

**O PERFIL DO JUIZ GESTOR:
O INTERCÂMBIO INTERDISCIPLINAR COMO CRITÉRIO CATALISADOR DE
UMA BOA GESTÃO**

*Artur César De Souza.*²³

RESUMO

O Juiz, neste início de Século, não está mais delimitado apenas ao exercício da atividade jurisdicional. Diante da dimensão que se apresenta o atual poder judiciário, exige-se do magistrado capacitação que vá além do conhecimento estritamente dogmática constante da ciência do direito. Deve o magistrador buscar conhecimento interdisciplinar para que possa gerir com zelo e competência as novas atribuições que a sociedade moderna lhe conferiu.

PALAVRAS-CHAVE: Juiz. Gestor. Capacitação. Formação. Conhecimento.

ABSTRACT

The judge, this century opening, not just to exercise more delimited activity jurisdiction. Before the size that presents current judiciary, required to magistrate's training that go beyond the knowledge strictly dogmatic constant science of law the magistrador must go for interdisciplinary knowledge that can manage with zeal new powers and duties which the company modern conferred.

KEY-WORDS: Judge. Manager. Training. Education. Knowledge.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO. 2 A INTERDISCIPLINARIEDADE COMO CRITÉRIO CATALISADOR DA BOA GESTÃO DO PODER JUDICIÁRIO. 3 COMPARTIMENTALIZAÇÃO DOS SABERES CIENTÍFICOS. 4 VISÃO DA INTEGRALIDADE – REAGRUPAMENTO DOS SABERES. 5 A FORMAÇÃO INTERDISCIPLINAR DO JUIZ DO SÉCULO XXI COMO CRITÉRIO DE MODERNIZAÇÃO DA ATIVIDADE GESTOR-JUDICIAL. 6 O EFETIVO

²³ Doutor em Direito em Relações Sociais pela Universidade Federal do Paraná – UFPR; Pós-Doutor pelas seguintes Universidades: *Università Statale di Milano* –Itália; *Universidad de Valencia* – Espanha; Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC; Pós-Doutorando pela Universidade de Lisboa; Pesquisador da CAPES; Membro do IBDP; Juiz Federal da Vara de Execução Fiscal em Londrina; Professor em Direito pela UNIFIL

APROVEITAMENTO DE PROFISSIONAIS DAS CIÊNCIAS. 7 A ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA VOLTADA PARA UM PROJETO INTERDISCIPLINAR E DE PLANEJAMENTO A MÉDIO E LONGO PRAZO – PLANO PLURIANUAL. 8 ESCRITÓRIO CENTRAL DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA E OS COMITÊS DE CONFERÊNCIA JUDICIAL. 9 CONCLUSÃO. REFERÊNCIAS.

1 INTRODUÇÃO

A complexidade das relações sociais modernas, o despertar da cidadania instigado pela assim denominada Constituição cidadã, o aumento da litigiosidade, a valorização de direitos fundamentais como a efetividade da tutela jurisdicional e a celeridade processual reclamam uma nova feição administrativa e gestora por parte dos órgãos do Poder Judiciário que atenda aos anseios de uma sociedade pluralista, heterogênea e plenamente consciente de seus direitos Constitucionais.

A caricatura de um Poder Judiciário hermeticamente fechado no âmbito da pureza de sua ciência, auto-suficiente, indiferente ao processo de desenvolvimento social, econômico, cultural e tecnológico não se harmoniza com as reais necessidades da sociedade brasileira desse liminar do Século XXI.

Diante desse cenário, a capacitação e a formação do juiz deve ir além do conhecimento estritamente delimitado pela dogmática jurídica. Exige-se do magistrado uma atividade gestora vinculada ao planejamento, organização, direção e controle dos serviços administrativos, tudo isso em prol de uma justiça mais eficiente.

Não há dúvida de que em face desse novo cenário, o magistrado precisa adquirir competência e capacitação gerencial administrativa, mediante o aprimoramento de sua formação acadêmica.

Surge então a figura do *juiz-gestor*.

A literatura sobre as características do *juiz-gestor* tem sido quase unânime e unívoca no que concerne a esse novo modelo de magistrado, a saber: a) pensamentos sistêmico; b) percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de experiências; c) cultura de inovação, mediante promoção de um ambiente favorável à criatividade; d) liderança e constância de propósitos, mediante atuação de forma aberta, democrática, inspiradora e motivadora das

peçoas; e) visão de futuro, por meio da compreensão dos fatores que afetam a organização, seu ecossistema e o ambiente externo; f) valorização das peçoas; g) desenvolvimento de parcerias; h) responsabilidade social etc.²⁴

Na realidade, o que até então tem sido divulgado na literatura sobre as características do *juiz gestor* assemelha-se ao *devaneio* do paradigma do *juiz Hércules*, que é uma metáfora utilizada por Ronald Dworkin para demonstrar as qualidades excepcionais, quase divinas, do juiz que adota a melhor decisão em cada caso concreto. Para Dworkin, o *juiz Hércules* seria um jurista de capacidade, sabedoria, paciência e sagacidade sobre-humanas.²⁵

Não se nega a necessidade de uma nova formação e capacitação para este novo perfil de magistrado que se postula nesse limiar do Século XXI, bem como sua necessidade de gerir juntamente com a de julgar.

Mas esta formação e capacitação do magistrado, por melhor que se apresente, esbarra na impossibilidade de aprofundamento sobre as questões técnicas e acadêmicas de cada ciência humana, permanecendo, como não poderia deixar de ser, no âmbito da superficialidade e da generalidade, pois seria impossível a qualquer magistrado assimilar com necessária e indispensável profundidade todas os fundamentos e princípios das ciências afins do conhecimento humano.

Na verdade, a literatura ao descrever as características de um juiz gestor esqueceu-se de mencionar talvez a mais importante, que é a própria essência do ser humano, qual seja, a reflexão e constatação de que o magistrado não é auto-suficiente e independente para gerir uma estrutura tão dinâmica e complexa como é o atual Poder Judiciário, um sistema organizacional estruturado por uma rede interligada de diversos campos do conhecimento humano, como, por exemplo, a ciência tecnológica, administrativa, pedagógica, sociológica, médica, contabilidade, informática, estatísticas, recursos humanos, prestação de contas etc.

O auto-reconhecimento de sua limitação cognitiva e de formação acadêmica corresponde ao primeiro passo para se buscar o aprimoramento da figura do *juiz gestor*.

Daí porque a imprescindível necessidade de o magistrado compartilhar e suprir sua deficiência de formação acadêmica mediante o aproveitamento do conhecimento mais substancial dos profissionais capacitados em outras ciências afins, valendo-se de servidores e auxiliares provenientes de centros de estudos e de pesquisas universitários de todo país, os

²⁴ DONIZETE LOPES. Joemilson. *O juiz como gestor – gestão de peçoas*.

In: http://www.ejef.tjmg.jus.br/home/files/publicacoes/palestras/juiz_gestor.pdf

²⁵ DWORIN, Ronald. *Levando os direitos a sério*. São Paulo: Martins Fontes, 2002. p. 165.

quais poderão ofertar ao magistrado dados, pareceres, opiniões que serão valorizadas e avaliadas no momento de escolher qual a melhor solução a ser tomada.

O reconhecimento da necessidade de compartilhar a deficiência de formação com aqueles que podem suprir com profundidade essa ‘ignorância’ de formação acadêmica não é uma fragilidade, mas, sim, uma grande virtude daquele que poderá vir a ser um indiscutível *juiz gestor*.

Por isso, o primeira característica de um bom juiz gestor é justamente a auto-reflexão de que não existe um *juiz Hércules*, e de que a boa gestão não decorre de uma só pessoa, mas de uma equipe de profissionais voltada para uma finalidade única que é a justiça a ser prestada de forma rápida e eficiente.

Ninguém isoladamente é auto-suficiente para gerir as estruturas dinâmicas e complexas do moderno Poder Judiciário, por mais preparado que seja. Na realidade, conforme já afirmará Aristóteles, não somos auto-suficientes quando estamos isolados, porque não podemos desenvolver nossa capacidade de linguagem e de deliberação moral. Segundo o filósofo grego: “O homem isolado – incapaz de compartilhar os benefícios da associação política, ou que não precisa compartilhá-los por já ser autossuficiente – não é parte da ‘polis’ e deve, portanto, ser uma besta ou um deus”.²⁶

De nada adiantarão os investimentos realizados em infra-estrutura, na melhoria do aparelhamento da máquina estatal judiciária, sem que se leve em consideração e sem que haja a efetiva valorização dos profissionais provenientes das ciências humanas afins, sem que haja uma efetiva preocupação com a equipe que será formada pelo magistrado para gerir e administrar toda essa estrutura organizacional.

