



Centro Universitário de Brasília
Programa de Mestrado em Direito e Políticas Públicas

ANTONIO RÓGER PEREIRA DE AGUIAR

**A CONSTITUCIONALIZAÇÃO DA RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO E A
INSTITUCIONALIZAÇÃO DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: UM
MODELO PARA A GESTÃO EFICIENTE DO SERVIÇO JUDICIAL**

Brasília – DF
2014

ANTONIO RÓGER PEREIRA DE AGUIAR

**A CONSTITUCIONALIZAÇÃO DA RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO E A
INSTITUCIONALIZAÇÃO DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: UM
MODELO PARA A GESTÃO EFICIENTE DO SERVIÇO JUDICIAL**

**Dissertação apresentada para obtenção do
título de Mestre em Direito e Políticas Públicas
pelo programa de Mestrado do Centro
Universitário de Brasília – UniCEUB.
Orientador: Prof. Dr. Jefferson Carús Guedes.**

**Brasília – DF
2014**

AGUIAR, Antonio Róger Pereira de.

A contitucionalização da razoável duração do processo e a institucionalização da aprendizagem organizacional: um modelo para a gestão eficiente do serviço judicial. Antonio Róger Pereira de Aguiar. Brasília. 2014.

209 p.

Dissertação (Mestrado) – Centro Universitário de Brasília, 2014. Programa de Mestrado em Direito. Orientador: Prof. Jefferson Carús Guedes.

1. Direitos Humanos. 2. Direito Constitucional. 3. Razoável Duração do Processo. 4. Administração. 5. Gestão do processo. 6. Eficiência.

CDD 340

350

347.012

Índices para o Catálogo Sistemático

1. Direito	340
2. Administração Pública	350
3. Poder Judiciário.....	347.012

ANTONIO RÓGER PEREIRA DE AGUIAR

**A CONSTITUCIONALIZAÇÃO DA RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO E A
INSTITUCIONALIZAÇÃO DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: UM
MODELO PARA A GESTÃO EFICIENTE DO SERVIÇO JUDICIAL**

**Dissertação apresentada para obtenção do
título de Mestre em Direito e Políticas Públicas
pelo programa de Mestrado do Centro
Universitário de Brasília – UniCEUB.**

Brasília-DF, 26 de agosto de 2014.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Jefferson Carús Guedes
Orientador

Prof. Dr. Héctor Valverde Santana

Prof^a. Dr^a. Any Ávilla Assunção

Esta obra é dedicada a todos os colegas que trabalham no Poder Judiciário, magistrados e servidores, terceirizados e estagiários e que compartilham comigo a interminável inquietude por realizar justiça tempestivamente. Esses são os que acreditam na busca diária de soluções, cuja resposta nunca será definitiva, sob pena de se ver cair na armadilha da confortável estagnação, abandonando-se o que outrora era motivo de admiração e espanto: a perpétua reconstrução do conhecimento.

Creio em Deus, na família, no amor, na solidariedade. Agradeço a todos esses; em especial à minha esposa e filho, Tatiana e Guilherme, neles vivencio a plenitude da existência. Aos meus pais, pelos valores essenciais da vida que deles apreendi. À família e D. Maria Consoladora Araujo, sogra, pedagoga, protagonista de longas conversas sobre o processo ensino-aprendizagem. Agradeço ao professor Dr. Jeffeson Carús Guedes, confiou em mim, sempre com orientação serena, segura, competente. Cito todos os professores, colegas, funcionários, direção do Programa de Mestrado e Doutorado do UniCEUB, pois alteraram substancialmente a rota da minha vida intelectual, elevando-me a uma altura que eu jamais tinha vivenciado. Agradeço ao Desembargador Federal e Pastor Sebastião Fagundes de Deus todos os ensinamentos profissionais e espirituais recebidos ao longo de quase duas décadas de convivência com sua inefável pessoa e sua família, com estima e grande amizade. Agradeço à professora Dra. Any Ávilla Assunção, pois seu aguçado olhar da alma permitiu meu início da vida de professor universitário. Agradeço ao professor Dr. Prof. Dr. Héctor Valverde Santana, pois nele alimento minha inspiração para a vocação à magistratura. Agradeço a Dra. Maria do Carmo Cezário Corrêa, por sua ordem, permitiu-me afastar um breve tempo do meu presente serviço laborativo, ajudando-me no ganho de tempo para a finalização da pesquisa.

Serve-te da prudência como chumbo para os pés que te permita avançar lentamente. Não tenhas pressa em responder “sim” ou “não”, pois se revela o mais tolo entre os tolos quem sem meditação afirma ou nega; eis que em um e noutro caso cumpre ter ponderação, sendo a afoiteza causa de que muitas vezes a opinião geral conclua erroneamente com a paixão e não com o raciocínio.

Dante Alighieri, *in*: A Divina Comédia.

RESUMO

O objetivo da dissertação concentra-se na compreensão do princípio da razoável duração do processo não como problema centralizado na velocidade de tramitação do feito judicial; é um problema direcionado para a gestão do serviço público judicial. A celeridade processual (tempestividade) é consectário da adoção, pelas unidades jurisdicionais, de técnicas e métodos de administração do processo.

Algumas escolas administrativas ensinam o melhor manejo de recursos; outras, a logística do conhecimento. Os modelos gerenciais voltados para pessoas e suas capacidades permanentes de ensino-aprendizagem, desde que coletivos, constituem-se práticas adequadas para o enfrentamento do problema das altas taxas de congestionamento de feitos nos tribunais.

Nesse contexto, propõe-se a adoção das ideias contidas na chamada *Organização que Aprende*, como antídoto à *síndrome da alienação gerencial do processo*. Busca-se a sustentabilidade e eficiência na gestão do serviço público judiciário, pois cada agente é chamado à construção cognitiva de soluções para as vicissitudes do Poder Judiciário.

Com o objetivo de fixar o aprendizado organizacional como prática institucionalizada para o gerenciamento eficiente do processo, é necessário que seus corolários sejam dispostos nas normas internas dos tribunais.

PALAVRAS-CHAVE: RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO. GERENCIAMENTO. EFICIÊNCIA. APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL.

ABSTRACT

The aim of this work is to find an understanding of the principle of reasonable duration of the process. This problem is not speed the judicial process as it is a management problem of judicial public service. The celerity is a result of the adoption, by jurisdictional units, techniques and methods of administration of the process.

Some administrative schools teach better management of resources; other logistics knowledge. The management models focused on people and their permanent teaching-learning capabilities, since collectives, constitute adequate to deal with the problem of high rates of congestion of cases in courts practices.

In this context, we propose the adoption of ideas Learning Organization as a remedy to the disease management disposition of the case. Search the sustainability and efficiency in the management of public service legal, because each agent is called the cognitive construction of solutions to the problems of the judiciary.

Aiming to establish organizational learning as institutionalized for efficient process management practice, it is necessary that their knowledge is placed in the internal rules of the courts.

KEYWORDS: REASONABLE LENGTH OF PROCEDURE. MANAGEMENT. EFFICIENCY. ORGANIZATIONAL LEARNING.

SIGLAS UTILIZADAS

BSC.....	<i>Balanced Scorecard</i>
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CR.....	Constituição da República
DH	Direito(s) Humano(s)
EC	Emenda Constitucional
MI	Mandado de Injunção
OQA	Organização que Aprende
RDP	Razoável Duração do Processo
RI.....	Regimentos Internos
SINAGEPRO	Síndrome da Alienação Gerencial do Processo
STF	Supremo Tribunal Federal
TNU	Turma Nacional de Uniformização
TRF.....	Tribunal Regional Federal
TRF1	Tribunal Regional Federal da 1ª Região
TRF2.....	Tribunal Regional Federal da 2ª Região
TRF3	Tribunal Regional Federal da 3ª Região
TRF4.....	Tribunal Regional Federal da 4ª Região
TRF5.....	Tribunal Regional Federal da 5ª Região

FIGURAS

Figura 1	Capa do Documento <i>Justiça em Números</i> do CNJ
Figura 2	Tabela da Movimentação Processual no Período de 2009 a 2012
Figura 3	Gráficos da Movimentação Processual no Período de 2009 a 2012
Figura 4	Tabelas de Indicadores de Litigiosidade
Figura 5	Tabela de Indicadores de Litigiosidade por ramo de justiça e por instância
Figura 6	Cadeia de Valor do TRF 1ª Região
Figura 7	Cadeia de Valor das Seções Judiciárias Federais – 1ª Região

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
1 O CONCEITO DE RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO NA PERSPECTIVA DE DIREITO FUNDAMENTAL	35
1.1 Análise do conceito e da natureza da razoável duração do processo.....	35
1.1.1 <i>Da complexidade da expressão RDP</i>	<i>38</i>
1.1.2 <i>RDP na perspectiva obrigacional</i>	<i>44</i>
1.1.3 <i>O que não é RDP.....</i>	<i>46</i>
1.2 A dimensão da razoável duração do processo como direito humano fundamental ...	51
1.2.1 <i>Base conceitual de direitos humanos</i>	<i>51</i>
1.2.2 <i>A RDP como direito fundamental.....</i>	<i>53</i>
1.2.3 <i>A RDP e os princípios fundamentais.....</i>	<i>56</i>
2 A RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO E SUA RELAÇÃO COM A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL	66
2.1 Análise do conceito e da natureza da OQA	66
2.1.1 <i>O grande desafio das OQA.....</i>	<i>79</i>
2.1.2 <i>A OQA como coaching ontológico</i>	<i>80</i>
2.2 A OQA como modelo de gestão eficiente do processo judicial	83
2.2.1 <i>Análise econômica do direito e a RDP.....</i>	<i>88</i>
2.2.2 <i>Críticas à OQA.....</i>	<i>90</i>
3 A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA OQA AOS REGIMENTOS INTERNOS DOS TRFs COMO RESPOSTA À SINAGEPRO	93
3.1 Conceito e natureza da SINAGEPRO e a responsabilidade decorrente.....	93
3.1.1 <i>Papel do juiz.....</i>	<i>96</i>
3.1.2 <i>Responsabilização em face da SINAGEPRO</i>	<i>100</i>
3.2 Institucionalização regimental da OQA.....	104
3.2.1 <i>Do Tribunal Regional Federal da 1ª Região.....</i>	<i>104</i>
3.2.2 <i>Tópicos regimentais dos TRFs</i>	<i>107</i>
3.2.3 <i>Uma proposta para emenda regimental dos TRFs.....</i>	<i>110</i>
CONCLUSÃO.....	114
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	122
APÊNDICE	133
ANEXO I.....	141
ANEXO II.....	143
ANEXO III.....	147

ANEXO IV	150
ANEXO V	156
ANEXO VI	164
ANEXO VII.....	168
ANEXO VIII	173
ANEXO IX	178
ANEXO X.....	209

INTRODUÇÃO

Trata-se de compreender a mensagem derivada da constitucionalização do princípio fundamental à razoável duração do processo (RDP), quando da promulgação da Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, bem como seu conceito. A RDP, na ótica de José dos Santos Carvalho Filho, é princípio constitucional *intimamente* conectado aos princípios da eficiência, da *melhor* efetividade e do dever agir do poder público, cujo conceito jurídico mostra-se indeterminado, detentor de caráter plurissignificativo, “[...] podendo gerar juízos de valor diferentes por parte dos intérpretes e operadores do direito”.¹ Flávio Dino e Outros entendem que a RDP contribui para a *luta* por uma justiça célere, *mais* democrática, transparente, “[...] seguida por um ponto de interrogação”. A par disso, a RDP não pode ser definida em abstrato.²

Pedro Manoel Abreu leciona que a celeridade processual (tempestividade) está implicitamente contida na efetividade, sendo esta compreendida como prontidão do órgão jurisdicional para apresentar uma resposta em relação ao caso posto.³ Vilson Rodrigues Alves

¹ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 63. Flávio Dino e Outros confirmam ser a RDP conceito indeterminado. Não se pode cogitar, de modo uniforme, a RDP. A quantidade de partes varia de caso a caso. Não há dúvida de que os feitos são peculiares. Os acervos são díspares. As desigualdades regionais, sociais, econômicas, políticas são evidentes. Não existe uma *régua* ou um *relógio* para medir o tempo ideal do processo, mas temos uma zona de certeza: não é razoável uma ação judicial durar 15 ou 20 anos – DINO, Flávio; MELO FILHO, Hugo; BARBOSA, Leonardo A. de Andrade; DINO, Nicolao. *Reforma do Judiciário: comentários à Emenda 45/2004*. Niterói, RJ: Impetus, 2005, p. 2. Américo Bedê Freire Júnior afirma que “Andou bem o constituinte em não definir o conteúdo material do princípio, uma vez que tal núcleo depende das peculiaridades do caso concreto. Por exemplo, ninguém duvida de que a parte que provocar a demora no julgamento do processo não pode alegar o direito fundamental em análise” – FREIRE JÚNIOR, Américo Bedê. Breve análise sobre o direito fundamental à duração razoável do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 466.

² DINO, Flávio; MELO FILHO, Hugo; BARBOSA, Leonardo A. de Andrade; DINO, Nicolao. *Reforma do Judiciário: comentários à Emenda 45/2004*. Niterói, RJ: Impetus, 2005, p. 10-11.

³ ABREU, Pedro Manoel. *Acesso à justiça e aos juizados especiais: o desafio histórico da consolidação de uma justiça cidadã no Brasil* Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004, p. 214. Inclusive, por efetividade, entende Lopes que: “[...] significa a realização prática de seus escopos, entre os quais, a solução dos conflitos, a certeza e a segurança jurídica, a pacificação social. O tema da efetividade do processo está intimamente ligado à reforma

exibe a compreensão de que a eficácia jurídica não é produzida pela regra jurídica, “[...] e, sim, a partir da juridicização do suporte fático que a regra jurídica, em incidindo, acarreta”.⁴ Então, a constitucionalização da RDP é a incorporação jurídica de um fato pretendido pela sociedade: uma justiça eficiente, a qual produz serviços públicos judiciais com celeridade.

DO OBJETO DA PESQUISA E PROBLEMÁTICA

O cerne da problemática da presente pesquisa trabalhará a substância da RDP, seu alcance, sua exegese e operatividade no âmbito das unidades jurisdicionais, como transformar a RDP, de uma ideia indeterminada, em um instrumento de realização concreta para a solução da percepção de morosidade que a sociedade tem relativamente à prestação jurisdicional.

O citado princípio veio fazer enfrentamento de questões decorrentes da alta taxa de congestionamento⁵ de feitos no Judiciário brasileiro, tal como, por exemplo, a sensação de prodigalidade que se mantém diante do jurisdicionado, o que causa descontentamentos com o serviço público desenvolvido pelos órgãos judiciais. Inclusive, no planejamento estratégico da Justiça Federal há evidente relação entre aceleração dos trâmites judiciais com a redução da taxa de congestionamento tanto na fase de conhecimento dos processos, bem como na fase recursal, não se esquecendo da fase executiva.⁶

Outra questão: a sensação de letargia processual corrompe a confiança que se têm no Judiciário. Maria Helena Diniz assevera ser a efetividade da norma jurídica dependente da

estrutural do Judiciário, isto é, à criação de condições materiais para o exercício pleno e adequado da jurisdição” – LOPES, João Batista. Reforma do judiciário, acesso à justiça e efetividade do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 484. Como se verá nesta pesquisa, essas condições materiais virão com a adoção de métodos e técnicas da administração.

⁴ ALVES, Vilson Rodrigues. *Responsabilidade civil do Estado por atos dos agentes dos poderes legislativo, executivo e judiciário*. Campinas: Bookseller, 2001, p. 160.

⁵ Segundo o Sumário Executivo do CNJ, a taxa de congestionamento corresponde à seguinte formulação: $TC = 1 - (T_{Baix} / C_n + C_p)$, onde TC = taxa de congestionamento, T_{Baix} = total de processos baixados, C_n = casos novos e C_p = casos pendentes – BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: sumário executivo – 2013*. Brasília-DF, 2013. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 7 jul. 2014.

⁶ BRASIL. Conselho da Justiça Federal. *Painel estratégico da justiça federal 2010/2015*. Resolução CF-RES-2009/0096 (revisada por meio da Resolução CF-RES-2012/00194, de 20 de julho de 2012). Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/institucional/gestao-estrategica/gestao-estrategica.htm>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

sua funcionalidade.⁷ A norma que funciona é efetiva; o contrário, não. Se funcionar, o poder público cumpre seu papel social. Se a norma não é sentida como efetiva, entra-se em crise de confiança.

A RDP é direito humano fundamental. Alexandre de Moraes recorda as características dos DH: “imprescritibilidade, inalienabilidade, irrenunciabilidade, inviolabilidade, universalidade, *efetividade*, interdependência, complementariedade”.⁸ A efetividade é da própria natureza da durabilidade processual e da sua vocação para tutelar pessoas. Quer dizer que a existência de um conceito jurídico depende da sua capacidade de produzir efeitos sensíveis aos direitos do ser humano. Se a RDP pretende promover celeridade processual (tempestividade), tal fato deve ser realidade, sob pena de esvaziar o próprio conceito do citado princípio fundamental.

Os seguintes questionamentos serão respondidos ao longo desta dissertação: o que é razoável duração do processo? Qual sua origem? É direito humano? Por quê? Qual a intenção do constituinte derivado ao constitucionalizar esse princípio? Qual a melhor resposta que o poder público deve dar em relação ao represamento de processos nos tribunais, *cujas medidas não dependa de alteração legislativa*, relativamente ao Poder Legislativo? Como tornar a RDP em um fator concreto de transformação das relações Judiciário x sociedade? Como imputar *melhor* efetividade à RDP? O que fazer para o aprimoramento da gestão judiciária e administrativa, promovendo sua *governança*?

DAS HIPÓTESES DA PESQUISA

As hipóteses a serem desenvolvidas nesta pesquisa procurarão demonstrar que a RDP pode ser precipuamente traduzida como um problema de gestão do feito judicial. Assim sendo, será trabalhado tanto conhecimentos da ciência jurídica como da ciência

⁷ DINIZ, Maria Helena. *Conceito de norma jurídica como problema de essência*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1999, p. 51.

⁸ MORAIS, Alexandre de. *Direitos humanos fundamentais – teoria geral: comentários aos arts. 1º a 5º da Constituição da República Federativa do Brasil, doutrina e jurisprudência*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p. 41 (destacamos).

administrativa.⁹ O universo jurídico vai dialogar com o administrativo. A pesquisa está na fronteira dessas duas áreas científicas.

A interpretação da RDP não deve corresponder à mera preocupação com velocidade de tramitação do processo judicial. A celeridade, no sentido de aceleração do processo, poderá ser *idealmente* alcançada como conseqüência do manejo de conhecimentos específicos de técnicas e métodos das Escolas de Administração, em especial, daquela que estuda o aprendizado organizacional. José Rogério Cruz e Tucci define a RDP como um direito que as partes têm referente à realização do processo por meio de *medidas* necessárias à celeridade processual.¹⁰

O gerenciamento de insumos (patrimônios, finanças, orçamentos) tem sua importância. Um dos objetivos estratégicos de gestão do Judiciário prevê a busca da excelência na gestão de custos operacionais.¹¹ No entanto, propõe-se a adoção de ideias contidas em um passo adiante: logística da inteligência institucional, por meio de tecnologias modernas de ensino-aprendizagem das equipes de trabalho lideradas pelos magistrados, na vertente cognitivo-construtivista.

É nova cultura no âmbito do Judiciário, batizada pelos gestores como: “Organização que Aprende” (OQA), a qual envolve a “[...] transição das organizações tradicionais, baseadas em recursos [insumos], para organizações baseadas no conhecimento, nas quais a criação desse conhecimento é a fonte de inovações contínuas [...]”.¹² Alguns autores chamam essa modelagem de “Aprendizagem Social” ou “Organização Dialógica”.¹³

⁹ Inclusive, o Manual do Programa de Mestrado e Doutorado em Direito do UniCEUB afirma que “Temas de fronteira entre o direito e outras áreas do conhecimento são bem vistos e incentivados”. Esse manual está disponível no sítio do UniCEUB. ALMEIDA, P. R.; ABREU, L. E.; VARELLA, M. D. *O que se espera de uma dissertação de mestrado?* Brasília, 2014. Disponível em: <<http://www.uniceub.br/cursos/direito-e-relacoes-internacionais/mestrado-e-doutorado/direito/informacoes-gerais.aspx#c>>. Acesso em: 20 jul. 2014.

¹⁰ TUCCI, José Rogério Cruz e. *Tempo do processo: uma análise empírica das repercussões do tempo do processo na fenomenologia processual (civil e penal)*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997, p. 66.

¹¹ Cf. o disposto no artigo 1º, inciso IV, alínea “a”, Objetivo 2, da Resolução 70/2009 do CNJ – BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 70, de 18 de março de 2009*. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/gestao-e-planejamento-do-judiciario/resolucao-n-70>>. Acesso em: 24 jul. 2014. Vide Anexo VIII.

¹² MEIRELES, Manoel; PAIXÃO, Marisa Regina. *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003, p. 310. Moisés Costa percebe a chamada *aprendizagem organizacional* como uma nova cultura das organizações – COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014. Ronaldo Brêtas de Carvalho Dias sustenta que: “A eficiência da função jurisdicional, a ser exercida pelo Estado no processo, sem dilações indevidas, somente será conseguida, em primeiro lugar, com a *reforma da mentalidade* e com a melhoria da formação técnica dos operadores do

A missiva que a RDP procura transmitir corresponde à necessidade urgente do sistema judiciário brasileiro em promover *modernização* na forma de se fazer a gestão do processo judicial. Guilherme Peña de Moraes defende que a RDP impõe uma mudança no perfil do profissional do Direito.¹⁴ Para tanto, existem diversas propostas,¹⁵ sendo que esta pesquisa entende ser *adequada* aquela escola administrativa defendida pela corrente da OQA.

No II Pacto Republicano por uma justiça ágil e efetiva, o poder público assumiu o compromisso de promover incrementos na qualidade dos serviços públicos prestados à sociedade, desenvolvendo programas de qualificação dos agentes e servidores (item “k”),¹⁶ o que pode ser operacionalizado por meio de atividades voltadas para o aprimoramento do capital humano da justiça pátria, cujos procedimentos encontram-se nivelados com os métodos da OQA. Nessa linha, Juliana da Costa Stumpf afirma ser preciso motivar os servidores para que cada unidade jurisdicional possa ter as melhores condições de trabalho, propiciando a eles eficiência.¹⁷

direito. Em segundo lugar, com adequada infra-estrutura material e pessoal dos órgãos jurisdicionais e *da introdução de métodos racionais de trabalho*” – DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 202 (destacamos). Alexandre Bellinassi realizou entrevistas com os servidores dos Fóruns da justiça estadual do Rio de Janeiro e verificou que os servidores acreditam ser possível uma mudança de mentalidade dos agentes que trabalham no Judiciário – PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006.

¹³ Por exemplo: JARCHE, Harold. *Uma base estrutural para a aprendizagem social na empresa*. São Paulo: CiaTech, 2014. Disponível em: <<http://www.ciatech.com.br/ty-as>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

¹⁴ MORAES, Guilherme Peña de. *Curso de direito constitucional*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 484. Homero Reis acrescenta: “[...] uma empresa possui cultura de mudança quando seus colaboradores são estimulados, permanentemente, a adotar novos comportamentos, mudar paradigmas, introduzir inovações e a correr riscos conscientes porque se sentem seguros de que, caso falhem ou fracassem, isso não será motivo para serem excluídos, humilhados ou rejeitados. Os erros serão vistos como espaços conversacionais de aprendizagem” – REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 20. Essa observação se aplica às organizações públicas, pois a sociedade demanda mudanças da cultura organizacional do poder público, realizando um serviço público eficiente.

¹⁵ Como exemplo, Idalberto Chiavenato trabalha as seguintes abordagens (Escolas) em sua obra: Clássica, Humanística, Neoclássica, Estruturalista, Comportamental, Sistêmica, Contingencial – CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, p. 1.

¹⁶ BRASIL. República Federativa do Brasil. *II Pacto Republicano de Estado por um sistema de justiça mais acessível, ágil e efetivo*. Brasília, 2009. DOU 26.5.2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Outros/IIpacto.htm>. Acesso em: 23 jul. 2014. Vide Anexo VII. O “programa” de qualificação não se confunde com ações isoladas de treinamentos e cursos. *Um programa de qualificação decorre da política de educação continuada da organização*.

¹⁷ STUMPF, Juliana da Costa. *Poder judiciário: morosidade e inovação*. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Artes Gráficas, 2009, p. 27.

A prática dos pressupostos e procedimentos desse modelo gerencial não pode ficar adstrita à mera vontade de alguns magistrados, como que em um juízo discricionário de conveniência e oportunidade. A RDP não pode ficar só no papel. Daniel Sarmento afirmou que “[...] caberá também ao Estado assegurar no mundo da vida as condições materiais mínimas para o exercício das liberdades constitucionais, sem as quais tais direitos [fundamentais] não passariam de promessas vãs”.¹⁸

É necessário institucionalizar uma obrigação *funcional* de fazer, normatizando a OQA nos Regimentos Internos (RIs) dos Tribunais. Vilson Rodrigues Alves sustenta a necessidade de judicializar o fato que se pretende sua plena eficácia. É o que chama de eficácia monológica.¹⁹ José dos Santos Carvalho Filho lembra que por meio da constitucionalização do princípio da eficiência, “[...] a Lei Maior passou a exortar, com maior ênfase, a necessidade de a Administração adequar-se aos modernos métodos e às novas tecnologias hoje indispensáveis para melhor gestão de tantos interesses, como são aqueles a que está voltado o Poder Público”.²⁰ O mesmo ocorreu com a constitucionalização da RDP.

Para Miguel Reale, a eficácia da norma depende de sua coercibilidade.²¹ Antes da Emenda Constitucional 19, de 4.06.1998, a eficiência era apenas um princípio; depois, norma, ganhando significativa expressão jurídica. Para que o princípio da eficiência seja concretizado, é preciso coercibilidade, senão a intenção constitucional de promover produtividade com economicidade resta enfraquecida. Exatamente o mesmo ocorre com a RDP.

Espera-se que o Poder Judiciário, em atenção à RDP, possa ter excelentes resultados ao adotar, sistematicamente, em suas práticas gerenciais do processo, a OQA, promovendo, de forma sustentável, a celeridade processual (tempestividade). A taxa de

¹⁸ SARMENTO, Daniel. *Direitos fundamentais e relações privadas*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2004, p. 135.

¹⁹ ALVES, Vilson Rodrigues. *Responsabilidade civil do Estado por atos dos agentes dos poderes legislativo, executivo e judiciário*. Campinas: Bookseller, 2001, p. 160.

²⁰ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 62. Inclusive, esse mesmo autor, na mesma obra e página, afirma haver uma correlação direta entre celeridade e eficiência. Também, a RDP gera uma obrigação para o Poder Público, uma vez que se relaciona com o poder-dever de agir.

²¹ REALE, Miguel. *Lições preliminares de direito*. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2000, p. 69. Tércio Sampaio Ferraz Júnior afirma que a discussão a respeito do reconhecimento da eficácia de uma norma constitucional depende de sua integração ao ordenamento jurídico em vigor – FERRAZ JÚNIOR, Tércio Sampaio. *Introdução ao estudo do direito: técnica, decisão, dominação*. Porto Alegre: Sérgio Antonio Fabris, 1991, p. 11.

congestionamento dos tribunais tenderá a decair. A OQA é o caminho que dirige a RDP à sua eficácia.²²

Os magistrados e servidores que ainda não perceberam a importância da OQA poderão estar violando o preceito fundamental da RDP. Tais autoridades, se guiadas por conduta omissiva na gestão do feito, poderão estar acometidas do que será chamado de Síndrome da Alienação Gerencial do Processo – SINAGEPRO. Não é tempo de acreditar que os magistrados e servidores não devem preocupar-se com o gerenciamento do processo. É, afirmativamente, encargo do juiz e demais agentes, em todos os níveis, o cultivo de práticas efetivas de gerenciamento do feito judicial no âmbito de suas respectivas secretarias e gabinetes, bem como gerenciamento do serviço público judicial nas unidades judiciárias. As normas internas dos Tribunais, no geral, ignoram tal observação, reforçando os efeitos da SINAGEPRO. Essa situação precisa mudar em face da determinação constitucional da RDP, sob pena da responsabilidade do Estado e dos seus agentes, nos termos legais.

DA JUSTIFICATIVA (PRESSUPOSTO EMPÍRICO)

A pesquisa parte do pressuposto de que existe uma espécie de *incômodo* da sociedade e do próprio poder público (vide Anexo V) relativamente ao interregno de tramitação dos processos judiciais. A jurisprudência reconhece que a morosidade é o estigma mais profundo do Judiciário.²³ José dos Santos Carvalho Filho rememora a incomensurável

²² *Mutatis mutandis*, apenas para demonstrar a visão do mercado, quanto à efetividade da utilização da aprendizagem organizacional, confronte-se: “Estamos caminhando em direção ao mundo dos filhos de Sócrates, no qual o diálogo e a orientação configuram competências essenciais. Trata-se de um mundo no qual a habilidade de descobrir informações e transformá-las em conhecimento onde este se faça necessário provê a principal vantagem competitiva, um mundo no qual conhecer as pessoas certas às quais fazer as perguntas certas é um caminho mais provável para o sucesso do que quaisquer conhecimentos e aptidões que não são compartilhados. Nossa relação com o conhecimento está mudando à medida que o nosso trabalho vai se tornando cada vez mais intangível e complexo. Observe como, atualmente, a maioria dos valores no mercado segue esse padrão. A avaliação da Google em vários bilhões de dólares é um exemplo de valor em processos não tangíveis, que pode ser deflacionado com o desenvolvimento de um algoritmo de busca mais eficiente. Ativos não físicos compreendem 80% do valor da *Standard and Poor's 500* (500 empresas norte-americanas dos principais setores) – JARCHE, Harold. *Uma base estrutural para a aprendizagem social na empresa*. São Paulo: CiaTech, 2014. Disponível em: <<http://www.ciatech.com.br/ty-as>>. Acesso em: 24 jul. 2014. Podemos dizer que o processo judicial é comparado com que esse autor fez referência a “ativos não físicos”. Há indicação que para esse tipo de objeto de trabalho, a aprendizagem organizacional é a melhor abordagem com o objetivo de promover a melhor gestão do serviço judiciário.

²³ BRASIL. Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência dos Juizados Especiais Federais. *Pedido de Uniformização de interpretação de lei federal - PEDILEF 200481100176162*. Relator: Juiz Federal José Antonio Savaris. Brasília, 8 de abril de 2011. Disponível em: <<http://www.jf.jus.br/juris/unificada/Resposta>>. Acesso em: 13 jan. 2014 (vide Anexo IV).

quantidade de prejuízos causados ao cidadão pela má qualidade dos serviços públicos, inclusive aqueles prestados pelas unidades judiciais.²⁴ Nesse sentido, Sérgio Cavalieri Filho aduz que a prestação jurisdicional é também um serviço público. A morosidade do processo corresponde a negar justiça (*faute du service*), o que pode causar danos graves e de difícil reparação.²⁵ Mauro Cappelletti e Outro acrescentam ser de dois ou três anos a espera do jurisdicionado por uma solução judicial, isso em outros países. Se, no tempo de espera pelo provimento jurisdicional exequível, houver processo inflacionário em elevação, as partes poderão sofrer prejuízos no valor financeiro de seus direitos. A delonga judicial aumenta os custos do processo. Isso pode ser percebido como um problema de acesso à justiça, pois os economicamente hipossuficientes poderão ser pressionados a abandonar suas causas. A Convenção Europeia para Proteção dos Direitos Humanos e Liberdades Fundamentais reconhece que a Justiça que não cumpre suas funções dentro de um prazo razoável é, para muitas pessoas, uma Justiça inacessível.²⁶

²⁴ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de direito administrativo*. 16. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 22.

²⁵ CAVALIERI FILHO, Sergio. *Programa da responsabilidade civil*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 254. O artigo 6º, §1º, da Lei 8.987, de 13.02.1995 disciplina o seguinte: “§ 1º Serviço adequado é o que satisfaz as condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas” – BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei 8.987, de 13 de fevereiro de 1995*. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no artigo 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Brasília, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18987cons.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014. Ronaldo Brêtas de Carvalho Dias defende que o serviço público adequado é o serviço eficiente. Ademais, “*Consideramos que o serviço público jurisdicional eficiente é aquele adequado, qualidades que se contrapõem à ideia de serviço público jurisdicional defeituoso, isto é, aquele que revelou mau funcionamento, falta de funcionamento diligente ou falta absoluta de funcionamento. A eficiência e a adequação do serviço público jurisdicional constituem dever jurídico do Estado, por força de recomendação constitucional, e pressupõem, por parte dos órgãos jurisdicionais, obediência ao ordenamento jurídico e utilização de mais racionais e técnicas modernas que produzem o efeito desejado, qual seja, serviço público jurisdicional prestado a tempo e modo, por meio da garantia constitucional do devido processo legal, preenchendo sua finalidade constitucional, a de realizar imperativa e imparcialmente o ordenamento jurídico, apto a proporcionar um resultado útil às partes*” – DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 155. Odoné Serrano Júnior confirma o entendimento de que a prestação jurisdicional é um serviço público, conforme o seguinte: “Logo, temos que o serviço judiciário é um setor de funcionamento do Estado, como são todos os serviços públicos. Distingue-se dos demais tão-somente pela função jurisdicional que realiza. Porém, não significa que esteja acima das leis, cuja fiel e exata aplicação tem como missão operar. Assim, aos serviços judiciários também se aplica a norma do art. 37, §6º, da CF/1988” – SERRANO JÚNIOR, Odoné. *Responsabilidade civil do Estado pelo mau funcionamento dos serviços judiciários*. In: NERY JÚNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria de Andrade (orgs.). *Doutrinas essenciais da responsabilidade civil: responsabilidade civil do Estado*. Volume VI. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010, p. 297-298.

²⁶ CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à justiça*. Porto Alegre: Fabris, 1988, p. 20-21. Pedro Manoel Abreu afirma que a organização institucional dos juizados especiais no Brasil, a partir da Lei 9.099/1995, introduz o país na chamada *terceira onda do universo cappelletiano*, pois traduz, com efetividade, a representação do acesso à justiça na perspectiva do cidadão que demanda do poder público uma justiça rápida, com baixo custo e sem formalismos – ABREU, Pedro Manoel. *Acesso à justiça e aos juizados especiais: o desafio histórico da consolidação de uma justiça cidadã no Brasil* Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004, p. 52.

Entrevista²⁷ concedida por Maria Tereza Sadek, cujo objetivo é justificar empiricamente a presente pesquisa, revela que o Judiciário não promoveu mudanças significativas em sua metodologia de atuação nos últimos anos,²⁸ apesar de estar sofrendo crítica de baixa efetividade dos serviços prestados pelas unidades judiciais.²⁹

²⁷ Mais uma vez, cito o Manual do Programa de Mestrado e Doutorado em Direito do UniCEUB, onde é dito que: “As dissertações são incentivadas a incorporar, na medida do possível, materiais de pesquisa empírica [...] seja, ainda, material coletado por outros tipos de técnicas empíricas (entrevistas, observação participante, *surveys* etc)”. Esse manual está disponível no sítio do UniCEUB. ALMEIDA, P. R.; ABREU, L. E.; VARELLA, M. D. *O que se espera de uma dissertação de mestrado?* Brasília, 2014. Disponível em: <<http://www.uniceub.br/cursos/direito-e-relacoes-internacionais/mestrado-e-doutorado/direito/informacoes-gerais.aspx#c>>. Acesso em: 20 jul. 2014.

²⁸ Idalberto Chiavenato afirma que a Escola Clássica, do início do Século XX, também chamada de *Administração Científica*, “[...] restringiu-se às tarefas e aos fatores diretamente relacionados ao cargo e à função do operário. Embora a organização seja constituída de pessoas, deu-se pouca atenção ao elemento humano e concebeu-se a organização como uma máquina. [...] A principal ferramenta da Administração Científica foi o estudo dos tempos e movimentos” – CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, p. 52. Nesse mesmo sentido, Daniel Katz e Robert Kahn ao descreverem a chamada Escola Científica da Administração como mecanicista e reducionista, entendiam a organização como um arranjo rígido e estático de peças. O humano era uma dessas peças, daí a expressão *funcionário* (aquele que deve funcionar), pois o agente tinha apenas que *funcionar* no contexto da organização, realizando atividades repetitivas sem qualquer senso crítico. A Escola Científica pode ser considerada como de “circuito simples, não dialógica” – KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. *Psicologia social das organizações*. São Paulo: Atlas, 1970, p. 92. Segundo Idalberto Chiavenato, a Escola Científica leva esse nome porque seu idealizador, Frederick Winslow Taylor, pretendeu incorporar o método científico ao estudo das organizações. Conforme esse autor, “Para Taylor, a Administração deve ser tratada cientificamente, não empiricamente. A improvisação deve ceder lugar ao planejamento e o empirismo à ciência: a Ciência da Administração” – CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, p. 43.

²⁹ Entrevista concedida por Maria Tereza Sadek: GHIRELLO, Mariana (entrevistadora). Justiça funciona como há 100 anos. *Última Instância*. UOL, 2009. Disponível em: <<http://ultimainstancia.uol.com.br/conteudo/noticias/43735/justica+funciona+como+ha+100+anos+afirma+maria+tereza+sadek.shtml>>. Acesso em: 9 jul. 2013. Ao final, no Anexo I, está juntada uma notícia do Conselho Nacional de Justiça com o seguinte título: “Morosidade processual da Justiça brasileira lidera reclamações na Ouvidoria”. *A leitura dessa notícia é importante, pois reforça o pressuposto fático da presente pesquisa: existe uma espécie de incômodo da sociedade quanto à velocidade de tramitação dos processos judiciais e a ausência de medidas contudentes para o enfrentamento desse problema*. A sociedade percebe o Poder Judiciário como uma estrutura que demora em responder às demandas sociais. É preciso urgentemente trabalhar para que essa impressão social seja modificada. Os cidadãos precisam ver o Judiciário como uma organização moderna e eficiente, não por mero capricho, mas em face de determinação constitucional, contida, implicitamente no princípio fundamental da razoável duração do processo. Como fazer isso? Bem, nossa proposta está na implementação da chamada “Organização que Aprende”, conforme será visto ao longo da presente pesquisa. Para constar da presente dissertação, Maria Tereza Sadek, nesse mesmo documento, afirma que: “O judiciário funciona hoje como há cem anos atrás [sic.], é como se nada houvesse mudado no universo”. O diagnóstico é da socióloga Maria Tereza Sadek, professora da USP, para quem o principal problema do Judiciário não está na infraestrutura física, mas sim na gestão. “Computador quando tem, na maior parte, é máquina de escrever”, afirma a pesquisadora, que utilizou os dados do levantamento Justiça em Números, do CNJ (Conselho Nacional de Justiça), e correlacionou com índices socioeconômicos para explicar a morosidade na Justiça. “Eles trabalham com cartórios que antigamente recebiam vinte processos. Hoje recebem 2.000, então não pode trabalhar de forma igual”, pontua Maria Tereza. Ela observa que a disponibilidade de informações sobre o Poder Judiciário do Brasil supera a média da América Latina. Porém, mesmo sendo uma realidade melhor do que antes, o sistema de informações ainda apresenta uma série de deficiências, como dados inconsistentes. Neste ano, durante as correições que vem realizando pelo país, o CNJ identificou cerca de 5 milhões de processos que já haviam sido julgados, mas que não tinham sido baixados, e ainda constavam como processos pendentes de julgamento. “O CNJ está provocando uma revolução total nessa questão”, diz a pesquisadora ao ressaltar a atuação do conselho nas correições, quando são inspecionados os Tribunais. Ao explicar a morosidade do Judiciário, a professora apontou que não há relação entre a estrutura — o número de computadores, carros, magistrados — com a lentidão no julgamento dos processos. Para Maria Tereza, é preciso uma gestão racionalizada da Justiça [...]. Ainda segundo a análise, os índices da pesquisa sugerem que não é automática a correlação entre carga de

Maria Tereza Sadek reforça, em artigo publicado na Revista Consultor Jurídico, não ser o problema do Judiciário a carga de trabalho ou falta de computadores, número insuficiente de servidores, orçamento. O grande problema está na gestão.³⁰ Homero Reis confirma essa posição, acrescentando que: “O grande desafio para as organizações passou a ser garantir a efetividade, não mais por meio do desenvolvimento tecnológico e instrumental, mas do aprimoramento das relações interpessoais e do aprendizado emocional”.³¹

Oriana Piske procurou questionar os pressupostos das pesquisas elaboradas por Sadek, mas acabou por confirmar suas conclusões, vindo a asseverar que, de fato, existe alto índice de descontentamento da população com relação ao desempenho do Judiciário.³² Esse sentimento social será mudado quando o Judiciário mudar a mentalidade no sentido de acreditar que mais juízes e servidores, mas computadores, mais orçamento, mais estrutura física podem promover a celeridade processual. É preciso investir mais *nas pessoas*, no que toca à capacidade delas em produzir conhecimentos em ambiente organizacional, o que pressupõe capacidade de trabalhar em equipe colaborativa e de alta sinergia.

A mentalidade corporativa dos juízes, aliada à baixa sensibilidade à evolução de valores sociais, quase sempre percebendo apenas fatores externos à magistratura como causa dos obstáculos experimentados pelo Judiciário quanto ao seu ideal funcionamento.³³ Ronaldo

trabalho e taxa de congestionamento, pois o decréscimo na taxa de congestionamento não guarda relação direta com o aumento ou, ao contrário, com a diminuição na carga de trabalho. [...] “A partir desse estudo, nenhum dos fatores internos explica a taxa de congestionamento, o que nos leva a seguinte conclusão: o desempenho do Judiciário depende exclusivamente da gestão, da administração interna”, diz a pesquisadora. “De nada adianta mais daquilo que já se tem: mais juízes, mais funcionários, mais computadores, mais mesas, mais carros, mais salas. Sem o planejamento interno, sem uma administração adequada, sem recursos alocados de forma que responda a um mínimo de racionalidade, o judiciário não escapa dessa situação de congestionamento”, completa Maria Tereza. Para a pesquisadora, “a variável fundamental é organização”. Ela sugere “uma administração interna que rompa com o modelo atual, que é o mesmo desde a criação do poder Judiciário”.

³⁰ SADEK, Maria Tereza. *Má administração de tribunais prejudica Judiciário*. Consultor Jurídico. São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2009-out-29/ma-administracao-tribunais-maior-causa-morosidade>>. Acesso em: 9 jul. 2013.

³¹ REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 19.

³² PISKE, Oriana. A função social da magistratura na contemporaneidade. *Revista do Tribunal Regional Federal da 1ª Região*, Brasília, v. 26, n. 5/6, mai./jun. 2014, p. 19.

³³ SADEK, Maria Tereza; ARANTES, Rogério Bastos. A crise do Judiciário e a visão dos juízes. *Revista USP*, São Paulo, n. 21, 1994, p. 40. Ao final, no Anexo II, está juntada uma notícia do Conselho Nacional de Justiça com o seguinte título: “Seção Judiciária do Maranhão inaugura mais uma vara especializada em execução fiscal”. *A leitura dessa notícia é importante, pois reforça o pressuposto fático da presente pesquisa: acredita-se ainda que a inauguração de mais varas possa ajudar bastante na prática da celeridade processual*. Será visto que a celeridade processual é, de fato, importante e deve sim ser buscada. Mas, a mera inauguração de varas, o aumento no número de juízes, de servidores, por si só, não promove tal eficiência na gestão do processo. É preciso ir além. Se os novos juízes mantiverem os mesmos pressupostos do que será chamado de *Síndrome da Alienação Gerencial do Processo*, mais varas e mais juízes e mais servidores e mais estrutura e mais orçamento de nada resolverão o *incômodo social* já referido nesta introdução. Por essa razão que se propõe uma reforma

Brêtas de Carvalho Dias afirma que a demora do serviço público jurisdicional pode ser causada por imperícia ou negligência de seus agentes, mediante condutas de despreparo técnico, obtusidade, indolência, desídia, baixa produtividade quantitativa e qualitativa, incúria, desleixo, desordem.³⁴ Oriana Piske conclui sua pesquisa, dizendo que a missão do magistrado não se restringe à análise jurídica do caso. “O Judiciário precisa democratizar-se urgentemente em suas práticas *internas*, além de procurar maior legitimidade na alma do povo brasileiro [...]”.³⁵ Juarez de Freitas reforça a o pressuposto empírico deste trabalho, afirmando que o Judiciário precisa de modernização, não somente em tecnologias de equipamentos de informática, mas em racionalidade dialógica, pluralista e democrática.³⁶

No documento do I Pacto pelo Judiciário (vide Anexo IV), a notícia dada registrou ser consenso o diagnóstico segundo o qual: “A morosidade dos processos [...] e a baixa eficácia de suas decisões retardam o desenvolvimento nacional, desestimulam investimentos, propiciam a inadimplência, geram impunidade e solapam a crença dos cidadãos no regime democrático”.³⁷

O cenário demonstra o Judiciário como uma organização que *ainda não aprendeu* com as abordagens acadêmicas e profissionais de administração que se seguiram à Revolução

regimental, por meio da qual os magistrados ficassem obrigados a praticar a gestão responsável do processo. Este pesquisador acredita que a escola mais adequada para promover a celeridade processual é a chamada “Organização que Aprende”. Assim sendo, a determinação constitucional da razoável duração do processo será respeitada, observando-se seu conteúdo essencial: gerenciamento afirmativo do feito processual e, conseqüentemente, celeridade processual. Com isso, o Judiciário passará à sociedade mais confiança no seu trabalho, melhorando aquela imagem de um poder atrasado e moroso.

³⁴ DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 195.

³⁵ PISKE, Oriana. A função social da magistratura na contemporaneidade. *Revista do Tribunal Regional Federal da 1ª Região*, Brasília, v. 26, n. 5/6, mai./jun. 2014, p. 21 (destacamos).

³⁶ FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar./abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 14. Esse mesmo autor, no mesmo texto e lugar, afirma que: “Já o emergente paradigma – que conta, há bom tempo, com o apoio da melhor doutrina administrativista –, precisa ver ampliada a força da sua aderência fática. Trata-se do paradigma da racionalidade dialógica, pluralista e democrática, com plasticidade adaptativa acoplada às exigências de fundamentação consistente e endereçada ao cumprimento coerente e coeso das metas superiores da Constituição. Metas que não se confundem com o simplista e assimétrico crescimento econômico, mas supõem políticas públicas racionalmente propiciatórias do bem-estar físico e psíquico da população”.

³⁷ BRASIL. República Federativa do Brasil. *I Pacto pelo Judiciário. Pacto de Estado em favor de um judiciário mais rápido e republicano*. Brasília, 15 dez. 2005. Disponível em: <<http://portal.mj.gov.br/services/DocumentManagement/FileDownload.EZTSvc.asp?DocumentID=%7B9C8AC4A4-A2C8-420E-A1A6-1658726DFAAD%7D&ServiceInstUID=%7B6DD559AB-BBF6-48D7-8DEB-8B3AD19895E6%7D>>. Acesso em: 23 jul. 2014.

Industrial.³⁸ Um Judiciário que trabalha, quase da mesma forma, há muitos anos, demonstra ser carecedor de cultura organizacional voltada para as exigências dos tempos e valores modernos. “Não é justo fingir que as coisas marcham magnificamente”.³⁹ José dos Santos Carvalho Filho registra que a sociedade está *cansada* em face da “[...] imperdoável e inaceitável demora na solução dos problemas deduzidos em feitos judiciais e administrativos”.⁴⁰

O Judiciário precisa *aprender a aprender*: o princípio da RDP deixa isso evidentemente claro. Como já foi mencionado acima, não se trata apenas de fazer o processo andar rápido; antes, trata-se de fazer a organização judicial pensar de forma integral, com senso de autocrítica, produzir conhecimento a respeito de si mesmo, com estatísticas da produtividade da unidade organizacional, conhecimento do acervo de processos, buscando aprender mais, legítima e democraticamente: “Impende evoluir das relações de administração entendidas de modo *fragmentário* para uma compreensão *maximizadora* do primado da rede dos direitos fundamentais”.⁴¹

Para reforçar o pressuposto empírico da presente pesquisa, foram buscados dados disponíveis no sítio do Conselho Nacional de Justiça, no chamado Sumário Executivo Justiça

³⁸ Com base nas observações de Sadek, o Judiciário parou na escola *taylorista*. Nesse sentido, observe-se o seguinte: “A importância conferida à aprendizagem organizacional no contexto da teoria das organizações não foi sempre tão grande quanto hoje em dia. Nas primeiras décadas do século XX, os gerentes, seguindo a concepção taylorista, dividiam o trabalho em tarefas específicas e cada operário, na linha de montagem, especializava-se em uma tarefa, não tendo uma visão global do processo de produção e não participando da concepção do próprio trabalho, uma vez que seguia as orientações dos engenheiros responsáveis pela concepção do processo produtivo. A qualificação profissional acima de um certo nível era vista como prejudicial, dentro de um sistema em que os operários executavam tarefas mecanizadas e metódicas. Dessa forma, a mão-de-obra era treinada para executar as tarefas específicas que lhes eram designadas. Nos anos 40, Georges Friedmann mostrava como a racionalização taylorista do trabalho prejudicava a aprendizagem nas organizações e como os indivíduos eram limitados por esse sistema no desenvolvimento de suas habilidades” – MOTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002, p. 332.

³⁹ FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar./abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 13. Esse mesmo autor assevera importar abrir-se ao novo. Nesse sentido, “Essencial pensar e agir de ordem a produzir relações administrativas aptas a *cumprir funções que não são obviamente as dos séculos XIX e XX*. Funções evolutivas de propiciar, preventivamente de preferência, o mais pleno desenvolvimento humano, no universo desafiador da interconectividade. Não se deve perder a oportunidade de avançar: o *novo ciclo da constitucionalização efetiva das relações brasileiras de administração pública é perfeitamente possível. Mais do que isso, inadiável*. É altamente satisfatório contribuir para a sua intensa afirmação no mundo real” – FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar. /abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 24.

⁴⁰ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 63.

⁴¹ FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar. /abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 19.

em Números, cuja informação é recente, qual seja, de 2013.⁴² Nesse documento há um capítulo dedicado à análise dos dados gerais da litigiosidade na Justiça Brasileira. Dada a importância do texto para a presente pesquisa, resolvemos também fazer citação direta. Veja-se o seguinte:

O ano de 2012 começou com um estoque de 64 milhões de processos que, somados aos 28,2 milhões ingressados no decorrer do referido ano, fizeram com que o Poder Judiciário alcançasse o patamar de 92,2 milhões de processos em tramitação, o que equivale a um aumento de 4,3 % no ano e de 10,6% no quadriênio.

O estoque de processos do Poder Judiciário aumenta gradativamente desde o ano de 2009, quando era de 83,4 milhões de processos, até atingir a tramitação de 92,2 milhões de processos em 2012, sendo que, destes 28,2 milhões (31%) são casos novos e 64 milhões (69%) estavam pendentes de anos anteriores [...]. No entanto, em mais um ano o número de processos baixados foi inferior ao de casos novos. Isso aponta para uma tendência de que o estoque aumente para o ano de 2013. Em termos relativos, os casos novos são os que mais cresceram, com aumento de 8,4% no ano, enquanto os baixados tiveram incremento de 7,5% e as sentenças em 4,7%. Um dos pontos principais desse cenário de crescimento gradual das demandas é a liquidação do estoque, visto que os tribunais sentenciaram e baixaram quantidade de processos em patamares inferiores ao ingresso de casos novos, sobretudo a partir de 2011 [...].

[...] A taxa de congestionamento total do Poder Judiciário no ano de 2012 foi de aproximadamente 70%, ou seja, de 100 processos que tramitaram no ano, cerca de 30 foram baixados no período. A alta taxa de congestionamento é causada pela grande quantidade de processos pendentes na fase de execução da primeira instância. Nessa fase, a taxa de congestionamento é de aproximadamente 85%, enquanto na fase de conhecimento, o percentual cai para 60%. A taxa de congestionamento no segundo grau é menor e registrou 46,3% de congestionamento em 2012.

A principal questão que os dados revelam é que o ingresso de novas ações judiciais cresce mais significativamente (14,8%) que a resolução desses processos, tanto em termos do quantitativo de processos baixados (10%) quanto de sentenças proferidas (4,7%). Assim, além do constante aumento do estoque, houve queda de 4,3 pontos percentuais no índice de baixados por caso novo – que, desde 2011, tem registrado índice abaixo de 100% - o que indica que os tribunais não estão conseguindo baixar nem mesmo o quantitativo de processos que ingressaram no Judiciário nesse período. Após algumas oscilações, a taxa de congestionamento de 2012 foi de 69,9%, voltando a se aproximar do patamar registrado em 2009.

[...] Entretanto, quando esses dados são analisados em comparação à quantidade de magistrados e servidores, observa-se sutil redução no indicador de produtividade de sentenças por magistrado (na ordem de - 1%) e de baixados por servidor da área judiciária (- 5,8%).⁴³

⁴² Ao final, no Apêndice, estão colacionados alguns dados da *Justiça em Números* do ano de 2013. Resolvemos mantê-los no anexo, até mesmo para que se possa fazer uma comparação entre dos dados de 2011 e de 2013, em especial no que toca à taxa de congestionamento dos processos nos TRFs.

⁴³ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: sumário executivo – 2013*. Brasília-DF, 2013. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 7 jul. 2014. Ao final, no Anexo III, há a colação das Tabelas e Gráficos que demonstram estatisticamente os dados trazidos neste item.

Noutro giro, é preocupante quando o próprio Judiciário divulga imagem da lentidão de suas próprias atividades. Será que o Judiciário é lento mesmo? É lento em relação a quê? A quem? É lento em relação aos excessos? Qual o referencial? Pretende-se, mesmo, a celeridade/rapidez? É só isso? Como medir? Kildare Gonçalves Carvalho acha que a celeridade processual pode ser observada no caso concreto, pois há elementos variáveis que relativizam a noção de velocidade ou aceleração do processo, tais como: complexidade das questões de fato e de direito discutidas, comportamento das partes e de seus procuradores, atuação dos órgãos jurisdicionais etc.⁴⁴ Eliana Calmon faz declaração a respeito da morosidade da justiça, afirmando ser problema mundial o agravamento da qualidade da prestação jurisdicional. O desenho institucional do Estado Democrático de Direito provocou uma demanda que o Judiciário não estava preparado para responder. Então, a demora da prestação jurisdicional induz os advogados a buscarem soluções nas medidas liminares e cautelares.⁴⁵

Da observação citada, há duas conclusões possíveis: 1ª) *em relação* à novel democracia instalada pela ordem constitucional de 1988, o Judiciário é lento; 2ª) *em relação* às tutelas de urgência instituídas no Código de Buzaid, o Judiciário é rápido. O desenho institucional da democracia, a partir de 1988, poderia ser interpretado como uma das causas da *morosidade da justiça* ao passo em que as tutelas de urgência direcionam a busca pelo anseio de um Judiciário *célere*.

Mas, o problema em questão não está na democracia em seu sentido lato, extrínseco, social. É preciso *democratizar* as práticas internas de gestão do processo, cuja

⁴⁴ CARVALHO, Kildare Gonçalves. *Direito constitucional*. 17. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2011, p. 747.

⁴⁵ CALMON, Eliana. *Tutelas de urgência*. Informativo Jurídico da Biblioteca Ministro Oscar Saraiva, v. 11, D. 2, p. 99-241, jul./dez. 1999, p. 159. Disponível em: <<http://www.stj.gov.br/publicacao/seriada/index.php/informativo/article/viewFile/276/270>>. Acesso em: 22 abr. 2014. Essa autora, no mesmo texto, afirma que: “A morosidade da Justiça, problema que não é apenas brasileiro, mas de todo o mundo, mais se acentua nos países da *civil law*, especialmente quando a sociedade emerge para um regime democrático e encontra grande desordem nos diversos segmentos sociais. Refiro-me, especificamente, à situação do Judiciário brasileiro, nos últimos dez anos, quando tivemos um significativo agravamento da qualidade da prestação jurisdicional. Coincidentemente, a crise acompanha a vigência da CF/88. E não se pode ter dúvida de que a “Constituição Cidadã”, outorgando com largueza direitos sociais, ampliando os direitos individuais, explicitando os direitos e interesses difusos e coletivos, deixou o Poder Judiciário desguarnecido, ao tempo em que sinalizou para ele como desaguadouro das LESÕES ou AMEAÇAS DE LESÃO a direito ou interesse, na busca de recomposição. Esta é a origem política da desordem do Poder Judiciário que, na atualidade, se encontra insuficiente, fragilizado e defasado para enfrentar a tarefa que lhe foi outorgada pelo Constituinte de 88, sem dele merecer, em contrapartida, a mudança estrutural que se faz indispensável. A demora na prestação jurisdicional levou os advogados a buscarem solução processual e, no processo cautelar, ingenuamente estruturado no Código de Buzaid, encontraram a saída para as urgências: as liminares acautelatórias para aguardar-se a demorada sentença, sem correr o risco da imprestabilidade da atuação estatal. Esta foi a solução para atender aos direitos instantâneos”.

análise é objeto desta pesquisa, por meio da utilização da OQA. Não se pretende criticar o Estado Democrático de Direito em relação ao cidadão, não obstante ser possível vislumbrar no horizonte social questionamentos a respeito.

Não existe um referencial seguro para a suposta definição da velocidade do processo. Paulo Hoffman afirma, com propriedade: “[...] soa-nos estranho, por exemplo, ouvir a utilização da frase ‘processo mais ou menos democrático’, porquanto ‘democracia’ é um desses conceitos que não admitem gradações, ponderações ou quantificações, uma vez que devem ser respeitados de modo integral ou simplesmente não existem”.⁴⁶ Um processo resolvido de forma rápida não será necessariamente *mais democrático*.

É preciso construir referencial objetivo direcionado para a obrigação de fazer gestão responsável do processo judicial. Fala-se, na doutrina jurídica, em tempo ideal do processo, vedação do excesso, processo justo,⁴⁷ mas não exata e *exclusivamente* rapidez ou morosidade. Tavares destaca que a presença da palavra razoável na expressão RDP representa uma quebra da preocupação *exclusiva* com rapidez, “[...] pois o processo deverá durar o tempo mínimo, mas também todo o tempo necessário para que não haja violação da qualidade da prestação jurisdicional”.⁴⁸ A jurisprudência associa a noção de *processo justo* à celeridade

⁴⁶ HOFFMAN, Paulo. *Razoável duração do processo*. São Paulo: Quartier Latin, 2006, p. 67. Esse mesmo autor continua, dizendo o seguinte, pois vale a pena destacar: “Democracia ainda é o melhor regime, apesar de todas as suas limitações, imperfeições e contradições, pois o poder deve pertencer ao povo, com ampla liberdade de ação e pensamento, de oportunidades e responsabilidades. Destarte, não pode o ‘processo ser mais ou menos democrático’, já que nele devem ser observados, sem exceção, todos os princípios a ele inerentes, tais como o do juiz natural e imparcial, o tratamento igualitário das partes, o contraditório, o amplo direito de defesa, a publicidade que permita o controle da comunidade, a realização de provas o veto ao uso daquelas obtidas de formas ilegais, sendo o processo desenvolvido na forma da lei pré-constituída, garantindo-se o duplo grau de jurisdição e com término em prazo razoável, enfim, um *justo processo*” – HOFFMAN, Paulo. *Razoável duração do processo*. São Paulo: Quartier Latin, 2006, p. 67.

⁴⁷ CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 58. Exatamente no mesmo sentido: DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento*. 10. ed. Salvador/BA: JusPodivm, 2008, p. 41-44. Ainda, precedentes do STF confirmam ser o julgamento sem demora excessiva ou dilações indevidas prerrogativa a ser preservada, pois o artigo 5º, LXXVIII, da CR é válido e eficaz, refletindo uma espécie de *pacto de Estado*, no sentido de se construir o Judiciário mais célere e republicano – BRASIL. Supremo Tribunal Federal. MI 715/DF. Rel. Min. Celso de Melo, decisão em 25.02.2005 (vide Anexo IV).

⁴⁸ TAVARES, André Ramos. *Reforma do judiciário no Brasil pós-88: (des)estruturando a justiça. Comentários completos à Emenda Constitucional n. 45/04*. São Paulo: Saraiva, 2004, p. 31.

processual (tempestividade).⁴⁹ Sérgio Cavaliere Filho sustenta que a má prestação jurisdicional, tardia, produz uma *sentença injusta*.⁵⁰

Odoné Serrano Júnior condensa as ideias postas no presente tópico de apresentação e justificativa empírica da pesquisa, confirmando a impressão que a doutrina tem a respeito da baixa qualidade e eficiência do serviço público prestado pelos órgãos do Poder Judiciário, o que vem frustrando direitos, tais como aqueles relativos à eficiência e à RDP. Esse autor sustenta como causas do problema apresentado o seguinte, dentre outras, o mau preparo técnico dos serventuários da Justiça, magistrados descuidados de seus deveres funcionais.⁵¹

DA DESCRIÇÃO DO TRABALHO E METODOLOGIA

O assunto desta pesquisa refere-se à Administração Judiciária. O tema refere-se à busca pelo entendimento do sentido pragmático da RDP. O problema diz respeito ao *como* a RDP tornar-se-á direito humano fundamental efetivo. O objetivo geral da pesquisa corresponde à prova da constitucionalização da RDP como intenção de instituir melhor gerenciamento do processo no âmbito do Judiciário.

Os objetivos específicos são: demonstrar que a RDP é direito humano e direito fundamental; demonstrar que a RDP impõe aos agentes públicos a obrigação de fazer melhor gerenciamento do processo; demonstrar que o Judiciário precisa de um sistema efetivo de gestão do processo e do serviço público correspondente; sugerir a aprendizagem organizacional como perspectiva adequada à finalidade de enfrentar as altas taxas de congestionamento do processo.

O pressuposto corresponde à constatação fática de se o Judiciário enfrenta uma crítica social pelo atraso nos métodos de fazer gestão do processo, gerando, inclusive a

⁴⁹ BRASIL. Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência dos Juizados Especiais Federais. *Pedido de Uniformização de interpretação de lei federal - PEDILEF 200481100176162*. Relator: Juiz Federal José Antonio Savaris. Brasília, 8 de abril de 2011. Disponível em: <<http://www.jf.jus.br/juris/unificada/Resposta>>. Acesso em: 13 jan. 2014 (vide Anexo IV).

⁵⁰ CAVALIERI FILHO, Sergio. *Programa da responsabilidade civil*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 255.

⁵¹ SERRANO JÚNIOR, Odoné. Responsabilidade civil do Estado pelo mau funcionamento dos serviços judiciários. In: NERY JÚNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria de Andrade (orgs.). *Doutrinas essenciais da responsabilidade civil: responsabilidade civil do Estado*. Volume VI. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010, p. 293-294.

sensação de morosidade na prestação jurisdicional. A hipótese é a de que o Judiciário não pode e não deve esperar por soluções *legiferantes*, advindas do Poder Legislativo.⁵² Existem várias propostas de enfrentamento desse problema, sendo que a proposta contida na Escola da OQA atende melhor a busca pela solução ou, ao menos, redução dos impactos das altas taxas de congestionamento dos tribunais.

Para que os objetivos descritos desta pesquisa sejam atingidos, o primeiro capítulo desenvolverá a razão pela qual foi estabelecida a RDP como direito fundamental. Pode-se afirmar que antes da constitucionalização desse princípio, a ideia da celeridade processual já era considerada direito humano. Será analisada a decisão do poder constituinte em trazer o referido direito para o texto constitucional. Se a RDP contém um comando valorativo voltado aos juízes, consubstanciado na obrigação de fazer gestão do feito judicial de maneira afirmativa, eficiente, produtiva, sistemática e responsável, a SINAGEPRO corresponderia a um descumprimento dessa obrigação, a ensejar responsabilidade do Estado, claro, dependendo do caso concreto.

No segundo capítulo será analisada a escola administrativa denominada Organização que Aprende (OAQ) como proposta para a gestão eficiente do processo judicial. Essa abordagem da ciência administrativa afigura-se eficiente para o enfrentamento do problema da alta taxa de congestionamento de feitos no Judiciário, uma vez que torna o gerenciamento do processo sustentável.

Rodrigo Mazzei corrobora com a tese defendida nesta pesquisa, pois a Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, ao constitucionalizar a RDP, expõe a necessidade de sistematização da *administração judiciária*, cuja temática se apresenta como sendo complexa e delicada, o que não requer somente aptidão (talento) dos agentes envolvidos, mas conhecimento técnico, além da discussão jurídica. É indispensável ao Judiciário adotar parâmetros próprios da ciência da administração, adequando-os, é claro, às particularidades

⁵² Juarez de Freitas registra que a RDP requer dos agentes públicos do Judiciário “[...] atitude proativa, segundo a qual deve-se admitir que, embora sem completude cabal, o sistema administrativista é completável dialeticamente por seus intérpretes e operadores, com o tópico acréscimo das soluções úteis à expansão evolutiva da direta aplicabilidade dos direitos fundamentais (CF, art. 5º, par. 1º). [...] Nunca é demais frisar que decorre diretamente da Constituição o direito fundamental à boa administração pública, independentemente das pontuais lacunas de regulamentação” – FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar./abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 21.

dos seus órgãos. É preciso encarar a realidade segundo a qual a maior parte dos magistrados não possuem formação técnica para gerir a *máquina judiciária*.⁵³

No terceiro capítulo será visto que a observância da proposta contida na OQA não pode ser reduzida apenas a uma *boa prática*, esquecida em um *banco de talentos*, ou *bons exemplos* seguidos por alguns magistrados, de forma aleatória e descompromissada. É preciso institucionalizar seu conteúdo, criando-se dispositivos regimentais para tanto. O planejamento estratégico da Justiça Federal no tópico “eficiência operacional”, prevê a necessidade de “[...] disseminação de boas práticas de gestão, propiciando a celeridade, qualidade e transparência da prestação jurisdicional”.⁵⁴

A presente pesquisa verificou o que se tem de preocupação com a celeridade processual nos RIs dos Tribunais Regionais Federais, com a devida crítica, propondo-se ideias para eventuais cláusulas normativas para a busca de garantir-se a realização máxima de gerenciamento dos processos judiciais. Verificou-se que o RI do TRF4 está mais adiantado nesse sentido. A escolha da justiça federal para análise das normas internas dos tribunais é meramente representativa, cuja taxa de congestionamento mais se aproxima à média nacional, qual seja: 65,3%.⁵⁵

A pesquisa parte de uma constatação empírica para interpretar, de forma dogmática, o conceito de RDP. A referida constatação diz respeito ao atraso apresentado pelo Judiciário no que toca ao uso de técnicas de gestão do processo e a correspondente insatisfação social com a prestação jurisdicional.

⁵³ MAZZEI, Rodrigo. Aspectos panorâmicos do “tempo” na “realização do direito”. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 524.

⁵⁴ BRASIL. Conselho da Justiça Federal. *Painel estratégico da justiça federal 2010/2015*. Resolução CF-RES-2009/0096 (revisada por meio da Resolução CF-RES-2012/00194, de 20 de julho de 2012). Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/institucional/gestao-estrategica/gestao-estrategica.htm>>. Acesso em: 24 jul. 2014. João Batista da Silva entende que a transparência gera a celeridade processual – SILVA, João Batista da. *Reforma do Judiciário: sem o controle externo híbrido*. Belo Horizonte: Líder, 2004, p. 69. Interessante esse dado, porque quanto mais transparente for a Administração Pública, maior possibilidade de controle social, o que força o mecanismo do serviço público a laborar com mais critérios, a fim de evitar críticas, cobranças, punição, má imagem etc.

⁵⁵ Como visto, a taxa total de congestionamento do Poder Judiciário é de 70%. Da Justiça Federal é de 65,3% – BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: sumário executivo – 2013*. Brasília-DF, 2013. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 7 jul. 2014. Nesse sentido, vide Figura 5 do Anexo III, ao final da monografia.

Existe, de fato, uma ideia de que o Judiciário é um poder que usa metodologias laborativas ultrapassadas e que demora em fazer a prestação jurisdicional. Essa é uma constatação empírica. Foi promulgada a Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, como resposta a essa constatação. Far-se-á construção dogmática na busca de se ratificar que a RDP obriga o Judiciário a utilizar formas modernas de gerenciamento do processo judicial e, com isso, poder promover o aprimoramento da prestação jurisdicional.

