

Lahis Pasquali Kurtz

**TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA
EFICIÊNCIA JUDICIAL: quadro de possibilidades para a
consistência das decisões**

Dissertação submetida à Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial exigido pelo Programa de Pós-Graduação em Direito – PPGD para obtenção do Título de Mestra em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Aires José Rover

Florianópolis
2017

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Kurtz, Lahis Pasquali
TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA EFICIÊNCIA
JUDICIAL : quadro de possibilidades para a consistência
das decisões / Lahis Pasquali Kurtz ; orientador, Aires
José Rover - Florianópolis, SC, 2017.
199 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro de Ciências Jurídicas. Programa de Pós
Graduação em Direito.

Inclui referências

1. Direito. 2. reforma judicial. 3. segurança jurídica.
4. sistema do direito. 5. sociedade informacional. I.
Rover, Aires José. II. Universidade Federal de Santa
Catarina. Programa de Pós-Graduação em Direito. III. Título.

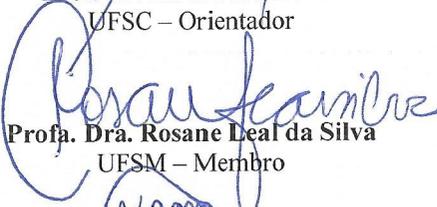
**Tecnologias da informação e comunicação para eficiência judicial:
quadro de possibilidades para a consistência das decisões**

LAHIS PASQUALI KURTZ

Esta Dissertação foi julgada e aprovada em sua forma final pelo Orientador e pelos demais membros da Banca Examinadora, composta pelos seguintes membros:



Prof. Dr. Aires José Rover
UFSC – Orientador



Profa. Dra. Rosane Deal da Silva
UFESM – Membro



Prof. Dr. José Renato Gaziero Cella
IMED – Membro



Profa. Dra. Paloma Maria Santos
UFSC – Membro

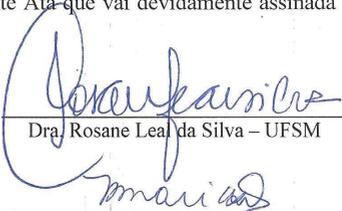
Prof. Arno Dal Ri Júnior, Ph.D.
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Direito

Florianópolis, 22 de fevereiro de 2017.

Ata nº 16/2017 da sessão de julgamento da dissertação da mestranda **Lahis Pasquali Kurtz** do Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal de Santa Catarina.

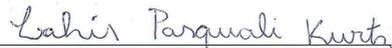
Aos vinte e dois dias do mês de fevereiro de dois mil e dezessete, às dez horas, reuniu-se na Sala 301 do Centro de Ciências Jurídicas da UFSC a banca examinadora designada pela Portaria nº 54/PPGD/2017, composta pelos professores: Dr. Aires José Rover (Presidente), Dra. Rosane Leal da Silva – UFSM, Dr. José Renato Gaziero Cella – IMED, Dra. Paloma Maria Santos – UFSC (Membros), Dr. José Isaac Pilati – UFSC (Suplente) e Dr. Cláudio Macedo de Souza – UFSC (Suplente), para exame da Defesa de Dissertação da aluna *Lahis Pasquali Kurtz*, intitulada **“Tecnologias da informação e comunicação para eficiência judicial: quadro de possibilidades para a consistência das decisões”**. Abertos os trabalhos, o Senhor Presidente cumprimentou os presentes e, após se referir às normas regulamentares, deu a palavra à Mestranda para que, no prazo de cinquenta minutos, expusesse o seu trabalho, o que foi feito. Terminada a exposição, passou-se às arguições. Os componentes da banca fizeram suas observações pelo prazo de vinte minutos cada, obedecida à seguinte ordem: Dra. Rosane Leal da Silva, Dr. José Renato Gaziero Cella e Dra. Paloma Maria Santos. Concluída cada arguição, a mestranda dispôs de vinte minutos para responder ao examinador. Uma vez esgotado o prazo deferido para a mestranda responder à última arguição, o Senhor Presidente suspendeu a sessão para que fosse feita a avaliação. A decisão da banca examinadora, conforme previsto nos artigos 87 e 87-A do Regimento Interno, foi de considerar a Dissertação de Mestrado *aprovada com distinção e louvor*. Reabertos os trabalhos, o Senhor Presidente deu conhecimento dos resultados aos presentes, esclarecendo que a mestranda tem, a contar desta data, os prazos regimentais para realizar o depósito definitivo da Dissertação. Findos os trabalhos, o Senhor Presidente agradeceu a presença de todos e deu por encerrada a sessão, da qual eu, Maria Aparecida de Oliveira, Secretária do PPGD, lavrei a presente Ata que vai devidamente assinada pela banca examinadora e pela mestranda.


Dr. Aires José Rover (Presidente)


Dra. Rosane Leal da Silva – UFSM


Dr. José Renato Gaziero Cella – IMED


Dra. Paloma Maria Santos – UFSC


Mestranda: *Lahis Pasquali Kurtz*

AGRADECIMENTOS

Fazer esta dissertação não teria sido possível sem o apoio de meus pais, Carlos Renato Kurtz e Maria Ládís Pasquali Kurtz, que tornaram a vida de uma mestranda/iniciante-na-carreira-jurídica um pouco menos cheia de percalços e são uma inspiração quanto a comprometimento com seus objetivos.

Também agradeço à família pela companhia e suporte, em especial, pelo apoio em Curitiba – onde morei parcialmente no primeiro ano do mestrado –, ao meu irmão, Kalecser Pasquali Kurtz, à minha cunhada, Slovia Uhlendorf, e aos meus queridos sobrinhos Lorenzo Gael, Isabella Flora e Rebecca Marie.

Sou grata ao meu orientador, professor Aires Rover, que deu a este trabalho um pouco mais de rumo e valiosas contribuições metodológicas e discussões enriquecedoras que tornaram possível uma pesquisa mais embasada e reflexiva.

Aos caros membros de minha banca de defesa de dissertação:

A bagagem e o espírito acadêmico para iniciar essa pesquisa em muito se deve à professora Rosane Leal da Silva, coordenadora do Núcleo de Direito Informacional, que tive a sorte de integrar desde o início, ainda no segundo semestre da graduação em direito na Universidade Federal de Santa Maria.

Obrigada também ao professor José Renato Gaziero Cella, pelo apoio à tentativa de conciliar ingresso no mestrado com início de minha carreira profissional e pelas parcerias e oportunidades acadêmicas.

E, com admiração, um agradecimento à professora e colega de grupo de pesquisa Paloma Maria Santos, pela leitura atenta e contribuições valiosas feitas ao trabalho.

Pelas contribuições à pesquisa, não posso deixar de mencionar o apoio de Sebastião Tavares e da desembargadora Mari Eleda Migliorini, vice-presidente do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região, e sua equipe, bem como os magistrados e assessores desta jurisdição que responderam ao questionário, pela colaboração com a viabilização da coleta de dados para a pesquisa.

Pelo material bibliográfico compartilhado sobre poder judiciário, agradeço à colega de temática Camila Puhl, da Administração na UDESC. Pelo aparato teórico, agradeço a professores e colegas das turmas de 2015 e 2016 do PPGD/UFSC, e em especial à turma de Teoria do Direito de 2016, disciplina ministrada pela professora Jeanine Nicolazzi Philippi. E agradeço ao grupo de pesquisa em E-gov da UFSC, pela convivência. Também foi bom contar com Thábata Clezar, Victor Araújo de Menezes e Mayumi Arimura

nos *hangouts* da equipe do portal de Egov, com instigantes discussões sobre temas do mundo tecnológico. Ao pessoal do NUDI, pela experiência na graduação e especialmente a Priscila Valduga Dinarte, Gislaíne Ferreira Oliveira e Clarissa Lovatto Barros, pela torcida.

Aos que me lembram que existe vida além (ou apesar) do mundo acadêmico:

Obrigada aos amigos de antes do mestrado, que foram compreensivos e seguiram por perto (mesmo que metaforicamente falando): a Anna Clara Lehmann Martins, com quem posso contar sempre, pela companhia e diálogos sobre a vida acadêmica e não-acadêmica entre um momento de estudo e outro, Natália D'Arrigo Valenti, amiga de todas as horas, desde que a vida era feita de tardes desbravando a quadra do bairro em Bento Gonçalves, Kassiane Pasquali Andrade, minha prima, pelo apoio de sempre, Rúbia Mariath, pela acolhida em momentos de convivência, inclusive em Curitiba (e arredores montanhosos), e Cassiano Calegari, por trazer uma perspectiva diferente sobre as coisas e discussões divertidas, e ter me apresentado ao mundo editorial.

Um *danke schon* aos *Deutsch Freunde*, Amurabi Oliveira, Daniel Rocha Chaves, Cesar Manara e Victor Araújo de Menezes, pela diversão e pela companhia, pelas histórias comuns transformadas em momentos memoráveis – que acredito terem sido mais compartilhadas em mesas do Outback do que ao longo do ano de curso de alemão do Extra da UFSC.

À colega da turma e de bairro Carvoeira, Wanda Helena Mendes Muniz Falcão, companheira de aventuras pelos lugares mais inusitados da Ilha, seja uma praia, um supermercado ou nossa própria vizinhança, que, junto com o Victor, torna os eventos banais do bairro e da UFSC partes de um mundo mais acolhedor (e também cômico).

Agradeço também aos amigos da turma do mestrado, Honácio Braga e Thayrine Canteli, que ao final já não estavam mais em Floripa, mas com sua companhia em almoços e conversas tornaram o cotidiano mais vivo entre um e outro trecho de realização da pesquisa e escrita da dissertação. Ao pessoal das turmas de danças urbanas da Kirinus, sobretudo os professores Vinicius Cabral e Bianca Vieira, por me trazerem ao presente e ajudar a manter a vida mais leve.

E um agradecimento à CAPES e ao CNJ, pela bolsa recebida durante alguns meses como integrante do projeto, coordenado pelo professor Aires Rover, “CNJ acadêmico - gestão do conhecimento e TI no poder judiciário”, que teve significativa relevância no suporte financeiro desta pesquisadora.

Humans are special animals when it comes to information, because unlike other species, we have developed an enormous ability to encode large volumes of information outside our bodies.

(Cesar Hidalgo, *Why Information Grows*, 2015)

RESUMO

Como o uso de tecnologias da informação e comunicação – TIC – está afetando o trabalho dos juízes? A modernização impulsionada pelo Conselho Nacional de Justiça com a reforma judicial levantou críticas e expectativas em relação à celeridade processual, concebendo-se um antagonismo com a qualidade das decisões. Este trabalho busca realizar uma ponte entre as discussões em âmbito teórico (o que seria qualidade jurisdicional ou justiça?), a literatura sobre o tema (o que dizem autores que analisam, promovem e criticam uso de TIC na reforma judicial?) e as práticas desenvolvidas pelos agentes jurisdicionais (qual o papel das TIC na reforma?), tendo em vista verificar se há práticas de TIC para a eficiência judicial que promovam a qualidade da jurisdição. A discussão alia revisão bibliográfica e coleta de dados e é apresentada em três capítulos: no primeiro, busca-se em Niklas Luhmann o conceito de consistência, ou segurança jurídica, como parâmetro de qualidade para o sistema judicial, cotejando-a com a sociedade informacional enquanto modificadora organizacional das instituições; nesse contexto, apresenta-se a literatura sobre o papel das TIC na reforma judicial no Brasil; no segundo capítulo, relata-se bibliometria sobre uso das TIC no poder judiciário, destacando-se a celeridade processual como principal ponto para o qual são visualizadas, ora vista positivamente, ora de maneira crítica; no terceiro capítulo, relatam-se dados de práticas ligadas à reforma judicial, obtidos por questionário *online* aplicado a agentes jurisdicionais do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região (Santa Catarina). As TIC são concebidas, na literatura e na prática, como instrumentos para diminuição de burocracia e custos do judiciário, havendo lacuna de conhecimento de seus reflexos na qualidade das decisões. Como essas tecnologias têm potencial para influenciar qualitativamente no judiciário, em aspecto até então pouco abordado e para o qual são pouco consideradas, como a segurança jurídica, esta aproximação entre a teoria do direito e as propostas práticas de tecnologias para a reforma judicial pode revelar novos caminhos para a política judiciária.