Um bom gestor é aquele que, além de angariar conhecimentos e aprimorar sua capacitação para além de sua área fim, consegue a coalizão de uma equipe heterogênea, valorizando os profissionais que possam contribuir com informações mais profundas e técnicas sobre cada setor do conhecimento humano.

A *humanização* é uma circunstância que vai além do processo jurisdicional em si, alcançando também o campo da gestão do Poder Judiciário.

O reconhecimento humanístico de cada profissional e de sua área de conhecimento é o primeiro passo para que o juiz possa angariar bons resultados na sua gestão como

²⁶ ARISTÓTELES. *The Politcs*, edição e tradução para o inglês de Ernest Barker, Nova York, Oxford University Press, 1946, Livro I, cap II (1253^a).

profissional.

E para se aprimorar o elemento *humanístico* na gestão do Poder Judiciário, é necessário reconhecer que o fio condutor de toda essa capacitação e formação é justamente a *interdisciplinariedade* com as ciências humanas afins.

2 A INTERDISCIPLINARIEDADE²⁷ COMO CRITÉRIO CATALISADOR DA BOA GESTÃO DO PODER JUDICIÁRIO

A formação acadêmica do juiz ainda hoje está pautada e estruturada a partir da concepção de uma ciência jurídica conceitual e teórica, em que se propõe um ilusório distanciamento das ciências sociais.

O distanciamento entre a formação acadêmica jurídica e os fundamentos das demais ciências humanas afins ainda é muito âmbito de nossas universidades.²⁸

Tal postura mostra-se usual nas Universidades brasileiras, dando-se ênfase ao ensinamento dogmático.

É inegável que a questão da formação do juiz é uma problemática jurídica, contudo, também é correto afirmar que a ciência jurídica deve ser nutrida pelos conhecimentos provenientes de outras disciplinas, através de uma perspectiva pluridisciplinar que até então não tem sido feita a contento.²⁹

Para Luiz Solano Carrera, Juiz da Corte Suprema de Justiça da Costa Rica, o fundamental na formação e capacitação do magistrado é o desenvolvimento da capacidade de trabalho *interdisciplinar*, a **consulta a especialistas** e uma visão mais ampla das situações.³⁰

As conclusões do “Primeiro Congresso Internacional dos Magistrados”, realizado em Roma, em 1958, aprovaram, entre outras resoluções, especialmente a seguinte, que trata da preparação do juiz para o exercício da função jurisdicional: “a formação do magistrado deverá

²⁷ Em sua acepção mais geral e abstrata, a interdisciplinariedade consiste numa certa razão de unidade, por meio de relações e atuações recíprocas, de interpenetração entre os diversos ramos do saber. SMIRNOV, Stanislav Nikolaevitch. La aproximación interdisciplinaria en la ciencia de hoy – fundamentos ontológicos y epistemológicos – formas y funciones. In **Interdisciplinariedad y ciencias humanas**. Trad. Jesús Gabriel Pérez Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983. p. 29 e 55.

²⁸ CASTORIADIS, Cornelius. **L'institution imaginaire de la société**. Paris: E. Seuil, 1975. p.256.

²⁹ ZAFFARONI, Eugenio Raúl. **Poder judiciário – crise, acertos e desacertos**. Trad. Juarez Tavares. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1995. p 22.

³⁰ TEIXEIRA, Sálvio de Figueiredo. **O juiz – seleção e formação do magistrado no mundo contemporâneo**. Belo Horizonte: Del Rey, 1999. p. 35,

tender: à integração das noções extrajudiciais necessárias ao exercício de suas funções (estudos de economia, de sociologia, de psicologia e de criminologia etc...”).³¹

O poder judiciário é um sistema que desenvolve suas atividades em um “ambiente”, onde mantém várias relações com outros sistemas e subsistemas.³¹ Essas relações conduzem à conclusão de que “se existe uma verdade na sociedade, é a de que a neutralidade é impossível”.³²

A formação e a capacitação do juiz para gerir cada vez mais a estrutura do Poder Judiciário reclamam pontos de encontro e cooperação com as disciplinas que formam as ciências humanas, construindo-se uma teia entre a ciência jurídica e as ciências sociais afins.

Modernamente, torna-se impraticável isolar um determinado tipo de investigação, sem que haja inevitáveis contatos interdisciplinares. Jean Piaget preconiza que “tanto a evolução interna de seu campo, como o desenvolvimento dos outros saberes obriga a levar em consideração múltiplas tendências centrífugas que conduzem inevitavelmente a problemas de conexões interdisciplinares”.³³

Michel Serres, por sua vez, afirma que há uma lei universal de intercâmbio teórico, onde há transferência de conceitos, representando um tecido em que estão subsumidos os objetos que são as próprias coisas, mediante uma rede complexa de interinformação³⁴

Não se pode esquecer que, atualmente, a realidade social se caracteriza por uma interação cada vez mais próxima entre os processos técnicos ligados à produção, ao processo econômico, ao processo político e social e ao processo cultural. As relações que se travam no seio social apresentam-se mais estreitas do que aquelas observadas no princípio do século XX, sendo que, todas as modificações bruscas que se possam evidenciar em um determinado setor, fatalmente se propagarão mais ou menos rapidamente no seio das outras, “em função do grau de integração a que todos estes campos chegaram, ou estão a ponto de chegar, produzindo nestes últimos, modificações que por sua vez voltam a atuar sobre o organismo

³¹ ZAFFARONI, E. R., op. cit., p. 32.

³² ROCHA, Leonel Severo. **A problemática jurídica: uma introdução transdisciplinar**. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1985. p.32.

³³ “La evolución interna de su campo, como el desarrollo de los otros saberes obligan a tener en cuenta múltiples tendencias centrífugas que plantean inevitablemente problemas de conexiones interdisciplinarias”.(BENOIST. Jean-marie. La interdisciplinariedad en las ciencias sociales. *In Interdisciplinariedad y ciencias humanas*. Trad. Jesús Gabriel Péreza Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983. p. 165).

³⁴ BENOIST, J. M., id., p. 166.

social completo”.³⁵

A formação cultural moderna representa a exclusão da monocultura jurídica, objetivando propiciar ao magistrado uma visão integral das questões sobre as quais o direito incide, reconhecendo a importância dos aspectos psicológicos, sociais, econômicos e históricos.

A multivisão humanística permitirá um amplo apanhado das aflições convertidas em processo judicial.

Se se incumbe à consciência aplicar a norma objetiva às circunstâncias e aos casos particulares, manifesta-se indeclinável a obrigação do magistrado em formar e aperfeiçoar o conhecimento íntimo de si próprio e de seus atos.³⁶

Defender-se o intercambio na formação e capacitação do magistrado com as ciências afins, mediante uma perspectiva *interdisciplinar ou transdisciplinar*, nada mais representa do que se deixar conduzir pela nova visão globalizada em que o mundo se encontra. Contudo, ao contrário do que se possa imaginar à primeira vista, essa sustentação *interdisciplinar/transdisciplinar* não significa um apoio incondicional à globalização política e econômica institucionalizada internacionalmente, mas, acima de tudo, resgatar o caráter humano nas relações sociais.

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

A partir do momento que se estabelece em definitivo e concretamente este intercâmbio na formação e na capacitação do magistrado, deixando-se de lado uma postura que apenas prioriza concepções meramente jurídicas, conforme se tem verificado nos programas das Escolas de Magistraturas, assegura-se à Administração da Justiça a

³⁵SMIRNOV, S. N., op. cit., p. 55.

³⁶NALINI, José Renato. **Uma nova ética para o juiz**. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1994. p.9.

possibilidade de conduzir o processo de modernização e aprimoramento do Poder Judiciário com maior segurança e eficácia de gerenciamento.

3 COMPARTIMENTALIZAÇÃO DOS SABERES CIENTÍFICOS

Atualmente já existe um processo mais ou menos espontâneo de cooperação *interdisciplinar* desencadeado pelas necessidades intelectuais ou científicas.