Voltando ao empírico, existem diversas formas de se realizar a modernização do Judiciário e, conseqüentemente, celeridade processual (tempestividade). A presente proposta está na escolha de uma das abordagens da administração intitulada Organização que Aprende (OQA). O Judiciário poderá ser organização *mais eficiente*, cuja qualidade e segurança da prestação jurisdicional tornar-se-ão sensíveis ao cidadão. José dos Santos Carvalho Filho associa a segurança à proteção à confiança.⁵⁶ Em outra obra sua, esse mesmo autor associa eficiência à qualidade dos serviços públicos.⁵⁷ Destarte, a RDP também espera que o Judiciário possa transmitir à sociedade segurança, estabelecendo com ela laços de confiança. A jurisprudência reconhece que “Um processo efetivo emerge da necessária ponderação entre dois primordiais valores: segurança e celeridade”.⁵⁸

No entanto, o uso da citada escola não pode ficar apenas no campo das meras intenções, é preciso criar obrigação de fazer, vindo a regulamentar o manejo dos instrumentos da aprendizagem organizacional nas normas internas dos tribunais. Se tal incorporação normativa não for feita, a OQA será reduzida apenas a uma mera possibilidade, tal como ocorre nos chamados banco de boas práticas. Não deve ser reduzida a importância de projetos e ações desenvolvidos pelos tribunais. O artigo 4º da Resolução 70, de 18.03.2009, do CNJ, disciplina as iniciativas os órgãos jurisdicionais, cuja pretensão seja a melhor gestão do

⁵⁶ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 59.

⁵⁷ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de direito administrativo*. 16. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 22. Curiosamente, Carvalho Filho informa que na proposta que culminou com a promulgação da EC 19/1998, relativamente à introdução da expressão “eficiência” no caput do artigo 37 da Constituição da República, originalmente previa-se adotar a expressão “qualidade do serviço público”.

⁵⁸ BRASIL. Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência dos Juizados Especiais Federais. *Pedido de Uniformização de interpretação de lei federal - PEDILEF 200481100176162*. Relator: Juiz Federal José Antonio Savaris. Brasília, 8 de abril de 2011. Disponível em: <<http://www.jf.jus.br/juris/unificada/Resposta>>. Acesso em: 13 jan. 2014 (vide Anexo IV). O juiz relator do caso define, por exemplo, sentença segura como aquela que tende a ser correta e a sentença célere como aquela que tende a sair no tempo oportuno.

processo.⁵⁹ Entretanto, a produção de soluções inovadoras encontra-se no âmbito da discricionariedade dos agentes. Como será visto, a conjuntura na qual o tempo do processo está inserido requer do Judiciário a institucionalização de medidas sustentáveis com o escopo de operacionalizar em toda a estrutura desse Poder as chamadas boas práticas.

A presente dissertação mostra-se como *pesquisa aplicada, descritiva e explicativa*, pois, no dizer de Sandra Jatahy Pesavento, “[...] os conhecimentos obtidos são utilizados para aplicação prática, ou seja, busca-se construir o conhecimento com o objetivo de solucionar problemas concretos”.⁶⁰ A taxa de congestionamento dos tribunais é problema real, concreto, factível. Essa taxa é motivo para insatisfação do jurisdicionado quanto à prestação jurisdicional. O disposto no artigo 5º, LXXVIII, da Constituição da República obriga os agentes do Poder Judiciário a dar resposta à sociedade. A SINAGEPRO corresponde à inação desses agentes, no que toca à referida obrigação, o que pode gerar, a depender do caso concreto, responsabilidade civil do Estado e até desse agente.⁶¹ A resposta adequada a tal quadro de situação corresponde à adoção da OQA nas práticas de gerenciamento do processo. Como a OQA não pode ficar apenas no campo das meras intenções, é necessário regulamentar o manejo dessa escola em normas internas dos tribunais.

Quanto à abordagem, esta dissertação utiliza o método indutivo, pois “[...] o estudo ou a abordagem dos fenômenos é mais abrangente e parte das constatações particulares para chegar a leis e teorias gerais”.⁶² A questão da taxa de congestionamento, tal como já posto, é uma constatação particular. A sugestão de se incorporar a OQA na rotina de gestão do processo é a hipótese. Forma-se uma possível teoria. É o início, ao menos.

Do ponto de vista da técnica, a pesquisa será exploratória, mediante revisão bibliográfica, pois tal tipo de perspectiva “[...] Visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema

⁵⁹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 70, de 18 de março de 2009*. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/gestao-e-planejamento-do-judiciario/resolucao-n-70>>. Acesso em: 24 jul. 2014 (vide Anexo VIII).

⁶⁰ PESAVENTO, Sandra Jatahy. História Regional e Transformação Social. In: SILVA, Marcos (Org.). *República em migalhas – história regional e local*. São Paulo: Marco Zero, 1990, p. 78.

⁶¹ NICOLITT, André Luiz. *A duração razoável do processo*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 34-35.

⁶² LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Atlas, 1995, p. 106.

pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão”.⁶³ Assume, em geral, as formas de Pesquisas Bibliográficas. Os dados serão colhidos principalmente em fontes bibliográficas, sendo que algumas serão secundárias.

Não obstante o presente estudo ser iniciado com constatações representativas de que o cidadão não está satisfeito com os serviços públicos prestados pelo Poder Judiciário, mediante demonstração estatística de dados, a pesquisa não será quantitativa. Optou-se pela pesquisa qualitativa, a qual demonstra maior preocupação “[...] com o aprofundamento e abrangência, seja de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, de uma política ou de uma representação”.⁶⁴

Concluir-se-á pela existência de nova exegese para o supracitado princípio: o dever de imediato manejo de conhecimento e inteligência organizacionais, com o escopo de se promover a realização de trabalho convergente ao alcance de alto padrão de efetividade no gerenciamento do feito judicial.

À guisa de uma resolução parcial da pesquisa, morosidade da justiça não quer dizer, de plano e isoladamente, justiça lenta e sim justiça desconhedora quanto a métodos e técnicas de gestão do processo e do seu serviço público. Onde se lê “a morosidade da justiça”; leia-se: “a não gestão da justiça”, no sentido de ausência de conhecimento pragmático a ensejar a administração produtiva do serviço processual.

⁶³ GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002, p. 20. Esse mesmo autor adita que “Do ponto de vista de seus procedimentos técnicos, a Pesquisa bibliográfica (ou levantamento bibliográfico) é aquela que tem por objetivo recuperar o conhecimento científico acumulado sobre determinado tema. Consiste na elaboração de um arcabouço teórico que deve ser desenvolvido com base em material já produzido, constituído principalmente de livros e artigos científicos” – GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002, p. 20-21.

⁶⁴ MINAYO, Maria Cecília de Souza. *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes, 2002, p. 102.

1 O CONCEITO DE RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO NA PERSPECTIVA DE DIREITO FUNDAMENTAL

A esperança que se retarda deixa agravado o coração em sua saúde, mas o anseio satisfeito é árvore de vida.⁶⁵

1.1 Análise do conceito e da natureza da razoável duração do processo

O mandamento constitucional da RDP não foi formado com inteira exatidão – é o que pensa José dos Santos Carvalho Filho. A expressão contemplada na Constituição da República é de definição indeterminada e, conseqüentemente, de caráter plurissignificativo, podendo “[...] gerar juízos de valores diferentes por parte dos intérpretes e operadores do direito”. Entretanto, tal consignação não pode servir de escusa para não aplicação do princípio da RDP.⁶⁶

A noção do tempo adequado para a ótima duração do processo é necessária à concreta definição da RDP. É justamente a cumulação dos autos nas prateleiras dos gabinetes, secretarias e depósitos, sem qualquer noção de limite para sua estadia nos órgãos judiciais ou ausente definição de término de tramitação que deteriora o núcleo essencial da aludida agulha magnética na direção da afirmação da RDP para a prestação jurisdicional por inteiro e definitiva.⁶⁷

⁶⁵ HITCHCOCK, Roswell D. *Bíblia de estudos temas em concordância*. Cleveland, Tennessee: Assurance Publishers, 2000, p. 692, referente ao texto original de Provérbios de Salomão, Capítulo 13, Versículo 12.

⁶⁶ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 63-64.

⁶⁷ MENDES, Gilmar Ferreira; GONET BRANCO, Paulo Gustavo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 444. Noutro giro, José Rogério Cruz e Tucci soa alarme ao fazer distinção entre tempo e duração do processo. Cita diversos pensadores e suas reflexões sobre o tempo. Por exemplo, vê a ideia de tempo como área de atuação do Teólogo, pois tamanha sua noção metafísica que sua compreensão advém pela

Não se pretende determinar precisamente o *quantum* deve durar cada feito, mas em estabelecer a borda da espera razoável, cuja linha não pode estar além da tolerância do jurisdicionado, sob pena de grave violação da dignidade humana e do devido processo legal na dimensão maior do dever do Estado tutelar juridicamente o cidadão em juízo. É claro que o grau de tolerância varia de pessoa para pessoa, mas haverá consenso se a demora pela resposta do Estado-juiz for além do razoável. José dos Santos Carvalho Filho assevera que a adoção da eficiência nas práticas gerenciais dos processos deve ser de tal forma que possa *convencer* o cidadão que o Estado atua adequadamente em seu favor.⁶⁸

Não se pode pensar a celeridade processual somente em face da busca pela rapidez da prestação jurisdicional. Por isso que a trilogia citada é una. A celeridade processual (tempestividade) condiz com a resposta rápida, de forma prestativa e segura – por parte do sistema judiciário. O rápido, por sua vez, não quer dizer de alta velocidade, mas no tempo adequado (razoável) do processo. Alexandre Freitas Câmara critica a busca desenfreada pela celeridade do processo. Cada caso tem seu tempo que deve ser respeitado.⁶⁹ Para Fredie Didier Júnior, o importante advém do reconhecimento de que a existência de um direito fundamental para a solução de conflitos deve cumprir *o ser* processo razoável, materializando-se uma série de atos, cujo cumprimento é obrigatório a todos os sujeitos envolvidos na ideia de jurisdição, esticando ao máximo atual a asserção *holística* do devido processo legal.⁷⁰

aceitação da ideia de não tempo. O que mais próximo à experiência humana nesse sentido seria a contemplação do ser temporal homem com o ser atemporal Deus. Por sua vez, assevera ser *duração* o encerramento do espaço inteiro da vida de alguma coisa. Alfim, associa tempo a tudo o que se move. – TUCCI, José Rogério Cruz e. *Tempo do processo: uma análise empírica das repercussões do tempo do processo na fenomenologia processual (civil e penal)*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997, p. 17-18. De diversas leituras e reflexões da pesquisa, interessante notar a influência da cultura ocidental de *tempo linear*. Ademais, a Física pensa ser o tempo noção, quando Matemática, indissociável, no Universo que vivemos, à noção de espaço. Então, na verdade, para a presente pesquisa, a noção de tempo tem como baliza os limites lineares da duração da tramitação do processo, desde o início, quando a ação é proposta, até o final, quando se opera o trânsito em julgado da decisão final. Inclusive, a maior preocupação desta pesquisa não se encontra na análise da duração do processo na primeira instância, onde são pululantes as práticas de gestão do processo. O problema maior vem nos tribunais, onde o ideário de gestão do processo não se encontra ainda presente de forma tão diversificada em relação ao que há no primeiro grau. Deve-se pensar no processo como um todo, durante toda sua linha existencial de duração, até que venha a transitar em julgado a decisão final.

⁶⁸ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 63.

⁶⁹ CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 21. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 60.

⁷⁰ DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento*. 10. ed. Salvador/BA: JusPodivm, 2008, p. 43.

José dos Santos Carvalho Filho sintetiza adequadamente os elementos essenciais da base conceitual da RDP. Para esse autor, o disposto no artigo 5º, LXXVIII, da Constituição da República (texto introduzido na Constituição da República pela Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004) é mandamento, cuja natureza jurídica é de direito fundamental, consubstanciado ontologicamente no princípio da eficiência do serviço público judicial e administrativo. Esse autor sustenta que a RDP tem por objetivo fazer o enfrentamento do que ele chama de *irritante lentidão* da prestação jurisdicional. A inclusão do *novo mandamento* no texto da Constituição da República não é suficiente para a promoção da celeridade processual, é preciso mobilizar outras medidas para atribuir *densa efetividade* à RDP, tais como a regulamentação de regras de conduta dos agentes operadores do serviço judiciário.⁷¹ Esse autor sustenta a tese adotada na presente pesquisa quanto à necessidade de introduzir nas normas internas dos tribunais diretrizes concretas voltadas ao cumprimento integral da RDP.

Pela posição jurídica da RDP na Constituição da República, é pacífica a percepção de que esse princípio é direito humano fundamental. Muito embora a RDP não seja um direito subjetivo para qualquer que seja a situação de demora da prestação jurisdicional, há embutido no seu conceito um mandamento, uma obrigação imposta ao poder público para fazer o gerenciamento do processo, o que atrai a incidência do princípio da eficiência. É natural que as partes tenham que aguardar o tempo dos atos processuais em estrito cumprimento às leis processuais, o que não gera direito à parte de cobrar do Judiciário a resposta para o seu caso. Por exemplo, por óbvio, as partes não podem cobrar do juiz a execução do julgado se ainda não houve a sentença.

O direito subjetivo à celeridade processual se caracteriza pelos atos de gestão do processo. As partes podem cobrar do Judiciário a prestação jurisdicional organizada adequadamente. A ausência de gerenciamento adequado do processo a ensejar irrazoável duração do feito judicial viola o princípio fundamental da RDP. Flávio Dino e Outros afirmam que diante de um processo, cuja tramitação seja *excessivamente* morosa, a RDP é

⁷¹ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de direito administrativo*. 16. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 23

direito subjetivo à celeridade processual.⁷² Zélio Maia da Rocha, por sua vez, sustenta ser *direito público* subjetivo o direito a um processo célere, sem dilações indevidas.⁷³

A RDP veio para combater o grave sentimento de *insatisfação* do cidadão (jurisdicionado) quanto à qualidade dos serviços prestados pelos órgãos jurisdicionais. Outras medidas devem ser adotadas, por meio de normas ou de procedimentos de gestão do processo. Sugere-se o enfrentamento da SINAGEPRO mediante a instrumentalidade da OQA, consubstanciada nos Regimentos Internos dos Tribunais.

Ingo Wolfgang Sarlet, em sua obra, destaca a questão da eficácia *imediate* dos direitos fundamentais (artigo 1º, § 1º, da Constituição da República: “As normas definidoras dos direitos e garantias fundamentais têm aplicação imediata”). A par dessa regra, as normas de direitos fundamentais carentes de concretização podem atingir sua plena eficácia, mesmo antes da uma imposição legislativa; nesse caso, haveria um direito subjetivo para o titular à RDP, mesmo nessa situação, ou seja, ausente uma lei específica a regulamentar a RDP.⁷⁴

1.1.1 Da complexidade da expressão RDP

A ideia de lentidão ou rapidez do serviço judicial, com o escopo de definir o tempo do processo, relativamente às partes, é elemento complexo: não existe uma relação biunívoca exata que possa traduzir o sentimento comum quanto à ideia de efetivação da justiça de forma rápida ou lenta.

Quer dizer que a célere prestação jurisdicional nem sempre corresponde a um processo com qualidade e segurança jurídica; noutros termos, uma decisão judicial rápida pode ser praticada de tal modo a criar uma situação de injustiça, o juiz e os servidores estão propensos a errar, deixar de analisar de forma adequada a conjuntura da causa, seu contexto, juntar ou intimar equivocadamente etc.

⁷² DINO, Flávio; MELO FILHO, Hugo; BARBOSA, Leonardo A. de Andrade; DINO, Nicolao. *Reforma do Judiciário: comentários à Emenda 45/2004*. Niterói, RJ: Impetus, 2005, p. 1.

⁷³ ROCHA, Zélio Maia da. *A reforma do judiciário: uma avaliação jurídica e política*. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 22.

⁷⁴ SARLET, Ingo Wolfgang. *A eficácia dos direitos fundamentais: uma teoria geral dos direitos fundamentais na perspectiva constitucional*. 11. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2012, p. 264.

Quando se propaga que a justiça é morosa, há diante dessa expressão dois conceitos abertos: justiça e morosidade. Segundo José dos Santos Carvalho Filho, moroso é sentimento expresso no momento em que se extrapolam os limites da tolerância.⁷⁵ O problema é que todos esses conceitos são preconcebidos a partir de uma percepção subjetiva dos jurisdicionados. No entanto um parâmetro objetivo existe: a RDP.

A ligeireza do serviço judicial, unicamente considerada, não deve ser o foco da RDP, sendo, sim, alcançada, de forma subsidiária, isto é: a gestão de excelência gera, naturalmente, a celeridade processual e não o contrário. A boa administração do processo produz um sentimento de segurança nas pessoas, legitimando a atuação do Poder Judiciário. Passa-se, para o jurisdicionado uma sensação de respeito com a prestação jurisdicional.

Na visão da própria doutrina jurídica, o caso resolvido rapidamente não garante a adequada solução do *direito justo*.⁷⁶ Cada situação submetida ao Judiciário tem variáveis as quais não são controladas pelos órgãos jurisdicionais, como exemplo: é direito subjetivo e dispositivo das partes a impetração de recursos. Não é o Judiciário que controla isso, senão a própria parte. Uma causa pode demorar mais ou menos em relação à outra, a depender dos recursos interpostos, incidentes suscitados pelas partes etc. Fica bem claro que RDP e celeridade processual não podem ser confundidas com prestação jurisdicional rápida, pois tal serviço deve encontrar o seu *tempo ideal*.⁷⁷

⁷⁵ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 63.

⁷⁶ Carlos Roberto Siqueira Castro define o devido processo legal como sendo o postulado genérico da legalidade a obrigar o Poder Público à prática do que chama de “direito justo”, cujo termo é assim definido: “[...] conjunto de valores incorporados à ordem jurídica democrática segundo a evolução do sentimento constitucional quanto à organização do convívio social”. Ademais, esse mesmo autor defende que o ideal supremo de justiça não pode ser materializado senão sob o cumprimento efetivo da razoável duração do processo. Assim sendo, o devido processo legal não será completo se ausente a observância da razoável duração do processo. Este princípio é superveniente daquele, imputando-lhe corpo material a subsidiar seu cumprimento integral. Essa importante associação entre o devido processo legal e a razoável duração do processo não finaliza a ideia de que a prestação jurisdicional deva ser prestada de forma simplesmente rápida. Direito justo não é isso. – CASTRO, Carlos Roberto Siqueira. *O devido processo legal e os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade*. Rio de Janeiro: Forense, 2005, p. 141.

⁷⁷ INFORMATIVO Nº 706. TÍTULO: Tribunal do júri e cerceamento de defesa – 4. PROCESSO: HC – 108527. ARTIGO: Pontuou-se que o magistrado dera ao caso em apreço tratamento similar aos feitos com os quais o Poder Judiciário se depararia no seu cotidiano. *Frisou-se que a complexidade da causa, somada aos 26 volumes da ação penal demandariam fixação de maior prazo de adiamento. Aduziu-se que esse período de tempo mais elástico estaria em conformidade com os princípios da razoabilidade, da proporcionalidade e, ainda, do devido processo legal substantivo, não o meramente formal. Concluiu-se que não estaria afrontado o princípio constitucional da razoável duração do processo (CF, artigo 5º, LXXVIII), tampouco caracterizado constrangimento ilegal a justificar a concessão da liberdade provisória, consideradas as vicissitudes do feito em comento. Vencidos os Ministros Cármen Lúcia e Celso de Mello, que denegavam a ordem. Assentavam que a circunstância questionada teria sido provocada pela própria defesa do réu, a criar artimanhas para protelar*

Ronaldo Brêtas de Carvalho Dias vem com uma visão sedimentada, pois sustenta que o controle do tempo do processo é dever do Judiciário, pois a ele compete o impulso oficial. Independentemente dos atos das partes, se houve ou não má-fé, se a causa é complexa ou não, é de responsabilidade do Judiciário promover a celeridade do processo (tempestividade). Não obstante, eventuais hipóteses de morosidade processual a ensejar responsabilidade do Estado e até mesmo do juiz devem ser analisadas no caso concreto.⁷⁸

Assim como celeridade processual não significa prestação jurisdicional rápida e eficiente, a morosidade da resposta da jurisdição em face das demandas a ela apresentadas não significa *necessariamente* prestação jurisdicional lenta e ineficiente.⁷⁹ Pode ser que o réu tenha interesse em uma prestação jurisdicional lenta, a adiar a execução de uma condenação, cível ou penal. Pode ser que seja do interesse do réu protelar determinada obrigação de pagar, por exemplo, por motivos econômicos. Muito embora, Luiz Guilherme Marinoni salienta que a execução de medidas para a tempestividade processual poderia inibir um grande quantitativo de demandas, dado que o demandado poderia perder seu interesse na protelação do cumprimento de uma obrigação.⁸⁰

Então, a RDP não se mede somente pela passagem das horas, dias, meses e anos. Como se verá, o tempo do processo não será encontrado numericamente, pois o referido princípio deve ser definido qualitativamente: por meio de ações de gestão do serviço processual. Não se trata de gestão dos interesses egoístas das partes. Trata-se de gestão do processo, de forma serena, equilibrada, equidistante, justa. A RDP não é um dado convergente

indefinidamente o desfecho do processo. Destacavam que não se poderia presumir que a condenação, por si, caracterizasse prova de ineficiência da defesa técnica. HC 108527/PA, rel. Min. Gilmar Mendes, 14.5.2013. – BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Tribunal do júri e cerceamento de defesa – 4. HC-108527*. Relator: Min. Gilmar Mendes. Brasília, 14 de maio de 2013. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+proceso%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/aecfnh>>. Acesso em: 13 jan. 2013 (destacamos).

⁷⁸ DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 200.

⁷⁹ Vladimir Santos Vitovsky defende ser a produtividade do juiz federal uma questão de sopesamento dos atos de gestão do processo e não unicamente um dado quantitativo centrado apenas na ideia de rápido ou demorado – VITOVSKY, Vladimir Santos. *A morosidade e suas vicissitudes: desafios para a avaliação da produtividade do juiz federal*. Administração da Justiça Federal: concurso de monografias. Centro de Estudos Judiciários: Conselho da Justiça Federal, 2004, p. 193-194.

⁸⁰ MARINONI, Luiz Guilherme. *O processo civil contemporâneo*. Curitiba: Juruá, 1994, p. 33-34. Nanente confirma que há pessoas, inclusive que tem condições financeiras favoráveis, e que não dependem da situação litigiosa indefinida, porque a estes pode interessar a morosidade da máquina judiciária – MANENTE, Luciana Nini. O princípio constitucional da celeridade do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 486.

prioritariamente em elementos quantitativos (mera celeridade, velocidade, rapidez ou lentidão). O foco deve estar em elementos qualitativos (gestão do processo).

O que está sob o controle direto e imediato do órgão judiciário está dentro dele mesmo: a sua equipe de trabalho – daí a necessidade de se fazer a gestão do conhecimento produzido por essa equipe. Não se propõe atitude passiva diante de baixos investimentos em estrutura ou insumos de toda ordem; antes, é urgente se pensar em uma forma pragmática e sustentável de reduzir o acúmulo de processos nas mesas, prateleiras, salas dos servidores e juízes.

Primeiro passo para a gestão eficiente do processo a ensinar cumprimento integral da RDP: desconstrução da ideia de se mensurar a eficiência do serviço do processo judicial exclusivamente pelo mero transcurso de tempo do processo. Existe o tempo ideal do processo, entretanto não existe matemática para fazer mensuração objetiva disso. O tempo ideal do processo é fator superveniente à intendência ideal do seu serviço, por meio da equipe que realiza tal labor.⁸¹ Rápido e lento são ideias no contexto de movimento e todo movimento é uma medida relativa, relacional, fruto de comparações.⁸²

A mensuração da velocidade de um movimento depende da adoção de ponto referencial.⁸³ Para as ciências naturais, na percepção de Raymond Serway, a necessidade de se estabelecer ponto de orientação, com o objetivo de analisar a dinâmica dos corpos e suas atividades, está contida no denominado *Princípio da Relatividade Newtoniana*.

Só se pode afirmar, por exemplo, que um veículo está a 100 km/h (cem quilômetros por hora) se tal velocidade tiver um ponto referencial. É somente por meio da demarcação de sistema de referência que se compreendem conceitos como rápido e lento, espaço e tempo, célere, moroso.⁸⁴

A velocidade de um veículo a 100 km/h é rápida ou lenta? Depende do referencial adotado. Para uma aeronave de grande porte, tal velocidade é lenta, colocando em risco a

⁸¹ Tanto assim que a doutrina prefere entender a razoável duração do processo não como sendo o princípio da celeridade processual e sim como princípio da tempestividade do processo, pois a prestação jurisdicional deve ser realizada no tempo ideal, cuja significação não se expressa quantitativamente, mas qualitativamente. Nesse sentido: CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 21. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 60.

⁸² SERWAY, Raymond A. *Princípios de física*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004, p. 282.

⁸³ SERWAY, Raymond A. *Princípios de física*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004, p. 282.

⁸⁴ SERWAY, Raymond A. *Princípios de física*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004, p. 282.

estabilidade do aparelho aéreo, se estiver voando. Por sua vez, para uma bicicleta, é velocidade alta, colocando em risco a segurança do condutor em movimento.

Se a ideia de celeridade do processo estiver *somente* associada à velocidade da prestação jurisdicional, é necessária a visualização de seu referencial. André Luiz Nicolitt faz alerta no sentido de que alguns ordenamentos estrangeiros vêm interpretando a RDP de forma totalmente arbitrária, “[...] sem que haja ao menos alguns parâmetros ou critérios que sirvam como pontos de referência”.⁸⁵

Para amparar a ideia em tela, é necessária a feitura de análise etimológica e uma breve construção de campo semântico da palavra morosidade. Segundo o Novo Dicionário Universal da Língua Portuguesa, a Etimologia é parte da ciência que se ocupa em estudar a origem e a formação das palavras.⁸⁶

Nesse ângulo, Antonio Geraldo da Cunha afirma que o termo morosidade foi registrado pela primeira vez em 1813. É palavra adaptada do francês, *morosité*. Sua origem é do latim *mōrōsītā-ātis*. Morosidade é substantivo derivado do adjetivo moroso, com raízes nas ideias de alguém ou algo lento, demorado, frouxo, sem compromisso. Primeiro, no uso da linguagem, surgiu o adjetivo moroso e, depois, o substantivo morosidade.⁸⁷

Evanildo Bechara, ao estudar o processo de formação das palavras, afirma que ocorre derivação própria, também chamada de derivação sufixal, a circunstância em que um termo é originalmente adjetivo e, pelo uso da linguagem e dos processos de comunicação, transmuda-se subsequentemente em substantivo.⁸⁸

Evanildo Bechara ensina que o sufixo “-dade” denota a transformação de um adjetivo em substantivo. Tal como ocorre com *digno* (adjetivo) e *dignidade* (substantivo),

⁸⁵ NICOLITT, André Luiz. *A duração razoável do processo*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 34-35.

⁸⁶ Novo dicionário Universal da Língua Portuguesa conforme acordo ortográfico. São Paulo: Texto Editores, 2008, p. 701.

⁸⁷ CUNHA, Antonio Geraldo da. *Dicionário etimológico Nova Fronteira da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1991, p. 533.

⁸⁸ Segundo Evanildo Bechara, “Adjetivo é a classe de lexema que se caracteriza por constituir a *delimitação*, isto é, por caracterizar as possibilidades designativas do substantivo, orientando delimitativamente a referência de uma *parte* ou a um aspecto do denotado. [...] Substantivo é a classe de lexema que se caracteriza por significar o que convencionalmente chamamos *objetos substantivos*, isto é, em primeiro lugar, substâncias (*homem, casa, livro*) e, em segundo lugar, quaisquer outros objetos mentalmente apreendidos como substâncias, quais sejam qualidades (*bondade, brancura*), estados (*saúde, doença*), processos (*chegada, entrega, aceitação*)” – BECHARA, Evanildo. *Moderna gramática portuguesa*. 37. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009, p. 112 e 142.

também com *moroso* (adjetivo) e *morosidade* (substantivo).⁸⁹ O Novo Dicionário Universal da Língua Portuguesa registra ser a *morosidade* um substantivo feminino derivado da qualidade do que é *moroso* (derivação sufixal). É lentidão, detença, vagar. Por sua vez, *moroso* é adjetivo do que ou de quem “[...] atua ou procede com lentidão, vagaroso, que leva tempo para fazer”.⁹⁰ Francisco Borba afirma ser o termo *morosidade* substantivo abstrato de estado.⁹¹

Em um processo dialético, Francisco Fernandes assevera ser antônimo de *moroso* a *pressa*, a *prontidão*.⁹² Antonio Houaiss caminha no mesmo sentido: *morosidade* é *delonga*, *demora*, *lentidão*, *lerdeza*, *tardança*, *vagar*, cujo antônimo é “*agilidade*, *pressa*, *prontidão*, *rapidez*, *alta velocidade*”.⁹³

Defende-se neste excerto dissertativo que a *morosidade* do Judiciário não é uma questão do *ser*, antes, do *fazer*. Ver-se-á, por sua vez, que a *celeridade* é uma questão do *fazer* e não do *ser*. A problemática deve ser direcionada para uma crítica afastada da mera medição do tempo *numérico* do processo, convergindo as análises da metodologia das práticas gerenciais dos atos processuais. Zélio Maia da Rocha corrobora com essa ideia, pois a lei não poderia estabelecer um prazo igual para todas as ações, como se o problema da RDP fosse apenas uma questão de acertar números.⁹⁴ Maior possibilidade de resultados satisfatórios encontra-se na perspectiva do processo como um problema de gestão.⁹⁵ Isso porque, como visto, se a RDP for sinônimo de *celeridade* e antônimo de *morosidade*, em uma percepção literal dos termos, voltamos à equivocada noção de *velocidade* do processo como conteúdo da RDP.

⁸⁹ BECHARA, Evanildo. *Moderna gramática portuguesa*. 37. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009, p. 357-359.

⁹⁰ Novo dicionário Universal da Língua Portuguesa conforme acordo ortográfico. São Paulo: Texto Editores, 2008, p. 1087.

⁹¹ BORBA, Francisco S. *Dicionário de usos do Português do Brasil*. São Paulo: Ática, 2002, p. 1063.

⁹² FERNANDES, Francisco. *Dicionário de sinônimos e antônimos da língua portuguesa*. 32. ed. São Paulo: Globo, 1991, p. 618.

⁹³ HOUAISS, Antonio. *Dicionário Houaiss de sinônimos e antônimos da língua portuguesa*. Instituto Houaiss de Lexicografia e Banco de Dados da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2003, p. 457.

⁹⁴ ROCHA, Zélio Maia da. *A reforma do judiciário: uma avaliação jurídica e política*. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 22.

⁹⁵ Inclusive, Vladimir Santos Vitovsky assevera que “[...] dentro do próprio Poder Judiciário há preocupação em se buscar um modelo de administração da Justiça que consiga eliminar os principais entraves da prestação jurisdicional [...]” – VITOVSKY, Vladimir Santos. *A morosidade e suas vicissitudes: desafios para a avaliação da produtividade do juiz federal*. Administração da Justiça Federal: concurso de monografias. Centro de Estudos Judiciários: Conselho da Justiça Federal, 2004, p. 191.

Como já foi mencionado anteriormente, não há nada de errado na velocidade do processo. No geral, a sociedade deseja uma prestação jurisdicional rápida.⁹⁶ A grande questão é que fica vazio entender que a mensagem da RDP seja unicamente o dever do sistema judiciário em fazer aceleração do andamento processual. Esse discurso não responde o como fazer isso. A aceleração da prestação jurisdicional a ensejar queda nas taxas de congestionamento do processo é a meta. O caminho está na gestão de excelência do processo. O uso das técnicas da OQA mostra aos sujeitos do cenário judicial os instrumentos adequados para alcançar efetiva e concretamente tal meta.

Mediante o quadro exposto, no campo das significações da linguagem e conforme a lógica gramatical da expressão em tela, não se deve estabelecer uma imagem mental de lentidão ou rapidez da justiça alinhada à pura e simples ideia de velocidade da prestação jurisdicional. Não deve ser esse o referencial. É claro que a RDP veda excessos, no entanto, não determina a pressa.

1.1.2 RDP na perspectiva obrigacional

É obrigação ética dos servidores, magistrados, terceirizados, estagiários e demais agentes fazer gestão eficiente do processo. A eficiência não se atinge de forma natural e automática. As leis processuais não estão preparadas para isso. Quem nada ou pouco faz para o alcance da afirmação holística da RDP está acometido pela SINAGEPRO. Como visto no campo semântico citado acima, o contrário de moroso é o rápido. A doutrina não deseja esse último tipo de justiça. Como visto, o processo célere não quer dizer necessariamente um processo rápido apenas no quesito velocidade.⁹⁷

⁹⁶ Carvalho Filho afirma que “Eficiência é, pois, antônimo de morosidade, lentidão, desídia. A sociedade de há muito deseja rapidez na solução das questões e dos litígios, e, para tanto cumpre administrar o processo [...] com eficiência” – CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 63. *Concordo com esse autor que o processo, administrativo e judicial, precisa ser administrado com eficiência. Mas, temos que tomar cuidado ao interpretar o que a sociedade quer. Peço vênia para discordar desse autor, pois não acho que a sociedade quer um Poder Público mais rápido. Penso que a sociedade quer um poder público que sabe fazer a gestão do interesse público. Como já foi dito aqui, a rapidez pura e simplesmente considerada não gera vantagens para as pessoas. A rapidez é conceito efêmero, isolado e desconstituído de caminhos e referencial. A rapidez não nos mostra como fazer as coisas. O que a sociedade quer sentir que o Poder Público é capaz de ser competente e responsável. Para isso, o Poder Público deve demonstrar à sociedade que tem habilidade para fazer a gestão do processo. A minha proposta é demonstrar isso por meio da adoção da OQA.*

⁹⁷ CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 58.

A compreensão do tempo razoável de duração do processo não perpassa, em geral, pelos citados institutos.⁹⁸ A preocupação da pesquisa converge para a contribuição do gerenciamento do processo nos tribunais, em especial, nas respectivas normas *interna corporis*, ou sua ausência, na noção de celeridade (tempestividade) processual.⁹⁹ É por aí que deve caminhar a interpretação da RDP.

Por certo, o direito material e o processual influenciam no consequencialismo da tutela jurisdicional, mas são institutos naturais da *engenharia jurídica processual*, pouco afeto ao pensamento criativo de metodologias a buscar caminhos curtos, seguros e eficazes para responder às ações judiciais e suas expectativas contidas em cada sujeito na espera do pronunciamento do Estado-juiz.

Então, o que se busca não é a análise dos institutos jurídicos que se explicam em face do tempo. O que se busca é a compreensão do tempo ideal do processo em face das demandas sociais por um Judiciário *mais competente*, do ponto de vista gerencial, para responder com firmeza o interesse individual ou coletivo, legitimamente posto na ação judicial.¹⁰⁰

⁹⁸ Fredie Didier Júnior alerta para o fato de que os atos de instrução e o sistema recursal são óbices à celeridade processual, mas não podem ser desconsiderados e não devem ter sua importância reduzida, até porque são corolários da ampla defesa e do contraditório, sendo, então, em última instância, próprios do princípio do devido processo legal – DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento*. 10. ed. Salvador: JusPodivm, 2008, p. 44.

⁹⁹ Alexandre Freitas Câmara entende que o alcance da efetividade na prestação jurisdicional em face da razoável duração do processo não caminha pelos trilhos de reformas das leis processuais. É, antes, uma questão de se reformar as estruturas do Poder Judiciário. Assim sendo, os meios efetivos da promoção afirmativa da tempestividade da tutela jurisdicional é uma questão mesmo de gerenciamento do processo e do serviço judicial. – CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 59. Uadi Lammêgo Bulos pensa diferente, pois somente uma grande reforma nas leis processuais seria capaz de fulminar expedientes procrastinatórios, inclusive com a diversidade incontável de recursos, sendo que ambos os fatores citados “alimentam a chicana, a preguiça e a burocracia judiciária” – BULOS, Uadi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 693.

¹⁰⁰ Importante posição de Alexandre Freitas Câmara deve ser registrada aqui: “Pode-se comparar um processo a um automóvel trafegando por uma estrada. Automóveis excessivamente lentos são tremendamente perigosos, podendo causar acidentes. Mas tão perigosos quanto eles são os automóveis que trafegam em velocidade excessivamente alta. Muitas vezes, os acidentes por estes causados são ainda mais graves. O processo excessivamente lento não é capaz de promover justiça, pois a justiça que tarda falha. De outro lado, porém, o processo excessivamente rápido gera insegurança, sendo quase impossível que produza resultados justos” – CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 58. Para materializar a ideia de que o processo não pode ser rápido demais, Fredie Didier Júnior lembra que “A exigência do contraditório, o direito à produção de provas e aos recursos, certamente, atravancam a celeridade, mas são garantias que não podem ser desconsideradas ou minimizadas. É preciso fazer o alerta, para evitar discursos autoritários, que pregam a celeridade como valor insuperável. Os processos da Inquisição poderiam ser rápidos. Não parece, porém, que se sente saudade deles” – DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento*. 10. ed. Salvador: JusPodivm, 2008, p. 44.

1.1.3 O que não é RDP

Neste tópico, investiga-se, ainda, uma espécie de anticonceito, vale dizer: o que *não é* processo em tempo razoável. Deve-se considerar que o Direito, de forma geral, se preocupa com o manejo do tempo para garantir a sua realização.

Há diversos institutos operantes em razão do tempo: prazos, preclusão, perempção, decadência, prescrição, idades e capacidades, datas, início e fim de alguns institutos jurídicos e leis, revogação, exigibilidade de obrigação no tempo certo (v.g., em geral, não é lícito exigir-se o pagamento antes do vencimento), usucapião, comoriência, tempo do crime etc.¹⁰¹

Não é RDP os casos que evidentemente demoram demais, de forma injustificada. Alexandre Freitas Câmara sustenta que há mesmo processos de tramitação tão longa que chega ao limite do abominável tragicômico. É a demora patológica. Por sua vez, o processo célere *não é*, necessariamente, processo rápido. Esse mesmo autor, quando trata do tema, não recomenda a expressão celeridade; antes, emprega tempestividade da tutela jurisdicional. Considerando tal sensibilidade, a Constituição da República não pretende processos instantâneos. Conforme o aludido autor, “O que se assegura com esse princípio constitucional é a construção de um sistema processual em que não haja dilações indevidas”.¹⁰² Mauro Cappelletti e Outro narram ser indesejável o processo lento: pode ser de grande beleza, mas é caro não só por desperdiçar dinheiro, mas talentos. Por outro lado, o processo rápido resulta em um processo barato e de má qualidade.¹⁰³

Um exemplo de indébita delonga pode ser visto em Uadi Lammêgo Bulos ao dizer ser o tecnicismo exagerado e a demora injustificável na prestação jurisdicional os fatores que negam eficácia à RDP.¹⁰⁴ Então, *não é* processo em tempo razoável o agigantamento do

¹⁰¹ TUCCI, José Rogério Cruz e. *Tempo do processo: uma análise empírica das repercussões do tempo do processo na fenomenologia processual (civil e penal)*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997, p. 21-22.

¹⁰² CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 58. Exatamente no mesmo sentido: DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento*. 10. ed. Salvador/BA: JusPodivm, 2008, p. 41-44. Ainda, precedentes do STF confirmam ser o julgamento sem demora excessiva ou dilações indevidas prerrogativa a ser preservada, pois o artigo 5º, LXXVIII, da CR é válido e eficaz, refletindo uma espécie de *pacto de Estado*, no sentido de se construir o Judiciário mais célere e republicano – BRASIL. Supremo Tribunal Federal. MI 715/DF. Rel. Min. Celso de Melo, decisão em 25.02.2005 (vide Anexo IV).

¹⁰³ CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à justiça*. Porto Alegre: Fabris, 1988, p. 164-165.

¹⁰⁴ BULOS, Uadi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 692.

uso de expressões e modelos a privilegiar a técnica em detrimento do conteúdo material dos atos, o que induz indefensável alongamento do tempo na prestação jurisdicional.¹⁰⁵ Alexandre Freitas Câmara ressalta que o exagero ao formalismo deve ser abandonado. Não se pode pensar em extinção das formas processuais, frise-se, não se guerreia contra as formas, mas contra o que se pratica das muitas vezes: deturpações e disfunções burocráticas.¹⁰⁶ Precedente da TNU, reconhece que a excessiva formalidade deteriora a RDP.¹⁰⁷

Luiz Guilherme Marinoni registra a tentativa de se progredir no processo, ainda que apresente erros ou irregularidades detectadas nos pressupostos processuais “[...] significa violação dos direitos fundamentais à tutela jurisdicional efetiva e à duração razoável do processo. Isso porque tais direitos fundamentais são voltados a uma tutela efetiva e tempestiva [...]”.¹⁰⁸ Por outro lado, prossegue Luiz Guilherme Marinoni, se o juiz estiver em condições de julgar o mérito, não há razão porque não proferir sentença de procedência ou de improcedência apenas pela ausência de um pressuposto processual. É dever do magistrado julgar a causa, sendo-lhe vedado extinguir o processo; caso o faça, está igualmente a violar direitos fundamentais à tutela jurisdicional efetiva e à duração razoável do processo.¹⁰⁹

Luiz Guilherme Marinoni sustenta ser a função da jurisdição como *munus* do Estado, cujo objetivo é o de buscar a pacificação social.¹¹⁰ Entretanto, o jurisdicionado não

¹⁰⁵ Os manuais de prática processual recomendam incansavelmente que as ideias e fundamentos jurídicos das pelas processuais devem ser transcritos sem obscuridades, exibindo seu conteúdo de tal forma que a redação seja mesmo simples e direta. O uso de palavras inúteis, expressões redundantes, exagero de técnica são fatores que dificultam o diálogo entre o juiz e o advogado e, entre esses e as partes. Inclusive, a clareza advém da preocupação do escrevente ou falante com a lógica das ideias, para permitir a compreensão rápida da causa e, com isso, haver ganho significativo de tempo na condução do processo – BARROSO, Darlan; LETTIÈRE, Juliana Francisca. *Prática jurídica civil*. 5. ed. Revista dos Tribunais, 2012, p. 27-28. Ainda, nesse mesmo sentido, Válter Kenji Ishida assevera que a celeridade processual pode também ser atingida, dentre outras tantas coisas, pela elaboração de peças sucintas – ISHIDA, Válter Kenji. *Prática jurídica penal*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 8. Outra contribuição, nesse traçado, em de Nehemias Domingos de Melo, para quem as peças devem ser escritas sempre de forma correta, clara e objetiva. Linguagem rebuscada e o uso de expressões de efeito denotam falsa erudição – MELO, Nehemias Domingos de. *Manual de prática jurídica civil para graduação e exame da OAB*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 3.

¹⁰⁶ CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 39.

¹⁰⁷ BRASIL. Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência dos Juizados Especiais Federais. *Pedido de Uniformização de interpretação de lei federal - PEDILEF 200481100176162*. Relator: Juiz Federal José Antonio Savaris. Brasília, 8 de abril de 2011. Disponível em: <<http://www.jf.jus.br/juris/unificada/Resposta>>. Acesso em: 13 jan. 2014 (grifamos).

¹⁰⁸ MARINONI, Luiz Guilherme. *Teoria geral do processo*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008, p. 478.

¹⁰⁹ MARINONI, Luiz Guilherme. *Teoria geral do processo*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008, p. 479.

¹¹⁰ MARINONI, Luiz Guilherme. *Teoria geral do processo*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008, p. 112.

compreende a razão pela qual o seu caso demora tanto para ser resolvido definitivamente.¹¹¹ Privar a consciência do jurisdicionado quanto ao motivo da morosidade processual,¹¹² desatendendo sua expectativa no que diz respeito ao resultado prático da prestação jurisdicional na rota do deslinde de sua causa acaba por deteriorar aquela promessa constitucional da celeridade¹¹³ do processo, caracterizando-se assim violação à dignidade da pessoa humana.

O cidadão tem direito à RDP, mas seu interesse não é atendido e sua necessidade, então, não é satisfeita, mediante um processo moroso. Pode até ocorrer que algum dia virá a resposta do Estado-juiz, mas a sensação de justiça cede lugar à frustração da esperança. O cidadão tem direito à informação além do tempo da ótima duração do seu processo: o tempo médio de duração dos processos na unidade judicial e do que o Judiciário está fazendo para entregar a prestação jurisdicional no tempo ideal. Deve ser lembrado o disposto no artigo 3º da Lei 12.527, de 18.11.2011 (Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do artigo 5º, no inciso II do § 3º do artigo 37 e no § 2º do artigo 216 da Constituição da República [...]):

¹¹¹ Veja-se, a seguir, notícia veiculada no sítio do Conselho Nacional de Justiça, em 15 de setembro de 2009: “A estudante Leila Maria Bastos dos Santos compareceu à audiência pública promovida pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), nesta quinta-feira (15/09) em Brasília, para reclamar da demora do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT) na tramitação de um processo de reintegração de posse. Em 2005, Leila teve invadida sua propriedade, uma casa no bairro Vicente Pires, e até hoje é obrigada a morar de aluguel, enquanto espera uma decisão da Justiça. “O atual invasor está tentando inclusive vender o imóvel e quando vou à Vara saber do meu processo eles dizem que minha ação está parada, porque eles precisam dar andamento aos processos mais antigos”, reclamou a estudante. A audiência integrou a inspeção que se realiza esta semana no Judiciário do DF. Leila atribuiu a demora do seu processo à falta de funcionários e mudança frequente de juízes na 1ª Vara Cível de Taguatinga, cidade do Distrito Federal. Leila contou que os funcionários da Vara informam que os processos mais recentes estão parados porque eles precisam concluir os processos anteriores a 31 de dezembro de 2005, para garantir o cumprimento da Meta 2 do Judiciário Nacional. O corregedor nacional de Justiça, ministro Gilson Dipp, classificou a atitude como uma interpretação equivocada da Meta 2 e uma distorção da prestação judicial. O ministro destacou que a Meta 2 é um esforço adicional, no intuito de dar maior agilidade aos processos, e que não pode acarretar na paralisação do andamento de ações mais recentes. ‘Queremos que os processos mais antigos sejam julgados concomitantemente com a prestação jurisdicional normal. Não vamos paralisar processos posteriores a 2005 em razão de uma meta. A Meta 2 é um esforço adicional de juízes, tribunais e funcionários’, ressaltou o ministro. O corregedor nacional fez um apelo aos juízes e servidores do Judiciário do DF, para que não seja feita uma interpretação equivocada da Meta 2. Na última semana, a Corregedoria Nacional revogou algumas portarias do Judiciário do Paraná que suspendia atendimento aos advogados e audiências com vistas a agilizar o julgamento dos processos antigos, o que, segundo o ministro é inadmissível. ‘A Meta 2 é um acréscimo, que deve ser suportado em nome do jurisdicionado e da população’, concluiu. MB/ SR. Agência CNJ de Notícias – BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Cidadã reclama de demora do TJDFT no julgamento de processo de reintegração de posse*. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=7715&Itemid=675>. Acesso em: 23 ago. 2013 (vide também notícia veiculada a respeito da morosidade processual, no Anexo I).

¹¹² Vale primar que Alexandre Freitas Câmara registra existirem casos graves de demora na prestação jurisdicional. Tais casos são denominados por ele de “patologia processual” – CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 21. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 60.

¹¹³ Sempre que se falar em celeridade, entenda-se como sendo tempestividade processual, ou seja, o tempo ideal.

Art. 3º Os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes:

I - observância da *publicidade* como preceito geral e do sigilo como exceção;

II - *divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações*;

III - utilização de meios de comunicação viabilizados pela *tecnologia* da informação;

IV - *fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública*;

V - desenvolvimento do *controle social* da administração pública.¹¹⁴

Luiz Guilherme Marinoni destaca que a pacificação social não é elemento destinado para caracterizar a jurisdição. É necessária a análise da forma como a estabilização de demandas é feita, sob pena de se chegar à conclusão de que qualquer poder direcionado à pacificação social é poder jurisdicional – o que é evidentemente equivocado. Então, a prestação da tutela jurisdicional caminha para ter em conta as necessidades do direito material. A tutela jurisdicional é instrumento relativamente ao direito material.¹¹⁵

Há uma expectativa social que precisa ser estabilizada. O direito material exerce essa função. Por sua vez, há outra expectativa: a de direito processual, que também precisa ser estabilizada. Essa última é função da prestação jurisdicional e do serviço público judiciário, cujo cumprimento efetivo dá-se pela execução real da celeridade processual, sob o senhorio da RDP e em última *ratio*, a própria dignidade da pessoa humana. José Rogério Cruz e Tucci pronuncia a expectativa das partes à espera de resposta da jurisdição, comparando-a, por vezes, à expectativa messiânica, sustenta esse autor.¹¹⁶

O §1º, do artigo 5º, da Constituição da República dispõe serem as normas definidoras dos direitos e garantias fundamentais elementos de aplicação imediata. Definir é restringir o objeto. Uadi Lammêgo Bulos entende ser o preceito da RDP de energia total e

¹¹⁴ BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011*. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do artigo 5º, no inciso II do § 3º do artigo 37 e no § 2º do artigo 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014 (destacamos).

¹¹⁵ MARINONI, Luiz Guilherme. *Teoria geral do processo*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008, p. 112-113. Inclusive, “[...] a jurisdição tem por objetivo editar a norma jurídica capaz de dar conta das necessidades do direito material e, apenas por consequência desta missão, é que pode gerar o efeito da pacificação social” – MARINONI, Luiz Guilherme. *Teoria geral do processo*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008, p. 112-113.

¹¹⁶ TUCCI, José Rogério Cruz e. *Tempo do processo: uma análise empírica das repercussões do tempo do processo na fenomenologia processual (civil e penal)*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997, p. 15.

serventia imediata.¹¹⁷ Não obstante, o artigo 7º da Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, dispõe que: “O Congresso Nacional instalará, imediatamente após a promulgação desta Emenda Constitucional, comissão especial mista, destinada a elaborar, em cento e oitenta dias, os projetos de lei necessários à regulamentação da matéria nela tratada, bem como promover alterações na legislação federal objetivando tornar mais amplo o acesso à Justiça e mais célere a prestação jurisdicional”. Conclui-se que a RDP ainda não é norma específica, cuja definição esteja positivada em um único documento legislativo. Sua eficácia, por isso, não é diminuta, antes, dada sua natureza de princípio fundamental, seu efeito é amplíssimo sobre condutas, estruturas, exegeses, práxis no profundo sentido desses termos.

A interpretação do sentido da expressão da RDP perpassa pelo discernimento do significado dos termos. Uadi Lammêgo Bulos assevera ser o citado princípio o exercício das atribuições jurisdicionais ou administrativas com rapidez, presteza e segurança.¹¹⁸ No entanto, não obstante a proposta de delimitar (definir) o *ser* processo em tempo razoável, o uso das expressões *rapidez*, *presteza*, *segurança*, isoladamente consideradas, ainda deixa a compreensão no campo aberto das subjetividades.

Por outro lado, se a percepção do sujeito beneficiário da prestação jurisdicional e dos demais agentes públicos juntarem os aludidos termos em um trinômio indissociável (rapidez-presteza-segurança), ter-se-á afirmativamente seu conceito de base empírica. Então, o *ser* processo em tempo razoável é aquele cuja prestação jurisdicional se opera com rapidez e, na tramitação dos procedimentos, há, inseparavelmente, presteza de todos os sujeitos do cenário processual (quer seja juiz, quer sejam os demais sujeitos, auxiliares e serventuários, advogados e Ministério Público), tudo isso sem olvidar a segurança na prática de cada ato processual.

¹¹⁷ BULOS, Ualdi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 693. Não obstante o referido reconhecimento, Bulos diz que apesar de o artigo 5º, LXXVIII, da Constituição da República ser norma autoaplicável, não dispensa complementariedade legislativa – BULOS, Ualdi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 693.

¹¹⁸ BULOS, Uadi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 692-693. Entende esse autor, inclusive, que a Lei 11.416, de 15.12.2006 (processo eletrônico) pode contribuir com a efetivação do direito fundamental em tela, qual seja: o direito de se ter um processo em tempo razoável. No entanto, a prática da análise do conteúdo da causa na modalidade eletrônica do processo, por si só, não significa maior celeridade processual. Para o processo, em si, não há diferença se a sua interface é em papel (material) ou em meios eletrônicos (virtual), exceto quanto ao transporte dos autos nas comarcas e tribunais e na localização física deles. Nesse sentido há efetivo ganho de tempo na gestão do processo – BULOS, Uadi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 692-693.

1.2 A dimensão da razoável duração do processo como direito humano fundamental

Em prosseguimento ao tema deste tópico, a edificação da ideia de celeridade do processo (prestação jurisdicional tempestiva), porque advém, como visto, de linha humanista, é germinada no terreno das pretensões concretas de caracterização do que se denomina *direitos humanos*.

Germinado nas entranhas da natureza¹¹⁹ e crescendo nas consciências humanas, a celeridade (tempestividade) processual agora, vale dizer, desde a Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, é direito a abastecer o interesse das partes na *guerra* contra inércia do poder público quanto à urgência da efetividade da tutela jurisdicional, em face de eventuais violações de direitos humanos pela ocorrência da SINAGEPRO. O reconhecimento da necessidade de se compreender o tempo *ideal* (razoável, tempestivo) do processo traduz profunda expressão de respeito aos direitos humanos.¹²⁰

Neste grupamento capitular, de plano, a pesquisa procurará inteirar-se do espírito da razoável continuidade do processo judicial no tempo adequado (ideal), sob a luz da Teoria dos Direitos Humanos. Buscar-se-ão também os fundamentos da tempestividade processual nos elementos anteriores à promulgação da Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004.

1.2.1 Base conceitual de direitos humanos

Maria Helena Diniz percebe o direito humano como aquele não necessariamente descrito em normas constitucionais. As declarações feitas ao longo da história reúnem os

¹¹⁹ “Para tudo há uma ocasião certa; há um tempo certo para cada propósito no universo: tempo de nascer e tempo de morrer, tempo de plantar e tempo de colher, tempo de chorar e tempo de rir, tempo de espalhar pedras e tempo de juntá-las, tempo de abraçar e tempo de conter-se, tempo de procurar e tempo de desistir, tempo de rasgar e tempo de costurar, tempo de calar e tempo de falar, tempo de amar e tempo de viver em paz” – HITCHCOCK, Roswell D. *Bíblia de estudos temas em concordância*. Cleveland, Tennessee: Assurance Publishers, 2000, p. 722 (referente ao texto original de Eclesiastes de Salomão, Capítulo 3, Versículos 1 ao 8).

¹²⁰ Inclusive, o Conselho Nacional de Justiça explicita a magnitude da formação humanística do juiz. Desde a Edição da Resolução 75, de 12.05.2009 (dispõe sobre os concursos públicos para ingresso na carreira da magistratura em todos os ramos do Poder Judiciário nacional), os certames de seleção de candidatos aos quadros da magistratura devem considerar o seguinte: artigo 47. A primeira prova escrita será discursiva e consistirá: I – de questões relativas a noções gerais de Direito e formação humanística previstas no Anexo VI [...]. ANEXO VI. NOÇÕES GERAIS DE DIREITO E FORMAÇÃO HUMANÍSTICA. A) SOCIOLOGIA DO DIREITO. 1 – Introdução à sociologia da *administração* judiciária. Aspectos *gerenciais* da atividade judiciária (administração e economia). Gestão. *Gestão de pessoas*. [...].C) ÉTICA E ESTATUTO JURÍDICO DA MAGISTRATURA NACIONAL. [...] 6 – *Administração judicial. Planejamento estratégico. Modernização da gestão*. [...] (destacamos).

direitos elementares à caracterização da dignidade humana. Há a intenção de limitar o poder estatal e constituir os fundamentos do Estado Democrático de Direito.¹²¹ Dalmo de Abreu Dallari revela que os direitos humanos correspondem exatamente às necessidades essenciais do ser humano.¹²² Preconiza Hannah Arendt que não há como dissociar a estrutura ontológica da condição humana do conceito de direitos humanos.¹²³ Segundo José Afonso da Silva, os direitos humanos são *fundamentais*, porque sem eles a pessoa humana não se realiza, não convive e, às vezes, não sobrevive. Esses direitos são *humanos*, confirmando o que Hannah Arendt afirma, porque inerentes à pessoa humana. A teleologia de tais direitos impõe limitação aos poderes constituídos do Estado, imposta pela soberania popular.¹²⁴

O direito humano é assim considerado em face da própria condição humana, a qual substancialmente é formada de necessidades, que podem ser supridas pela afirmação material de tais direitos. A história demonstra que as condições ambientais (sociais) propícias ao desenvolvimento da personalidade humana dependem da criação de mecanismos para impor limites ao poder estatal. Assim sendo, pode-se inferir que o tratamento explícito e sistemático do tempo do processo é uma necessidade humana. O poder do Estado precisa ser limitado, pois o Judiciário não pode exercer, *legitimamente*, a jurisdição sem definir, de alguma forma, o tempo ideal do processo, o qual deve ser construído menos quantitativamente e mais qualitativamente.

O direito à RDP é direito humano, porque reproduz a condição humana. A existência física do ser humano é limitada. Essa condição existencial natural é diretriz de todos os projetos humanos. Ainda que haja desejo de vida eterna, logo a natureza mostra, sem rodeios, ser real a destinação material do corpo que habitamos: a morte. Não parece coerente na consciência das pessoas admitir a finitude da sua própria existência, convivendo com um legado que deseja ser resolvido logo, mas que parece demorar uma infinidade: o processo. A RDP permite coerência nessas linhas paralelas: a vida humana finita e o processo igualmente finito. Ambos devem ter um começo, meio e fim. Com a afirmação da celeridade processual,

¹²¹ DINIZ, Maria Helena. *Dicionário jurídico*. São Paulo: Saraiva, 1998, p. 180.

¹²² DALLARI, Dalmo de Abreu. *Direitos humanos e cidadania*. São Paulo: Moderna, 1998, p. 7.

¹²³ ARENDT, Hannah. *A condição humana*. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003, p. 31.

¹²⁴ SILVA, José Afonso da. *Curso de direito constitucional positivo*. 14. ed. São Paulo: Malheiros, 1997, p. 176-177.

o ser humano se realiza e convive e sobrevive com a espera da finalização do processo, quando sabe que está sob rigorosa, firme e comprometida gerência da sua causa.

1.2.2 A RDP como direito fundamental

A RDP é direito humano e sua essência orienta a busca pela maximização do tempo do processo, mesmo antes da sua positivação (constitucionalização) na Constituição da República. Documentos internacionais já reconheciam isso e abasteciam de lucidez primevas diretrizes as quais dispunham então da necessidade de conduzir a prestação jurisdicional com presteza.¹²⁵

Antes mesmo da promulgação da Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, como visto, o princípio da RDP já estava presente nos compromissos internacionais dos quais o Brasil ainda faz-se signatário, gerando, com isso, confluências afirmativas para a realização efetiva da tempestividade da tutela processual, podendo ser dita como célere, segura e ideal prestação jurisdicional.

Fredie Didier Júnior afirma que o princípio da RDP está disposto expressamente na Constituição Espanhola, artigo 24.2. Da mesma forma, o Código de Processo Civil em Portugal, no seu artigo 2º, 2 define proteção judiciária como o direito de se obter, em prazo razoável, uma decisão judicial a pretensão regularmente deduzida em juízo.¹²⁶

Gilmar Ferreira Mendes e Outros entendem a RDP como corolário implícito na proteção judicial efetiva mesmo antes da positivação desse princípio na corrente ordem constitucional, justamente em face do reconhecimento de que a busca pela segura e razoável duração do processo, quanto ao atendimento das pretensões humanas postas ao Estado, no

¹²⁵ André Ramos Tavares lembra que a ideia de prazo razoável do processo já estava presente nos seguintes documentos: 1) Convenção Europeia pela Salvaguarda dos Direitos do Homem e das Liberdades Fundamentais, 1959, artigo 6º, I; 2) Convenção Americana obre Direitos Humanos – Pacto de São José da Costa Rica, 1969, artigo 8º; 3) Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia, 2000, artigo 47; 4) Constituição Europeia, artigo II-107 – TAVARES, André Ramos. *Reforma do judiciário no Brasil pós-88: (des)estruturando a justiça. Comentários completos à Emenda Constitucional n. 45/04*. São Paulo: Saraiva, 2004, p. 31.

¹²⁶ DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento*. 10. ed. Salvador/BA: JusPodivm, 2008, p. 43. Constituição Espanhola, artigo 24.2: “Todos têm direito ao juiz ordinário previamente determinado por lei, à defesa e à assistência de advogado, a ser informado da acusação contra si deduzida, a um processo público em dilações indevidas e com todas as garantias [...]”.

âmbito administrativo e judicial, já vinha sendo alocada no Direito Internacional dos Direitos Humanos.¹²⁷

Alexandre Freitas Câmara reconhece que o princípio da RDP, sendo por ele nomeado princípio da tempestividade da tutela jurisdicional, já estava positivado no ordenamento jurídico desde 1992, data em que o Brasil ratificou a Convenção Americana de Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica).¹²⁸ A Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, simplesmente levantou o princípio para o nível de garantia constitucional como direito fundamental.

O tema em tela evolui no tempo e mesmo após a publicação da Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, documentos afetos à área de direitos humanos vêm aperfeiçoando a temática. Por exemplo, o Decreto 7.037, de 21 de setembro de 2009 aprova o Programa Nacional de Direitos Humanos – PNDH-3 e dá outras providências. Nesse documento, o Eixo Orientador IV dispõe sobre Segurança Pública, *Acesso à Justiça* e Combate à Violência. A Diretriz 17 orienta a necessidade de o Brasil promover um sistema de justiça mais acessível, ágil e efetivo, para o conhecimento, a garantia e a defesa de direitos. A RDP é noção construída de princípios anteriores à sua positivação constitucional no ordenamento brasileiro. Gera outras tantas orientações, também denominadas de consectários mandamentais após a Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004.

A jurisprudência reconhece ser o direito à RDP individual.¹²⁹ Mesmo que haja em um dos polos de uma relação jurídica-processual várias partes em litisconsórcio, os benefícios

¹²⁷ MENDES, Gilmar Ferreira; GONET BRANCO, Paulo Gustavo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 444.

¹²⁸ CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 21. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 60. Ademais, O artigo 8º, I, da Convenção Americana de Direitos Humanos (Pacto de San José da Costa Rica) dispõe que: “Toda pessoa tem o direito a ser ouvida com as devidas garantias e dentro de um prazo razoável, por um juiz ou tribunal competente, independentemente e imparcial, estabelecido anteriormente por lei, na apuração de qualquer acusação penal formulada contra ela, ou para que se determinem os seus direitos ou obrigações de natureza civil, trabalhista, fiscal ou de qualquer outra natureza.” O Brasil é signatário desse pacto. Fredie Didier Júnior recorda que a aludida Convenção “adquiriu eficácia no plano internacional em 18 de julho de 1978. O Congresso Nacional editou o Decreto 27, de 26 de maio de 1992, aprovando o seu texto. O Governo Federal depositou, em 25 de setembro do mesmo ano, a Carta de Adesão ao mencionado pacto. Com a ulterior publicação do Decreto 678, de 09.11.1992, o Pacto de São José da Costa Rica foi promulgado e incorporado ao ordenamento jurídico brasileiro. O procedimento de incorporação do tratado foi respeitado em seus mínimos detalhes” – DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento*. 10. ed. Salvador/BA: JusPodivm, 2008, p. 42.

¹²⁹ BRASIL. Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência dos Juizados Especiais Federais. *Pedido de Uniformização de interpretação de lei federal - PEDILEF 200481100176162*. Relator: Juiz Federal José Antonio Savaris. Brasília, 8 de abril de 2011. Disponível em: <<http://www.jf.jus.br/juris/unificada/Resposta>>. Acesso em: 13 jan. 2014 (vide Anexo IV).

decorrentes da aplicação da RDP são individuais e, portanto, de primeira geração. Paulo Bonavides explica que tais direitos têm por titular o indivíduo. São oponíveis em face do Estado, pois chamados de direito de resistência diante de arbitrariedades do poder público.¹³⁰ Para Fernando Barcellos de Almeida, o titular do poder é o violador de DH. “Quem tem o poder, e especialmente o poder político, enfrenta uma forte tendência de abusar do poder que conquistou através do voto e da força”. Essa é a razão porque a luta pela defesa dos DH é, “[...] em geral uma luta contra o poder e contra os seus detentores”.¹³¹

Robério Nunes dos Anjos Filho explica que a primeira geração (ou primeira dimensão) dos direitos humanos é constituída pelos direitos da liberdade. Os indivíduos são os titulares de tais direitos, exercendo-os contra os poderes constituídos do Estado. Há nítida separação entre sociedade e Estado. São direitos de perfil *negativo*, pois impõe ao Estado uma abstenção.¹³² A RPD é uma liberdade pública, pois é direito contra o Judiciário. Força esse poder a uma abstenção: omitir-se no gerenciamento de processos e do serviço judicial. O Judiciário tem que se omitir em praticar a SINAGEPRO. O Estado tem que se abster em se omitir e, portanto, deve agir.

O governo colocou o assunto na agenda de políticas públicas, mediante ações intituladas *Reforma do Judiciário*. O tema também já vinha presente nos planejamentos estratégicos de atuação dos órgãos jurisdicionais. Por exemplo, o artigo 1º, III, da Resolução 70, de 18.03.2009, do CNJ, dispõe ser a celeridade um dos atributos de valor judiciário para a sociedade.¹³³ A meta de excelência para os serviços públicos prestados pela Justiça Federal está também no planejamento estratégico desse ramo do Judiciário.¹³⁴

O sistema judiciário vem reagindo aos efeitos da constitucionalização da RDP, mediante o estabelecimento de metas. Mas, sempre fica a desejar a explicação do como

¹³⁰ BONAVIDES, Paulo. *Curso de direito constitucional*. 10. ed. São Paulo: Malheiros, 1996, p. 517.

¹³¹ ALMEIDA, Fernando Barcellos de. *Teoria geral dos direitos humanos*. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1996, p. 116.

¹³² ANJOS FILHO, Robério Nunes dos. *Direito constitucional*. 2. ed. Salvador: Jus Podivm, 2003, p. 187.

¹³³ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 70, de 18 de março de 2009*. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/gestao-e-planejamento-do-judiciario/resolucao-n-70>>. Acesso em: 24 jul. 2014 (vide Anexo VIII).

¹³⁴ BRASIL. Conselho da Justiça Federal. *Painel estratégico da justiça federal 2010/2015*. Resolução CF-RES-2009/0096 (revisada por meio da Resolução CF-RES-2012/00194, de 20 de julho de 2012). Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/institucional/gestao-estrategica/gestao-estrategica.htm>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

atingir o tempo ideal do processo ou como reduzir a taxa de congestionamento, salvo se houver a aceitação da tese segundo a qual é necessário se pensar profundamente em uma reforma da cultura gerencial do processo.

1.2.3 A RDP e os princípios fundamentais

Para André de Carvalho Ramos, os direitos humanos têm como base a dignidade humana, pois o direito humano é o relativo ao ser humano enquanto tal: “Por direitos humanos entendo, [...] um conjunto mínimo de direitos necessários para assegurar uma vida do ser humano baseada na liberdade e na dignidade”.¹³⁵

A dignidade humana é princípio essencial do direito ou, como assevera Ingo Wolfgang Sarlet, princípio normativo fundamental, do qual emanam parâmetros para todo o sistema ordenativo, sendo essência e causa justificadora da própria existência da República Federativa do Brasil, nos termos da Constituição da República, artigo 1º, III.¹³⁶

Mas, não foram somente tais documentos pré-Emenda 45, de 2004, que promoviam algum *concretismo* do modo de se responder à demanda social pela realização da justiça. Neste tópico ver-se-á existirem princípios jurídicos construídos nas vivências pátrias a subsidiar a presteza do processo e dos serviços judiciários.

O ingresso da parte interessada na estrutura administrativa, ou da parte processual na organização judiciária, ausente, em ambos os casos, a visualização mínima que seja do tempo de resposta ideal de sua demanda viola, em primeiro plano, a *dignidade da pessoa humana*.¹³⁷

¹³⁵ RAMOS, André de Carvalho. *Direitos humanos em juízo: comentários aos casos contenciosos e consultivos da Corte Interamericana de Direitos Humanos*. São Paulo: Max Limonad, 2001, p. 27.

¹³⁶ SARLET, Ingo Wolfgang. *Dignidade da pessoa humana e direitos fundamentais na Constituição Federal de 1988*. 3.ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2004, p. 65. Inclusive, esse mesmo autor, no mesmo lugar, afirma que: “Inicialmente, cumpre salientar [...] que a dignidade, como qualidade intrínseca da pessoa humana, é irrenunciável e inalienável, constituindo elemento que qualifica o ser humano como tal e dele não pode ser destacado, de tal sorte que não se pode cogitar na possibilidade de determinada pessoa ser titular da uma pretensão a que lhe seja concedida a dignidade. Está, portanto, compreendida como qualidade integrante e irrenunciável da própria condição humana, pode (e deve) ser reconhecida, respeitada, promovida e protegida, não podendo, contudo ser criada, concedida ou retirada (embora possa ser violada), já que existe cada ser humano como algo que lhe é inerente. Ainda nesta linha de entendimento, houve até mesmo quem afirmasse que a dignidade representa o valor absoluto de cada ser humano, que, não sendo indispensável, é insubstituível”.