Palavras-chave: poder judiciário; reforma judicial; segurança jurídica; sistema do direito; sociedade informacional; tecnologias da informação e comunicação.

ABSTRACT

How is the use of information and communication technologies (ICT) affecting the work of judges? Modernization promoted by National Council of Justice with legal reform brought up critics and expectations towards processual celerity, conceiving an antagonism with quality of decisions. This work aims to build a bridge between the discussions in theoretical context (what can be called jurisdictional quality or justice?), the literature about the theme (what authors that analyze, promote and criticize use of ICT on judicial reform say about it?) and practices developed by jurisdictional agents (what is the role ICT on the reform?), in order to verify if there are ICT practices for judicial efficiency which promote jurisdiction quality. The discussion brings together bibliographic review and data collection, and is presented in three chapters: on the first one, it is studied on Niklas Luhmann's work the concept of consistency, or legal certainty, as a parameter of quality for the legal system, collating it with information society as an organization modifier of institutions; in that context, it is presented the literature about the role ICT play on legal reform in Brazil; on the second chapter, it is reported the bibliometric study about the use of ICT on judiciary power, highlighting processual celerity as main point for which they are conceived, sometimes positively, sometimes in a critical way; on the third chapter, are reported data about practices linked to legal reform, obtained by online form applied to jurisdictional agents of Labor Regional Court of the 12th region (State of Santa Catarina – Brazil). ICT are conceived, on literature and on practice, as tools for lowering bureaucracy and costs of judiciary power, thus existing a gap of knowledge about its reflexes on judicial decision-making quality. As these technologies have potential to influence qualitatively on judiciary, in an aspect so far scarcely approached and to which they are barely taken in account, such as legal certainty, this approximation between theory of law and the practical planning for legal reform may reveal new paths for judicial policies.

Keywords: information and communication technologies; information society; judiciary power; legal certainty; legal reform; system of law.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Indicadores da Pesquisa TIC Governo Eletrônico 2015	75
Figura 2 – Distribuição temporal de artigos sobre TIC e judiciário no CONPEDI	101
Figura 3 – Número de artigos do CONPEDI sobre TIC no judiciário, por categoria	102
Figura 4 – Dimensões, categorias e variáveis de desempenho utilizadas nos estudos revisados por Gomes e Guimarães.....	132
Figura 5 – Primeira tela do questionário, parte 1	137
Figura 6 – Primeira tela do questionário, parte 2	139
Figura 7 – Segunda tela do questionário	141
Figura 8 – Terceira tela do questionário.....	142
Figura 9 – Quarta tela do questionário	144
Figura 10 – Tela final do questionário	145
Figura 11 – Respostas agrupadas à questão 1: “Você tem familiaridade com as metas do CNJ?”	150
Figura 12 – Respostas agrupadas à questão 2: “Qual o fator que veio com as metas do CNJ que você considerou mais importante para o seu trabalho?”	152
Figura 13 – Respostas agrupadas à questão 3: “Como você considera as mudanças trazidas pelas metas do CNJ em relação à realidade anterior?”	154
Figura 14 – Respostas agrupadas à questão 5: “Há dados de controle sobre o sucesso dessas práticas?”	158
Figura 15 – Respostas agrupadas à questão 7: “Há dados de controle sobre o sucesso dessas medidas?”	161
Figura 16 – Respostas agrupadas à questão 9: “Há dados de controle sobre o sucesso dessas medidas?”	163
Figura 17 – Respostas à questão 10: “O que você achou deste questionário? Avalie-o marcando as opções correspondentes:”.....	168
Figura 18 – Resultados de pesquisa do CNJ com magistrados de 1º grau em relação a linhas de ação prioritárias.....	172

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Resultados da busca no portal de periódicos da CAPES.....	95
Tabela 2 - Artigos do CONPEDI sobre TIC como incrementadoras da celeridade no judiciário	103
Tabela 3 - Artigos do CONPEDI sobre problemas de usabilidade das TIC no judiciário	122
Tabela 4 - Artigos do CONPEDI sobre aspectos práticos de TIC no judiciário	123
Tabela 5 - Artigos do CONPEDI sobre TIC para publicidade processual	124
Tabela 6 - Artigos do CONPEDI sobre TIC para maior alcance do cidadão na gestão judicial	125
Tabela 7 - Artigos do CONPEDI sobre TIC para auxílio na decisão judicial.....	126
Tabela 8 – Respostas agrupadas à questão 4: “Quais práticas visando celeridade processual há no seu gabinete?”.....	156
Tabela 9 – Respostas agrupadas à questão 6: “Quais as medidas adotadas no seu gabinete para reforçar a consistência das decisões?”	159
Tabela 10 – Respostas agrupadas à questão 8: “Quais as medidas de transparência e/ou aproximação com a comunidade adotadas no seu gabinete?”	162

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BACENJUD – Sistema de penhora eletrônica de valores estabelecido por convênio entre Banco Central e Judiciário

CETIC – Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação

CGI – Comitê Gestor da Internet no Brasil

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

CONPEDI – Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

CSJT – Conselho Superior da Justiça do Trabalho

INFOJUD – Sistema de Informações ao Judiciário estabelecido por convênio entre Secretaria da Receita Federal e Judiciário

PJe – Processo Judicial Eletrônico

PROJUDI – Processo Judicial Digital

RENAJUD – Sistema eletrônico de informação estabelecido por convênio entre Poder Judiciário e o Departamento Nacional de Trânsito

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

TRT – Tribunal Regional do Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	21
2	SISTEMA JUDICIÁRIO NA SOCIEDADE INFORMACIONAL: CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA DA CRISE A PARTIR DO DIREITO	25
2.1	DEFININDO QUALIDADE COMO CONSISTÊNCIA JUDICIAL SEGUNDO UMA TEORIA SISTÊMICA DO DIREITO.....	26
2.2	NARRATIVAS DE CRISE DO JUDICIÁRIO BRASILEIRO: A PERSPECTIVA ADOTADA E O PROBLEMA DA EFICIÊNCIA.....	45
2.3	ENTRE EFICIÊNCIA E QUALIDADE E O PAPEL DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA REFORMA DO JUDICIÁRIO.....	55
3	BIBLIOMETRIA DE ESTUDOS SOBRE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA REFORMA JUDICIAL	89
3.1	A METODOLOGIA UTILIZADA.....	89
3.2	RELATO DA BUSCA NO PORTAL DE PERIÓDICOS DA CAPES.....	92
3.3	RELATO DA BUSCA NOS ANAIS DO CONPEDI.....	100
3.4	SÍNTESE A PARTIR DA BIBLIOMETRIA REALIZADA ...	130
4	PRÁTICAS DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO PODER JUDICIÁRIO: DADOS E HIPÓTESES	131
4.1	METODOLOGIA UTILIZADA PARA COLETA DE DADOS	131
4.1.1	Escolha do tipo de pesquisa: motivo da análise qualitativa	131
4.1.2	Elaboração do instrumento de pesquisa: questionário online	136

4.1.3	Aplicação do questionário no Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região.....	146
4.2	ANÁLISE DAS PRÁTICAS RELATADAS PELOS AGENTES JURISDICIONAIS.....	149
4.2.1	Resultados agrupados por questão	150
4.2.2	Resultados pelas respostas individuais	164
4.2.3	Limitações do instrumento de coleta de dados	166
4.3	SÍNTESE A PARTIR DOS DADOS COLETADOS	169
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	175
	REFERÊNCIAS.....	183

1 INTRODUÇÃO

O problema de fundo do presente trabalho é investigar como a utilização de tecnologias de informação e comunicação – TIC – para eficiência no sistema judiciário está se refletindo na qualidade, aqui tida como consistência, de decisões, ou segurança jurídica.

O tema foi escolhido devido ao destaque que o princípio constitucional da eficiência ganhou nos debates sobre gestão pública, despertando o interesse pelo assunto na área jurídica, sobretudo com a narrativa de crise do poder judiciário que se apresenta nas últimas décadas. Essa importância cresce com a inserção das TIC na sociedade, as quais se aliam a demandas por velocidade já presentes nas tecnologias da modernidade industrial. Ao mesmo tempo, as tecnologias atuais trazem novas exigências à gestão pública, agregando a qualidade como fator a ser considerado nas avaliações, políticas implementadas e controle dessas instituições.

Em leituras acerca do tema, é possível identificar alguns discursos que se fortalecem, em especial a) que o poder judiciário encontra-se em crise, sendo um dos marcos iniciais a constitucionalização de direitos fundamentais de 1988, que promoveu o acesso à justiça sem que ocorresse a devida adequação do sistema judicial; b) há influência, nas políticas do Conselho Nacional de Justiça em relação aos tribunais, do modelo de gestão governamental apoiado no princípio da eficiência; c) que decorre deste modelo uma inclinação a cobrança por maior produtividade dos julgadores, e que essa exigência quantitativa também reflete a aceleração promovida pelas tecnologias da informação; d) que tal abordagem da gestão judicial tem enfoque meramente quantitativo, deixando à margem os problemas de qualidade na prestação jurisdicional que descreditam o poder judiciário frente à população, ou mesmo causando novos problemas, que decorreriam do afã dos órgãos julgadores em cumprir as metas a qualquer custo.

A construção dos discursos é intuitiva, tendendo-se, nos eventos e debates jurídicos acerca do assunto, a sobrar pouco espaço para linhas de raciocínio diversas, gerando-se uma questionável dicotomia entre qualidade e quantidade no desempenho judicial. Percebe-se, entretanto, que tal debate fundamenta-se, mormente, em evidências anedóticas, ou seja, percepções individuais dos pesquisadores enquanto usuários e auxiliares do sistema de justiça ou julgadores que veem no dia-a-dia posturas que corroboram a situação apontada no discurso. Não há, entretanto, dado estatístico ou pesquisa de campo abrangente sobre a

realidade do sistema judicial, sobre como se busca, dentro dos tribunais, cumprir as metas de produtividade, qual o papel dado às tecnologias nessas iniciativas, e, principalmente, se o enfoque quantitativo realmente é contraposto ao qualitativo – e o que seria o aspecto qualitativo.

Podem-se verificar algumas pesquisas de opinião, ou estudos restritos a uma comarca ou tribunal isolado, mas sem um enfoque na qualidade como conceito construído a partir do direito. A noção de qualidade não parece ter-se aprofundado nos estudos que trataram da reforma do judiciário. Isto é, não há dados que demonstrem se a exigência por quantidade está impedindo ou sacrificando iniciativas por qualidade que poderiam emergir em um ambiente menos voltado à produtividade. Ainda, quando se fala de modernização, não fica clara qual seria, de fato, a influência dos recursos tecnológicos sobre o desempenho judicial. Mesmo ao considerarem-se evidências no sentido oposto, aliando TIC, produtividade e qualidade no desempenho jurisdicional – esses não se detêm na conceituação do elemento de qualidade que avaliam.