A transdisciplinariedade e a interdisciplinariedade, segundo Edgar Morin e M. Piattelli-Palmarini, provém do mesmo fenômeno que representa a humanidade.³⁷

Na concepção de Smirnov, o marco geral para a investigação científica e a união das diferentes disciplinas entre si, decorre da integração cada vez mais desenvolvida pela vida social, principalmente a partir do momento em que se concebe uma real importância à planificação do desenvolvimento econômico e social.³⁸

Estruturar o Poder Judiciário sem se preocupar com a capacitação e formação do magistrado no contexto social, econômico, político-ideológico, e, principalmente, gerencial, é correr o risco de se ter em mãos uma instituição altamente qualificada para a era transmoderna, mas sem o instrumental humano apropriado para a condução e movimentação dessa magnífica máquina estatal.

Pensar a formação e a capacitação do juiz desvinculada dessas circunstâncias afins, seria o mesmo que “o autoritário pensamento de Kant e sua tentativa de sistematizar o conhecimento, em detrimento de seus aspectos político-ideológicos, a procura de uma razão pura, tentativa infrutífera...”³⁹

É bem verdade que há muito se fala sobre a necessidade de uma relação *interdisciplinar* entre os conhecimentos científicos; contudo, também é verdade, que pouco ou quase nada se tem feito para que isso realmente se torne uma realidade.

O que se percebe é que ainda existem enormes dificuldades para que os intercâmbios interdisciplinares sejam efetivamente partes da realidade na capacitação e formação gerencial

³⁷ APOSTEL, L; BENOIST, J. M.; BOTTOMORE, T.B.; DUFRENNE, M.; MOMMSEN, W.J.; MORIN, E.; PIATTELLI-PALMARINI, M.; SMIRNOV, S.N.; UI, J. **Interdisciplinariedad y ciencias humanas.** Trad. Jesús Gabriel Pérez Matin. Madrid: Editorial Tecnos, 1983. p. 13.

³⁸ APOSTEL, L; BENOIST, J. M.; BOTTOMORE, T.B.; DUFRENNE, M.; MOMMSEN, W.J.; MORIN, E.; PIATTELLI-PALMARINI, M.; SMIRNOV, S.N.; UI, J., id., p. 15.

³⁹ ROCHA, L. S., op. cit. p.24.

do juiz. Impera, constantemente, uma perspectiva conservadora no sentido de compartimentalizar o conhecimento jurídico, como se fosse auto-suficiente para a realização de seus objetivos.

Percebe-se que a compartimentalização dos saberes conduz ao isolamento entre as próprias disciplinas, cada qual fazendo de seu método e de seus conceitos a única vertente possível para se chegar à verdade. Essa postura é reflexo das mudanças consideráveis do disciplinamento dos saberes que advém desde o século XVIII, em decorrência daquilo que se costumou denominar de progresso da razão, o que, de certa forma, não passava de um disciplinamento de saberes polimorfos e heterogêneos.

Na ótica de Michel Foucault, o aparecimento das Universidades contribuiu muito para essa compartimentalização dos saberes, principalmente a partir da criação da universidade napoleônica que se configurou como um grande aparelho uniforme dos saberes, com suas diferentes categorias e seus distintos prolongamentos.⁴⁰

Sobre o aparecimento das Universidades e sua condensação dos saberes, relata Michel Foucault:

A universidade tem sobretudo uma função de seleção, não tanto das pessoas (afinal de contas, isso não é muito importante, essencialmente), mas dos saberes. O papel da seleção, ela o exerce com essa espécie de monopólio de fato, mas também de direito, que faz que um saber que não nasceu, que não se formou no interior dessa espécie de campo institucional, com limites aliás relativamente instável, mas que constitui em linhas gerais a universidade, os organismos oficiais de pesquisa, fora disso, o saber em estado selvagem, o saber nascido alhures, se vê automaticamente, logo de saída, se não totalmente excluído, pelo menos desclassificado *a priori*. Desaparecimento do cientista-amador: é um fato conhecido nos séculos XVIII – XIX. Portanto: papel de seleção da universidade, seleção dos saberes; papel de distribuição do escalonamento, da qualidade e da quantidade dos saberes em diferentes níveis; esse é o papel do ensino, com todas as barreiras que existem entre os diferentes escalões do aparelho universitário; papel de homogeneização desses saberes com estatuto reconhecido; organização de um consenso; e, enfim, centralização, mediação, mediante o caráter direto ou indireto, de aparelhos do Estado. Compreende-se o aparecimento, pois, de algo como a universidade, com seus prolongamentos e suas fronteiras incertas, no início do século XIX, a partir do momento em que, justamente, se operou esse pôr em disciplina os saberes, esse disciplinamento dos saberes.⁴¹

Friedrich August Wolf, Fichte e Schleiermacher redigem por ocasião da fundação da Universidade de Berlim (1810), que será a universidade piloto do século XIX europeu, alguns textos de notáveis interesses sobre a natureza e a fundação da universidade, dizendo que o teólogo, o filósofo e o filólogo assinalam, cada qual, a necessidade de afirmar a

⁴⁰ FOUCAULT, Michel. **Em defesa da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 2002. p.219.

⁴¹ FOUCAULT, M., id., p. 219.

solidariedade entre as principais disciplinas do conhecimento. Segundo eles, a vida do espírito é uma vida comum; reúne sob a inspiração de uma mesma vocação, os homens que perseguem investigações diversas e se enriquecem mutuamente pelo testemunho da diversidade de seus interesses.⁴²

Contudo, o discurso de Charles Dupuy, em 1911, ao falar do fracasso da reconstrução da unidade do saber, ressoa até os dias atuais:

Essa palavra universidade não é mais que uma palavra [...], porque não encerra uma organização cujos elementos sejam solidários, cujas partes se sintam órgãos de um mesmo todo [...]. Cada qual olha para seu lado; os homens do Direito, os de Letras, formam outros tantos grupos a parte; em cada uma dessas faculdades, as especialidades formam grupos isolados, eu não diria abertos, porém muito fechados. É de conhecimento público [...] que na Sorbone, por exemplo, está o grupo dos historiadores, dos filósofos, e que existe muito pouco contato, e ainda menor penetração entre eles [...]. Porém, no momento, todos se submetem à especialização.⁴³

Tal advertência feita no início do século XX, conforme se afirmou, permanece viva atualmente, pois, ainda hoje, o conhecimento humano está inserido numa “patologia do saber”, o que representa uma particularidade da crise que atravessa a civilização humana.⁴⁴ O fracasso da epistemologia representa o fracasso humano em seu conjunto.

Evidentemente que essa centralização do conhecimento no âmbito das Universidades passou a concentrar e a legitimar todos os saberes possíveis, representando um disciplinamento, uma relação de poder, não tanto sobre os corpos (na visão de Foucault) mas sobre o conhecimento das pessoas. Trata-se de uma sociedade de normalização, reeducada e conduzida segundo os fins de um dado sistema dominante.

O magistrado é fruto dessa compartimentalização dos saberes proveniente de sua formação universitária.

O positivismo e o cientificismo correspondem a esse novo estatuto do saber; cada disciplina se enclausura no esplêndido isolamento de sua própria metodologia, fazendo de sua linguagem uma espécie de conhecimento absoluto.

⁴² GUSDORF, Georges. Pasado, presente y futuro de la investigación interdisciplinaria. In **Interdisciplinarietà y ciencias humanas**. Trad. Jesús Gabriel Pérez Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983. p. 38.

⁴³ “Esa palabra ‘universidad’ no es más que una palabra [...], porque no encierra una organización cuyos elementos sean solidarios, cuyas partes se sientan órganos de un mismo todo [...]. Cada cual tira por su lado; los hombres del Derecho, los de Letras, forman otros tantos grupos aparte; en cada una de esas facultades, las especialidades forman asimismo grupos, yo no diría celosos, pero sí bastante cerrados los unos hacia los otros. Es de conocimiento público [...] que en la Sorbona, por ejemplo, está el grupo de los historiadores, el de los filósofos, y que existe muy poco contacto, y aun menor penetración entre ellos [...]. Por el momento, todo se somete a la especialización”. (GUSDORF, G., id., p. 39).

⁴⁴ JAPIASSU, H. **Interdisciplinarietà e patologia do saber**. Rio de Janeiro: Imag, 1976. p. 39.

