para tanto? Entende o juiz de orçamento?

O ADMINISTRADOR JUDICIAL

O juiz não é agente adequado para executar o orçamento. Deveria nascer a figura do administrador judicial, que é quem estruturaria cada fórum, saberia de suas necessidades, de suas emergências.

O presidente tem pendores administrativos? Está preparado politicamente para discutir com o presidente, o governador e o prefeito? Está preparado para dialogar com os demais políticos e receber pedidos de transferência de servidores, de criação e elevação de comarcas, de não colocação de cartórios extrajudiciais em concurso e de provimento de servidores?

O preparo do presidente.

Plano de governo

O presidente, que ascende a tão elevado cargo, não passa por um estudo adequado de política, de orçamento, de estrutura de todos os quadros funcionais.

Mesmo nas campanhas para o cargo de presidente, há uma proposta de administração? O que deve ser levado em conta? Aumento do número de magistrados? Criação de tribunais ou câmaras no interior? Pagamento dos atrasados para magistrados e servidores? Quem tem preferência? Convém reestruturar as carreiras dos servidores e estabelecer um plano? Para quem? Escreventes? Quanto ganham? Qual o horário adequado de funcionamento dos fóruns? Devem bater ponto? Quando custa isso? Não convém deixar o controle ao escrivão? Caberia a privatização dos escritórios de justiça? Os oficiais de justiça estão em extinção, por força de penhoras *online*?

Os recursos orçamentários são suficientes? Como obtê-los em valores mais expressivos?

Para responder a tais questões, é imprescindível a leitura dos itens anteriores, em que se discutiu o orçamento e também a autonomia política do Judiciário.

A estrutura do Judiciário está apta a postular alterações? Quais os critérios para elevação de comarcas? São importantes os tribunais no interior? Seriam suficientes câmaras de julgamento?

ESTRUTURA GLOBAL DO JUDICIÁRIO E SUA GESTÃO

A gestão do Judiciário passa, obrigatoriamente, pela discussão de sua estrutura. Como não se pode aceitar a reforma tributária sem se efetuar novo pacto federativo, a situação é similar. Como falar em gestão sem, antes, discutir a estrutura global

do Judiciário?

Pode-se falar em eleição direta do presidente dentre todos os juízes vitalícios?

ELEIÇÃO DO PRESIDENTE

A questão está viva e deve ser novamente debatida. O que significa o presidente? Para que serve? Quais competências deve intitular? Haveria uma campanha?

O JUDICIÁRIO É, REALMENTE, UM PODER DO ESTADO?

Em que sentido? Juridicamente, pode ser. Mas realmente o é no sentido sociológico? E se o for, pode se submeter, como o faz, aos demais poderes?

COMPETÊNCIA POLÍTICA PARA O DIÁLOGO

O Judiciário tem sido alvo de manobras de toda espécie. A perspicácia de políticos profissionais neutraliza a força natural da competência do Judiciário. Tem a palavra em último lugar, mas fica sempre com a última opinião, depois que as soluções já estão dadas.

Casos peculiares ocorrem na administração dos fóruns do interior. Nas pequenas comarcas os juízes se relacionam com todos, sendo que todos são potencialmente atingíveis pelo seu “poder coercitivo”.

E mais, está o juiz preparado para tanto?

ADMINISTRAÇÃO DOS FÓRUNS

O juiz não está preparado para administrar os fóruns. Antigamente, até poderia ser, mas, com a complexidade do atendimento aos advogados, as responsabilidades da corregedoria dos presídios, o elevado número de servidores, a complexidade das atribuições, os rigores da lei, tudo leva a que se insista na criação de um servidor exclusivo para cuidar das finanças de cada fórum.

Pode o Judiciário trabalhar dia e noite, de forma ininterrupta? Os juízes aceitariam audiências designadas por policiais, em matérias mínimas?