Uma das questões iniciais, um dos objetivos deste trabalho, seria definir qualidade no desempenho jurisdicional; não existe uma precisão sobre do que se trata quando é colocado o antagonismo “qualidade x quantidade”. Para tanto, é necessário esclarecer qual o modelo adotado neste trabalho para o sistema judicial, a fim de balizar o que seria uma aproximação de seu ideal (ganho de qualidade) ou afastamento (perda de qualidade). A partir da teoria do direito, será dado enfoque ao critério da segurança jurídica como variável que indica qualidade do sistema judicial – conceito melhor explicado ao longo deste trabalho.

Feita esta delimitação, parte-se para o segundo objetivo, uma reflexão sobre de que forma, no modelo proposto, podem ser vistas as possibilidades que o uso de TIC traz, em intersecção com o modelo de busca pela eficiência. A ideia para o trabalho apresentado emerge dessa lacuna de evidências para o discurso que vem sendo desenvolvido, que se busca demonstrar a partir de uma coletânea de leituras sistematizada. Entende-se necessário colocar o discurso à prova, estudando suas origens e a realidade daquilo que ele retrata, pelo que o terceiro objetivo seria levantar algumas hipóteses sobre como se efetiva o uso das TIC para a jurisdição, coletando metodologicamente dados para conhecê-lo.

Assim, a questão central a ser respondida é: pode-se verificar se as TIC, usadas em prol da eficiência no judiciário, estariam contribuindo com a segurança jurídica? Parte-se da hipótese de que é possível identificar práticas de TIC que, aliadas ao aumento da eficiência,

incrementam a segurança jurídica, facilitando o uso de parâmetros adequados na atividade jurisdicional.

Como conceitos operacionais, têm-se i) a construção conceitual da teoria sistêmica do direito de Luhmann, oferecendo aporte para desenhar os elementos do sistema judicial e como sua organização pode ser afetada, com enfoque na consistência (segurança jurídica); ii) a crítica à ideia de crise do poder judiciário brasileiro, partindo da teoria sistêmica do direito, aliada à do novo serviço público de Denhardt para defender que o déficit entre demanda social e atuação pública não pode ser resolvido desde o ponto de vista da eficiência judicial, ao mesmo tempo que iii) a sociedade informacional, para a qual será utilizado o conceito de Castells onde couber, pode tanto ter aumentado esse déficit, tendo-se um novo nível de exigência, quanto pode estar também apresentando novas respostas.

As variáveis que dizem respeito à problemática e que serão observadas são i) segurança jurídica, conceituada a partir da teoria do direito; ii) políticas voltadas a eficiência ou produtividade judicial, que podem ser verificadas a partir dos indicadores próprios do sistema de justiça e de pesquisas acerca do tema, e iii) boas práticas de TIC no poder judiciário, que podem ou não se apresentar na observação a ser realizada.

A fim de discutir o assunto, o trabalho está organizado em três partes: na primeira apresentam-se, por revisão bibliográfica, os conceitos da teoria sistêmica do direito, com base na construção teórica de Luhmann, a fim de analisar criticamente a conexão feita entre a cultura introduzida pelas TIC e o contexto de eficiência no qual se dá a narrativa de crise do judiciário e os estudos sobre sua reforma. No segundo capítulo, por bibliometria, aborda-se a frequência com que o tema foi tratado, bem como a partir de que ponto de vista isso foi feito, a fim de ressaltar sua relevância bem como a lacuna de uma perspectiva jurídica, capaz de verificar os reflexos dessas mudanças sociais para além do contexto econômico ou de acesso ao judiciário, mas verificando de que maneira elas podem afetar o direito brasileiro. No terceiro capítulo, intenta-se dar um passo para suprir essa lacuna, por pesquisa empírica que consistiu em questionário online aplicado no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região, respondido por magistrados e seus assessores, com a finalidade de discutir de que forma os agentes responsáveis pela jurisdição vêm implementando práticas referentes à reforma judicial e qual o papel desempenhado pelas TIC nesse processo. Ao final, delineiam-se algumas hipóteses acerca das limitações encontradas na realidade observada, bem como sugerem-se estudos futuros dos desdobramentos tecnológicos da reforma judicial sob a ótica do direito.

2 SISTEMA JUDICIÁRIO NA SOCIEDADE INFORMACIONAL: CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA DA CRISE A PARTIR DO DIREITO

Ao observar-se o sistema judicial, é preciso escolher a perspectiva. Muitos aspectos diferentes podem ser adotados para retratar o uso de tecnologias da informação e comunicação no poder judiciário. Neste trabalho, buscou-se abordar a problemática sob as lentes do direito.

As teorias existentes sobre o direito são desafiadas cotidianamente pelas transformações nas práticas sociais e, especialmente, pela realidade do sistema judiciário brasileiro. Mesmo que tenham limites, elas podem abrir caminho para a formulação de novos problemas a serem investigados, servindo de suporte para novas práticas judiciais mais coerentes com o que a sociedade busca. Reconhecendo que houve significativas transformações na estrutura social nas últimas décadas, há que se atentar para a forma como elas perturbaram o tecido do sistema judicial.

Tendo em vista uma abordagem condizente com essas transformações culturais, é preciso identificar qual o ponto de interesse do direito no que toca às mudanças que as TIC desencadeiam no poder judiciário. Poder-se-ia focar mais em questões econômicas (de que forma elas afetam empreendimentos, a capacidade financeira dos cidadãos e o potencial de negócios no país), tecnológicas (que novas tecnologias podem surgir para o uso nas cortes ou que aplicações podem ter os dados ali coletados), ou administrativas (como reduzir burocracia e gerenciar melhor os recursos disponíveis no judiciário), mas o recorte feito no presente trabalho será mais diretamente a partir da teoria do direito – ainda que acabe inevitavelmente interagindo com essas outras áreas.

Para tanto, inicialmente debruça-se sobre quais aspectos do direito podem ser afetados, e em que sentido é interessante observar os reflexos da sociedade informacional sobre eles. Assim, lança-se mão da obra de Niklas Luhmann como fio condutor que dá os contornos da ideia de sistema judicial. Explica-se o conceito de consistência do sistema judicial (segurança jurídica), identificando-a como o aspecto qualitativo a ser buscado em tais avaliações do judiciário – maior proximidade entre a realidade e o sistema ideal significa maior qualidade. A partir de uma conceituação sistêmica da estrutura e organização judicial, pretende-se dialogar criticamente com a narrativa da crise do sistema judicial brasileiro.

Na segunda seção, de um lado, reconhece-se que existe, de fato, um vão entre as expectativas da sociedade e o desempenho judicial como um todo. Busca-se identificar, sob o ponto de vista dos aspectos juridicamente relevantes, de que forma essa lacuna se manifesta. Questiona-se, não obstante, a percepção dos autores da área quanto à insuficiência do judiciário para responder às demandas sociais, vez que a narrativa provém de uma perspectiva voltada demasiadamente aos reflexos econômicos dessa crise. Os autores não parecem indicar que houve um momento em que o desempenho estava no limiar desejável, em que as demandas eram atendidas. Na realidade, com a entrada das TIC na equação, parece que o problema apenas deu um salto de dificuldade, com o poder judiciário, além de sobrecarregado estruturalmente, passando a ser considerado obsoleto organizacionalmente.

Na terceira seção, faz-se um apanhado mais objetivo de como a literatura vem tratando essa perturbação do judiciário pelas TIC, dando enfoque ao aspecto da eficiência, caráter de destaque na almejada modernização do sistema judicial e baluarte das propostas de enfrentamento da alegada crise.

2.1 DEFININDO QUALIDADE COMO CONSISTÊNCIA JUDICIAL SEGUNDO UMA TEORIA SISTÊMICA DO DIREITO

Toma-se como ponto de partida que a qualidade no desempenho judicial não é um fator que depende de conceitos como “bom” e “justo”. Tais seriam valores verificáveis somente no plano subjetivo, impossibilitando que fossem mensurados ou avaliados institucionalmente de forma confiável. Ao tratar sobre a discussão qualidade e quantidade, é preciso ter um parâmetro relativo ao sistema que se avalia. Para permitir uma avaliação dos reflexos gerados na categoria qualidade do judiciário pelas práticas de TIC, é preciso antes definir em que medida algo representa ganho ou perda qualitativa ao direito, sistema no qual o judiciário está inserido.

Acredita-se necessária essa perspectiva a partir da teoria do direito a fim de tornar mais significativa a discussão. Propor a análise de um determinado aspecto do sistema judicial ignorando de que maneira ele é concebido teoricamente e quais são os aspectos relevantes aos seus estudiosos pode tornar as conclusões vazias. As próprias perguntas, se partirem de uma concepção rasa sobre o objeto de seu estudo, não podem ser construídas acertadamente, como afirma Julia Barragán (2000, p. 24)

ao abordar a interdisciplinaridade da informática na decisão jurídica. Por isso, entende-se necessário esclarecer de antemão o que se entende por direito e qual o papel do sistema judicial nele, a fim de justificar a perspectiva de qualidade aqui adotada.

Qualidade será aqui tomada como o elemento do sistema judicial que é capaz de qualificá-lo enquanto tal, sem o que ele se transformaria num outro sistema diverso. Essa definição é preliminar, e a partir dela se desdobra o pano de fundo teórico-jurídico que apoia a pesquisa proposta. O que define o sistema do direito enquanto tal? Essa é a questão abordada como ponto de partida para as reflexões aqui propostas.

Para fazer frente a essa tarefa, adota-se uma abordagem sistêmica, resgatando-se a teoria dos sistemas sociais de Luhmann, aplicada ao direito. O modelo desse autor, cuja principal obra na área jurídica é sobre essa problemática específica (o que identifica o direito como um sistema único), traz noções que auxiliam a compreender a estrutura do sistema de tomada de decisão jurídica - ainda que se considere que é um modelo que aponta mais para um ideal, e não necessariamente ao que ocorre de fato no sistema judicial.

Para essa abordagem, é necessário resgatar alguns pressupostos teóricos de Luhmann e que orientam a visão de mundo adotada para o trabalho proposto. Um dos principais pontos diz respeito à concepção epistemológica da teoria sistêmica, que ele utiliza como base para sua explicação do direito da sociedade.

A perspectiva sistêmica admite, relativamente ao conhecimento, que não existe uma concepção de sujeito e objeto isoladamente; o objeto é o objeto visto pelo sujeito, de seu ponto de vista. Assim, não existe verdade absoluta, pois tudo que é visto é visto por alguém - e nessa visão há um ponto cego, que é justamente aquele de onde parte a observação. O observador não pode enxergar a si próprio, o que significa que é incapaz de observar a observação que ele mesmo faz.

Assim, na perspectiva aqui adotada, reconhece-se que a relação entre sujeito e aquilo com que entra em contato cria um mundo, não havendo o mundo independentemente dessa ação de conhecer. O pensamento de Luhmann, pela inserção na teoria sistêmica, dialoga com o de Varela, Thompson e Rosch (2001, p. 281-295), os quais afirmam que o conhecimento deve ser compreendido pela ótica do “caminho do meio”, não se podendo afirmar que o mundo existe independentemente do sujeito cognoscente (objetivismo) ou que o sujeito origina um mundo a partir de si e independentemente de perturbações externas (solipsismo).