Não obstante tenha sido a preocupação unitária do saber uma das principais características do pensamento das Luzes (*Enciclopeida*), o projeto enciclopédico se encaminha a reunir e condensar a imensa massa de saberes disponíveis, espelho onde se projeta a totalidade do domínio mental; a Enciclopédia deve justapor os dados das ciências e ordenar racionalmente as disciplinas. Contudo, a centralização do conhecimento nas Universidades também favoreceu a compartimentalização isolada de cada área em seu correspondente departamento, especializando o conhecimento. São comuns áreas afins do conhecimento humano, encontrarem-se tão próximas estruturalmente e materialmente no mesmo prédio de um dado “Campus Universitário”, e, ao mesmo tempo, tão distantes e isoladas no que diz respeito a *interdisciplinariedade*. É lamentável que isso ainda ocorra, mas é certo a sua existência. Por certo, o homem levará alguns anos para recuperar o tempo perdido por esse distanciamento proposital de um dado sistema, de uma dada relação de saber-poder.⁴⁵

4 VISÃO DA INTEGRALIDADE – REAGRUPAMENTO DOS SABERES

À medida que a progressão dos saberes decorre da especialização do conhecimento, a preocupação por uma dada unidade realça o desejo de um reagrupamento que se poderia considerar como um remédio necessário para por fim à intolerável desagregação dos campos do próprio conhecimento e da ciência.⁴⁶

E esse parece ser o papel importância do *juiz gestor* da modernidade.

A *visão da integralidade*, segundo Miguel Reale, “é da essência da teoria do conhecimento atual, infensa a todas as modalidades de setorização ou de unilateralidade”.⁴⁷

O conhecimento interdisciplinar deve ser de acordo com a lógica do descobrimento, uma abertura recíproca, uma comunicação entre os campos do saber, uma fecundação mútua, “e não um formalismo que neutraliza todos os significados, fechando as saídas”.⁴⁸

⁴⁵É muito comum nos simpósios e nos congressos jurídicos valorizar-se o discurso jurídico, dando-se pouca ênfase aos conhecimentos trazidos por profissionais de outras áreas, isso quando o jurista não se arvora na transmissão exclusiva de conhecimentos que pouco ou quase nada tem em comum com sua ciência.

⁴⁶ GUSDORF. G., op. cit., p. 32.

⁴⁷ REALE, Miguel. A ética do juiz na cultura contemporânea. *In Uma nova ética para o juiz*. Coord. José Renato Nalini, São Paulo, Ed. Revista dos Tribunais, 1994. p.138.

⁴⁸“y no un formalismo que neutraliza todos los significados cerrando todas las salidas”. (GUSDORF. G., op. cit., p. 49).

O que se pretende afirmar é que uma determinada ciência, seja ela qual for, não se pode manter isolada, enclausurando-se num egoísmo epistemológico, à margem das necessárias relações com outras ciências.

É imprescindível na formação e capacitação do magistrado optar-se por uma análise epistemológica conduzida pela dialetização dos aspectos políticos, sociais e históricos dos saberes instituídos, abandonando-se a concepção de “ciência” com (m)aiúscula – ciência única. A dialética permite abrir um canal constante de comunicação entre teoria e a práxis (dever-ser e ser).⁴⁹

Em que pese a tendência moderna seja no sentido de se preconizar a especialização dos saberes (principalmente no âmbito da ciência jurídica), razão pela qual não se deva levar em consideração a afirmação de J. Ui, no sentido negativo dessa atual tendência de especialização, o fato é que, tal perspectiva, por vezes, é extremamente maléfica aos intentos de cooperação e intercâmbio da relação *interdisciplinar*.⁵⁰

Promover o estudo da formação e capacitação do juiz para a gestão administrativa do Poder Judiciário segundo a ótica da *interdisciplinariedade/transdisciplinariedade* com base numa visão construtivista é “animar todas essas investigações científicas que provaram que podem enriquecer e aprimorar nossos conhecimentos”.⁵¹

A noção de *transdisciplinariedade* enuncia a idéia de uma transcendência, de um princípio capaz de impor sua autoridade às disciplinas afins e particulares; estabelece um lugar de convergência, uma perspectiva de objetivos que unificará o horizonte do saber das diversas epistemologias.

Reclama a atividade humana, mais do que uma condição material apropriada⁵², uma formação conjunta dos diversos campos epistemológicos até então existentes, razão pela qual, a decisão do magistrado deve ser construída não apenas no âmbito da ciência jurídica, mas recolhendo subsídios nos saberes de outros profissionais das áreas científicas afins, pois a “decisão não é exatamente uma síntese, conforme preconiza o positivismo, seja na sua forma

⁴⁹ ROCHA, L. S., op. cit., p.28

⁵⁰ APOSTEL, L.; BENOIST, J. M.; BOTTOMORE, T.B.; DUFRENNE, M.; MOMMSEN, W.J.; MORIN, E.; PIATTELLI-PALMARINI, M.; SMIRNOV, S.N.; UI, J. ., op. cit. p. 16.

⁵¹ APOSTEL, L.; BENOIST, J. M.; BOTTOMORE, T.B.; DUFRENNE, M.; MOMMSEN, W.J.; MORIN, E.; PIATTELLI-PALMARINI, M.; SMIRNOV, S.N.; UI, J. ., id. p. 18.

⁵² Não se quer dizer com isso que a estrutura material não seja importante. O que se pretende afirmar é que a estrutura humana é muito mais importante, uma vez que o magistrado, no interior do horizonte de concreção axiológica, não é mero intérprete da norma abstrata; ao contrário, ele somente compreende a norma enquanto ela se refere a determinadas conjunturas circunstanciais, em função das quais os valores se realizam. (REALE, Miguel. op. cit., p. 137).

clássica ou nas suas revisões sofisticadas, mas uma soma dos conhecimentos essenciais, uma forma de filosofia do conhecimento e pelo conhecimento, fundada na hipótese de que o saber é uma narração do mundo cujos fragmentos podem reunir-se”.⁵³

Sobre a necessidade imperiosa da interdisciplinariedade, escreveu Leibniz (1646-1716):

O gênero humano, considerado em relação com as ciências que servem a nossa felicidade, parece-me semelhante a um rebanho de gente que marcha em confusão pelas trevas, sem ter chefe, nem ordem, nem palavra, nem outro sinal com que regular a sua marcha e reconhecer-se. Ao invés de caminhar com as mãos dadas para guiar-nos e assegurar nossos passos, corremos como loucos, chocando uns contra os outros, longe de nos ajudar e nos sustentar[...]. Observamos que o que mais poderia nos ajudar seria reunir nossos trabalhos, compartilhá-los com vantagens e regulá-los com ordem; porém, até agora, apenas se chega à difícil conclusão de que nada se esboçou ainda, e que todos correm em massa ao que os outros já tenham feito, ou se copia, ou inclusive se combatem eternamente [...].⁵⁴

Segundo J. A. Condorcet, o progresso geral das ciências tem sido de tal ordem, que nenhuma, por assim dizer, pode ser reduzida à totalidade de seus princípios sem que não tenha que pedir ajuda às demais.⁵⁵

O reconhecimento da necessidade de um intercâmbio entre as ciências afins, demanda o reconhecimento da *interdisciplinariedade*. Para que haja tal relação é necessário que haja disciplinas; a *interdisciplinariedade* se desenvolve a partir das disciplinas; porém, ela permite que se modifique a maneira de pensar, de refletir sobre determinados pontos no interior de cada disciplina.

Assim, as duas noções “disciplina” e “interdisciplinariedade” não só dependem uma da outra, como também estão intimamente unidas.⁵⁶

5 A FORMAÇÃO INTERDISCIPLINAR DO JUIZ DO SÉCULO XXI COMO CRITÉRIO DE MODERNIZAÇÃO DA ATIVIDADE GESTOR-JUDICIAL

A atividade judiciária brasileira e sua nova perspectiva contemporânea tornaram evidente a inviabilidade da composição do Poder Judiciário através de magistrados que

⁵³ SINACEUR, Mohammed Allal. Que es la interdisciplinariedad. In **Interdisciplinariedad y ciencias humanas**. Trad. Jesús Gabriel Péreza Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983. p. 29.

⁵⁴ GUSDORF, G., op. cit., p. 34.

⁵⁵ GUSDORF, G., id., p. 36.