¹³⁷ Inclusive, veja a seguinte notícia veiculada no sítio do Conselho Nacional de Justiça, em 23 de novembro de 2011. DECISÃO. Mantida condenação de Pernambuco a indenizar inocente que ficou 19 anos preso. A Primeira Turma do Superior Tribunal de Justiça (STJ), em julgamento realizado na última terça-

Nessa linha, Gilmar Ferreira Mendes e Outros acrescentam que a RDP é pretensão resultante de nova prescrição fundamental realizadora da proteção judicial efetiva, o que vem a materializar, de forma decisiva, a tutela da dignidade da pessoa humana, sob pena de transformar o próprio ser humano em objeto dos processos estatais.¹³⁸ Kildare Gonçalves Carvalho sustenta exatamente a mesma ideia.¹³⁹

feira (22), manteve a condenação do Estado de Pernambuco por ter deixado preso ilegalmente o cidadão Marcos Mariano da Silva. Em 2006, o STJ já havia declarado o caso como o mais grave atentado à dignidade humana já visto no Brasil, e condenado o estado a pagar indenização de R\$ 2 milhões. O recurso atual buscava discutir o prazo inicial de incidência de correção monetária, em sede de embargos à execução. Conforme noticiário nacional, Silva faleceu na noite de terça-feira, horas após tomar conhecimento da decisão favorável a sua causa. *Crueldade*: em 2006, os ministros reconheceram a extrema crueldade a que Silva foi submetido pelo poder público. Preso em razão de simples ofício, sem inquérito ou condenação, foi “simplesmente esquecido no cárcere”. Em decorrência de maus tratos e violência, ficou cego dos dois olhos, perdeu a capacidade de locomoção e contraiu tuberculose. A família, à época da prisão composta de mulher e 11 filhos, desagregou-se. A primeira instância havia fixado indenização de R\$ 356 mil, valor aumentado pelo Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE) para R\$ 2 milhões. Essa foi a decisão mantida pelo STJ em 2006, ao julgar recurso apresentado pelo Estado de Pernambuco. Agora, o ente governamental tentava forçar a apreciação pelo Tribunal da data a partir da qual deveria ser contada a correção monetária. O pedido de remessa do recurso especial ao STJ foi negado pelo TJPE, levando o estado a recorrer com agravo – negado inicialmente pelo relator. O estado recorreu novamente, levando a decisão para o colegiado. Divergência notória: O ministro Teori Zavascki já havia rejeitado a apreciação do recurso especial por falta de indicação, no pedido do estado, da lei federal supostamente violada ou da jurisprudência divergente que o habilitasse. Mas Pernambuco forçou que o julgamento fosse levado aos demais ministros da Primeira Turma, por meio de agravo regimental no agravo em recurso especial. Segundo argumentou o estado, o dissídio jurisprudencial seria notório, em vista de a decisão local contrariar súmula do STJ que trata do termo inicial de contagem da correção monetária, em caso de indenização por dano moral. O relator, no entanto, divergiu. Para o ministro, o agravo regimental não acrescentou qualquer elemento apto a alterar os fundamentos de sua decisão inicial. A divergência não seria notória, como alegado, em razão de as decisões apontadas como referência tratarem de contexto factual diferente do caso analisado. Coisa julgada A principal disparidade seria a coisa julgada formada na situação de Silva, discussão ausente nos processos indicados como paradigma, explicou o relator. No caso, o TJPE aumentou o valor da indenização sem alterar a data de início da contagem da correção monetária fixada na sentença. Essa decisão transitou em julgado. ‘Resta evidente a ausência de similitude fática em relação aos acórdãos paradigmas, na medida em que neles não é feita qualquer referência em relação ao trânsito em julgado da decisão que fixou o termo inicial da correção monetária, bem como de eventual efeito substitutivo do acórdão reformador’, concluiu o ministro Teori Zavascki. Coordenadoria de Editoria e Imprensa – BRASIL. Superior Tribunal De Justiça. *Mantida condenação de Pernambuco a indenizar inocente que ficou 19 anos preso*. Brasília, 2011. Disponível em: <http://www.stj.gov.br/portal_stj/publicacao/engine.wsp?tmp.area=398&tmp.texto=103955>. Acesso em: 23 ago. 2013.

¹³⁸ MENDES, Gilmar Ferreira; COELHO, Inocêncio Mártires; BRANCO GONET, Paulo Gustavo. *Curso de direito constitucional*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008, p. 500. Inclusive, para Alexandre Bellinassi Pereira, “A visão mecanicista que reifica o mundo predomina no mundo-máquina. Assim como coisifica a relação sujeito-objeto nas pesquisas orientadas pelo paradigma dominante das ciências. A sociedade como objeto de estudo das ciências sociais é reificada e, portanto, desumanizada. O paradigma da modernidade e o capitalismo convergem na transformação social por meio da intervenção da racionalidade cognitivo-instrumental da ciência e da tecnologia. A racionalidade instrumental utilizada para maximizar o princípio do mercado desenvolve o projeto de promover as mudanças sociais imprescindíveis ao capitalismo. O ser humano no papel de dominador e transformador da natureza atende as imposições do mercado incentivando o desenvolvimento desse princípio com total desleixo quanto às necessidades do Estado e da comunidade que é o princípio da regulação mais negligenciado pelo projeto de modernidade – PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006.

¹³⁹ CARVALHO, Kildare Gonçalves. *Direito constitucional*. 17. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2011, p. 747.

O ser humano não pode transformar-se em objeto dos processos e ações do Estado. Antes, constitui-se como o próprio sujeito-alvo da eficácia vertical das ordenanças públicas. O Estado é devedor de respeito e proteção do indivíduo em face de ofensas e humilhações.¹⁴⁰

A consciência do imperativo passo apertado na condução de procedimentos consubstanciada no direito universal e na ordem interna de decifração do tempo (duração ideal) do processo produz direito à celeridade processual (tempestividade) àqueles que caminham nas trilhas do Estado-Administrativo e do Estado-Juiz.

A personalização da RDP afirma a dignidade da pessoa humana. Mas, para que isso ocorra, Bacre Waly Ndiaye sugere ser necessária a criação de sofisticados mecanismos tendo em mira promover significativa restrição da prática de arbitrariedades por parte do Estado.¹⁴¹ A OQA atende o desiderato, pois muda a crença de que o gerenciamento do processo é perda de tempo ou inútil ou desnecessária. Pelo contrário, qualquer atividade organizacional constituída mediante prévio planejamento e realizada pela aplicação de inteligência na construção de soluções gerará efetivo ganho de tempo, apresentando-se como útil e necessária para que se chegue à ao cumprimento da ordem contida na RDP. É dado vida à dignidade humana.

Fazer com que a RDP seja realidade palpável ao jurisdicionado é identificá-lo como titular do direito à RDP. Ernst Tugendhat pronuncia a finalidade das normas de direitos humanos no âmbito do respeito universal e “[...] respeitar alguém significa reconhecê-lo como sujeito de direitos efetivos”.¹⁴² A morosidade processual é uma arbitrariedade, pois a tramitação do processo perde critérios objetivos da definição de cada etapa, o que dificulta o controle social sobre o poder público. Como a RDP é direito humano de primeira geral, entrega-se ao cidadão um eficaz instrumento jurídico de resistência. É permitido ao cidadão questionar a duração do processo quando percebe ter sido violada a razoabilidade. José dos

¹⁴⁰ MENDES, Gilmar Ferreira; GONET BRANCO, Paulo Gustavo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 444. 9. Fredie Didier Júnior confirma a posição segundo a qual a não observância do princípio da razoável duração do processo viola os princípios da inafastabilidade da jurisdição e da proteção à dignidade da pessoa humana. – DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento*. 10. ed. Salvador/BA: JusPodivm, 2008, p. 42.

¹⁴¹ NDIAYE, Bacre Waly. Limitando a arbitrariedade do Estado. In: PINHEIRO, Paulo Sérgio; GUIMARÁES, Samuel Pinheiro (Orgs.). *Direitos humanos no século XXI*. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais Fundação Alexandre Gusmão – IPRI, 1998, p. 49-73.

¹⁴² TUGENDHAT, Ernst. *Lições sobre ética*. 5. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 1996, p. 336.

Santos Carvalho Filho adita que, por meio da exigência de eficiência contida na RDP, promove-se a cidadania, uma vez que o indivíduo poderá defender-se contra falhas e omissões do Estado.¹⁴³

José dos Santos Carvalho Filho lembra que a eficiência entrou no ordenamento constitucional por meio da Emenda 19, de 1998, a qual implantou a reforma administrativa do Estado. Nas entrelinhas, ficou a percepção de que, para ser objeto de preocupação do constituinte reformador, a eficiência andava distante dos órgãos, agentes e pessoas administrativas.¹⁴⁴ *Exatamente foi o que ocorreu com a RDP.* Fica nas entrelinhas a percepção de que se a gestão do tempo do processo tornou-se objeto de preocupação do constituinte reformador, é porque o gerenciamento do tempo de duração do processo estava distante dos órgãos, agentes e pessoas que trabalham nos serviços prestados pelo Poder Judiciário. Precisamente essa é a resposta à indagação inicialmente feita na presente pesquisa quanto à intenção do constituinte derivado em constitucionalizar a RDP.

Lucas Rocha Furtado afirma que a *eficiência* deve ser valor totalmente incorporado no agente público, sendo seu instrumento de trabalho. “A eficiência, que foi levada pela Constituição Federal à categoria de princípio geral da Administração Pública, é um dos aspectos da *economicidade*. Esta, além da eficiência, compreende a eficácia e a efetividade”.¹⁴⁵ A economicidade é gênero do qual a eficiência, a eficácia e a efetividade são suas manifestações. Fernanda Marinela defende a procura da produtividade e a economicidade como núcleo da eficiência. Impõe-se a execução de serviços públicos mediante presteza, perfeição e rendimento.¹⁴⁶

¹⁴³ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de direito administrativo*. 16. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 23.

¹⁴⁴ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 62.

¹⁴⁵ FURTADO, Lucas Rocha. *Curso de direito administrativo*. Belo Horizonte: Fórum, 2007, p. 112. Alexandre de Moraes intercala a razoável duração do processo ao devido processo legal e à eficiência. Veja-se: “Essas previsões – *razoável duração do processo e celeridade processual* –, em nosso entender, já estavam contempladas no texto constitucional, seja na consagração do princípio do *devido processo legal*, seja na previsão do princípio da *eficiência* aplicável à Administração Pública (Constituição da República, artigo 37, *caput*). Os processos administrativos e judiciais devem garantir todos os direitos às partes, sem, contudo, esquecer da necessidade de desburocratização de seus procedimentos e na busca de qualidade e máxima eficácia de suas decisões” – MORAIS, Alexandre de. *Constituição do Brasil interpretada e legislação constitucional*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 402.

¹⁴⁶ MARINELA, Fernanda. *Direito administrativo*. Salvador: Podivm, 2005, p. 41.

Diante da conjuntura de acúmulo de feitos nos tribunais,¹⁴⁷ é urgente aos agentes que trabalham no respectivo serviço público a aquisição de novas habilidades: ação em equipe, liderança, compartilhamento intenso de informações,¹⁴⁸ capacidade de aprendizagem e ensino não só individual, antes, de forma coletiva. Ronaldo Brêtas de Carvalho Dias escreve que o texto constitucional (artigo 37, *caput*, da Constituição da República) preconiza ser a eficiência um princípio voltado para o Estado e, por isso, condiciona a atividade, além dos órgãos administrativos, os órgãos legislativos e os judiciários.¹⁴⁹

A materialização do princípio constitucional da eficiência será constituída a partir de processos cognitivos de aprendizagem organizacional. Para que a RDP seja plena em sua teleologia na operação da tempestividade processual, os agentes públicos devem trabalhar de tal forma a afirmar a dignidade humana, o devido processo legal, a eficiência das ações gerenciais. O Objetivo Estratégico 11, contido no Tema *f* (Gestão de Pessoas), da Resolução 70, de 18.03.2009, do CNJ, lança elementos componentes de ações de cunho cognitivo: “Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores”.¹⁵⁰

O *devido processo legal* é o primeiro princípio do Direito Processual. Alexandre Freitas Câmara afirma ser esse princípio o mais importante e a causa de todos os demais no âmbito dos diplomas do processo.¹⁵¹ Uadi Lammêgo Bulos confirma que o princípio da RDP e, conseqüentemente, a celeridade (tempestividade) processual, estão embutidos na cláusula

¹⁴⁷ Moisés Costa assevera que a conjuntura em que uma organização é inserida constitui importante estímulo para a promoção do aprendizado organizacional, como se verá nesta pesquisa – COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014.

¹⁴⁸ As novas tecnologias intelectuais amplificam as várias funções cognitivas do ser humano. O compartilhamento de informações é gigantesco, potencializando-se a inteligência coletiva. O saber-fluxo e o trabalho-transação de conhecimento mudam radicalmente a forma de trabalho nas organizações – LÉVY, Pierre. *As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática*. São Paulo: Editora, 1993, p. 34.

¹⁴⁹ DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 154. Fernando da Fonseca Gajardoni assevera ser uma técnica extraprocessual de aceleração do processo a mudança de perfil do operador jurídico – GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Técnicas de aceleração do processo*. São Paulo: Lemos & Cruz, 2003, p. 74.

¹⁵⁰ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 70, de 18 de março de 2009*. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/gestao-e-planejamento-do-judiciario/resolucao-n-70>>. Acesso em: 24 jul. 2014 (vide Anexo VIII). A atitude descreve como uma pessoa avalia o mundo ao seu redor. As avaliações que os magistrados e demais agentes fazem a respeito sobre o tempo do processo definem as suas atitudes. As atitudes são formadas por um componente afetivo, cognitivo e comportamental. A atitude não é um comportamento; são predisposições que influenciam o comportamento. A atitude é formada por um processo de aprendizagem – NEIVA, E. R.; MAURO, T. G. Atitude e mudança de atitudes. In: TORRES C.V.; NEIVA, E. R. (Orgs.). *Psicologia social: principais temas e vertentes*. Porto Alegre: Artmed, 2011, p. 171-203. O Objetivo 11 da citada Resolução pretende formar novos valores e crenças a orientar comportamentos. A OQA é um modelo adequado para a efetividade desse processo.

¹⁵¹ CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 33.

do *due process of law*.¹⁵² Américo Bedê Freire Júnior corrobora, explanando que o devido processo legal já reconhecia a instituição do direito ao processo sem dilações indevidas, “[...] ou seja, de fato, a emenda não teve o caráter tão inovador quanto alguns imaginam, todavia em nosso país sempre é bom consignar expressamente direitos fundamentais”.¹⁵³

Segundo Luiz Flávio Gomes, em 15 de junho de 1215, João Sem Terra jurou respeitar os direitos e as liberdades das pessoas, sem cometer atos arbitrários. Qualquer que fosse a restrição aos direitos à vida, às liberdades públicas, à propriedade, desde então, só podia ser implantada *by the law of the land*. Nessa data, a garantia do devido processo legal era um benefício direcionado a poucas pessoas. A evolução da cultura dos DH foi estendendo a tutela do devido processo legal a mais pessoas. Sua concepção denota clara limitação à atuação do poder público em face dos particulares.¹⁵⁴

Em se tratando de órgãos do Poder Judiciário, a racionalidade consiste na busca pelo tempo ideal de duração do processo. É preciso buscar a resposta para a equação: processo na maior brevidade possível e segurança jurídica.¹⁵⁵ Como já visto, a RDP não significa, *necessariamente e tão-somente*, velocidade mensurável pelo binômio rápido/devagar. Cada caso tem seu momento adequado, em face da necessidade de se responder à demanda da parte. Alexandre Freitas Câmara reconhece que o processo não deve durar além do que seja necessário para o alcance de resultados justos visados pela força da garantia do devido processo legal.¹⁵⁶ Luciana Mini Manente defende que quanto mais tempo demorar a entrega da prestação jurisdicional, “[...] mais ineficaz e injusto será o seu conteúdo,

¹⁵² BULOS, Ualdi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 693. Cabe destacar que o MI 715/DF, Rel. Min. Celso de Melo (decisão em 25.02.2005), afirma ser o princípio da razoável duração do processo (Constituição da República, artigo 5º, LXXVIII) *projeção* do devido processo legal (Constituição da República, artigo 5º, LIV).

¹⁵³ FREIRE JÚNIOR, Américo Bedê. Breve análise sobre o direito fundamental à duração razoável do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 466.

¹⁵⁴ GOMES, Luiz Flávio; MAZZUOLI, Valério de Oliveira. *Comentários à convenção americana sobre direitos humanos: Pacto de San José da Costa Rica*. 2.ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009, p. 74-75.

¹⁵⁵ Convém destacar que Antonio Cury entende as organizações como unidades sociais intencionalmente construídas e reconstruídas para atingir objetivos específicos – CURY, Antonio. *Organização e métodos: uma visão holística*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 105.

¹⁵⁶ CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 58.

à medida que se distanciará da sua principal finalidade, que é declarar o direito à parte que o detenha, funcionando, ao mesmo tempo, como órgão apaziguador e repressor”.¹⁵⁷

Gilmar Ferreira Mendes e Outros sugerem que a efetividade da garantia da RDP administrativo e judicial depende de conformação adequada desta novel diretriz constitucional no plano legislativo.¹⁵⁸ O ordenamento jurídico deve absolver a diretriz da tramitação célere (tempestiva) do processo e dos procedimentos em seus respectivos escopos normativos. Ao que parece, a RDP deve ser conduzida também ao ordenamento jurídico, em especial, imputa-se a RDP ao princípio da *legalidade*.

Na Exposição de Motivos do Código de Processo Civil em vigor (Lei 5.869, de 11.01.1973), Capítulo III – Método da Reforma, I – Modelo do Projeto, item 5, há explícita preocupação de se encontrar a matriz da preordenação de atos, não em face dos meros apelos populares, mas pela aplicação da razão, tendente a obter a atuação do direito de forma rápida e justa (tempestiva, ideal). Vê-se, portanto, a RDP sendo absorvida no ordenamento jurídico.

José dos Santos Carvalho Filho assevera ser a RDP como corolário do princípio do *acesso à justiça* e este, por sua vez, chama o Estado e a sociedade para obedecerem ao princípio da efetividade: “[...] de nada adianta o processo se não for efetivo no que toca aos resultados que se pretende alcançar”.¹⁵⁹ Luiz Flávio Gomes e Outros fazem coro. A Corte Interamericana de DH acredita ser o acesso à jurisdição coluna do Estado Democrático de Direito. “Não basta que os recursos existam formalmente, ao contrário, devem ser efetivos”.¹⁶⁰ Ademais, “Com efeito, por acesso à justiça não se deve entender a simples

¹⁵⁷ MANENTE, Luciana Nini. O princípio constitucional da celeridade do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 487.

¹⁵⁸ MENDES, Gilmar Ferreira; GONET BRANCO, Paulo Gustavo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 447. Apesar desse entendimento de Gilmar Ferreira Mendes e Outros, Alexandre Bellinassi Pereira se pronuncia da seguinte forma: “No que se refere ao Poder Judiciário, há muito é citado que a Legislação é antiquada não refletindo as necessidades da sociedade e que a Justiça é morosa. No entanto, restringir a discussão a aspectos jurídicos, tentando solucionar o problema da morosidade judiciária unicamente por meio de novas Leis é apresentar uma visão míope da situação, pois, assim procedendo, menospreza-se o fato de que a execução das Leis é dependente de procedimentos administrativos por parte do Estado como um todo e do Poder Judiciário em particular” – PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006.

¹⁵⁹ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 63.

¹⁶⁰ GOMES, Luiz Flávio; MAZZUOLI, Valério de Oliveira. *Comentários à convenção americana sobre direitos humanos: Pacto de San José da Costa Rica*. 2.ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009, p. 172.

possibilidade de movimentação da máquina judiciária, mas, a garantia da tutela jurisdicional plena e qualificada, em tempo razoável”.¹⁶¹

Alexandre Freitas Câmara comenta a chamada *terceira onda* do acesso à justiça, dizendo, na sua visão, que estudiosos do Direito Processual em todo o planeta se preocupam em buscar maior satisfação do jurisdicionado com a prestação da tutela jurisdicional. Deve-se garantir proteção às posições jurídicas de vantagem quer tenham sido lesadas ou ameaçadas.¹⁶²

Ao estudar o significado filosófico-processual do princípio da RDP, deve-se estudar o princípio da *proporcionalidade*. Willis Santiago Guerra Filho estabelece o tema como *matriz neoética*, não obstante, na antiguidade clássica vir intrinsecamente na ideia de proporcionalidade a ideia de utilidade, desde que houvesse *métron*, ou seja, equilíbrio harmônico, padrão de justo, belo e bom. Nesse contexto, identificava-se a proporcionalidade como a própria noção de direito. Por isso, a proporcionalidade seria um superprincípio (o princípio dos princípios).¹⁶³ Lembra esse mesmo autor que na Magna Carta, em 1215, o termo supracitado aparece na regra segundo a qual “O homem livre não deve ser punido por um delito menor, senão na medida desse delito, e por um grave delito ele deve ser punido de acordo com a gravidade do delito”.¹⁶⁴ José dos Santos Carvalho Filho também desenvolve a noção de que a proporcionalidade corresponde à vedação dos excessos, pois tais não militam em benefício de alguém. É agravo inútil aos direitos de uma pessoa.¹⁶⁵

Subjacente, no direito germânico, a proporcionalidade vem associada ao conceito de *limitação ao poder do Estado*. Em 1802, no entender de Willis Santiago Guerra Filho, Von Berg emprega o termo *proporcionalidade* como possibilidade de limitação da liberdade em

¹⁶¹ LOPES, João Batista. Reforma do judiciário, acesso à justiça e efetividade do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 483. Esse mesmo autor, na mesma obra e página, continua: “De nada adianta facilitar aos jurisdicionados o ingresso em juízo se a tramitação dos feitos é travada ou embaraçada pela burocracia cartorária e pelas volumosas pautas de audiências”.

¹⁶² CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 40. De forma inclusiva, Cappelletti assevera ser a morosidade processual problema no mundo inteiro – CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à justiça*. Porto Alegre: Fabris, 1988, p. 20.

¹⁶³ GUERRA FILHO, Willis Santiago. *A filosofia do direito: aplicada ao direito processual e à teoria da constituição*. São Paulo: Atlas, 2001, p. 81-92.

¹⁶⁴ GUERRA FILHO, Willis Santiago. *A filosofia do direito: aplicada ao direito processual e à teoria da constituição*. São Paulo: Atlas, 2001, p. 81-92.

¹⁶⁵ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 51-52.

virtude da atividade policial, fazendo-se referência à indenização da vítima pelo prejuízo sofrido. A proporcionalidade “[...] veda à força policial ir além do que for necessário e exigível para a consecução de sua finalidade”. O princípio derivou para a ideia da “proibição do excesso”.¹⁶⁶

A medida adequada, então, segundo Willis Santiago Guerra Filho, é aquela em que se atinge o seu fim pretendido, causando o menor prejuízo possível. As vantagens superam as desvantagens, com vistas à efetivação global de direitos fundamentais.¹⁶⁷ José dos Santos Carvalho Filho confirma essa ideia dizendo ser a proporcionalidade ontologia dos direitos fundamentais. Nessa mesma linha, vem novamente esse autor, dizendo que há dois postulados da proporcionalidade. Primeiro é adequação, em que deve ser observada compatibilidade entre o meio utilizado e o fim pretendido. Segundo, exigibilidade (necessidade), como sinônimo de indispensabilidade, isto é, a constatação de que o alcance do fim desejado pela lei deve ser realizado da forma menos gravosa para o indivíduo. A inobservância de tais diretrizes pode caracterizar abuso de poder.¹⁶⁸

A *razoabilidade* está explícita no princípio fundamental da RDP. Mesmo que se considere a razoável duração do processo *judicial*, a atividade de gerenciamento do feito é de natureza administrativa, vale dizer: quando se faz gestão do processo, o magistrado, por exemplo, não está exercendo exclusivamente sua jurisdição jurisdicional. Sérgio Cavalieri Filho assevera que o serviço judiciário é atividade administrativa realizada pelo Poder Judiciário.¹⁶⁹ José dos Santos Carvalho Filho adita que o objetivo da razoabilidade como princípio da atividade administrativa do Estado é buscar congruência entre motivo e objeto. Na circunstância em que o administrador invoca determinada razão como pressuposto de sua vontade, deve ser guardada compatibilidade com a providência adotada, sob pena de se violar a razoabilidade.¹⁷⁰

¹⁶⁶ GUERRA FILHO, Willis Santiago. *A filosofia do direito: aplicada ao direito processual e à teoria da constituição*. São Paulo: Atlas, 2001, p. 81-92.

¹⁶⁷ GUERRA FILHO, Willis Santiago. *A filosofia do direito: aplicada ao direito processual e à teoria da constituição*. São Paulo: Atlas, 2001, p. 81-92.

¹⁶⁸ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 52-53

¹⁶⁹ CAVALIERI FILHO, Sergio. *Programa da responsabilidade civil*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 254.

¹⁷⁰ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 50.

Lucas Rocha Furtado expõe ter sido o princípio da razoabilidade construído para controle da discricionariedade dos agentes públicos, compreendida na adequação entre meios e fins, no âmbito do Direito Administrativo, “[...] e não pelo Direito Constitucional como certamente desejariam alguns constitucionalistas – [o objetivo do princípio da razoabilidade consiste em] controlar da legitimidade dos atos administrativos”.¹⁷¹ A razoabilidade apresenta elementos harmoniosos com características de gerenciamento da coisa pública, o que reforça a compreensão segundo a qual a RDP pede atos de gestão do processo. A razoabilidade é redutor de discricionariedade.

Para ensinar a respeito da razoabilidade, José dos Santos Carvalho Filho ministra o seguinte: uma alegação de que um servidor ficou doente (razão), havendo outros que possam exercer a mesma função deste, não haverá congruência entre o motivo (doença do servidor) e a inação da atividade administrativa (descumprimento do dever de decidir um processo, por exemplo). A aferição da razoabilidade é guarda conexão com a proporcionalidade e equilíbrio.¹⁷² O mesmo mecanismo é visto no feito judicial.

Deve haver congruência entre o motivo (demora na prestação jurisdicional) e o objeto (processo judicial). O Judiciário fica justificado se o jurisdicionado deve esperar resposta à sua demanda em face do transcurso de um prazo legal, por exemplo. Viola-se a razoabilidade querer explicar ao jurisdicionado que a demora da prestação jurisdicional se dá pelo excesso de trabalho, excesso de processos, falta de servidores, falta de recursos, pela alta taxa de congestionamento etc.

¹⁷¹ FURTADO, Lucas Rocha. *Curso de direito administrativo*. Belo Horizonte: Fórum, 2007, p. 118.

¹⁷² CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 50-51.

2 A RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO E SUA RELAÇÃO COM A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

Em todo trabalho há proveito, meras palavras, porém, encaminham para a penúria.¹⁷³

2.1 Análise do conceito e da natureza da OQA

A RDP manda as unidades judiciais que usem técnicas e métodos da ciência da administração, pois os órgãos que praticam atos conscientes, planejados e sistematizados de gerenciamento do processo promovem a celeridade processual. A aprendizagem organizacional é instrumento tecnológico e metodológico, de natureza gerencial, mediante regras, procedimentos e diretrizes, que conduzem as unidades judiciais à realização do princípio da eficiência da prestação do serviço público jurisdicional, concretizando, assim, o aspecto teleológico da RDP.

A aprendizagem organizacional apresenta as seguintes soluções: trabalho em equipe, produção do conhecimento organizacional, compartilhamento de informações, motivação dos agentes, comprometimento com resultados, consciência da responsabilidade, cultivo da imagem de confiabilidade dos serviços prestados (pois transmite ao público externo uma sensação de organização do serviço, domínio dos procedimentos, transparência). A mobilização de todos desses fatores evita desperdícios de energia e esforço, pois evita a duplicidade de tarefas. Ademais, a aprendizagem organizacional promove a solução de continuidade do serviço público de forma efetiva, também: a identificação rápida de problemas, facilitando a aplicação de soluções.

¹⁷³ HITCHCOCK, Roswell D. *Bíblia de estudos temas em concordância*. Cleveland, Tennessee: Assurance Publishers, 2000, p. 692, referente ao texto original de Provérbios de Salomão, Capítulo 14, Versículo 23.

O serviço judiciário, no âmbito dos juízes e tribunais, é de alta complexidade.¹⁷⁴ Veja-se, por exemplo, as regras do processo civil ou penal. Um servidor público que não seja bacharel em Direito e que trabalha em um gabinete ou uma secretaria de um órgão judicial poderá ter muitas dificuldades em compreender a lógica das normas processuais, salvo se inserido numa *equipe de trabalho* disposta a promover a aprendizagem desse servidor e sua inclusão na aprendizagem organizacional.

Assim sendo, tendo em vista a complexidade do serviço judicial e da rotina da unidade judiciária, a OQA é a escola administrativa adequada para a concretização do princípio da eficiência da prestação jurisdicional. Nesse sentido, a OQA é o arranjo administrativo por meio do qual a RDP pode expressar-se eficazmente. O II Pacto Republicano (vide Anexo VII) considera que a palpabilidade de medidas por um sistema de justiça acessível, ágil e eficaz fortalece a “[...] *proteção aos direitos humanos, a efetividade da prestação jurisdicional, o acesso universal à Justiça* e também ao aperfeiçoamento do Estado Democrático de Direito e das instituições do Sistema de Justiça”.¹⁷⁵ A OQA é medida palpável, factível, verossímil.

A RDP é princípio constitucional fundamental e implica ações *eficazes* dos atores do cenário Judicial. Essa eficiência é perfeitamente possível pelo uso dos instrumentos da OQA. É preciso modernizar a estrutura do Poder Judiciário e simplificar o trato com o sistema processual, para abeirar a *melhor* efetividade do acesso à Justiça.¹⁷⁶ A implantação da OQA na unidade jurisdicional promove tal modernização, simplificando a compreensão da rotina judicial, tanto para o servidor como para o jurisdicionado. No mundo da ciência

¹⁷⁴ Odoné Serrano Júnior afirma que: “A função jurisdicional, para ser prestada, necessita de uma série de atividades-meios, exercidas pelos diversos agentes judiciários, aí incluindo não só os magistrados como também os escrivães, oficiais de justiça, depositários públicos, contadores, partidores etc. Do ajuizamento da ação até o seu julgamento final e, além deste, até a execução completa do julgado, uma gama imensa de atividades é realizada (ajuizamento da ação, distribuição, autuação, despachos, citações, intimações, notificações, expedições e cumprimento de mandados, alvarás, intimações, notificações, expedições e cumprimento de mandados, alvarás, ofícios e cartas precatórias, leilões e praças, decisões interlocutórias, sentenças etc). Visualiza-se aí a materialidade do *service public de la justice*, prestado por agentes do Estado, cujos atos, por imputação direta, não são atos deles próprios, enquanto particulares, mas atos do próprio Estado” – SERRANO JÚNIOR, Odoné. Responsabilidade civil do Estado pelo mau funcionamento dos serviços judiciários. In: NERY JÚNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria de Andrade (orgs.). *Doutrinas essenciais da responsabilidade civil: responsabilidade civil do Estado*. Volume VI. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010, p. 297.

¹⁷⁵ BRASIL. República Federativa do Brasil. *II Pacto Republicano de Estado por um sistema de justiça mais acessível, ágil e efetivo*. Brasília, 2009. DOU de 26.5.2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Outros/IIpacto.htm>. Acesso em: 23 jul. 2014 (vide Anexo VII).

¹⁷⁶ MENDES, Gilmar Ferreira; GONET BRANCO, Paulo Gustavo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 445.

administrativa, a aprendizagem organizacional é uma das mais modernas escolas postas em prática em grandes organizações.¹⁷⁷ Seu foco é trabalhar com conhecimento tanto para os funcionários como para os clientes da empresa.

Segundo Daniel Kim, a organização é influenciada pela aprendizagem individual, porém, o processo corporativo de produção de conhecimento é mais fértil do que uma simples ampliação da capacidade individual dos membros pertencentes às equipes dentro da organização.¹⁷⁸

A Resolução 70, de 18.03.2009, do CNJ, dispõe, estrategicamente, a respeito da necessidade de desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores.¹⁷⁹ O discurso da aludida norma é válido, porém induz medidas de tratamento individualizado relativamente aos agentes ali citados. Não é disciplinada a aprendizagem organizacional, o que enfraquece a intenção do poder público em promover a *melhor* eficácia dos serviços prestados pelo Judiciário. O desenvolvimento do profissional de forma individual é menos eficiente do que o desenvolvimento do profissional de forma coletiva.

O desenvolvimento do ser humano é, inicialmente, individual. Harold Jarche pensa que a aprendizagem “[...] pode ser uma atividade individual, mas se permanecer dentro da pessoa não tem valor algum para a empresa”.¹⁸⁰ Alexandre Bellinassi Pereira concorda, pois a possibilidade de aprender pode ser tanto de uma pessoa como de uma organização. No

¹⁷⁷ Grandes empresas já adotam em seus perfis culturais a Aprendizagem Social, por meio das Organizações Dialógicas, vale dizer, a Organizações que aprendem – JARCHE, Harold. *Uma base estrutural para a aprendizagem social na empresa*. São Paulo: CiaTech, 2014. Disponível em: <<http://www.ciatech.com.br/ty-as>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

¹⁷⁸ KIM, Daniel. O elo entre a aprendizagem individual e a aprendizagem organizacional. In: KLEIN, David A. (Org.) *A gestão estratégica do capital intelectual: recursos para a economia baseada em conhecimento*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998, p. 61-92.

¹⁷⁹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 70, de 18 de março de 2009*. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/gestao-e-planejamento-do-judiciario/resolucao-n-70>>. Acesso em: 24 jul. 2014 (vide Anexo VIII).

¹⁸⁰ JARCHE, Harold. *Uma base estrutural para a aprendizagem social na empresa*. São Paulo: CiaTech, 2014. Disponível em: <<http://www.ciatech.com.br/ty-as>>. Acesso em: 24 jul. 2014. Esse mesmo autor, no mesmo artigo, prossegue: “A aprendizagem individual em empresas é basicamente irrelevante, pois o trabalho quase nunca é efetuado por uma só pessoa. Todo valor organizacional é criado por equipes e redes. Além disso, a aprendizagem pode ser gerada em equipes, mas mesmo esse tipo de conhecimento vai e vem. A aprendizagem se propaga, de fato, por meio das redes sociais. Redes sociais constituem o principal canal para o desempenho organizacional efetivo. Bloquear ou ignorar as redes sociais atrasa a aprendizagem, reduz a efetividade e, no fim, pode aniquilar a empresa. A aprendizagem social é o modo como o grupo opera e compartilha conhecimento para que seus membros se tornem profissionais melhores. As empresas devem concentrar o foco em habilitar os profissionais a produzir resultados, fornecendo suporte à aprendizagem por meio de redes sociais. Todo o resto é apenas fachada. Há mais de um século, Charles Darwin nos ajudou a entender a importância da adaptação e o conceito de que sobrevivem aqueles que percebem de forma mais acurada o seu ambiente e conseguem se adaptar com êxito a ele. Cooperar em redes pode ampliar nossa capacidade de perceber o que está acontecendo”.

entanto, “[...] apesar da verificação de ocorrência da aprendizagem individual não significar a existência de aprendizagem organizacional, não existe, de fato, aprendizagem organizacional sem aprendizagem individual”.¹⁸¹

O enfrentamento da morosidade processual e suas consequências, como a alta taxa de congestionamento dos tribunais, requer medidas afirmativas. É necessário o apresto de um aprendizado corporativo. Richard Daft descreve as *Organizações que Aprendem* da seguinte forma:

Modelo de abordagem original de Senge e que tem funcionado muito bem. O conceito de organização que aprende tem evoluído com a descrição das características da própria organização. Não há uma única visão sobre com o que esse tipo de organização se assemelha. A organização que aprende é, na verdade, uma atitude ou uma filosofia do que a organização pode tornar-se. *A organização que aprende pode ser definida como aquela em que todos [os seus membros] estão engajados na identificação e solução de problemas, permitindo à organização continuamente experimentar a mudança e melhorar, aumentando, assim, sua capacidade de crescer, aprender e atingir seu propósito.* A ideia essencial é a solução de problemas [...]. Na organização que aprende, todos os empregados se preocupam com os problemas, como a identificação das necessidades específicas dos clientes. Os empregados também resolvem problemas [...].¹⁸²

Manoel Meireles e Outro caracterizam as organizações que aprendem como aquelas que têm a capacidade de detectar erros, desvios, disfunções, excessos, incidentes críticos, corrigindo-os ou adequando-os a novos cenários, absorvendo lições dessa vivência, incorporando o conhecimento decorrente de normas, estratégias e métodos de trabalho. Esses mesmos autores lembram que as organizações são feitas de pessoas e são elas que aprendem. São os indivíduos a fonte de mudanças das organizações.¹⁸³ A pretensão de reformar o Poder Judiciário será viável se houver o trabalho para a formação de uma *nova consciência*. São os agentes públicos que precisam mudar sua concepção de serviço público, mudar valores,

¹⁸¹ PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006.

¹⁸² DAFT, Richard I. *Administração*. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 455-456.

¹⁸³ MEIRELES, Manoel; PAIXÃO, Marisa Regina. *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003, p. 309 e 313. Ademais, a chamada “Organização que Aprende” é também conhecida como o modelo informacional de gestão, onde o *homo economicus* do modelo industrial é substituído pelo *homem que aprende*. Mota e Vasconcelos reconhecem, nesse sentido, o conceito de “homem complexo”, consoante os fundamentos das teorias de motivação e liderança, baseadas em Herzberg – MOTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002, p. 339.

atitudes. O envolvimento dessas pessoas num processo coletivo para aquisição de novos valores acelera a modernização do Judiciário.

Stuart Crainer, ao descrever as análises administrativas de Tom Peters para a ciência da Administração, assevera que, a partir de 1990, entram no centro de estudos e pesquisas do palco gerencial *as pessoas* (administração do conhecimento) e sai o foco na administração de insumos.¹⁸⁴ Richard Daft, nessa linha, dispõe ser a OQA como aquela estabelecida horizontalmente e em rede, criando-se a cultura organizacional orientada *para pessoas* e suas capacidades de produzir conhecimentos no âmbito de equipes e para a instituição onde atuam.¹⁸⁵

Não se pretende fazer rol de sugestões para alteração das leis processuais. É necessário sim modernizar tais normas, mas essa atividade tem seu foro adequado. Não é intenção da presente dissertação discorrer sobre as diversas Escolas da Administração. Existem várias.¹⁸⁶ Nossa proposição consiste no estudo dos elementos básicos do modelo de aprendizagem organizacional e sua aplicabilidade ao Poder Judiciário como forma de atender à RDP.

Vladimir Santos Vitovsky assevera que a Justiça é uma organização e, como tal, é composta de variáveis: estrutura, pessoal, informação. Estrutura organizacional, para Oliveira, é o “[...] resultado da identificação, análise, ordenação e agrupamento das atividades e dos recursos de uma empresa, incluindo os níveis de alçada e das decisões, visando o alcance de objetivos planejados pela empresa”.¹⁸⁷ É necessário que o magistrado, em equipe, diligencie a

¹⁸⁴ CRAINER, Stuart. *Grandes pensadores da administração*. São Paulo: Futura, 2000, p. 125. Inclusive, a ciência administrativa vem dizendo que o novo referencial de gestão com qualidade está nos processos participativos das pessoas que compõem uma organização. É a construção de novos valores, onde cada funcionário de uma organização é chamado para participar da formação coletiva da consciência da responsabilização de seus atos no todo organizacional. Nesse sentido, veja-se: BOSQUETTI, M. A.; ALBUQUERQUE, L. G. *Gestão estratégica de pessoas: visão do RH x visão dos clientes*. In: Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. Brasília, 2005. Anais. Brasília: ANPAD, 2005, p. 9-11.

¹⁸⁵ DAFT, Richard I. *Administração*. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 457.

¹⁸⁶ Como exemplo, Idalberto Chiavenato estuda as seguintes abordagens (Escolas) em sua obra: Clássica, Humanística, Neoclássica, Estruturalista, Comportamental, Sistêmica, Contingencial – CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, p. 1.

¹⁸⁷ OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Estrutura organizacional: uma abordagem para resultados e competitividade*. São Paulo: Atlas, 2006, p. 16.

coordenação dessas variáveis, com o objetivo de se buscar a efetividade da prestação do serviço judiciário.¹⁸⁸

Um dos métodos de gestão do processo citados por esse autor é o Levantamento dos Incidentes Críticos. É uma técnica de gestão para a boa tramitação do processo: por meio dessa técnica gerencial, identificam-se as áreas das práticas processuais em que não há uma preocupação de se fazer a gestão do processo,¹⁸⁹ a fim de que se possa promover interferências necessárias para desamarrar a marcha processual.¹⁹⁰ Essa sugestão ajuda e pode vir a destacar, no particular, o nó quanto ao progresso do serviço processual, mas não explicita o que fazer com tal constatação.

A doutrina gerencial denomina a técnica de Vladimir Santos Vitovsky como aprendizagem em *circuito simples*: “[...] baseia-se na detecção do erro e na sua correção, preservando-se, no entanto, os pressupostos do sistema operacional, ou seja, os valores de base que inspiram o funcionamento do sistema”.¹⁹¹ É preciso avançar: ter capacidade de aprender com os erros, ensinar soluções, questionar valores, juntos, magistrados, servidores, terceirizados, estagiários.¹⁹²

¹⁸⁸ VITOVSKY, Vladimir Santos. *A morosidade e suas vicissitudes: desafios para a avaliação da produtividade do juiz federal*. Administração da Justiça Federal: concurso de monografias. Centro de Estudos Judiciários: Conselho da Justiça Federal, 2004, p. 174. Maximiliano afirma que “a noção de que as organizações são (ou devem ser) sistemas de aprendizagem foi explorada por diversos autores. Cyert e March, Argyris e Senge são os principais [...]” – MAXIMILIANO, Antonio Cesar Amaru. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006, p. 403. Acrescento a colaboração de Homero Reis, no seguinte sentido: “A organização como um sistema de coordenação de diferentes atividades de observadores distintos com a finalidade de efetuar transações planejadas com o ambiente foi muito útil. Toda organização atua em determinado meio ambiente, por meio dos observadores que a compõem. Sua existência e sobrevivência dependem da maneira como ela se relaciona com esse meio e com tais observadores. Dessa forma, ela deve ser estruturada e dinamizada em função das condições e circunstâncias que caracterizam o meio em que opera, mas entendendo o modo como seus colaboradores internos atual” – REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 17-18.

¹⁸⁹ É justamente nessas áreas que ocorrem o abandono do processo.

¹⁹⁰ VITOVSKY, Vladimir Santos. *A morosidade e suas vicissitudes: desafios para a avaliação da produtividade do juiz federal*. Administração da Justiça Federal: concurso de monografias. Centro de Estudos Judiciários: Conselho da Justiça Federal, 2004, p. 175-176.

¹⁹¹ MOTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002, p. 341.

¹⁹² Inclusive, para Moisés Costa, a “organização que aprende tem como característica a capacidade de questionar cultura e valores, bem como mudar comportamentos, estimulando a experimentação e o aprendizado por meio da correção e do erro: ser flexível e utilizar a capacidade criativa de seus colaboradores, compartilhando os insights, experiências e informações individuais, tornando-as coletivas” – COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014.

Alexandre Bellinassi Pereira caracteriza a aprendizagem em circuito simples mediante o predomínio do homem-objeto, marcado por sujeição (homem operacional), e lideranças inflexíveis e *impositoras*. “Não existe reflexão profunda ou mudanças nas crenças dos indivíduos e nos valores da organização”.¹⁹³ O circuito simples foi a *lógica* organizacional da Era Industrial, no Século passado. Espera-se, com naturalidade, que as organizações sejam capazes de “[...] rever as crenças, os valores e as atitudes para que possam melhor se adaptar às novas demandas da vida moderna”.¹⁹⁴

Fernando Prestes Mota e Outros afirmam a aprendizagem organizacional como em *circuito duplo*: não se pode contentar na identificação de disfunções gerenciais; antes, questionam-se valores da cultura organizacional, os quais possam ser a causa distante e profunda dos problemas levantados. Assim, a organização explora contextos, para buscar reconfigurar o sistema de práticas, procedimentos, processos, atos.¹⁹⁵ O aprendizado se torna *ressignificado*, contextualizado, racional, ativo e proativo. Os agentes conhecem o problema e a história da sua solução.

Por sua vez, Alexandre Bellinassi Pereira sustenta ser característica da aprendizagem em circuito duplo o ser emancipador, o homem reativo, *re-transformado*, crítico e livre para pensar, chamado para sugerir métodos, propor soluções, em conjunto com lideranças flexíveis e liderados responsáveis, ativamente conscientes de suas competências, atribuições, executando pontualmente suas atividades, sem perder a noção da dinâmica geral da organização. Há o predomínio da racionalidade instrumental. Na aprendizagem organizacional em circuito duplo há rotineiramente “[...] uma profunda reflexão acerca das circunstâncias que levaram aos erros, questionando pressupostos organizacionais e

¹⁹³ PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006, p. 12, 42 e 76. Esse mesmo autor, na mesma obra, sustenta que: “O ambiente próprio do extremo homem operacional é estruturado de forma altamente hierarquizada e com poder decisório centralizado. A separação entre os que pensam e os que executam é cultivada pela crença de que o homem é lobo do homem. Nesse ambiente a chefia é inflexível e age de acordo com seus princípios, valores e crenças, sem considerar as opiniões de seus subordinados que devem obedecer cegamente”.

¹⁹⁴ REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 17.

¹⁹⁵ MOTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002, p. 343. Sergio Bermudes diz que celeridade é o mesmo que presteza. Destaca que a demora na prática de apenas 1 (um) ato processual repercute, negativamente, no conjunto do processo, como acontece com a retenção de um trem num dos pontos de parada do seu percurso – BERMUDES, Sergio. *A reforma do judiciário pela Emenda Constitucional nº 45/2004*. Rio de Janeiro: Forense, 2005, p. 11.

propiciando mudanças de crenças individuais e valores organizacionais”.¹⁹⁶ É mais do que fazer reuniões para discussão de disfunções administrativas, as quais podem até ser realizadas, mas com o compromisso de todos de que elas não finalizam com a dispersão do grupo. Os agentes devem dialogar com a sua equipe continuamente, fazendo pesquisas a respeito das causas axiológicas dos problemas-objeto de seus trabalhos. A aprendizagem organizacional vai além de um *banco de boas práticas*; é aprendizado *contínuo*, é o uso de criatividade para inovação *permanente*.¹⁹⁷ Alexandre Bellinassi Pereira afirma que a OQA promove aprendizagem emancipadora.¹⁹⁸ Deve ser planejado e colocado em prática um *programa* de soluções, cuja ação esteja incluída em visões estratégicas, proativas, modernizantes.

Mas esse aprendizado não deve ser somente individual, antes, também da própria equipe que trabalha diretamente com o feito judicial e, em seguida, da organização, atingindo-se o nível institucional. Costa subsidia essa ideia ao discorrer a respeito a OQA da seguinte forma: “[...] o aprendizado organizacional se dá primeiramente pelo indivíduo, pela sua busca incessante ao conhecimento e disposição de obter e compartilhar, tendo uma visão de equipe e

¹⁹⁶ PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006. Segundo esse mesmo autor, na mesma obra, a aprendizagem dialógica é mais sofisticada em relação à aprendizagem em circuito duplo, pois na dialógica há o predomínio da racionalidade substantiva. O ser humano é considerado homem-sujeito e não homem-objeto como ocorre no circuito simples.

¹⁹⁷ “A busca do conhecimento não vem de copiar as melhores práticas, mas sim de inovar. Conclui-se que as organizações que aprendem possuem características que desenvolvem um ambiente adequado à criação e à gestão do conhecimento. Que cada membro tem sua fatia de responsabilidade na criação deste ambiente de aprendizado, independente de seu nível hierárquico, pois todo o grupo deve andar junto e para o mesmo caminho” – COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014. É claro que o banco de boas práticas tem seu valor, mas é pouco diante dos grandes problemas que reclamam resposta do Judiciário. O banco de boas práticas são condutas ou procedimentos isolados e que configuram mera sugestão para os demais órgãos do Judiciário.

¹⁹⁸ PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006. Na visão desse mesmo autor, na mesma obra, a aprendizagem organizacional é contraponto à administração científica *tayloriana*, pois “O mundo-máquina ao qual a administração científica se submete é representado pela visão do homem por ela formulada, o *homo economicus*. Nesse mundo mecanicista, o ser humano é entendido como um ser passivo que deve ser condicionado e controlado. As vantagens pecuniárias são consideradas como o maior estímulo do empregado”.

prezando pelo bom relacionamento e, assim, teremos uma ótima equipe [...]”.¹⁹⁹ A equipe ótima é a base da OQA.²⁰⁰

Ao corroborar a tese em questão, Costa defende ser do indivíduo a responsabilidade pela busca do conhecimento. São as pessoas que fazem a ambiência propícia à criação do conhecimento, pois os sistemas organizacionais apenas auxiliam a formulação desse contexto. A aprendizagem organizacional ocorre precipuamente no indivíduo e, supervenientemente, em equipe, levando a uma nova composição da própria cultura organizacional. Na OQA o magistrado é chamado para trabalhar em equipe, participando ativamente dela. Quem conhece o Judiciário de perto, como os seus servidores, sabe que ainda a maioria dos magistrados trabalha mediante pressupostos fragmentários, ou seja, ficam fechados em seus gabinetes e não interagem com os servidores da secretaria ou gabinete ou, quando o fazem, cobram resultados sem oferecer adequada instrução ou instrumentalização. A fragmentação corresponde, nesse caso, a um tipo de trabalho onde cada servidor realiza sua própria atividade sem a noção de como o conjunto organizacional funciona.

A transposição do perfil individual de estudos e aprendizagem para a forma grupal do saber ocorre pela formação de rotinas de compartilhamento intenso do conhecimento. A aprendizagem individual dificilmente é repassada para a equipe de forma *automática*. É preciso um trabalho consciente, planejado, técnico, atento para isso.²⁰¹ Figueiredo Jr. atesta, v.g., que a criação dos juizados especiais, em 1995, já foi capaz de trazer à baila a necessidade de modificação de posturas mentais, ideológicas e dogmáticas dos *operadores* do Direito, sobre tudo em relação às concepções jurídicas ortodoxas e ultrapassadas.²⁰² O mesmo se espera da OQA, com seus paradigmas mais avançados.

Nesse modelo de gestão, exige-se profícua interação entre os membros da equipe, bem como, entre várias equipes. A produção do conhecimento dependerá de parcerias ou de

¹⁹⁹ COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014.

²⁰⁰ COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014.

²⁰¹ COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014.

²⁰² FIGUEIREDO JÚNIOR, Joel Dias; LOPES, Maurício Antonio Ribeiro. *Comentários à lei dos juizados especiais cíveis e criminais*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000, p. 55.

relação de orientação ou de habilidade de aprender-ensinar-aprender. Cria-se uma rede de relacionamentos. Quanto mais compartilhamento de informações, melhor. Esse processo propicia a transferência tecnológica e metodológica de boas práticas, gerando alto desempenho à sinergia organizacional.²⁰³ Uma vez adotada uma boa prática tal como a OQA, a equipe deve experimentar os procedimentos, adequar-se à realidade local. Os usuários dos serviços públicos prestados pelas unidades jurisdicionais serão mais bem atendidos e, com isso, cumpre-se ao interesse público.

Como já citado, um banco de boas práticas, *de per se*, não induz organizações a nova cultura organizacional. Apenas para utilizar a ideia contida no termo *banco*, analogicamente, uma instituição financeira que apenas fizesse depósitos de valores monetários certamente não subsistiria. Os valores depositados no banco são investidos pela instituição, vale dizer, a organização financeira movimenta esses valores. O mesmo, *mutatis mutandis*, deve fazer a OQA. Confronte-se: “[...] mercê da plena consciência de que águas paradas não são salutares, *o melhor é assumir, desde logo, o dever de realizar a troca de boa parte das pressuposições sobre gestão pública, o seu papel e o seu futuro*”.²⁰⁴

Informações, problemas e soluções devem ser aprendidas por todos da mesma equipe, bem como por outras equipes e demais organizações e instituições. Veja-se que não é mera passagem de dados, é aprendizagem deles. As soluções não devem ser somente propostas para a equipe, mas ensinadas a todos. Nessa linha, Juarez de Freitas atesta que diante da chamada *má administração*, esse cenário precisa ser alterado. Mas isso pode ser

²⁰³ MEIRELES, Manoel; PAIXÃO, Marisa Regina. *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003, p. 309. “A habilidade de ‘conectar-se’ aos outros constitui um fator cada vez mais exigido. São em nossos relacionamentos que estabelecemos o sentido dos fatos, e nisso consiste o social” – JARCHE, Harold. *Uma base estrutural para a aprendizagem social na empresa*. São Paulo: CiaTech, 2014. Disponível em: <<http://www.ciatech.com.br/ty-as>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

²⁰⁴ FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar./abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 14. Na ótica de Moisés Costa, convém destacar o seguinte: “Uma ótima ferramenta para o crescimento individual é o feedback, e é de grande importância nas organizações voltadas ao aprendizado, pois um retorno do que está sendo feito a cada grupo e indivíduo é uma forma de conhecer a si mesmo, através do ponto de vista de seus colegas. Com esses diálogos, o grupo tende a um crescimento positivo, pois o indivíduo estará constantemente buscando o domínio pessoal e consequentemente favorecendo a organização, construindo idéias [sic.] e modificando seus modelos mentais” – COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014.

alcançado mediante maciça adesão dos servidores públicos às novas concepções da administração gerencial.²⁰⁵

A implantação das diretrizes da OQA nas práticas e competências dos servidores e magistrados requer nova mentalidade cultural, novos hábitos, a vontade de mudar. O primeiro passo deve ser na disseminação da proposta da OQA. O CNJ, por exemplo, pode estabelecer a implantação das diretrizes da OQA em sua política de metas para o Judiciário. Como segundo passo, pode ser feito o que já ocorreu no RI do TRF4, ou seja, condicionar a promoção dos magistrados de primeiro grau ao uso de algumas técnicas da OQA, podendo estender tal exigência à promoção dos servidores em suas carreiras. Em um terceiro passo, poder-se-ia *regimentalizar* uma obrigação de fazer, no sentido de que as unidades judiciárias devem praticar trabalho em equipe, fazer produção de conhecimento, levantamento de estatísticas de produtividade, verificação das metas do CNJ, conhecimento completo do acervo de processos, divulgação de dados, promoção da transparência total das informações produzidas etc.

A OQA propõe a cada servidor público de um determinado setor que realize seu trabalho, conforme a determinação legal, mas consciente do trabalho *do outro*. Um servidor que trabalha no *setor x* deve conhecer do labor realizado por seu colega no *setor y* que lhe antecede na atividade anterior à sua, bem como no *setor w* que irá lhe suceder, posterior à sua. Esse mesmo servidor deve conhecer do órgão que trabalha como um todo, sua posição na estrutura do Estado e da Administração, bem como sua missão institucional, diretrizes do planejamento estratégico, contexto organizacional, seus sistemas de competências e atribuições, organograma, manual de serviços etc. Colegas do mesmo setor devem ser estimulados a compartilhar conhecimento sobre procedimentos, informações, dúvidas. A OQA propõe a superação do trabalho meramente individualizado e fechado em si mesmo, isolado, *pontualizado*, egoísta.

O procedimento não finaliza aí: os resultados devem ser verificados, é preciso divulgar novos dados, adaptar a equipe e as organizações a novos cenários e contextos, dar retorno. A equipe deve produzir conhecimento consolidado de suas práticas, compartilhando-as com outras equipes da mesma organização, promovendo grandes diálogos, debates,

²⁰⁵ FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar./abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 14.

enfrentamentos, ajustes, críticas.²⁰⁶ As organizações também devem interagir umas com as outras, em um processo intenso de comunicação.

Então, na prática, os órgãos judiciais, sob a ótica gerencial, podem ser percebidos como uma equipe de trabalho. Na primeira instância, isso inclui o juiz e os agentes da Secretaria; nos tribunais, o Desembargador ou Ministro e seu gabinete. Devem ser criados procedimentos de interação constante das equipes.

Nos tempos atuais, isso é factível por meio das redes sociais, com a utilização de ferramentas, como, por exemplo, o *e-mail* em grupo ou outras formas de *diálogo* em redes corporativas. Por óbvio, o espaço não deve ser usado para mero *bate-papo*. O indivíduo é chamado para a *consciência* do processo global do trabalho, aprendendo com seus colegas os problemas deles, bem como ensinando a todos suas soluções. O indivíduo é chamado para interagir, no mesmo procedimento, relativamente a outra equipe do mesmo fórum (outra Vara, por exemplo, ou outro gabinete do mesmo Tribunal), bem assim a outra organização (Varas e Tribunais diferentes), superando-se o modelo isolado de trabalho, ainda utilizado no Judiciário.

No entendimento de Fernando Prestes Mota e Outros, o modelo de aprendizagem organizacional tem as seguintes características: superação da fragmentação da organização do trabalho do modelo *taylorista*; trabalho centrado na equipe, sempre diante da visão do todo organizacional;²⁰⁷ foco no conjunto e não no ato isolado; valorização do desenvolvimento do indivíduo quando há transmissão de conhecimento para a equipe de trabalho e para a organização institucional; valorização da autonomia dos agentes quando em operação do trabalho em equipe de alto padrão cognitivo; indivíduo menos dependente da comunidade

²⁰⁶ Inclusive, segundo Alexandre Bellinassi Pereira, “O espaço na organização para o incentivo da consciência crítica pode ser considerado um indicador da possibilidade da existência da aprendizagem dialógica transformadora na organização – PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006.

²⁰⁷ Richard Daft afirma que “Os empregados trabalham dentro de uma visão conjunta, e as diferentes partes da organização estão se adaptando e contribuindo para a missão da empresa” – DAFT, Richard I. *Administração*. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 457. Alexandre Bellinassi Pereira confirma que os modelos de aprendizagem organizacional constituem uma resposta à necessidade de substituição dos modelos gerenciais mecanicistas, também chamados de modelos tayloristas – PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006.

organizacional, sendo colaborativo, contributivo, participativo; maior responsabilização os agentes; descentralização administrativa; questionamento contínuo de padrões cognitivos e técnicas organizacionais predominantes no sistema institucional; acumulação de conhecimento.²⁰⁸ Richard Daft, baseado no conceito original de Senge, assevera que a OQA é fundada em cinco disciplinas:

1. *Sistemas de pensamento.* Todos os empregados devem compreender como a empresa realmente funciona e ter o quadro completo em suas mentes, assim como um quadro de seu próprio trabalho e departamento. Isso permite a cada pessoa atuar de forma a apoiar a empresa por inteiro.
2. *Visão compartilhada.* A organização deve desenvolver um propósito e um comportamento comuns, assim como um plano conjunto no qual todos devem estar em acordo.
3. *Desafio dos modelos mentais.* Isso significa questionar as formas de pensamento atuais e descobrir as pressuposições mais profundas que afastam as pessoas de adotarem novos comportamentos. As pessoas estão frequentemente enraizadas com os antigos paradigmas e não compreendem isso.
4. *Equipe de aprendizagem.* As pessoas trabalham para auxiliar o sucesso do grupo e trabalham coletivamente para atingir a visão conjunta em vez das metas individuais.
5. *Maestria pessoal.* Os empregados conhecem o trabalho, as pessoas e os processos pelos quais são responsáveis em um nível de profundidade elevado; elas se envolvem com o trabalho, em vez de serem indiferentes.²⁰⁹

Antonio Cesar Amaru Maximiniano assevera que a educação continuada para a procura ininterrupta de soluções favorece o processo de aprendizagem organizacional. Para tanto, os agentes pertencentes à organização devem assimilar uma nova competência: capacidade de *aprender e ensinar*, não em uma evolução vista individualmente, mas de maneira coletiva. A aprendizagem depende do comportamento participativo dos gerentes (gestores).

Essas novas habilidades são propícias para a criação de um ambiente de resolução de problemas. Não se trata, é claro, de resolução definitiva de problemas, mas de capacidade de adaptação às constantes mudanças de cenários da modernidade. Então, para lidar com mudanças contínuas, as organizações devem estar em contínuo processo de aprendizagem.²¹⁰

²⁰⁸ MOTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002, p. 332-355.

²⁰⁹ DAFT, Richard I. *Administração*. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 455-456.

²¹⁰ Juarez de Freitas apoia a construção de novo modelo organizacional, baseado em atitudes de contínua legitimação. Para ele, toda relação administrativa é projeto que deve ser constantemente aperfeiçoado – FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar./abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 23.

Seus agentes devem aprender soluções com as vivências de seus problemas, ensinando-as à memória das organizações.²¹¹

A OQA deve buscar superar entraves à *melhor* efetividade do processo, tais como, dentre outros: dificuldades da comunicação;²¹² ambiguidade causal;²¹³ falta de motivação; necessidade de gerar confiança entre os membros da equipe; falta da capacidade de absorção do conhecimento, bem como de retê-lo.²¹⁴

2.1.1 O grande desafio das OQA

O problema enfrentado na presente pesquisa converge para o dilema formulado por Etzioni como ponto central das organizações modernas: como construir agrupamentos humanos racionais e *dialogais* e, ao mesmo tempo, afastar os efeitos indesejáveis da ineficiência das condutas das pessoas, com o máximo de satisfação para a própria organização, bem como seu entorno e usuários/clientes.²¹⁵ Alexandre Mendes afirma que o desafio é a disposição de habilidades para criar e transferir conhecimentos e mudar comportamentos, conforme os novos conhecimentos produzidos.²¹⁶

Assim sendo, entendo que a razoável duração do processo corresponde à ininterruptibilidade do procedimento de aperfeiçoamento do processo. Esse aperfeiçoamento corresponde ao desenvolvimento de capacidade de adaptação às novas demandas sociais, o que será obtido por meio de caminhos cognitivos, pelas trilhas da aprendizagem organizacional.

²¹¹ MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006, p. 404. Para subsidiar juridicamente essa ideia, Juarez de Freitas afirma que os agentes públicos devem cultivar atitude de abertura de mentalidade para o surgimento de novos princípios e direitos fundamentais, em especial relativamente àqueles os quais respondem às sofisticadas e complexas emergências regulatórias da modernidade. – FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar./abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 23.

²¹² O mesmo autor afirma que o sucesso da produção do conhecimento em equipes que aprendem e, portanto, organizações que aprendem, depende da eficácia dos processos de comunicação entre transmissor e receptor – MEIRELES, Manoel; PAIXÃO, Marisa Regina. *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003, p. 312.

²¹³ O autor define ambiguidade causal como sendo “[...] resultado da incompreensão do novo contexto no qual o conhecimento está sendo aplicado. São as dificuldades em replicar esse conhecimento para um novo contexto” – MEIRELES, Manoel; PAIXÃO, Marisa Regina. *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003, p. 311.

²¹⁴ MEIRELES, Manoel; PAIXÃO, Marisa Regina. *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003, p. 309.

²¹⁵ ETZIONI, A. *Organizaciones modernas*. México: Utelha, 1965, p. 74. *Apud*: CURY, Antonio. *Organização e métodos: uma visão holística*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 104.

²¹⁶ MENDES, Alexandre. *Organizações que aprendem*. São Paulo, 26 set. 2006. Disponível em: <<http://imasters.com.br/artigo/4783/gerencia-de-ti/organizacoes-que-aprendem>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

A ineficiência ocorre, então, na hipótese em que o sistema judiciário, juiz e servidores administrativos, ao agirem antes ou depois do ponto virtuoso (ideal) do processo, em que se encontra o equilíbrio, criam um descompasso com a expectativa da parte. A já referida busca pela satisfação do usuário dos serviços judiciários advirá pelo desenho das expectativas, alinhado e construído conscientemente por todos os sujeitos que participam do processo e do serviço de apoio administrativo.

Um ponto importante da OQA é alinhar expectativas, pois vários agentes as têm no contexto do serviço judiciário. As partes têm uma expectativa; os agentes públicos, outra. Há pessoas que têm facilidade de aprender e ensinar; outros, não. A implantação da OQA no serviço judiciário poderá contar com condutas *colaborativistas* e *anticolaborativistas*.

Entretanto, o próprio contexto coletivo poderá reduzir os efeitos de ações que possam deteriorar as finalidades da OQA. Se a maioria dos membros de uma equipe laborar com a consciência, a mentalidade, os valores da aprendizagem organizacional, outros vão sendo envolvidos no contexto.

2.1.2 A OQA como coaching ontológico

Na visão de Homero Reis, o Século XXI é particularizado por constantes cenários de mudanças sociais, estruturais, organizacionais, de valores, cujas mutações vêm ocorrendo de forma relativamente rápida, se comparado aos Séculos anteriores. Os indivíduos e organizações não vão acompanhar essas mudanças se não estiverem atentos a elas, o que pode comprometer a efetividade do que se tem a fazer. Melhor capacidade de adequação terá aquele que *aprende a aprender*, sob pena de vir a perder capacidade de adaptação, o que deteriora a confiança que as pessoas nelas depositam e dificulta a realização de objetivos.²¹⁷

O Poder Judiciário está, evidentemente, mergulhado no contexto supracitado. Existe uma ambiência de mudanças sociais profundas e rápidas, o que induz a necessidade de os órgãos aprenderem a aprender, o que se realiza eficientemente pela utilização da OQA. As unidades judiciárias estão sob a pressão (controle social), por causa de cobranças por maior eficiência (celeridade), advindas da sociedade: mídia, CNJ, advogados, Ministério Público, jurisdicionado. A legitimidade dos agentes que laboram no Judiciário advirá, dentre outras

²¹⁷ REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 103.

fontes, também *da forma* como reagem a tal pressão. No caso, a OQA é a forma eficaz de digerir o cenário posto.

Homero Reis defende que tanto pessoas como organizações aprendem. Para esse autor, a aprendizagem é a autotransformação, com o objetivo de viabilizar condições para melhor vivência em um dado contexto. Aquele que aprende é capaz de garantir crescimento e desenvolvimento. Nas organizações, a entidade ou o órgão que demonstrar melhores índices de satisfação e adequação (aceitação) em face das demandas que sofre, estará em condições de transformar-se e, por isso, é ótimo aprendiz.²¹⁸ O Poder Judiciário precisa passar por esse processo de autotransformação. A OQA propicia isso.

Mas, afinal, o que *coaching*? Para Homero Reis, a atividade de *coaching* é arte e ciência. Arte, porque considera que o líder de uma equipe é uma pessoa que deve afiar sua capacidade de observação, o que gera um olhar particularizado para as incongruências da dessa mesma equipe. É ciência, porque compreende racionalmente o processo de desenvolvimento humano, com técnica e método próprios da ciência. .²¹⁹

O *coaching*, na perspectiva organizacional, é uma técnica de supervisão e de orientação de equipes. Promove permanente processo de aprendizagem, cujo início constrói bases de relacionamento entre as pessoas, no ambiente de trabalho, fundadas em valores tais como: sinceridade, competência, responsabilidade.²²⁰

A responsabilidade do *coach* é, primeiro, ser líder, responsável por criar espaços reflexivos de aprendizagem em circuito duplo e dialógico. O líder precisa desenvolver essa habilidade. Os seus liderados (os *coachees*) não são mais vistos como meros funcionários ou

²¹⁸ REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 104. Esse mesmo autor, na mesma obra e lugar, registra outra abordagem a respeito da aprendizagem organizacional, a qual pode ser percebida como um processo de expansão da capacidade de ação da pessoa ou de um sistema, com o objetivo de responder, de modo eficiente, os desafios que enfrenta decorrentes de mudanças em seu ambiente. Os dados e informações pesquisados nesta dissertação revelam que o Judiciário brasileiro não vem acompanhando, a tempo, o compasso das mudanças sociais e deixa a desejar as os anseios das reclamações sociais, portanto, não tem, por enquanto, características de organização que aprende, principalmente em circuito duplo e dialógico. É por isso da urgência de um repensar valores, condutas, atitudes e crenças. Como já foi dito, Ronaldo Brêtas de Carvalho Dias sustenta que: “A eficiência da função jurisdicional, a ser exercida pelo Estado no processo, sem dilações indevidas, somente será conseguida, em primeiro lugar, com a reforma da mentalidade e com a melhoria da formação técnica dos operadores do direito. Em segundo lugar, com adequada infra-estrutura material e pessoal dos órgãos jurisdicionais e da introdução de métodos racionais de trabalho” – DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 202 (destacamos).

²¹⁹ REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 15 e 23.

²²⁰ REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 15 e 23.

servidores ou aquele *simplório-executor-de-tarefas* (escola mecanicista). O desafio é formar uma equipe de *colaboradores*. O modelo *executor de tarefas* foi idealizado na Era Industrial. O funcionário era desencorajado a qualquer iniciativa ou criatividade. Na Era da Informação, atualmente, o servidor público passa a ser um colaborador.²²¹

O *coaching* é também gestão de pessoas e seus resultados, por meio do gerenciamento de conhecimentos. Deve ser conhecida a organização, o trabalho, o cliente, os métodos, as pessoas. O *coach* é um educador/transformador, pois lidera pessoas e seus processos de aprendizagem global. É desenvolvimento contínuo de pessoas.²²²

Como visto, o Judiciário carece de modernização. Os sujeitos organizacionais precisam assumir seus papéis que a modernidade impõe. O magistrado precisa ser o líder da equipe, o *coach*; os servidores, *coachee*, vale dizer, colaboradores, estimulados a trabalhar *em equipe*, com criatividade, senso crítico, executando suas atividades pontuais sem perder a visão do todo organizacional.²²³

Desde a década de 1990, a lei sinaliza isso. O artigo 20 da Lei 8.112, de 11.12.1990 exige, do servidor, *ab ovo*, habilidades tais como: assiduidade, disciplina, *capacidade de iniciativa, produtividade, responsabilidade*.²²⁴ As citadas características são próprias de pessoas que *se conduzem além* da ideia de *servir ao povo*; são colaboradores da

²²¹ REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 23.