A teoria sistêmica do conhecimento reconhece que não há um mundo independente, que pode ser representado por meio dos sentidos, ou um mundo impossível de se conhecer pela distância do sujeito que interpreta. Ao reconhecer que a informação ocorre por processos cognitivos, de relação entre os elementos de uma estrutura, não sendo corpórea, o mundo somente pode ser concebido por relações cognitivas.

Nesse diapasão, Luhmann estabelece que há duas formas de olhar para um assunto: as observações podem ser de primeira ordem, quando se observa diretamente o objeto e se elabora uma descrição desse, ou de segunda ordem, quando se as descreve, do ponto de vista de observador da relação entre sujeito e objeto. Observa-se a observação feita de um sistema a partir dele (LUHMANN apud RODRÍGUEZ e TORRES, 2003, p. 133).

A fim de expor os principais conceitos da teoria do direito como sistema social, chegando a uma compreensão de qualidade no sistema judicial com consistência ou segurança jurídica, abordar-se-á o ponto principalmente a partir de duas obras de Luhmann e suas discussões. Em “Legitimação pelo Procedimento” (1980), o autor preocupa-se em descrever de que forma os procedimentos, que são para ele sistemas sociais, podem legitimar decisões tomadas em seu âmbito. Aí Luhmann já apresenta uma noção do direito enquanto um sistema e alguns pressupostos para sua operação. Já em “O Direito da Sociedade” (2016) a reflexão é mais profunda e intenta explicar a função do direito enquanto subsistema da sociedade e o que o diferencia do seu entorno, consolidando seu conceito de direito como sistema operacionalmente fechado.

A discussão sobre os fundamentos legitimadores do sistema jurídico, criticando alguns pontos de teorias precedentes, transpassa as duas obras. Luhmann adota a perspectiva sistêmica para encerrar a legitimação das operações do sistema dentro do próprio. Ou seja, o sistema do direito para ele é caracterizado por autorreferência em suas operações, e sua perpetuação depende disso.

A perspectiva luhmanniana pode ser enquadrada como parte da linha positivista jurídica. Isso por não defender o direito enquanto algo imutável e legítimo a partir de seu alinhamento a um conteúdo específico, mas enquanto um sistema que se valida a partir da forma como opera. Porém algumas das teorias positivistas mais amplamente conhecidas e discutidas, conforme aponta Luhmann, prendem-se a um paradigma reducionista, buscam o fundamento último do direito, uma fonte final na hierarquia da legitimação, que permita encerrar os

questionamentos sobre o sistema normativo a partir de algo não encontrado nele próprio. A visão sistêmica não se dá por satisfeita com esse tipo de explicação, reconhecendo sua incompletude. Inserir um valor externo é uma forma de encerrar a discussão sobre aquele sistema sem, no entanto, explicá-lo, pois leva o problema a um novo local.

Embora em muitos aspectos (tais como a separação direito e moral) Luhmann concorde com a teoria positivista, sua teoria apresenta algumas críticas a alguns dos principais autores. Não são críticas que negam o positivismo jurídico enquanto teoria, mas que buscam apontar algumas de suas incompletudes. Podem ser assim elencadas: Austin delega a validade do direito à soberania (como identificar o soberano?), Hart à regra do reconhecimento (ação dos oficiais – como identificar os oficiais?), Kelsen à norma fundamental (essa norma fundamental pressupõe o sistema legal; depende do observador para ser pressuposta).

Essas ideias de uma validade suprema do sistema jurídico são tidas por Luhmann como tautológicas, circulares e acabam por impedir que se avance no conhecimento, pois ao mesmo tempo explicam tudo e não oferecem novos questionamentos – são como *deus ex machina* das teorias positivistas. Partem de um argumento que se encontra fora do sistema para justificá-lo¹ (LUHMANN, 1980, p. 18; 2016, p. 678).

Em alternativa à busca por fundamentos últimos, Luhmann “gödeliza”² o problema da validade do sistema jurídico, arguindo que cada decisão que é validada pelo sistema instaura novas possibilidades de validade futuras (LUHMANN, 2016, p. 137, 679). O direito, nessa concepção, realmente identifica o direito. O faz por meio do código lícito/ilícito e, posteriormente, observando esta codificação. A coerência

¹ Salvo talvez pela teoria kelseniana, pois a norma fundamental é um pressuposto formal (KELSEN, 1998) e não uma heterorreferência, isto é, encontra-se de certa forma no sistema do direito, embora não possa ser constatada empiricamente, é só uma hipótese necessária (podendo ainda caber na crítica por não oferecer condições de testagem).

² Gödel, a quem Luhmann faz referência em sua obra por meio desse termo, foi um matemático austríaco do Círculo de Viena, cuja obra mais famosa foi o teorema da incompletude, em que conclui que um sistema de valores que seja suficiente para incluir a sistemática dos números inteiros não pode ser completo e consistente ao mesmo tempo, de forma que será autorreferente e haverá proposições que ele não poderá negar nem comprovar; e se for completo, não poderá validar a si mesmo - provando sua inconsistência. Essa ideia de entrelaçamento lógico tem suas representações gráfica, em Escher, e sonora, em Bach, como destaca Hofstadter (1999). O direito, para Luhmann, segue essa lógica de poder operar categorizando comunicações sociais como lícitas ou ilícitas sem, entretanto, poder atribuir a essa categorização um valor de lícito ou ilícito; ou seja, não valida a si mesmo por seu próprio parâmetro, mas por seu contínuo operar.

dessas codificações sucessivas cria programas normativos (NOBLES, SCHIFF, 2004, p. 11; LUHMANN, 2016, p. 235).

Na obra “O direito da sociedade”, Luhmann busca diferenciar o direito de outros sistemas sociais. Ele o faz buscando uma perspectiva a partir do sistema sociedade. Irá, para tanto, abordar os principais elementos da teoria dos sistemas e adentrar na questão que interessa ao presente estudo: o que diferencia o direito de outras partes da sociedade? (NOBLES, SCHIFF, 2004, p. 1)

O direito cria expectativas e ao mesmo tempo decide sobre a manutenção de expectativas normativas, ou seja, sua função “consiste em possibilitar a segurança da expectativa, precisamente diante de decepções previsíveis e que não podem ser evitadas” (LUHMANN, 2016, p. 204). Assim, a identificação do que é direito parte de seu interior, nessa constante codificação e observação a partir dos programas normativos (autopoiese).

A observação de um sistema é realizada por meio de observações de segunda ordem, estabelecendo-se como ponto central das observações as comunicações entre o sistema e seu meio. O sistema, para Luhmann, é contingenciado por seu meio, de forma que a sua estrutura é limitada pelo ambiente, denotando-se relações entre o meio e o sistema a partir de observação do que entra no sistema e o que sua estrutura é capaz de produzir a partir desse *input* (LUHMANN, 2016, p. 193, p. 233).

Os sistemas são operacionalmente fechados no seguinte aspecto: seus elementos só se relacionam, enquanto tais, entre si, a fim de manter a organização do sistema. A relação entre eles e o meio se dá via sistema, não havendo uma organização desses elementos com elementos externos ao sistema. Na realidade, tudo que se relaciona diretamente com os elementos de um sistema integra sua organização. O meio é o que se relaciona com o sistema enquanto todo. Ou seja, as partes de um sistema têm interações parte-parte, mas o sistema é identificado na sua relação todo-elementos externos (LUHMANN apud RODRÍGUEZ e TORRES, 2003, p. 124).

A estrutura do sistema é autodelimitante, ou auto-organizada, de maneira que sua demarcação se dá pela própria organização que estabelece entre seus elementos. Nesse ponto da construção teórica, Luhmann se apropria do conceito de autopoiese formulado por Maturana e Varela, segundo os quais sistema, em sua organização, produz seus componentes³. O conceito está interligado com a ideia de que o processo

³ É interessante notar que, embora Luhmann tenha buscado em Maturana e Varela o conceito de autopoiese, Maturana não ratifica o uso do termo feito pelo sociólogo, como registrado em

de organização de um sistema denota sua estrutura em relação ao meio, sintetizada na frase “todo ato de conhecer produz um mundo” (1995, p. 68). Essa frase, cunhada no contexto da biologia cognitiva da dupla de autores chilenos, vem a descrever o contato que um sujeito tem com o meio, o que só é possível por aquele reconhecer que o meio não faz parte de si.

Ou seja, ao conhecer, quem conhece torna-se autoconsciente, na medida em que, no mesmo ato, produz a ideia de um mundo exterior e de si mesmo, identificando-se como sistema que recebe comunicações daquele mundo, opera a fim de ordená-las e, ao mesmo tempo, pode produzir nele perturbações. O termo autopoiese seria, originalmente, a ideia de produção de si mesmo, uma característica de sistemas bem delimitados em relação ao ambiente e que se autoproduzem a partir de processos próprios, sem dependência de estruturas exteriores.

Utiliza-se aqui, conforme Luhmann, o conceito de autopoiese no sistema do direito para explicar como ele pode operar sem um valor externo que o valide. Na concepção sistêmica, a organização é a produção de uma informação através de um código binário relativo à função daquele sistema (no caso do direito, o código é lícito/ilícito). Ou seja, cada uma das comunicações que o sistema do direito receber será valorada como lícita ou ilícita. Tudo o que fizer parte desse processo de classificação binária é considerado integrante da estrutura do sistema do direito. O que entra em contato para ser tratado por esse código são comunicações provenientes do meio (*inputs*) que serão codificadas pelo sistema, tornando-se organizadas na forma binária que este compreende (*outputs*).

Como a função primordial de um sistema é elaborar padrões de simplificação em meio ao caos, ordenando elementos a fim de reduzir a complexidade do entorno, nem todas as comunicações são abarcadas por esse código. Gerar informação, ou uma ordem de elementos que possua sentido (HIDALGO, 2015), depende da seleção desses elementos a partir do tipo de informação que se quer produzir. Como sintetiza Melo Junior:

Rodríguez e Torres. Não obstante, os autores esclarecem que o conceito de Luhmann não é uma mera transposição da biologia para a sociologia; parte dos pressupostos de que a comunicação é social (precisa de ao menos duas pessoas para ocorrer), é passageira (se esvai com o tempo) e deixa pontes, cria conexões com outras comunicações que permitem a continuidade do sistema social. Assim, comunicação não seria uma ação, mas um evento diferente, que envolveria três seleções: de uma informação, de um tipo de expressão, de uma compreensão (RODRÍGUEZ e TORRES, 2003, p. 127-128).

Se por um lado a noção de sistema que se generalizou na sociologia foi a concepção de sistema social aberto de Parsons, que enfatiza a troca de elementos (energia, pessoas, informação) entre os sistemas, em Luhmann encontramos uma mudança radical de perspectiva que considera, a exemplo dos organismos vivos, que os "sistemas sociais operam [...] fechados sobre sua própria base operativa, diferenciando-se de todo o resto e, portanto, criando seu próprio limite de operação" (p. 79). Ao mesmo tempo, "o fechamento é a condição da abertura do sistema ao ambiente: o sistema só é capaz de estar atento e responder à causalidade externa por meio das operações que ele próprio desenvolveu" (p. 79). As diferenças entre sistema e entorno, o fechamento operacional e a autorreferência são processos definidores dos sistemas sociais (MELO JUNIOR, 2013, p. 716)

O sistema do direito não dá conta de organizar toda a sociedade: atém-se à sua função e, para tanto, elabora parâmetros de seleção, padrões de comunicação que são aceitos em seu âmbito. Complementando a existência do código (lícito/ilícito), que permite valorar comunicações que entram no sistema, o direito dispõe de programas (as leis), que selecionam quais comunicações estão dentro do sistema, ou seja, são passíveis de valoração entre lícito ou ilícito. Assim é que o sistema do direito reduz a complexidade de seu entorno (LUHMANN, 1980, p. 40).