⁵⁶ KRISHNA, Daya. La cultura. In **Interdisciplinariedad y ciencias humanas**. Trad. Jesús Gabriel Péreza Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983. p.216.

tenham apenas formação jurídica advinda de nossas Universidades. O ideal, evidentemente, seria um esforço concentrado para elevação do nível dos ensinos jurídicos das Universidades, por meio de uma efetiva relação *interdisciplinar* entre o curso de direito e as demais ciências humanas.

Tendo em vista que aludida solução se mostra inviável a curto e médio prazo, o próprio Poder Judiciário há que encontrar solução para suprir essa falha de formação profissional e, principalmente, humanística.

Na lição de José Renato Nalini:

O Juiz do séc. XXI não pode ser homem alheio às profundas transformações da sociedade. Não é mais o árbitro dos conflitos intersubjetivos, mas toma decisões que terão relevo para expressivos grupos, quando não para a comunidade toda. Exige-se-lhe conhecer os problemas do ecossistema, dos conflitos de massa, dos direitos do consumidor e do usuário de serviços públicos, ostentando formação complexa e de amplitude nunca até então imaginada. Por isso é que ‘à função sempre crescente da Magistratura, a sempre mais consistente relevância política do seu papel, é necessário fazer corresponder – como já se vem fazendo em proporção variada em outros países de tradição democrático-constitucional - uma marcada modernização do aparato Judiciário a todos os níveis; com mais eficazes instrumentos de acesso à Justiça para todos os cidadãos e maiores garantias sobre a qualidade do Juiz’.⁵⁷

Evidentemente que a preconização de uma nova leitura da formação e capacitação do juiz reclama ao mesmo tempo uma importante mudança nos mecanismos pedagógicos da formação dos magistrados contemporâneos da América latina, que ainda permanecem fundados historicamente na autonomia da ciência jurídica com base na: “(a) separação entre Direito e Moral (Kant); b) separação entre Economia e Política (Smith); c) separação entre Estado e sociedade civil (Savigny).⁵⁸

Para se ter uma idéia, no sistema argentino, segundo Gladys J. Mackinson, a comunidade universitária da Prata procura angariar adesões à tese que a magnitude da função jurisdicional excede o mero conhecimento da norma jurídica previsto por uma carreira universitária de colação de grau. Na verdade: “Por melhor que seja a complexa trama de relações sociais, exige-se adicionalmente do magistrado não só a percepção das expectativas sociais dos jurisdicionados, como também sua capacidade para conseguir a incorporação de

⁵⁷ NALINI, José Renato. **Recrutamento e preparo de juízes**. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1992. p. 17.

⁵⁸“(a) la separación entre Derecho y Moral (Kant); b) la separación entre Economía y Política (Smith); c) la separación entre Estado y sociedad civil (Savigny)”.(BARCELLONA, Pietro. La formación del jurista. *in* **La formación del jurista** – capitalismo monopolístico y cultura jurídica. Traducción de Carlos Lasarte. 3. ed. Madrid: Editorial Civitas, S.A., 1993. p. 47).

conhecimento de outras disciplinas em auxílio ou apoio de suas apreciações”.⁵⁹

Não obstante essa insistência necessidade de um conteúdo epistemológico interdisciplinar, a continuidade da tradição arcaica parece resistir às investidas do desenvolvimento cultural e às transformações sociais. “Os sacerdotes do direito assistem indiferentes à queda dos deuses”.⁶⁰

Mas a realidade exige um rompimento drástico com essa postura reacionária. A economia, por exemplo, não se desenvolve segundo as leis jurídicas e solicita, cada vez mais, ajuda da política, principalmente no momento de crises e de conjunturas difíceis, quando então o Estado penetra na sociedade civil e por meio de direções públicas conduz a economia.

O jurista “reduzido a mero técnico, corre o risco de perder a qualificação de científico... o jurista trata de se propor a si mesmo como chefe da tribo. Mais além da ciência permanece sempre o poder”.⁶¹

O magistrado, de certa forma, ainda se encontra delimitado ao restrito campo de ensinamento jurídico que provém das Universidades, que, na sua grande maioria, preconiza o ensino do direito como simples transmissão de informações, que se reduzem após em definições, “como se se tratasse simplesmente de descrever formas de ser da realidade existente”.⁶²

Segundo Salet Maccalóz, no Brasil, lamentavelmente, não existe uma Faculdade que se destaque pela aplicação de uma metodologia crítica. As que se destacam pelo seu bom desempenho aplicam na maior parte do tempo o método dogmático.⁶³ “Nossa história na educação formal não possibilitou o surgimento de estabelecimentos que caracterizassem o tipo de profissional mais humanista, mais politizado etc...”.⁶⁴

Atualmente se percebe que a formação universitária resulta insuficiente para a

⁵⁹ NALINI, J. R., op. cit., p. 25.

⁶⁰ “Los sacerdotes del *iure* asisten indiferentes a la caída de los dioses”. (BARCELLONA, P., op. cit., p. 53).

⁶¹ “reducido a mero técnico, corre el riesgo de perder la *calificación* de científico...el jurista trata de proponerse a sí mismo como jefe de la tribu. Más allá de la ciencia permanece siempre el poder”. (BARCELLONA, P., id., ibid).

⁶² “como si se tratase simplemente de describir formas de ser de la realidad existente”.(BARCELLONA, P., id., p. 54).

⁶³ “Etimologicamente, o dogma assinala, primeiro, uma tese ou doutrina e, depois, uma regra ou norma, como a própria lei, a cuja imperatividade atribui um caráter intocável.” (LYRA FILHO, Roberto. **Para um direito sem dogma**. Porto Alegre: Ed. Fabris, 1980. p. 11).

⁶⁴ “Os poucos profissionais que escrevem filosoficamente o Direito e suas diferentes implicações, quando professores se concentram nos cursos de pós-graduação; raríssimos permanecem nos curso de graduação, daí a mínima influência de um pensamento mais aprofundado nos estudantes e futuros profissionais”. (MACCALÓZ, Salet Maria Polita. **O poder judiciário, os meios de comunicação e opinião pública**. Rio de Janeiro: Ed. Lúmen Júris, 2002. p. 94).

capacitação que se deseja do magistrado no exercício das inúmeras e complexas atividades jurisdicionais e administrativas que lhe são conferidas.⁶⁵

O magistrado, muitas vezes, parece: “Prisioneiro de um dilema: se reconhece a compenetração entre o Direito e a Política, entre o Direito e a Ética, se vê constrangido a negar o caráter científico e a autonomia da própria disciplina; se enfatiza a autonomia da ciência jurídica deve permanecer com os olhos vendados diante dos processos reais. O preço da compreensão é a confusão e o medo do desconhecido; o preço da autonomia é a cegueira”.⁶⁶

Contudo, não basta cerrar os olhos para que o juiz possa ter paz de espírito.⁶⁷

O recrutamento de magistrado em Portugal para as escolas de formação deve servir de paradigma para o Brasil. Além de levar em consideração o nível de sedimentação de conhecimentos jurídicos, também exige provas que procurem verificar a capacidade individual dos candidatos quanto à compreensão das questões interdisciplinares.⁶⁸ Segundo o magistrado português, Mário Tavares Mendes:

no processo de recrutamento a seleção das instituições de formação de magistrados por júri de concurso, averiguar-se-á, ainda, mediante uma prova ou provas específicas, o nível de conhecimentos do candidato em matérias culturais, sociais e económicas que, não se inserindo diretamente no domínio do saber jurídico, são indispensáveis à compreensão da sociedade e para a administração da justiça....É um pressuposto, em nosso entender, essencial ao correto funcionamento das Escolas de Magistraturas, a necessidade de conceber uma formação que se não detenha, apenas, no essencial da dogmática jurídica, mas que englobe, numa perspectiva transdisciplinar, outras áreas, como a economia, a psicologia e a sociologia, a administração, que ajudem a compreender e a, conseqüentemente, ter em conta a realidade social efetiva.⁶⁹

Em reunião realizada em julho de 2001, pelos docentes do Centro de Estudos Judiciários da Escola Nacional de Magistratura da França e da Escola Judicial da Espanha, chegou-se à seguinte conclusão:

⁶⁵ FIX-ZAMUDIO, Hector. Preparación, selección y nombramiento de los jueces. In **Revista de Processo**, São Paulo, Ed. Revista dos Tribunais, n. 10, ano 3, abr/junh., 1978., p.127.