²²² REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 21.

²²³ Alexandre Bellinassi Pereira realizou entrevistas com os servidores dos Fóruns da justiça estadual do Rio de Janeiro e verificou que o trabalho realizado por eles era só pontual, não havia a visão do todo organizacional. Outro ponto: Alexandre Bellinassi Pereira encontrou uma realidade, em que o servidor não observa o magistrado como líder. Repare: “Eu penso que o Tribunal é uma elite, se você está na elite é ouvido, se não está na elite não. Eu acho que eles não aceitam ideias que não saíam da cúpula, tem que ter saído da cúpula, porque se não, eles não dão valor. Se você se deixar levar você trabalha com temor, tipo: se eu errar posso ser punido [...] posso não ser punido pelo meu chefe imediato [...] mas se chegar lá em cima eu estou frito. [...] Quem manda faz o que quer mesmo e quem está em baixo tem que obedecer. Quem questiona é execrado [...] pode ser mandado para Varre e Sai [Varre-Sai é um município do interior do Rio de Janeiro, no noroeste fluminense]” – PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006. Homero Reis acrescenta: “[...] uma empresa possui cultura de mudança quando seus colaboradores são estimulados, permanentemente, a adotar novos comportamentos, mudar paradigmas, introduzir inovações e a correr riscos conscientes porque se sentem seguros de que, caso falhem ou fracassem, isso não será motivo para serem excluídos, humilhados ou rejeitados. Os erros serão vistos como espaços conversacionais de aprendizagem” – REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 20.

²²⁴ BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990*. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília, 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014 (destacamos).

organização, para *melhor* servir ao povo. O Anexo Único, inciso XIII, do Decreto 1.174, de 11.06.1994, dispõe que: “O servidor que trabalha em harmonia com a estrutura organizacional, respeitando seus colegas e cada concidadão, *colabora e de todos pode receber colaboração*, pois sua atividade pública é a grande oportunidade para o crescimento e o engrandecimento da Nação”.²²⁵

O *coach* deve promover ações para elevar o nível de satisfação no trabalho. Os *coachees* devem alinhar suas expectativas pessoais com os objetivos organizacionais. Espera-se o fomento de uma dinâmica interna entre os colaboradores, de tal forma que uns possam capacitar aos outros. O conhecimento adquirido na vivência do trabalho que um colaborador desenvolve deve ser compartilhado com os outros. Devem ser desenvolvidas técnicas conversacionais, o que foi denominado anteriormente de dialogais.

2.2 A OQA como modelo de gestão eficiente do processo judicial

Se a RDP não conseguir balançar o sistema judiciário com a devida força de tal modo a erigir novos valores, modernos métodos de gerenciamento do feito, respeito à condição humana de *suportabilidade* do tolerável, então é letra morta, sem produzir efeitos, podendo até mesmo ser considerada inexistente no plano jurídico. João José Sady faz um alerta, dizendo que a RDP corre o risco de se tornar norma meramente emblemática: “De nada valerá se no plano concreto não forem introduzidas medidas institucionais para viabilizar a referida reforma”.²²⁶

Zélio Maia da Rocha é da opinião de que a RDP já nasce letra morta, pois sua mera previsão constitucional não fará, por si só, que juízes e tribunais acelerem os processos em curso. Para esse autor, a questão da necessidade de implantação de um sistema para a celeridade processual é de cunho jurídico, social, político, econômico e histórico. Seria demagogia pensar que a RDP é apenas uma questão jurídica. Já existe, no sistema processual vigente, mecanismos de aceleração do processo e que ainda não resolveu o problema da alta taxa de congestionamento do processo: rito sumário, sumaríssimo, cautelares, tutelas

²²⁵ BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Decreto 1.171, de 22 de junho de 1994*. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. Brasília, 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014 (destacamos).

²²⁶ SADY, João José. *Comentários à reforma do judiciário*. Barueri, SP: Manole, 2004, p. 38.

antecipadas; quanto aos idosos, a lei lhes garante prioridade de tramitação. Apesar disso tudo, a sociedade ainda reclama por uma justiça célere. São causas da lentidão nos tribunais: a cultura da litigância, excesso de recursos, cultura dos magistrados, pouca punição por litigância de má-fé. O próprio Estado institucionaliza estratégias para protelar o cumprimento das decisões judiciais, busca *ganhar tempo* para pagar indenizações.²²⁷

O sistema judiciário reclama por ser eficiente, eficaz, efetivo, produtivo. O jurisdicionado precisa perceber os efeitos da RDP, no sentido de ter a sensação de que o Judiciário é um poder operativo, organizado, célere, seguro. Tércio Sampaio Ferraz Júnior define eficácia, prolatando que: “[...] tem a ver com a aplicabilidade das normas como uma aptidão mais ou menos extensa para produzir efeitos”.²²⁸ Maria Helena Diniz contribui com a formação da definição de eficácia, ao afirmar ser tal termo como capacidade de o instituto jurídico produzir efeitos práticos na realidade social.²²⁹ É isso que a sociedade requer do serviço prestado pela jurisdição, o que pode ser alcançado pela aplicação das diretrizes da OQA. Os referidos efeitos não dizem somente à publicação da sentença, mas tal atividade no tempo ideal.

Na obra de Paulo Eduardo Alves da Silva há registro de diversas medidas ocorrentes nas práticas dos órgãos judiciários de primeira instância para a materialização afirmativa da duração razoável do processo.²³⁰ Por outro lado, José Rogério Cruz e Tucci revela sua preocupação com a inação dos tribunais em sistematizar as referidas práticas. O problema da morosidade processual agrava-se em vários Estados brasileiros, destacando-se a órbita do segundo grau de jurisdição.²³¹

²²⁷ ROCHA, Zélio Maia da. *A reforma do judiciário: uma avaliação jurídica e política*. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 19-21.

²²⁸ FERRAZ JÚNIOR, Tércio Sampaio. *Introdução ao estudo do direito: técnica, decisão, dominação*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001, p. 196.

²²⁹ DINIZ, Maria Helena. *Dicionário jurídico*. São Paulo: Saraiva, 1998, p. 273. Essa mesma autora, na mesma obra e local afirma que: “Eficácia: 1. É a qualidade de norma vigente de produzir, no seio da coletividade, efeitos jurídicos concretos, considerando, portanto, não só a questão de sua condição técnica de aplicação, observância, ou não, pelas pessoas a quem se dirige, mas também a de sua adequação em face da realidade social, por ela disciplinada, e dos valores vigentes na sociedade, o que conduziria ao seu sucesso. A eficácia diz respeito, portanto, ao fato de se saber se dos destinatários das normas ajustam, ou não, seu comportamento, em maior ou menor grau, às prescrições normativas, ou seja, se cumprem, ou não, os comandos jurídicos, e se os aplicam ou não. Trata-se da eficácia das normas jurídicas. 2. Qualidade do que é eficaz”.

²³⁰ SILVA, Paulo Eduardo Alves. *Gerenciamento de processos judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 161.

²³¹ TUCCI, José Rogério Cruz e. *Tempo do processo: uma análise empírica das repercussões do tempo do processo na fenomenologia processual (civil e penal)*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997, p. 15. Talvez por isso também que Bulos sugeriu ter sido o fim das férias coletivas dos tribunais de segundo grau um dos reflexos

É certo que [implicitamente] na ordem internacional em direitos humanos e explicitamente na ordem constitucional brasileira toda pessoa [que não deu causa direta à morosidade] tem direito à RDP; por consequência: Gilmar Ferreira Mendes assevera ser impositivo ao Poder Público (em geral) e ao Poder Judiciário (em particular) a ostentação de medidas, ações, programas, atos, políticas para a realização efetiva, afirmativa, concreta, real no sentido de se imprimir ao processo administrativo e ao judicial a devida celeridade.²³² O incremento da tempestividade do processo, por meio da OQA, representa a corporificação da RDP.

Tecnicamente, a RDP é norma de eficácia limitada, programática.²³³ É necessário retirar o princípio constitucional fundamental da razoável (ideal) duração do processo do plano programático, no sentido de uma promessa, para trazê-lo às práticas e relações empíricas, materiais, concretas e atuais. É preciso superar a cultura do direito, em certos pontos, como referencial prioritariamente abstrato. Confronte-se as informações de Jorge Miranda:

[...] são de aplicação diferida, e não de aplicação ou execução imediata; mais do que comandos-regras, explicitam comandos-valores; conferem elasticidade ao ordenamento constitucional; têm como destinatário primacial – embora não único – o legislador, a cuja opção fica a ponderação do tempo e dos meios em que vêm a ser revestidas de plena eficácia (e nisso consiste a discricionariedade); não consentem que os cidadãos ou quaisquer cidadãos as invoquem já (ou imediatamente após a entrada em vigor da Constituição), pedindo aos tribunais o seu cumprimento só por si, pelo que pode haver quem afirme que os direitos que delas constam, máxime os direitos sociais, têm mais natureza de expectativas que de verdadeiros direitos subjectivos; aparecem, muitas vezes, acompanhadas de conceitos indeterminados ou parcialmente indeterminados.²³⁴

da Emenda Constitucional 45, de 2004 – BULOS, Uadi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 695.

²³² MENDES, Gilmar Ferreira; GONET BRANCO, Paulo Gustavo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 444.

²³³ Sergio Bermudes sustenta isto: a natureza da RDP como norma constitucional de eficácia limitada, na modalidade de norma programática. Inclusive, a RDP depende da existência de meios necessários a propiciar a celeridade dos atos processuais. Se esses meios não existirem, cai no vazio – BERMUDEDES, Sergio. *A reforma do judiciário pela Emenda Constitucional nº 45/2004*. Rio de Janeiro: Forense, 2005, p. 11. João Batista Lopes explica que: “O exame do dispositivo revela, para logo, o emprego de um conceito jurídico indeterminado (*razoável duração do processo*) o que poderia autorizar, *prima facie*, a conclusão de que não seria auto-aplicável, por depender de explicitação posterior” – LOPES, João Batista. Reforma do judiciário, acesso à justiça e efetividade do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 481. Daí porque esta dissertação defender a hipótese segundo a qual é preciso fazer gerenciamento do processo.

²³⁴ MIRANDA, Jorge. *Manual de direito constitucional*. 4. ed. Coimbra: Coimbra, p. 138.

Com base no entendimento supracitado, não há um direito exigível por parte do jurisdicionado no que toca à RDP. O STF não conheceu do Mandado de Injunção 715 (vide Anexo IV), por entender ausente a caracterização de mora legislativa do Congresso Nacional a viabilizar determinadas liberdades constitucionais no domínio da RDP.

Por outro lado, a RDP não pode ficar restrita a uma promessa de algum dia alguém fazer alguma coisa. Manoel Gonçalves Ferreira Filho alerta que a lei por si só não resolve expectativas da sociedade, ainda que legítimas.²³⁵ Como visto, Ingo Wolfgang Sarlet entende que a eficácia dos direitos fundamentais induziria um direito subjetivo ao seu cumprimento, independentemente de norma reguladora.²³⁶

No Anexo IX, há alguns precedentes jurisprudenciais em que se observa a aplicação da RDP em situações concretas nas quais houve a caracterização da irrazoável duração do processo. É preciso que a RDP seja realizada em práticas materiais não somente como parâmetro para decisões judiciais, mas para a cultura de gerenciamento do processo, para o enfrentamento da alta taxa de congestionamento de feitos na Justiça.

No entender de João Mattar, há diferença de percepção do Direito nas estirpes orais e escritas. Sociedades que seguem a tradição da escrita como meio de armazenamento e transmissão da sabedoria (como é, em parte, o caso ocidental), há privilégio das abstrações – em especial, isso acontece no sistema *civil law*.²³⁷ Seria suficiente a constitucionalização de um discurso de conteúdo indeterminado, polissêmico, duvidoso, para a demonstração de que o poder público está fazendo alguma coisa. A RDP seria só um *símbolo*. A consciência do constituinte restaria *aliviada*. Mas, a sociedade não quer só isso.

João Mattar afirma que nas sociedades cuja tradição é *oralizada* o exercício do direito requer demonstrações mais visivelmente efetivas. O Direito impõe, na própria cultura, necessidade de afirmação concreta, material, real.²³⁸ Apesar de a sociedade brasileira

²³⁵ FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. *Do processo legislativo*. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2002, p. 37.

²³⁶ SARLET, Ingo Wolfgang. *A eficácia dos direitos fundamentais: uma teoria geral dos direitos fundamentais na perspectiva constitucional*. 11. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2012, p. 264. Ronaldo Brêtas de Carvalho Dias diz que: “Na realidade, o brasileiro tem o fetiche da lei. Ao mudá-la, ilude-se, supondo que a modificação introduzida no ordenamento jurídico opera, automaticamente, a transformação da realidade”. – DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 202.

²³⁷ MATTAR, João. *Filosofia e ética na administração*. 2. ed. São Paulo: Saraiva: 2010, p. 291.

²³⁸ MATTAR, João. *Filosofia e ética na administração*. 2. ed. São Paulo: Saraiva: 2010, p. 291.

encontrar-se no sistema *civil law*, o descontentamento do jurisdicionado com aquela sensação de morosidade da prestação jurisdicional deve ser traduzido como um *requerimento coletivo implícito*, pedindo ao poder público a adoção de medidas organizacionais com o objetivo de se promover o atendimento do interesse público, no tempo razoável.

O princípio da RDP tem que escapar do mero campo simbólico para a satisfação de expectativas para ser incorporado nas práticas empíricas dos agentes que trabalham o Direito como instrumento a atender demandas sociais. Paulo Cezar Pinheiro Carneiro edifica o que chama de Princípio da Operosidade, em que pessoas participantes da estrutura de uma organização judicial, direta ou indiretamente, “[...] devem atuar da forma mais produtiva e laboriosa possível, para assegurar ao cidadão o efetivo acesso à justiça”.²³⁹

O discurso tem o seu papel e importância política, mas não prescinde de exposição no baixo terreno material e sensível das ocorrências cotidianas dos titulares de direitos a reclamar resposta quando buscam a prestação jurisdicional. O acesso ao Judiciário e, portanto, a vontade de buscar justiça, não será uma experiência válida se o cidadão perde a esperança de ser atendido devidamente pelo Judiciário, por não compreender seu sentimento de não-resposta no tempo ideal do Estado-juiz, em face da morosidade do processo.²⁴⁰

A RDP é semente plasmada na empírica forma de realizar o Direito, induzindo condutas dos sujeitos à sua efetiva e afirmativa operacionalização. O mencionado princípio, norma de *status* constitucional, será tanto eficaz quanto for capaz de acomodar condutas humanas, impulsionando-as ao ponto em que sua diretriz sugere.²⁴¹

²³⁹ CARNEIRO, Paulo Cezar Pinheiro. *Acesso à justiça – juizados especiais cíveis e ação civil pública: uma nova sistematização da teoria geral do processo*. Rio de Janeiro: Forense, 1999, p. 63.

²⁴⁰ Ana Flávia MESSA lembra que há concepções acerca da Lei Maior como sendo um símbolo criado para satisfazer aspirações sociais, com preocupação com a verossimilhança de seus dispositivos, como é o caso, por exemplo, da tese idealizada por Marcelo Neves em sua obra “A Constituição Simbólica” – MESSA, Ana Flávia. *Direito Constitucional*. 2. ed. São Paulo: Rideel, 2011, p. 75. No entanto, a maior parte da doutrina se ocupa em afirmar da necessidade dos dispositivos constitucionais vir a alterar a realidade social, como é o caso, dentre outros tantos, do princípio da razoável duração do processo. Alexandre Freitas Câmara, por exemplo, diz que “A garantia de acesso à ordem jurídica justa, assim, deve ser entendida como a garantia de que todos os titulares de posições jurídicas de vantagem possam ver prestada a tutela jurisdicional, devendo esta ser prestada de modo eficaz, a fim de que se garanta que a já referida tutela seja capaz de efetivamente proteger as posições de vantagens mencionadas” – CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008, p. 36.

²⁴¹ Alexandre Freitas Câmara lembra, com acertada propriedade, que os princípios constitucionais devem ser aplicados em primeiro lugar (e não por último). Isso decorre logicamente da sabida supremacia da ordem constitucional sobre as demais normas do ordenamento. É a Lei Maior que estabelece as premissas do funcionamento do sistema processual brasileiro – CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2011, p. 33.

Ocorre que, em se tratando de conduta de agentes públicos sujeitos ao princípio da legalidade, a avaliação axiológica da norma não deve ficar à mercê da subjetividade do pensamento unitário do *ser* agente público, considerado na sua individualidade. É realmente necessário que o servidor atenda ao interesse público. Então, a conduta do agente público fica obrigada ao cumprimento integral do dispositivo de lei. É o agente público o responsável pelo cumprimento efetivo dos ditames insculpidos em qualquer lei, em especial, no conteúdo da Constituição da República, referenciada nos grupamentos dos direitos fundamentais.

2.2.1 *Análise econômica do direito e a RDP*

A teoria da análise econômica do direito não é o foco da presente pesquisa, mas é útil como argumento para a mensuração da efetividade de institutos jurídicos. Héctor Valverde Santana estudou esse tema relacionado à defesa do consumidor. Esse autor destaca que historicamente os doutrinadores consideram incompatíveis as premissas da análise econômica do direito e o microssistema jurídico de proteção do consumidor.²⁴² Quanto à RDP, a doutrina ainda não se posicionou nesse mesmo sentido.

Da mesma forma que os idealizadores do critério econômico da eficiência na escolha da regra jurídica constituem os fundamentos da análise econômica do direito, podem ser utilizadas as mesmas diretrizes para avaliar a eficiência da unidade jurisdicional. O serviço judicial bem administrado reduz custos, aumenta produtividade, distribui riquezas mais rapidamente, gera renda.

Economia e direito são ramos distintos do conhecimento científico, mas conexos entre si. O objeto da economia tem por objetivo alocar de forma eficiente recursos escassos, em um ambiente de necessidades sociais crescentes. Tanto a elaboração da lei como sua aplicação não fazem uso de critérios econômicos para fundamentar escolhas; antes, são utilizadas a intuição e as regras ordinárias de experiência. Recomenda-se, no entanto, ao jurista o manejo de critérios da análise econômica do direito para avaliar o comportamento

²⁴² SANTANA, Héctor Valverde. *Análise econômica do direito: a eficiência da norma jurídica na prevenção e reparação de danos sofridos pelo consumidor*. Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, v. 4, n. 1, 2014 p. 225.

social do jurisdicionado, relativamente aos impactos da decisão judicial.²⁴³ Da mesma forma, o magistrado, na sua unidade jurisdicional, deve adotar critérios econômicos para mensurar a efetividade de sua gestão processual. A RDP também induz a necessidade de quantificar os resultados positivos do gerenciamento ótimo do processo.

Não há como quantificar o tempo ideal do processo, até porque a RDP não posiciona prioritariamente a celeridade processual para sua concretização. A RDP profere a seguinte mensagem: primeiramente, a unidade jurisdicional deve implantar um sistema eficiente de gerenciamento do processo. No essencial, deve-se fazer o gerenciamento do conhecimento necessário ao melhor desenvolvimento do serviço público prestado pelos servidores e magistrados da unidade jurisdicional. Essa é a mensagem principal.

Em um segundo momento, deve ser obtido o alcance da celeridade processual, cujo resultado pode ser mensurado: mais processos julgados em menos tempo, mais audiências, mais sentenças, redução do acervo. É aí que entraria a análise econômica do direito, pois até mesmo o modo de escrever uma decisão, de praticar um ato processual, tudo isso pode ser trabalhado para o resultado ótimo, conforme os objetivos estabelecidos.

Em um terceiro momento, o jurisdicionado perceberá que o processo alcançou o seu tempo ideal. Essa variável não é mensurada, pois o objetivo é legitimar, ao jurisdicionado, a imagem de confiança no serviço judiciário, pois pode ser claramente visto que a unidade jurisdicional tem método e técnica de trabalho, de forma sistemática, séria, responsável e profissional.

Assim sendo, considerando que a análise econômica do direito é um método de raciocínio que pode ser aplicado a todos os ramos direito,²⁴⁴ pode ser aplicado também à administração da Justiça. Héctor Valverde Santana afirma que a análise econômica do direito disponibiliza aos agentes do serviço judicial instrumentos analíticos e empíricos da ciência econômica, para extrair o conteúdo e a extensão do próprio ordenamento jurídico.²⁴⁵ Da

²⁴³ SANTANA, Héctor Valverde. *Análise econômica do direito: a eficiência da norma jurídica na prevenção e reparação de danos sofridos pelo consumidor*. Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, v. 4, n. 1, 2014 p. 226.

²⁴⁴ SANTANA, Héctor Valverde. *Análise econômica do direito: a eficiência da norma jurídica na prevenção e reparação de danos sofridos pelo consumidor*. Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, v. 4, n. 1, 2014 p. 226.

²⁴⁵ SANTANA, Héctor Valverde. *Análise econômica do direito: a eficiência da norma jurídica na prevenção e reparação de danos sofridos pelo consumidor*. Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, v. 4, n. 1, 2014 p. 227.

mesma forma pode auxiliar o gestor da unidade jurisdicional na análise da eficiência econômica do gerenciamento do processo.

2.2.2 Críticas à OQA

José dos Santos Carvalho Filho lembra que há severas críticas quanto à *preordenação* à instituição de uma administração pública com viés gerencial, mediante a utilização de técnicas de gerenciamento advindas das Escolas Administrativas que constroem modelos a serem utilizados na iniciativa privada.²⁴⁶ Nesse sentido, a utilização dos parâmetros das ciências administrativas, pensados para serem aplicados em organização da iniciativa privada, não servem para os órgãos públicos, dada a distinção de regência entre os dois mundos: o público e o privado.

Para rebater essa crítica, nada melhor que a própria OQA, pois esse modelo foi feito para pensar criticamente o melhor caminho. Se alguns parâmetros utilizados em empresas da iniciativa privada, guardadas as devidas proporções e feitas as devidas adaptações, não servem para os órgãos públicos, então, descarta-se a ideia. A intenção é obter de outras vivências conhecimentos que filtrados possam perfeitamente ser úteis aos órgãos públicos. Não há proibição legal para isso, pelo contrário, tendo sempre adiante do administrador o melhor atendimento ao interesse público, o que legitima projetos nesse sentido.

Outro argumento para rebater à supracitada crítica: a elaboração do planejamento estratégico da Justiça Federal, instituído pela Resolução 69, de 31 de julho de 2009, relata que foi feito, anteriormente, um projeto, o qual gerou painéis e resultou, então, no modelo de gestão estratégica para toda a justiça federal. Esse modelo tem como pressuposto a utilização do que esse documento chama de *balanced scorecard* – BSC, o qual é traduzido em métodos baseados em gestão privada de negócios, estratégias empresariais, gerência de serviços com qualidade e medido por indicadores de desempenho. O BSC foi desenvolvido como instrumento de construção de desempenho empresarial.²⁴⁷

²⁴⁶ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 62.

²⁴⁷ BRASIL. Conselho da Justiça Federal. *Painel estratégico da justiça federal 2010/2015*. Resolução CF-RES-2009/0096 (revisada por meio da Resolução CF-RES-2012/00194, de 20 de julho de 2012). Disponível em:

Mais um argumento a confrontar a crítica posta no início deste tópico: a governança organizacional aplicada ao setor público, o que, aliás, se mostra alinhada com os pressupostos da OQA. Joaquim Rubens Pontes Filho assevera que a governança está associada à gestão de políticas governamentais. A implantação de boas políticas pode mostrar inexecutável, em virtude de práticas de gestão ineficientes. O termo *governança* advém do *governo da empresa*. “Organizações públicas e privadas guardam semelhanças importantes no que diz respeito à governança organizacional”.²⁴⁸ Portanto, nada de errado há utilizar modelos privados de gerenciamento às práticas de gestão de serviços públicos, claro, desde que sejam adaptadas à regência do direito público.

Carlos Gomes Oliveira elabora outra crítica. Esse autor é pesquisador vinculado à Universidade de Brasília e em sua tese de doutoramento demonstra existir uma tensão existente no Sistema de Justiça Criminal no Brasil: de um lado, uma pressão exercida nos serviços judiciários pela celeridade processual e, de outro lado, a engenharia do devido processo legal, construído há séculos para a produção de movimentos vagarosos.²⁴⁹ Esse mesmo autor, observando que a equalização da supracitada tensão estimula ao aparecimento de *arranjos informais* no seio das organizações judiciais. Isso porque o *mito racional* da

<<http://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/institucional/gestao-estrategica/gestao-estrategica.htm>>. Acesso em: 24 jul. 2014. Inclusive, Alexandre Bellinassi Pereira assevera que “[...] O planejamento estratégico implementado por meio do *balanced scorecard* [...] contém entre os requisitos necessários para o sucesso à visão compartilhada, direção comum e mecanismos de comunicação e educação que seriam parte do alinhamento estratégico. Portanto, os conceitos de O.A. [= *aprendizagem organizacional*], que estimulam a aprendizagem de circuito duplo, e o planejamento estratégico possuem relações manifestas” – PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006 (destacamos).

²⁴⁸ FONTES FILHO, Joaquim Rubens. *Governança organizacional aplicada ao setor público*. VIII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Oct. 2003. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0047108.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

²⁴⁹ OLIVEIRA, Carlos Gomes. *Na maior brevidade possível: tensões na administração da justiça em uma vara criminal do DF*. Brasília, 2012. Tese de doutoramento do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Brasília. Universidade de Brasília, 2012. Esse mesmo autor, na mesma obra, continua: “Nesse sentido, a grande crítica a essa justiça *à la Carlitos*, em tempos modernos, ou, noutros termos, uma justiça do tipo ‘linha de montagem’ (*assembly-line justice*), onde a efetividade é de menor importância e a eficácia é simbólica, é que ela recorre, rotineiramente, a arranjos informais institucionalizados para dar rápido andamento aos casos criminais, arranjos que por vezes são incomprensíveis com os formalismos legais que, em tese, deveriam orientar sua prática. Priorizando a eficiência, os atores são ‘obrigados’ a despachar processos mediante a adoção de procedimentos que atenuem o ritmo moroso da estrutura formal. Nesse sentido, a busca pela celeridade, característica do modelo de ‘eficientismo penal’ tende a incrementar o poder discricionário do Estado e a acentuação do erro humano, justamente o que o modelo do ‘garantismo penal’ tende a evitar”.

eficiência, da celeridade e da alta produtividade, principalmente em processos penais, não é compatível com o *mito racional* do devido processo legal.²⁵⁰

A tensão resultante do choque entre a necessidade de acelerar o andamento do processo, para atender à RDP, e a necessidade, ao mesmo tempo, de andar devagar nos processos penais, para garantir direitos, inclusive a própria ampla defesa e contraditório, tem grandes chances de valorizar o poder discricionário do juiz, acentuando o erro humano.²⁵¹ Nessa linha, André Luís Alves de Melo registra que os juízes, tentados em colecionar números, até mesmo para angariar prestígio perante a comunidade jurídica, podem *corromper* o sistema: “Muitos juízes saem procurando erros nos processos apenas para encerrá-los, sem apreciar o direito. São juízes formalmente produtivos”.²⁵²

Essa segunda crítica tem procedência se os gestores do processo judicial tiverem à sua frente objetivos voltados apenas para a produção de números, ausente qualquer envolvimento na modificação de valores, atitudes, *proatividade*, autocrítica. A OQA pode servir de barreira para a contingência citada acima por Carlos Gomes: o inchaço de rotinas informais – o que poderia deteriorar a legitimidade de alguns atos exigíveis em leis processuais.

A OQA não está voltada apenas para a produção de metas numéricas. Há uma séria preocupação com fatores qualitativos. Espera-se a percepção de melhorias sentidas no âmbito quantitativo, mas tais elementos matemáticos e estatísticos apenas refletem a ótima gestão do conhecimento e a melhor articulação dos atores da aprendizagem social, em novos e modernos arranjos organizacionais. Flávio Dino e Outros entendem que os postulados do devido processo legal convivem em perfeita harmonia com o princípio da celeridade.²⁵³

²⁵⁰ OLIVEIRA, Carlos Gomes. *Na maior brevidade possível: tensões na administração da justiça em uma vara criminal do DF*. Brasília, 2012. Tese de doutoramento do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Brasília. Universidade de Brasília, 2012.

²⁵¹ OLIVEIRA, Carlos Gomes. *Na maior brevidade possível: tensões na administração da justiça em uma vara criminal do DF*. Brasília, 2012. Tese de doutoramento do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Brasília. Universidade de Brasília, 2012.

²⁵² MELO, André Luís Alves de. *Dossiê pela reengenharia jurídica no Brasil*. São Paulo: Iglu, 2000, p. 72.

²⁵³ DINO, Flávio; MELO FILHO, Hugo; BARBOSA, Leonardo A. de Andrade; DINO, Nicolao. *Reforma do Judiciário: comentários à Emenda 45/2004*. Niterói, RJ: Impetus, 2005, p. 34.

3 A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA OQA AOS REGIMENTOS INTERNOS DOS TRFs COMO RESPOSTA À SINAGEPRO

Para tudo há uma ocasião certa, há um tempo certo para cada propósito no universo.²⁵⁴

3.1 Conceito e natureza da SINAGEPRO e a responsabilidade decorrente

A SINAGEPRO é uma violação ao direito fundamental à RDP. De Plácido e Silva intercala a expressão *violação à violência*.²⁵⁵ Luiz Guilherme Marinoni aduz que a lentidão dos processos, consubstanciada na SINAGEPRO, gera inevitavelmente custo econômico adicional para as partes, mas afeta mais negativamente o hipossuficiente, provocando-lhe sua vitimização, vindo a *estrangular* seu direito fundamental à RDP.²⁵⁶ Nesse sentido, Luciana Nini Manente afirma que um processo judicial extremamente longo e demorado “[...] acarreta uma quebra de isonomia entre os litigantes, sendo manifestamente beneficiado aquele que se encontra em situação jurídica privilegiada ou que tem condições financeiras favoráveis [...]”.²⁵⁷

Os próprios servidores podem ser vítimas da SINAGEPRO. Observe-se a fala de um servidor de uma Vara da Justiça Estadual do Rio de Janeiro, reproduzida *literalmente* por Alexandre Bellinassi Pereira em sua pesquisa, decorrente da aplicação de questionários para levantar dados em campo: “Quem é aprovado em concurso público quase é jogado na cova

²⁵⁴ HITCHCOCK, Roswell D. *Bíblia de estudos temas em concordância*. Cleveland, Tennessee: Assurance Publishers, 2000, p. 722 (referente ao texto original de Eclesiastes de Salomão, Capítulo 3, Versículos 1).

²⁵⁵ SILVA, De Plácido e. *Vocabulário jurídico*. Rio de Janeiro: Forense, 2004, p. 1488.

²⁵⁶ MARINONI, Luiz Guilherme. *O processo civil contemporâneo*. Curitiba: Juruá, 1994, p. 33-34.

²⁵⁷ MANENTE, Luciana Nini. O princípio constitucional da celeridade do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 486.

dos leões, não tem preparo algum... ele vem igual miojo, preparado em três minutos e jogado dentro de uma Vara dessa... ele nunca viu processo e não sabe nem o que é isso... [sic.]”²⁵⁸

Se um magistrado ou um servidor acredita que o processo não precisa ser melhor gerenciado, caracteriza-se a *alienação* gerencial do processo. Nesse caso, despreza-se a necessidade de manejo instrumentos para a promoção da tempestividade da prestação jurisdicional. Não haveria, caso tal quadro fático ocorra, preocupação alguma em *ser mais eficiente*. O Estado, então, violenta o direito fundamental do jurisdicionado à RDP.

Fernando Barcellos de Almeida entende a violação de DH pode causar sua situação de fato perturbadora e, para quem se encontra nessa situação, pode vir a “[...] adquirir subitamente a consciência de um direito ainda não reconhecido”.²⁵⁹ Para essas pessoas, o Judiciário precisa estar preparado, pois elas vão cobrar resultados efetivos à prestação jurisdicional. Isso quer dizer que se o jurisdicionado é habitualmente violentado em seu direito fundamental à RDP, então, naturalmente, exsurge alguma reação. O constituinte derivado já captou isso e constitucionalizou a RDP. O problema agora é mostrar ao jurisdicionado os efeitos práticos dessa *internacionalização* de um direito humano no texto da Constituição da República.

Ronaldo Brêtas de Carvalho Dias praticamente iguala a prática de dilações indevidas à SINAGEPRO. Para esse autor, as dilações indevidas podem ser vistas como as situações em que se observa, *impropriamente*, a inércia dos órgãos jurisdicionais, no sentido de omissão. É a ineficiência para promover o impulso do processo, bem como o injustificável prolongamento do que ele chama de “[...] etapas mortas do processo, que separam a realização de um ato processual do outro imediatamente seguinte, sem subordinação a um lapso temporal previamente fixado”.²⁶⁰

²⁵⁸ PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006. No lugar do medo, Homero Reis propõe o seguinte: “O desenvolvimento organizacional parece depender do desenvolvimento das relações humanas. O processo de maturidade emocional dos diferentes observadores que aprendem a falar francamente, a escutar efetivamente e a compreender o ponto de vista alheio é a mola-mestra das organizações que têm feito história desde a década de 70” – REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 19.

²⁵⁹ ALMEIDA, Fernando Barcellos de. *Teoria geral dos direitos humanos*. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1996, p. 116.

²⁶⁰ DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 201. Esse mesmo autor, na mesma obra e lugar, continua: “A hiperatividade desordenada dos

Carlos Roberto Siqueira Castro, ao fazer análise histórica do princípio do devido processo legal, afirma que esse princípio foi transformado em um requisito da organização democrática contemporânea. Nas relações entre o Estado e os indivíduos é necessária a criação de mecanismos de contenção de abusos de autoridade.²⁶¹ É preciso resistir a esta forma de violência: tramitação indefinida do processo e inércia de alguns agentes do Estado em face da crescente taxa de congestionamento dos processos nos órgãos judiciais.

É necessário caracterizar a SINAGEPRO como *ausência*, no todo ou em parte, de práticas responsáveis de gestão do serviço público judiciário. Esse estado de fato, se ocorrente em algum órgão jurisdicional, viola o dever de agir especificamente para se alcançar alto padrão de administração sustentável do serviço judiciário, dever esse contido intrinsecamente na ideia essencial da RDP.

Se a SINAGEPRO é uma espécie de *antigerenciamento*, é importante definir o que é gerenciamento, até porque por uma definição se conhece a outra. Paulo Eduardo define gerenciamento de processos o ato de planejar a condução das demandas, com o menor dispêndio de tempo e custos.²⁶²

Pretende-se, a partir deste excerto acadêmico, a proposição do estabelecimento de um referencial objetivo ao problema da morosidade da Justiça. A questão não é a de se saber o tempo do processo, até porque o Judiciário, por si só, não tem domínio total sobre tal variável, não obstante tenha o dever do impulso do processo.

Como visto, os órgãos judiciais, agentes públicos, servidores, magistrados, órgãos essenciais à jurisdição, na atividade jurídica, *no geral*, são desconhecedores de técnicas e métodos de administração, suas escolas modernas, suas ideias. Essa constatação pode ser epitetada como SINAGEPRO. É expressão *neoparadigmática* e que pode dirigir a exegese jurídica para a compreensão do alcance e do sentido do princípio da RDP, porque, na lição de Lucas Rocha Furtado, o conteúdo o princípio da razoabilidade funciona como guia

órgãos jurisdicionais nos processos também é considerada dilação indevida do processo pela Corte, quando, de forma tumultuária, determinam a produção de prova desnecessária à solução da causa, por exemplo, realização de perícia totalmente inócua, ou inquirição de testemunhas, acarretando designação de audiência para produção da prova oral, verificando-se, mais tarde, ao ser prolatada a sentença, que aquelas provas determinadas em nada serviram à solução final do processo” (*id. ib.*).

²⁶¹ CASTRO, Carlos Roberto Siqueira. *O devido processo legal e os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade*. Rio de Janeiro: Forense, 2005, p. 402.

²⁶² SILVA, Paulo Eduardo Alves. *Gerenciamento de processos judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 35.

aos representantes do Estado e da Administração, mostrando situações cingidas pelo absurdo, as quais, de pronto, devem ser resolvidas.²⁶³ Pior do que o jurisdicionado ter que sentir sua tolerância vencida pela demora da prestação jurisdicional, é saber que os gabinetes e secretarias não têm um trabalho contundente de gerenciamento das rotinas processuais.

O processo judicial não é uma entidade; não tem autogestão. As leis processuais não têm o escopo de garantir o manejo adequado dos insumos (recursos humanos, recursos financeiros, práticas administrativas) sem qualquer interferência planejada dos agentes públicos. A SINAGEPRO corresponde à crença de que os autos judiciais têm capacidade de organização por si mesmos, como se fossem seres capazes de cumprir rotinas, fluxos, movimentos, trâmites da melhor forma possível, decorrentes da observância das leis processuais e, por isso, os sujeitos que trabalham com o processo não precisam ter a preocupação de fazer sua melhor gestão. Preocupa-se, *isoladamente*, caso a caso, no estrito cumprimento das regras processuais, esquecendo-se de promover soluções para inchaços do acervo processual, o qual é considerado mera acidente. Jefferson Carús Guedes registra que:

Desde as primeiras décadas do século, grande parte dos defeitos do processo, com destaque para o retardamento da prestação da justiça, era imputada ao atraso da legislação local e à ausência da oralidade e seus consectários e, ainda, à *concepção tradicional do processo*.²⁶⁴

Então, há o *preconceito* formado no sentido de se adotar a hipótese de que o processo poderá, somente em cumprimento às regras processuais, cumprir, com efetividade, sua missão de prestação jurisdicional o suficiente de satisfazer os interesses públicos, no tempo ideal, não prevendo a falta de planejamento dos agentes públicos para o aperfeiçoamento do serviço público judiciário.

3.1.1 *Papel do juiz*

Vladimir Santos Vitovsky defende ser o papel social do juiz aquele além do ato de julgar: a responsabilidade o magistrado é também definida pelos passos dados para a condução dos feitos processuais com a qualidade advinda da implementação de práticas de

²⁶³ FURTADO, Lucas Rocha. *Curso de direito administrativo*. Belo Horizonte: Fórum, 2007, p. 120.

²⁶⁴ GUEDES, Jefferson Carús. *Princípio da oralidade: procedimento por audiência no direito processual civil brasileiro*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003, p. 43.

administração do processo.²⁶⁵ Esse autor afirma categoricamente o seguinte: “Com efeito, é aí onde deve atuar o juiz: na condução do processo. Deste modo, o juiz deve deslocar o foco de suas atenções para os passos do processo, definindo o seu papel com gestor do processo”.²⁶⁶ Conclui dizendo que a *boa* produtividade do juiz deve ser analisada a partir da implementação de ações de gestão do processo.²⁶⁷ Juliana da Costa Stumpf é clara ao defender que o juiz é o administrador da Vara ou do Gabinete, nos Tribunais – e não pode se esquivar dessa função. Por isso, deve se esforçar para conhecer os princípios e ferramentas da ciência da administração. Isso é essencial para a boa gestão do processo.²⁶⁸ José Renato Lanini destaca a necessidade de se criar nova mentalidade aos magistrados (o que, para ele, é missão das escolas da magistratura):

O empecilho maior para a implantação da nova realidade – da qual depende a modernização da Justiça e sua adequação às expectativas da sociedade – é a mentalidade anacrônica de grande parcela da comunidade jurídica nacional.

O egresso da Faculdade de Direito é o profissional mais conservador dentre os provindos da Universidade. O ensino do Direito segue diretrizes arcaicas e arcaizantes. O modelo de escola de ciências jurídicas é o originado em Coimbra, transplantado por Pedro I em 1827, quando criou as duas primeiras Faculdades no Brasil, em São Paulo e em Olinda. Só que aquele paradigma já era antigo à época. Não era do século XIX, senão do século X, data de consolidação das primeiras Universidades europeias.

O que mudou desde então? As disciplinas são as mesmas. O método de ensino é idêntico. Aulas prelecionadas proferidas por professores

²⁶⁵ VITOVSKY, Vladimir Santos. *A morosidade e suas vicissitudes: desafios para a avaliação da produtividade do juiz federal*. Administração da Justiça Federal: concurso de monografias. Centro de Estudos Judiciários: Conselho da Justiça Federal, 2004, p. 174.

²⁶⁶ VITOVSKY, Vladimir Santos. *A morosidade e suas vicissitudes: desafios para a avaliação da produtividade do juiz federal*. Administração da Justiça Federal: concurso de monografias. Centro de Estudos Judiciários: Conselho da Justiça Federal, 2004, p. 191. Inclusive, Carlos Roberto Siqueira Castro observa a dinâmica da aprendizagem organizacional dependente da disposição de seus líderes. No caso, o juiz é o líder da equipe que com ele trabalha – COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014.

²⁶⁷ VITOVSKY, Vladimir Santos. *A morosidade e suas vicissitudes: desafios para a avaliação da produtividade do juiz federal*. Administração da Justiça Federal: concurso de monografias. Centro de Estudos Judiciários: Conselho da Justiça Federal, 2004, p. 192.

²⁶⁸ STUMPF, Juliana da Costa. *Poder judiciário: morosidade e inovação*. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Artes Gráficas, 2009, p. 19. Sidnei Agostinho Beneti apoia Juliana da Costa Stumpf: “O juiz é como se fosse gerente de uma empresa. Deve dominar sua linha de produção e o produto final. Como profissional de produção, é fundamental que mantenha seu foco também na atividade gerencial” – BENETI, Sidnei Agostinho. *Da conduta do juiz*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2003, p. 12. Vale lembrar que, não obstante a validade da observação de Sidnei Agostinho Beneti, Carlos Gomes de Oliveira faz severas críticas a ideia de que no gerenciamento do processo venha a existir algo como uma “linha de montagem” – OLIVEIRA, Carlos Gomes. *Na maior brevidade possível: tensões na administração da justiça em uma vara criminal do DF*. Brasília, 2012. Tese de doutoramento do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Brasília. Universidade de Brasília, 2012.

compartimentados em suas áreas e sem contato maior com as salas cada vez mais repletas de passivos ouvintes.

Só que o ensino do Direito se propôs a renovação. Nas últimas décadas do Século XX, com repercussão neste início de século, sente-se uma saudável turbulência na academia. A ruptura é urgente.²⁶⁹

A deficiência da prática de técnicas e métodos de gestão do processo conduz ao excesso de feitos processuais aguardando decisão, nas prateleiras e armários, isso sem considerar os *bits* e *bytes* dos processos virtuais (o acúmulo desses são mais perigosos, porque não se mostram diretamente aos olhos, como os processos físicos). Urge a necessidade de convencer os magistrados de que o processo brasileiro carece de gerenciamento, de que o cidadão tem direito à informação disso, por meio de números estatísticos, de que ele é líder e *coach* de sua equipe de trabalho e de que os servidores de sua unidade judicial são essa equipe. Marcelo Senkner defende seria ingenuidade esperar que textos legais, ainda que de nível constitucional, por si sós, possam promover celeridade processual. O alcance da efetiva condução do processo, no sentido de um serviço judicial produtivo, eficiente, tempestivo depende do modo pelo qual o órgão judicial conduz o processo, “[...] ou seja, nenhum sistema processual, por mais bem intencionado que seja, se revelará efetivo se não contar com juízes empenhados em fazê-lo funcionar nessa direção”.²⁷⁰

O Judiciário, *no geral*, não adota sistematicamente práticas administrativas de gestão proativa do processo para responder ao cúmulo de autos. Há ainda excesso de pendências e falta uma resposta adequada para isso. Esse excesso e essa falta geram o desarrazoado, o desproporcional.²⁷¹ Viola-se, nesse ponto, a duração razoável do processo.

Carlos Roberto Siqueira Castro concorda que o direito de acesso dos jurisdicionados não se reduz meramente à *entrada* das partes na Jurisdição. É míope a visão em que o acesso ao Judiciário corresponde apenas à garantia do exercício do direito subjetivo de ação. As deficiências endógenas do Poder Judiciário induzem os jurisdicionados ao descrédito quanto à atuação da Justiça. É urgente a estruturação de competências

²⁶⁹ NALINI, José Renato. A reforma do Judiciário e a formação dos juízes. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 359.

²⁷⁰ SENKNER, Marcelo. A instrumentalização da tutela ao direito fundamental de tempestividade na prestação jurisdicional. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 509.

²⁷¹ CASTRO, Carlos Roberto Siqueira. *O devido processo legal e os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade*. Rio de Janeiro: Forense, 2005, p. 199.

organizacionais, vale dizer, de um sistema organizado para a boa prática de atos de gestão eficiente do processo no âmbito da chamada organização judiciária que aprende.²⁷²

Como visto, a SINAGEPRO pode ser compreendida como a ausência de práticas adequadas de gerenciamento do processo, dos atos processuais e do serviço público jurisdicional. A partir da promulgação da Emenda relativa ao princípio da RDP, os órgãos judiciais e os agentes administrativos têm a obrigação funcional e ética de praticarem métodos e procedimentos de ótimo gerenciamento do processo, sua tramitação, atendimento ao público etc.

A Constituição da República estabeleceu, no âmbito da organização judiciária (e administrativa), o dever de se planejar e de executar a gestão (administração) do processo, sob pena de responsabilidade dos agentes que vierem a se omitir nesse sentido. André Luiz Nicolitt apoia tal observação, afirmando ser cabível, *a depender das circunstâncias*, indenização em face de prejuízos causados ao cidadão pelo não cumprimento da RDP, sendo possível a incidência da responsabilidade patrimonial do Estado e, em último caso, do próprio magistrado e servidores.²⁷³

A mensagem que a RDP traz não é de criar obrigação aos órgãos judiciais e aos agentes administrativos tão-somente quanto ao *mero* aumento angustiante na velocidade da produção dos atos processuais e na produção de decisões. O referencial não é precipuamente tempo e velocidade. O referencial é outro: criou-se a obrigação de fazer a melhor gestão do processo. Tempo menor de espera e velocidade maior de tramitação são meras *consequências* da ótima composição dos fatores de produtividade dos órgãos jurisdicionais e suas equipes de trabalho. Essa é a exegese ideal do referido princípio fundamental disposto no artigo 5º, LXXVIII, da Constituição da República.

Paulo Hoffman ensina ter sido a RDP uma garantia constitucional vazia no momento de sua criação, quando da edição da EC 45, em 2004.²⁷⁴ É de se esperar, no entanto,

²⁷² CASTRO, Carlos Roberto Siqueira. *O devido processo legal e os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade*. Rio de Janeiro: Forense, 2005, p. 242-243. Exatamente no mesmo sentido: VITOVSKY, Vladimir Santos. *A morosidade e suas vicissitudes: desafios para a avaliação da produtividade do juiz federal*. Administração da Justiça Federal: concurso de monografias. Centro de Estudos Judiciários: Conselho da Justiça Federal, 2004, p. 191.

²⁷³ NICOLITT, André Luiz. *A duração razoável do processo*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 93-115.

²⁷⁴ HOFFMAN, Paulo. *Razoável duração do processo*. São Paulo: Quartier Latin, 2006, p. 98. José dos Santos Carvalho Filho segue na mesma linha ao afirmar que o conteúdo o princípio da razoável duração do processo

que o sentido exegético dos conteúdos normativos possa evoluir. A RDP veio para mudar o diagnóstico já citado: é o *antídoto* à SINAGEPRO. Propugna-se pela gestão responsável e sustentável do processo e do serviço judiciário.

3.1.2 Responsabilização em face da SINAGEPRO

Não é prioridade desta pesquisa produzir conhecimento em Responsabilidade Civil, não obstante sua indizível importância para a ciência jurídica. No entanto, a doutrina registra a possibilidade de discussão a respeito de eventual imputação de responsabilidade ao Estado e ao magistrado em face da morosidade processual. Nesse sentido, verifica-se que há, na doutrina, apoio à tese de imputação da responsabilidade do Estado, pela irrazoável duração do processo, por exemplo, Flávio Dino e Outros.²⁷⁵

Zélio Maia da Rocha defende que não atendida a celeridade processual, no caso concreto, há que se imputar ao Estado responsabilidade civil, a ensejar indenização ao jurisdicionado.²⁷⁶ Noutro giro, no Anexo IX, há diversos julgados em que se nota decisões, em diversas circunstâncias, fazendo aplicação do princípio da RDP. Entretanto, na prática, não se observa ainda (ou pouco se observa) a condenação do Estado em casos caracterizados pela violação da RDP.

não tem inteira exatidão – CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 63.

²⁷⁵ DINO, Flávio; MELO FILHO, Hugo; BARBOSA, Leonardo A. de Andrade; DINO, Nicolao. *Reforma do Judiciário: comentários à Emenda 45/2004*. Niterói, RJ: Impetus, 2005, p. 2. Ruy Rosado de Aguiar Júnior afirma que: “É sempre direta do Estado a responsabilidade pelos danos decorrentes do exercício da função jurisdicional. Essa responsabilidade tem causa na ação do Juiz que age com dolo, fraude ou culpa grave (negligência manifesta ou incapacidade para a função), no erro judiciário e nos demais casos de mau funcionamento dos serviços da justiça, incluindo a falta anônima. São inaceitáveis as teses que justificam a irresponsabilidade pelo exercício da soberania, respeito é coisa julgada ou necessidade de preservação da independência do Juiz. A independência do Juiz preserva-se vedando a responsabilização por interpretação do direito ou dos fatos, de acordo com o sistema. 5. Por exercício da função jurisdicional entende-se a prática do ato jurisdicional em sentido estrito (sentença) e dos demais atos judiciais praticados durante o processo, na jurisdição contenciosa ou voluntária. A ação de indenização por ato jurisdicional em sentido amplo somente pode ser intentada após esgotados os recursos ordinários ou afastada a coisa julgada cível ou criminal. O direito de regresso contra o Juiz somente ocorre havendo dolo, fraude ou culpa grave, nos casos definidos na lei.” – AGUIAR JÚNIOR, Ruy Rosado de. *A Responsabilidade civil do Estado pelo exercício da função jurisdicional no Brasil*. AJURIS, v. 20, n. 59, p. 5-48, nov. 1993. Disponível em: <<http://www.stj.gov.br/Discursos/0001102/A%20RESPONSABILIDADE%20CIVIL%20DO%20ESTADO%20PELO%20EXERC%20C%3%8DCIO%20DA%20FUN%20C%3%87%20C%3%83O%20JURISDICCIONAL%20NO%20BRASIL.doc>>. Acesso em: 02 out. 2012.

²⁷⁶ ROCHA, Zélio Maia da. *A reforma do judiciário: uma avaliação jurídica e política*. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 22.

Sérgio Cavalieri Filho, no contexto da Teoria da Responsabilidade Civil, elabora o perfil da SINAGEPRO: “[...] casos de denegação da justiça pelo juiz, negligência no exercício da atividade, falta do serviço judiciário, desídia dos serventuários, mazelas do aparelho policial” – em todos esses casos é possível a incidência do disposto no §6º, do artigo 37, da Constituição da República ou da culpa anônima (*faute du service*).²⁷⁷

Vilson Rodrigues Alves registra que no Código Civil Francês, o Estado é responsabilizado por atos delituosos de denegação da justiça. O mesmo ocorre em face do *mau funcionamento do serviço da Justiça*.²⁷⁸ André Luiz Nicolitt entende que a violação da RDP, mediante processos intermináveis e de tramitação irrazoável, engrossando os percentuais da taxa de congestionamento dos feitos, pode gerar, para as partes prejudicadas, indenização decorrente dos prejuízos *porventura* causados. Trata-se da incidência da responsabilidade patrimonial do Estado.²⁷⁹ José dos Santos Carvalho Filho concorda, pois a não observância da RDP corresponde a uma gestão ineficiente do processo. A eficiência é “[...] dever constitucional da Administração, que não poderá desrespeitá-lo, sob pena de serem responsabilizados os agentes que derem causa à violação”.²⁸⁰

Ronaldo Brêtas de Carvalho Dias explora o presente tópico. Assevera que já é prática de Cortes Internacionais responsabilizar os Estados pela demora da prestação

²⁷⁷ CAVALIERI FILHO, Sérgio. *Programa da responsabilidade civil*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 254. Segundo a teoria da *faute du service*, a responsabilidade civil pela omissão do Estado é subjetiva, ou seja, exige uma culpa especial da Administração, razão pela qual também é conhecida como teoria da culpa administrativa – MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito administrativo brasileiro*. 33. ed. São Paulo: Malheiros, 2007, p. 615. Por sua vez, Sérgio Cavalieri Filho assevera que: “Com efeito, danos graves e de difícil reparação podem resultar para as partes em razão da negligência do juiz no cumprimento de seu dever, prolongando abusivamente prisões preventivas, dando publicidade indevida a certos processos, retardando injustificadamente a decisão, além de outras hipóteses de negação da justiça. Por seu turno, o serviço judiciário defeituoso, mal-organizado, sem os instrumentos materiais e humanos adequados, pode, igualmente, tornar inútil a prestação jurisdicional e acarretar graves prejuízos aos jurisdicionados pela excessiva morosidade na tramitação do processo. Os bens das partes se deterioram, o devedor desaparece, o patrimônio do litigante se esvai etc. Ora, já ficou assentado que o arcabouço da responsabilidade estatal está estruturado sobre o princípio da organização e do funcionamento do serviço público. E, sendo a prestação da justiça um serviço público essencial, tal como outros prestados pelo Poder Executivo, não há como e nem por que escusar o Estado de responder pelos danos decorrentes da negligência Judiciária, ou do mau funcionamento da Justiça, sem que isto moleste a soberania do Judiciário ou afronte o princípio da autoridade da coisa julgada. Esta é a posição assumida pela melhor e mais atual doutrina brasileira, e que já começa a repercutir na jurisprudência, em consonância com a grande abrangência que a Constituição de 1988 deu à responsabilidade do Estado – CAVALIERI FILHO, Sérgio. *Programa da responsabilidade civil*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 254.

²⁷⁸ ALVES, Vilson Rodrigues. *Responsabilidade civil do Estado por atos dos agentes dos poderes legislativo, executivo e judiciário*. Campinas: Bookseller, 2001, p. 74-75.

²⁷⁹ NICOLITT, André Luiz. *A duração razoável do processo*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 34-35.

²⁸⁰ CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de direito administrativo*. 16. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 23.

jurisdicional.²⁸¹ A ideia de que o Estado e, pessoalmente, o próprio juiz pode ser responsabilizado por danos causados ao jurisdicionado, em face da morosidade processual, é um elemento a imputar maior grau de efetividade à OQA. Segundo Yussef, importante atestar a ocorrência do dano, para validar a responsabilidade civil do Estado-Juiz.²⁸² Sergio

²⁸¹ DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 199-201. Esse mesmo autor destaca que o descumprimento ao mandamento da RDP haverá quando caracterizar real possibilidade de atendimento a tal princípio. Acho que essa ideia acaba por esvaziar o conteúdo essencial da RDP, pois para fugir da responsabilidade, os tribunais podem arguir a impossibilidade total de promover a celeridade processual em face da grande quantidade de ações em tramitação. Agora, por certo que a transgressão ao mandamento da RDP não repercute na validade ou na eficácia do próprio processo. Mesmo lenta a tramitação, o processo produz seus regulares efeitos. Ronaldo Brêtas de Carvalho sustenta também que “Ao examinarmos o sentido da expressão prazo razoável de duração do processo, no qual a jurisdição deve ser prestada aos que a postulam, os doutrinadores, de modo geral, valem-se dos critérios estabelecidos na jurisprudência firmada pela Corte Europeia dos Direitos do Homem – denominada a Corte na mencionada Convenção que a instituiu (art. 19) – assim referida nos escritos doutrinários, embora algumas vezes seja chamada pelos autores franceses e italianos de Corte de Estrasburgo (*Cour de Strasbourg; Corte di Strasburgo*). Ao apreciar os casos de violação dos direitos humanos protegidos na Convenção, entre eles o direito à prestação da atividade jurisdicional em prazo razoável, mediante processo sem dilações indevidas, a Corte vem impondo aos Estados signatários a obrigação de pagar indenização por danos materiais e morais aos prejudicados, pelo descumprimento das normas do seu artigo 6º. Segundo a doutrina nacional e alienígena, a jurisprudência da Corte Europeia dos Direitos do Homem, no julgamento dos casos de descumprimento da norma do artigo 6º da Convenção, condenando os Estados signatários no pagamento de indenizações às pessoas lesadas, o caráter razoável da duração de um processo ou sem dilações indevidas deve ser apreciado conforme as circunstâncias particulares da espécie em julgamento, levando-se em conta três critérios principais, quais sejam, a complexidade das questões de fato e de direito discutidas no processo, o comportamento das partes e de seus procuradores e a atuação dos órgãos jurisdicionais no caso concreto. Por diretriz básica, exige a Corte observância pelo Estado do princípio da celeridade processual, a fim de que a jurisdição não seja prestada com atrasos suscetíveis de comprometer sua eficiência e credibilidade, cabendo ao Estado o ônus da prova. A razão de ser da exigência se expressa em antigo adágio inglês amiúde invocado nas suas decisões *justice delayed, justice denied*, repetição de velho ditado francês similar *justice rétive, justice fautive* (justiça retardada, justiça denegada). Na apreciação do caso concreto, para a Corte, a complexidade das questões pode resultar da pluralidade de litisconsortes, da necessidade de intervenção de terceiros, da dificuldade de se localizar testemunhas, com isto frustrando-se a realização de audiências, da necessidade de se produzir provas periciais demoradas e intrincadas, da multiplicidade de incidentes processuais pertinentes suscitados pelas partes ou da controvérsia sobre o direito aplicável, quando ocorrentes alterações legislativas de relevância nacional, provocando grandes divergências ou incertezas doutrinárias e jurisprudenciais. Porém, tem entendido a Corte que não há complexidade os processos de cognição sumária, de execução e cautelar, de sorte a justificar dilações processuais no tempo. Interpreta a Corte que cabe ao Estado a obrigação de assegurar o respeito ao conteúdo do direito a um processo sem dilações indevidas, a fim de que a jurisdição seja prestada em prazo razoável, porque lhe toca o dever de impulso oficial, mesmo quando a iniciativa processual ou a prática dos atos do processo seja ônus dos litigantes. Já o comportamento das partes, ao entendimento da Corte, constitui um elemento objetivo, não imputável ao Estado e que deve ser levado em consideração, ao verificar que o excesso do prazo razoável na duração dos processos. Entretanto, assinala a resenha doutrinária que, na maioria dos casos julgados, a Corte considerou irrelevante a conduta da parte que se diz prejudicada, na causação das dilações indevidas no processo. Para a Corte, em princípio, as partes estão unicamente obrigadas a praticar diligentemente os atos que as normas processuais lhes impõem, a não usar manobras procrastinadoras e a exaurir as possibilidades do direito interno, de sorte a abreviar os processos, não se lhes exigindo cooperação ativa com os órgãos jurisdicionais em face da amplitude da defesa e da contraposição dialética que se instaura nos procedimentos. Mas é a atuação dos órgãos jurisdicionais o principal elemento e fator determinante considerados pela Corte para valorar, em concreto, a violação do direito do jurisdicionado ao pronunciamento jurisdicional em prazo razoável, mediante processo sem dilações indevidas. É a lentidão da função jurisdicional, quase sempre imputável ao Estado, que conduz a Corte decidir pela inobservância do prazo razoável, pois considera que o artigo 6º da Convenção obriga os Estados partes a estruturarem os sistemas jurisdicionais de tal maneira que seus juízes e tribunais tenham condições de cumprir os preceitos normativos de seu texto. [...]” – DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 199-201.

²⁸² CAHALI, Yussef Said. *Responsabilidade civil do Estado*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007, p. 67. Ademais, segundo entendimento do STF, “[...] o Estado não é civilmente responsável pelos atos do Poder Judiciário, a não ser nas situações expressamente declaradas em lei, porquanto a administração da justiça é um

Bermudes apoia: “O descumprimento do artigo 5º, LXXVIII, da CR põe a parte na condição de pedir reparação de prejuízo, desde que este venha a ocorrer”.²⁸³

Para *contra-argumentar* a respeito de sua responsabilidade, os tribunais e juízes invocam o número excessivo de processos existentes e a consequente sobrecarga de trabalho como fatos justificantes à manutenção do *status quo* de eternização das dilações indevidas. Reclamam, também, a demora em prover os cargos vagos de juízes etc.²⁸⁴

A SINAGEPRO, ou seja, o desrespeito ou desprezo à determinação constitucional de se estabelecer *obrigatoriamente* um sistema de gestão processual, com bases sustentáveis, por si só, viola direitos fundamentais dos jurisdicionados. É comum empurrar a culpa de um problema para fatores exógenos. A OQA volta o olhar para si, trazendo luz a fatores endógenos diante de um quadro de problemas organizacionais.

Odoné Serrano Júnior entende que se o Estado chamou para si o monopólio da realização da ideia de Justiça, então deve prestar serviços judiciários com qualidade e eficiência, sob pena de ser responsabilizado por eventuais danos que possa vir a causar ao jurisdicionado em face do seu mau funcionamento.²⁸⁵

Como visto, Odoné Serrano Júnior entende que aos serviços judiciários são aplicáveis a norma do artigo 37, §6º, da Constituição da República. Segundo esse autor, a jurisprudência tem dado uma interpretação ao citado dispositivo constitucional de tal forma a facilitar ao jurisdicionado lesado pelo mau funcionamento do serviço público judicial a comprovação da responsabilidade do Estado, pois dispensa a prova da conduta ilícita do agente público. Odoné Serrano Júnior assevera que o lesado deve demonstrar o “[...] dano

dos privilégios da soberania. Assim, pela demora da decisão de uma causa responde civilmente o Juiz, quando incorrer em dolo ou fraude, ou ainda sem justo motivo recusar, omitir ou retardar medidas que deve ordenar de ofício ou a requerimento da parte” – BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Recurso Extraordinário 70.121, Relator: Ministro Djaci Falcão, J. 13.10.1971, DJU 30.3.1973. Observemos a data deste precedente, pois, é claro, não havia ainda a presença da RDP no texto constitucional. Os tempos eram outros, ainda sob a regência da Constituição anterior. Hoje, a doutrina e os tribunais entendem ser possível a incidência da Responsabilidade Civil Objetiva do Estado pela demora na prestação jurisdicional, sendo o juiz responsabilizado subsidiariamente, desde que demonstrado o dano causado ao jurisdicionado pela falta do serviço judiciário.

²⁸³ BERMUDES, Sergio. *A reforma do judiciário pela Emenda Constitucional nº 45/2004*. Rio de Janeiro: Forense, 2005, p. 11

²⁸⁴ DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 201.

²⁸⁵ SERRANO JÚNIOR, Odoné. Responsabilidade civil do Estado pelo mau funcionamento dos serviços judiciários. In: NERY JÚNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria de Andrade (orgs.). *Doutrinas essenciais da responsabilidade civil: responsabilidade civil do Estado*. Volume VI. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010, p. 293.

indenizável, ligado ao modo causal ao funcionamento imperfeito do serviço público. [...] somente tem ele o ônus de provar o dano injusto, o mau funcionamento do serviço e o nexo causal entre um e outro”.²⁸⁶

3.2 Institucionalização regimental da OQA

3.2.1 Do Tribunal Regional Federal da 1ª Região

O artigo 1º do RI do TRF1 dispõe que a jurisdição deste tribunal abrange 14 (catorze) unidades da federação.²⁸⁷ Isso, por si só, é elemento ensejador de morosidade no julgamento de recursos, pois a base (primeira instância) é grande demais para um tribunal (segunda instância) com apenas 27 (vinte e sete) desembargadores. Significa que esse tribunal tem potencial para receber grande quantidade de recursos, acima de sua capacidade de resposta em tempo ideal.

A divisão das regiões para a definição de área da jurisdição dos 5 (cinco) Tribunais Regionais Federais no Brasil, em 1988, partiu de premissas as quais sofreram significativas mudanças de quadro de realidade. Por exemplo, se houvesse a premissa de que

²⁸⁶ SERRANO JÚNIOR, Odoné. Responsabilidade civil do Estado pelo mau funcionamento dos serviços judiciários. In: NERY JÚNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria de Andrade (orgs.). *Doutrinas essenciais da responsabilidade civil: responsabilidade civil do Estado*. Volume VI. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010, p. 298. Esse mesmo autor, na mesma obra, afirma que carecem de solidez os seguintes argumentos a ensejar não ser aplicável a responsabilidade civil do Estado pelo mau funcionamento do serviço público jurisdicional: 1) O Poder Judiciário é soberano; 2) Os magistrados são independentes no exercício da judicatura; 3) Os magistrados não são funcionários públicos; 4) Ofensa à coisa julgada, porque implicaria num reconhecimento de que a decisão foi dada com violação à literalidade da lei; 5) A falibilidade contingencial dos juízes é um risco assumido pelos jurisdicionados; 6) Não há responsabilidade do Estado onde não há texto legal expresso; 7) A admissão da responsabilidade do Estado pelo mau funcionamento da Justiça implicaria em carga muito pesada aos cofres públicos; 8) A adoção da responsabilidade do Estado por atos judiciais implicaria no risco de os jurisdicionados, em conluio, simularem litígios, induzindo o juiz a erro, para se valerem da responsabilidade estatal; 9) O fato de ser possível viver sem ter relações com a Justiça, não o sendo quanto à administração da Justiça a responsabilidade do Estado por atos administrativos e a irresponsabilidade por atos judiciais. Esse autor diz que todos esses argumentos contra a responsabilidade do Estado são frágeis, isso porque nos encontramos num Estado Democrático de Direito e os magistrados são considerados, *latu sensu*, servidores públicos, sendo o exercício da judicatura uma atividade exercida por eles nesse sentido. Esse autor, conclui afirmando o seguinte: “Daí a conclusão de que o Estado responde diretamente pelos danos causados decorrentes do mau funcionamento dos serviços judiciários, devendo prestar à(s) vítima(s) a justa reparação dos prejuízos materiais e morais decorrentes, tendo ação de regresso em face do agente judiciário, nos casos de dolo e culpa, consoante comando constitucional do art. 37, §6º, da CF/1988, de demais disposições constitucionais e infraconstitucionais aplicáveis à espécie” – SERRANO JÚNIOR, Odoné. Responsabilidade civil do Estado pelo mau funcionamento dos serviços judiciários. In: NERY JÚNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria de Andrade (orgs.). *Doutrinas essenciais da responsabilidade civil: responsabilidade civil do Estado*. Volume VI. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010, p. 305-309.

²⁸⁷ BRASIL. Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Redação da Emenda Regimental 7, de 26/08/2010). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 19 dez. 2013.

a Região Norte produz menos recursos do que a Região Sudeste do Brasil, hoje, proporcionalmente falando, a equação não se manteve estável ao longo do tempo.

Há no TRF1 um órgão (Conselho de Administração) com a competência de formular e implantar políticas administrativas (artigo 5º).²⁸⁸ Esse tipo de competência é incomum nos RIs dos tribunais e representa oportunidade para a promoção da celeridade processual. No entanto, o artigo 74 do RI, ao definir a competência do Conselho de Administração, não explicita atribuições específicas convergentes para a geração de atividades que possam promover, no âmbito do tribunal, um programa de ações, condutas e medidas para a afirmação da celeridade processual.²⁸⁹ Esta norma regimental deve fazer isso. É necessário que se inclua, de forma explícita, no rol de competências do Conselho de Administração, a obrigação do tribunal em formular políticas para a promoção de celeridade processual, sob pena de omissão à determinação constitucional da mobilização dos órgãos judiciários na realização efetiva de prestação jurisdicional célere.

As Seções e Turmas do TRF1 são órgãos sujeitos à especialização.²⁹⁰ Existem tribunais que preferem a não especialização. No entanto, especializar promove celeridade processual. Não só isso, a Corte Especial no TRF1 é, de certa forma, também especializada, pois esse órgão é dividido em Corte Especial (judicial – artigo 10) e Corte Especial Administrativa (artigo 11).²⁹¹ Apesar de os membros serem os mesmos, ao menos, nas sessões, as matérias judiciais e administrativas não ficam misturadas, no que toca à apreciação de cada uma. Existem sessões somente para apreciar conteúdo jurídico e sessões para apreciar conteúdo administrativo.

Na linha de se promover a especialização de órgãos judiciários, o artigo 11, XI, do RI do TRF1 dispõe ser da competência da Corte Especial Administrativa a ordenação de

²⁸⁸ BRASIL. Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Redação da Emenda Regimental 7, de 26/08/2010). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 19 dez. 2013.

²⁸⁹ BRASIL. Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Redação da Emenda Regimental 7, de 26/08/2010). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 19 dez. 2013.