Essa lógica binária lícito/ilícito é necessária para estabilizar o sistema. Isso pois ela torna possível determinar que o que é lícito não foi codificado como ilícito e o que é ilícito não foi codificado como lícito – inserir um terceiro valor tornaria essas conclusões não tão lógicas (LUHMANN, 2016, p. 241). Somente esses dois estados podem ser conectados a futuras comunicações.

Retomando a ideia de autopoiese, pode-se chegar à conclusão que os programas do direito podem ser modificados (leis podem ser alteradas), mas o código (classificação entre lícito/ilícito) não pode. Ele pode exigir, em seu operar, que novos programas sejam elaborados; é a operação que produz mais estruturas. A própria estrutura do direito determina o que pode vir a ser codificado por ele.

Os programas normativos geram a necessidade de novas conexões, codificações de novos fatos. A gama de comunicações que se liga às

comunicações legais é delimitada pela necessidade de se fazer essas comunicações. O sistema do direito orbita em torno dessa codificação lícito/ilícito, mudando tanto sua estrutura quanto sua codificação ao longo das observações que faz de si próprio, assim selecionando as comunicações às quais responde internamente. É o código que reproduz o sistema do direito como um subsistema da sociedade.

A aplicação do código lícito/ilícito, que garante a possibilidade de consistência das decisões tomadas, torna impossível que se use um terceiro valor (metavalor, ou valor externo) para dizer se a classificação entre lícito e ilícito foi feita corretamente. Aliás, nem mesmo o próprio código pode ser usado para dizer se a classificação foi feita de forma lícita. O sistema, no limite, define a própria licitude por meio da consistência.

Validade legal, nessa perspectiva, pode ser definida como a conexão de comunicações normativas às demais comunicações normativas. O sistema, e não um observador externo ou um código de outro sistema, as reconhece como válidas ou não. Se pertencerem ao sistema, conectando-se às normas já integradas, são normas válidas. Nada fora do sistema do direito valida suas normas; ele o faz autonomamente, sendo operativamente fechado.

Tendo esses conceitos em mente é que se pode começar a pensar em um conceito operacional para a qualidade do sistema do direito – e, conseqüentemente, do sistema judicial como seu integrante. Essa ideia, de qualidade, só pode ser encontrada olhando-se para o próprio operar do direito e suas peculiaridades. A função do sistema do direito, que opera segundo programas normativos (leis) que atribuem um valor conforme o código lícito/ilícito às comunicações, é estabilizar expectativas normativas.

Expectativas são, na concepção adotada aqui, comunicações que conectam o presente ao futuro. Não são um fenômeno psicológico, mas comunicações quanto ao que continuará a ser aceito ao longo do tempo: não importa se a expectativa não se concretize, ela continuará sendo uma expectativa. Por essa peculiaridade, pode-se dizer que o sistema do direito é, em seu operar, contrafactual. Isso significa que não é um sistema de programas cognitivos, que muda seus programas para adequá-los a uma descrição da realidade. Uma lei não deixa de valer ao não ser cumprida; pelo contrário, ela é elaborada considerando que pode não ser cumprida e, mesmo assim, continuará valendo (expectativa normativa).

Em complementaridade, podem-se identificar no sistema do direito também expectativas cognitivas: espera-se que novas normas sejam

produzidas quando alguma comunicação gere necessidade para tanto. Embora o aprendizado do sistema do direito seja, por natureza e para sua própria preservação funcional, lento, pode-se dizer que tanto expectativas cognitivas quanto normativas fazem dele parte. Assim, é perceptível que a alteração dos programas (leis) pela não concretização exata daquilo que esperam regular inviabilizaria todo o funcionamento do direito.

O sistema do direito é especial à função de estabilizar expectativas pelo fato de essas serem interconectadas, pertencerem a um todo coeso. O direito não muda conforme comportamentos, ele resiste às pressões da sociedade por ter formado esse fechamento operacional, por ter uma consistência interna (autorreferência) e um acoplamento com os demais sistemas (acoplamento estrutural - heterorreferência).

O sistema cria, a fim de desempenhar sua função, um subsistema que seleciona as expectativas legais; esse subsistema é composto pelos profissionais do direito e o judiciário, cuja função é fornecer consistência às expectativas normativas. A teoria luhmanniana, nesse ponto, realiza uma importante distinção entre a função e o desempenho do sistema do direito, observando que esse pode ajudar na resolução de conflitos e na regulamentação, mas esses são exemplos de seu desempenho e não podem ser confundidos com sua função.

Ou seja, o papel do direito *não é* evitar nem resolver conflitos. Enquanto sistema, serve à estabilização de expectativas normativas, garantindo que uma norma siga valendo mesmo quando ocorra um fato contra o que ela ordena. É dizer, o sistema do direito busca evitar que uma pessoa seja considerada tola por ter expectativas baseadas na lei. Para que o sistema seja funcional, deve haver uma expectativa de que a lei vá ser aplicada pelos agentes oficiais, por mais que nem sempre seja cumprida pelos cidadãos. Pode-se afirmar que a identidade e existência do sistema do direito se apoiam na manutenção dessa expectativa normativa.

O sistema do direito, nesse diapasão, tende a se estabilizar, de forma que seu código incorpora novos programas a fim de abarcar o que seria tido, por programas anteriores, como negação do direito. A única real negação do direito em Luhmann, portanto, é quando o sistema deixa de codificar algo como lícito/ilícito e passa a utilizar código de outro sistema no lugar do direito (LUHMANN, 2016, p. 258).

É importante essa distinção entre a função do direito e seu desempenho para compreender algumas falsas correspondências. É a partir da função do direito que se pode compreender o papel das cortes no sistema do direito. A posição das cortes no sistema jurídico é afetada pela ideia de que o acesso ao direito seria sinônimo de acesso à justiça (no

sentido de acesso ao judiciário). Isso levaria, no limite, à ideia de que o direito é o que as cortes/juízes dizem que é (2004, p. 30; 2016, p. 407). As cortes, como um subsistema do sistema legal, diferenciam-se dos demais elementos do sistema legal (o direito, assim, não é determinado somente pelas cortes); a distinção entre esses subsistemas pode ser feita em termos de centro e periferia; o centro seria onde estão as cortes (LUHMANN, 2016, p. 411).

O fato de que se requer das cortes a decisão de casos mesmo onde não haja razões para decisão (proibição de denegação de justiça) as posiciona no centro. Dessa forma, “que os tribunais se vejam na obrigatoriedade de decidir é o ponto de partida para a construção do universo jurídico, para o pensamento jurídico e para a argumentação jurídica” (LUHMANN, 2016, p. 423). Outras estruturas, tais como parlamento, advogados, clientes, ficam na periferia. Essa proibição de não julgar é o que distingue jurisdição e legislação; a jurisdição evolui de uma mera aplicação da lei para tornar-se uma estrutura que não só pode, como deve, quando disso depender a decisão, criar leis ou mudá-las – decidindo inclusive sobre a constitucionalidade das leis elaboradas pelo legislativo (2016, p. 426).

Por ser constitucionalmente incumbido de julgar casos mesmo quando a lei não seja clara sobre algo ser lícito ou ilícito, o judiciário é colocado no paradoxo central do direito: não existe um valor intrínseco que permita definir a atribuição de valor de lícito ou ilícito a algum caso. Luhmann coloca a decisão como uma ação fora do plano da lógica de subsunção, conceituando-a como uma atividade paradoxal:

A decisão está sempre relacionada a uma alternativa, que consiste em no mínimo dois e não raras vezes mais caminhos [...]. Assim, as decisões subsequentes não poderiam se realizar sem uma primeira, mas elas são previsíveis de maneira apenas limitada e são, tratando-se de uma pluralidade de decisões, definitivamente imprevisíveis. No entanto, a decisão mesma [...] não é um dos caminhos. Por isso, é preciso supor que a decisão seja o terceiro excluído da alternativa da alternativa. É a diferença que constitui a alternativa, ou, de maneira mais precisa, ela é a unidade dessa diferença. Portanto, um paradoxo. A decisão se dá unicamente quando existe algo que, por princípio, é indecidível (e não apenas

indecidido). De outro modo, a decisão já estaria decidida, e seria o caso de apenas “reconhecê-la”. (2016, p. 411)

Se a decisão não é uma operação lógica, mas ao mesmo tempo precisa ser estabilizante, de que forma ela pode ser balizada? Aqui entra o conceito de justiça na teoria sistêmica do direito. Que papel ela ocuparia? Assim como no positivismo, estaria ela exilada do direito, tornando-se um subsistema da ética ou da moral? Luhmann a coloca no nível externo à observação de segunda ordem (do observador que observa o sistema), como uma contingência (LUHMANN, 2016, p. 291). Contingência é algo como um componente que torna possível, mas não necessariamente possível, a existência de algo. É necessário, mas não determinante, para que algo exista.

Como o sistema do direito é operacionalmente fechado, é necessário buscar meios dele responder às alterações no ambiente; um jeito é por fórmulas de contingência, que limitam a sua irritabilidade permitindo uma resposta; no direito, a justiça é a fórmula de contingência (LUHMANN, 2016, p. 302).

Justiça pode significar equidade (ou tratamento igual a casos iguais: consistência). Isso possibilita verificar casos anteriormente decididos e decidir de maneira diversa, mudando a programação. Assim, na teoria luhmanniana, equidade não significa o mesmo que justiça na ética ou na política, pois esses sistemas têm seus próprios programas em relação à equidade e que não são os mesmos do direito, onde se busca consistência entre os casos.

O sistema do direito pode se afirmar válido na medida em que a validade de suas leis é apenas temporária. A fim de manter-se operando, o direito permite que os critérios de validade mudem com o tempo, embora devam manter conexão com os preexistentes. Cada programa condicional (lei) abarca novas informações sobre comunicações que são incorporadas ao sistema do direito. Entretanto, nenhum programa pode definir o valor fundamental que determina para o sistema o que é lícito ou ilícito; isso seria confundir código e programa, permitindo que uma mesma operação selecionasse a comunicação e também o valor final.

A ideia de um programa que decide quais comunicações serão valoradas e ao mesmo tempo estabelece-lhes um valor prévio inviabiliza o sistema. Isso pois é justamente na impossibilidade de saber, de antemão, qual o valor a ser atribuído às comunicações que reside a funcionalidade

do direito. O sistema do direito lida com decisões, que são operações atributivas de valor e não podem, portanto, ser consideradas lógicas.

A decisão é o ponto cego que observa tudo (conforme o código lícito/ilícito), mas não pode ser observado, pois sua licitude ou ilicitude não é observável (LUHMANN, 2016, p. 412). Ainda assim, as cortes devem atribuir um desses valores a cada caso que lhes chegue, mesmo sem uma boa razão (legal).

Devido a lidarem com situações abstratas ou virtuais, legisladores e contratantes podem deixar cláusulas em aberto, alegando que não têm como prever as consequências da decisão; as cortes, por sua vez, são confrontadas com casos concretos, emoldurados pela lei de forma impossível de decidir mas que exigem que alguma decisão seja tomada. Cortes dispõem de seus próprios programas (tal como construir a intenção do legislador), mas nem sempre esses próprios programas podem determinar a decisão; as cortes têm, mesmo assim, a obrigação de tornar essa indeterminação em uma determinação (LUHMANN, 2016, p. 414).