⁶⁶ “Prisionero de un dilema: si reconoce la compenetración entre Derecho y Política, entre Derecho y Ética, se ve constreñido a negar el carácter científico y la autonomía de la propia disciplina; si subraya la autonomía de la ciencia jurídica debe permanecer con los ojos vendados frente a los procesos reales. El precio de la comprensión es la confusión y el miedo a lo desconocido; el precio de la autonomía es la ceguera”. (BARCELONA, P., op. cit.. p. 45 e 46).

⁶⁷ BARCELONA, P., id., p. 46.

⁶⁸ MENDES, Mario Tavares. A formação inicial e contínua de magistrados – uma perspectiva do centro de estudos judiciários de Portugal. In **Revista do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal**, n. 24, ano VIII, março de 2004, p. 26.

⁶⁹ MENDES, M. T., id., ibid.

A formação técnico-jurídica deverá ser complementada com atividades dirigidas ao conhecimento do contexto socioeconômico-cultural no qual se desenvolve a formação judicial e a formação humanista do futuro magistrado; Em relação à avaliação, defende-se um sistema avaliativo de natureza permanente e contínua que incida sobre o aproveitamento, a participação, a atitude e a própria idoneidade dos formandos... Quanto aos conteúdos curriculares - o objetivo de proporcionar os elementos necessários à correta interpretação da realidade econômica e social subjacente à aplicação do Direito determina a concepção de módulos de formação em economia, fiscalidade, contabilidade, sociologia, antropologia e psicologia, preferencialmente ministrados por especialistas não-magistrados.⁷⁰

A crise social espanhola verificada após a ditadura franquista, realçou a necessidade de se estabelecer uma reformulação no âmbito da Escola Judicial Espanhola, até então voltada à necessidade de “fabricar juízes”, para uma nova postura, desta vez direcionada “à formação de um juiz mais humano, mais próximo das pessoas, que compreenda a cidadania, não se acovarde diante da retórica e utilize uma linguagem compreensível por todos”.⁷¹

A preocupação com o material humano há muito já havia sido preconizada pelo Ministro Aliomar Baleeiro: “não são suficientes os meios materiais, os Palácios de Justiça, os computadores, os aparelhos de microfilmagem, os equipamentos: *há sempre o problema do Juiz como homem*”.⁷²

Na mesma linha de preocupação era o pensamento de Piero Calamandrei: “o problema da reforma das leis é, antes de tudo, um problema de homens”.⁷³

Assim, a capacitação contínua dos magistrados deverá ser vista como “direito/dever intimamente ligado à sua atitude ética, na qual esteja implícita uma obrigação de permanente atualização determinada por um imperativo de honestidade intelectual”.⁷⁴

6 O EFETIVO APROVEITAMENTO DE PROFISSIONAIS DAS CIÊNCIAS HUMANAS AFINS

Atribui-se aos magistrados tantas tarefas paralelas que muitas vezes se tem dúvida qual seria a sua atividade essencial.

Toda e qualquer instituição tem por dever cumprir determinadas funções, as quais

⁷⁰ MENDES, M. T., id., p. 27.

⁷¹ TEIXEIRA, S.F., op. cit., p. 38

⁷² NALINI J. R., id., p. 98.

⁷³ CALAMANDREI, Piero. *Instituciones de derecho procesal según el nuevo código*. 3. ed. Buenos Aires, 1958. p. 63.

⁷⁴ MENDES, M. T., loc. cit.

devem ser otimizadas para a perfeita realização de seus fins: “A estrutura otimizada de uma instituição será sempre a que a capacite para o melhor desempenho do que a ela será cometido. Quando o que lhe é cometido não seja bem definido, ainda menos definidos serão seus modelos estruturais”.⁷⁵

O que se percebe, no dia-a-dia, é a realização por parte dos magistrados (com formação eminentemente jurídica) de funções nitidamente que não lhe são próprias, e para as quais não têm qualquer formação científica. Por exemplo, o simples fato de o magistrado administrar uma Vara Federal, ou mesmo uma Seção Judiciária, realizando atribuições de administração, planejamento administrativo, planejamento econômico, segundo seus parâmetros de conhecimento, denota a falta de otimização no desenvolvimento e na agilidade da prestação jurisdicional.

O magistrado é praticamente obrigado à realização de atividades científicas que não lhe são próprias, realizando funções eminentemente distintas de sua formação jurídica, procurando soluções através de meios práticos, empíricos, de erros e acertos, sem qualquer critério científico ou mesmo formação intelectual para tanto.

Repita-se, “a análise do judiciário, como de qualquer instituição, requer uma perspectiva interdisciplinar, que não tem sido feita”.⁷⁶

Não se pretende, contudo, afirmar que não se deva investir na formação e capacitação do magistrado, mediante a realização de cursos de aperfeiçoamento ou de capacitação, para que eles possam compreender melhor outros ramos das ciências humanas e, também, desenvolver com racionalidade crítica a atividade jurisdicional. Mas apenas isso não é suficiente para que haja uma efetiva e concreta integração interdisciplinar entre o Judiciário e os outros ramos do conhecimento humano.

O que se pretende sugerir, é que sejam contratados profissionais qualificados para a realização de funções denominadas não essenciais da atividade jurisdicional, valorizando-se as demais áreas do conhecimento humano, aproveitando-se profissionais altamente qualificados e com experiência nas áreas afins.

Se as Universidades levam alguns anos para a capacitação e formação de profissionais da área de administração, economia, sociologia, planejamento etc., fácil é perceber que a administração de uma Vara Federal ou Estadual, a administração do Forum ou

⁷⁵ ZAFFARONI, E. R. op. cit., p. 21 e 22

⁷⁶ ZAFFARONI, E. R., id., p. 22.

de uma Seção Judiciária, seu planejamento, sua otimização, não poderia permanecer na direção de alguém que não possui conhecimento específico, muito menos formação científica para tanto.

Eis um dos pontos que contribui para a burocratização e para a lentidão da atividade judiciária, uma vez que o deslocamento e a utilização de um profissional com formação eminentemente jurídica para a realização de atividades administrativas que exigem profissionais altamente capacitados para tal fim, representa um desperdício do potencial do magistrado.

Se o Poder Judiciário deseja ingressar efetivamente no Século XXI, fazendo parte desse sistema massificado e globalizado, não basta apenas encontrar soluções tecnológicas, ou ampliação e criação de órgãos jurisdicionais, se, contudo, permanece estagnado em suas concepções de auto-suficiência epistemológica, deixando de aproveitar a valiosa colaboração *interdisciplinar* de profissionais de outras áreas das ciências afins.

Cada vez que o juiz deva interromper seu trabalho (jurídico) para realizar atividades de planejamento e administração de uma secretaria (para as quais, repita-se, não possui formação científica), tal fato, por si só, representa um desvirtuamento e um desperdício de seu potencial.

Evidentemente que a opacidade teórica na identificação das funções judiciais pode conduzir à própria perda de identidade do Juiz, que por vezes encontra-se angustiado entre a atividade de julgar, organizar, administrar etc.

Além do mais, outorgando-se aos Magistrados as funções administrativas, econômicas e de planejamento de uma Vara Federal ou Estadual, ou mesmo de uma Seção Judiciária, sem qualquer conhecimento profissional na área de administração, impede-se que se estabeleça no âmbito do Poder Judiciário padrão otimizado de qualidade, pois tais atividades (que também dependem de conhecimento científico) devem ficar sob a responsabilidade de profissionais treinados e tecnicamente capacitados e qualificados para tal fim.

Nenhuma grande empresa privada, atualmente, deixa de aproveitar os profissionais qualificados nas áreas específicas de suas atividades afins.

A administração da Justiça deve espelhar-se na forma organizacional das grandes empresas capitalistas, porque nessa área elas têm muito que ensinar. A complexidade moderna estatal e a multiplicação das relações jurídicas contemporâneas reclamam uma atitude

profissional no trato da coisa pública.⁷⁷

7 A ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA VOLTADA PARA UM PROJETO INTERDISCIPLINAR E DE PLANEJAMENTO A MÉDIO E LONGO PRAZO – PLANO PLURIANUAL

Sustenta-se teoricamente e enfaticamente a necessidade de o Poder Judiciário concretizar sua atividade preponderante mediante cooperação e coordenação *interdisciplinar* com as demais ciências afins.