²⁹⁰ BRASIL. Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Redação da Emenda Regimental 7, de 26/08/2010). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 19 dez. 2013.

²⁹¹ BRASIL. Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Redação da Emenda Regimental 7, de 26/08/2010). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 19 dez. 2013.

especialização de varas, atribuindo a respectiva competência em face da natureza dos feitos. Como mencionado, a especialização promove a celeridade processual.

Existe no TRF1 uma importante regra de transição de mandato dos órgãos de direção, não obstante ser um procedimento facultativo.²⁹² O artigo 18, §8º, do seu RI dispõe que os dirigentes eleitos para o próximo mandato poderão:

[...] indicar formalmente a equipe de transição, com coordenador e membros de todas as áreas do tribunal, que terá acesso integral aos dados e informações referentes à gestão em curso. Os dirigentes no exercício do mandato deverão designar interlocutores ao coordenador da equipe de transição, recaindo essa indicação, preferencialmente, nos titulares das unidades responsáveis pelo processamento e pela execução da gestão administrativa.²⁹³

A supracitada regra pode, de fato, contribuir com a celeridade processual. Se observada tal preceito, os novos membros dos órgãos de direção do tribunal iniciam sua efetiva gestão antecipadamente, gerando grande economicidade administrativa. Convém lembrar, como visto nesta pesquisa, que a tempestividade da prestação jurisdicional não é um problema concentrado no ambiente jurídico; antes, caminha para o âmbito da administração (gestão) do processo. Sendo os órgãos de direção estruturas de natureza administrativa, a preocupação com a celeridade processual é de responsabilidade precípua deles. Assim, o procedimento de transição descrito *contribui* com a economia administrativa e, ao final, com a celeridade processual.

Na regulamentação da aludida transição, o RI ainda dispõe ser dever dos dirigentes do mandato atual a entrega, aos dirigentes eleitos, no prazo de 10 (dez) dias após a eleição, de relatório circunstanciado da gestão em andamento, com uma série de informações relevantes, tais como planejamento estratégico, estatística processual do todo o tribunal, dentre outros (artigo 18, §9º). Nos termos do mesmo artigo, §10, os novos dirigentes podem, inclusive, solicitar dados e informações complementares.²⁹⁴

²⁹² BRASIL. Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Redação da Emenda Regimental 7, de 26/08/2010). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 19 dez. 2013.

²⁹³ BRASIL. Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Redação da Emenda Regimental 7, de 26/08/2010). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 19 dez. 2013.

²⁹⁴ BRASIL. Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Redação da Emenda Regimental 7, de 26/08/2010). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 19 dez. 2013.

O RI do TRF1 se omite em disciplinar regras de promoção da celeridade nos gabinetes dos magistrados nos tribunais. É aí que entra a OQA. Há uma preocupação com o gerenciamento geral do tribunal, bem como há esforços para a otimização de recursos. Mas essa visão administrativa está ultrapassada, pois focada em insumos. Nada é dito quanto à gestão de pessoas e de conhecimento. Especificamente, nada é disciplinado no sentido de, ao menos, dar diretrizes aos magistrados e servidores dos gabinetes e secretarias dos tribunais.

Não obstante o painel supracitado, o objetivo da pesquisa, neste tópico, consiste em apresentar proposição para aquela ótica voltada à gestão do conhecimento, mediante aprendizagem organizacional. No Apêndice desta dissertação há um quadro comparativo, onde são confrontados os dispositivos regimentais que pretendem promover celeridade processual.

3.2.2 Tópicos regimentais dos TRFs

O artigo 94, §1º, inciso VI, do RI do TRF1 dispõe o seguinte:

Art. 94. Os assessores do desembargador federal, bacharéis em direito, serão nomeados em comissão pelo presidente, mediante indicação do desembargador federal. § 1º Ao chefe da assessoria do desembargador federal, nomeado em comissão, cabe: [...] VI – executar, sob orientação do desembargador federal, outros trabalhos que concorram para a *celeridade* do julgamento dos processos e elaboração dos respectivos acórdãos [...].²⁹⁵

Os demais RIs dos outros TRFs dispõem de forma semelhante. Veja-se o seguinte quadro sinótico:

Regimento Interno	Dispositivo
Artigo 294 do RI TRF2	Art. 294. Ao assessor de Desembargador, bacharel em direito, nomeado para cargo em comissão pelo Presidente, mediante indicação daquele, cabe executar, sob orientação do Desembargador, trabalhos que concorram para a <i>celeridade</i> do julgamento dos processos e elaboração dos respectivos acórdãos; fazer pesquisas de legislação, doutrina e jurisprudência e outras tarefas necessárias ao bom andamento do serviço [...]. ²⁹⁶
Artigo 369, §2º, I, do RI TRF3	Art. 369 - Ao Assessor do Desembargador Federal e Chefe de Gabinete do Desembargador Federal, bacharéis em Direito, compete: [...] § 2º - Ao Chefe do Gabinete compete: I - executar, sob orientação do Desembargador

²⁹⁵ BRASIL. Tribunal Regional Federal da 1ª Região. *Regimento interno*. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 24 jul. 2014 (destacamos).

²⁹⁶ BRASIL. Tribunal Regional Federal da 2ª Região. *Regimento interno*. Disponível em: <<http://www10.trf2.jus.br/ai/regimento-interno/>>. Acesso em: 24 jul. 2014 (destacamos).

Federal, outros trabalhos que concorram para a celeridade do julgamento dos processos e elaboração dos respectivos acórdãos [...]. ²⁹⁷

O RI do TRF5 não disciplina regra específica para a promoção da celeridade processual. O RI do TRF4 não dispõe de atribuição quanto ao dever de promover resultados concorrentes à celeridade processual imputável diretamente ao Chefe da Assessoria ou Chefe de Gabinete de Desembargador Federal. Essa norma *interna corporis* do TRF4 disciplina outra abordagem a respeito do assunto. As ações para a promoção da celeridade processual concentram-se na pessoa do magistrado. Ele se torna o responsável primeiro pela operatividade da RDP, cujo horizonte se desenha à consideração da sua promoção na carreira.²⁹⁸

Há vantagens na adoção dos critérios citados: o magistrado sabe com clareza o que se espera dele; pressupõe uma motivação anterior às ações de efetivação da celeridade processual: a promoção do magistrado na carreira – sendo que o cumprimento dos critérios do

²⁹⁷ BRASIL. Tribunal Regional Federal da 3ª Região. *Regimento interno*. Disponível em: <<http://www.trf3.jus.br/trf3r/index.php?id=2600>>. Acesso em: 24 jul. 2014 (destacamos).

²⁹⁸ CAPÍTULO VI. Da Promoção de Juiz Federal Substituto a Juiz Federal e de Juiz Federal a Desembargador Federal Artigo 373. As promoções de magistrados em 1º grau e o acesso para o 2º grau, por antiguidade e merecimento, alternadamente, serão realizadas em sessão pública, em votação nominal, aberta e fundamentada, observadas as prescrições legais e as normas contidas neste regimento. [...] Artigo 377. Na avaliação da qualidade das decisões proferidas serão levados em consideração: a) a redação; b) a clareza; c) a objetividade; d) a pertinência de doutrina e jurisprudência, quando citadas; e) o respeito às súmulas do Supremo Tribunal Federal e dos Tribunais Superiores. Artigo 378. Na avaliação da produtividade serão considerados os atos praticados pelo magistrado no exercício profissional, levando-se em conta os seguintes parâmetros: I - Estrutura de trabalho, tais como: a) *compartilhamento das atividades na unidade jurisdicional com outro magistrado (titular ou substituto)*; b) acervo e fluxo processual existente na unidade jurisdicional; c) cumulação de atividades; d) competência e tipo do juízo; e) estrutura de funcionamento da vara (recursos humanos, tecnologia, instalações físicas, recursos materiais); II - Volume de produção, mensurado pelo: a) número de audiências realizadas; b) número de conciliações realizadas; c) número de decisões interlocutórias proferidas; d) número de sentenças proferidas, por classe processual e com priorização dos processos mais antigos; e) número de acórdãos e decisões proferidas em substituição ou auxílio no segundo grau, bem como em Turmas Recursais dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais; f) *o tempo médio do processo na Vara*. [...] Artigo 379. A presteza deve ser avaliada nos seguintes aspectos: I - dedicação, definida a partir de ações como: a) assiduidade ao expediente forense; b) pontualidade nas audiências e sessões; c) *gerência administrativa*; d) atuação em unidade jurisdicional definida previamente pelo Tribunal como de difícil provimento; e) atuação em Turmas Recursais dos Juizados Especiais Federais, participação efetiva em mutirões, programas de conciliação e em outras iniciativas institucionais; f) inspeção em Secretaria e em estabelecimentos prisionais sob sua jurisdição; g) medidas efetivas de incentivo à conciliação em qualquer fase do processo; h) inovações procedimentais e tecnológicas para incremento da prestação jurisdicional; i) publicações, projetos, estudos e procedimentos que tenham contribuído para a organização e a melhoria dos serviços do Poder Judiciário; j) alinhamento com as metas do Poder Judiciário, traçadas pelo Tribunal sob a coordenação do Conselho Nacional de Justiça. II - *celeridade na prestação jurisdicional, considerando-se*: a) a observância dos prazos processuais, computando-se o número de processos com prazo vencido e os atrasos injustificáveis; b) o tempo médio para a prática de atos; c) o tempo médio de duração do processo na vara, desde a distribuição até a sentença; d) o tempo médio de duração do processo na vara, desde a sentença até o arquivamento definitivo, desconsiderando-se, nesse caso, o tempo que o processo esteve em grau de recurso ou suspenso; e) número de sentenças prolatadas em processos submetidos ao rito sumário e sumaríssimo e de sentenças prolatadas em audiências. [...] BRASIL. Tribunal Regional Federal da 4ª Região. *Regimento interno*. Disponível em: <http://www2.trf4.jus.br/trf4/controlador.php?acao=pagina_visualizar&id_pagina=968>. Acesso em: 24 jul. 2014.

RI, nessa parte, gera um ciclo virtuoso, isto é, motivado a ser promovido, o magistrado apresenta maior produtividade e quanto maior sua produtividade, mais perto estará de sua promoção.

Entretanto, há uma falha, pois todo desenho institucional pressupõe o interesse do magistrado em ser promovido, nada sendo trabalhado para aquele que não tem esse interesse. Outro ponto negativo: aposta-se no desempenho individual do juiz, ausente qualquer referência à sua equipe de trabalho, ficando subentendido que o próprio magistrado trabalhará sua equipe para atingir as finalidades que são pessoais.

Envolver-se o servidor em um projeto de celeridade processual, sendo que as vantagens disso, do ponto de vista funcional, serão experimentadas somente pelo juiz. No trecho dessa norma regimental não há características da aprendizagem organizacional (apesar de que determinados conceitos estão bem formulados), exceto no que toca ao parâmetro de produtividade, contido no artigo 378, I, *a* e *b*: “[...] a) compartilhamento das atividades da unidade jurisdicional com outro magistrado (titular ou substituto); b) acervo e fluxo processual existente na unidade jurisdicional”.²⁹⁹ O repartimento de informações, dados, vivências, acertos, desacertos é ponto alto da escola da OQA, bem como o conhecimento holístico dos acervos.

O RI do TRF4 posiciona a ideia de celeridade processual em 6 (seis) elementos: desempenho, produtividade, presteza, aperfeiçoamento, adequação, qualidade da decisão (*cf.* artigo 376 e 377). Há evidente delimitação do objeto. Pode-se dizer que esses 6 (seis) elementos estabelecem as características da celeridade processual e, portanto, da eficácia da RDP. Veja-se que há ainda uma preocupação com o tempo cronológico (*cf.* artigo 379, II). A OQA não nega isso, mas o aperfeiçoamento desse tempo vem como consectário da ótima gestão do processo. Já foi visto nos tópicos anteriores que a mensagem da RDP denota o discurso da obrigação de fazer gerência do processo, o que está previsto no artigo 379, I, *c*, da norma em comento.

²⁹⁹ BRASIL. Tribunal Regional Federal da 4ª Região. *Regimento interno*. Disponível em: <http://www2.trf4.jus.br/trf4/controlador.php?acao=pagina_visualizar&id_pagina=968>. Acesso em: 24 jul. 2014 (destacamos).

3.2.3 Uma proposta para emenda regimental dos TRFs

O artigo 96, I, *a*, da Constituição da República dispõe que: “Compete privativamente: I – aos tribunais: a) eleger seus órgãos diretivos e *elaborar seus regimentos internos*, com observância das normas de processo e das garantias processuais das partes, dispondo sobre a competência e o funcionamento dos respectivos órgãos jurisdicionais e administrativos [...]”.³⁰⁰ Trata-se do princípio da autonomia dos tribunais. Entretanto, Flávio Dino e Outros reconhecem que tanto a independência dos juízes como a autonomia dos tribunais não são cláusulas absolutas.³⁰¹

Considerando que esta pesquisa propõe soluções sustentáveis para a morosidade processual, não deve ser esperado que o Congresso Nacional crie um projeto de lei ordinária, obrigando os tribunais a internalizar em seus RIs da aprendizagem organizacional. Sem esse apoio político no âmbito dos tribunais, a RDP não poderá afirmar-se em sua efetividade: “Antes de tudo, deve ser destacado que o inc. LXXVIII do artigo 5º da Carta Magna não pode ser visto de forma isolada, pois, para o seu mister, sem dúvida, não necessárias diversas medidas de apoio, entre as quais destaca-se a *política judiciária*”.³⁰²

Existe afirmativamente a obrigação de agir, como já foi demonstrado, em face da lógica decorrente da RDP. Mas, o próprio STF não reconheceu mora legislativa pela ausência de norma regulamentadora da RDP, nos termos do Mandado de Injunção 715/DF.³⁰³ Então, resta aguardar a iniciativa dos tribunais para aderência ao presente projeto de implantação da aprendizagem organizacional.

Paralelamente a isso, deve o CNJ atuar no sentido de regulamentar a aprendizagem organizacional nos juízos e tribunais brasileiros. Nada obsta que seja feito um

³⁰⁰ BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 24 jul. 2014.

³⁰¹ DINO, Flávio; MELO FILHO, Hugo; BARBOSA, Leonardo A. de Andrade; DINO, Nicolao. *Reforma do Judiciário: comentários à Emenda 45/2004*. Niterói, RJ: Impetus, 2005, p. 2.

³⁰² MAZZEI, Rodrigo. Aspectos panorâmicos do “tempo” na “realização do direito”. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 521.

³⁰³ BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Mandado de Injunção 715/DF*. Relator: Ministro Celso de Melo. Brasília, 25 de fevereiro de 2005. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo+morosidade%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/qgsuxgo>>. Acesso em: 28 jan. 2013.

trabalho no âmbito do STF, com vistas a apresentar um projeto de lei ao Congresso Nacional, para a edição de uma lei ordinária nesse sentido, mas não se deve esperar por isso.

Veja-se que a RDP impõe aos tribunais dispor, em suas normas internas, regras, obrigações, procedimentos voltados aos agentes (magistrados e servidores), para a promoção efetiva da celeridade processual. Conquanto já existam algumas normas nesse sentido, não se pode olvidar a imposição do texto constitucional no que concerne à efetividade dos direitos fundamentais. Fincar no RI a atribuição afeta ao Chefe de Gabinete ou Chefe da Assessoria do Desembargador Federal, no que toca a realização de trabalhos para a promoção da celeridade processual é pouco, com baixa efetividade. A constitucionalização da RDP, segundo Flávio Dino e Outros, tonifica o direito à celeridade processual, “[...] ampliando sua força normativa e simbólica”.³⁰⁴ A *regimentalização* da RDP produz o mesmo efeito: fortalece a celeridade processual e viabiliza a efetividade da RDP, envolvendo todos os agentes da mudança da cultura organizacional, magistrados e servidores.

A implantação dos instrumentos, diretrizes, procedimentos, princípios, regras etc da OQA no âmbito dos gabinetes e secretarias deve perpassar por uma fase preparatória. Os agentes afetados pela proposição de implantação da OQA em suas unidades de trabalho deverão ser previamente avisados disso, recebendo treinamento para que haja o conhecimento da matéria contida nessa nova forma de fazer gerenciamento do processo.

Deverá ter, em seguida, treinamento para magistrados e servidores, com o objetivo de lhes motivar a compreender os números produzidos pelas estatísticas do CNJ. Hugo Vilela reconhece que os profissionais do Direito não são íntimos com os algarismos, embora haja exceções. No entanto, a realidade impõe às pessoas a necessidade de convivência com os números.³⁰⁵ Esse discurso está coerente com as diretrizes da aprendizagem

³⁰⁴ DINO, Flávio; MELO FILHO, Hugo; BARBOSA, Leonardo A. de Andrade; DINO, Nicolao. *Reforma do Judiciário: comentários à Emenda 45/2004*. Niterói, RJ: Impetus, 2005, p. 2.

³⁰⁵ VILELA, Hugo Otávio Tavares. *O novo magistrado: autoconhecimento e a inserção na realidade do Poder Judiciário*. Escola da Magistratura Federal da 1ª Região – ESMAF. Brasília, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/magistrado/administrativos/esmaf/esmaf/producao-intelectual/artigos>>. Acesso em: 31 jul. 2014. Esse mesmo autor, no mesmo artigo, faz importante ressalva: “Há quem defenda que as faculdades de direito precisam incorporar ciências exatas às suas grades curriculares, como matemática e estatística: POSNER, Richard A. *How judges think*. Cambridge, Massachusetts; London, England: Harvard University Press, 2008, p. 209. No Brasil, na década de 1960, Aliomar Baleeiro já alertava para a extrema necessidade do estudo de economia pelos juristas, chegando mesmo a afirmar que o direito tinha papel secundário em relação à economia: AMARAL JÚNIOR, José Levi Mello do. *Memória jurisprudencial: Ministro Aliomar Baleeiro*. Brasília: Supremo Tribunal Federal, 2006 – Série Memória Jurisprudencial, p. 33). De todo modo, acredito que qualquer juiz deva aprimorar seus conhecimentos nesses campos, por duas razões. Primeiro, estudos estatísticos comprovam que nós, seres humanos, tendemos a perceber a realidade de maneira muito

dialógica.³⁰⁶ Esse mesmo autor divulga a necessidade dos magistrados no sentido de estudar estatísticas e compreender sua linguagem, até para que haja ajustamento entre a realidade que se sente, por vezes, distorcidas e a realidade que se impõe, por vezes desconhecida.

Em seguida, os magistrados deverão ser estimulados a desenvolver habilidades de liderança, bem como o conhecimento de estratégias para trabalho em equipe. Outros eventos de treinamento, conhecimento, informação e formação poderão ser realizados, isto é, cursos de Aprendizagem Organizacional, Resolução de Problemas, Conhecimento do Poder Judiciário, Estrutura Organizacional dos Tribunais e Juízos, Regimento Interno do Tribunal, Estatística para o Judiciário, Trabalho em Equipe, Formação de Lideranças, Arquivologia e Acervos Judiciais, Celeridade Processual, Métodos e Técnicas de Trabalho, Teorias da Aprendizagem, Teorias da Administração, Ética, Humanidades (DH e ambientais), Transparência, Qualidade, Inovação, Cidadania, Atendimento ao Público, Gerenciamento de Informações etc.³⁰⁷

distorcida. O pior é que os mesmos estudos mostram que, mesmo sendo tão ruins para entender a realidade, somos excessivamente confiantes em nossa capacidade de entendê-la. Além disso, e ainda segundo os já referidos estudos, temos tendência a interpretar a realidade de maneira a confirmar aquilo em que já acreditávamos. Em resumo, nós, humanos, somos por natureza ruins de entendimento, um tanto arrogantes e, sobretudo, teimosos. Por tudo isso, é aconselhável que uma pessoa que necessite entender a realidade com mais precisão, como é o caso dos juízes, se faça acompanhar de alguma ciência numérica para alcançar certo grau de exatidão. [...] Portanto, não é difícil concluir que todos têm a ganhar com o estudo dos números. Não é diferente com os juízes. A segunda razão é que nós, juízes, temos cada vez mais de decidir pensando além do caso concreto. A solução dada por um juiz em qualquer canto do país pode influenciar um sem número de relações jurídicas em lugares e situações que ele não previu. Essa realidade é mais palpável para o juiz que tem diante de si um processo coletivo. Porém, com a informatização, a decisão dada por um juiz hoje em um Estado instruirá a petição inicial de outro processo amanhã em outro Estado, e o fato de ter sido aceita por um juiz dá àquela tese jurídica uma envergadura especial. O juiz, portanto, está cada vez mais dialogando com multidões, embora só possa ver alguns rostos. Para enfrentar essa realidade macro, o juiz tem, cada vez mais, de estar preparado para projetar seu pensamento jurídico para além de sua jurisdição imediata, e para além do presente. Uma projeção com essa amplitude, com esse grau de sofisticação, não é possível sem um bom domínio da língua dos números” (*id. ib.*).

³⁰⁶ Homero Reis confirma a posição de Hugo Otávio Tavares Vilela: “Vivemos vitórias e realizações, mas também conhecemos a dor, os fracassos e as frustrações. Tanto no sucesso quanto no fracasso, a autoilusão atrapalha o aproveitamento da experiência, porque ela protege o ego. No sucesso, a ilusão mais comum é a de que ele será eterno; no fracasso, é o medo de que isso se torne um padrão e que a derrota seja iminente. Os problemas de autoestima são fatais para o desempenho do *coach* e do processo de *coaching* porque favorecem a autoilusão. É mais confortável enganar-se do que enfrentar críticas” – REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011, p. 24. Diante dessa constatação, além dos enfrentamentos psíquicos da questão posta, entendo que o uso da estatística para o controle de produtividade possa reduzir a ilusão do sucesso ou do fracasso no gerenciamento do processo.

³⁰⁷ No sítio do TRF1, há o seguinte registro, contido no planejamento estratégico do órgão: “Missão, Visão de Futuro e Valores. Missão: Garantir à sociedade uma prestação jurisdicional acessível, rápida e efetiva. Visão de Futuro: Consolidar-se, perante a sociedade, como modelo de efetividade, transparência e segurança jurídica até 2014. Valores: Ética; Respeito ao ser humano e ao meio ambiente; Transparência; Qualidade; Inovação; Respeito à cidadania”. Fonte: BRASIL. Tribunal Regional Federal da 1ª Região. Seção Judiciária do Distrito Federal. Gestão estratégica. Brasília, s/ data. Disponível em <<http://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/institucional/gestao-estrategica/missao-visao-de-futuro-e-valores>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

A realização de cursos deve ser preparada, no sentido de prover a consciência dos servidores da importância deles. Alexandre Bellinassi Pereira, em sua pesquisa de campo, registrou diversas falas dos servidores da primeira instância da Justiça Estadual do Rio de Janeiro. Verificou a opinião da maioria dos servidores, no sentido de que os cursos que eles tinham que fazer (pois há, nessa justiça, norma nesse sentido) eram, na verdade, desnecessários.³⁰⁸

Certamente, alguns projetos deverão ser feitos, por exemplo, um projeto para a *regimentalização* da OQA, outro para a implantação a OQA nas unidades judiciais, bem como para diagnóstico da situação atual das unidades: métodos, *layout*, acervo processual. Deverá ser pensado quais os dados estatísticos que as unidades vão trabalhar, a forma de colher, processar e atualizar tais dados, lembrando-se da sua divulgação. Rotinas de informática serão criadas para o processamento dos dados estatísticos, criação de fóruns de discussão etc.

No sítio do TRF1 já foram disponibilizados dois quadros com a explicitação das rotinas de trabalho dos servidores, a seguir. O importante disso tudo é o trabalho em equipe das unidades organizacionais, a produção intensa de informações e a divulgação dos números decorrentes disso, o compartilhamento de conhecimento, solução conjunta de problemas. Uma rotina que pode ser criada é o cálculo do tempo médio de tramitação do processo na unidade. O jurisdicionado poderá saber, por exemplo, o tempo médio de espera de resolução do seu caso. Um quadro poderá ser criado, a ser fixado em local visível, com os números produzidos na unidade organizacional. Pôsteres poderão ser confeccionados, para a colocação, em local visível, demonstrando o fluxo dos processos e de trabalho, tais como os do Anexo X.

³⁰⁸ PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006. Inclusive, registra também esse mesmo autor, na mesma obra: “A necessidade de cumprir a carga horária determinada faz com que vários serventuários façam inscrições em cursos apenas para cumprir a obrigatoriedade. No entanto, são os serventuários que escolhem em que cursos se inscrevem. A liberdade para escolher em qual curso se inscrever revela que a organização não fornece ao serventuário um roteiro a ser seguido, ou seja, o serventuário tem liberdade para decidir o que pretende fazer” (*id. ib.*).

CONCLUSÃO

Qualquer pessoa, indistintamente, quer seja no campo das relações jurídicas de natureza administrativa, quer seja no domínio das frequentações judiciárias, tem direito (subjeto) à célere (tempestiva, ideal) tramitação do processo. Guilherme Peña de Moraes defende ser aplicável a RDP até mesmo ao processo legislativo.³⁰⁹ Afirma-se, assim, no artigo 5º, LXXVIII, da Constituição da República, o corolário da RDP, cuja positivação adveio da Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004,³¹⁰ muito embora seu dispositivo já estivesse previsto anteriormente em documentos internacionais de direitos humanos.

A explicitação constitucional desse conteúdo revela diretriz outrora delineada em declarações, convenções e tratados internacionais em direitos humanos.³¹¹ Agora, vale dizer, no Brasil, desde 2004, sob perspectiva constitucional, é direito-garantia fundamental de todos, cuja operatividade exige dos agentes públicos e do Estado mobilização de esforços e vontade política.³¹² Apesar de a presteza da jurisdição sempre ter sido uma aspiração do

³⁰⁹ MORAES, Guilherme Peña de. *Curso de direito constitucional*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013, p. 484. Em sua obra, esse autor, na mesma página, aduz que: “Somos do entendimento de que o processo legislativo, da mesma forma que os processos administrativo e judicial, é influenciado pelo princípio da razoável duração, tanto que as deliberações do Poder Legislativo não podem se estender indefinidamente, devendo a Casa iniciadora, na hipótese de modificação no sentido da proposição jurídica, limitar-se a discussão da emenda parlamentar que houver sido apresentada pela Casa revisora”.

³¹⁰ Conteúdo do disposto no artigo 5º, LXXVIII, da Constituição da República, cuja redação fora dada pela Emenda Constitucional n. 45, de 8 de dezembro de 2004 – VADE MECUM RT. 8. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013, p. 28 e 122.

³¹¹ MENDES, Gilmar Ferreira; GONET BRANCO, Paulo Gustavo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 444.

³¹² Uadi Lammêgo Bulos questiona se, de imediato, adiantou alguma coisa a constitucionalização do princípio da razoável duração do processo. Responde que, *prima facie*, não. Ter um princípio consagrado na Carta Magna não significa que algo será materializado na pragmática social e do poder público. O problema da morosidade da justiça é questão na maior parte dos países do mundo. Não se resolve de imediato. – BULOS, Uadi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 693. Particularmente, discordo dessa posição, pois a constitucionalização da tempestividade processual, por si só, acelera a realização de práticas administrativas e judiciais, ainda que lentamente, mas afirmativamente. Como será visto nesta pesquisa, todo o sistema judiciário já demonstra reações mais contundentes na busca pela realização efetiva deste princípio fundamental.

jurisdicionado, somente nas últimas décadas que o tema passou a ser objeto da reflexão de pesquisadores.³¹³

A esperança que se adia indefinidamente enfraquece o coração, assevera Salomão, Rei de Israel, em seus provérbios.³¹⁴ Outro: o adágio atribuído a Rui Barbosa, segundo quem *a justiça atrasada não é justiça, senão injustiça qualificada e manifesta* reforça a opinião do Rei. Gabinetes e secretarias dos magistrados os quais ainda não aplicaram em suas rotinas o gerenciamento consciente e sistematizado do processo, dos atos e dos serviços públicos por eles prestados podem estar afetados pela SINAGEPRO, alimentando o descontentamento do jurisdicionado, violando seu direito à RDP. Ronaldo Brêtas de Carvalho Dias assevera que a jurisdição é poder-dever do Estado e direito fundamental das pessoas. Ademais, segundo esse mesmo autor, o exercício da função jurisdicional de forma defeituosa, inadequada e intempestiva, motivado por dilações indevidas do processo, significa serviço público jurisdicional ineficiente, impondo prejuízos aos particulares, o que pode acarretar responsabilidade do Estado e do magistrado e servidores, em virtude da inobservância dos princípios da eficiência dos serviços públicos, bem assim da “[...] da prevalência dos direitos humanos e da incorporação no seu direito interno das normas de proteção aos direitos humanos contidas na Convenção Americana de Direitos Humanos (Pacto de San José da Costa Rica)”.³¹⁵

No entanto, eventual estado de injustiça em face da prestação jurisdicional tardia deve restar enfraquecido, a partir da positivação do direito subjetivo à tempestividade (celeridade) processual,³¹⁶ pois o Estado tem obrigação constitucional de conjugar seus esforços para a efetivação da prestação jurisdicional tempestiva, pela criação de um sistema administrativo-gerencial de gestão do processo. Uadi Lammêgo Bulos chega a dizer que a

³¹³ LOPES, João Batista. Reforma do judiciário, acesso à justiça e efetividade do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 481.

³¹⁴ HITCHCOCK, Roswell D. *Bíblia de estudos temas em concordância*. Cleveland, Tennessee: Assurance Publishers, 2000, p. 692.

³¹⁵ DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 203.

³¹⁶ Apenas para constar aqui, Alexandre Freitas Câmara denomina o princípio da celeridade processual como sendo o princípio da tempestividade da tutela jurisdicional – CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 21. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 60. Com isso, esse autor pretende desmistificar a razoável duração como sendo, necessariamente, a rápida resposta do Judiciário. Não se trata de falar a respeito da velocidade do processo, mas sua atuação no tempo ideal, na exata medida da necessidade das partes.

Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, almeja impedir a justiça tardia (leia-se: alienação da consciência dos agentes quanto à necessidade gestão diferenciada do processo) a se transformar em talante injustiça.³¹⁷

A constitucionalização do princípio da RDP já vem fomentando metamorfose de condutas dos sujeitos envolvidos no grande cenário institucional do Judiciário.³¹⁸ Mas, é preciso fazer mais. O Judiciário tem que superar a criação de um sistema de gestão processual como mero *banco de talentos* ou de inovação ou *boas práticas* para um sistema jurídico, de obrigação legal, sob pena de responsabilidade do Estado e responsabilidade funcional dos agentes públicos. O problema de gerenciamento de processos é administrativo, no sentido de gestão, mas a obrigação é advinda de lei.

Deve ser bem fixada a noção de que a RDP não é mera questão relativa à velocidade da tramitação processual, até porque, como visto, impossível definir, com segurança e objetividade, um sistema referencial para medir a rapidez ou lentidão da prática de serviços processuais, salvo a ocorrência de exageros.

A celeridade processual não fica desprezada, antes, configura-se como consectário das práticas gerenciais de alto padrão cognitivo. É claro que os recursos financeiros e patrimoniais devem ser gerenciados. Mas, na linha evolutiva das práticas de gestão sustentável das instituições, a escola da OQA contribuirá para a redução do acúmulo exagerado de processos em tramitação no Judiciário e, conseqüentemente, promovendo-se a chamada celeridade processual. Cumpre-se, assim, o preceito fundamental do princípio constitucional da RDP. “A releitura das rotinas administrativas à base do primado substancial

³¹⁷ BULOS, Uadi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 693.

³¹⁸ Inclusive, Alexandre Freitas Câmara sustenta que o princípio constitucional de garantia da duração do processo em tempo razoável permite (legítima) a criação de um sistema sancionatório de todas e quaisquer condutas, quer sejam comissivas, quer sejam omissivas, que tenham por objetivo protelar o resultado final do processo. Cita a possibilidade de antecipação de tutela, de natureza satisfativa, como sanção em desfavor do réu que abusa em seu direito de defesa, fundado, inclusive, no artigo 273, II, do CPC. Ainda segundo o autor, haverá uma vertical e imediata influência do princípio constitucional em tela sobre constitucionalmente legitimada sanção contra litigância de má-fé (artigo 17 do CPC), bem assim a responsabilidade civil do juiz que, de forma injustificada, retarda a prática de atos processuais de sua competência (artigo 133, II, do CPC). – CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2011, p. 58. Lembre-se, ademais, de que “não será promovido o juiz que, injustificadamente, reter autos em seu poder além do prazo legal, não podendo devolvê-los ao cartório sem o devido despacho ou decisão” (artigo 93, II, “e”, da Constituição da República).

da Constituição implica consagrar um novo estilo cognitivo e decisório, superada a força inercial do vetusto paradigma ora reinante”.³¹⁹

A OQA propicia aumento potencial do cérebro institucional.³²⁰ Nessa ambiência, cada agente do Judiciário (magistrados, servidores, estagiários, terceirizados) participa de todas as atividades do pensamento, incluindo-se o próprio planejamento estratégico, caminhando-se, com segurança, até o nível operacional. Richard Daft conclui serem reduzidas as distâncias gerenciais entre agentes de diferentes departamentos ou entre o topo e a base da hierarquia, com grandes vantagens para a organização.³²¹ Segundo esse mesmo autor, “Todos se comunicam e trabalham juntos, criando uma enorme inteligência e flexibilidade para lidar com o ambiente que muda rapidamente”.³²²

A RDP é o antídoto da SINAGEPRO, sendo aplicado na organização por meio da adoção do modelo gerencial da OQA. É a gestão *sustentável* do próprio Judiciário, porque *continuada* e capaz de se adaptar, com vantajosa efetividade, a mudança de demandas, de cenários, de contextos, de exigências.

Longe de se comparar o Judiciário às empresas, os jurisdicionados aos clientes e os agentes públicos aos funcionários privados. Mas, o Judiciário *pode aprender*. Deve ser formado o consenso de que o Judiciário ainda carece de gestão do conhecimento. O Judiciário deve continuar sua evolução institucional, agora formulando uma reação em face do problema do acúmulo exagerado e desarrazoado de feitos em alguns órgãos judiciais, visto nas altas taxas de congestionamento dos processos.

A prestação jurisdicional efetiva é aquela que pratica atos de ótima gestão do processo. Se houver administração responsável do processo, com excelência, haverá uma prestação jurisdicional no tempo ideal, sem dilações indevidas, sem excessos injustificados. Não se deve fazer análise do tempo cronológico do processo em si, de forma isolada. Não deve haver uma preocupação quanto à mera velocidade da prestação jurisdicional: lenta,

³¹⁹ FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar./abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010, p. 24.

³²⁰ DAFT, Richard I. *Administração*. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 457.

³²¹ DAFT, Richard I. *Administração*. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 457.

³²² DAFT, Richard I. *Administração*. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 457.

rápida. Não é o caso. Ser lento é ser ineficiente? Ser rápido é ser eficiente? Em quais situações? Não é essa a análise. Nunca se chegará a um consenso, nesse sentido.³²³

O que precisa ser definido são métodos, técnicas e procedimentos de gestão responsável e de forma ética e sustentável do processo. Com gerenciamento de qualidade será possível observar, cumprir, a RDP.

Precisa-se urgente de uma resposta e seria uma irresponsabilidade de nossa parte ficar esperando por ela de forma passiva. A formulação dessa resposta é não ato individual, antes um processo coletivo. É a *coletivização* da gestão. É a *horizontalização* da organização. É a *informativização* do conhecimento. É a *reedificação* do Judiciário. É a chamar todos os agentes envolvidos nisso tudo à grande responsabilidade social para a concretização da eficiência do Estado e afirmação de direitos fundamentais.

O desafio posto para esta dissertação consistiu na busca pela compreensão da essência do princípio fundamental da RDP, cuja definição assume caráter aberto, pois não constituída na norma constitucional explicitamente. De plano, verificou-se o efeito da constitucionalização da RDP, no sentido de irradiar ao sistema judiciário eficiência na gestão do processo e no serviço público jurisdicional.

A RDP é direito humano fundamental, de primeira geração e endireitado na *terceira onda do universo cappelletiano*. A doutrina entende que a RDP é norma de eficácia limitada, programática, muito embora não seja cláusula pétrea.³²⁴ Em princípio, é direito subjetivo do jurisdicionado ao processo no seu tempo ideal, vale dizer, sem dilações indevidas – o que deve ser analisado no caso concreto.

Não é direito subjetivo imediato, em qualquer situação, antes, direito subjetivo diante de inexplicáveis e intoleráveis exageros da demora de prestação jurisdicional e diante da SINAGEPRO. A pesquisa deu um passo adiante, ao demonstrar que a RDP é um direito

³²³ Na visão de Carlos Gomes Oliveira, quando se busca apenas a velocidade para atender à RDP, arranjos informais nas unidades jurisdicionais são criados, o que pode colocar em perigo a segurança jurídica. Ademais, “Em busca da velocidade no processamento das causas, verifica-se que nem sempre vai existir um modo seguro de dar conta de processos represados ou mesmo evitar atrasos futuros – OLIVEIRA, Carlos Gomes. *Na maior brevidade possível: tensões na administração da justiça em uma vara criminal do DF*. Brasília, 2012. Tese de doutoramento do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Brasília. Universidade de Brasília, 2012. Daí a importância de tirar o foco na mera velocidade do processo e colocá-lo no aperfeiçoamento de um modelo crítico e sustentável (contínuo) de gerenciamento do serviço judiciário.

³²⁴ FREIRE JÚNIOR, Américo Bedê. Breve análise sobre o direito fundamental à duração razoável do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 466.

subjetivo do cidadão no que toca à busca pela qualidade da prestação jurisdicional, obrigando os agentes a promoverem atos eficientes para melhor gerenciamento do processo.

Ora, se a intenção da positivação da RDP no nível de norma fundamental foi a de promover eficiência na gestão do processo e no serviço público jurisdicional, era porque se considerava o Judiciário como organização ineficiente. Fatos e números foram colacionados, confirmando essa tese. Assim sendo, o Judiciário, após a edição da Emenda Constitucional 45, de 8.12.2004, tem a obrigação de implementar políticas públicas de celeridade processual, fazendo planejamento estratégico, estabelecendo metas, pensando em ações concretas (sem depender de alterações legislativas) para a promoção da celeridade do processo, mediante sua efetiva gestão, tudo isso com o escopo de transformar o Judiciário em uma organização eficiente.

O serviço público prestado pelas unidades judiciárias tem que ser eficiente. Nesse sentido, esbarrou-se na problemática de se definir o que é ser eficiente. Em toda a pesquisa ficou demonstrado que ser eficiente, no que toca aos objetivos da RDP, é ser célere. No entanto, a celeridade não é sinônimo *apenas* de maior velocidade da prestação jurisdicional. Não se nega a importância do incremento de métodos e técnicas de aceleração do processo. O que foi defendido nesta dissertação é que em primeiro plano a celeridade deve promover medidas de gerenciamento do processo. Com isso, a velocidade ideal do processo será alcançada, conseqüentemente.

Não se pode tomar decisões judiciais de forma rápida, alucinada, aleatória, somente para o cumprimento formal e vazio da RDP. Isso não se sustenta por muito tempo. A sustentabilidade de ações gerenciais do processo depende do uso racional de experiências advindas da ciência da administração. Entendeu-se que a forma mais vantajosa para o Judiciário fazer o melhor gerenciamento do processo se dá por meio da utilização dos caminhos propostos pela Escola da OQA.

Os magistrados, servidores e demais agentes que não creem na necessidade de estudar a ciência administrativa, ignorando seus pressupostos e propostas, estão *contaminados* pela SINAGEPRO, o que pode chamar, a depender do caso concreto, a responsabilidade civil do Estado e do juiz, bem como do próprio servidor. Esses agentes encontram-se desatualizados em sua forma de fazer gerenciamento do feito, acreditando que apenas o cumprimento de leis processuais seja o suficiente para a alocação do processo em suas fases e em sua tramitação.

O Judiciário precisa ser modernizado, não só pela compra e uso de equipamentos tecnológicos, mas pela mudança de valores e comportamentos no ambiente de trabalho.

A OQA é aquela que produz conhecimento, autoconhecimento e sabe o que fazer com isso. Se o mundo atual é de mudanças constantes, novos problemas são postos. É preciso buscar novas soluções, com eficiência. É preciso saber adequar-se a novos cenários. O conhecimento social, ou seja, a aprendizagem social, intensamente dialógica, é capaz de responder a esse cenário.

A OQA é centralizada na equipe de trabalho. A equipe é formada de membros com vontade colaborativa. Há compartilhamento *intenso* de informações, muito diálogo, muita pesquisa, muito aprendizado e, conseqüentemente, muito ensino. A OQA não se conforma com uma solução dada, mas procura sempre aperfeiçoá-la; percebe contextos, busca trabalhar com integralidade e não de forma fragmentária, nunca perde a visão do todo em suas atividades pontuais.

Ao final foi proposta a institucionalização da OQA nos RIs dos Tribunais, com o objetivo de conceber compromisso dos agentes judiciais quanto à operatividade da RDP, sob pena de restar como mais uma boa ideia esquecida no banco de talentos ou não compartilhada entre os órgãos do Judiciário. Ao incorporar a OQA em norma interna dos tribunais, o próprio banco de boas práticas se transforma como depositário obrigatório do que determinada unidade jurisdicional esteja fazendo. Melhorar não seria uma opção, antes uma obrigação, tal *como com o compartilhar*.

A intenção da constitucionalização da RDP foi esta: movimentar o Judiciário, sacudi-lo, acordá-lo do seu sono *esplêndido* de alguns anos de duração, nos termos da entrevista dada por Maria Tereza Sadek, colacionada na introdução desta dissertação. A consciência dos sujeitos que trabalham no sistema judiciário está ativa: entende que está mesmo atrasado (desatualizado) e precisa empenhar esforços para estar no tempo e lugar do momento presente (modernizar). Convém lembrar que o artigo 6º, parágrafo único, da Lei 8.987, de 13.02.1995, dispõe que: “Serviço adequado é o que satisfaz as condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, *atualidade*, generalidade”.³²⁵ Essa exigência

³²⁵ BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei 8.987, de 13 de fevereiro de 1995*. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no artigo 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Brasília, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18987cons.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014 (destacamos).

de atualidade do serviço público corrobora a necessidade de modernização das técnicas e métodos de trabalho para a realização efetiva da prestação jurisdicional, suprimindo necessidades públicas, atendendo ao interesse público.

A par disso tudo, o Judiciário precisará, ainda, voltar sua atenção para o futuro que já se apresenta à sua frente: o aperfeiçoamento da gestão do processo. Poucas, ainda, são as pesquisas no sentido de estudar os destinos do Judiciário brasileiro. É campo ainda inexplorado e que pode motivar os esforços dos pesquisadores na temática da Administração da Justiça.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, Pedro Manoel. *Acesso à justiça e aos juizados especiais: o desafio histórico da consolidação de uma justiça cidadã no Brasil*. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

AGUIAR JÚNIOR, Ruy Rosado de. *A Responsabilidade civil do Estado pelo exercício da função jurisdicional no Brasil*. AJURIS, v. 20, n. 59, p. 5-48, nov. 1993. Disponível em: <<http://www.stj.gov.br/Discursos/0001102/A%20RESPONSABILIDADE%20CIVIL%20DO%20ESTADO%20PELO%20EXERC%3%8DCIO%20DA%20FUN%3%87%C3%83O%20JURISDICIONAL%20NO%20BRASIL.doc>>. Acesso em: 02 out. 2012.

ALMEIDA, Fernando Barcellos de. *Teoria geral dos direitos humanos*. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1996.

ALMEIDA, P. R.; ABREU, L. E.; VARELLA, M. D. *O que se espera de uma dissertação de mestrado?* Brasília, 2014. Disponível em: <<http://www.uniceub.br/cursos/direito-e-relacoes-internacionais/mestrado-e-doutorado/direito/informacoes-gerais.aspx#c>>. Acesso em: 20 jul. 2014.

ALVES, Vilson Rodrigues. *Responsabilidade civil do Estado por atos dos agentes dos poderes legislativo, executivo e judiciário*. Campinas: Bookseller, 2001.

AMARAL JÚNIOR, José Levi Mello do. *Memória jurisprudencial: Ministro Aliomar Baleeiro*. Brasília: Supremo Tribunal Federal, 2006.

ANJOS FILHO, Robério Nunes dos. *Direito constitucional*. 2. ed. Salvador: Jus Podivm, 2003.

ARENDT, Hannah. *A condição humana*. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003.

BARROSO, Darlan; LETTIÈRE, Juliana Francisca. *Prática jurídica civil*. 5. ed. Revista dos Tribunais, 2012.

BECHARA, Evanildo. *Moderna gramática portuguesa*. 37. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009.

BENETI, Sidnei Agostinho. *Da conduta do juiz*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

BERMUDES, Sergio. *A reforma do judiciário pela Emenda Constitucional nº 45/2004*. Rio de Janeiro: Forense, 2005.

BONAVIDES, Paulo. *Curso de direito constitucional*. 10. ed. São Paulo: Malheiros, 1996.

BORBA, Francisco S. *Dicionário de usos do Português do Brasil*. São Paulo: Ática, 2002.

BOSQUETTI, M. A.; ALBUQUERQUE, L. G. *Gestão estratégica de pessoas: visão do RH x visão dos clientes*. In: Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. Brasília, 2005. Anais. Brasília: ANPAD, 2005.

BRASIL. Conselho da Justiça Federal. *Painel estratégico da justiça federal 2010/2015*. Resolução CF-RES-2009/0096 (revisada por meio da Resolução CF-RES-2012/00194, de 20 de julho de 2012). Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portalf1/institucional/gestao-estrategica/gestao-estrategica.htm>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. *Cidadã reclama de demora do TJDF no julgamento de processo de reintegração de posse*. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=7715&Itemid=675>. Acesso em: 23 ago. 2013.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: sumário executivo – 2013*. Brasília-DF, 2013. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 7 jul. 2014.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Morosidade processual da Justiça brasileira lidera reclamações na Ouvidoria*. Brasília, 2010. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/component/content/article/96-noticias/8614-morosidade-processual-da-justica-brasileira-lidera-reclamacoes-na-ouvidoria>>. Acesso em: 23 ago. 2013.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 70, de 18 de março de 2009*. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/gestao-e-planejamento-do-judiciario/resolucao-n-70>>. Acesso em: 24 jul. 2014. Vide Anexo VII

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 24 jul. 2014.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei 8.987, de 13 de fevereiro de 1995*. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no artigo 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Brasília, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18987cons.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011*. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do artigo 5º, no

inciso II do § 3º do artigo 37 e no § 2º do artigo 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990*. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília, 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Decreto 1.171, de 22 de junho de 1994*. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. Brasília, 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei 8.987, de 13 de fevereiro de 1995*. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no artigo 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Brasília, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8987cons.htm>. Acesso em: 25 jul. 2014.

BRASIL. Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Redação da Emenda Regimental 7, de 26/08/2010). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>>. Acesso em: 19 dez. 2013.

BRASIL. República Federativa do Brasil. *I Pacto pelo Judiciário. Pacto de Estado em favor de um judiciário mais rápido e republicano*. Brasília, 15 dez. 2005. Disponível em: <<http://portal.mj.gov.br/services/DocumentManagement/FileDownload.EZTSvc.asp?DocumentID=%7B9C8AC4A4-A2C8-420E-A1A6-1658726DFAAD%7D&ServiceInstUID=%7B6DD559AB-BBF6-48D7-8DEB-8B3AD19895E6%7D>>. Acesso em: 23 jul. 2014.

BRASIL. República Federativa do Brasil. *II Pacto Republicano de Estado por um sistema de justiça mais acessível, ágil e efetivo*. Brasília, 2009. DOU 26.5.2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Outros/IIpacto.htm>. Acesso em: 23 jul. 2014.

BRASIL. Superior Tribunal De Justiça. *Mantida condenação de Pernambuco a indenizar inocente que ficou 19 anos preso*. Brasília, 2011. Disponível em: <http://www.stj.gov.br/portal_stj/publicacao/engine.wsp?tmp.area=398&tmp.texto=103955>. Acesso em: 23 ago. 2013.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Mandado de Injunção 715/DF*. Relator: Ministro Celso de Melo. Brasília, 25 de fevereiro de 2005. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo+morosidade%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/qgsuxgo>>. Acesso em: 28 jan. 2013.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. MI 715/DF. Rel. Min. Celso de Melo, decisão em 25.02.2005.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Recurso Extraordinário 70.121, Relator: Ministro Djaci Falcão, J. 13.10.1971, DJU 30.3.1973.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Tribunal do júri e cerceamento de defesa – 4. HC-108527*. Relator: Min. Gilmar Mendes. Brasília, 14 de maio de 2013. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/aecfnh>>. Acesso em: 13 jan. 2013.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 1ª Região. Seção Judiciária do Distrito Federal. Gestão estratégica. Brasília, s/ data. Disponível em <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/institucional/gestao-estrategica/missao-visao-de-futuro-e-valores>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 2ª Região. *Regimento interno*. Disponível em: <<http://www10.trf2.jus.br/ai/regimento-interno/>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 3ª Região. *Regimento interno*. Disponível em: <<http://www.trf3.jus.br/trf3r/index.php?id=2600>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 4ª Região. *Regimento interno*. Disponível em: <http://www2.trf4.jus.br/trf4/controlador.php?acao=pagina_visualizar&id_pagina=968>. Acesso em: 24 jul. 2014.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da Primeira Região. *Seção Judiciária do Maranhão inaugura mais uma vara especializada em execução fiscal*. Brasília, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/comunicacao-social/imprensa/noticias/secao-judiciaria-do-maranhao-inaugura-mais-uma-vara-especializada-em-execucao-fiscal.htm>>. Acesso em: 27 ago. 2013.

BRASIL. Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência dos Juizados Especiais Federais. *Pedido de Uniformização de interpretação de lei federal - PEDILEF 200481100176162*. Relator: Juiz Federal José Antonio Savaris. Brasília, 8 de abril de 2011. Disponível em: <<http://www.jf.jus.br/juris/unificada/Resposta>>. Acesso em: 13 jan. 2014.

BULOS, Uadi Lammêgo. *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

CAHALI, Yussef Said. *Responsabilidade civil do Estado*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007.

CALMON, Eliana. *Tutelas de urgência*. Informativo Jurídico da Biblioteca Ministro Oscar Saraiva, v. 11, D. 2, p. 99-241, jul./dez. 1999, p. 159. Disponível em: <<http://www.stj.gov.br/publicacao seriada/index.php/informativo/article/viewFile/276/270>>. Acesso em: 22 abr. 2014.

CÂMARA, Alexandre Freitas. *Lições de direito processual civil*. 18. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2011.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à justiça*. Porto Alegre: Fabris, 1988.

CARNEIRO, Paulo Cezar Pinheiro. *Acesso à justiça – juizados especiais cíveis e ação civil pública: uma nova sistematização da teoria geral do processo*. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de direito administrativo*. 16. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006.

----- . *Processo administrativo federal: comentários à Lei nº 9.784, de 29.1.1999*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CARVALHO, Kildare Gonçalves. *Direito constitucional*. 17. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2011.

CASTRO, Carlos Roberto Siqueira. *O devido processo legal e os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade*. Rio de Janeiro: Forense, 2005.

CAVALIERI FILHO, Sergio. *Programa da responsabilidade civil*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

----- . *Introdução à teoria geral da administração*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COSTA, Moisés. *Características essenciais de uma organização que aprende*, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/caracteristicas-essencias-de-uma-organizacao-que-aprende/14511>>. Acesso em: 2 mai. 2014.

CRAINER, Stuart. *Grandes pensadores da administração*. São Paulo: Futura, 2000.

CUNHA, Antonio Geraldo da. *Dicionário etimológico Nova Fronteira da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1991.

CURY, Antonio. *Organização e métodos: uma visão holística*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DAFT, Richard I. *Administração*. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DALLARI, Dalmo de Abreu. *Direitos humanos e cidadania*. São Paulo: Moderna, 1998.

DIAS, Ronaldo Brêtas de Carvalho. *Responsabilidade do Estado pela função jurisdicional*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004.

DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento*. 10. ed. Salvador/BA: JusPodivm, 2008.

DINIZ, Maria Helena. *Conceito de norma jurídica como problema de essência*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

----- . *Dicionário jurídico*. São Paulo: Saraiva, 1998.

DINO, Flávio; MELO FILHO, Hugo; BARBOSA, Leonardo A. de Andrade; DINO, Nicolao. *Reforma do Judiciário: comentários à Emenda 45/2004*. Niterói, RJ: Impetus, 2005.

ETZIONI, A. *Organizaciones modernas*. México: Utelha, 1965, p. 74. *Apud*: CURY, Antonio. *Organização e métodos: uma visão holística*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FERNANDES, Francisco. *Dicionário de sinônimos e antônimos da língua portuguesa*. 32. ed. São Paulo: Globo, 1991.

FERRAZ JÚNIOR, Tércio Sampaio. *Introdução ao estudo do direito: técnica, decisão, dominação*. Porto Alegre: Sérgio Antonio Fabris, 1991.

----- . *Introdução ao estudo do direito: técnica, decisão, dominação*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. *Do processo legislativo*. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

FIGUEIREDO JÚNIOR, Joel Dias; LOPES, Maurício Antonio Ribeiro. *Comentários à lei dos juizados especiais cíveis e criminais*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens. *Governança organizacional aplicada ao setor público*. VIII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Oct. 2003. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0047108.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

FREIRE JÚNIOR, Américo Bedê. Breve análise sobre o direito fundamental à duração razoável do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006.

FREITAS, Juarez de. Direito fundamental à boa administração pública e a constitucionalização das relações administrativas brasileiras. *Interesse Público*, ano 12, n. 60, mar./abr. 2010. Belo Horizonte: Fórum, 2010.

FURTADO, Lucas Rocha. *Curso de direito administrativo*. Belo Horizonte: Fórum, 2007.

GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Técnicas de aceleração do processo*. São Paulo: Lemos & Cruz, 2003.

GHIRELLO, Mariana (entrevistadora). Justiça funciona como há 100 anos. *Última Instância*. UOL, 2009. Disponível em: <<http://ultimainstancia.uol.com.br/conteudo/noticias/43735/justica+funciona+como+ha+100+anos+afirma+maria+tereza+sadek.shtml>>. Acesso em: 9 jul. 2013.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Luiz Flávio; MAZZUOLI, Valério de Oliveira. *Comentários à convenção americana sobre direitos humanos: Pacto de San José da Costa Rica*. 2.ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009.

GUEDES, Jefferson Carús. *Princípio da oralidade: procedimento por audiência no direito processual civil brasileiro*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003.

SANTANA, Héctor Valverde. *Análise econômica do direito: a eficiência da norma jurídica na prevenção e reparação de danos sofridos pelo consumidor*. Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, v. 4, n. 1, 2014.

HITCHCOCK, Roswell D. *Bíblia de estudos temas em concordância*. Cleveland, Tennessee: Assurance Publishers, 2000.

HOFFMAN, Paulo. *Razoável duração do processo*. São Paulo: Quartier Latin, 2006.

HOUAISS, Antonio. *Dicionário Houaiss de sinônimos e antônimos da língua portuguesa*. Instituto Houaiss de Lexicografia e Banco de Dados da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2003.

ISHIDA, Válter Kenji. *Prática jurídica penal*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

JARCHE, Harold. *Uma base estrutural para a aprendizagem social na empresa*. São Paulo: CiaTech, 2014. Disponível em: <<http://www.ciatech.com.br/ty-as>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. *Psicologia social das organizações*. São Paulo: Atlas, 1970.

KIM, Daniel. O elo entre a aprendizagem individual e a aprendizagem organizacional. In: KLEIN, David A. (Org.) *A gestão estratégica do capital intelectual: recursos para a economia baseada em conhecimento*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Atlas, 1995.

LÉVY, Pierre. *As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática*. São Paulo: Editora, 1993.

LOPES, João Batista. Reforma do judiciário, acesso à justiça e efetividade do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006.

MANENTE, Luciana Nini. O princípio constitucional da celeridade do processo. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006.

MARINELA, Fernanda. *Direito administrativo*. Salvador: Podivm, 2005.

MARINONI, Luiz Guilherme. *O processo civil contemporâneo*. Curitiba: Juruá, 1994.

MARTINS, Franciso Peçonha. Morosidade do Judiciário. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006.

MATTAR, João. *Filosofia e ética na administração*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MAZZEI, Rodrigo. Aspectos panorâmicos do “tempo” na “realização do direito”. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006.

MEIRELES, Manoel; PAIXÃO, Marisa Regina. *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito administrativo brasileiro*. 33. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

MELO, André Luís Alves de. *Dossiê pela reengenharia jurídica no Brasil*. São Paulo: Iglu, 2000.

MELO, Nehemias Domingos de. *Manual de prática jurídica civil para graduação e exame da OAB*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MENDES, Alexandre. *Organizações que aprendem*. São Paulo, 26 set. 2006. Disponível em: <<http://imasters.com.br/artigo/4783/gerencia-de-ti/organizacoes-que-aprendem>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

MENDES, Gilmar Ferreira; COELHO, Inocêncio Mártires; BRANCO GONET, Paulo Gustavo. *Curso de direito constitucional*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

- . *Curso de direito constitucional*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- MESSA, Ana Flávia. *Direito Constitucional*. 2. ed. São Paulo: Rideel, 2011.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- MIRANDA, Jorge. *Manual de direito constitucional*. 4. ed. Coimbra: Coimbra.
- MORAES, Guilherme Peña de. *Curso de direito constitucional*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- MORAIS, Alexandre de. *Constituição do Brasil interpretada e legislação constitucional*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- . *Direitos humanos fundamentais – teoria geral: comentários aos arts. 1º a 5º da Constituição da República Federativa do Brasil, doutrina e jurisprudência*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MOTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002, p. 332.
- NALINI, José Renato. A reforma do Judiciário e a formação dos juízes. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006.
- NDIAYE, Bacre Waly. Limitando a arbitrariedade do Estado. In: PINHEIRO, Paulo Sérgio; GUIMARÃES, Samuel Pinheiro (Orgs.). *Direitos humanos no século XXI*. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais Fundação Alexandre Gusmão – IPRI, 1998.
- NEIVA, E. R.; MAURO, T. G. Atitude e mudança de atitudes. In: TORRES C.V.; NEIVA, E. R. (Orgs.). *Psicologia social: principais temas e vertentes*. Porto Alegre: Artmed, 2011.
- NICOLITT, André Luiz. *A duração razoável do processo*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006.
- NOGAMI, Otto; PASSOS, Carlos Roberto Martins. *Princípios da economia*. 6. ed. São Paulo: Cenage Learning, 2012.
- Novo dicionário Universal da Língua Portuguesa conforme acordo ortográfico. São Paulo: Texto Editores, 2008.
- OLIVEIRA, Carlos Gomes. *Na maior brevidade possível: tensões na administração da justiça em uma vara criminal do DF*. Brasília, 2012. Tese de doutoramento do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Brasília. Universidade de Brasília, 2012.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Estrutura organizacional: uma abordagem para resultados e competitividade*. São Paulo: Atlas, 2006.

PEREIRA, Alexandre Bellinassi. *Aprendizagem organizacional: estudo do ambiente na primeira instância do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 2006. 118p. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, orientado pelo Professor Dr. Paulo Emílio Matos Martins. FGV, 2006.

PESAVENTO, Sandra Jatahy. História Regional e Transformação Social. In: SILVA, Marcos (Org.). *República em migalhas – história regional e local*. São Paulo: Marco Zero, 1990.

PISKE, Oriana. A função social da magistratura na contemporaneidade. *Revista do Tribunal Regional Federal da 1ª Região*, Brasília, v. 26, n. 5/6, mai./jun. 2014.

RAMOS, André de Carvalho. *Direitos humanos em juízo: comentários aos casos contenciosos e consultivos da Corte Interamericana de Direitos Humanos*. São Paulo: Max Limonad, 2001.

REALE, Miguel. *Lições preliminares de direito*. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

REIS, Homero. *Coaching ontológico: a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011.

ROCHA, Zélio Maia da. *A reforma do judiciário: uma avaliação jurídica e política*. São Paulo: Saraiva, 2005.

SADEK, Maria Tereza. *Má administração de tribunais prejudica Judiciário*. Consultor Jurídico. São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2009-out-29/m-administracao-tribunais-maior-cao-morosidade>>. Acesso em: 9 jul. 2013.

----- . A crise do Judiciário e a visão dos juízes. *Revista USP*, São Paulo, n. 21, 1994.

SADY, João José. *Comentários à reforma do judiciário*. Barueri, SP: Manole, 2004.

SARLET, Ingo Wolfgang. *A eficácia dos direitos fundamentais: uma teoria geral dos direitos fundamentais na perspectiva constitucional*. 11. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2012.

SARMENTO, Daniel. *Direitos fundamentais e relações privadas*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2004.

SENKNER, Marcelo. A instrumentalização da tutela ao direito fundamental de tempestividade na prestação jurisdicional. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006.

SERRANO JÚNIOR, Odoné. Responsabilidade civil do Estado pelo mau funcionamento dos serviços judiciários. In: NERY JÚNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria de Andrade (orgs.). *Doutrinas essenciais da responsabilidade civil: responsabilidade civil do Estado*. Volume VI. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010.

SERWAY, Raymond A. *Princípios de física*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

SILVA, De Plácido e. *Vocabulário jurídico*. Rio de Janeiro: Forense, 2004.

SILVA, João Batista da. *Reforma do Judiciário: sem o controle externo híbrido*. Belo Horizonte: Líder, 2004.

SILVA, José Afonso da. *Curso de direito constitucional positivo*. 14. ed. São Paulo: Malheiros, 1997.

SILVA, Paulo Eduardo Alves. *Gerenciamento de processos judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2010.

STUMPF, Juliana da Costa. *Poder judiciário: morosidade e inovação*. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Artes Gráficas, 2009.

TAVARES, André Ramos. *Reforma do judiciário no Brasil pós-88: (des)estruturando a justiça. Comentários completos à Emenda Constitucional n. 45/04*. São Paulo: Saraiva, 2004.

TUCCI, José Rogério Cruz e. *Tempo do processo: uma análise empírica das repercussões do tempo do processo na fenomenologia processual (civil e penal)*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

TUGENDHAT, Ernst. *Lições sobre ética*. 5. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 1996.

VADE MECUM RT. 8. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

VILELA, Hugo Otávio Tavares. *O novo magistrado: autoconhecimento e a inserção na realidade do Poder Judiciário*. Escola da Magistratura Federal da 1ª Região – ESMAF. Brasília, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/magistrado/administrativos/esmaf/esmaf/producao-intelectual/artigos>>. Acesso em: 31 jul. 2014.

VITOVSKY, Vladimir Santos. *A morosidade e suas vicissitudes: desafios para a avaliação da produtividade do juiz federal*. Administração da Justiça Federal: concurso de monografias. Centro de Estudos Judiciários: Conselho da Justiça Federal, 2004.

APÊNDICE

TEMA	TRF1	TRF2	TRF3	TRF4	TRF5
Número de Desembargadores Federais	27 Juízes vitalícios, que terão o título de Desembargador Federal (art. 1º)	27 Desembargadores Federais (art. 1º)	43 Desembargadores Federais vitalícios (art. 1º)	O art. 2º, §1º diz que o tribunal funciona com a totalidade de seus Desembargadores, sem mencionar o número deles. No sítio do tribunal é informado que a Corte tem 27 membros.	15 Desembargadores Federais vitalícios (art. 1º)
Novos casos em 2011 ³²⁶	137.058	52.278	173.440	125.690	36.699
Casos pendentes ³²⁷	390.782	54.021	407.150	80.276	101.543
Total de feitos baixados ³²⁸	82.893	57.508	224.120	116.189	39.608
Total de decisões que põem fim à relação processual ³²⁹	58.462	63.554	269.171	146.777	44.980
Casos novos por magistrados ³³⁰	5.076	1.936	4.336	5.028	2.447

³²⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³²⁷ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³²⁸ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³²⁹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³³⁰ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

TEMA	TRF1	TRF2	TRF3	TRF4	TRF5
Casos novos por servidor ³³¹	272	72	144	200	81
Carga de trabalho dos magistrados ³³²	21.279	5.069	16.936	10.683	11.149
Taxa de congestionamento ³³³	84,3%	45,9%	61,4%	43,6%	71,3%
Decisões terminativas de processo por magistrado ³³⁴	2.165	2.354	6.729	5.871	2.999
Índice de processos eletrônicos ³³⁵	26,19%	0,02%	0,00%	68,43%	0,44%
Processos baixados por caso novo ³³⁶	60%	110%	129%	92%	108%
Recorribilidade externa ³³⁷	39,3%	38,3%	48,5%	11,3%	44,1%
Recorribilidade interna ³³⁸	43,6%	26,5%	29,3%	34,5%	35%
Conselho de Administração	Destina-se a formular e implementar políticas administrativas (art. 5º).	Art. 5º. há, no Tribunal, um Conselho de Administração, para exercício das atribuições administrativas não previstas na competência do Plenário ou do Presidente, ou que lhe sejam delegadas pelo Plenário.	Art. 5º - Há, no Tribunal, um Conselho de Administração, órgão com atribuições administrativas não previstas na competência do Plenário e do Presidente ou que lhe sejam delegadas pelo Plenário.	Art. 5º. Funciona no Tribunal um Conselho de Administração, composto pelo Presidente, Vice-Presidente, Corregedor, além de dois Desembargadores efetivos e dois suplentes, eleitos pelo Plenário, com mandato bienal	Art. 2º. São órgãos do Tribunal: o Plenário, as Turmas, o Conselho de Administração, a Presidência, a Corregedoria-Regional e a Coordenadoria dos Juizados Especiais Federais.

³³¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³³² BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³³³ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³³⁴ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³³⁵ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³³⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³³⁷ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

³³⁸ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: relatório da Justiça Federal – 2011*. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 17 set. 2013.

TEMA	TRF1	TRF2	TRF3	TRF4	TRF5
Corte Especial Administrativa	Tem (art. 12).	Não tem.	Órgão Especial Administrativo, com algumas competências administrativas (art. 12, II).	Tem (art. 13).	Não tem.
Quantidade de Turmas	8 Turmas Temáticas (art. 2º, §3º) ³³⁹	8 Turmas Temáticas (art. 2º, §5º)	10 Turmas Temáticas (art. 2º, §4º)	8 Turmas Temáticas (art. 2º, §4º)	5 Turmas Temáticas (art. 2º e art. 3º, §2º)
Quantidade de Seções	Art. 3º Há, no Tribunal, quatro seções, integrada cada uma pelos componentes das turmas da respectiva área de especialização. [...] § 2º As seções e as turmas serão presididas pelo desembargador federal mais antigo entre seus membros, obedecendo-se à ordem de antiguidade no órgão fracionário, em sistema de rodízio, pelo prazo de dois anos, desde que conte com pelo menos dois anos de exercício no cargo, salvo se nenhum dos componentes do colegiado preencher tal requisito.	Art. 2º, § 3º. Há no Tribunal 03 (três) Seções Especializadas, integradas pelos membros das Turmas da respectiva área de especialização e presididas pelos respectivos Desembargadores Federais mais antigos na Seção, mediante o critério de rodízio bienal, coincidindo sempre com o mandato da Administração do Tribunal.	Art. 2º, § 3º - Há, no Tribunal, três Seções, integradas, cada uma, pelos componentes das Turmas das respectivas áreas de especialização (arts. 8º e 10). As Seções são presididas pelo Vice-Presidente.	Art. 2º, § 3º. Há no Tribunal quatro Seções, integradas pelos componentes das Turmas das respectivas áreas de especialização. As Seções são presididas pelo Vice-Presidente do Tribunal.	Não há.
Equipe de transição por ocasião da eleição de novos dirigentes	Tem (art. 18, §8º).	Não tem.	Não tem.	Não tem.	Não tem.
Preocupação explícita com o aperfeiçoamento da disciplina e estatística	Há (art. 23, II). Responsabilidade do Corregedor.	Há (art. 24, II). Responsabilidade do Corregedor.	Há (art. 374, V). Responsabilidade do Conselho da Justiça Federal da 3ª Região.	Não há.	A expressão “estatística” não aparece do texto regimental.

³³⁹ O RI do TJDFR, no seu artigo 11, dispõe ter o órgão 9 Turmas especializadas. Diferentemente do que ocorre nos tribunais federais, o TJDFR divide a temática dos processos nas Turmas apenas em matérias cíveis e criminais. Isso evita a ocorrência de conflitos internos de competência entre as Turmas. Ao contrário do que ocorre no TJDFR, nos TRFs, os respectivos Regimentos Internos dividem a matéria de cada Turma e Seção de forma detalhada, o que favorece a ocorrência de conflitos de competência. A diferença de acervos pela especialização de atribuições sobrecarrega alguns setores em detrimento de outros. Há senso no sentido de que a especialização induz vantagens organizacionais. Otto Nogami lembra Adam Smith o qual, em seu tratado “A riqueza das nações”, 1776, já asseverava ser vantajoso para as nações buscar a especialização dos fatores de produção para a obtenção de vantagens absolutas. O autor trabalha a tese de que a citada vantagem pode ser implementada na administração interna das organizações – NOGAMI, Otto; PASSOS, Carlos Roberto Martins. *Princípios da economia*. 6. ed. São Paulo: Cenage Learning, 2012, p. 523). Chiavenato, ao descrever a Teoria da Contingência, introduz a visão relativista das organizações. As mecanicistas têm estruturas burocráticas baseadas em minuciosa divisão do trabalho. Por sua vez, as orgânicas têm estruturas mais flexíveis, com pouca divisão do trabalho. O primeiro sistema é apropriado para organizações que operam em condições ambientais estáveis. O segundo sistema, para operações em ambiência de mudanças – CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, p. 393-396. Vê-se, então, a ideia de que a especialização pode ser boa para as nações e, portanto, para as organizações. Há, no entanto, a tese de que a especialização interna, por meio de minuciosa divisão de tarefas, é vantajoso para organizações imersas em ambiência estável. A divisão de tarefas mais geral é vantajosa para organizações em contexto de mudanças. Como o Judiciário sofre demanda por mais efetividade envolto em crise, seria melhor pensar em divisão interna de competências não tão minuciosas.