Quando a lei não esclarece o que é lícito ou ilícito, as cortes têm de decidir *mesmo assim* (LUHMANN, 2016, p. 426). Por isso as decisões judiciais, mesmo que sem razões consideradas “corretas”, serão válidas – a proibição de denegar decisão assiste a autopoiese do sistema judicial, impedindo que o código lícito/ilícito seja suplantado por valores externos ao direito, tais como ética ou moral. No caso de a lei não dizer qual a resposta, não pode ser substituída por programas de outros sistemas.

Decisões, portanto, não atendem à lógica formal da subsunção, segundo uma premissa menor que é enquadrada em uma premissa maior que prevê a conclusão para todos os casos, tornando impreterível o mesmo resultado na premissa menor. Decisões não possuem um resultado certo inevitável e predeterminado, são a operação apropriada para quando não existe uma resposta lógica.

Poder-se-ia questionar, nesse ponto, como avaliar a qualidade de um sistema que opera com respostas não lógicas, que admite ter certo grau de insegurança e não está atrelado a padrões de conteúdo. A tarefa parece impossível, a não ser que se considere que a dinâmica própria do sistema do direito é lidar com a incerteza sobre qual a decisão que será tomada substituindo-a pela certeza de que *uma* decisão, dentro de uma gama predeterminada (por exclusão) de possibilidades, será tomada. A ideia de que uma decisão será tomada, e que existe um limite para quais resultados são passíveis de serem escolhidos, é o que oferece segurança ao operar do direito, comumente conhecida como segurança jurídica.

Na introdução da versão em português da obra “Legitimação pelo Procedimento”, Tércio Sampaio Ferraz Jr. (1980, p. 4) comenta que Luhmann evita o problema, por ele mesmo apontado, do regresso a uma decisão última (considerada paradoxal) ao defender que a decisão se legitima na medida em que é aceite que ela ocorrerá, que segundo o sistema, há *expectativa* de uma decisão. Assim, a decisão, ainda que não tenha suas razões retiradas de um metavalor ou de uma lei suprema e pretensamente universal, é legítima quando tomada no contexto do sistema. Luhmann corrobora esta ideia em “O Direito da Sociedade”:

Somente o código, que pode produzir legalidade ou ilegalidade, mas deixa aberta essa sua própria condição, pode produzir a incerteza da qual vive o processo. Não obstante, o processo faz uso dela como meio para sua própria auto-poiese. Utiliza-a para motivar contribuições, para incentivar participações, para oferecer oportunidades (mas não resultados) e assim chamar os participantes à colaboração, isto é, convocá-los para o reconhecimento, até que por fim se convertam em prisioneiros de sua própria participação, tendo poucas perspectivas de posteriormente vir a negar a legitimidade do processo. (LUHMANN, 2016, p. 277)

O truque é feito ao gerar-se a segurança de que uma decisão ocorrerá, o que mantém fora de questão *qual* decisão ocorrerá; a legitimidade desta decisão, não importa qual seja ela, desde que pertença ao sistema, é, segundo Ferraz Jr., a garantia da ilusão de que a decisão possui um fundamento último – mesmo que ela não o possa ter. Luhmann afirma que é impossível que os envolvidos na decisão atinjam um consenso efetivo sobre seu teor (1980, p. 10). O fato de o sistema selecionar, por seu código, decisões que se conectam a ele, sendo assim esperado que ele garanta que uma decisão acontecerá, é o que causa a ilusão de legitimidade da decisão (1890, p. 5) e, assim, legitimam o sistema.

O código tem um papel essencial na legitimação do sistema. Valores de outros sistemas podem ser emprestados pelo direito, mas não podem ser incorporados como valores em seu código. Exemplo dado em Luhmann é do crime que é comprovado a partir da ciência e resulta em uma punição. A conclusão é que a punição é lícita, mas não que ela é

“verdadeira” (nos termos de verdadeiro/falso, que para Luhmann são o código da ciência). (LUHMANN, 2016, p. 138)

Existe, em decorrência disso, uma tecnicização do direito: ou seja, é possível checar por erros de consistência entre as classificações como lícito ou ilícito. Isso não exclui uma certa insegurança jurídica, uma incerteza no resultado exato do código, mas exclui alguns resultados que não são compatíveis com os anteriormente dados. Essa consistência é avaliada a partir do histórico do sistema (autopoiese). A avaliação quanto ao que é lícito/ilícito não é definida de modo global, não existe uma base fundacional (de valores) do que é lícito ou ilícito; essa codificação se forma a partir do histórico do sistema (LUHMANN, 2016, p. 245).

A decisão, nesse contexto, é uma operação diferente de outras ações humanas porque torna certa uma consequência incerta – existe, antes da decisão, incerteza quanto ao que ocorre, de forma que virtualmente existem várias possibilidades; a decisão torna real apenas uma delas, partindo de componentes autorreferentes (o procedimento formal) e heterorreferentes (o componente substantivo do direito). Conforme explicado em Cerqueira (2010):

Na definição de Luhmann, a legitimidade traduz-se em uma “disposição generalizada para aceitar decisões de conteúdo ainda não definido, dentro de certos limites de tolerância” (p. 30). Conforme o autor, deve-se fazer a distinção no conceito de legitimidade, entre a aceitação de premissas de decisão e a aceitação da própria decisão. É necessário que o indivíduo aceite as decisões enquanto premissas do seu próprio comportamento e que estruture as suas expectativas nesse sentido. (CERQUEIRA, 2010)

Assim, tem-se que, ao adotarem o procedimento judicial como forma de resolução de conflito, as partes envolvidas abrem mão de discutir os parâmetros que serão usados para embasar a decisão e concordam em aceitá-la. Os parâmetros são predefinidos e aceitos de antemão ao início do procedimento. Para que tal decisão seja feita avaliando-se expectativas quanto à decisão a ser tomada, as partes têm a garantia de que essa será em conformidade com a organização do sistema judicial, será realizada por sua estrutura e guardará conexão com o histórico do sistema.

O ponto de legitimidade, nesse sentido, é que a sociedade estabelece que, uma vez que um conflito entra na estrutura judicial, será aceita a decisão dele proveniente, desde que essa seja obtida em respeito aos procedimentos do sistema e guarde conexão com as valorações anteriormente feitas por ele.

Não é necessário, à legitimação de uma decisão judicial, que os envolvidos fiquem satisfeitos com o resultado final da decisão ou com o procedimento adotado⁴. É o fato de o procedimento ser socialmente aceito, por manter a consistência do sistema, que o torna válido enquanto tal:

Ademais, o indivíduo deve aprender a superar as frustrações das expectativas, porém, esse aprendizado carecer de apoio social, de estímulos exteriores. A legitimidade não depende, portanto, da convicção de responsabilidade pessoal, mas de um clima social que institucionaliza o reconhecimento das opções obrigatórias e que as encara como resultados do crédito da decisão oficial. (CERQUEIRA, 2010)

Há, por meio do procedimento judicial, assim, uma institucionalização das opções possíveis de desfecho de um conflito, o qual será incerto até que passe pela estrutura do sistema judicial e seja produzida a partir dele uma decisão. São reconhecidas socialmente, por meio desse procedimento, como legitimamente jurídicas, quaisquer decisões produzidas em conformidade com ele. Por isso é que existe, como fator estrutural do procedimento jurídico, a incerteza ou certa margem de insegurança jurídica: “a força motriz do procedimento é a incerteza quanto aos resultados e é esta força impulsionadora do procedimento, o fator efetivo de legitimação, eis que se não houver

⁴ Nesse sentido, Luhmann estabelece em sua própria obra o debate com Habermas, afirmando que aquele “insiste que a validade do direito se encontra escorada em uma qualificação normativa da validade jurídica (talvez até se pudesse formular: a legitimidade da validade), pois só assim o sistema do direito, tal como o político, poderia ser legitimado” (2016, p. 133). Sua resposta à ideia de Habermas, de que seriam válidas somente as ações em que todos os afetados por ela possam dar seu consentimento é que “tal critério para a distinção validade/não validade pode ser posto à prova no tribunal. Ele não é justificável e, no sistema do direito, não é nem mesmo praticável” (2016, p. 133). Segundo Luhmann, não existe testagem universal que englobe todas as normas do direito, pois “a validade se fundamenta em uma espécie de idealização do ausente” (2016, p. 134).

incerteza, não ocorre um processo jurídico singular” (CERQUEIRA, 2010).

Quando a tomada de decisão, no sistema jurídico, se deixa basear em elementos não-jurídicos, sobrepondo aqueles a esses, há uma corrupção no sistema. Assim o é quando as decisões são tomadas com base na consciência íntima do juiz, que não diz respeito a um código de lícito/ilícito, mas também quando as decisões são tomadas tendo-se por metavalor a eficiência do término do processo (segundo código de lucro/prejuízo).

A eficiência não pertence ao código jurídico, é externa a ele e, como tal, pode provocar nele perturbações – comunicações que ele pode vir a receber para criar novas estruturas a fim de dar conta do ambiente. Sua utilização como norte do procedimento jurídico, como substituta dos ou preponderante sobre os elementos do direito (dando a ela um papel contingente no lugar da consistência), em vez de tratá-la como mera perturbação, poderia trazer riscos ao funcionamento do sistema jurídico. No limite, esse tipo de operar corrompido faz que o sistema gere resultado diverso da estabilização de expectativas normativas, deixando de cumprir sua função. Não se pode garantir que o direito opere sempre em seu ideal, porém, deve-se reconhecer como falhas os momentos em que outros valores se sobrepõem ao seu código próprio, especialmente se essas se tornam sistemáticas, podendo afetar seu funcionamento como um todo.

A partir das explicações sistêmicas sobre o direito, pode-se concluir que ele desempenha uma função específica na sociedade, e que o melhor desempenho nessa função é variável conforme a segurança jurídica. Sem uma certeza quanto ao fato de que haverá uma decisão e uma delimitação prévia de quais decisões podem ser tomadas não haveria expectativa normativa possível.

Ao mesmo tempo, para que essa delimitação prévia não inviabilize também a decisão, um programa deve deixar certa margem para programas futuros. A fim de identificar como um programa mais aberto pode garantir segurança jurídica, remete-se à ideia sistêmica de que os programas são condicionais, não propositivos. Isto é, não possuem caráter finalístico, não buscam atingir determinada realidade no futuro, são baseados no que se pode propor para a realidade presente. Nesse sentido, aproxima-se aqui do conceito de “textura aberta da norma” de Hart (1994, p. 141), que também concebeu ser impossível a predeterminação do objetivo de uma lei com todos os seus resultados possíveis.

Ainda, conecta-se à ideia de programa condicional o fato de que não se pode criar programas que permitam, no futuro, definir o que é lícito

ou ilícito atualmente conforme os resultados da realidade presente. O código lícito/ilícito não pode ser um programa justificado a posteriori, mudando a valoração das comunicações com base nos resultados. Isso significa que uma lei não pode deixar de ser aplicada por ter causado um resultado inesperado em determinado caso; não se pode mudar o programa no decorrer de sua operação a fim de obter um valor diverso daquele que se poderia obter nas suas margens (LUHMANN, 2016, p. 269).

O operar das decisões dentro de determinados programas só funciona devido à dinamicidade própria desses programas. Uma das formas de tentar mudá-los é pela argumentação jurídica. Na argumentação jurídica, diferentemente das decisões das cortes, as comunicações não têm o condão de validade (LUHMANN, 2016, p. 451). Argumentos jurídicos são observações de segunda ordem que devem usar uma comunicação referente às comunicações legais. Demonstram uma visão sobre como a norma deve ser vista pelo julgador.