TRABALHO DIUTURNO

Esta seria uma grande solução. Não todo o Judiciário, evidentemente, mas alguns plantões noturnos para conhecimento de violências, de crimes, contravenções, desagradados, problemas de irregularidades civis que incomodam fortemente a comunidade. Tais fatos necessitam de imediata solução. O transcorrer de uma noite pode acalmar os ânimos e afastar questões que devem ser levadas ao Judiciário (vejam-se os casos da Lei Seca).

Como os policiais, tanto civis como militares, estão em contato imediato com os problemas do dia a dia, impõe-se que haja a designação de espaços para cada policial poder designar o comparecimento de pessoas nos fóruns, seja à noite, seja tão logo raie o dia.

O POVO ESTÁ SATISFEITO COM O NOSSO JUDICIÁRIO?

Há insatisfação óbvia com os serviços judiciais. Desnecessário fazer qualquer pesquisa. Sabe-se de antemão que a população não tem acesso aos serviços judiciais.

É de ser levada em conta a insatisfação da sociedade? Deve o juiz “importar-se” com tal assunto?

O QUE É GASTO PÚBLICO EFICIENTE?

A eficiência deve guiar toda a administração (art. 37, da CF/88), inclusive, por óbvio, o Judiciário. Os recursos são escassos, mas não se pode negar que os gastos também são ineficientes. É preciso reformular, de maneira completa, o que se pensa e o que se quer do Judiciário. Nesse intuito, lançamos algumas propostas.

PROPOSTAS

a) Investimento para o aprimoramento constante do processo virtual; b) transferir citação e penhora nas execuções para as partes e para o Estado (análise de projetos apresentados na Câmara dos Deputados); c) terminar com as sessões públicas

de julgamento – o relator dá seu voto, o revisor faz o mesmo e o terceiro segue. Somente quando a parte solicitar defesa oral é que ocorrerá a sessão; d) estudo prévio sobre a localização de fóruns nas periferias das grandes cidades. Há regiões com mais de 300 mil pessoas que não têm vara. Qual o critério?; e) debater projetos com a população; f) designar juiz para comparecer aos debates do orçamento participativo em todos os cantos da cidade; g) criação de sanções premiais e punitivas para o alcance de metas que deverão ser fixadas; h) pensar no orçamento de resultado para atingir determinadas metas; i) compatibilizar metas com os recursos; j) dar transparência ao orçamento (fazer difusão da informação em todos os meios possíveis, inclusive os eletrônicos, para o que já há, inclusive, a Lei de Acesso à Informação, que, inaceitavelmente, não é cumprida em vários rincões do país) e às propostas de planos; k) incentivar a tran-

sação. No direito anglo-saxão, 90% do término dos litígios ocorre pela transação (*plea bargaining*); l) trazer a construção dos fóruns para competência dos tribunais; m) criar o cargo de administrador orçamentário ou de fóruns; n) plano de informatização total e absoluto; o) implantar citações e intimações através de mecanismos eletrônicos (com chaves de sigilo para evitar falsificações); p) todas as intimações aos advogados devem ser através de instrumento eletrônico; q) todas as audiências com presos devem ser por instrumento de comunicação a distância; r) instituir critérios de controle interno para perfeita adequação das reformas aos novos tempos; s) implantação imediata de cursos de reciclagem obrigatórios para os servidores e juízes. Todos devem se submeter a processo de revisão de conceitos para adequação aos tempos modernos; t) estimular espírito criativo de servidores e instituir prêmios para seu reconhecimento; u) incentivar a aplicação de conciliações e arbitragem; v) separar

BIBLIOGRAFIA

- BENJAMIN, Walter. *Escritos sobre Mito e Linguagem*. São Paulo, Ed. 34, 2011.
- LA BOÉTIE, Étienne de. *Discurso sobre a Servidão Voluntária*. São Paulo, RT, 2009.
- ROULAND, Norbert. *Nos Confins do Direito*. São Paulo, Martins Fontes, 2008.