Mas nada disso resultará bons frutos se não se pensar a Administração da Justiça com olhos para o futuro e mediante um criterioso planejamento a médio e longo prazo.

O que se percebe é que os objetivos institucionais preconizados pela administração da Justiça brasileira circunscrevem-se, por vezes, às necessidades prementes e momentâneas de agilização da entrega da prestação jurisdicional, manipulada pelas necessidades urgentes da opinião pública, segundo diretrizes traçadas pela cúpula que dirige os Tribunais, num determinado período normalmente restrito a dois anos de administração.

Não se coloca em dúvida a necessidade imediata e urgente de estabelecer, no presente, soluções para o grave problema da rápida, *equo e justa* prestação jurisdicional por parte dos diversos órgãos institucionais da Justiça brasileira.

Ocorre que, qualquer política administrativa adotada por uma determinada cúpula diretiva da administração do Poder Judiciário, não é garantia de sua efetiva continuidade, ficando à mercê da adesão ou não das pessoas que irão compor os órgãos diretivos na seqüência.

Num passado recente (1999), observou-se que a direção do Conselho da Justiça Federal conduzia sua atenção ao projeto de agilização e informatização virtual das Varas de Execuções Fiscais, as quais, atualmente, estão em estado deplorável.

Sem que se concluísse o objetivo anteriormente traçado, atualmente, a atenção está direcionada aos Juizados Especiais Cíveis, como, evidentemente, não poderia deixar de ser.

Na próxima gestão, pouco ou nada se sabe quais serão os objetivos a serem

⁷⁷ MARTÍN, Valeriano Hernández. **Independencia del juez y desorganización social**. Madrid, 1991, p. 59.

alcançados.

O órgão de administração da Justiça modernamente não pode ser visto apenas como parte do Poder Judiciário brasileiro, desvinculado dos critérios estabelecidos para o gerenciamento e administração dos grandes complexos públicos e privados. Tenha-se em mente que atualmente já se fala em parceria pública e privada para alcançar os objetivos institucionais do Poder Executivo.

Os grandes complexos públicos ou privados necessitam, num mundo globalizado, acima de tudo, de projetos estruturados e democraticamente elaborados, com base em estudos técnicos e científicos a médio e longo prazo, que tenham uma seqüência institucional de início, meio e fim, e que não corram o risco de se perderem na burocracia pública ou ficarem relegados à vontade política dos administradores que porventura possam vir a assumir a direção do Poder Judiciário.

Há necessidade de se abandonar uma postura imediatista de resultados, com base em projetos contingenciais e momentâneos, normalmente reclusos ao âmbito de juristas, sem que se estabeleçam estudos técnicos, científicos, programáticos de médio e longo prazo, bem como, e, principalmente, a viabilidade econômica orçamentária.

A valorização dos profissionais de outras áreas científicas é de extrema importância para que se possa pensar numa administração da Justiça segura, profícua e permanente.

É imperiosa a oitiva de profissionais tão ou mais qualificados que os juristas sobre a administração da Justiça.

O intercâmbio entre as ciências afins não é meramente facultativo, mas obrigatório quando se fala de uma tentativa séria e permanente de se pontuar resultados que procurem reverter a atual visão da sociedade brasileira em relação ao Judiciário, numa maneira geral.

O intercâmbio com as Universidades Públicas ou Privadas, conforme já se asseverou, para o aproveitamento de profissionais das áreas da administração, pedagogia, sociologia, psicologia, arquitetura, engenharia, processamento de dados etc., além de conferir uma oportunidade de emprego para aqueles que estão ingressando no mercado de trabalho, demonstra por parte do Judiciário o reconhecimento da importância de profissionais que há anos vem sendo lapidados academicamente para exercerem suas atividades.

Mas de nada adianta um intercâmbio de tal envergadura, se não há uma política de planejamento e estruturação da Justiça brasileira a médio e longo prazo, sem que haja um

programa *plurianual* que vincule as diversas administrações sucessivas.

O mesmo se verifica em relação às escolas da magistratura federal, pois, até então, não há uma metodologia uniforme e um planejamento geral, não obstante algumas escolas já tenham atingido um certo grau de funcionamento relativamente satisfatório. O que prepondera, são os cursos rápidos de atualização e os de preparação com pequena duração.⁷⁸

Há necessidade de se estabelecer no âmbito da Justiça Federal e Estadual, conforme já se externou, um “plano plurianual” elaborado de acordo com um projeto *interdisciplinar* e, principalmente, vinculativo às administrações que se sucedem na administração da justiça, nos mesmos moldes preconizados pelo artigo 165, inciso I, parágrafo primeiro da Constituição Federal brasileira, em relação ao Poder Executivo, *in verbis*: “A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada”.

8 ESCRITÓRIO CENTRAL DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA E OS COMITÊS DE CONFERÊNCIA JUDICIAL

O “plano plurianual”, anteriormente referido, seria elaborado seguindo-se os critérios e a estrutura que atualmente são adotados pela administração da Justiça Federal nos Estados Unidos da América, através do chamado Escritório Administrativo dos Tribunais Federais, que atua como Secretariado da Conferência Judicial dos Estados Unidos.

Segundo Peter J. Messite, Juiz Distrital de Maryland, nos Estados Unidos, ao Escritório Administrativo dos Tribunais Federais compete elaborar e preparar os orçamentos dos tribunais federais, manter seu quadro de funcionários, coletar estatísticas referentes aos trabalhos dos tribunais, fornecer equipamentos, manuais e publicações aos vários distritos e apoiar os comitês da Conferência Judicial.⁷⁹

O Escritório Administrativo, conhecido pelas iniciais *A. O. – Administrative Office*, criado em 1939, fornece serviços administrativos, financeiro-legal, de programação e de tecnologia de informação aos tribunais federais. O escritório fornece assessoria de pessoal à

⁷⁸ TEIXEIRA, S. F., op. cit., p. 45.

⁷⁹ MESSITE, Peter J. A administração da justiça federal nos estados unidos da América. *In Revista do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal*, n. 24, ano VIII/Março de 2004, p.6.

Conferência Judicial e seus comitês, implementa e executa política do Conselho Judicial, bem como certas leis e regulamentos, e facilita comunicações entre o Judiciário e o Congresso, e entre o Poder Executivo e o público, em nome do Judiciário.⁸⁰

Mas o que é mais importante, e aqui reside o ponto principal que se sugere para a administração da Justiça brasileira, é que o *A. O. Administrative Office* “realiza estudos e planejamentos em longo prazo para o Judiciário... além de compilar estatísticas e atuar na sua análise...” (grifo nosso).⁸¹

Um dos aspectos que mais chama a atenção em relação à administração da Justiça Federal dos Estados Unidos, é o fato de que o Conselho Judicial, que supervisiona a administração das cortes da região conforme as decisões da Conferência Judicial é presidido pelo presidente do Tribunal Regional, e “tem a prerrogativa de nomear um executivo que trabalhará juntamente com o presidente, coordenando uma gama de assuntos administrativos da região” (grifo nosso).⁸²

Portanto, a administração da Justiça Federal americana não só teoriza a necessidade de um projeto interdisciplinar, como, na prática, implementa essa teoria, inclusive mediante a contratação de um *executivo* que trabalha juntamente com o presidente do Conselho Judicial.

Poder-se-ia implementar no Brasil o denominado Escritório de Administração da Justiça Federal brasileira, em convênio com as Universidades Públicas e Privadas, o qual seria encarregado de elaborar o “plano plurianual” do Poder Judiciário, estabelecendo projetos de administração a longo e médio prazo, coletando estatísticas referentes aos trabalhos dos tribunais e juízes, consultando profissionais de áreas afins, desvinculados da administração da Justiça, para o efeito de criação de Varas, Tribunais, bem como, segundo a necessidade local, a forma de especialização das Varas, etc..., servindo de base para a atuação do Conselho da Justiça Federal e dos Tribunais Estaduais.

Poder-se-ia, também, pensar na contratação de um *executivo* (formado em administração de empresa) para exercer suas funções como colaborador do Conselho da Justiça Federal brasileira, nos moldes Norte Americano.

Aliás, a contratação de um *executivo* para a administração da Justiça brasileira não seria uma prerrogativa exclusiva do Conselho da Justiça Federal e dos Tribunais, pois também as Varas Federais apresentam a necessidade de sua respectiva administração, que,

⁸⁰ MESSITE, P. J., id., p. 8.