A argumentação jurídica depende de dois conceitos: redundância e variedade (2016, p. 470, 481), de maneira que deve haver “a possibilidade de se reproduzir, como fechamento de suas operações, em uma relação capaz de continuar em referência ao meio ambiente” (LUHMANN, 2016, p. 537).

Variedade são as operações que um sistema reconhece como suas e pode executar. São possibilidades para adquirir novas informações. Redundâncias são o que condiciona algo como passível de ser comunicado como informação - conceitos legais, regras, princípios são fórmulas para redundância no sistema legal. Isso significa que é preferível manter uma decisão anteriormente tomada, adicionando redundância ao sistema, do que mudá-la; no caso de ela não ser favorável na matéria que se argumenta, tenta-se distingui-la do caso a ser decidido, dando-lhe razão e explicando por que o caso é diverso. Isso evita que cada vez que uma decisão diferente seja tomada ela tenha de negar as anteriores. Caso isso ocorresse, não haveria como tornar as decisões anteriores ou de cortes superiores como parte da redundância do sistema. Quando o argumento de distinção é aceito, a variedade do sistema aumenta, passando a abarcar mais elementos e atingindo um novo nível de complexidade (LUHMANN, 2016, p. 478-479). Podemos associar a redundância às decisões baseadas na norma e seu histórico e a variedade às decisões baseadas em casos.

O sistema do direito, assim, opera reproduzindo suas operações anteriores, mas é capaz de captar novas comunicações a cada ciclo,

englobando-as em sua valoração. Não se pode considerar, todavia, que por incorporar novas comunicações de outros sistemas o direito seja um sistema aberto. Há uma forma, definida pela teoria sistêmica, de sistematizar essa variedade: quando um sistema diverso se comunica com o direito, provocando alterações em seu operar a fim de que ele englobe essa comunicação em seu programa, chama-se esse fenômeno de perturbação.

Nem todas as comunicações do entorno ocasionam respostas em um sistema; não há como prevê-las, e essa indeterminação sobre quais comunicações serão selecionadas é chamada subjetividade. As comunicações que ocasionam alguma forma de reação são as perturbações. Os acoplamentos estruturais são formas estáveis, padrões, de perturbação entre um sistema e outros sistemas de seu entorno (LUHMANN, 2016, p. 591).

O fato de uma operação de um sistema ser um evento no outro não quer dizer que ele gera a mesma comunicação em cada um. Um contrato, por exemplo, é visto pelo sistema econômico como uma transação envolvendo troca, enquanto que no sistema do direito ele é uma reconfiguração de relações jurídicas (LUHMANN, 2016, p. 609, 628).

A partir da reflexão aqui apresentada, pode-se concluir que, na perspectiva sistêmica do direito, validade é a conexão de operações dentro do sistema, sua unidade é a totalidade dessas conexões e a observação dessas pelo próprio sistema. Olhando de fora, não é possível identificar um metavalor ou um valor externo que determine o que o direito irá considerar válido ou não; essa classificação é feita a partir das operações internas dele, de um autovalor.

Há, na obra de Luhmann, desde Legitimação pelo Procedimento, a ideia de verdade como valor a ser buscado pelo processo judicial; para ele, um sistema que garanta que uma decisão será tomada, independentemente do problema levantado, não pode garantir alcançar a verdade (1980, p. 24-25). A legitimação do procedimento de tomada de decisões envolve a adoção destas como “premissas de comportamento, sem que se possa especificar com antecedência quais decisões serão tomadas” (1980, p. 31).

Uma abordagem sistêmica do direito envolve observar não só as operações do sistema, mas como ele vê essas operações, como se dá sua relação com os demais sistemas. “Nem o Estado, nem a razão nem a história legitimam o direito. Deve haver teorias que o proponham, tanto hoje como no passado. Mas, se são descritas como autodescrições, exige-

se delas uma inserção ao *modus* do observador de segunda ordem” (LUHMANN, 2016, p. 724).

Em corroboração a isso, a autonomia do sistema não pode ser confundida com arbitrariedade, pois há uma proibição da autoisenção no sistema do direito (2016, p. 740).

O Direito, na sociedade, funciona como um sistema imune (2016, p. 763, 765). Ele lida com situações desestabilizantes (conflitos) que ele identifica com suas normas por meio de programas generalizantes que estabilizam expectativas: as leis. Elas servirão para criar uma expectativa normativa em relação aos casos que abrangem, de forma que se possa esperar que esses casos recebam uma classificação lícito/ilícito. Não há, na norma, uma solução para cada conflito em particular, ela apresenta uma resposta genérica e virtual para conflitos que *ainda não ocorreram* (LUHMANN, 2016, p. 752).

A partir desse ferramental teórico sobre o papel do direito e da função do judiciário, em especial das cortes, é que se pode analisar as relações entre o uso de instrumentos como as TIC e a qualidade dessas operações. Como explanado pelas teorias aqui apresentadas, o direito não objetiva eliminar conflitos, e sim estabilizar expectativas normativas. A sua programação e a sua codificação são dadas nesse sentido, e isso o distingue dos demais sistemas sociais. Essa é a função que pode ser analisada qualitativamente desde uma ótica sistêmica do direito a fim de oferecer novas questões e respostas no campo jurídico.

Uma grande promessa decorre do advento das TIC nesse sentido. O sistema do direito ganha instrumentos passíveis de ocasionar grandes saltos qualitativos em sua atuação com a incorporação social da internet, dos aparatos eletrônicos e interconectáveis e suas aplicações. Pelo alto potencial de indexação dos aparelhos digitais, bem como potencial de armazenamento e organização de dados, as cortes poderiam ter à sua frente novas maneiras de verificar a conexão de suas decisões com as anteriormente dadas e com os programas normativos.

No entanto, a realidade brasileira, tanto das cortes quanto das reflexões acadêmicas sobre o assunto, parece ter tomado um rumo diverso: centrada na ideia de que mídias digitais trazem mais eficiência, discutem-na como principal foco da relação TIC-judiciário.

Como será a seguir apresentado, no debate sobre o uso de tecnologias pelas cortes, pouco espaço restou ao direito: sob o pano de fundo da narrativa de crise do judiciário, tende-se a uma avaliação tão-somente pelo ângulo da eficiência e meios de incrementá-la, ou então a uma crítica dessa abordagem, defendendo que ela prejudica o enfoque na

qualidade do desempenho das cortes, sem que se defina o que seria esta última.

A grande preocupação com o que se convencionou chamar de “crise do judiciário” dá importância ao fato de que as estruturas do judiciário não estão atendendo com velocidade suficiente à quantidade de demandas que lhe chegam, e isso leva a observar medidas para dar celeridade às operações do sistema judicial. As TIC, devido a este enfoque, acabam sendo vislumbradas como instrumentos de modernização em meio a outros que servem a uma agilização das operações.

Assim, algumas análises tendem a dar a elas um viés positivo, defendendo que ao incrementar a celeridade dos processos elas operam a favor do sistema judicial, e outras tendem a englobar seu uso em meio a práticas eficientistas que iriam contra um olhar preocupado com a qualidade. Ou seja, ora eficiência e qualidade são tidas como sinônimos, como se operar mais rapidamente fosse tudo o que importa a um sistema, ora eficiência e qualidade são antagonizadas, como se um sistema que opera rapidamente não pudesse manter suas funções. Tendo em mente a conceituação aqui adotada com base na teoria dos sistemas de Luhmann, pode-se definir a qualidade da jurisdição enquanto sua capacidade de consistência das decisões em relação ao corpo normativo e ao histórico de decisões, ou segurança jurídica⁵.

Passa-se, agora, a uma síntese dessas narrativas, de como elas enquadram as TIC perante a crise do judiciário e da necessidade de estudos que complementem suas concepções sobre o sistema do direito a fim de avançar na questão.

2.2 NARRATIVAS DE CRISE DO JUDICIÁRIO BRASILEIRO: A PERSPECTIVA ADOTADA E O PROBLEMA DA EFICIÊNCIA

Vista a concepção teórica geral que permeia a contextualização do problema a tratar, passa-se ao aspecto específico de que se ocupa a pesquisa pretendida. É exatamente nesse cenário de oposição entre práticas em prol da eficiência e a possibilidade de incremento qualitativo que estão inseridos alguns panoramas descritivos e críticos da atual configuração do poder judiciário brasileiro.

⁵ Estes três conceitos – segurança jurídica, qualidade jurisdicional e consistência das decisões são tomados como sinônimos ao longo do presente trabalho.

A problematização se dá, via de regra, a partir do contexto de crise do sistema judicial brasileiro. Diversos autores que se ocuparam da temática descrevem e categorizam-na, tendo-se que a crise está centrada na insuficiência dos órgãos jurisdicionais para lidar com a grande quantidade de demandas que adveio da amplificação de direitos possibilitada pela Constituição de 1988.

A constitucionalização de direitos sociais é tida como um dos marcos para a grande onda de litígios que foram iniciados no Brasil. Sob a bandeira do maior acesso à justiça, os legisladores da Constituinte trataram de inserir na Carta Magna diversos deveres do Estado em relação aos cidadãos. Os direitos difusos, entretanto, não eram consenso entre os diversos grupos que integraram a Constituinte, de forma que o texto acabou tendo uma “textura aberta” maior do que o necessário para garantir a abrangência e que não estabeleceu um norte para a política brasileira, delegando ao magistrado e à legislação programática a delimitação dessas cláusulas abertas (FARIA, 2003, p. 15-16).

A Constituição de 1988, como uma grande carta de princípios, garantiu direitos abertos sem estabelecer programas para delimitá-los. Em razão de falta de estrutura do poder executivo para realizar a plenitude dos direitos sociais nela colocados e não limitados, esses foram judicializados. As garantias sociais passaram a ser discutidas isoladamente por indivíduos particulares em face do governo e potencializaram, por sua vez, as falhas do poder judiciário em atender às demandas de forma célere e permitir, de fato, acesso ao sistema (PONCIANO, 2009; GRANGEIA, 2013, p. 5; HESS, 2011).

A percepção de morosidade e ineficiência do judiciário é advinda, em parte, de uma hipertrofia desse poder face ao déficit dos outros dois; o legislativo não estabeleceu os limites às obrigações estatais e o executivo, por sua vez, acaba por exigir o aval do sistema de justiça para escolher quais concretiza. O que é tido por “crise do judiciário”, desde essa perspectiva, parece ser algo que vai além de seus limites de atuação como sistema.

Porém, ainda se trata a questão como sendo um problema dos órgãos judiciais e que deve ser resolvido a partir de sua perspectiva interna. Nesse diapasão, há estudos como o conduzido por Armando Castelar Pinheiro, economista que, em 2001, buscou conhecer a visão dos magistrados sobre a intensidade, as causas dos problemas apresentados pelo judiciário brasileiro e suas soluções. O trabalho de Pinheiro teve a intenção de descobrir como os juízes enxergavam a relação com a economia.

Pinheiro associa, em sua análise, maior qualidade do judiciário à sua maior capacidade de proteção aos direitos de propriedade. Retrata-se, ali, a visão clássica dos economistas de que o direito deve promover segurança jurídica a fim de manter o sistema econômico funcionando. A ideia de uma crise que está no judiciário, tão-somente, faz que não sejam admitidos ajustes no sistema econômico a fim de que o sistema judicial possa desempenhar sua função sem colapsar.