TEMA	TRF1	TRF2	TRF3	TRF4	TRF5
Estatística do juiz federal associada à indicação para composição da justiça eleitoral ³⁴⁰	Não há previsão regimental.	Não há previsão regimental.	Há previsão regimental (art. 312, §2º)	Não há previsão regimental.	Não há previsão regimental.
Revisor	Art. 30. Sujeitam-se a revisão: I – a ação rescisória; II – a ação penal originária; III – os embargos infringentes; IV – a apelação criminal; V – a revisão criminal. § 1º Nos recursos interpostos nas causas de procedimento sumário, de execuções fiscais, de despejo, nos casos de indeferimento liminar da petição inicial, nas apelações cíveis e nas ações de desapropriação por interesse social para fins de reforma agrária, não haverá revisor. § 2º Nas ações rescisórias e nos embargos infringentes, poderá o relator dispensar a revisão (art. 29, XX, deste Regimento).	Art. 45. Ressalvado o disposto no art. 44, inciso IX, deste regimento, haverá revisão nos seguintes processos: I - ação rescisória; II - revisão criminal; III - apelação cível; IV - apelação criminal; v - embargos infringentes; VI - embargos infringentes em matéria penal. Parágrafo único. Não haverá revisão nos recursos interpostos nas causas de procedimento sumário.	Art. 34 - Ressalvado o disposto no art. 33, VIII, deste Regimento Interno, haverá revisão nos seguintes processos: I - ação rescisória; II - revisão criminal; III - apelação cível; IV - apelação criminal interposta da sentença proferida em processo por crime a que a lei comina pena de reclusão; V - embargos infringentes em matéria cível e penal, bem como nos de nulidade em matéria penal. Parágrafo único - Nos recursos interpostos nas causas de procedimento sumário, não haverá Revisor.	Art. 38. Sujeitam-se à revisão os seguintes processos: I – ação rescisória; II – revisão criminal; III – apelação cível, salvo se a ação for de rito sumário; IV – apelação criminal, exceto quando se tratar de processo em que a pena prevista seja de detenção ou multa; V – embargos infringentes em matéria cível; VI – embargos infringentes e de nulidade em matéria penal; VII – ação penal e habeas data de competência originária do Tribunal. Parágrafo único. Nos casos de apelação cível, embargos infringentes e ações processadas pelo rito especial ou ordinário, e ainda nos habeas data de competência originária do Tribunal, o Relator poderá, se presentes os pressupostos previstos no art. 37, XI, deste Regimento, dispensar a revisão.	Art. 29. Ressalvado o disposto no inciso VIII, do art. 28, deste Regimento Interno, há revisão nos seguintes processos: I – ação rescisória; II – revisão criminal; III – apelação cível; IV – apelação criminal interposta das sentenças em processos por crime a que a lei comine pena de reclusão (art. 613, I, do CPP); V – embargos infringentes em matéria cível; VI – embargos infringentes e de nulidade em matéria penal (art. 609, do CPP) Art. 28, VIII – Salvo em ações rescisórias, ao Relator incumbe dispensar a audiência do Revisor nos feitos de rito sumário (art. 551, §3º, do CPC), nos regulados pelo art. 35, da Lei n.º 6.830, de 22 de setembro de 1980, nos que versarem matéria predominantemente de direito, ou quando a sentença recorrida estiver apoiada em Súmula do Tribunal, do extinto Tribunal Federal de Recursos, do Superior Tribunal de Justiça ou do Supremo Tribunal Federal.

³⁴⁰ No Regimento Interno do TRF3, artigo 312, §2º há uma preocupação na indicação do juiz federal para compor a justiça eleitoral, onde o Conselho da Justiça Federal da 3ª Região informa o Tribunal a respeito da vida pregressa do aludido magistrado, bem como seu desempenho como tal. Assim dispõe o citado dispositivo: “§ 2º - O Conselho da Justiça Federal da 3ª Região informará o Tribunal a respeito da vida pregressa do Juiz Federal, o seu desempenho e os dados estatísticos da Seção Judiciária”.

TEMA	TRF1	TRF2	TRF3	TRF4	TRF5
Julgamento “em bloco”	Art. 40. Os processos que versem sobre a mesma questão jurídica, embora apresentem aspectos peculiares, poderão ser julgados conjuntamente, devendo os relatórios sucessivos reportar-se ao anterior, fazendo menção às peculiaridades do caso	Art. 135. Processos que versem sobre a mesma questão jurídica, embora apresentem aspectos peculiares, poderão ser julgados conjuntamente.	Não há previsão expressa.	Art. 165. Parágrafo único. Os processos que versem sobre a mesma questão jurídica, ainda que apresentem aspectos peculiares, poderão ser julgados conjuntamente	Art.119. Os processos que versem sobre a mesma questão jurídica, embora apresentem aspectos peculiares, poderão ser julgados conjuntamente.
NÃO HAVERÁ sustentação oral	Art. 45. Não haverá sustentação oral no julgamento de remessa oficial, agravo, embargos declaratórios e arguição de suspeição, bem como no prosseguimento de qualquer julgamento quando do voto-vista.	Art. 140. Não haverá sustentação oral no julgamento de agravos de instrumento, agravos internos, embargos declaratórios, arguições de suspeição, incompetência ou impedimento.	Art. 143 - Não haverá sustentação oral no julgamento de agravos, de embargos de declaração e de arguição de suspeição.	Art. 171. Não haverá sustentação oral no julgamento de agravos, embargos declaratórios, arguições de suspeição, incompetência ou impedimento, e medida cautelar. ³⁴¹	Art. 171. Não haverá sustentação oral no julgamento de agravos, embargos declaratórios, arguições de suspeição, incompetência ou impedimento, e medida cautelar.
Prazo para devolução de pedido de vista	Art. 47, § 2º Não se considerando habilitado a proferir imediatamente seu voto, a qualquer desembargador federal é facultado pedir vista dos autos, devendo devolvê-los no prazo de dez dias, contados da data em que os recebeu. O julgamento prosseguirá na primeira sessão ordinária subsequente à devolução, dispensada nova publicação em pauta.	Art. 143. Nos julgamentos, o pedido de vista não impede que votem os Desembargadores que se tenham por habilitados a fazê-lo, e o Desembargador que o formular restituirá os autos ao Presidente dentro de 10 (dez) dias, no máximo, contados do dia do pedido, se de outra forma não dispuser este Regimento, devendo prosseguir o julgamento do feito na primeira sessão subsequente a esse prazo.	Art. 104, § 3º - No julgamento, o pedido de vista não impede votem os Desembargadores Federais que se tenham habilitado a fazê-lo, e o Desembargador Federal que o formular apresentará o feito em mesa na primeira sessão seguinte.	Art. 174. Nos julgamentos, o pedido de vista não impede o voto dos demais Desembargadores que se tenham por habilitados a fazê-lo, e o Desembargador que o formular, restituirá os autos ao Presidente dentro de dez dias, no máximo, contados da data em que recebê-los (art. 555, § 2º do CPC) devendo prosseguir o julgamento do feito na primeira sessão subsequente a esse prazo.	Art.125. Nos julgamentos, o pedido de vista não impede que votem os Desembargadores Federais habilitados a fazê-lo, e o Desembargador Federal que o formular apresentará o feito em mesa na primeira sessão subsequente ao prazo de dez dias, contado a partir do recebimento dos autos.

³⁴¹ TRF4 tem novas regras para sustentação oral e pedido de preferência. Em atendimento à determinação do CNJ estão suspensos os efeitos do artigo 170 do Regimento Interno deste Tribunal. Dessa forma, os requerimentos de sustentação oral e os pedidos de preferência de julgamento podem ser feitos observando-se os seguintes critérios de solicitação: 1) Presencialmente: até o início da Sessão de Julgamento 2) Por meio eletrônico: até as 18h do dia útil anterior à Sessão de Julgamento. Nos demais regimentos internos não há regra que explicita essa orientação do CNJ.

TEMA	TRF1	TRF2	TRF3	TRF4	TRF5
Notas taquigráficas	Comentários do RI: Entre as mudanças mais significativas incorporadas no Regimento, podem ser relacionadas as seguintes: [...]fixação do prazo de dez dias para correção e aprovação das notas taquigráficas, conforme Meta Prioritária 4 do CNJ, aprovada pelos presidentes dos tribunais e demais órgãos do Judiciário brasileiro reunidos no III Encontro Nacional do Judiciário. Art. 199, § 3º: As notas taquigráficas serão, imediatamente, encaminhadas, via correio eletrônico, ao gabinete do desembargador federal, que as devolverá em cinco dias, também via correio eletrônico, até que seja disponibilizada outra forma de envio on-line. [...] § 5º Não havendo revisão das notas taquigráficas em cinco dias, contados de sua disponibilização, prevalecerá o apanhamento taquigráfico.	Art. 195, § 2º. Em caso de mandado de segurança e nos respectivos recursos, decorridos 30 dias da data de julgamento sem que tenha sido apresentado em Secretaria o respectivo acórdão, cabe ao Diretor do órgão certificar nos autos o ocorrido e remeter à publicação na imprensa oficial notas taquigráficas ou registros fonográficos, independentemente de revisão. Art. 98, § 2º. O prazo para revisão ou rubrica da decodificação das notas taquigráficas ou da transcrição dos registros fonográficos é de 5 (cinco) dias. § 3º. Decorridos 5 (cinco) dias do recebimento da decodificação ou da transcrição, contados da data da entrada no Gabinete do Desembargador Federal, os autos serão conclusos ao Relator, para que lavre o acórdão. § 4º. Se a decodificação ou transcrição não devolvida disser respeito ao Relator, serão os autos do processo conclusos a ele, com cópia da mesma, não revista, para lavratura do acórdão.	Art. 87, § 3º - Nenhum Desembargador Federal poderá reter em seu poder, por mais de 20 (vinte) dias, notas taquigráficas ou estenotipadas recebidas para fazer revisão ou rubricar. § 4º - Decorridos 20 (vinte) dias do recebimento das notas taquigráficas ou estenotipadas, contados da data da entrada no Gabinete do Desembargador Federal, os autos serão conclusos ao Relator, para que lavre o acórdão. § 5º - Se as notas taquigráficas ou estenotipadas não devolvidas disserem respeito ao Relator, será o processo a ele concluso, com cópia da referida nota não revista para lavratura do acórdão	Não há referência expressa de prazo para devolução.	Art. 76, § 3º. Nenhum Desembargador Federal poderá reter em seu poder, por mais de vinte dias, notas taquigráficas recebidas para fazer revisão ou rubricar. § 4º. Decorridos vinte dias do recebimento das notas taquigráficas, contados da data da entrada no Gabinete do Desembargador Federal, os autos serão conclusos ao Relator, para que lavre o acórdão. § 5º. Se a nota taquigráfica não devolvida disser respeito ao Relator, será o processo ao mesmo concluso, com cópia da nota taquigráfica não revista para lavratura do acórdão
Dispensa de notas taquigráficas	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.	Art. 112, § 1º. O relatório e os votos juntados por escrito dispensam as respectivas notas taquigráficas.	Art. 73, parágrafo único. Será dispensável a juntada de notas nos casos legalmente previstos e nos julgamentos, nos quais, pela simplicidade da matéria, os votos lançados forem suficientes para fundamentar o julgamento.
Referência a notas fonográficas	Não há previsão expressa.	Há (art. 95 e 98).	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.
Referência à estenotipia	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.	Há (art. 87).	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.
Ouvidor Judiciário	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.	Há (art. 52 ao 56).	Há previsão de implementação

TEMA	TRF1	TRF2	TRF3	TRF4	TRF5
					(art. 18, III).
Sistema de conciliação	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.	Não há previsão expressa.	Há previsão expressa (art. 52 a 56).	Não há previsão expressa.
Sistema de distribuição					
Solução para processos da pauta não julgados na sessão prevista	Art. 53. O julgamento, uma vez iniciado, ultimar-se-á na mesma sessão, ainda que excedida a hora regimental. Parágrafo único. O presidente poderá determinar a continuação do julgamento no dia seguinte no caso de não ter sido possível concluir a pauta em razão do término do horário da sessão.	Art. 148. O julgamento, uma vez iniciado, ultimar-se-á na mesma sessão, ainda que excedida a hora regimental.	Art. 150 - O julgamento, uma vez iniciado, ultimar-se-á na mesma sessão, ainda que excedida a hora regimental.	Art. 179. O julgamento, uma vez iniciado, ultimar-se-á na mesma sessão, ainda que excedida a hora regimental.	Art. 129. O julgamento, uma vez iniciado, ultimar-se-á na mesma sessão, ainda que excedida a hora regimental.
Menção expressa à celeridade processual	Art. 194, § 1º Ao chefe da assessoria do desembargador federal, nomeado em comissão, cabe: [...] VI – executar, sob orientação do desembargador federal, outros trabalhos que concorram para a celeridade do julgamento dos processos e elaboração dos respectivos acórdãos.	Art. 294. Ao assessor de Desembargador, bacharel em direito, nomeado para cargo em comissão pelo Presidente, mediante indicação daquele, cabe executar, sob orientação do Desembargador, trabalhos que concorram para a celeridade do julgamento dos processos e elaboração dos respectivos acórdãos; fazer pesquisas de legislação, doutrina e jurisprudência e outras tarefas necessárias ao bom andamento do serviço.	Art. 369, § 2º - Ao Chefe do Gabinete compete: I - executar, sob orientação do Desembargador Federal, outros trabalhos que concorram para a celeridade do julgamento dos processos e elaboração dos respectivos acórdãos.		

TEMA	TRF1	TRF2	TRF3	TRF4	TRF5
<p>Sistema detalhado sobre regras relativas à promoção da celeridade³⁴²</p>	<p>Não há. OBSERVAÇÃO. Há citação expressa a respeito da promoção a celeridade processual a cargo do chefe a assessoria do Desembargador Federal, mediante orientação do magistrado (art. 94, §1º, VI).</p>	<p>Não há. OBSERVAÇÃO. Há citação expressa a respeito da promoção a celeridade processual a cargo do chefe a assessoria do Desembargador Federal, mediante orientação do magistrado (art. 294).</p>	<p>Não há. OBSERVAÇÃO. Há citação expressa a respeito da promoção a celeridade processual a cargo do chefe a assessoria do Desembargador Federal, mediante orientação do magistrado (art. 369, §2º, I).</p>	<p>Art. 376. Na votação, os membros do Tribunal deverão declarar os fundamentos de sua convicção, com menção individualizada aos critérios utilizados na escolha relativos à: I - desempenho (aspecto qualitativo da prestação jurisdicional); II - produtividade (aspecto quantitativo da prestação jurisdicional); III - presteza no exercício das funções; IV - aperfeiçoamento técnico; V - adequação da conduta ao Código de Ética da Magistratura Nacional. OBSERVAÇÃO: o art. 377 dispõe detalhadamente a respeito da definição de critérios para a qualidade das decisões. O art. 378 igualmente define os critérios de avaliação da produtividade do magistrado, mediante a análise da estruturação de seu trabalho, bem como do volume de produção. O art. 379 define presteza do juiz, mediante a explicitação de critérios de dedicação ao serviço e a promoção de celeridade na prestação jurisdicional. O art. 380 define aperfeiçoamento técnico do magistrado.</p>	

³⁴² Há, no Regimento Interno do STF, uma comissão, denominada de Comissão de Coordenação, cujo objetivo converge para a promoção da celeridade processual: Artigo 34. É atribuição da Comissão de Coordenação sugerir aos Presidentes do Tribunal e das Turmas, bem como aos Ministros, medidas destinadas a prevenir decisões discrepantes, aumentar o rendimento das sessões, abreviar a publicação dos acórdãos e facilitar a tarefa dos advogados. Cumpre também destacar que o Provimento Geral da Corregedoria do TJDFT impõe ao magistrado a responsabilidade por promover a celeridade processual: Artigo 1º. Cabe ao Juiz, além de processar e julgar os feitos de sua competência: [...] VI - discriminar, mediante portaria, os atos meramente ordinatórios a serem praticados pelo diretor de secretaria e seus servidores, visando à celeridade da prestação jurisdicional.

ANEXO I

Íntegra de notícia veiculada no sítio do Conselho Nacional de Justiça³⁴³

Em 2 de março de 2010

Morosidade processual da Justiça brasileira lidera reclamações na Ouvidoria

A morosidade processual na Justiça brasileira foi a principal queixa dos cidadãos que utilizaram a Ouvidoria do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) no mês de dezembro, com 379 manifestações de um total de 1.012 reclamações registradas. Elas representam 46,29% de um total de 1.998 atendimentos. Os dados são do relatório mensal da Ouvidoria, relativo ao mês de dezembro de 2009. A atuação dos magistrados ficou em segundo lugar no ranking das reclamações com 66 manifestações e a Meta 2, que previa o julgamento até o final do ano passado de todos os processos distribuídos até 31 de dezembro de 2009, ficou em terceiro lugar, com 61 reclamações.³⁴⁴

Depois das reclamações, vem os pedidos de informações, com 729 manifestações, representando 33,35% do total. As consultas jurídicas estão em primeiro lugar com 123 pedidos. Os usuários da Ouvidoria queriam saber, entre outros assuntos, o prazo para interposição de recursos, esclarecer dúvidas sobre leis em vigor e quais os procedimentos necessários a uma representação por excesso de prazo.

³⁴³ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Morosidade processual da Justiça brasileira lidera reclamações na Ouvidoria*. Brasília, 2010. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/component/content/article/96-noticias/8614-morosidade-processual-da-justica-brasileira-lidera-reclamacoes-na-ouvidoria>>. Acesso em: 23 ago. 2013. José dos Santos Carvalho Filho sustenta que de nada adianta a menção da RDP e da eficiência da Administração, na Lei Maior, se ausente uma disciplina precisa sobre os meios de assegurar ao cidadão a defesa de seus direitos. O direito de reclamar é o primeiro passo – CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de direito administrativo*. 16. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 23).

³⁴⁴ Outra constatação: “Acusa-se de moroso o Poder Judiciário. E tem razão o povo. A prestação da justiça, que não pode ser imediata pela necessidade e dificuldade na realização a prova, está deixando a desejar, além do nível da razoabilidade. O juiz brasileiro, porém, não é tardineiro ou insidioso como invectivou Rui Barbosa na inigualável *Oração aos Moços*. Trabalha-se, e muito, em todas as instâncias em que têm curso os processos de natureza civil e penal brasileiros. As estatísticas dos tribunais demonstram, à saciedade, o grande número de recursos julgados. Os cartórios da primeira instância vivem abarrotados de feitos e mesmo nos Juizados Especiais, das chamadas pequenas causas, observam-se filas enormes, impeditivas de solução rápida das lides. Em algumas cidades, a fila de precedência para a marcação de audiências já é de dois anos. Nos tribunais superiores, o quadro é desalentador. Julgar, neles, é tarefa assemelhada à do combatente de incêndio carregando água em cesto. Por mais que se julgue, maior é o volume de recursos” – MARTINS, Franciso Peçonha. *Morosidade do Judiciário*. In: SILVA, Bruno Freire; MAZZEI, Rodrigo (Coords.). *Reforma do Judiciário: análise interdisciplinar e estrutural do primeiro ano de vigência*. Curitiba: Juruá, 2006, p. 471.

O Programa Começar de Novo, que visa a reinserção de egressos do sistema prisional ao mercado de trabalho, foi o segundo assunto mais procurado nos pedidos de informações, com 100 manifestações. Os contatos com a Ouvidoria foram de interessados em se candidatar a vagas de empregos ou cursos. Houve ainda manifestação de empresas e pessoas oferecendo vagas ao projeto.

A maioria dos pedidos chegou por meio de formulário eletrônico, que está disponível na página do CNJ (www.cnj.jus.br), no menu principal no lado esquerdo da página principal. Ele foi utilizado por 85,44% dos usuários; 12,96% dos usuários utilizam a Internet e o restante dos pedidos chega por carta ou ofício.

Além de responder ao cidadão, a Ouvidoria explica como formalizar uma petição ao CNJ, principal dúvida dos usuários, e esclarece as competências do CNJ e da Corregedoria Nacional de Justiça, além de informar sobre a composição do Conselho.

Ampliação - Criada pela Resolução 67 de março de 2009, a Ouvidoria do CNJ é um serviço à disposição do cidadão destinado a esclarecer dúvidas, receber reclamações, denúncias, elogios ou sugestões sobre os serviços prestados pelo CNJ e as atividades por ele desempenhadas.

Por ter se tornado um dos principais canais de comunicação entre o CNJ e o cidadão em quase um ano de funcionamento, o plenário do Conselho aprovou, na última sessão do dia 23 de fevereiro, uma resolução determinando a implantação de ouvidorias em todos os tribunais do país como forma de ampliar a comunicação com a sociedade e os tribunais. "A ouvidoria oferece respostas e esclarecimentos aos cidadãos. É um importante canal de comunicação da população com o Poder Judiciário", destacou o conselheiro José Adonis, autor da proposta.

Com frequência, a Ouvidoria recebe demandas sobre temas relacionados às atribuições dos conselheiros, da Corregedoria Nacional de Justiça, do Departamento de Gestão estratégica e da Assessoria de Comunicação, entre outros, que são enviadas às respectivas unidades para respostas.

São Paulo é o estado que mais utiliza o canal da Ouvidoria do CNJ, seguido do Rio de Janeiro, Bahia e Minas Gerais. Os pedidos variam de acordo com as decisões tomadas pelo plenário do CNJ. São frequentes questionamentos sobre concursos públicos, contagem de tempo de atividade jurídica e dúvidas sobre resoluções ou recomendações do CNJ. Dúvidas, reclamações e sugestões, podem ser encaminhadas à Ouvidoria do CNJ pelo site do conselho ou pelo telefone (61) 3217-4862.

EF/MM.

Agência CNJ de Notícias

ANEXO II

Íntegra de notícia veiculada no sítio do Tribunal Regional Federal da Primeira Região³⁴⁵

Em 27 de agosto de 2013

Seção Judiciária do Maranhão inaugura mais uma vara especializada em execução fiscal

Metade dos cerca de 34 mil processos relativos à execução fiscal, que lotavam as prateleiras da 4.^a Vara Federal da Seção Judiciária do Maranhão, terá novo destino a partir desta segunda-feira, dia 26: a 11.^a Vara Federal, a segunda do estado especializada na matéria. A instalação da nova vara foi realizada pelo presidente do Tribunal Regional Federal da Primeira Região, desembargador federal Mário César Ribeiro, em solenidade marcada pela presença de diversas autoridades, entre elas o diretor do foro da seccional maranhense, juiz federal Ricardo Macieira, e os desembargadores federais Alberto Tavares Vieira da Silva, primeiro presidente do TRF/1.^a Região, e Reynaldo Fonseca.

O presidente Mário César Ribeiro anunciou a instalação da 11.^a Vara ressaltando as belezas naturais e a diversidade e riqueza culturais do estado que, em suas palavras, é o “berço de expoentes da literatura nacional”, entre eles Aluísio Azevedo, Coelho Neto, Gonçalves Dias e Graça Aranha. “É um estado privilegiado pela natureza, possuindo o segundo maior litoral do Brasil, com 640 km de extensão, e a maior diversidade de ecossistemas de todo o País, com praias, parte da floresta amazônica, cerrados, mangues, delta em mar aberto e os maravilhosos lençóis maranhenses, com lagoas de águas cristalinas”, destacou.

A partir de agora, são duas varas especializadas em execução fiscal a dividir o acervo, o que, na avaliação do presidente Mário César Ribeiro, irá imprimir maior agilidade aos julgamentos. “Sabemos que é por meio do executivo fiscal que a Fazenda Pública aciona o Poder Judiciário para receber seus créditos, buscando, no patrimônio do executado, bens suficientes para o pagamento das dívidas dele em relação ao Estado”, explicou.

Segundo ele, as dificuldades verificadas no trâmite desse tipo de matéria terminam colaborando para aumentar o volume de processos de execução fiscal nos escaninhos da Justiça Federal. “Para que se tenha uma noção das dificuldades de se realizar essa cobrança, observamos, em recente estudo encomendado pelo Conselho Nacional de Justiça, que o tempo

³⁴⁵ BRASIL. Tribunal Regional Federal da Primeira Região. *Seção Judiciária do Maranhão inaugura mais uma vara especializada em execução fiscal*. Brasília, 2013. Disponível em: <<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/comunicacao-social/imprensa/noticias/sec-ao-judiciaria-do-maranhao-inaugura-mais-uma-vara-especializada-em-execucao-fiscal.htm>>. Acesso em: 27 ago. 2013.

médio de tramitação de um processo de execução fiscal é de 3.571 dias, ou seja: 9 anos, 9 meses e 16 dias!”, revelou o magistrado.

Entre os motivos para tal demora, o presidente destacou a dificuldade em localizar bens do devedor suficientes para a quitação das dívidas e a de localizá-lo, por meio da citação, considerada por ele um “imenso gargalo inicial”. “O resultado do estudo impõe ações”, alerta. O magistrado lembrou, ainda, que a execução fiscal, quando flui de forma ágil, atua tanto em proveito do Estado como do cidadão que pagou seu débito. “Ela, além de aumentar a arrecadação pública, possibilita a liberação daqueles que já pagaram a dívida, mas ainda têm em curso uma ação em seu nome, evitando, muitas vezes, que a empresa feche e a execução se torne inócua”, ensina.

O presidente demonstrou, ainda, sua preocupação e ceticismo com a ideia, defendida por muitos, de criação de um Programa de Recuperação Fiscal de longo prazo, que visa diminuir o fluxo de processos que tramitam nas varas de execuções fiscais. “Vemos com certo ceticismo tal proposta, primeiramente pelo fato de a União ser autora em apenas 59% do total de ações de execução fiscal, na Justiça Federal, enquanto os conselhos de fiscalização das profissões liberais, entes autárquicos autônomos, representam 36,4% do volume de processos; em segundo lugar, porque tais programas induzem de forma negativa o comportamento do contribuinte, que deixa de pagar porque acredita que poderá ser acolhido em um novo parcelamento especial”. Ele considera necessário repensar a execução fiscal como um todo, “em especial encontrando formas jurídicas de reduzir a complexidade dos atos administrativos e judiciais necessários à realização de leilões, extraordinariamente burocráticos, que demandam muito trabalho e são de pouca efetividade”, concluiu.

O diretor do foro, juiz federal Ricardo Macieira, também comemorou a instalação da 11.^a Vara Federal do Maranhão. “Hoje é para nós um dia cheio de júbilo; alargamos os horizontes de nossa jurisdição e aumentamos o número de nossas responsabilidades. A existência de uma nova vara é uma dádiva renovada para quem entrega o melhor de si mesmo em benefício desta Justiça Federal”, afirmou.

Segundo o magistrado, a instalação da nova vara “é mais um testemunho da admirável irradiação de uma administração que tem procurado concretizar o ideal de uma justiça mais presente e participativa na vida das pessoas, de uma justiça que não conhece fronteiras e se universaliza”.

Ele falou também da especialização da vara que, em sua avaliação, representa uma otimização dos serviços, “a possibilidade que o juiz tem, estando em uma vara especializada, de prestar um serviço mais rápido e melhor, porque ele se dedica com mais afinco, ele se dedica mais a uma matéria específica”, explica.

Para Ricardo Macieira, quem ganha com a instalação tanto de uma vara especializada como de qualquer outra vara federal é a sociedade. “Nós já temos varas especializadas aqui em matéria ambiental, em matéria criminal, já temos as varas cíveis, de execuções fiscais e os

juizados. Então as rotinas de trabalho são bastante otimizadas quando os servidores e juízes trabalham com um grupo de matérias específicas”, explicou.

O magistrado rendeu homenagens ao falecido ministro Carlos Alberto Madeira e ao juiz federal Roberto Carvalho Veloso, que assumiu os trabalhos da nova vara. “Peço licença a todos para homenagear dois dos magistrados que fazem a história da Seção Judiciária do Maranhão, na segunda fase de implantação da Justiça Federal brasileira: o pioneiro, que tão funda influência exerceu em todos os que lhe sucederam; e o recém-chegado, em cujo espírito madrugaram as grandes qualidades de juiz”, afirmou.

O juiz federal Roberto Carvalho Veloso, satisfeito com seu retorno a São Luís, conduzirá os trabalhos juntamente com uma equipe de 14 servidores, sete dos quais empossados após a solenidade, assumindo com uma expectativa ambiciosa: virtualizar as duas varas especializadas em execução fiscal, de modo que os processos tramitem apenas em meio eletrônico. “Nós estamos instalando essa nova vara aqui no Maranhão já com 16 mil processos físicos, ou seja, 16 mil processos no papel, autuados; e isso já representa um volume imenso que necessita também de um espaço físico também grandioso; e nós, possuindo esses processos em meio eletrônico, facilitará, sem sombra de dúvidas, o andamento processual”, explicou o magistrado.

Confiança no trabalho e na experiência do magistrado não irá faltar. “Ele assume esse novo encargo com nossas melhores expectativas, uma vez que detém notável experiência, que lhe permitirá, temos certeza, cumprir essa nova missão de forma efetiva, pois dinamismo, capacidade de liderança e conhecimento não lhes faltam”, afirmou o presidente Mário César Ribeiro, ressaltando a qualidade técnica e profissional do titular da 11.^a Vara Federal.

Homenagem: como parte da solenidade, o presidente do Tribunal, Mário César Ribeiro, recebeu das mãos do diretor do foro, Ricardo Macieira, a medalha “Ministro Carlos Madeira”, honraria que homenageia personalidades que tenham contribuído para o aprimoramento dos serviços judiciários no estado do Maranhão, especialmente os de competência da Justiça Federal.

O presidente agradeceu a distinção lembrando que o ministro que dá nome à medalha, Carlos Madeira, além do vínculo com a Seccional, “integrou e honrou o extinto Tribunal Federal de Recursos e o Supremo Tribunal Federal”.

Na ocasião, aproveitou para destacar, também, a presença do desembargador federal Alberto José Tavares Vieira da Silva, nas palavras de Mário César, “o eterno e primeiro presidente do Tribunal Regional Federal da Primeira Região, a quem rendemos as nossas mais efusivas homenagens”, afirmou.

Compuseram a mesa de honra, ainda, o representante do TJMA, desembargador Jamil Gedeon Neto; o representante da Ajufe, juiz federal José Magno Linhares; o procurador-chefe da PRE do Maranhão, José Leite Filho; e o representante do Conselho Federal da OAB/Seccional/MA, José Guilherme Zagallo.

Prestigiaram a solenidade diversas autoridades, entre elas o vice-diretor do foro, juiz federal Clodomir Sebastião Reis, e demais juízes federais da seccional maranhense, o diretor-geral do TRF1, Roberto Elias Cavalcante, o secretário-geral da Presidência, Paulo Cardoso de Oliveira, o presidente da Comissão de Instalação das Varas Federais, Carlos Frederico Bezerra, e a diretora da Secad/MA, Célia Silva Faria.

A solenidade também foi marcada pela apresentação da banda musical da Guarda Municipal, regida pelo maestro Cláudio Martins, e do grupo “Quarto Crescente”, integrada pelo servidor da Seccional José de Paula Bezerra Junior.

IM

Assessoria de Comunicação Social

Tribunal Regional Federal da Primeira Região

ANEXO III³⁴⁶

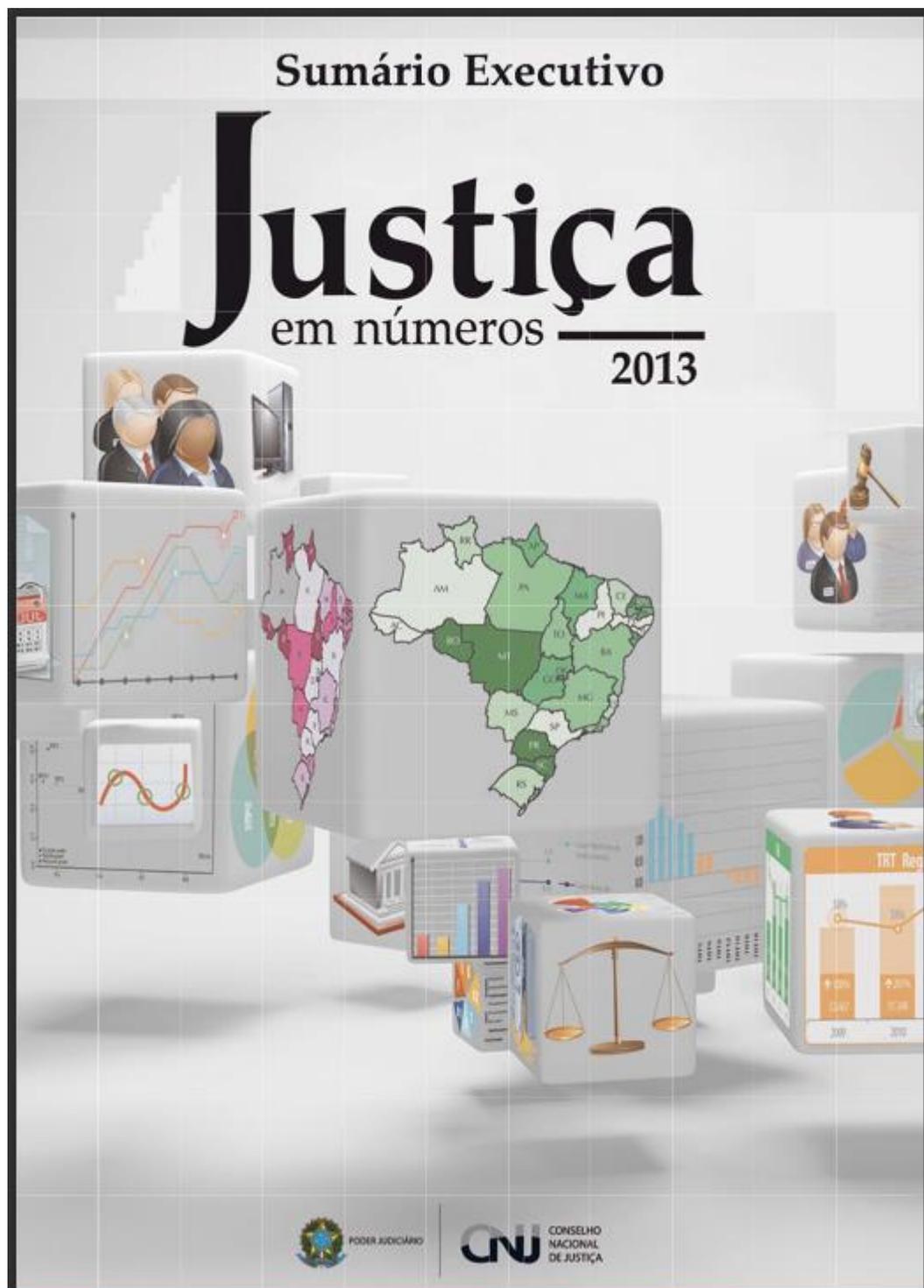


Figura 1

³⁴⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números: sumário executivo – 2013*. Brasília-DF, 2013. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros/relatorios>>. Acesso em: 7 jul. 2014.

Os quadros a seguir demonstram a movimentação processual da Justiça Brasileira entre 2009 e 2012. Para os fins desta pesquisa, destaca-se, conforme pode ser observado a seguir, que os casos novos são os que mais cresceram. Veja-se que a variância 2011x2012 em percentual dos processos baixados (7,5%) é menor do que o mesmo dado relativamente aos casos novos (8,4%). A conclusão é a de que a taxa de congestionamento tende a aumentar.

Tabela 5 – Movimentação Processual no Período de 2009 a 2012

Movimentação Processual	Ano 2009	Ano 2010	Ano 2011	Ano 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%	10,0%
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 aos casos pendentes.

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

Figura 2

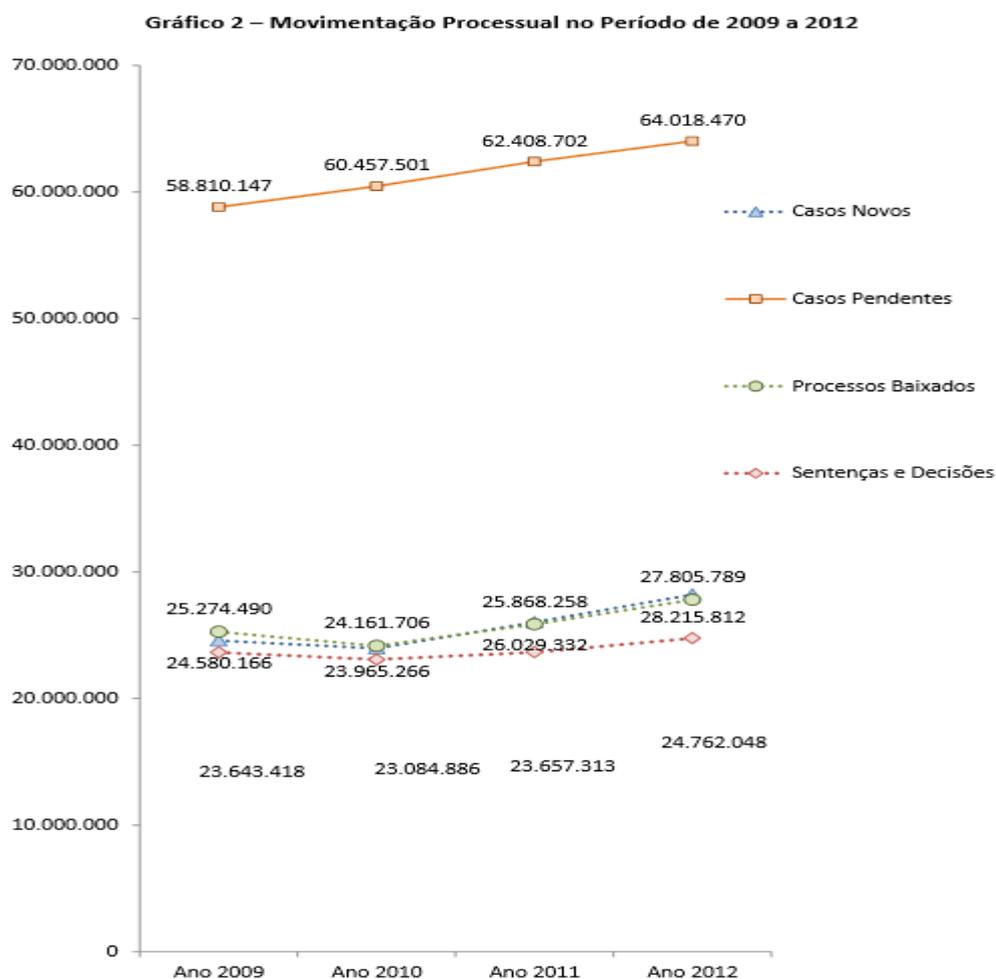


Figura 3

Tabela 7 – Indicadores de Litigiosidade

Indicadores	Ano 2009	Ano 2010	Ano 2011	Ano 2012	Var. 2011x12	Var. Quadriênio
Taxa de Congestionamento ¹	69,7%	71,4%	70,9%	69,9%	-1 p.p.	0,2 p.p.
Baixados por Caso Novo ²	102,8%	100,8%	99,4%	98,5%	-0,8 p.p.	-4,3 p.p.
Sentenças por Magistrado ²	1.464	1.391	1.430	1.450	1,4%	-1,0%
Baixados por Magistrado ⁴	1.565	1.456	1.564	1.628	4,1%	4,0%
Baixados por Servidor ⁵	140	129	125	132	5,7%	-5,8%

Fonte: Relatório Justiça em Números 2013

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

[1] Mede o percentual de processos em tramitação que não foi baixado durante ano.

Taxa de Congestionamento = $1 - \text{Total de Baixados} / (\text{Caso Novo} + \text{Caso Pendente})$.

[2] Mede o índice de vazão de processos, se consegue ou não baixar quantitativo equivalente ao ingressado.

Baixados por Caso Novo = $\text{Total de Baixados} / \text{Total de Casos Novos}$.

[3] Indicador de Produtividade dos magistrados: $(\text{Sentenças} + \text{Decisões}) / \text{Magistrados}$.

[4] Indicador de Produtividade dos magistrados: $\text{Total de Baixados} / \text{Magistrados}$.

[5] Indicador de Produtividade dos servidores: $\text{Total de Baixados} / \text{Servidores da Área Judiciária}$.

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

Figura 4

Tabela 8 – Indicadores de litigiosidade por ramo de justiça e por instância

2º Grau					
Ramo de Justiça	Taxa de Congestionamento	Baixados por Caso Novo	Sentenças por Magistrado	Baixados por Magistrado	Baixados por Servidor da área judiciária
Justiça Estadual	45,2%	96,6%	1.292	1.193	108
Justiça Federal	61,7%	115,9%	4.565	4.524	158
Justiça do Trabalho	26,6%	97,4%	1.363	1.232	74
Justiça Eleitoral	20,7%	106,7%	290	270	43
Justiça Militar Estadual	27,8%	119,1%	150	137	46
Total do Poder Judiciário	46,3%	99,9%	1.507	1.403	102
1º Grau e Juizados Especiais					
Ramo de Justiça	Taxa de Congestionamento	Baixados por Caso Novo	Sentenças por Magistrado	Baixados por Magistrado	Baixados por Servidor da área judiciária
Justiça Estadual	75,2%	96,3%	1.415	1.648	132
Justiça Federal	65,3%	135,6%	1.345	1.998	222
Justiça do Trabalho	49,6%	98,2%	1.113	1.152	144
Justiça Eleitoral	59,4%	46,5%	120	107	27
Justiça Militar Estadual	47,8%	112,2%	222	253	30
Total do Poder Judiciário	72,1%	98,7%	1.370	1.606	133
Total do Poder Judiciário					
Ramo de Justiça	Taxa de Congestionamento	Baixados por Caso Novo	Sentenças por Magistrado	Baixados por Magistrado	Baixados por Servidor da área judiciária
Justiça Estadual	73,3%	96,2%	1.423	1.611	132
Justiça Federal	65,3%	125,0%	1.751	2.272	223
Justiça do Trabalho	46,8%	98,0%	1.153	1.164	124
Justiça Eleitoral	53,6%	51,7%	134	120	29
Justiça Militar Estadual	41,9%	114,6%	185	193	34
Tribunais Superiores	52,6%	102,3%	6.817	5.719	160
Auditoria Militar	53,4%	99,0%	57	53	17
Total do Poder Judiciário	69,9%	98,5%	1.450	1.628	132

Figura 5

ANEXO IV

INFORMATIVO Nº 378 DO STF³⁴⁷

TÍTULO: Mandado de Injunção - Pressupostos. EC 45/2004 (Julgamento das Causas sem Dilações Indevidas) (Transcrições)

PROCESSO: MI - 715

ARTIGO: MANDADO DE INJUNÇÃO - PRESSUPOSTOS. EC 45/2004 (Julgamento das Causas sem Dilações Indevidas) (Transcrições) MI 715/DF* RELATOR: MINISTRO CELSO DE MELLO EMENTA: MANDADO DE INJUNÇÃO. ALEGAÇÃO (INCONSISTENTE) DE INÉRCIA DA UNIÃO FEDERAL NA REGULAÇÃO NORMATIVA DO DIREITO À CELERIDADE NO JULGAMENTO DOS PROCESSOS, SEM INDEVIDAS DILAÇÕES (CF, ART. 5º, INCISO LXXVIII). EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 45/2004. PRESSUPOSTOS CONSTITUCIONAIS DO MANDADO DE INJUNÇÃO (RTJ 131/963 - RTJ 186/20-21). DIREITO SUBJETIVO À LEGISLAÇÃO/DEVER ESTATAL DE LEGISLAR (RTJ 183/818-819). NECESSIDADE DE OCORRÊNCIA DE MORA LEGISLATIVA (RTJ 180/442). CRITÉRIO DE CONFIGURAÇÃO DO ESTADO DE INÉRCIA LEGIFERANTE: SUPERAÇÃO EXCESSIVA DE PRAZO RAZOÁVEL (RTJ 158/375). SITUAÇÃO INOCORRENTE NO CASO EM EXAME. AUSÊNCIA DE "INERTIA AGENDI VEL DELIBERANDI" DO CONGRESSO NACIONAL. "PACTO DE ESTADO EM FAVOR DE UM PODER JUDICIÁRIO MAIS RÁPIDO E REPUBLICANO". O DIREITO INDIVIDUAL DO CIDADÃO AO JULGAMENTO DOS LITÍGIOS SEM DEMORA EXCESSIVA OU DILAÇÕES INDEVIDAS: UMA PRERROGATIVA QUE DEVE SER PRESERVADA (RTJ 187/933-934). DOCTRINA. PROJETOS DE LEI JÁ REMETIDOS AO CONGRESSO NACIONAL, OBJETIVANDO A ADOÇÃO DOS MEIOS NECESSÁRIOS À IMPLEMENTAÇÃO DO INCISO LXXVIII DO ART. 5º DA CONSTITUIÇÃO (EC Nº 45/2004). CONSEQUENTE INVIABILIDADE DO PRESENTE MANDADO DE INJUNÇÃO. DECISÃO: Trata-se de mandado de injunção impetrado em face de alegada "(...) ausência de norma regulamentadora de competência privativa da União Federal (art. 22, inciso I, CF)", que - segundo sustenta a parte impetrante - "vem tornando inviável o exercício dos direitos e liberdades constitucionais" (fls. 03). Postula-se, na presente sede processual, "a total concessão da ordem de injunção, para 'viabilizar' e 'operacionalizar' normas infraconstitucionais necessárias à 'razoável duração do processo' e aos 'meios' que garantam a

³⁴⁷ BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Mandado de Injunção 715/DF*. Relator: Ministro Celso de Melo. Brasília, 25 de fevereiro de 2005. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+proce+sso+morosidade%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/qgsuxgo>>. Acesso em: 28 jan. 2013.

celeridade de sua tramitação (inciso LXXVIII, art. 5º, da Constituição Federal, EC nº 45), sugerindo, com a devida vênia, às impetradas, neste ponto específico da questão, que elaborem projeto de lei para ampliar o Código de Processo Civil, no concernente às disposições da sentença parcial de mérito ou resolução definitiva-fracionada da causa, ambas com autoridade de 'coisa julgada dita reservada' (...)" (fls. 13 - grifei). O exame dos elementos referidos pela parte ora impetrante impõe que se analise, preliminarmente, a questão pertinente à admissibilidade, no caso, do presente mandado de injunção. Como se sabe, o "writ" injuncional tem por função processual específica viabilizar o exercício de direitos, liberdades e prerrogativas diretamente outorgados pela própria Constituição da República, em ordem a impedir que a inércia do legislador comum frustre a eficácia de situações subjetivas de vantagem reconhecidas pelo texto constitucional (RTJ 131/963 - RTJ 186/20-21). Impende enfatizar, neste ponto, que as omissões inconstitucionais do Poder Legislativo não podem ser toleradas, eis que o desprestígio da Constituição - resultante da inércia de órgãos meramente constituídos - representa um dos mais tormentosos aspectos do processo de desvalorização funcional da Lei Fundamental da República, ao mesmo tempo em que estimula, gravemente, a erosão da consciência constitucional, evidenciando, desse modo, o inaceitável desprezo dos direitos básicos e das liberdades públicas pelos Poderes do Estado. Essa repulsa à inércia governamental, no adimplemento de imposições legiferantes estabelecidas no texto constitucional, tem sido posta em destaque pelo magistério da doutrina (ANNA CÂNDIDA DA CUNHA FERRAZ, "Processos Informais de Mudança da Constituição", p. 217/218, 1986, Max Limonad), eis que - como bem adverte o eminente Professor JOSÉ AFONSO DA SILVA ("Aplicabilidade das Normas Constitucionais", p. 226, item I, nº 4, 6ª ed., 2002, Malheiros) -, não basta "ter uma Constituição promulgada e formalmente vigente; impede atuá-la, completando-lhe a eficácia para que seja totalmente cumprida" (grifei). Presente esse contexto, cumpre reconhecer que o mandado de injunção - considerada a sua específica destinação constitucional (RTJ 186/20-21) - busca neutralizar as consequências lesivas decorrentes da ausência de regulamentação normativa de preceitos inscritos na Carta Política e que, revestidos de eficácia limitada, dependem da intervenção concretizadora do legislador, para permitir o exercício efetivo de determinados direitos diretamente fundados no próprio texto constitucional. Vê-se, desse modo, que o mandado de injunção traduz significativa reação jurídico-institucional do vigente ordenamento político, que o estruturou como instrumento destinado a impedir o desprestígio da própria Carta da República, o que justifica a correta observação de JOSÉ AFONSO DA SILVA ("Curso de Direito Constitucional Positivo", p. 448, item n. 32, 24ª ed., 2005, Malheiros), no sentido de que a principal finalidade do mandado de injunção "consiste (...) em conferir imediata aplicabilidade à norma constitucional portadora daqueles direitos e prerrogativas, inerte em virtude de ausência de regulamentação" (grifei). Cabe assinalar, no entanto, que o direito à legislação só pode ser invocado pelo interessado, quando também existir - simultaneamente imposta pelo próprio texto constitucional - a previsão do dever estatal de emanar normas legais (RTJ 183/818-819). Isso significa que o direito individual à atividade legislativa do Estado apenas se evidenciará

naquelas estritas hipóteses em que o desempenho da função de legislar refletir, por efeito de exclusiva determinação constitucional, uma obrigação jurídica indeclinável imposta ao Poder Público. Para que possa atuar a norma pertinente ao instituto do mandado de injunção, revela-se essencial que se estabeleça a necessária correlação entre a imposição constitucional de legislar, de um lado, e o conseqüente reconhecimento do direito público subjetivo à legislação, de outro, de tal forma que, ausente a obrigação jurídico-constitucional de emanar provimentos legislativos, não se tornará possível imputar comportamento moroso ao Estado, nem pretender acesso legítimo à via injuncional. De qualquer maneira, no entanto, não basta que apenas exista essa necessária correlação, pois é também inafastável - presente determinado contexto de tempo - que se positive situação de omissão abusiva no adimplemento da prestação legislativa. O retardamento abusivo na regulamentação legislativa do texto constitucional qualifica-se, portanto, como requisito condicionante do ajuizamento da ação de mandado de injunção, pois, sem que se configure o estado de mora legislativa - caracterizado pela superação excessiva de prazo razoável -, não há como reconhecer-se ocorrente o próprio interesse de agir em sede injuncional. É por essa razão que o Plenário do Supremo Tribunal Federal, ao julgar o MI 361/RJ, Rel. p/ o acórdão Min. SEPÚLVEDA PERTENCE (RTJ 158/375), enfatizou esse específico aspecto da questão, em decisão que restou consubstanciada, no ponto, em acórdão assim ementado: "Mora legislativa: exigência e caracterização: critério de razoabilidade. A mora - que é pressuposto da declaração de inconstitucionalidade da omissão legislativa -, é de ser reconhecida, em cada caso, quando, dado o tempo corrido da promulgação da norma constitucional invocada e o relevo da matéria, se deva considerar superado o prazo razoável para a edição do ato legislativo necessário à efetividade da Lei Fundamental; vencido o tempo razoável, nem a inexistência de prazo constitucional para o adimplemento do dever de legislar, nem a pendência de projetos de lei tendentes a cumpri-lo podem descaracterizar a evidência da inconstitucionalidade da persistente omissão de legislar." (grifei) Cabe destacar, neste ponto, que a parte ora impetrante, valendo-se do presente mandado de injunção, "busca suprir a falta de norma regulamentadora infraconstitucional (direito processual) necessária à operatividade de comando constitucional inserido pela Emenda Constitucional n.º 45 (inciso LXXVIII, art. 5º, da Constituição Federal)" (fls. 03 - grifei). Não vejo, contudo, como reconhecer ocorrente, no caso ora em análise, situação de mora legislativa - que constitui pressuposto necessário ao adequado exercício do mandado de injunção (RTJ 180/442) -, por ainda não se mostrar possível o reconhecimento, no caso, da superação abusiva de prazo razoável, pelo Congresso Nacional, para a regulamentação legislativa da EC n.º 45/2004, no ponto em que esta, expressamente invocada pelo autor deste "writ", proclamou o direito de todos ao julgamento, sem dilações indevidas, dos processos judiciais e administrativos, prevendo, para esse efeito, a instituição dos meios destinados a garantir a celeridade da tramitação dos processos em geral (CF, art. 5º, LXXVIII). Como precedentemente referido, revela-se prematuro o ajuizamento da presente ação injuncional, eis que sequer caracterizada, no caso em exame, a hipótese de abusivo retardamento na efetivação da prestação legislativa ora reclamada,

considerado, para esse efeito, o critério de aferição da inércia legiferante consagrado pela jurisprudência constitucional desta Suprema Corte (RTJ 158/375, Rel. p/ o acórdão Min. SEPÚLVEDA PERTENCE). A evidente ausência de mora legislativa decorre, na espécie, do fato de que a norma inscrita no referido inciso LXXVIII do art. 5º da Carta Política tornou-se vinculante para o Estado somente a partir de 31 de dezembro de 2004, data em que publicada a EC nº 45/2004 (art. 10), sendo certo, ainda, que o Congresso Nacional apenas iniciou os trabalhos legislativos em 15 de fevereiro de 2005 (CF, art. 57, "caput"). O mero cotejo entre as datas mencionadas basta para evidenciar que não se tem como imputar, ao Congresso Nacional, a situação anômala de "inertia deliberandi", sobretudo se se considerar que este mandado de injunção foi impetrado durante o período de recesso constitucional do Poder Legislativo da União. Ora, torna-se evidente que não há como atribuir, ao Congresso Nacional, a omissão apontada pelo ora impetrante, pois, quando iniciada a vigência da EC nº 45/2004 (o que só ocorreu em 31/12/2004), a Câmara dos Deputados e o Senado Federal ainda se achavam, como já referido, em período de recesso, por efeito de expressa determinação constitucional (CF, art. 57, "caput"). De todo modo, no entanto, e apesar do exíguo intervalo de tempo decorrido desde a promulgação da EC 45/2004, cumpre ressaltar, por necessário, que houve a celebração do denominado "Pacto de Estado em favor de um Judiciário mais Rápido e Republicano", formalizado pelos Chefes dos Poderes da República. Imbuídos desse espírito, os Senhores Presidentes da República, da Câmara dos Deputados, do Senado Federal e do Supremo Tribunal Federal, por considerarem que "a morosidade dos processos judiciais e a baixa eficiência de suas decisões retardam o desenvolvimento nacional, desestimulam investimentos, propiciam a inadimplência, geram impunidade e solapam a crença dos cidadãos no regime democrático", propuseram, dentre outras medidas, (1) a implementação da Reforma Constitucional do Judiciário (EC 45/2004), (2) a reforma do sistema recursal e dos procedimentos, por meio de apresentação dos concernentes projetos de lei, apoiados em propostas formuladas por juristas, magistrados e entidades da sociedade civil, (3) a constituição de uma Comissão para apresentar metas claras para a progressiva ampliação da Defensoria Pública da União, (4) a coordenação, pelo Ministério da Previdência Social, de um diálogo com os juízes, para que os procedimentos observados na concessão de benefícios previdenciários e assistenciais sejam aperfeiçoados, melhorando o atendimento aos cidadãos e desonerando a máquina judicial, (5) a viabilização de soluções relativamente às execuções fiscais, com base em proposta já formalizada pelo Conselho da Justiça Federal, (6) a realização de debates e audiências de conciliação visando à construção de modelos institucionais e à adoção de providências que resultem na superação do problema dos precatórios vencidos, (7) a implementação de um banco de dados no qual serão identificados todos os casos de graves violações contra os direitos humanos, a partir da plena integração do Brasil nos Sistemas Internacionais de Proteção aos Direitos Humanos, (8) a inclusão, na agenda parlamentar, de projetos de lei que visem a regular e incentivar os procedimentos eletrônicos no âmbito judicial, (9) o funcionamento do Banco Nacional de Dados sobre o Poder Judiciário e a implementação, sob a coordenação do Supremo Tribunal Federal, do

Centro Nacional de Estudos e Pesquisas Judiciais, (10) a realização de um esforço de coerência entre a atuação administrativa e as orientações jurisprudenciais já pacificadas, com a edição de súmulas administrativas e, finalmente, (11) o incentivo à aplicação de penas alternativas. Torna-se necessário reconhecer, ainda, que, em razão do mencionado "Pacto de Estado", foram encaminhadas, ao Congresso Nacional, pelo Senhor Presidente da República, as seguintes proposições legislativas, todas elas visando a tornar real e efetiva a desejada celeridade na tramitação dos processos: (a) o PL 4.723/04 (que dispõe sobre a uniformização de jurisprudência no âmbito dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais); (b) o PL 4.724/04 (que altera artigos do Código de Processo Civil, relativamente à forma de interposição de recursos); (c) o PL 4.725/04 (que altera dispositivos da Lei nº 5.869/73, possibilitando a realização do inventário, partilha, separação consensual e divórcio consensual por via administrativa); (d) o PL 4.726/04 (que altera artigos do Código de Processo Civil concernentes à incompetência relativa, meios eletrônicos, prescrição, distribuição por dependência, exceção de incompetência, revelia, carta precatória e rogatória, ação rescisória e vista dos autos); (e) o PL 4.727/04 (que dá nova redação a artigos do Código de Processo Civil, relativos ao agravo de instrumento e ao agravo retido); (f) o PL 4.728/04 (que dispõe sobre a racionalização do julgamento de processos repetitivos); (g) o PL 4.729/04 (relativo ao julgamento de agravos); e (h) os Projetos de Lei ns. 4.730/04, 4.731/04, 4.732/04, 4.733/04, 4.734/04 e 4.735/04, que introduzem modificações na CLT, em ordem a conferir celeridade à tramitação dos processos trabalhistas. Vê-se, portanto, que não se apresenta configurada qualquer situação de omissão abusiva ou de superação excessiva de tempo razoável, por parte do Congresso Nacional, no que concerne à adoção de medidas destinadas a viabilizar, instrumentalmente, a plena incidência do inciso LXXVIII do art. 5º da Constituição da República. Cumpre registrar, finalmente, que já existem, em nosso sistema de direito positivo, ainda que de forma difusa, diversos mecanismos legais destinados a acelerar a prestação jurisdicional (CPC, art. 133, II e art. 198; LOMAN, art. 35, incisos II, III e VI, art. 39, art. 44 e art. 49, II, v.g.), de modo a neutralizar, por parte de magistrados e Tribunais, retardamentos abusivos ou dilações indevidas na resolução dos litígios. Não custa destacar, neste ponto, considerada a perspectiva ora em análise, a indiscutível importância que assume o reconhecimento, em favor dos cidadãos, do direito de ver julgados, em prazo razoável, sem demora excessiva ou dilações indevidas, os litígios submetidos à apreciação do Poder Judiciário, tal como o preconiza o magistério da doutrina (JOSÉ ROGÉRIO CRUZ E TUCCI, "Tempo e Processo: Uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual - civil e penal", p. 87/88, item n. 3.5, 1998, RT; LUIZ FLÁVIO GOMES, "O Sistema Interamericano de Proteção dos Direitos Humanos e o Direito Brasileiro", p. 242/245, 2000, RT, v.g.), com inteiro apoio da jurisprudência que o Supremo Tribunal Federal firmou na matéria em causa: "O JULGAMENTO SEM DILAÇÕES INDEVIDAS CONSTITUI PROJEÇÃO DO PRINCÍPIO DO DEVIDO PROCESSO LEGAL.- O direito ao julgamento, sem dilações indevidas, qualifica-se como prerrogativa fundamental que decorre da garantia constitucional do 'due process of law'. O réu (...) tem o direito público subjetivo de ser

julgado, pelo Poder Público, dentro de prazo razoável, sem demora excessiva nem dilações indevidas. Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Art. 7º, ns. 5 e 6). Doutrina. Jurisprudência.- O excesso de prazo, quando exclusivamente imputável ao aparelho judiciário (...), traduz situação anômala que compromete a efetividade do processo, pois, além de tornar evidente o desprezo estatal pela liberdade do cidadão, frustra um direito básico que assiste a qualquer pessoa: o direito à resolução do litígio, sem dilações indevidas e com todas as garantias reconhecidas pelo ordenamento constitucional." (RTJ 187/933-934, Rel. Min. CELSO DE MELLO) Sendo assim, tendo em consideração as razões expostas, não conheço da presente ação de mandado de injunção, por não se achar (ainda) caracterizado o estado de mora legislativa do Congresso Nacional. Arquivem-se os presentes autos. Publique-se. Brasília, 25 de fevereiro de 2005. Ministro CELSO DE MELLO Relator.

ANEXO V

PESQUISA DOS JUIZADOS E DECISÃO

DESABAFO JUIZ DILEMA CELERIDADE X SEGURANÇA³⁴⁸

Dentre os vários problemas existentes nos juizados especiais, certamente um dos principais é a violação do princípio da igualdade. Nos Juizados Especiais, as sentenças raramente são fundamentadas de forma adequada. Por força da regra do artigo 46 da Lei 9.099/95, quando tais decisões são confirmadas nas Turmas Recursais, pelos seus próprios fundamentos, a súmula do julgamento servirá de acórdão. Isso leva ao absurdo, pois, muitas vezes, os inexistentes fundamentos da sentença servem de fundamento para a sua confirmação. Uma loucura.

As decisões judiciais proferidas nesses juizados são cada dia mais lacônicas, superficiais e produzidas em série, servindo uma mesma decisão para vários processos, por mais diferentes que sejam as questões debatidas nos autos. A regra do artigo 38 da Lei 9.099/95, que exige que a sentença mencione os elementos de convicção do juiz, não pode ser interpretada de forma a permitir que o processo seja julgado sem que as teses relevantes da defesa sejam examinadas.

PEDIDO DE UNIFORMIZAÇÃO NACIONAL. DIREITO CONSTITUCIONAL E DIREITO PROCESSUAL CIVIL. AUSÊNCIA DE REAL FUNDAMENTAÇÃO NO ACÓRDÃO RECORRIDO. VIOLAÇÃO AO ARTIGO 93, IX, DA CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA. NULIDADE. PEDIDO DE UNIFORMIZAÇÃO PREJUDICADO. 1. O dever de fundamentar não decorre apenas de uma exigência do devido processo legal, mas está vinculado à própria necessidade republicana de justificação das decisões do Poder Público. 2. A concisão na exposição dos fundamentos, técnica apropriada ao modelo jurisdicional dos Juizados Especiais Federais, não se confunde com a ausência ou deficiência na fundamentação do julgado. 3. A falta de exposição das razões que levaram à reforma da sentença de procedência desvirtua o princípio do livre convencimento e viola o artigo 93, inciso IX, da Constituição da República. 4. Caso em que não é possível extrair-se da decisão recorrida a real motivação para a conclusão a que chegou a Turma de Origem, na medida em

³⁴⁸ BRASIL. Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência dos Juizados Especiais Federais. *Pedido de Uniformização de interpretação de lei federal - PEDILEF 200481100176162*. Relator: Juiz Federal José Antonio Savaris. Brasília, 8 de abril de 2011. Disponível em: <<http://www.jf.jus.br/juris/unificada/Resposta>>. Acesso em: 13 jan. 2014 (destacamos).

que aponta diversos motivos possíveis que genericamente levam ao resultado, deixando de especificar, ao fim e ao cabo, qual dos motivos – e por qual razão - se aplica à espécie dos autos. 5. Acórdão recorrido anulado de ofício, com retorno dos autos à Turma Recursal de origem, considerando-se prejudicado o Pedido de Uniformização.

Processo: PEDIDO DE UNIFORMIZAÇÃO DE INTERPRETAÇÃO DE LEI FEDERAL

Relator: JUIZ FEDERAL JOSÉ ANTONIO SAVARIS

Sigla do órgão: TNU

Fonte: DOU 08/04/2011 SEÇÃO 1

Decisão: A Turma, por maioria, anulou de ofício, o acórdão recorrido, julgando prejudicado o pedido de uniformização, nos termos do voto do Juiz Federal Relator.

Ementa:

PEDIDO DE UNIFORMIZAÇÃO NACIONAL. DIREITO CONSTITUCIONAL E DIREITO PROCESSUAL CIVIL. AUSÊNCIA DE REAL FUNDAMENTAÇÃO NO ACÓRDÃO RECORRIDO. VIOLAÇÃO AO ARTIGO 93, IX, DA CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA. NULIDADE. PEDIDO DE UNIFORMIZAÇÃO PREJUDICADO. 1. O dever de fundamentar não decorre apenas de uma exigência do devido processo legal, mas está vinculado à própria necessidade republicana de justificação das decisões do Poder Público. 2. A concisão na exposição dos fundamentos, técnica apropriada ao modelo jurisdicional dos Juizados Especiais Federais, não se confunde com a ausência ou deficiência na fundamentação do julgado. 3. A falta de exposição das razões que levaram à reforma da sentença de procedência desvirtua o princípio do livre convencimento e viola o artigo 93, inciso IX, da Constituição da República. 4. Caso em que não é possível extrair-se da decisão recorrida a real motivação para a conclusão a que chegou a Turma de Origem, na medida em que aponta diversos motivos possíveis que genericamente levam ao resultado, deixando de especificar, ao fim e ao cabo, qual dos motivos – e por qual razão - se aplica à espécie dos autos. 5. Acórdão recorrido anulado de ofício, com retorno dos autos à Turma Recursal de origem, considerando-se prejudicado o Pedido de Uniformização. Aplicação analógica da Questão de Ordem nº 17 da TNU.