⁸¹ MESSITE, P. J., id., p. 8.

⁸² MESSITE, P. J., id., p. 7.

normalmente, fica a cargo do Juiz Federal titular e de seu Diretor de Secretaria, ambos com formação eminentemente jurídica.

Contudo, de regra, nem o Juiz Federal, nem o Juiz Estadual, muitos menos seu Diretor de Secretaria, possuem formação em administração ou planejamento. Todos, na maioria das vezes, são formados em Direito, com suas limitações, e, através de uma política administrativa de erros e acertos, procuram estabelecer critérios que melhor atendam aos interesses de uma rápida prestação jurisdicional.

A iniciativa é extremamente louvável, mas ainda arcaica e pouco profissional.

A estrutura de uma Secretaria de Vara Federal, atualmente, representa a complexidade de gerenciamento nos mesmos moldes de qualquer microempresa, o que, por si só, justifica a contratação de um administrador que tenha qualificação para tal desiderato.

Sendo a atividade jurisdicional desenvolvida em Secretaria de extrema importância, não se pode negar, igualmente, que o gerenciamento por parte de um profissional cientificamente habilitado na área de administração somente vem contribuir para o aperfeiçoamento do sistema, pois permite que o magistrado e seu Diretor de Secretária, especialistas na área jurídica, possam direcionar todo o seu conhecimento para o processo judicial. É lamentável, por vezes, desperdiçar o potencial jurídico desses profissionais, exigindo deles atuação em outras áreas que poderia muito bem ser suprida através dos *convênios interdisciplinares* com as Universidades brasileiras.

Um outro aspecto relevante observado na administração da Justiça Federal Americana, e que também poderia ser implementado na Justiça brasileira, são os chamados Comitês da Conferência Judicial, os quais estão articulados nos seguintes moldes: “Comitê Executivo; comitê de regras de processo civil e processo criminal; comitê de automação e tecnologia; comitê de administração de cortes e gerenciamento de processos; comitê de Direito Penal; comitê de relações internacionais e judiciais; e comitê de segurança e instalações”.⁸³

Por meio desses comitês se realizariam estudos concentrados e permanentes em determinadas áreas, tanto para suprir de informações o Escritório Central de Administração da Justiça brasileira, como para realizar projetos de lei sobre as matérias de competência da Justiça Federal ou Estadual a fim de serem encaminhamentos aos órgãos respectivos.

⁸³ MESSITE, P. J., id., p. 8.

9 CONCLUSÃO

A complexidade da administração da Justiça brasileira reclama uma estrutura profissional desvinculada de uma postura isolada e auto-suficiente.

O planejamento da Administração da Justiça Federal ou Estadual há de ser feito levando-se em consideração as estruturas dos grandes complexos empresariais público e privado, para que se possa efetivamente reverter o atual conceito da sociedade civil sobre os resultados alcançados pelo Poder Judiciário, bem como para que se possa concretizar não somente no presente, mas, acima de tudo, no futuro, um projeto inovador e permanente no âmbito das administrações que se sucedem.

Para a concretização de tal objetivo, será necessário: a) a elaboração de um plano *plurianual*; b) a criação de um Escritório Administrativo da Justiça Federal ou Estadual; c) a criação de Comitês de Conferência Judicial; d) contratação de profissionais de outras áreas afins para administração e gerenciamento das Varas Federais ou Estaduais e das Seções Judiciárias; e) uma nova formação e capacitação dos juízes voltada para o gerenciamento administrativo do Poder Judiciário.

O plano de capacitação e formação do magistrado deve-se pautar, preferencialmente, numa preocupação humanística, nos seguintes termos: a) dar efetiva *interdisciplinarietà* como fio condutor da formação e capacitação dos magistrados; b) comungar do aproveitamento dos conhecimentos das ciências humanas afins através de intercâmbio e parceria com Universidades brasileiras.

REFERÊNCIAS

APOSTEL, L; BENOIST, J. M.; BOTTOMORE, T.B.; DUFRENNE, M.; MOMMSEN, W.J.; MORIN, E.; PIATTELLI-PALMARINI, M.; SMIRNOV, S.N.; UI, J. **Interdisciplinarietà y ciencias humanas**. Trad. Jesús Gabriel Pérez Matin. Madrid: Editorial Tecnos, 1983.

BARCELLONA, Pietro. La formación del jurista. *in* **La formación del jurista – capitalismo monopolístico y cultura jurídica**. Traducción de Carlos Lasarte. 3. ed. Madrid: Editorial Civitas, S.A., 1993.

BENOIST. Jean-marie. La interdisciplinarietà en las ciencias sociales. *In*

Interdisciplinarietà y ciencias humanas. Trad. Jesús Gabriel Péreza Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983.

CASTORIADIS, Cornelius. **L'institution imaginaire de la société.** Paris: E. Seuil, 1975.

FARIA, José Eduardo. **Justiça e conflito.** São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1991.

FIX-ZAMUDIO, Hector. Preparación, selección y nombramiento de los jueces. *In Revista de Processo*, São Paulo, Ed. Revista dos Tribunais, n. 10, ano 3, abr/junh., 1978.

FOUCAULT, Michel. **Em defesa da sociedade.** São Paulo: Martins Fontes, 2002.

GUSDORF, Georges. Pasado, presente y futuro de la investigación interdisciplinaria. *In Interdisciplinarietà y ciencias humanas.* Trad. Jesús Gabriel Péreza Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983.

JAPIASSU, H. **Interdisciplinaridade e patologia do saber.** Rio de Janeiro: Imag, 1976.

KRISHNA, Daya. La cultura. *In Interdisciplinarietà y ciencias humanas.* Trad. Jesús Gabriel Péreza Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983. .

LYRA FILHO, Roberto. **Para um direito sem dogma.** Porto Alegre: Ed. Fabris, 1980.

MACCALÓZ, Salete Maria Polita. **O poder judiciário, os meios de comunicação e opinião pública.** Rio de Janeiro: Ed. Lúmen Júris, 2002.

MARTÍN, Valeriano Hernández. **Independencia del juez y desorganización social.** Madrid, 1991.

MENDES, Mario Tavares. A formação inicial e contínua de magistrados – uma perspectiva do centro de estudos judiciários de Portugal. *In Revista do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal*, n. 24, ano VIII, março de 2004.

MESSITE, Peter J. A administração da justiça federal nos estados unidos da América. *In Revista do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal*, n. 24, ano VIII/Março de 2004.

MORIN, Edgar; PIATTELLI-PALMARINI, Massimo. La unidad del hombre como fundamento y aproximación interdisciplinaria. *In Interdisciplinarietà y ciencias humanas.* Trad. Jesús Gabriel Péreza Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983.

MÜCKENBERGER, Ulrich; HART, Dieter. La formación de los juristas y la función legitimadora de las categorías jurídicas. *in La formación del jurista – capitalismo monopolístico y cultura jurídica.* Traducción de Carlos Lasarte. 3. ed. Madrid: Editorial Civitas, S.A., 1993.

NALINI, José Renato. **Uma nova ética para o juiz.** São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1994. _____. **Recrutamento e preparo de juízes.** São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1992.

REALE, Miguel. A ética do juiz na cultura contemporânea. *In* **Uma nova ética para o juiz**. Coord. José Renato Nalini, São Paulo, Ed. Revista dos Tribunais, 1994.

ROCHA, Leonel Severo. **A problemática jurídica: uma introdução transdisciplinar**. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1985.

SINACEUR, Mohammed Allal. Que es la interdisciplinarietà. *In* **Interdisciplinarietà y ciencias humanas**. Trad. Jesús Gabriel Péreza Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983.

SMIRNOV, Stanislav Nikolaevitch. La aproximación interdisciplinaria en la ciencia de hoy – fundamentos ontológicos y epistemológicos – formas y funciones. *In* **Interdisciplinarietà y ciencias humanas**. Trad. Jesús Gabriel Péreza Martín. Madrid: Editorial Tecnos, 1983.

TEIXEIRA, Sálvio de Figueiredo. **O juiz – seleção e formação do magistrado no mundo contemporâneo**. Belo Horizonte: Del Rey, 1999.

ZAFFARONI, Eugenio Raúl. **Poder judiciário – crise, acertos e desacertos**. Trad. Juarez Tavares. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1995.