Data da Decisão: 08/02/2010

Data da Publicação: 08/04/2011

Inteiro Teor

RELATÓRIO Trata-se de Pedido de Uniformização interposto por RITA DOMINGOS DA SILVA perante esta Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência dos Juizados Especiais Federais (fls. 80/90) contra acórdão da Turma Recursal do Ceará – CE (fl. 79) que deu provimento ao recurso do INSS nos seguintes termos: “A condição legal de trabalhador(a) rural, apta a conferir o direito à percepção do benefício de Aposentadoria por Idade, depende de um conjunto harmônico de provas em que haja, no mínimo, um início de documentos consistentes, o qual, adicionado à prova testemunhal compatível e não contraditória com os documentos trazidos, demonstre que a parte autora, durante o período de carência, detinha a condição de segurado(a) especial. No caso em apreço, verifica-se que os documentos acostados aos autos, não estão em conformidade com o que exige a legislação previdenciária, não se prestando a demonstrar o desempenho da atividade rural no período exigido em lei, sobretudo por serem documentos expedidos em nome de terceiros e resultantes de declarações unilaterais ou de mera adesão da parte ou expedidos fora do período de carência ou na iminência da propositura do pleito, sendo, portanto, imprestáveis para o fim que se colima. Acrescente-se a isso a contraprova trazida pelo INSS, constantes dos autos, que inviabiliza ainda mais a documentação apresentada, afastando por completo a condição alegada pela parte autora. Assim, restando descaracterizado a condição de rurícola e/ou o regime de economia familiar, não pode prosperar o pedido formulado”. Ante o exposto, DOU PROVIMENTO ao recurso do INSS, para reformar a sentença, julgando o pedido improcedente. Deixo de condenar a parte autora em honorários advocatícios, por ser beneficiária da assistência judiciária gratuita.” (grifado no original) Intimada do acórdão da Turma Recursal em 18.06.2008 (fl. 79-v), a requerente interpôs o presente Pedido de Uniformização no dia 26.06.2008 (fl. 80), argumentando essencialmente que “existe o reconhecimento jurisprudencial acerca da caracterização de segurado especial, se nos autos há indícios de prova material robusta, corroborada pela testemunhal, que ateste que exerceu a atividade rural, mesmo que de forma descontínua, contanto que a sua atividade principal fosse a de agricultor”. Para fins de demonstração da divergência, a requerente suscitou como paradigmas julgados oriundos da Turma Nacional (PU nº 200443009016456, Rel. Juiz Federal Edilson Pereira Nobre Júnior, DJU 07.11.2007; PU nº 200683055013640, Rel. Juiz Federal Edilson Pereira Nobre Júnior, DJU 14.12.2007; PU nº 200443009025383, Rel. Juiz Federal Alfredo Jara Moura, DJU 11.03.2008), do STJ (REsp nº 669477/CE, Rel. José Arnaldo da Fonseca, Quinta Turma, DJ 22.11.2004; REsp nº 675892/RS, Rel. Laurita Vaz, Quinta Turma, DJ 07.03.2005; REsp nº 675892/RS, Rel. Laurita Vaz, Quinta Turma, DJ 07.03.2005; REsp nº 289949/SC, Rel. Gilson Dipp, Quinta Turma, DJ 04.02.2002), do TRF da 1ª Região (AC nº 9401112983/MG, Rel. Lourival Gonçalves de Oliveira, Primeira Turma, 22.04.99), do TRF da 5ª Região (AC 334330 Rel. Francisco Cavalcanti, Segunda Turma, 17.08.2007) O

requerido não apresentou contrarrazões. O pedido foi inadmitido na origem (fl. 91), entendendo que “a inadmissibilidade do recurso sob exame é evidente. A recorrente nem sequer instruiu seu pedido com cópia dos julgados divergentes, conforme dispõe o art. 8º, caput, da Resolução n. 390 (DOU de 20.09.2004, SI, p. 148) que dispõe sobre o Regimento Interno da Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência dos Juizados Especiais Federais. Assim, não havendo a juntada do inteiro teor do aresto divergente capaz de propiciar a verificação pelo juízo da ocorrência de confrontação dos acórdãos divergentes e a existência ou não da demonstração analítica de divergência jurisprudencial nos termos preconizados na legislação de regência, o incidente não merece ser admitido”. Intimada da referida decisão monocrática em 27.08.2008 (fl. 91-v), a requerente postulou a apreciação da admissibilidade pelo Presidente desta Turma Nacional de Uniformização (fls. 92/93). Foram os autos à apreciação do Presidente desta Turma Nacional de Uniformização, que admitiu o incidente de uniformização (fl. 128/129). Vieram os autos conclusos. É o relatório. *VOTO. Inicialmente, [...] O que se busca, nesta perspectiva, é uma prestação jurisdicional eficiente. Essa racionalidade, especialmente no âmbito dos Juizados Especiais Federais, aparece inicialmente como instrumento à satisfação do direito do jurisdicionado a um processo justo, noção esta mais enfaticamente compreendida como um processo célere, bem ao sabor da garantia constitucional da proteção judicial (CF/88, art. 5º, XXXV) e do direito à razoável duração do processo e aos meios que garantam a celeridade de sua tramitação (CF/88, art. 5º, LXXVIII). É uma defesa contra o estigma mais profundo do Judiciário, sua morosidade. De outra parte, o conteúdo específico de uma causa previdenciária reclama também uma certa prioridade na tramitação, um grau de efetividade compatível com a natureza urgente do bem da vida que se encontra em discussão, uma prestação geralmente destinada a satisfazer as necessidades mais elementares do potencial beneficiário. É importante a percepção de que o direito a uma adequada tutela jurisdicional significa, como aponta Marinoni, “direito a um processo efetivo, próprio às peculiaridades de pretensão de direito material de que se diz titular aquele que busca a tutela jurisdicional”. Muitas vezes, porém, a celeridade é perseguida não apenas em nome do direito constitucional individual à razoável duração do processo ou pelo receio de dano de difícil reparação à parte que se encontra destituída de prestação alimentar indispensável a sua subsistência digna, mas igualmente em razão de postura gerencial empregada para racionalizar as tarefas judiciais com vistas ao resultado geral, em termos de celeridade no trâmite dos processos. É preciso destacar que o interesse da parte em um processo previdenciário efetivo – presumivelmente um indivíduo hipossuficiente na espera da solução judicial sobre seu direito a um bem da vida de índole alimentar – apenas coincide, em determinado momento, quanto ao resultado (celeridade) pretendido pelo método da eficiência no gerenciamento dos processos. A eficiência gerencial recomenda ótima alocação de recursos escassos (estrutura e pessoal) para promover ganhos a todos os que se encontram em juízo aguardando análise de seu direito*

e, com isso, elevar as atividades judiciais do órgão jurisdicional a um patamar considerado aceitável, sob a perspectiva de indicadores de produtividade. Há aqui uma ideia de ganho geral que pode coincidir com o interesse da parte em obter uma resposta jurisdicional efetiva. Mas não coincidirá, necessariamente. Deve-se questionar a esta altura: A que fim devem servir valores tais como simplicidade, instrumentalidade e celeridade processuais? Em que medida esses princípios da moderna processualística confluem em favor do indivíduo numa lide contra a Fazenda Pública? Até que ponto esses valores podem ser invocados como medidas necessárias a um bom gerenciamento do órgão jurisdicional? Ou, antes, o que se deve considerar como uma boa administração judicial de processos? A essas perguntas não se poderá oferecer sequer uma resposta adequada se não recobramos a noção de que uma tutela jurisdicional efetiva não se reduz à ideia de um processo célere. Um processo efetivo emerge da necessária ponderação entre dois primordiais valores: segurança e celeridade. Pelo primeiro, a sentença tende a sair correta. Pelo segundo, a sentença tende a sair em tempo oportuno. Talvez essa dicotomia não seja tão absoluta e se dissolva no que se considera o direito a um processo sem dilações indevidas. A consideração excessiva à celeridade (instrução ou fundamentação deficiente) pode prejudicar a efetividade jurisdicional e a legitimidade do Poder Judiciário tanto quanto a demora excessiva na entrega da prestação jurisdicional. Isso ocorrerá quando o avanço processual se der em prejuízo do devido processo legal e suas irradiações de defesa, contraditório, igualdade entre as partes e, de modo destacado, a necessária fundamentação dos atos decisórios. Para o que nos interessa mais de perto, é de se questionar se a adoção acrítica da lógica do princípio da eficiência na administração da justiça não implicará, pelo exercício gerencial da jurisdição, a modificação do modelo de legitimação política e social do Judiciário, isto é, a substituição de uma “legitimidade pelo conteúdo” por uma “legitimidade pelo tempo” ou por uma “legitimidade pelos números”. Mas o Judiciário terá considerado cumprido seu papel na pacificação social ao entregar a tutela jurisdicional em menor tempo, independentemente da consistência de suas decisões, ou da correspondência delas à realidade? Na espécie dos autos, a anulação da decisão pode custar ainda mais tempo para a entrega definitiva da tutela jurisdicional, mas é a medida necessária para que a prestação de jurisdição se opere com necessário respeito ao devido processo legal, quanto mais quando se considera o efeito externo prospectivo de uma decisão anulatória. [...] Também é certo que os princípios da simplicidade, celeridade e informalidade que regem a atuação dos Juizados Especiais Federais não permitem a ausência ou deficiência de fundamentação, diferenciando, deste contexto, a concisão dos fundamentos. Prossegue, com brilhantismo examinando cada um dos princípios mencionados, reconhecendo o custo da anulação em face do atraso na prestação jurisdicional do mérito, mas, em sua conclusão prevalece a medida para que a prestação jurisdicional se opere com o respeito ao devido processo legal, tendo em vista o entendimento nela impossibilidade de extrair-se da decisão recorrida a real motivação de

sua conclusão no caso concreto. Sublinhando o respeito à interpretação defendida neste voto, formo convicção diversa no sentido de prestigiar o aproveitamento da prestação jurisdicional de mérito, tendo em vista as peculiaridades apuradas nos autos, muitas delas já mencionadas no Relatório, sem transigir com o princípio da fundamentação das decisões, mas, ponderando-o com princípios outros também com alicerce constitucional. [...] Diante desta realidade um grande número de ações, com petições na maioria das vezes, padronizadas, com fundamentos genéricos e documentação deficiente passam a exigir seu enfrentamento pelo Judiciário sob novas premissas, notadamente, nos aspectos formais, considerando, inclusive, o princípio constitucional do direito à razoável tramitação do feito e do próprio direito à seguridade social e mesma à expectativa da sociedade para que possa bem compreender a atuação jurisdicional como garantia efetiva e não como excessivamente formalista. Neste contexto, muitos acórdãos de Turmas Recursais passaram a conter uma fundamentação que tivesse uma aptidão razoável de dirimir a controvérsia e abrigar um maior número de feitos, o que, por lógica, compromete uma fundamentação bem individualizada, como seria de fato o ideal. Penso, contudo, que fundamentação abrangente, concisa e que tenha aptidão de solucionar um maior número de processos ainda que com a aplicação de um maior esforço de interpretação dos seus termos ao confronto com as peças dos autos e do pedido formulado não implica, necessariamente, em ausência de fundamentação e, assim não se configura nulidade no acórdão. Da mesma forma, as petições abrangentes não implicam necessariamente em inépcia da inicial, e deve o magistrado empreender maiores esforços na compreensão do direito buscado pela parte e igualmente um recurso um tanto quanto genérico não leva, como regra, à ausência de interesse recursal por falta de correspondência lógica específica e individualizada com o caso concreto. A instrumentalidade do processo tem fortalecido o entendimento por um maior temperamento no exame das nulidades relacionando-as aos efetivos prejuízos, sendo subsistente a jurisprudência do STJ, afastando, em situações semelhantes, o reconhecimento de nulidade pelo conteúdo conciso ou mesmo mais amplo da fundamentação que atinge seu objetivo. Neste sentido cabe a transcrição dos seguintes precedentes: PROCESSUAL CIVIL. RECURSO ESPECIAL. MANDADO DE SEGURANÇA. SENTENÇA. REQUISITOS. ART. 458 DO CPC. NULIDADE. INOCORRÊNCIA. I - Não configura nulidade o fato de o julgador, ao apreciar vários processos tratando de casos rigorosamente idênticos, proferir sentença padrão para todos os casos, contendo no preâmbulo a referência ao número de cada feito e o nome das partes, para posterior juntada de cópia, por ele autenticada, em cada um deles. Conquanto não recomendável, essa forma de proceder não contraria a ratio essendi do preceituado no inciso I do CPC, que reside na necessidade de identificação das partes sobre as quais recairá a eficácia da decisão. II - Não padece de nulidade, por violação ao art. 458, II e III do CPC, a decisão que contém a necessária fundamentação, embora de maneira sucinta, a qual guarda correspondência com a parte dispositiva. Recurso não conhecido. (REsp 80.540/SC Rel. Ministro FFI IX FISCHER

QUINTA TURMA, julgado em 20/02/2003, DJ 31/03/2003 p. 242) A questão da fundamentação nos âmbitos dos Juizados Especiais Federais comporta dinâmica diversa em face dos seus princípios, exige criatividade, e exercício constante de ponderações dos princípios envolvidos. Neste ponto o julgamento do Recurso no Processo 200536007007771 RECURSO CONTRA SENTENÇA CÍVEL, o repetitivo Relator Juiz Federal CESAR AUGUSTO BEARSI DJMT 13/05/2005 1ª Turma Recursal – MT, bem solucionou a alegação de nulidade em referência afirmando, nas razões de seu voto que “A finalidade da jurisdição é compor a lide e não a discussão exaustiva ao derredor de todos os pontos e dos padrões legais enunciados pelos litigantes. Incumbe ao Juiz estabelecer as normas jurídicas que incidem sobre os fatos arvorados no caso concreto (jura novit curia e da mihi factum dabo tibi jus), atividade excluída da vontade dos litigantes. Inocorrência de ofensa ao art. 535, I e II, CPC.2. Declinados pelo magistrado de primeiro grau explicitamente as razões e os argumentos utilizados para negar a pretensão da Autora, não sendo necessário o exame exaustivo de tudo o que suscitado nas peças de defesa, desde que consistente o embasamento adotado, afasta-se a alegação de ofensa ao artigo 458, do CPC. PROCESSUAL CIVIL. ADMINISTRATIVO. SENTENÇA PROFERIDA COM RESOLUÇÃO DE MÉRITO. SENTENÇA DECLARADA NULA. AUSÊNCIA DE FUNDAMENTAÇÃO. ART. 93, IX, DA CF. ARTS. 165 E 458, DO CPC. APLICAÇÃO DO ART. 515, § 3º, DO CPC. TEORIA DA CAUSA MADURA. POSSIBILIDADE. 1. A aplicação da Teoria da Causa Madura trazida à lume pelo novel § 4º, do art. 515, do CPC, pressupõe prévia cognição exauriente, de sorte que a pretensão do retorno dos autos à instância a quo revela notória inutilidade. 2. In casu, não há qualquer prejuízo nos autos a ensejar sua nulidade, posto que o ente municipal recorreu da sentença, inclusive quanto ao mérito do decisum, devolvendo ao Tribunal a quo o conhecimento da matéria impugnada. 3. O sistema processual é informado pelo princípio da instrumentalidade das formas, de modo que somente a nulidade que sacrifica os fins de justiça do processo deve ser declarada (pas des nullités sans grief). 4. Realmente, é cediço na doutrina quanto à apelação que: “Não obstante, o recurso é ato postulatório e na sua interpretação deve entender-se que o recorrente impugnou tudo quanto lhe foi desfavorável. Assim se o autor, vencido, apelou da sentença, pleiteando de maneira inequívoca a sua reforma, subentende-se que recorreu da improcedência e do acolhimento de eventual pedido dúplice ou reconvenicional (...) A reforma anterior já obviara o retorno dos autos à instância a quo nas hipóteses de extinção terminativa da causa madura, por isso que o parágrafo 3º permite ao tribunal, mercê da regra do artigo 515, caput, do CPC prosseguir no julgamento do mérito. O mesmo raciocínio conduziu o legislador da reforma a adotar semelhante solução quando verificada nulidade sanável, dispondo no novel parágrafo 4º, verbis: Art. 515. A apelação devolverá ao tribunal o conhecimento da matéria impugnada. (...) §4º Constatando a ocorrência de nulidade sanável, o tribunal poderá determinar a realização ou renovação do ato processual, intimadas as partes: cumprida a diligência sempre que possível prosseguirá o julgamento

da apelação. Assim, v.g., o defeito de representação, a ausência de autenticação de cópias ou de oitiva de uma parte acerca de determinado documento não implicarão no necessário retorno dos autos posto defeito sanável na instância ad quem" (in Fux, Luiz. Curso de Direito Processual Civil. Forense, 2008. 4ª ed., p. 800/802). 5. A nulidade sanável pelo próprio tribunal à luz das questões fáticas e jurídicas postas nos autos, permite a adoção do art. 515, § 4º, do CPC, com o prosseguimento do julgamento da apelação. 6. Com efeito, o novel dispositivo trouxe maior efetividade da prestação jurisdicional, racionalizando o julgamento e concretizando o princípio constitucional da duração razoável dos processos (art. 5º, LXXVIII, CF/88). 7. Recurso especial provido para determinar que o Tribunal a quo julgue o mérito da causa. (REsp 1051728/ES, Rel. Ministro LUIZ FUX, PRIMEIRA TURMA, julgado em 17/11/2009, DJe 02/12/2009) No caso dos Juizados quando a Turma Recursal mantém a sentença, a própria lei já autoriza inclusive, o julgamento por súmula, permitindo a manutenção do julgado de origem pelos seus próprios fundamentos, o que na hipótese já nos remete aos fundamentos da sentença que proferida na própria audiência de instrução examinou a prova, permitindo da leitura dos seus termos a compreensão das suas razões de fundamentação. Neste caso, o Inss, desde a contestação havia comprovado o vínculo empregatício urbano da autora com a Prefeitura Municipal de Morada Nova desde 01/06/1995. O Pedido de uniformização, de outro lado, aponta matérias de divergência inteiramente diversa da situação dos autos, configurando a ausência de interesse recursal sob o aspecto da adequação, ao que se acresce o objetivo indireto de reexame das provas, exercício realizado adequadamente na sentença. Penso que a anulação de acórdão pela TNU deve corresponder a hipóteses excepcionais, demonstrando-se prejuízos inequívocos à parte, observando-se, contudo, que, em face da legislação processual não deve ser declarada nulidade em prejuízo da parte, quando for possível julgar, de logo, em seu favor o mérito, definindo-se os parâmetros de julgamentos que aproveitasse os atos judiciais já praticados. O presente processo, por exemplo, foi ajuizado em 2003. Assim, repetindo, formo convicção pelo temperamento no exame das deficiências apontadas pelo Relator pelas peculiaridades já mencionadas e ao que parece envolvendo uma onda de demandas previdenciárias rurais específicas, notadamente na Seção Judiciária de Fortaleza. Portanto, com a devida vênia do Relator, apresento voto divergente, no sentido de não conhecer o Pedido de Uniformização, tanto pela ausência de interesse recursal no aspecto da adequação lógica entre a matéria tratada nos autos e os paradigmas apontados, como pelo objetivo de revisão da prova não cabível nesta fase. É como voto.

ANEXO VI

I Pacto pelo Judiciário Pacto de estado em favor de um judiciário mais rápido e republicano³⁴⁹

Poucos problemas nacionais possuem tanto consenso no tocante aos diagnósticos quanto à questão judiciária. A morosidade dos processos judiciais e a baixa eficácia de suas decisões retardam o desenvolvimento nacional, desestimulam investimentos, propiciam a inadimplência, geram impunidade e solapam a crença dos cidadãos no regime democrático.

Em face do gigantesco esforço expendido sobretudo nos últimos dez anos, produziram-se dezenas de documentos sobre a crise do Judiciário brasileiro, acompanhados de notáveis propostas visando ao seu aprimoramento.

Os próprios Tribunais e as associações de magistrados têm estado à frente desse processo, com significativas proposições e com muitas iniciativas inovadoras, a demonstrar que não há óbices corporativistas a que mais avanços reais sejam conquistados.

O Poder Legislativo não tem se eximido da tarefa de contribuir para um Judiciário melhor, como demonstram a recém-promulgada reforma constitucional (EC no 45/2004) e várias modificações nas leis processuais.

A reforma do sistema judicial tornou-se prioridade também para o Poder Executivo, que criou a Secretaria de Reforma do Judiciário no âmbito do Ministério da Justiça, a qual tem colaborado na sistematização de propostas e em mudanças administrativas.

São essas as premissas que levam os três Poderes do Estado a se reunirem em sessão solene, a fim de subscreverem um Pacto de Estado em favor de um Judiciário mais Rápido e Republicano, consubstanciado nos seguintes compromissos fundamentais:

1. Implementação da Reforma Constitucional do Judiciário

Em virtude da ação concertada entre os três Poderes, foi promulgada a EC no 45/2004. Subsequentemente, todas as providências serão adotadas para a implementação das mudanças aprovadas até o final do 1o semestre de 2005. Merecem destaque, nesse contexto, a instalação do Conselho Nacional de Justiça e a deflagração dos trabalhos da Comissão

³⁴⁹ BRASIL. República Federativa do Brasil. *I Pacto pelo Judiciário. Pacto de Estado em favor de um judiciário mais rápido e republicano*. Brasília, 15 dez. 2005. Disponível em: <<http://portal.mj.gov.br/services/DocumentManagement/FileDownload.EZTsvc.asp?DocumentID=%7B9C8AC4A4-A2C8-420E-A1A6-1658726DFAAD%7D&ServiceInstUID=%7B6DD559AB-BBF6-48D7-8DEB-8B3AD19895E6%7D>>. Acesso em: 23 jul. 2014 (grifei).

Especial Mista do Congresso Nacional, destinada a aprovar medidas legislativas que tornem mais amplo o acesso à Justiça e mais célere a prestação jurisdicional.

2. Reforma do sistema recursal e dos procedimentos

Tramitam hoje nas Casas Parlamentares muitos projetos de lei propondo alterações nos Códigos de Processo Civil e de Processo Penal, bem como em aspectos do processo trabalhista. Tais reformas são reclamadas por toda a comunidade jurídica, que deseja regras capazes de agilizar e simplificar os julgamentos – sem prejuízo das garantias individuais. Os signatários comprometem-se a coordenar iniciativas para auxiliar o Congresso Nacional na conclusão desse trabalho.

No tocante aos Códigos de Processo Civil, Processo Penal e ao processo trabalhista, serão submetidos à apreciação parlamentar os projetos e sugestões anexados, sistematizados por comissão conjunta liderada pelo presidente do Supremo Tribunal Federal e pelo Ministro de Estado da Justiça. Tais proposições foram apresentadas nos últimos anos por juristas, magistrados e Tribunais, bem como por diversas entidades: o Instituto Brasileiro de Direito Processual (IBDP), a Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB), a Associação dos Juízes Federais do Brasil (AJUFE) e o Colégio de Presidentes de Tribunais de Justiça, entre outros.

[...]

8. Informatização

Uma vez mais a Justiça Eleitoral pôde realizar eleições seguras e rápidas, em decorrência da exitosa experiência das urnas eletrônicas. Trata-se de projeto que só foi adiante por força da ação articulada dos três Poderes do Estado. Este bem-sucedido modelo deve ser estendido para que outras experiências – como os processos eletrônicos ("virtuais") na Justiça Federal – sejam aprofundadas.

Serão apresentadas, pelo Judiciário, metas de expansão de tais iniciativas, para que as fontes de financiamento sejam viabilizadas pelos três Poderes.

Serão incentivados os convênios de cooperação, para que informações entre órgãos públicos sejam repassadas por meios eletrônicos, a exemplo do que já acontece entre o Judiciário e o Banco Central do Brasil. As ações nessa direção se desenvolverão prioritariamente no campo da segurança pública e da Justiça criminal.

Finalmente, será examinada a possibilidade de os terminais de auto-atendimento dos bancos públicos prestarem alguns serviços de interesse do Judiciário, mormente informações aos cidadãos.

No plano legislativo, serão incluídos na agenda parlamentar os projetos de lei que visam regular e incentivar os procedimentos eletrônicos no âmbito judicial, a exemplo do PLC no 71/2002 (com os aperfeiçoamentos que se fizerem necessários).

9. Produção de dados e indicadores estatísticos

Para que as políticas corretas sejam reforçadas, as equivocadas sejam retificadas e novas sejam elaboradas, é fundamental que todos os agentes estatais e sociais contem com conjunto organizado de informações sobre o funcionamento do Judiciário no Brasil. Passos substantivos já foram concretizados, com o funcionamento do Banco Nacional de Dados sobre o Poder Judiciário, em aperfeiçoamento e ampliação desde junho de 2004 em face do projeto "Indicadores Estatísticos do Poder Judiciário", desenvolvido sob a coordenação do Supremo

Tribunal Federal. Paralelamente, o Ministério da Justiça divulgou importante colaboração, intitulada "Diagnóstico do Judiciário".

Todas as informações disponíveis, além de amplamente divulgadas, serão repassadas, até abril de 2005, à Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES, à Fundação Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA e às Universidades, para que tais instituições realizem as análises que considerarem pertinentes, inclusive cotejando-as com outros dados de que disponham. Os documentos elaborados serão apresentados ao Poder Judiciário, para reflexão e debate, visando à consolidação de cultura de planejamento estratégico na gestão judiciária no Brasil. Como consequência desse processo, será organizado, até o final de 2005, o Centro Nacional de Estudos e Pesquisas Judiciais, sob a coordenação do Supremo Tribunal Federal.

10. Coerência entre a atuação administrativa e as orientações jurisprudenciais já pacificadas

Será desenvolvido grande esforço, sob a coordenação da Advocacia-Geral da União, para que as normas e condutas administrativas sejam adequadas às diretrizes já pacificadas no Supremo Tribunal Federal e nos Tribunais Superiores. Este processo visará prevenir a multiplicação de demandas em torno do mesmo tema.

O Supremo Tribunal Federal irá priorizar em suas pautas os temas que estão gerando significativa multiplicação de ações judiciais, segundo pleitos a serem formalizados pela Advocacia-Geral da União, pela Procuradoria-Geral da República ou pela Ordem dos Advogados do Brasil. No mesmo sentido, serão realizadas gestões junto aos demais Tribunais, no âmbito de suas competências.

A Advocacia-Geral da União editará as súmulas administrativas que entender necessárias para a viabilização do presente compromisso.

[...]

Luiz Inácio Lula da Silva Presidente da República Federativa do Brasil

Nelson Jobim Presidente do Supremo Tribunal Federal

José Sarney Presidente do Senado Federal

João Paulo Cunha Presidente da Câmara dos Deputados

ANEXO VII



Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos

II PACTO REPUBLICANO DE ESTADO POR UM SISTEMA DE JUSTIÇA MAIS ACESSÍVEL, ÁGIL E EFETIVO³⁵⁰

O PODER EXECUTIVO, na pessoa do Excelentíssimo Senhor Presidente da República, Luís Inácio Lula da Silva;

O PODER LEGISLATIVO, nas pessoas dos Excelentíssimos Senhores Presidentes do Senado Federal e da Câmara dos Deputados, respectivamente, Senador José Sarney e Deputado Michel Temer; e

O PODER JUDICIÁRIO, na pessoa do Excelentíssimo Senhor Presidente do Supremo Tribunal Federal, Ministro Gilmar Ferreira Mendes;

CONSIDERANDO que em dezembro de 2004, após a promulgação da Emenda Constitucional nº 45, foi celebrado o Pacto de Estado por um Judiciário mais Rápido e Republicano, firmado pelos Chefes dos três Poderes;

CONSIDERANDO que o mencionado pacto permitiu a colaboração efetiva dos três Poderes na realização de indispensáveis reformas processuais e atualização de normas legais;

CONSIDERANDO a prioridade para o Poder Executivo, desde a criação da Secretaria de Reforma do Judiciário no Ministério da Justiça, do exercício das atribuições de colaborar, articular e sistematizar propostas de aperfeiçoamento normativo e acesso à Justiça;

CONSIDERANDO que a efetividade das medidas adotadas indica que tais compromissos devem ser reafirmados e ampliados para fortalecer a **proteção aos direitos humanos, a efetividade da prestação jurisdicional, o acesso universal à Justiça** e também o aperfeiçoamento do Estado Democrático de Direito e das instituições do Sistema de Justiça;

RESOLVEM:

³⁵⁰ BRASIL. República Federativa do Brasil. *II Pacto Republicano de Estado por um sistema de justiça mais acessível, ágil e efetivo*. Brasília, 2009. DOU de 26.5.2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Outros/IIpacto.htm>. Acesso em: 23 jul. 2014.

Firmar o presente **PACTO REPUBLICANO DE ESTADO POR UM SISTEMA DE JUSTIÇA MAIS ACESSÍVEL, ÁGIL E EFETIVO**, com os seguintes objetivos:

I - acesso universal à Justiça, especialmente dos mais necessitados;

II - aprimoramento da prestação jurisdicional, mormente pela efetividade do princípio constitucional da razoável duração do processo e pela prevenção de conflitos;

III - aperfeiçoamento e fortalecimento das instituições de Estado para uma maior efetividade do sistema penal no combate à violência e criminalidade, por meio de políticas de segurança pública combinadas com ações sociais e proteção à dignidade da pessoa humana.

Para a consecução dos objetivos estabelecidos neste Pacto, assumem os seguintes compromissos, sem prejuízo das respectivas competências constitucionais relativamente à iniciativa e à tramitação das proposições legislativas:

a) criar um Comitê Interinstitucional de Gestão do presente **Pacto Republicano de Estado por um Sistema de Justiça mais Acessível, Ágil e Efetivo**, com representantes indicados por cada signatário, tendo como objetivo desenvolver e acompanhar as ações pactuadas;

b) conferir prioridade às proposições legislativas relacionadas aos temas indicados no Anexo deste Pacto, dentre as quais destacam-se a continuidade da Reforma Constitucional do Poder Judiciário e os temas relacionados à concretização dos direitos fundamentais, à democratização do acesso à Justiça, inclusive mediante o fortalecimento das Defensorias Públicas, à efetividade da prestação jurisdicional e ao aperfeiçoamento dos serviços públicos prestados à sociedade;

c) incrementar medidas tendentes a assegurar maior efetividade ao reconhecimento dos direitos, em especial a concessão e revisão de benefícios previdenciários e assistenciais;

d) fortalecer a mediação e a conciliação, estimulando a resolução de conflitos por meios autocompositivos, voltados à maior pacificação social e menor judicialização;

e) ampliar a edição de súmulas administrativas e a constituição de Câmaras de Conciliação;

f) celebrar termos de cooperação entre os Poderes com o objetivo de intensificar ações de mutirão para monitoramento da execução penal e das prisões provisórias, fortalecendo a assistência jurídica aos presos e familiares e promovendo ações de capacitação e reinserção social;

g) incentivar a aplicação de penas alternativas;

h) integrar ações de proteção às crianças e adolescentes vítimas ou em situação de risco e promover medidas de aprimoramento do Sistema de Justiça em que se insere o menor em conflito com a lei;

i) aperfeiçoar a assistência e o Programa de Proteção à Vítima e à Testemunha;

j) estruturar e apoiar as ações dos órgãos de controle interno e ouvidorias, no âmbito das instituições do Sistema de Justiça, com o objetivo de promover maior transparência e estimular a participação social;

k) melhorar a qualidade dos serviços prestados à sociedade, possibilitando maior acesso e agilidade, mediante a informatização e desenvolvimento de programas de qualificação dos agentes e servidores do Sistema de Justiça;

l) fortalecer o exercício do direito fundamental à ampla defesa e da advocacia;

m) viabilizar os recursos orçamentários necessários à implantação dos programas e ações previstos neste Pacto;

E, assim, os signatários decidem comprometer-se com todos os seus termos, dando-lhe ampla publicidade, no âmbito de cada um dos Poderes por eles representados e zelando pelo seu cumprimento.

Brasília, em 13 de abril de 2009.

Luiz Inácio Lula da Silva
Presidente da República

Senador José Sarney
Presidente do Senado Federal

Deputado Michel Temer
Presidente da Câmara dos Deputados

Ministro Gilmar Ferreira Mendes
Presidente do Supremo Tribunal Federal

II PACTO REPUBLICANO DE ESTADO POR UM SISTEMA DE JUSTIÇA MAIS ACESSÍVEL, ÁGIL E EFETIVO

ANEXO

MATÉRIAS PRIORITÁRIAS

1 - Proteção dos Direitos Humanos e Fundamentais:

1.1 - Atualização da Lei nº 9.296, de 1996, estabelecendo novas condições para o procedimento de interceptação telefônica, informática e telemática, objetivando evitar violação aos direitos fundamentais.

1.2 - Revisão da legislação relativa ao abuso de autoridade, a fim de incorporar os atuais preceitos constitucionais de proteção e responsabilização administrativa e penal dos agentes e servidores públicos em eventuais violações aos direitos fundamentais.

1.3 - Atualização da disciplina legal das Comissões Parlamentares de Inquérito.

1.4 - Legitimação da propositura da Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental por pessoas lesadas ou ameaçadas de lesão por ato do Poder Público.

1.5 - Disciplina do mandado de segurança individual e coletivo, em especial quanto à concessão de medida liminar e aos recursos.

1.6 - Sistematização da legislação processual penal, conferindo-se especial atenção à investigação criminal, recursos, prisão processual, fiança, liberdade provisória e demais medidas cautelares.

1.7 - Alteração do Código Penal para dispor sobre os crimes praticados por grupos de extermínio ou milícias privadas.

1.8 - Revisão da legislação sobre crime organizado, lavagem de dinheiro, perdimento e alienação antecipada de bens apreendidos, no sentido de tornar mais eficiente a persecução penal.

1.9 - Revisão da Lei de Execução Penal, no sentido de aperfeiçoar o sistema carcerário, garantindo tanto a função ressocializante da pena quanto a segurança pública.

1.10 - Disciplina do uso de algemas, de forma a atender ao princípio constitucional da dignidade da pessoa humana.

1.11 - Aperfeiçoamento do Programa de Proteção à Vítima e Testemunha, para maior segurança e assistência ao beneficiário da proteção.

1.12 - Aperfeiçoamento da legislação material trabalhista, visando a ampliar, em especial, a disciplina de novas tutelas de proteção das relações do trabalho.

2 - Agilidade e efetividade da prestação jurisdicional

2.1 - Conclusão da Reforma Constitucional do Poder Judiciário e das normas relativas ao funcionamento do Conselho Nacional de Justiça, em especial das Propostas de Emenda Constitucional nº 358, de 2005 e 324, de 2009.

2.2 - Aprimoramento normativo para maior efetividade do pagamento de precatórios pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

2.3 - Regulamentação do processo e julgamento da representação interventiva perante o Supremo Tribunal Federal.

2.4 - Regulamentação do processo e julgamento da ação direta de inconstitucionalidade por omissão.

2.5 - Normatização da convocação de juízes para instrução de ações penais originárias nos tribunais superiores.

2.6 - Revisão de normas processuais, visando a agilizar e a simplificar o processamento e julgamento das ações, coibir os atos protelatórios, restringir as hipóteses de reexame necessário e reduzir recursos.

2.7 - Aperfeiçoamento do sistema de execução trabalhista para incorporar aprimoramentos já adotados no processo de execução civil.

2.8 - Aperfeiçoamento do recurso de revista, do recurso ordinário e do procedimento sumaríssimo no processo trabalhista.

2.9 - Instituição de sistema de uniformização de jurisprudência no âmbito dos Juizados Especiais Estaduais, na esteira do sistema Federal.

2.10 - Estruturação das Turmas Recursais dos Juizados Especiais Federais.

2.11 - Revisão da legislação referente à cobrança da dívida ativa da Fazenda Pública, com vistas à racionalização dos procedimentos em âmbito judicial e administrativo.

2.12 - Atualização do Código de Defesa do Consumidor, com o objetivo de conferir eficácia executiva aos acordos e decisões dos PROCON, quanto aos direitos dos consumidores.

2.13 - Regulamentação da responsabilidade civil do Estado para estabelecer formas de reparação, em especial no âmbito administrativo, de danos provocados pelo Poder Público, bem como as formas de regresso em relação aos seus causadores.

2.14 - Revisão da Lei de Improbidade Administrativa, assegurando maior eficácia na recuperação de ativos, aprimorando a gestão da Administração Pública e prevenindo ações indevidas e malversação de recursos públicos.

2.15 - Criação de colegiado para julgamento em primeiro grau nos casos de crimes de organizações criminosas, visando a trazer garantias adicionais aos magistrados, em razão da periculosidade das organizações e de seus membros.

2.16 - Atualização da Lei Orgânica da Magistratura - LOMAN.

2.17 - Nova disciplina constitucional para Medidas Provisórias.

3 - Acesso universal à Justiça:

3.1 - Fortalecimento da Defensoria Pública e dos mecanismos destinados a garantir assistência jurídica integral aos mais necessitados.

3.2 - Revisão da Lei da Ação Civil Pública, de forma a instituir um Sistema Único Coletivo que priorize e discipline a ação coletiva para tutela de interesses ou direitos difusos, coletivos e individuais homogêneos, objetivando a racionalização do processo e julgamento dos conflitos de massa.

3.3 - Instituição dos Juizados Especiais da Fazenda Pública no âmbito dos Estados e do Distrito Federal, com competência para processar, conciliar e julgar causas cíveis, de pequeno valor, de interesse dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Este texto não substitui o publicado no DOU de 26.5.2009

ANEXO VIII

RESOLUÇÃO Nº 70, DE 18 DE MARÇO DE 2009³⁵¹

Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências

O PRESIDENTE DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, no uso de suas atribuições constitucionais e regimentais, e

CONSIDERANDO competir ao Conselho Nacional de Justiça, como órgão de controle da atuação administrativa e financeira dos tribunais, a atribuição de coordenar o planejamento e a gestão estratégica do Poder Judiciário;

CONSIDERANDO a unicidade do Poder Judiciário, a exigir a implementação de diretrizes nacionais para nortear a atuação institucional de todos os seus órgãos;

CONSIDERANDO que os Presidentes dos tribunais brasileiros, reunidos no I Encontro Nacional do Judiciário, deliberaram pela elaboração de Planejamento Estratégico Nacional, a fim de aperfeiçoar e modernizar os serviços judiciais;

CONSIDERANDO o trabalho realizado nos 12 (doze) Encontros Regionais, consolidado no Plano Estratégico apresentado e validado no II Encontro Nacional do Judiciário, realizado em 16 de fevereiro de 2009, na cidade de Belo Horizonte - MG;

CONSIDERANDO a aprovação, no II Encontro Nacional do Judiciário, de 10 Metas Nacionais de Nivelamento para o ano de 2009;

CONSIDERANDO a necessidade de se conferir maior continuidade administrativa aos tribunais, independentemente das alternâncias de seus gestores;

CONSIDERANDO determinar a Resolução CNJ n.º 49, de 18 de dezembro de 2007, a criação de Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica, unidade administrativa competente para elaborar, implementar e gerir o planejamento estratégico de cada órgão da Justiça.

RESOLVE:

CAPÍTULO I

DO PLANEJAMENTO E DA GESTÃO ESTRATÉGICA

DISPOSIÇÕES GERAIS

³⁵¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 70, de 18 de março de 2009*. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/gestao-e-planejamento-do-judiciario/resolucao-n-70>>. Acesso em: 24 jul. 2014 (destacamos).

Art. 1º Fica instituído o Planejamento Estratégico do Poder Judiciário, consolidado no Plano Estratégico Nacional consoante do Anexo.

I - desta Resolução, sintetizado nos seguintes componentes:

I - Missão: realizar justiça.

II - Visão: ser reconhecido pela Sociedade como instrumento efetivo de justiça, equidade e paz social.

III - Atributos de Valor Judiciário para a Sociedade:

a) credibilidade;

b) acessibilidade;

c) celeridade;

d) ética;

e) imparcialidade;

f) modernidade;

g) probidade;

h) responsabilidade Social e Ambiental;

i) transparência.

IV - 15 (quinze) objetivos estratégicos, distribuídos em 8 (oito) temas:

a) Eficiência Operacional:

Objetivo 1. Garantir a agilidade nos trâmites judiciais e administrativos;

Objetivo 2. Buscar a excelência na gestão de custos operacionais;

b) Acesso ao Sistema de Justiça:

Objetivo 3. Facilitar o acesso à Justiça;

Objetivo 4. Promover a efetividade no cumprimento das decisões;

c) Responsabilidade Social:

Objetivo 5. Promover a cidadania;

d) Alinhamento e Integração:

Objetivo 6. Garantir o alinhamento estratégico em todas as unidades do Judiciário;

Objetivo 7. Fomentar a interação e a troca de experiências entre Tribunais nos planos nacional e internacional;

e) Atuação Institucional:

Objetivo 8. Fortalecer e harmonizar as relações entre os Poderes, setores e instituições;

Objetivo 9. Disseminar valores éticos e morais por meio de atuação institucional efetiva;

Objetivo 10. Aprimorar a comunicação com públicos externos;

f) Gestão de Pessoas:

Objetivo 11. Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores;

Objetivo 12. Motivar e comprometer magistrados e servidores com a execução da Estratégia;

g) Infraestrutura e Tecnologia:

Objetivo 13. Garantir a infraestrutura apropriada às atividades administrativas e judiciais;

Objetivo 14. Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de tecnologia de informação;

h) Orçamento:

Objetivo 15. Assegurar recursos orçamentários necessários à execução da estratégia;

CAPÍTULO II

DO PRAZO E DA FORMA DE IMPLANTAÇÃO

Art. 2º O Conselho Nacional de Justiça e os tribunais indicados nos incisos II a VII do art. 92 da Constituição Federal elaborarão os seus respectivos planejamentos estratégicos, alinhados ao Plano Estratégico Nacional, com abrangência mínima de 5 (cinco) anos, bem como os aprovarão nos seus órgãos plenários ou especiais até 31 de dezembro de 2009.

§ 1º - Os planejamentos estratégicos de que trata o caput conterão:

I - pelo menos um indicador de resultado para cada objetivo estratégico;

II - metas de curto, médio e longo prazos, associadas aos indicadores de resultado;

III - projetos e ações julgados suficientes e necessários para o atingimento das metas fixadas.

§ 2º - Os Tribunais que já disponham de planejamento estratégicos deverão adequá-los ao Plano Estratégico Nacional, observadas as disposições e requisitos do caput e do §1º deste artigo.

§ 3º - As propostas orçamentárias dos tribunais devem ser alinhadas aos seus respectivos planejamentos estratégicos, de forma a garantir os recursos necessários à sua execução.

§ 4º - Os tribunais garantirão a participação efetiva de serventuários e de magistrados de primeiro e segundo grau, indicados pelas respectivas entidades de classe, na elaboração e na execução de suas propostas orçamentárias e planejamentos estratégicos.

§ 5º - O disposto no parágrafo anterior não se aplica aos tribunais superiores, sem prejuízo da participação efetiva de ministros e serventuários na elaboração e na execução de suas estratégias.

§ 6º O Conselho Nacional de Justiça adotará as providências necessárias para fornecer auxílio técnico-científico aos tribunais na elaboração e na gestão da estratégia.

Art. 3º O Núcleo de Gestão Estratégica dos tribunais ou unidade análoga coordenará ou assessorará a elaboração, implementação e gestão do planejamento estratégico, como também atuará nas áreas de gerenciamento de projetos, otimização de processos de trabalho e acompanhamento de dados estatísticos para gestão da informação.

§ 1º - Os tribunais deverão priorizar, inclusive nas suas propostas orçamentárias, a estruturação de Núcleos de Gestão Estratégica ou unidade análoga.

§ 2º - O Conselho Nacional de Justiça encaminhará aos tribunais, por intermédio do Departamento de Gestão Estratégica, sugestão de estruturação das atividades dos Núcleos de Gestão Estratégica.

CAPÍTULO III

DO BANCO E DE BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO

DO PODER JUDICIÁRIO

Art. 4º - O Conselho Nacional de Justiça manterá disponível no seu Portal na Rede Mundial de Computadores (internet) o Banco de Boas Práticas de Gestão do Poder Judiciário, a ser continuamente atualizado, com o intuito de promover a divulgação e o compartilhamento de projetos e ações desenvolvidas pelos tribunais.

§ 1º - Os projetos e ações do Banco de Boas Práticas de Gestão do Poder Judiciário serão subdivididos de acordo com os temas da Estratégia Nacional, a fim de facilitar a identificação pelos tribunais interessados na sua utilização.

§ 2º - Os projetos e práticas a serem incluídos no Banco de Boas Práticas de Gestão do Poder Judiciário devem ser encaminhados ao Departamento de Gestão Estratégica do Conselho Nacional de Justiça, órgão responsável pela sua gestão.

CAPÍTULO IV

DO ACOMPANHAMENTO DOS RESULTADOS

Art. 5º Os tribunais promoverão Reuniões de Análise da Estratégia - RAE trimestrais para acompanhamento dos resultados das metas fixadas, oportunidade em que poderão promover ajustes e outras medidas necessárias à melhoria do desempenho.

CAPÍTULO V

DOS INDICADORES, METAS E PROJETOS NACIONAIS

Art. 6º Sem prejuízo do planejamento estratégico dos órgãos do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça coordenará a instituição de indicadores de resultados, metas, projetos e ações de âmbito nacional, comuns a todos os tribunais.

Parágrafo Único. As metas nacionais de nivelamento para o ano de 2009 estão descritas no Anexo II desta Resolução.

Art. 6º-A O Conselho Nacional de Justiça coordenará a realização de Encontros Anuais do Poder Judiciário, preferencialmente no mês de fevereiro, com os seguintes objetivos, entre outros: (Incluído pela Emenda nº 01, publicada em 20.04.10)

I - avaliar a Estratégia Nacional; (Incluído pela Emenda nº 01, publicada em 20.04.10)

II - divulgar o desempenho dos tribunais no cumprimento das ações, projetos e metas nacionais no ano findo; (Incluído pela Emenda nº 01, publicada em 20.04.10)

III - definir as novas ações, projetos e metas nacionais prioritárias. (Incluído pela Emenda nº 01, publicada em 20.04.10)

§ 1º - Os Encontros Anuais do Poder Judiciário contarão com a participação dos presidentes e corregedores dos tribunais e dos conselhos, como também das associações nacionais de magistrados, facultado o convite a outras entidades e autoridades. (Incluído pela Emenda nº 01, publicada em 20.04.10)

§ 2º O Encontro Anual poderá ser precedido de reuniões preparatórias com representantes dos tribunais e com as associações nacionais de magistrados. (Incluído pela Emenda nº 01, publicada em 20.04.10)

§ 3º - As deliberações dos Encontros Anuais, mormente as ações, projetos e metas prioritárias estabelecidas, serão comunicadas ao Plenário do CNJ e publicadas como Anexo desta Resolução. (Incluído pela Emenda nº 01, publicada em 20.04.10)

§ 4º - Caberá ao Conselho Nacional de Justiça a escolha da sede do Encontro Anual, observadas as candidaturas dos tribunais interessados, privilegiando-se a alternância entre as unidades federativas. (Incluído pela Emenda nº 01, publicada em 20.04.10)

§ 5º A organização dos Encontros Anuais dar-se-á em parceria entre o Conselho Nacional de Justiça e os tribunais-sede. (Incluído pela Emenda nº 01, publicada em 20.04.10)

CAPÍTULO VI

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 7º Compete à Presidência do Conselho Nacional de Justiça, em conjunto com a Comissão de Estatística e Gestão Estratégica, assessorados pelo Departamento de Gestão Estratégica, coordenar as atividades de planejamento e gestão estratégica do Poder Judiciário.

Parágrafo Único. A Presidência do Conselho Nacional de Justiça instituirá e regulamentará Comitê Gestor Nacional para auxiliar as atividades de planejamento e gestão estratégica do Poder Judiciário, a ser coordenado pelo Presidente da Comissão de Estatística e Gestão Estratégica.

Art. 8º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Ministro GILMAR MENDES

Este texto não substitui a publicação oficial.

ANEXO IX

NO STF – Informativos acessados em 13 de janeiro de 2013

INFORMATIVO Nº 702

TÍTULO: AP 470/MG: litisconsórcio multitudinário e prazo recursal - 2

PROCESSO: AP - 470

ARTIGO: Prevaleceu o voto do Min. Teori Zavascki. De início, anotou que a regra inscrita no CPP preveria prazo de 2 dias para a oposição de embargos declaratórios (art. 619). Entretanto, haveria disposição no Regimento Interno do Supremo Tribunal Federal -RISTF no sentido de que o prazo seria de 5 dias para essa espécie recursal (art. 337, § 1º), o mesmo previsto no CPC (art. 536). Asseverou não haver previsão explícita, entretanto, no que diz respeito a litisconsórcio. Lembrou que a espécie trataria de litisconsórcio passivo multitudinário, com procuradores distintos, de modo que seria razoável a aplicação da regra do art. 191 do CPC. O Min. Celso de Mello destacou precedentes da Corte no sentido de validar a possibilidade da contagem em dobro de prazo recursal para defensores públicos. Frisou não se tratar de construção casuística de prazo especial, mas de entendimento apoiado em critério de ordem jurídica, objetiva e impessoal, aplicável a outras situações em que houvesse formação litisconsorcial passiva multitudinária. Explicou que a norma regimental em comento teria sido editada sob a égide da CF/69, quando o STF era investido de competência para legislar materialmente em tema próprio de sua competência originária. Assim, as regras da Corte a consubstanciar normas materialmente legislativas teriam sido recebidas pela ordem constitucional vigente com força, autoridade e eficácia de lei. Sublinhou que o prazo de 2 dias, previsto no CPP, não seria aplicável aos casos do STF, portanto. Salientou ser incoerente admitir-se a duplicação de prazo recursal no âmbito do processo civil — onde não estaria em jogo a liberdade — e não fazê-lo em sede processual penal. Invocou, ainda, o princípio da paridade de armas, a implicar a duplicação do prazo recursal ao órgão acusador, inclusive, para a hipótese de embargos de declaração com efeito infringente. O Min. Luiz Fux considerou haver omissão — para as situações de litisconsórcio — no CPP e no RISTF. Reputou que, em matéria recursal, o princípio maior seria o que evitasse a prodigalidade e infirmasse a duração razoável dos processos. Destacou que, dada a excepcionalidade da espécie, a Corte já decidira pela flexibilização do período para sustentação oral. AP 470 Vigésimo Segundo AgR/MG, rel. orig. Min. Joaquim Barbosa, red. p/ o acórdão Min. Teori Zavascki, 17.4.2013. (AP-470)

Fonte:

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/aecfnh>

INFORMATIVO Nº 698

TÍTULO

Precatório: regime especial e EC 62/2009 - 23

PROCESSO

ADI - 4425

ARTIGO

Declarou-se, ainda, a inconstitucionalidade parcial do § 12 do art. 100 da CF (“A partir da promulgação desta Emenda Constitucional, a atualização de valores requisitórios, após sua expedição, até o efetivo pagamento, independentemente de sua natureza, será feita pelo índice oficial de remuneração básica da caderneta de poupança, e para fins de compensação da mora, incidirão juros simples no mesmo percentual de juros incidentes sobre a caderneta de poupança, ficando excluída a incidência de juros compensatórios”), no que diz respeito à expressão “índice oficial de remuneração básica da caderneta de poupança”, bem como do inciso II do § 1º e do § 16, ambos do art. 97 do ADCT. Realçou-se que essa atualização monetária dos débitos inscritos em precatório deveria corresponder ao índice de desvalorização da moeda, no fim de certo período, e que esta Corte já consagrara não estar refletida, no índice estabelecido na emenda questionada, a perda de poder aquisitivo da moeda. Dessa maneira, afirmou-se a afronta à garantia da coisa julgada e, reflexamente, ao postulado da separação dos Poderes. Na sequência, expungiu-se, de igual modo, a expressão “independentemente de sua natureza”, previsto no mesmo § 12 em apreço. Aludiu-se que, para os precatórios de natureza tributária, deveriam ser aplicados os mesmos juros de mora incidentes sobre todo e qualquer crédito tributário. Em passo seguinte, ao apreciar o § 15 do art. 100 da CF (“Sem prejuízo do disposto neste artigo, lei complementar a esta Constituição Federal poderá estabelecer regime especial para pagamento de crédito de precatórios de Estados, Distrito Federal e Municípios, dispondo sobre vinculações à receita corrente líquida e forma e prazo de liquidação”) e o caput do art. 97 do ADCT (“Até que seja editada a lei complementar de que trata o § 15 do art. 100 da Constituição Federal, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios que, na data de publicação desta Emenda Constitucional, estejam em mora na quitação de precatórios vencidos, relativos às suas administrações direta e indireta, inclusive os emitidos durante o período de vigência do regime especial instituído por este artigo, farão esses pagamentos de acordo com as normas a seguir estabelecidas, sendo inaplicável o disposto no art. 100 desta Constituição Federal, exceto em seus §§ 2º, 3º, 9º, 10, 11, 12, 13 e 14, e sem prejuízo dos acordos de juízos conciliatórios já formalizados na data de promulgação desta Emenda Constitucional”), registrou-se que os preceitos impugnados subverteriam os valores do Estado de Direito, do devido processo legal, do livre e eficaz acesso ao Poder Judiciário e da razoável duração do processo. Frisou-se que esses artigos ampliariam, por mais 15 anos, o cumprimento de sentenças judiciais com trânsito em julgado e desfavoráveis ao Poder Público, cujo prazo já teria sido, outrora, prorrogado por 10 anos pela Emenda Constitucional 30/2000. ADI 4357/DF, rel. orig. Min. Ayres Britto, red. p/ o acórdão Min. Luiz Fux, 13 e 14.3.2013. (ADI-4357)

Fonte:

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/aecfnh>

INFORMATIVO Nº 673

TÍTULO

AP 470/MG - 1

PROCESSO

AP - 470

ARTIGO

O Plenário iniciou julgamento da ação penal acima referida. A princípio, por maioria, rejeitou-se questão de ordem, suscitada da tribuna, em que requerido o desmembramento do feito, para assentar-se a competência da Corte quanto ao processo e julgamento dos denunciados não detentores de mandato parlamentar. Prevaleceu o voto do Min. Joaquim Barbosa, relator. Lembrou que o tema já teria sido objeto de deliberação pelo Pleno em outra ocasião, na qual decidido que o Supremo seria competente para julgar todos os réus envolvidos na presente ação, motivo por que a questão estaria preclusa. Destacou o Enunciado 704 da Súmula do STF (“Não viola as garantias do juiz natural, da ampla defesa e do devido processo legal a atração por continência ou conexão do processo do corréu ao foro por prerrogativa de função de um dos denunciados”), a demonstrar que o debate, sob o prisma constitucional, já teria sido realizado. O Min. Luiz Fux observou que o exame de ações conexas teria por escopo a aplicação de 2 cláusulas constitucionais: devido processo legal e duração razoável do processo. Considerou não haver, nas causas de competência originária da Corte, duplo grau obrigatório de jurisdição. Atentou para a possibilidade de o eventual julgamento isolado de alguns dos réus, em contexto de interdependência fática, levar à prolação de decisões inconciliáveis. Afirmou que, da ponderação entre as regras do Pacto de São José da Costa Rica e da Constituição, prevaleceriam estas, emanadas do Poder Constituinte originário. Nesse sentido, o Min. Dias Toffoli registrou o que decidido pelo Tribunal nos autos do RHC 79785/RJ (DJU de 10.4.2000). Anotou, também, que o tema ganhara relevância no STF com a edição da EC 35/2001, a partir da qual o processamento e julgamento de inquérito ou de ação penal passara a prescindir de licença da casa parlamentar a que vinculado o detentor de foro por prerrogativa de função. AP 470/MG, rel. Min. Joaquim Barbosa, 2 e 3.8.2012. (AP-470)

Fonte:

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/aecfnh>

Este precedente assevera ter sido a criação dos juizados especiais motivada pela promoção da simplicidade processual, o que poderia induzir maior aproximação entre sociedade e judiciário.

INFORMATIVO Nº 648

TÍTULO

Turma recursal e competência - 3

PROCESSO

RE - 586789

ARTIGO

Aduziu-se que as turmas recursais não estariam sujeitas à jurisdição dos tribunais de justiça estaduais, sequer, por via de consequência, à dos Tribunais Regionais Federais, conforme orientação da Corte. Desse modo, competente a turma recursal para processar e julgar recursos contra decisões de 1º grau, também o seria no que concerne a mandado de segurança substitutivo de recurso, sob pena de transformar o Tribunal Regional Federal em instância ordinária para reapreciação de decisões interlocutórias proferidas pelos juizados especiais. A respeito, o Min. Cezar Peluso, Presidente, frisou que o fato de se tratar de mandado de segurança, e não de recurso propriamente dito, não retiraria das turmas recursais a competência para revisão das decisões. **O Colegiado acrescentou que os juizados especiais teriam sido concebidos com o escopo de simplificar a prestação jurisdicional — de maneira a aproximar o jurisdicionado do órgão judicante —, e não de multiplicar ou de dividir competências. Não faria sentido, portanto, transferir ao Tribunal Regional Federal a atribuição de rever atos de juízes federais no exercício da jurisdição do juizado especial, visto que as Turmas Recursais teriam sido instituídas para o aludido fim, observado, inclusive, o princípio da razoável duração do processo** (CF, art. 5º, LXXVIII). RE 586789/PR, rel. Min. Ricardo Lewandowski, 16.11.2011. (RE-586789)

Fonte:

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+do+processo%29&pagina=2&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/cbthqvv>

INFORMATIVO Nº 633

TÍTULO

Princípio do Juiz Natural: Vacância e Juiz Instrutor - 3

PROCESSO

HC - 107200

ARTIGO

Em conclusão, a 2ª Turma, por maioria, denegou habeas corpus em que pleiteada, sob a alegação de ofensa ao princípio do juiz natural, a nulidade absoluta da ação penal, a partir do primeiro despacho

proferido por juiz autorizado para officiar no feito –v. Informativo 591. Salientou-se que a designação do juiz prolator da pronúncia, em caráter exclusivo, pelo Presidente do Tribunal do Estado do Pará, mediante portaria, estaria fundamentada em Código Judiciário do Estado e no Regimento Interno daquele tribunal, o que não configuraria constrangimento ilegal. Ressaltou-se que a designação objetivava suprimir uma omissão existente diante do grave fato ocorrido e da falta de juiz para assumir a Comarca de Curionópolis. Reputou-se, ainda, que o caso demandava uma solução para o estado de inércia em que se encontrava o processo e que a designação homenagearia o devido processo legal, assegurando uma duração razoável do processo. Por fim, não se vislumbrou qualquer indicação de parcialidade por partedo tribunal ou do magistrado designado na condução do feito. Vencido o Min. Celso de Mello, que deferia, em parte, o pedido por considerar violado o princípio do juiz natural, em virtude de não haver um critério previamente definido que pautasse o ato de designação por parte do Presidente do TJ/PA. E, em consequência, declarava a nulidade do processo-crime em trâmite no aludido juízo — relativamente ao ora paciente — em ordem a invalidar, a partir da data de designação da magistrada para responder pela comarca, todos os atos processuais, inclusive os de conteúdo decisório. HC 86604/PA, rel. Min. Gilmar Mendes, 28.6.2011. (HC-86604)

Fonte:

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+do+processo%29&pagina=2&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/cbthqvv>

INFORMATIVO Nº 632

TÍTULO

CNJ: Sistema BACEN JUD e independência funcional dos magistrados

PROCESSO

MI - 1090

ARTIGO

O Plenário iniciou julgamento de mandado de segurança impetrado contra decisão do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, que determinara, a todos os magistrados do país com função executiva, que se cadastrassem, obrigatoriamente, no denominado Sistema BACEN JUD, para fins de realização de penhora on line. O impetrante sustenta, em síntese, que o ato apontado como coator implicaria afronta à independência funcional; significaria desvio da principal função dos juízes, a julgadora, de modo a reduzi-los a simples meirinhos; e que o disposto no art. 655-A do CPC não poderia ser alterado por meio de decisão administrativa. A Min. Cármen Lúcia, relatora, concedeu a segurança. Ponderou que o CNJ não disporia de competência constitucional ou legal para impor, obrigatoriamente e mediante deliberação administrativa, a adoção de determinada conduta pelo magistrado. Frisou que o CPC, em seu art. 655-A, estabeleceria que o juiz teria a possibilidade, ou não, de realizar a penhora on line, considerada a solução mais adequada para o caso concreto. Nesse

sentido, poder-se-ia determinar que a penhora recaísse sobre bem diverso do dinheiro, se as circunstâncias assim o exigissem. Aduziu, desse modo, que o ato coator mitigaria a independência funcional dos juízes, de maneira a pressionar pela utilização do aludido sistema, sem que essa obrigatoriedade decorresse de previsão legal. Salientou que a iniciativa do CNJ seria auspiciosa, tendo em vista os princípios da celeridade, da eficiência e da duração razoável do processo, mas considerou que a atividade do Conselho não poderia transmutar-se em legislante e inovar a legislação em vigor, a ponto de fomentar imposição aos magistrados. Após, pediu vista o Min. Ricardo Lewandowski. MS 27621/DF, rel. Min. Cármen Lúcia, 22.6.2011. (MS-27621)

Fonte:

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+do+processo%29&pagina=3&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/cbthqvv>

INFORMATIVO Nº 609

TÍTULO

Composição de órgão colegiado: juízes convocados e princípio do juiz natural

PROCESSO

RE - 597133

ARTIGO

São válidos os julgamentos realizados pelos tribunais com juízes convocados, ainda que estes sejam maioria na sua composição. Ao reafirmar esse entendimento, o Plenário desproveu, em votação majoritária, recurso extraordinário no qual alegada a ofensa aos princípios do juiz natural e do duplo grau de jurisdição na convocação de juízes federais para integrarem colegiado do Tribunal Regional Federal respectivo. Inicialmente, enfatizou-se que a Constituição passou a prever, como um dos direitos e garantias fundamentais inscritos no seu art. 5º, a duração razoável do processo (LXXVIII). Em sequência, consignou-se que, no caso específico dos Tribunais Regionais Federais, haveria norma a permitir essa convocação de juízes federais ou de juízes federais substitutos, em caráter excepcional, quando o acúmulo de serviço o exigisse (Lei 9.788/99, art. 4º). Afastou-se, desse modo, o argumento de transgressão ao princípio do juiz natural, por não se tratar de um juízo ad hoc. Verificou-se, por fim, a obediência aos princípios do contraditório, da ampla defesa, do duplo grau de jurisdição e do devido processo legal. Vencido o Min. Marco Aurélio que provia o recurso por reputar ter havido verdadeira clonagem, haja vista que a convocação somente seria cabível na hipótese de substituição. RE 597133/RS, rel. Min. Ricardo Lewandowski, 17.11.2010. (RE-597133)

Fonte:

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+do+processo%29&pagina=3&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/cbthqvv>

*Temos neste precedente uma importante concepção, no sentido de que o processo (penal) deve privilegiar a utilidade das decisões. Fica vencido o formalismo. Se um ato é inútil, não deve ser praticado, em homenagem ao princípio da razoável duração do processo. ***

A preservação de princípios pode impor a transgressão de regras (vi isso no HC 94916/RS (DJE de 10.10.2008). RE 433512/SP, rel. Min. Eros Grau, 26.5.2009. (RE-433512) – INFORMATIVO 548. TÍTULO: Ação de Usucapião: Art. 5º, LXXVIII, da CF e Regras de Competência – 2. PROCESSO: RE – 433512)

INFORMATIVO Nº 580

TÍTULO

Demora na Prestação Jurisdicional e Interesse na Decisão - 2

PROCESSO

HC - 97118

ARTIGO

Em conclusão de julgamento, a Turma deferiu habeas corpus para cassar acórdão proferido pelo STJ e convalidar vício processual que dera origem a writ impetrado naquela Corte. No caso, a impetração alegava que acórdão do STJ — que anulava processo penal, desde o recebimento da denúncia, por inobservância do art. 38 da Lei 10.409/2002 — causaria prejuízo ao paciente, haja vista que prolatado após mais de 2 anos da impetração, quando este já teria cumprido mais de 2/3 da pena e obtido o livramento condicional — v. Informativo 547. Considerou-se que, se o próprio paciente não teria mais interesse na decisão que lhe fora favorável, não haveria dúvida de que a nulidade outrora existente teria sido superada. Além disso, aduziu-se ser necessária a observância da utilidade das decisões proferidas no processo penal, bem como do princípio constitucional da razoável duração do processo. HC 96079/SP, rel. Min. Ricardo Lewandowski, 23.3.2010. (HC-96079)

Fonte:

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+do+processo%29&pagina=3&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/cbthqvv>

INFORMATIVO Nº 547

TÍTULO

Demora na Prestação Jurisdicional e Interesse na Decisão

PROCESSO

HC - 96079

ARTIGO

A Turma iniciou julgamento de habeas corpus em que se alega que acórdão do STJ — que anulara processo penal, desde o recebimento da denúncia, por inobservância do art. 38 da Lei 10.409/2002 — causaria prejuízo ao paciente, haja vista que prolatado após mais de 2 anos da impetração, quando este já teria cumprido mais de 2/3 da pena e obtido o livramento condicional. O Min. Ricardo Lewandowski, relator, deferiu o writ para cassar o acórdão impugnado e declarar convalidado o vício processual que dera origem à impetração naquela Corte. Considerou que, se o próprio paciente não teria mais interesse na decisão que lhe fora favorável, mostrar-se-ia extreme de dúvida que a nulidade outrora existente teria sido superada. Além disso, aduziu ser necessária a observância da utilidade das decisões proferidas no processo penal, bem como do princípio constitucional da razoável duração do processo. Após, pediu vista dos autos o Min. Carlos Britto. HC 96079/SP, rel. Min. Ricardo Lewandowski, 19.5.2009. (HC-96079)

Vê-se que o julgado busca uma solução, talvez, menos formal, para evitar maior prejuízo, inclusive, à Fazenda. Esse “movimento” foi motivado pelo princípio da razoável duração do processo. A preservação de princípios pode impor a transgressão de regras (vi isso no HC 94916/RS (DJE de 10.10.2008). RE 433512/SP, rel. Min. Eros Grau, 26.5.2009. (RE-433512) – INFORMATIVO 548. TÍTULO: Ação de Usucapião: Art. 5º, LXXVIII, da CF e Regras de Competência – 2. PROCESSO: RE – 433512)

INFORMATIVO Nº 572

TÍTULO

Ação Civil Pública: Coisa Julgada e “Quantum Debeatur” - 5

PROCESSO

SL - 172

ARTIGO

Assim, diante do atual quadro fático e jurídico dos limites do sistema de contracautela, entendeu-se que não subsistiria razão para a manutenção da suspensão do acórdão do TRF da 4ª Região ante a superveniência da ação civil pública e a constatação da potencialidade da ocorrência de dano inverso, caso não pago qualquer valor devido aos agravantes, em termos de economia pública e de segurança jurídica. Reputou-se como solução adequada ao caso a determinação ao juízo de primeiro grau de fixação de parte incontroversa, que não pode mais ser a mesma adotada pela decisão do TRF da 4ª Região, a qual poderá ser liberada pela via do precatório como forma de atender aos interesses jurídicos envolvidos. Ademais, dada a relevância da causa e da potencialidade lesiva aos cofres públicos pela demora no deslinde da demanda, recomendou-se a celeridade no julgamento desta questão pelas instâncias ordinárias, juízo do primeiro grau e TRF da 4ª Região, observando-se o princípio da eficiência e a determinação constitucional de razoável duração do processo, para reduzir ao máximo os efeitos deletérios ao erário – juros de mora e atualização monetária – e aos agravantes, em decorrência do trâmite oneroso do processo principal. Vencidos os Ministros Marco

Aurélio e Celso de Mello, que davam provimento integral ao recurso, para restabelecer o acórdão do TRF da 4ª Região — salientando a excepcionalidade das medidas de contracautela autorizadas pela legislação comum e asseverando, ademais, ser inadmissível a rediscussão, em ação civil pública, de coisa soberanamente julgada —, e a Min. Ellen Gracie, que mantinha a decisão agravada, por considerar não ser possível liberar nenhuma quantia antes da realização da perícia determinada, ou seja, antes do conhecimento do quanto devido. SL 172 AgR/PR, rel. Min. Gilmar Mendes, 18.12.2009. (SL-172)

INFORMATIVO Nº 550

TÍTULO

Art. 222-A do CPP: Imprescindibilidade de Cartas Rogatórias e Responsabilidade pelos Custos - 1

PROCESSO

AP - 470

ARTIGO

O Tribunal resolveu questão de ordem suscitada em ação penal — movida pelo Ministério Público Federal contra 40 pessoas acusadas da suposta prática de crimes ligados ao esquema denominado “Mensalão” —, para, por maioria, deferir a expedição de carta rogatória para a oitiva de parte das testemunhas, residentes no exterior, arroladas por réus da citada ação penal, fixando, para o seu cumprimento, prazo de 6 meses a partir da data da expedição. Entendeu-se que somente em relação a alguns réus teria sido demonstrada a imprescindibilidade da prova oral requerida, conforme exigido pelo art. 222-A do CPP (“As cartas rogatórias só serão expedidas se demonstrada previamente a sua imprescindibilidade, arcando a parte requerente com os custos de envio.”). Rejeitou-se, ainda, a alegação de inconstitucionalidade do referido preceito, examinando-a sob dois aspectos. Quanto à exigência da demonstração prévia da imprescindibilidade das cartas rogatórias, aduziu-se tratar-se de norma que, em última análise, teria explicitado diretriz já imposta ao juiz, consistente no dever que lhe incumbe de velar pela rápida solução do litígio, indeferindo as provas inúteis, impertinentes ou protelatórias, nos termos do que prescreve o art. 125, II, do CPC, c/c o art. 3º do CPP, e o art. 400 deste mesmo diploma legal. Asseverou-se que a aludida norma seria consentânea com o inciso LXXVIII do art. 5º da CF, que assegura a todos, no âmbito judicial e administrativo, a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação. AP 470 QO/MG, rel. Min. Joaquim Barbosa, 10.6.2009. (AP-470)

TÍTULO

Art. 222-A do CPP: Imprescindibilidade de Cartas Rogatórias e Responsabilidade pelos Custos - 2

PROCESSO

AP - 470

ARTIGO

No que se refere à parte final do art. 222-A do CPP, que impõe à parte requerente o pagamento dos custos de envio das rogatórias que pretende ver expedidas, observou-se que a regra deveria ser lida em harmonia com o disposto no art. 5º, LXXIV, da CF o qual prevê que o Estado prestará assistência jurídica integral e gratuita aos que comprovarem insuficiência de recursos. Dessa forma, tratando-se de pessoa dotada de recursos financeiros, dever-se-ia cobrar os serviços de natureza extraordinária, que a seu pedido lhe seriam prestados, como no caso dos custos de expedição de carta rogatória. Caso contrário, tendo em conta o disposto no art. 2º, parágrafo único, da Lei 1.060/50, conceder-se-ia o benefício da assistência judiciária, inclusive com o custeio, pelo Estado, das despesas relativas à expedição de cartas rogatórias. Considerou-se que esta seria a solução que melhor conciliaria os princípios constitucionais da inafastabilidade da prestação jurisdicional, da razoável duração do processo e da obrigatoriedade de isenção do pagamento de encargos processuais por aqueles que não disponham de recursos para tanto. Por fim, destacou-se que o art. 3º, I, da Resolução 389/2009 do Supremo o qual estabelece a isenção de custas e do porte de remessa e retorno dos autos nos processos criminais, salvo os de natureza privada, também não constituiria óbice à aplicação do art. 222-A do CPP, haja vista que este dispositivo, além de estar previsto no próprio CPP, cuidaria especificamente da expedição de cartas rogatórias, devendo ser ele interpretado, portanto, em conformidade com o princípio da especialidade. Vencidos os Ministros Eros Grau, Celso de Mello e Cezar Peluso, que deferiam a expedição de carta rogatória a todas as testemunhas, fixando o mesmo prazo. AP 470 QO/MG, rel. Min. Joaquim Barbosa, 10.6.2009. (AP-470)

NO STF – Informativos acessados em 16 de janeiro de 2013

Se houver “choque” entre dispositivos da Constituição da República e o Pacto de São José da Costa Rica, deverá prevalecer aquela, pois emanadas do poder constituinte originário.

INFORMATIVO Nº 673

TÍTULO

AP 470/MG - 1

PROCESSO

AP - 470

ARTIGO

O Plenário iniciou julgamento da ação penal acima referida. A princípio, por maioria, rejeitou-se questão de ordem, suscitada da tribuna, em que requerido o desmembramento do feito, para assentar-se a competência da Corte quanto ao processo e julgamento dos denunciados não detentores

de mandato parlamentar. Prevaleceu o voto do Min. Joaquim Barbosa, relator. Lembrou que o tema já teria sido objeto de deliberação pelo Pleno em outra ocasião, na qual decidido que o Supremo seria competente para julgar todos os réus envolvidos na presente ação, motivo por que a questão estaria preclusa. Destacou o Enunciado 704 da Súmula do STF (“Não viola as garantias do juiz natural, da ampla defesa e do devido processo legal a atração por continência ou conexão do processo do corréu ao foro por prerrogativa de função de um dos denunciados”), a demonstrar que o debate, sob o prisma constitucional, já teria sido realizado. O Min. Luiz Fux observou que o exame de ações conexas teria por escopo a aplicação de 2 cláusulas constitucionais: devido processo legal e duração razoável do processo. Considerou não haver, nas causas de competência originária da Corte, duplo grau obrigatório de jurisdição. Atentou para a possibilidade de o eventual julgamento isolado de alguns dos réus, em contexto de interdependência fática, levar à prolação de decisões inconciliáveis. Afirmou que, da ponderação entre as regras do Pacto de São José da Costa Rica e da Constituição, prevaleceriam estas, emanadas do Poder Constituinte originário. Nesse sentido, o Min. Dias Toffoli registrou o que decidido pelo Tribunal nos autos do RHC 79785/RJ (DJU de 10.4.2000). Anotou, também, que o tema ganhara relevância no STF com a edição da EC 35/2001, a partir da qual o processamento e julgamento de inquérito ou de ação penal passara a prescindir de licença da casa parlamentar a que vinculado o detentor de foro por prerrogativa de função. AP 470/MG, rel. Min. Joaquim Barbosa, 2 e 3.8.2012. (AP-470)

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+do+processo%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/l68cl44>

Neste precedente o tribunal afirma que o excesso de trabalho que assoberba o STJ permite a flexibilização, em alguma medida, do princípio constitucional da razoável duração do processo. Isso dá a entender que não há violação do princípio constitucional da celeridade processual em função do excesso de demanda perante o tribunal.

A preservação de princípios pode impor a transgressão de regras (vi isso no HC 94916/RS (DJE de 10.10.2008). RE 433512/SP, rel. Min. Eros Grau, 26.5.2009. (RE-433512) – INFORMATIVO 548. TÍTULO: Ação de Usucapião: Art. 5º, LXXVIII, da CF e Regras de Competência – 2. PROCESSO: RE – 433512)

HABEAS CORPUS. PROCESSUAL PENAL. PEDIDO DE COMUTAÇÃO DE PENA. JUÍZO DE ORIGEM. APRECIÇÃO. AUSÊNCIA. IMPOSSIBILIDADE DE SEU EXAME PELO STF SOB PENA DE SUPRESSÃO DE INSTÂNCIAS. ALEGAÇÃO DE DEMORA NO JULGAMENTO DO MÉRITO DE WRIT PELO SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. EXCESSO DE IMPETRAÇÕES NA CORTE SUPERIOR PENDENTES DE JULGAMENTO. FLEXIBILIZAÇÃO DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO QUE SE MOSTRA COMPREENSÍVEL. APOSENTADORIA DO RELATOR DOS FEITOS MANEJADOS EM FAVOR DO PACIENTE. ORDEM CONCEDIDA DE OFÍCIO PARA DETERMINAR SUA REDISTRIBUIÇÃO. I – O pedido de comutação da pena não pode ser conhecido, uma vez que esta questão não foi sequer analisada pelo juízo de origem. Seu exame por esta Suprema Corte implicaria indevida supressão de instância e extravasamento dos limites de

competência do STF descritos no art. 102 da Constituição Federal. II – O excesso de trabalho que asoberba o STJ permite a flexibilização, em alguma medida, do princípio constitucional razoável duração do processo. Precedentes. III - A concessão da ordem para determinar o julgamento do writ na Corte a quo poderia redundar na injustiça de determinar-se que a impetração manejada em favor do paciente seja colocada em posição privilegiada com relação a de outros jurisdicionados. IV – Ordem concedida de ofício para determinar a redistribuição dos habeas corpus manejados no STJ em favor do paciente, em razão da aposentadoria do então Relator. (HC 103835/SP Relator: Min. RICARDO LEWANDOWSKI, Primeira Turma, Julgamento em 14/12/2010, DJ de 8/2/2011)

Fonte: INFORMATIVO Nº 652. TÍTULO

Duplo julgamento pelo mesmo fato: “bis in idem” e coisa julgada (Transcrições). PROCESSO: HC - 102008

Este precedente nos traz uma hipótese de demora exagerada. DEMORA EXAGERADA.

INFORMATIVO Nº 546

TÍTULO

Reclamação: Tempestividade de Embargos à Execução e ADC 11

PROCESSO

Rcl - 5758

ARTIGO

O Tribunal, por maioria, julgou procedente pedido formulado em duas reclamações para determinar aos juízos reclamados que recebam os embargos à execução opostos pela União e lhes dê imediato processamento. Na espécie, os juízos reclamados, sob o fundamento de intempestividade, não receberam os embargos à execução opostos pela União, dentro do prazo estabelecido no disposto no art. 1º-B da Lei 9.494/97, acrescentado pela Medida Provisória 2.180-35/2001, a qual ampliou, para 30 dias, o prazo a que se refere o caput dos artigos 730 do CPC e 884 da CLT. Entendeu-se haver afronta à autoridade da decisão proferida pelo Supremo na ADC 11 MC/DF (DJU de 29.6.2007), que determinara a suspensão de todos os processos em que discutida a constitucionalidade do art. 1º-B da Medida Provisória 2.180-35. Ademais, considerou-se que, em razão de uma das decisões reclamadas ter sido proferida em processo que tramita há mais de 30 anos e a outra, em processo cujo trâmite supera 13 anos, e em observância ao princípio da razoável duração do processo, insculpido no art. 5º, LXXVIII, da CF, não seria plausível, nos casos sob exame, que se determinasse a suspensão dos aludidos processos, impondo-se que as partes aguardassem o julgamento de mérito da referida ADC 11/DF. Vencido o Min. Marco Aurélio, que julgava o pleito improcedente, asseverando que os juízos reclamados apenas teriam obedecido ao disposto no parágrafo único do art. 21 da Lei 9.868/99 (“Concedida a medida cautelar, o Supremo Tribunal

Federal fará publicar em seção especial do Diário Oficial da União a parte dispositiva da decisão, no prazo de dez dias, devendo o Tribunal proceder ao julgamento da ação no prazo de cento e oitenta dias, sob pena de perda de sua eficácia.”), e, passados os 180 dias a que se refere esse preceito, o qual seria imperativo, entendido ter caducado a decisão liminar proferida naquela ADC. Alguns precedentes citados: Rcl 6095 MC/PR (DJE de 6.6.2008); Rcl 6428 MC/SP (DJE de 29.8.2008); Rcl 5758 MC/SP (DJE de 7.2.2008); Rcl 5669 MC/RS (DJE de 1º.2.2008). Rcl 5758/SP e Rcl 6428/SP, rel. Min. Cármen Lúcia, 13.5.2009. (Rcl-5758)

Neste precedente, destaca-se uma particularidade do caso. Bem, a própria particularidade do caso não induz a violação ao princípio da razoável duração do processo. PARTICULARIDADE DO CASO.

TÍTULO

Citação: Nulidade e Extensão dos Efeitos aos Atos Posteriormente Praticados - 2

PROCESSO

HC - 95892

ARTIGO

Com relação ao eventual excesso de prazo da prisão, assentou-se que o STJ decidira corretamente ao afirmar que a espécie não se inseriria nos casos em que se deveria reconhecer ultrapassado o limite da razoabilidade, na medida em que, além de ter sido o mandado de prisão cumprido em outro Estado da Federação, a prisão do paciente só fora efetivada 5 anos após a instauração do processo-crime e da decretação de sua prisão preventiva. Desse modo, reputou-se não afrontado o princípio constitucional da duração razoável dos processos (art. 5º, LXXVIII). Entendeu-se, por outro lado, que, embora a prisão preventiva tivesse sido decretada em razão da garantia da ordem pública e, por haver ainda considerações sobre a possibilidade de reiteração delitivadopaciente, sua principal razão fora o não comparecimento do paciente ao seu interrogatório, ou seja, a sua segregação fora decretada no curso de um processo-crime — nulo, por vício de citação — para essencialmente assegurar a aplicação da lei penal. Destarte, enfatizou-se que, se a consequência jurídica da citação editalícia irregular fora a declaração de sua nulidade pelo STJ, o princípio da causalidade, estabelecido no art. 573, § 1º, do CPP (“a nulidade de um ato, uma vez declarada, causará ados atos que dele diretamente dependem ou sejam consequência”), impõe a extensão dos efeitos da nulidade aos atos que sejam subsequentes à citação do paciente, incluído aí o decreto de prisão preventiva. Vencidos os Ministros Menezes Direito e Carlos Britto, que indeferiam o writ, ante a existência de outros motivos idôneos a justificar a segregação cautelar, mormente o de se evitar que o acusado cometesse novos delitos, levando-se em conta a prática habitual e contumaz destes. HC 95892/SP, rel. Min. Cármen Lúcia, 31.3.2009. (HC-95892)

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+do+processo%29&pagina=4&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/l68cl44>

Parece que o sistema “justifica” a morosidade, quando tal fato se dá em face da defesa ou da própria complexidade da causa.

INFORMATIVO Nº 533

TÍTULO

Excesso de Prazo e Internação Provisória

PROCESSO

HC - 93784

ARTIGO

Por considerar que a internação provisória extrapolaria, em muito, o prazo assinalado pelo art. 108 do Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA, de modo a afastar a excepcionalidade própria da restrição preventiva da liberdade, assumindo a feição de punição antecipada, a Turma, em votação majoritária, superou o Enunciado 691 da Súmula do STF e deferiu habeas corpus impetrado em favor de menor cuja apreensão ocorrera em 11.7.2007 (ECA: “Art. 108. A internação, antes da sentença, pode ser determinada pelo prazo máximo de quarenta e cinco dias.”). De início, ressaltou-se que o feito encontrar-se-ia na fase de defesa prévia, quando da concessão de medida liminar (3.4.2008) pelo Min. Carlos Britto, relator, sem que a demora na prestação jurisdicional pudesse ser imputada à defesa ou à complexidade da causa. Tendo isso em conta, asseverou-se que deveriam ser sopesados, de um lado, os valores constitucionais do exercício do poder-dever de julgar (art. 5º, XXXV) e, de outro, o direito subjetivo à razoável duração do processo e aos meios que garantam a celeridade de sua tramitação (art. 5º, LXXVIII), sobretudo quando em jogo a liberdade de locomoção daqueles a quem a Constituição assegura o mais amplo acesso aos direitos de prestação positiva e um particular conjunto normativo-protetivo (artigos 227 e 228). Vencidos os Ministros Menezes Direito e Ricardo Lewandowski relativamente ao conhecimento do writ. Ordem concedida para assegurar ao paciente o direito de aguardar, em liberdade assistida, o julgamento da ação. HC 93784/PI, rel. Min. Carlos Britto, 16.12.2008. (HC-93784)

Este caso discute a utilidade de uma decisão...

INFORMATIVO Nº 530

TÍTULO

Livramento Condicional e Exame Criminológico - 2

PROCESSO

HC - 93108

ARTIGO

A Turma concluiu julgamento de habeas corpus em que se discutia se o exame criminológico constituiria, ou não, requisito para a obtenção do benefício de livramento condicional. No caso, a impetração alegava constrangimento ilegal decorrente da ausência de motivação idônea na determinação desse exame, uma vez que essa exigência fora revogada com o advento da Lei 10.792/2003, bem como sustentava o atendimento do requisito de ordem objetiva, porquanto o paciente já teria cumprido mais da metade da pena imposta — v. Informativo 525. Ante o empate na votação, deferiu-se o writ para assegurar a liberdade condicional ao paciente, nos termos que vierem a ser estabelecidos pelo Juízo da Execução. Entendeu-se que, na espécie, a realização do exame criminológico revelar-se-ia extemporânea e inócua, haja vista que já cumprida mais de $\frac{3}{4}$ da pena a que condenado o paciente (tempo superior ao que estabelecido no art. 83, V, do CP) e que o laudo daquele resultante, tendo em conta a situação do sistema carcerário do Estado, não seria concluído antes do cumprimento integral da pena restritiva de liberdade, o que acontecerá dentro de poucos meses. Ademais, asseverou-se que, em princípio, o paciente preencheria as condições objetivas, reconhecidas pelo STJ, e as subjetivas, representadas por atestados de boa conduta carcerária. Enfatizou-se, ainda, que os sentenciados têm direito à razoável duração dos processos administrativos e judiciais (CF, art. 5º, LXXVIII). Vencidos os Ministros Cármen Lúcia, relatora, e Menezes Direito que denegavam a ordem ao fundamento de não haver ilegalidade na imposição do exame criminológico, desde que fundamentada a decisão, salientando a possibilidade de sua adoção para a concessão do livramento condicional. HC 93108/SP, rel. orig. Min. Cármen Lúcia, rel. p/ o acórdão Min. Ricardo Lewandowski, 25.11.2008. (HC-93108)

O sistema legislativo reage ao princípio, buscando promover a celeridade. Mas, aqui, o STF entendeu que houve a criação de uma espécie de decadência intercorrente, o que só poderia ter sido feito por lei complementar.

INFORMATIVO Nº 514

TÍTULO

Decadência Tributária e Reserva de Lei Complementar

PROCESSO

ADI - 124

ARTIGO

O Tribunal, por maioria, julgou procedente pedido formulado em ação direta, ajuizada pelo Governador do Estado de Santa Catarina, para declarar a inconstitucionalidade da expressão “sob pena de seu arquivamento e da impossibilidade de revisão ou renovação do lançamento tributário sobre o mesmo fato gerador”, contida no § 4º do art. 16 (“A lei fixará prazo para o proferimento da decisão final no processo contencioso administrativo-tributário, sob pena de seu arquivamento e da impossibilidade de revisão ou renovação do lançamento tributário sobre o mesmo fato gerador.”), bem como do art. 4º do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (“Enquanto não

promulgada a lei prevista no art. 16, § 4º, da Constituição, o prazo nele referido é fixado em doze meses, e em seis meses para os processos em tramitação, descontado o período necessário a realização de diligências motivadas.”), ambos da Constituição estadual. Entendeu-se que a norma representaria uma espécie de decadência intercorrente, de alcance abrangente, matéria que estaria expressamente reservada à disposição geral por via de lei complementar federal (CF: “Art. 146. Cabe à lei complementar:... III - estabelecer normas gerais em matéria de legislação tributária, especialmente sobre:... b) obrigação, lançamento, crédito, prescrição e decadência tributários;”). Asseverou-se, entretanto, que, em face do princípio da federação, a partir da CF/88, não seria inconstitucional que o legislador estadual fixasse o tempo de tramitação de um processo administrativo tributário, mas, pelo contrário, salutar, considerada, sobretudo, a garantia da razoável duração do processo (CF, art. 5º, LXXVIII). Vencido, em parte, o Min. Menezes Direito, que acompanhava o relator somente quanto à expressão do § 4º do art. 16 e, vencido, integralmente, o Min. Marco Aurélio, que julgava o pedido improcedente. ADI 124/SC, rel. Min. Joaquim Barbosa, 1º.8.2008. (ADI-124)

NO STF – Informativos acessados em 28 de janeiro de 2013

INFORMATIVO Nº 548

TÍTULO

Ação de Usucapião: Art. 5º, LXXVIII, da CF e Regras de Competência - 2

PROCESSO

RE - 433512

ARTIGO

Inicialmente, ressaltou-se que a aludida ação de usucapião fora ajuizada há mais de 40 anos e, desde então, o Estado, ministrando a prestação jurisdicional requerida, apreciara o mérito da demanda 2 vezes. A primeira sentença, proferida pelo Juízo da Comarca do Guarujá, em 1967, julgara procedente a demanda. A segunda, pelo Juízo Federal da 7ª Vara da Seção Judiciária de São Paulo, em 1975, também considerara procedente o pleito. A seguir, registrou-se que a EC 45/2004, em resposta à morosidade da justiça, consagrou o princípio da celeridade processual como postulado fundamental (CF, art. 5º, LXXVIII). Asseverou-se que, na situação dos autos, haveria, de um lado, as regras que garantem ao jurisdicionado segurança jurídica e, de outro, a afirmação constitucional da necessariamente rápida e, ao menos razoável, prestação jurisdicional. Ademais, aduziu-se que hipóteses de exceção não deveriam ficar à margem do ordenamento, sendo por este capturadas, e concluiu-se que a preservação dos princípios importaria a transgressão das regras. Tendo isso em conta, as regras de competência — cuja última razão se encontra na distribuição do exercício da jurisdição, segundo alguns critérios, aos órgãos do Poder Judiciário —, não poderiam prevalecer 43 anos após a propositura da ação. Concluiu-se que assim deveria ser em virtude da efetiva entrega da prestação jurisdicional — que já se dera — e à luz da garantia constitucional à razoável duração do

processo. Precedente citado: HC 94916/RS (DJE de 10.10.2008). RE 433512/SP, rel. Min. Eros Grau, 26.5.2009. (RE-433512)

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo+morosidade%29&base=baseInformativo&url=http://tinyurl.com/qgsuxgo>

NO STF – Acórdãos do Tribunal pesquisados em 14.01.14

EMENTA AGRAVO REGIMENTAL NO HABEAS CORPUS. WRIT IMPETRADO ANTERIORMENTE NO SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. DEMORA NO JULGAMENTO. VIOLAÇÃO DO PRINCÍPIO DA RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO. INCISO LXXVIII DO ARTIGO 5º DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL. 1. A sobrecarga de processos em trâmite nos Tribunais Superiores inviabiliza, na hipótese, compreender violada a garantia constitucional da razoável duração do processo, prevista no inciso LXXVIII do artigo 5º da Constituição Federal, em que distribuída a ação constitucional há pouco mais de um ano. 2. Agravo regimental conhecido e não provido.

(HC 119451 AgR, Relator(a): Min. ROSA WEBER, Primeira Turma, julgado em 26/11/2013, PROCESSO ELETRÔNICO DJe-243 DIVULG 10-12-2013 PUBLIC 11-12-2013)

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo%2EEMEN%2E+OU+razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo%2EIND%2E%29&base=baseAcordaos&url=http://tinyurl.com/pr29zob>

EMENTA AGRAVO REGIMENTAL NO HABEAS CORPUS. SUPRESSÃO DE INSTÂNCIA. TRÁFICO DE DROGAS E ASSOCIAÇÃO PARA O TRÁFICO. PRESSUPOSTOS E FUNDAMENTOS DA PRISÃO PREVENTIVA. ORDEM PÚBLICA. DECISÃO FUNDAMENTADA. EXCESSO DE PRAZO. INOCORRÊNCIA. 1. O Superior Tribunal de Justiça, forte no enunciado da Súmula 691/STF, não examinou as questões da prisão preventiva e do excesso de prazo para encerramento da instrução criminal, a inviabilizar a análise dos temas por esta Corte Suprema, sob pena de indevida supressão de instância. 2. Se as circunstâncias concretas da prática do crime indicam a periculosidade do agente, está justificada a decretação ou a manutenção da prisão cautelar para resguardar a ordem pública, desde que igualmente presentes boas provas da materialidade e da autoria. Precedentes. 3. A razoável duração do processo não pode ser considerada de maneira isolada e descontextualizada das peculiaridades do caso concreto. 4. Agravo regimental conhecido e não provido.

(HC 119093 AgR, Relator(a): Min. ROSA WEBER, Primeira Turma, julgado em 19/11/2013, PROCESSO ELETRÔNICO DJe-238 DIVULG 03-12-2013 PUBLIC 04-12-2013)

Ementa: HABEAS CORPUS. EXCESSO DE PRAZO DA PRISÃO PREVENTIVA. CARACTERIZAÇÃO. SITUAÇÃO INCOMPATÍVEL COM O PRINCÍPIO DA RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO (CF, ART. 5º, LXXVIII). CONSTRANGIMENTO ILEGAL CONFIGURADO. AUSÊNCIA DOS ELEMENTOS NECESSÁRIOS PARA A VERIFICAÇÃO DA POSSIBILIDADE DE EXTENSÃO DA ORDEM AO CORRÉU (ART. 580 DO CPP). ORDEM PARCIALMENTE CONCEDIDA. 1. A jurisprudência do Supremo Tribunal Federal é no sentido de que a demora para conclusão da instrução criminal, como circunstância apta a ensejar constrangimento ilegal, somente se dá em hipóteses excepcionais, nas quais a mora seja decorrência de (a) evidente desídia do órgão judicial, (b) exclusiva atuação da parte acusadora, ou (c) outra situação incompatível com o princípio da razoável duração do processo, previsto no art. 5º, LXXVIII, da CF/88. Precedentes. 2. No caso, transcorridos mais de 3 anos sem que sequer a sentença de pronúncia tenha sido proferida, é de se concluir que a manutenção da segregação cautelar representa situação de constrangimento ilegal. 3. Não há informações suficientes nos autos que evidenciem que o corréu esteja a sofrer constrangimento ilegal em sua liberdade de locomoção, razão pela qual o pedido de extensão deve ser indeferido. 4. Ordem concedida, para que o paciente Patrick Lemos seja posto em liberdade, salvo se por outro motivo estiver preso. Indeferido pedido de extensão.

(HC 111801, Relator(a): Min. TEORI ZAVASCKI, Segunda Turma, julgado em 12/11/2013, PROCESSO ELETRÔNICO DJe-231 DIVULG 22-11-2013 PUBLIC 25-11-2013)

NO STF – Acórdãos do Tribunal pesquisados em 15.01.14

Ementa: HABEAS CORPUS. PROCESSUAL PENAL. ALEGAÇÃO DE DEMORA NO JULGAMENTO DO MÉRITO DE WRIT MANEJADO NO SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. SITUAÇÃO CONFIGURADORA DE CONSTRANGIMENTO ILEGAL. ORDEM CONCEDIDA. I – O impetrante sustenta a demora para o julgamento de habeas corpus ajuizado no Superior Tribunal de Justiça. II – O excesso de trabalho que assoberba o STJ permite a flexibilização, em alguma medida, do princípio constitucional da razoável duração do processo. Precedentes. III – Contudo, no caso dos autos, a situação caracteriza evidente constrangimento ilegal, uma vez que, passado quase 1 ano do oferecimento do parecer pela Procuradoria-Geral da República, o writ ainda não foi levado a julgamento. IV – A demora para o julgamento do feito naquela Corte Superior configura negativa de prestação jurisdicional e flagrante constrangimento ilegal sofrido pelo paciente, apto a justificar a concessão da ordem para se determinar o imediato julgamento daquela ação. V – Habeas corpus conhecido, concedendo-se a ordem para determinar ao Superior Tribunal de Justiça que apresente o writ em mesa, para julgamento até a 10ª sessão, ordinária ou extraordinária, subsequente à comunicação da ordem.

(HC 117166, Relator(a): Min. TEORI ZAVASCKI, Relator(a) p/ Acórdão: Min. RICARDO LEWANDOWSKI, Segunda Turma, julgado em 20/08/2013, PROCESSO ELETRÔNICO DJe-251 DIVULG 18-12-2013 PUBLIC 19-12-2013)

NO STF – Acórdãos do Tribunal pesquisados em 28.01.14

Decisão: 1. Requer o impetrante sejam sustados os efeitos do acórdão proferido pelo Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, que confirmou em Agravo de Execução a decisão do Juízo da Execução da Comarca de Monte Azul Paulista que, determinando ao condenado a suspensão dos direitos políticos, como efeito da condenação, provocaria situação de constrangimento ilegal, perpetuada em face da demora do Superior Tribunal de Justiça em julgar o habeas corpus de nº 180.093/SP. Sem prejuízo, requer, também, seja determinado ao Superior Tribunal de Justiça a adoção de medidas necessárias à célere entrega da prestação jurisdicional, haja vista que o retardamento se dá tão somente em razão da morosidade da Justiça. 2. Relevo, entretanto, que a matéria já foi objeto de apreciação em sede cautelar, donde se tira: “Quanto à suposta demora no julgamento do HC 180.993/SP do Superior Tribunal de Justiça, tenho, reiteradamente, me rendido à observação de que o excesso de trabalho que assoberba aquela Corte é digno de flexibilizar, em alguma medida, o princípio constitucional da razoável duração do processo, pelo menos neste primeiro exame da impetração. Diante de tal quadro, e sem prejuízo de um exame mais aprofundado por ocasião do julgamento colegiado, indefiro a medida liminar.”. Na ausência, portanto, de elementos supervenientes capazes de alterar a orientação originalmente adotada, ao menos neste juízo prévio e sumário, mantenho-a. 3. Assim, indefiro o pedido. Aguardem-se as informações solicitadas pelo Ministro Relator. Publique-se. Int.. Brasília, 13 de Julho de 2011. Ministro Cezar Peluso Presidente Documento assinado digitalmente

(HC 109167 MC, Relator(a): Min. RICARDO LEWANDOWSKI, Decisão Proferida pelo(a) Ministro(a) CEZAR PELUSO, julgado em 13/07/2011, publicado em PROCESSO ELETRÔNICO DJe-149 DIVULG 03/08/2011 PUBLIC 04/08/2011)

<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=%28%28razo%E1vel+dura%29%29+E+S%2EPRES%2E&base=basePresidencia&url=http://tinyurl.com/qgsuxgo>

NO STJ – acórdãos acessados em 28 de janeiro de 2014

AUTORIDADE COATORA - INDICAÇÃO ERRÔNEA PRECEDENTES AFASTADOS NA ESPÉCIE - PRESTAÇÃO JURISDICIONAL - PRAZO RAZOÁVEL - DIRETO FUNDAMENTAL O Magistrado deve velar pela rápida solução do litígio e buscar suprir entraves que contribuem para a morosidade processual e inviabilizam a prestação jurisdicional em prazo razoável.

Na hipótese dos autos, em que houve indicação da Autoridade Coatora pelo Magistrado, o mandado de segurança não deve ser extinto sem julgamento do mérito.

Os precedentes judiciais que, de forma reiterada, afirmam ser defeso ao juiz modificar a indicação da Autoridade Coatora, devem ter, na espécie, a aplicação afastada, sob pena de a prestação jurisdicional se fazer em desrespeito ao direito fundamental inserto no inc.

LXXVII, do art. 5º, da Constituição da República.

(MS 9.526/DF, Rel. Ministra LAURITA VAZ, Rel. p/ Acórdão Ministro PAULO MEDINA, TERCEIRA SEÇÃO, julgado em 09/08/2006, DJ 12/03/2007, p. 197)

Fonte:

http://www.stj.jus.br/SCON/jurisprudencia/toc.jsp?tipo_visualizacao=null&livre=celeridade+processual+morosidade+razo%E1vel+dura%E7%E3o&b=ACOR&thesaurus=JURIDICO#

A morosidade deve ser analisada no caso concreto.

RECURSO ORDINÁRIO EM HABEAS CORPUS. HOMICÍDIO QUALIFICADO. PRISÃO PREVENTIVA. ALEGAÇÃO DE AUSÊNCIA DOS REQUISITOS DO ART. 312 DO CÓDIGO DE PROCESSO PENAL. PRETENSÃO NÃO FORMULADA PERANTE O TRIBUNAL DE ORIGEM. SUPRESSÃO DE INSTÂNCIA. IMPOSSIBILIDADE. CONHECIMENTO PARCIAL DO RECURSO. EXCESSO DE PRAZO PARA A FORMAÇÃO DA CULPA.

INOCORRÊNCIA. DEMORA JUSTIFICÁVEL DO FEITO. TRAMITAÇÃO COMPREENDIDA COMO REGULAR. AUDIÊNCIA DE INSTRUÇÃO E JULGAMENTO. DATA DESIGNADA.

INCIDÊNCIA DA SÚMULA N. 64/STJ.

I - Inviável a apreciação da alegação de ausência dos requisitos da prisão preventiva, porquanto a matéria não foi submetida à análise do Tribunal de origem e, portanto, não abordada no acórdão recorrido, incidindo, na hipótese, supressão de instância, revelando-se, de rigor, o não conhecimento do recurso nesta parte.

Precedentes.

II - A eventual ilegalidade da prisão cautelar por excesso de prazo para formação da culpa deve ser analisada de acordo com as peculiaridades do caso concreto, à luz do princípio da razoabilidade, não resultando da simples soma aritmética dos prazos abstratamente previstos na lei processual penal, porquanto tais prazos não são absolutos, mas parâmetros para efetivação do direito à razoável duração do processo (art. 5º, LXXVIII, CR) e do princípio da presunção de inocência (art. 5º, LVII, da CR), com o afastamento da antecipação executória da sanção penal. Precedentes.

III - O excesso de prazo pela demora na conclusão da instrução criminal somente restará caracterizado quando efetivamente causado pelo Ministério Público ou pelo Juízo Criminal,

revelando-se justificável, diante da complexidade da ação penal, quantidade de réus denunciados e necessidade de diligências, expedição de precatórias, dentre outros motivos. Precedentes.

IV - O retardamento provocado pela Defesa corroborou para a não conclusão da instrução criminal no prazo. Incidência do enunciado sumular n. 64/STJ (“NÃO CONSTITUI CONSTRANGIMENTO ILEGAL O EXCESSO DE PRAZO NA INSTRUÇÃO, PROVOCADO PELA DEFESA”).

V - A instrução processual encontra-se em ritmo razoável, inclusive, já tendo sido designada data próxima para a audiência de instrução e julgamento.

VI - Recurso conhecido em parte e improvido.

(RHC 41.741/PE, Rel. Ministra REGINA HELENA COSTA, QUINTA TURMA, julgado em 26/11/2013, DJe 02/12/2013)

http://www.stj.jus.br/SCON/jurisprudencia/toc.jsp?tipo_visualizacao=null&ementa=razo%E1vel+dura%E7%E3o+processo&b=ACOR&thesaurus=JURIDICO#DOC1

Caso interessante

RECURSO ESPECIAL. AÇÃO DE DESAPROPRIAÇÃO. APELAÇÃO CONJUNTA.

INTIMAÇÃO DO ACÓRDÃO EM NOME DE UMA DAS PARTES. COMPARECIMENTO AOS AUTOS DO LITISCONSORTE TREZE ANOS DEPOIS ALEGANDO NULIDADE.

IMPOSSIBILIDADE. LEALDADE PROCESSUAL, BOA-FÉ E RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO. DIVERGÊNCIA JURISPRUDENCIAL. INEXISTÊNCIA DE SIMILITUDE FÁTICA ENTRE OS ARESTOS CONFRONTADOS.

1. Atenta aos princípios da lealdade processual, boa-fé e razoável duração do processo, o comparecimento da parte aos autos treze anos após a publicação do acórdão, para alegar falta de intimação, não pode prevalecer.

2. O conhecimento da divergência jurisprudencial pressupõe demonstração da existência de similitude das circunstâncias fáticas e do direito aplicado nos acórdãos recorrido e paradigmas, nos moldes dos arts. 541 do CPC e 255 do RISTJ.

3. Recurso especial conhecido em parte e não provido.

RECURSO ESPECIAL. AÇÃO DE DESAPROPRIAÇÃO. ABERTURA DE VISTA PARA FALAR SOBRE ESCLARECIMENTOS DE CÁLCULOS ANTERIORES. CERCEAMENTO DE DEFESA. DISPOSITIVO LEGAL APONTADO COMO VIOLADO NÃO CUIDA DO TEMA ALEGADO. ERRO MATERIAL E DE CÁLCULO. ÍNDICE EQUIVOCADO. DATA DO DEPÓSITO PRECOCE. AUSÊNCIA DE PREQUESTIONAMENTO. INCIDÊNCIA DA SÚMULA 07/STJ.

1. O art. 398 do Código de Processo Civil trata da juntada de documento em momento posterior à propositura da ação ou à apresentação da contestação, concedendo-se o prazo de cinco dias para a

parte contrária impugnar a juntada do documento naquela fase processual (admissibilidade do documento). Não cuida, portanto, das questões trazidas pelo recorrente. Não fosse isso, carece o mencionado dispositivo legal do indispensável prequestionamento.

2. A existência de erro de cálculo por adoção de índice equivocado, bem como por utilização de termo inicial precoce carece de prequestionamento. Não fosse isso, a conclusão pelo equívoco dos cálculos, que não se funda em erro aritmético, mas em adoção de parâmetros e índices inaplicáveis ao caso, ensejaria revolvimento do conjunto fático-probatório, o que atrai a censura da súmula 07/STJ.

3. Erro material é aquele perceptível à primeira vista, dentro do próprio contexto em que inserido, não sendo necessária a comparação ou interpretação de fatos e documentos para constatá-lo.

4. Recurso especial conhecido em parte e não provido.

(REsp 1380692/RO, Rel. Ministra ELIANA CALMON, SEGUNDA TURMA, julgado em 21/11/2013, DJe 29/11/2013)

Quando a morosidade é culpa da própria justiça

HABEAS CORPUS LIBERATÓRIO. FURTO SIMPLES. PRISÃO EM FLAGRANTE EM 30.08.06. LIBERDADE PROVISÓRIA CONCEDIDA. RÉU QUE EMPREENDEU FUGA, NÃO COMPARECENDO À AUDIÊNCIA DE INTERROGATÓRIO. PRISÃO PREVENTIVA DECRETADA. RETORNO AO CÁRCERE EM 08.08.07. EXCESSO DE PRAZO CONFIGURADO (1 ANO E 6 MESES). NÃO OBSTANTE A INCLUSÃO DO PROCESSO NO MUTIRÃO, ATÉ A PRESENTE DATA NÃO FOI SEQUER REALIZADA A AUDIÊNCIA DE INTERROGATÓRIO. AUSÊNCIA DE COMPLEXIDADE DO FEITO. MOROSIDADE QUE NÃO PODE SER IMPUTADA À DEFESA. PROCESSO SEM ANDAMENTO DESDE 21.05.08. PARECER MINISTERIAL PELA CONCESSÃO DO WRIT. ORDEM CONCEDIDA PARA DETERMINAR A EXPEDIÇÃO DE ALVARÁ DE SOLTURA EM FAVOR DO PACIENTE, SE POR OUTRO MOTIVO NÃO ESTIVER PRESO.

1. A concessão de Habeas Corpus em razão da configuração de excesso de prazo é medida de todo excepcional, somente admitida nos casos em que a dilação (A) seja decorrência exclusiva de diligências suscitadas pela acusação; (B) resulte da inércia do próprio aparato judicial, em obediência ao princípio da razoável duração do processo, previsto no art. 5º, LXXVIII da Constituição Federal; ou (C) implique ofensa ao princípio da razoabilidade.

2. O período de 81 dias, fruto de construção doutrinária e jurisprudencial, não deve ser entendido como prazo peremptório, visto que subsiste apenas como referencial para verificação do excesso, de sorte que sua superação não implica necessariamente em constrangimento ilegal, podendo ser excedido com base em um juízo de razoabilidade.

3. Entretanto, na hipótese, a simplicidade do feito, que tem apenas um acusado pela suposta prática de furto simples, a desnecessidade de expedição de cartas precatórias, bem como a não realização,

até a presente, data da audiência de interrogatório, não obstante a inclusão do processo em mutirão, implica ofensa ao art.

5o., LXXVIII da CF/88 e ao princípio da razoabilidade. Ademais, conforme consulta ao endereço eletrônico do TJPI (www.tjpi.jus.br), o feito está sem andamento desde 21.05.08, quando foi remetido ao mutirão, de modo que se torna inegável o retardo do andamento do feito e a desídia do poder público na condução da ação penal movida contra o paciente. Precedente.

4. Em consonância com o parecer ministerial, concede-se a ordem, para determinar a expedição de alvará de soltura em favor do paciente, se por outro motivo não estiver preso.

(HC 113.846/PI, Rel. Ministro NAPOLEÃO NUNES MAIA FILHO, QUINTA TURMA, julgado em 19/02/2009, DJe 06/04/2009)

HABEAS CORPUS. PROCESSUAL PENAL. CRIME DE HOMICÍDIO QUALIFICADO.

PRISÃO PREVENTIVA. EXCESSO DE PRAZO. RÉUS CUSTODIADOS HÁ MAIS DE DOIS ANOS. CONSTRANGIMENTO ILEGAL CONFIGURADO. VIOLAÇÃO AO PRINCÍPIO DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO. DEMORA INJUSTIFICADA. PRECEDENTES.

PACIENTE FORAGIDO. ÉDITO CONSTRITIVO SUFICIENTEMENTE FUNDAMENTADO.

PRECEDENTES DESTA CORTE SUPERIOR.

1. Na hipótese, os Réus, com exceção do Paciente José Gleibson Dias, foram presos preventivamente no dia 23 de janeiro de 2006, situação essa que perdura até o presente momento.

2. A instrução criminal ainda não foi encerrada, encontra-se com audiência de inquirição de testemunha de acusação marcada, somente, para o dia 23/07/2008. Como não existem justificativas suficientes para amparar a morosidade do feito, bem como não se vislumbra nos autos qualquer informação que pudesse atribuir exclusivamente à defesa o motivo do atraso, afigura-se flagrante o constrangimento ilegal contra os Pacientes, diante da violação ao princípio da tempestividade do processo ou da razoabilidade dos prazos processuais.

3. A Emenda Constitucional n.º 45/2004 inseriu o princípio da razoável duração do processo dentro das garantias fundamentais asseguradas a cada indivíduo, insculpido no art. 5.º, inciso LXXVIII, da Constituição Federal de 1988.

4. Noticiado nos autos que a ordem de prisão sequer foi consumada, em razão de o Paciente José Gleibson Dias encontrar-se foragido, fato que motivou, inclusive, a suspensão do processo nos termos do art. 366, do Código de Processo Penal, para que não prejudicasse o andamento da instrução processual em relação aos outros Acusados, reforça-se a necessidade da cautela determinada pelo Juízo condutor da instrução criminal. Precedentes do Superior Tribunal de Justiça.

5. Ordem concedida para relaxar, em razão do excesso de prazo na formação da culpa, a prisão cautelar dos Pacientes Wilson Tenório Soares e Alexandre Sebastião da Silva, salvo se por outro motivo não estiverem presos. E denegada a ordem quanto ao Paciente José Gleibson Dias.

(HC 94.774/PE, Rel. Ministra LAURITA VAZ, QUINTA TURMA, julgado em 17/04/2008, DJe 12/05/2008)

Aqui o STJ consulta o sistema processual para ver se houve desídia do juízo...

HABEAS CORPUS. PORTE DE ARMA DE FOGO COM NUMERAÇÃO SUPRIMIDA. PRISÃO EM FLAGRANTE CONVERTIDA EM PREVENTIVA. REQUISITOS. PREENCHIMENTO.

GARANTIA DA ORDEM PÚBLICA. PERICULOSIDADE DO AGENTE. REITERAÇÃO CRIMINOSA. SEGREGAÇÃO JUSTIFICADA E NECESSÁRIA. CONSTRANGIMENTO ILEGAL NÃO EVIDENCIADO.

1. Não há falar em constrangimento ilegal quando a custódia cautelar está devidamente justificada na garantia da ordem pública, para fazer cessar a reiteração criminosa, pois consta dos autos que o paciente responde a outros processos criminais - tanto que fora decretada a prisão preventiva pelo magistrado da comarca de Aracaju/SE -, circunstância que revela a sua propensão a atividades ilícitas, demonstra a sua periculosidade e a real possibilidade de que, solto, volte a delinquir.

AÇÃO PENAL. INDIGITADO EXCESSO DE PRAZO. PROCESSO COM TRAMITAÇÃO REGULAR. RAZOABILIDADE. AUSÊNCIA DE DESÍDIA DO ESTADO-JUIZ.

CONSTRANGIMENTO ILEGAL NÃO CARACTERIZADO. ORDEM DENEGADA.

1. Os prazos para a conclusão da instrução criminal não são peremptórios, podendo ser flexibilizados diante das peculiaridades do caso concreto, em atenção e dentro dos limites da razoabilidade.

2. Pela documentação que instrui o habeas corpus, e de acordo com consulta processual efetuada junto à página eletrônica do Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas, verifica-se que a ação penal sub examine tramita regularmente, dentro do princípio da razoável duração do processo, não havendo notícias de que esteja ocorrendo morosidade ou retardo na implementação dos atos processuais, tampouco desídia ou inércia do Estado-Juiz, que tem sido diligente no andamento do feito, a afastar, por conseguinte, o alegado constrangimento ilegal de que estaria sendo vítima o paciente.

3. Ordem denegada.

(HC 239.204/AL, Rel. Ministro JORGE MUSSI, QUINTA TURMA, julgado em 02/08/2012, DJe 16/08/2012)

Igual ao caso anterior...

HABEAS CORPUS. TRÁFICO DE ENTORPECENTES. ASSOCIAÇÃO PARA O NARCOTRÁFICO. AÇÃO PENAL. INDIGITADO EXCESSO DE PRAZO. PROCESSO COM

TRAMITAÇÃO REGULAR. RAZOABILIDADE. AUSÊNCIA DE DESÍDIA DO ESTADO-JUIZ. CONSTRANGIMENTO ILEGAL NÃO CARACTERIZADO. ORDEM DENEGADA.

1. Os prazos para a conclusão da instrução criminal não são peremptórios, podendo ser flexibilizados diante das peculiaridades do caso concreto, em atenção e dentro dos limites da razoabilidade.

2. Pela documentação que instrui o habeas corpus, e de acordo com consulta processual efetuada junto à página eletrônica do Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba, verifica-se que a ação penal sub examine tramita regularmente, dentro do princípio da razoável duração do processo, não havendo notícias de que esteja ocorrendo morosidade ou retardo na implementação dos atos processuais, tampouco desídia ou inércia do Estado-Juiz, que tem sido diligente no andamento do feito, a afastar, por conseguinte, o alegado constrangimento ilegal de que estaria sendo vítima o paciente.

3. Ordem denegada.

(HC 221.099/PB, Rel. Ministro JORGE MUSSI, QUINTA TURMA, julgado em 24/04/2012, DJe 08/05/2012)

NO TRF1 – Notícias pesquisadas em 20.01.14

Segue uma notícia interessante com uma demora justificada em área ambiental.

Notícias

Magistrados estabelecem estratégias para cumprimento da Meta 2

31/08/09 18:33

Reunidos na sala de reuniões da Presidência do TRF da 1.^a Região, no dia 28, sexta-feira, magistrados integrantes do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e desta Corte apresentaram, por meio de videoconferência e sob a coordenação do presidente Jirair Aram Meguerian, material promocional alusivo à campanha "Meta 2: Bater recordes é garantir direitos", do CNJ. O objetivo, a ser atingido até o dia 31 de dezembro deste ano, é o julgamento de todos os processos distribuídos até o dia 31 de dezembro de 2005, em 1.^o e 2.^o graus e nos tribunais superiores.

Todos os juízes lotados nas seções e subseções judiciárias da 1.^a Região acompanharam a transmissão dos esclarecimentos prestados em tempo real. O presidente Jirair explicou que o objetivo é "proporcionar maior agilidade e eficiência à tramitação processual, assegurando a razoável duração do processo". Para atingir tal marco, medidas concretas foram tomadas, como a identificação das ações mais antigas.

"É fundamental o estabelecimento de estratégias para cumprimento efetivo da Meta 2. É um passo gigantesco, que merece todo o nosso apoio para ser atingido", disse o presidente Jirair. Por isso estão sendo realizados mutirões, no acervo das varas federais, para separação dos processos distribuídos até dezembro de 2005 que ainda estão sem sentença.

A juíza em auxílio à Corregedoria Nacional de Justiça do CNJ, Salise Sanchotene, afirmou que "a Meta 2 foi construída em comum acordo com os presidentes dos tribunais, para tentar resolver a questão da morosidade e melhorar a imagem do Judiciário. É um desafio. Será realizado um esforço concentrado para vencer parte do passivo".

A magistrada frisou que a limpeza do banco de dados é a medida inicial mais importante. De acordo com ela, alimentar o banco de dados com informações que não gerem distorções nas estatísticas é fundamental. "A retificação de acervo que se fez, até o momento, revelou dados extremamente importantes. Houve, inclusive, redução no número de processos a serem julgados", enfatizou.

A análise dos acervos remanescentes permitiu saber quais são os processos que demoram a ser julgados por motivos alheios à vontade do juiz. Salise Sanchotene exemplificou a questão, mencionando o caso de um processo que tramita na Justiça Federal da 4.^a Região, na área ambiental, tratando de possível ligação da Usina Hidrelétrica de Itaipu e de mudanças climáticas na região. Segundo ela, a perícia judicial, neste caso, tem duração de quatro anos, impedindo o juiz de promulgar sentença com maior rapidez.

Outro caso citado, por também representar demora na resolução do processo, é o que trata de ações de inventários, quando se torna difícil a localização dos herdeiros. A análise dos acervos mostra o que é possível julgar com maior rapidez e quais são os tipos de ações que oferecem maiores dificuldades e independem da vontade do juiz. "É preciso sabermos que tipo de ações não foram julgadas por situações estranhas ao Judiciário. O levantamento de dados permite o autoconhecimento do Judiciário", evidenciou Salise Sanchotene.

O juiz em auxílio à Corregedoria-Geral da Justiça Federal da 1.^a Região, José Alexandre Franco, concordou com a juíza sobre a necessidade de depurar os cadastros. "Há inconsistências de informações dos processos mais antigos. Os dados devem estar devidamente alimentados no sistema para sabermos quais os processos, de fato, estão em fase de julgamento", enfatizou o magistrado. Disse, ainda, que "é louvável a iniciativa e necessário o empenho de todos para a meta ser atingida. Estamos à disposição, na Corregedoria, para o que se fizer necessário".

O CNJ e os tribunais irão incentivar o juiz, com pontos para a promoção por merecimento, sempre que a sua unidade jurisdicional estiver em dia com as metas traçadas, e, além disso, auxiliar outro magistrado a alcançá-la. O presidente Jirair lembrou que, desde 2007, os juízes lotados na 1.^a Região recebem pontos quando participam, efetivamente, de mutirões.

Clique no botão "Quero fazer acordo"

para participar da Semana da Conciliação

O juiz em auxílio à Presidência do TRF da 1.^a Região e coordenador da Semana da Conciliação na Justiça Federal da 1.^a Região, Reginaldo Márcio Pereira, na ocasião, apresentou a todos a novidade oferecida ao jurisdicionado para facilitar a sua participação na Semana Nacional da Conciliação, que acontecerá no período de 14 a 18 de setembro e que está inclusa na Meta 2.

Trata-se do botão intitulado "Quero fazer acordo", por meio do qual a parte poderá demonstrar o interesse em fazer acordo, selecionando o processo desejado (da Meta 2) e encaminhando, por meio do sistema, mensagem à vara ou turma onde se encontra. O juiz, então, poderá levar a causa para a Semana da Conciliação, se entender viável.

"Trata-se de uma chamada às partes do processo. Basta entrar na internet, clicar no botão 'Quero fazer acordo' e comunicar o interesse em fazer o acordo. Assim, o processo poderá ser incluído na Semana da Conciliação", ensinou o juiz Reginaldo Pereira. O botão está disponível nas páginas do TRF e das seções judiciárias da 1.ª Região.

Também participaram da reunião o coordenador dos Juizados Especiais Federais (JEFs) da 1.ª Região, desembargador federal Cândido Ribeiro; o juiz em auxílio à Corregedoria-Geral da Justiça Federal da 1.ª Região, Saulo Casali; a juíza em auxílio à Coordenação dos JEFs, Kátia Balbino, e o coordenador de gerenciamento do Juizado Especial junto à Procuradoria Federal Especializada do INSS, Joaquim Pedro da Silva.

Tatiana Montezuma

Assessoria de Comunicação Social

Tribunal Regional Federal da 1.ª Região

Esta notícia foi visualizada 6 vezes.

<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/comunicacao-social/imprensa/noticias/magistrados-estabelecem-estrategias-para-cumprimento-da-meta-2.htm>

Segue aqui um exemplo de se formentar a celeridade no tribunal.

Notícias

Acordo de cooperação entre o TRF/ 1.ª Região, o MPS, o INSS e a PRF dará agilidade aos litígios judiciais que envolvem a previdência social

14/02/12 19:23

O Tribunal Regional Federal da 1.ª Região, o Ministério da Previdência Social (MPS), o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) e a Procuradoria Regional Federal (PRF) da 1.ª Região firmaram, nesta terça-feira, dia 14, acordo de cooperação técnica com o objetivo de fomentar a conciliação nos processos judiciais de competência da Primeira Seção Especializada, integrada pela 1.ª e pela 2.ª Turma, em que o INSS é parte, em trâmite no Tribunal. O acordo foi assinado pelo presidente do TRF, desembargador federal Olindo Menezes, pelo ministro da Previdência Social, Garibaldi Alves Filho, pelo presidente do INSS, Mauro Luciano Hauschild, pelo procurador-geral federal da PRF/ 1.ª Região, Marcelo de Siqueira Freitas, pelo procurador-chefe da Procuradoria Federal Especializada junto ao INSS, Alessandro Antônio Stefanutto, e pelo desembargador federal Reynaldo Fonseca, coordenador do Sistema de Conciliação da Justiça Federal da 1.ª Região, na condição de testemunha.

Durante a solenidade, ocorrida no Espaço Orlando Gomes da presidência do TRF da 1.^a Região, o presidente do Tribunal, Olindo Menezes, destacou que o acordo firmado “caminha no sentido de garantir o princípio constitucional da razoável duração do processo”. Segundo o presidente, o acordo permitirá que determinadas questões previdenciárias sejam resolvidas de forma célere.

“Normalmente um benefício previdenciário representa tudo na vida de uma pessoa. É dali que ela faz a feira, compra medicamentos, paga aluguel. Então, quando esse benefício é reivindicado na Justiça, a pessoa nutre uma expectativa muito grande, razão pela qual tais questões devem ser resolvidas da forma mais breve possível”, argumenta Olindo Menezes.

O presidente do INSS, Mauro Luciano Hauschild, também ressaltou a importância do acordo. “Na medida em que criamos mecanismos entre os diversos poderes, estamos garantindo que se dê mais efetividade para que o cidadão tenha seu direito atendido”. Hauschild destacou sua satisfação em poder assinar este acordo. “Esse tipo de parceria é um exemplo que deve ser aproveitado em outras áreas, pois quem ganha com isso é o cidadão”.

Ele falou também em nome do ministro da Previdência, Garibaldi Alves Filho, que não pôde estar presente em razão de compromissos já agendados. “O ministro externou seu fraternal abraço e cumprimentou o Tribunal pela iniciativa, em parceria com o Ministério da Previdência, para que se possa caminhar para a redução dos feitos em tramitação no Tribunal”.

Para o procurador-geral federal da PRF/ 1.^a Região, Marcelo de Siqueira Freitas, esse acordo visa garantir que os processos que estejam nos gabinetes possam ser triados, em conjunto, pelos procuradores do INSS e servidores, de forma a identificar aqueles com possibilidade de acordo de forma mais célere, sem a necessidade de se aguardar uma decisão judicial.

O coordenador do Sistema de Conciliação da Justiça Federal da 1.^a Região (SistCon), desembargador federal Reynaldo Fonseca, avalia o acordo de cooperação como fundamental para garantir a dignidade da pessoa humana. “Esse acordo é a possibilidade de acelerar a felicidade humana. Nós precisamos da habitação, da saúde, da educação, e precisamos também da Previdência Social, principalmente quando chegamos a uma determinada idade, ou quando estamos com um problema de saúde muito grave. Todas essas situações não são hipotéticas, nem formais, que podem esperar 20 anos. São situações para agora, e nós, Estado, Justiça, Executivo e Legislativo, não estamos fazendo favor. Estamos cumprindo uma promessa constitucional”.

Fases de execução – O acordo, com vigência de dois anos a partir da sua assinatura, prevê que os processos identificados como passíveis de conciliação sejam encaminhados pelos gabinetes da 1.^a e da 2.^a Turma do TRF da 1.^a Região ao Núcleo Central da Conciliação, que os disponibilizará para carga à PRF. Após a análise dos processos, os procuradores deverão peticionar nos autos com proposta de acordo ou com as razões pelas quais entendem não ser possível apresentar proposta.

Nos casos em que for formulada proposta de acordo, competirá ao Núcleo Central da Conciliação intimar as partes para que se manifestem sobre a proposta. Caso não haja resposta à intimação, ou se a proposta de acordo for rejeitada no todo ou em parte, o Núcleo central da Conciliação devolverá os autos ao respectivo gabinete, da 1.^a ou da 2.^a Turma, para julgamento.

Metas a serem atingidas – A meta inicial é que sejam analisados 100 processos por cada um dos seis gabinetes da 1.^a e da 2.^a Turma, totalizando 600 processos por mês. “À medida que o acordo for ganhando força, esperamos analisar cerca de 1.200 processos por mês e homologar 15 mil acordos por ano”, destaca o coordenador do SistCon, desembargador federal Reynaldo Fonseca.

Também participaram da solenidade de assinatura do acordo de cooperação técnica o corregedor regional da Justiça Federal da Primeira Região, desembargador federal Cândido Ribeiro, o desembargador federal Kassio Marques, o procurador regional federal da 1.^a Região substituto, Geraldo de Azevedo Maia Neto, o subprocurador Bruno Bisinoto, o procurador federal Henrique Jorge Dantas da Cruz, os procuradores Nilson Barbosa Filho e Alexandre Cossipp, a procuradora federal Virgínia Araújo de Oliveira, o coordenador geral de matéria administrativa, Leonardo Fernandes, além do diretor-geral do TRF da 1.^a Região, Felipe dos Santos Jacinto, e da diretora do Cenag, Wânia Marítyca.

Assessoria de Comunicação Social

Tribunal Regional Federal da 1.^a Região

Esta notícia foi visualizada 23 vezes.

<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/comunicacao-social/imprensa/noticias/acordo-de-cooperacao-entre-o-trf-1-regiao-o-mps-o-inss-e-a-prf-dara-agilidade-aos-litigios-judiciais-que-envolvem-a-previdencia-social.htm>

Notícias

Sexta jurídica abordará o tema do princípio da ótima duração do processo

09/05/13 18:01

A Universidade Corporativa da Justiça Federal da 1.^a Região (UniCorp) em parceria com a Seção Judiciária de Minas Gerais promoverão a próxima Sexta Jurídica, no dia 10 de maio, com o tema “O Princípio da ótima duração do processo”. O palestrante do evento será o juiz federal da SJMG, Carlos Henrique Borlido Haddad.

A palestra será transmitida às 14h por videoconferência para toda a Primeira Região. No TRF da 1.^a Região, o evento poderá ser assistido no 1.^o andar do Ed. Anexo I (antiga sede do TSE), no Plenário.

Assessoria de Comunicação Social

Tribunal Regional Federal da 1.^a Região

Esta notícia foi visualizada 3 vezes.

Como cita leis. ESTA É A RESOLUÇÃO COGER 18 DE 2011, FALA A RESPEITO DO DETALHAMENTO DE PRODUTIVIDADE, CELERIDADE. EU IMPRIMI ESSA RESOLUÇÃO. VEJA A CITAÇÃO...

BRASIL. Tribunal Regional Federal (Região, 1.) (TRF1). Presidência (Presi). Resolução Presi/COGER n. 18, de 29 de setembro de 2011. Dispõe sobre a promoção dos juízes federais substitutos; o acesso de juízes federais ao Tribunal e a remoção e movimentação de juízes federais e juízes federais substitutos no âmbito da Primeira Região.. Diário da Justiça Federal da Primeira Região, v.22, n.186, (out. 2011), p. 1391. Disponível em: <<https://intranet.trf1.jus.br/Consulta/DocOficial/DocOficialAbrePdf.php?numeroenvia=155261>>. Acesso em: 05 out. 2011.

NO TRF1 – Notícias pesquisadas em 28.01.14

Notícias

Representantes do TRF1 traçam objetivos para o planejamento estratégico 2015-2020

28/01/14 18:18

Nos dias 27 e 28 de janeiro, representantes do TRF da 1.^a Região participaram de reunião do Comitê Gestor do Planejamento Estratégico da Justiça Federal. O encontro, realizado no Centro de Treinamento da Justiça Federal (Centrejufe), visou estabelecer os objetivos relacionados aos macrodesafios do Planejamento Estratégico Nacional do Poder Judiciário – 2015/2020, aprovados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

A reunião foi conduzida pela juíza federal auxiliar da Corregedoria-Geral da Justiça Federal, Kelly Cristina Oliveira Costa, e contou com a participação do desembargador federal Néviton Guedes, substituindo o desembargador federal I'talo Fioravante Mendes – representante oficial do TRF1 no Comitê –; do juiz federal em auxílio à Corregedoria Regional da Justiça Federal da Primeira Região, Marcelo Albernaz; do diretor-geral da Secretaria do TRF1, Roberto Elias Cavalcante; da diretora da Secretaria de Gestão Estratégica e Inovação (Secge), Bárdia Tupy Vieira Fonseca; e da diretora da Divisão de Desenvolvimento Institucional (Diden/Secge), Mariana Gomide. Também participaram os gestores de metas do CNJ – desembargadores federais e juízes das cinco regiões da Justiça Federal responsáveis pelo acompanhamento, no âmbito das respectivas regiões, das metas propostas pelo Conselho Nacional de Justiça.

Durante a atividade, cada tribunal regional federal ficou responsável pela apresentação referente a um macrodesafio e, no caso do TRF1, o tema foi “Aprimoramento da Gestão Criminal”. Os demais tribunais apresentaram objetivos referentes aos macrodesafios “Combate à Corrupção e Improbidade Administrativa (TRF2)”, “Impulso às Execuções Fiscais, Cíveis e Trabalhistas (TRF3)”, “Adoção de Soluções Alternativas de conflito (TRF4)” e “Gestão das Demandas Repetitivas e dos Grandes Litigantes (TRF5)”. Os macrodesafios foram propostos durante o VII Encontro Nacional do Poder Judiciário, realizado nos dias 18 e 19 de novembro de 2013.

O objetivo principal do encontro foi estabelecer objetivos, iniciativas e indicadores a partir da análise e do levantamento do cenário atual (pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças) debatidos durante reunião realizada nos dias 2 e 3 de dezembro de 2013. Esses dados foram obtidos por meio

de questionário respondido por magistrados de seções e subseções judiciárias e por desembargadores federais dos TRFs.

O desembargador federal Néviton Guedes destacou que a reunião demonstra uma administração bem conduzida: “há aqui uma vontade de implementação de ações, mas assentadas em bases sérias. Nós estamos em um momento de fazer essas propostas, de apontar o caminho, analisar os objetivos e construí-los a partir de iniciativas que são factíveis e, naturalmente, a partir dessa congregação dos cinco tribunais, isso será levado adiante”.

Para o diretor-geral, Roberto Elias Cavalcante, a elaboração do Planejamento Estratégico Nacional é uma oportunidade de nivelar o conhecimento de todos os ramos da Justiça. “É importante para que os tribunais não tenham que responder às mesmas perguntas em dois questionários distintos, um para o CJF e outro para o CNJ. Isso facilitará, para a administração, a coleta e o fornecimento desses dados”, afirmou. Para ele, dentro do macrodesafio coordenado pelo TRF1, os principais desafios são o cumprimento de cartas precatórias e os prazos prescricionais.

O planejamento estratégico vigente se encerra em 2014 e agora está sendo preparado o planejamento estratégico para o período 2015-2020. Foi o que explicou a juíza auxiliar da Corregedoria-Geral da Justiça Federal, Kelly Cristina: “Estamos tratando aqui do planejamento estratégico da Justiça Federal que vai estar alinhado com o planejamento estratégico nacional do CNJ e dessa reunião vamos tirar os objetivos, indicadores e ações do Poder Judiciário para dar efetividade a esses objetivos que pretendemos atingir durante esse período 2015-2020”.

Entre os objetivos sugeridos por todos os tribunais para o macrodesafio coordenado pelo TRF da 1.^a Região, alguns pontos foram comuns, como a necessidade de agilizar os trâmites judiciais de modo a combater a impunidade, a maior utilização de penas alternativas e o desenvolvimento de ações para aumentar a efetividade do sistema de execução penal. Outras iniciativas foram debatidas, como a utilização de videoconferências para realização de audiências, criação de um sistema para controle de prazos processuais e prescricionais e celebração de acordos de cooperação com outras instituições (Justiça estadual, Polícia Federal, Defensoria Pública, etc.) para maior intercâmbio de cadastros de informações.

O Comitê tem até o dia 17 de fevereiro para apresentar as propostas ao CNJ. Posteriormente, no dia 24 de fevereiro, haverá uma reunião do Comitê Gestor Nacional do Conselho, quando ocorrerá a deliberação quanto aos objetivos, indicadores e ações em âmbito nacional.

TS

Assessoria de Comunicação Social

Tribunal Regional Federal da 1.^a Região

Esta notícia foi visualizada 53 vezes.

<http://portal.trf1.jus.br/portaltf1/comunicacao-social/imprensa/noticias/representantes-do-trf1-tracam-objetivos-para-o-planejamento-estrategico-2015-2020.htm>

ANEXO X

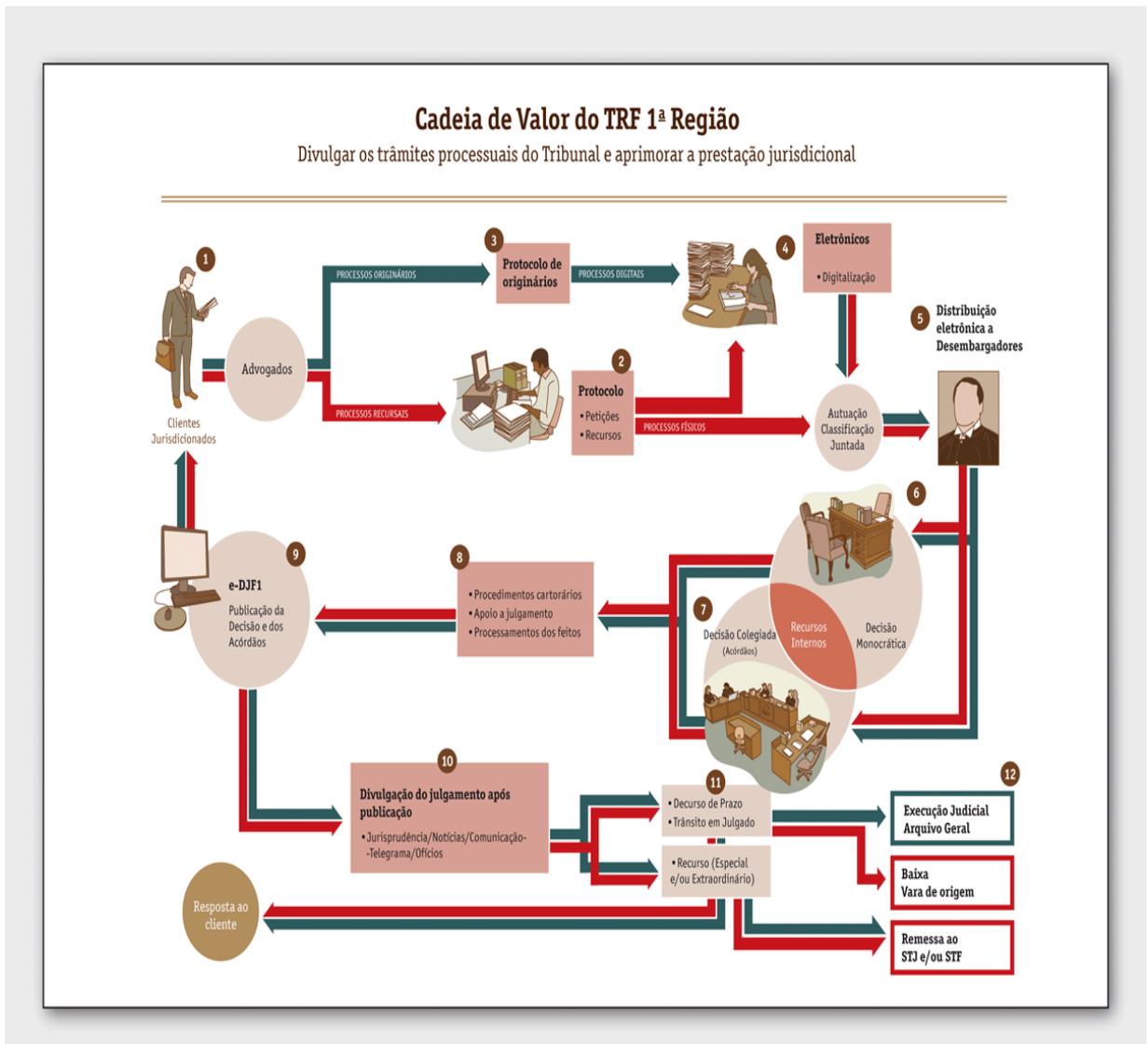


Figura 6

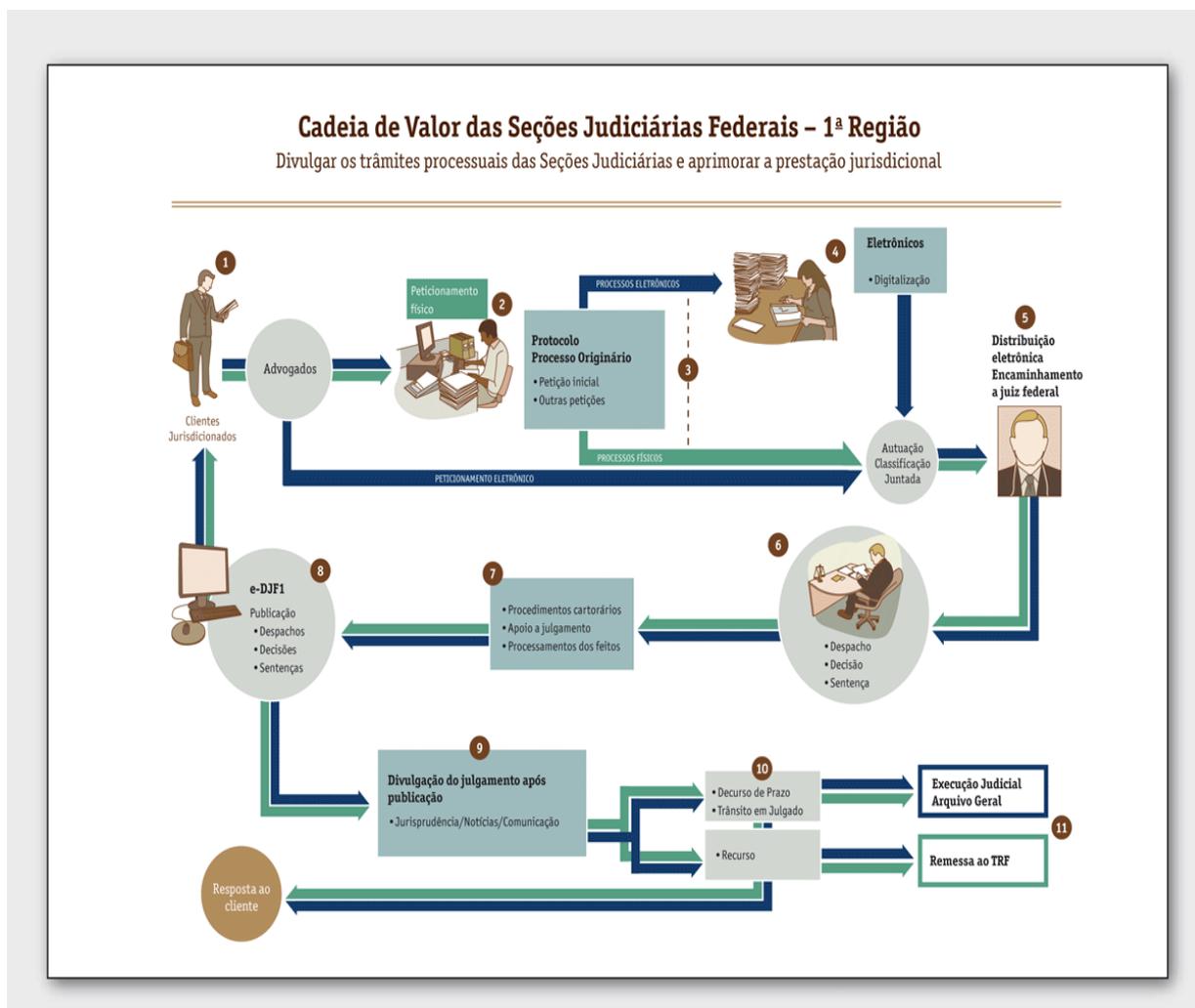


Figura 7