Naquela pesquisa, o autor expõe ter buscado informação sobre dois pontos em específico: a morosidade e a falta de previsibilidade. Dentre as perguntas, investigou a opinião dos magistrados sobre a importância da informatização, concluindo que a defasagem nesse quesito era vista como segundo fator mais relevante (depois da insuficiência do número de juízes) para a morosidade (PINHEIRO, 2003, p. 15). A conexão entre celeridade, eficiência judicial e informatização já se apresentava, tendo-se a imagem de que o judiciário estivera, até ali, trilhando o caminho oposto a esses fatores e precisava mudar de rumo⁶. Concluiu ele que

74% dos magistrados consultados concordam muito com afirmação de que “a percepção corrente de ‘crise do Poder Judiciário’ decorre da estrutura do Poder Judiciário, que não se tendo modernizado em virtude da ausência de recursos e de pessoal qualificado tornou os seus serviços morosos e caros” (2003, p. 19)

Ao mesmo tempo, os magistrados manifestaram então que o principal problema quanto à previsibilidade de suas decisões seria a “judicialização da política”, ou o ônus de arcar com decisões de caráter político – o que remete ao problema de excesso nas lacunas legislativas que também desemboca no excesso de demandas judiciais (PINHEIRO, 2003, p. 20). Além das lacunas legislativas, o déficit do aparato governamental em manter suas próprias instituições em funcionamento, mormente devido a corrupção e as grandes disputas que gera no interior da organização pública, também contribui com o acúmulo de demandas. O fato de a administração pública figurar como litigante também é um

⁶ Esta ideia também está presente no trabalho de Beckers e Babrosa (2014, p. 18), que afirmam ser a informatização um dos fatores que aprimoraria a celeridade e, consequentemente, a prestação jurisdicional.

fator de morosidade devido aos prazos estendidos de que desfruta em nossa legislação processual.

A fim de responder a essa crise, retratada por um sistema judiciário com menor confiança que outras instituições sociais, tido por moroso, burocrático e, em certa medida, inalcançável, foram adotadas medidas legais e de gestão, por meio da Emenda Constitucional nº 45/2005, que ficaram conhecidas como Reforma do Judiciário.

Essa reforma não foi um movimento isolado no contexto brasileiro: capitaneando o discurso da morosidade e ineficiência e necessidade de instrumentos e estruturas mais produtivas na gestão pública, tem-se a equipe de pesquisadores que elaborou o relatório *Doing Business* [fazendo negócios], do Banco Mundial. Já em 1999, esses observavam o quanto tecnologias eram importantes para melhorar eficiência, bem como que a performance de cada corte deveria ser priorizada na reforma judicial:

Este relatório discute os resultados de uma pesquisa quantitativa dos fatores que afetam eficiência dos judiciários de 10 países em desenvolvimento e desenvolvidos em três continentes. O relatório usa uma análise jurimétrica para medir como tempos de trâmite e taxas de resolução são afetadas por uma variedade de fatores, desde variáveis relacionadas a orçamento ao estilo de gestão do juiz. Esses fatores podem ser agrupados em três categorias principais: procedimental, administrativo e organizacional. [...] O relatório explica por que aumentar a performance da corte pode ser um objetivo chave para a reforma judicial. [tradução livre] (BUSCAGLIA; DAKOLIAS, 1999, p. 1)⁷

⁷ Tradução livre do original em inglês “This report discusses the findings of a quantitative survey of the factors affecting the efficiency of the judiciaries in 10 developing and developed countries on three continents. The report uses a jurimetric analysis to measure how procedural times and clearance rates are affected by a variety of factors, ranging from budget-related variables to the managerial style of the judge. These factors can be grouped into three main categories: procedural, administrative, and organizational.[...] The report explains why enhancing court performance must be a key objective of judicial reform. [...]” (BUSCAGLIA, DAKOLIAS, 1999, p. 1)

Ainda, mais especificamente, salientavam como o uso de TIC para o desempenho do judiciário, como acompanhamento processual, jurisprudência e escrita de decisões, têm efeitos positivos nas cortes:

[...] Tecnologia, como discutido acima, aumenta a eficiência medida em termos de taxas de resolução. O uso de tecnologia da informação pelas cortes para acompanhamento processual, jurisprudência, e escrita de decisões tem um efeito positivo nas cortes. Acompanhamento processual permite aos integrantes da corte seguir os diferentes estágios do caso e determinar se os requisitos processuais foram atendidos ou estão pendentes. É importante assegurar que o processo esteja progredindo de acordo com os prazos processuais impostos por lei para implementar técnicas de controle de qualidade. [tradução livre] (BUSCAGLIA; DAKOLIAS, 1999, p. 21)⁸

Por trás da narrativa da crise (e da reforma que se buscou para combatê-la) existem interesses eminentemente econômicos, que obedecem ao código de lucro/prejuízo. O programa econômico, nesse momento de reforma, causa perturbação no sistema do direito, ao exigir que algumas de suas estruturas incorporem novas formas de operar a fim de possibilitar o desenvolvimento de novos negócios em países emergentes.

Nesse contexto, verifica-se que a preocupação com a crise não é permeada por um contexto de direito. Isto é, não se vislumbra uma análise de falha do sistema judicial, de uma perda de efetividade do código lícito/ilícito, mas uma demanda de outro sistema que está a ser afetado porque os programas do direito geram nele uma instabilidade (a instabilidade econômica). É o sistema econômico, com seu código, que pretende maior celeridade na solução de demandas, a fim de que sua expansão seja possível.

⁸ Traduzido do original em inglês: “Technology, as discussed above, improves efficiency as measured in terms of clearance rates. The use of information technology by the courts for case tracking, jurisprudence, and writing decisions has a positive effect on the courts. Case tracking allows court personnel to follow the different stages of the case and determine whether procedural requirements have been met or are still pending. It is important to ensure that the case is progressing according to the timetable that the law has laid out to allow the implementation of quality control techniques.” (BUSCAGLIA, DAKOLIAS, 1999, p. 21)

A maior agilidade do judiciário, embora de grande importância, não é o ponto central do sistema do direito; isso pois a contingência deste, conforme já visto, é a consistência dos programas normativos e decisões. E, muito embora os bancos e demais empresas que suportam a necessidade da reforma nesse contexto defendam, além da celeridade, também a necessidade de segurança jurídica (ou consistência das decisões), pode-se questionar se seria no sentido de um incremento na qualidade do sistema.

Conforme se verifica no trecho citado acima, o relatório coloca a “qualidade” do judiciário como um segundo passo a ser dado após o aumento da eficiência. Não obstante a indefinição de qual seria o momento ideal de eficiência para que a qualidade começasse a ser analisada e aprimorada, esse interesse no controle de qualidade, do ponto de vista econômico, possui a finalidade de cálculo de riscos – ou seja, estimativa de custos com demandas judiciais (em termos de prazo de atualização monetária de indenizações, protelação de pagamento de dívidas tributárias, cálculo de honorários advocatícios, entre outros fatores que podem ser colocados como custo de oportunidade a uma empresa). Isto é, quanto mais previsível uma decisão judicial e o tempo em que ela será tomada, mais preciso é o cálculo de risco e a possibilidade de decisão sobre seguir ou não os programas normativos. Devido a essa realidade, a segurança jurídica visualizada do ponto de vista econômico pode ter pontos de divergência com aquela buscada no sistema judicial.

A reforma pretendida pelo Banco Mundial e apoiada por seu relatório tem um enfoque em maior eficiência da máquina judicial – e esse é o termo adequado para definir sua visão do sistema judicial ao defenderem agilidade no operar e precisão nos resultados. Essa iniciativa tomou força quando juízes latinoamericanos começaram a tomar decisões que não se coadunavam com a legislação vigente, tendo por justificativa a implementação de direitos sociais (para o que se cunhou o termo “ativismo judicial”). O contexto era de uma tendência dos juízes aderentes a esse ponto de vista em julgar favoravelmente ao consumidor ou ao devedor, mesmo que não houvesse ancoragem direta na lei para isso, utilizando-se de um enfoque constitucional, em que as cláusulas abertas justificavam uma abordagem criativa ou mesmo contra a lei. As corporações, diante disso, passaram a ter interesse em um judiciário mais restrito, pois a imprevisibilidade em favor do devedor diminuía seus lucros (FALCÃO, LENNERTZ, RANGEL, p. 104).

Assim, percebe-se que o interesse econômico não é exatamente conectado à manutenção de um sistema judicial consistente, mas de um

sistema judicial previsível. O seu interesse na segurança jurídica só se manifesta no ponto em que a insegurança lhe traz prejuízo. Por outro lado, sob o ângulo do direito não é dessa forma que a segurança jurídica se efetiva: o direito opera tanto com expectativas normativas, que servem para que os programas norteiem a tomada de decisão, quanto com expectativas cognitivas, de forma que os programas podem ser modificados com o advento de novas comunicações, desde que seja possível manter sua consistência. Ademais, o sistema do direito não oferece respostas nem opera seus programas a partir do código lucro/prejuízo, de maneira que nem sempre seu operar eficiente resultará em lucro ao sistema econômico. Ao sistema do direito interessa também que os demais sistemas se reorientem a fim de lidar com as comunicações que ele emite; o sistema econômico, em alguns casos, precisa ajustar-se às expectativas normativas a fim de operar em harmonia.

Para ilustrar melhor a diferença entre a segurança jurídica do modelo defendido pelo Banco Mundial e aquela que contingencia o operar do direito, pode-se trazer à tona o estudo de Falcão, Lennertz e Rangel (2009, p.104-105). Eles analisaram o contexto do relatório *Doing Business*, ressaltando que os interesses econômicos, colocados naquele documento, não abarcam toda a problemática do poder judiciário.

Para Falcão, Lennertz e Rangel, o sistema judicial abarca três tipos de insegurança jurídica: a insegurança patológica, que diz respeito a decisões que não pertencem ao conjunto aceito pelo programa normativo; aquela decorrente de fatores exógenos, ou seja, atos do legislativo ou executivo que modificam os programas normativos, e a insegurança estrutural. Essa última seria “a incerteza inerente à atividade jurisdicional, que deriva do fato da existência de alternativas decisórias que, embora possam frustrar as expectativas das partes, podem ser reconduzidas argumentativamente ao Direito vigente que cabe ao juiz aplicar” (2009, p. 105 n). Nesse sentido, argumentam que os economistas se referem, em geral, somente à incerteza patológica como sendo incerteza jurisdicional, ignorando outros fatores que também produzem insegurança jurídica.

A insegurança jurídica patológica é relacionada ao que se pode entender, pela teoria sistêmica, como corrupção do sistema do direito, em que uma decisão não remete aos programas do código lícito/ilícito, sendo tomada a partir de valores externos ao direito. Seria a utilização da estrutura judicial para a negação do direito. Mas também a ineficiência, segundo os autores, pode trazer essa insegurança. Isso pois uma demora excessiva na decisão judicial – ainda que esta venha a aplicar o código lícito/ilícito – pode torná-la ineficaz, tendo já a parte tirado proveito do

ilícito; também podem ser buscadas formas alternativas que não necessariamente sejam alinhadas ao código do direito (FALCÃO, LENNERTZ, RANGEL, 2009, p. 107; ARGUELHES, FALCÃO, SCHUARTZ, 2006, p. 87).

A ideia de que uma pessoa não pode ser considerada tola por ter expectativas de que a lei seja aplicada perde sua força na ineficiência exacerbada do operar judicial. Sob esse ponto de vista, é possível defender que o incremento da eficiência se alinha com maior qualidade, aumentando a estabilidade das expectativas normativas.

Nessa esteira, pode-se retornar a um apontamento feito por Pinheiro ao questionar juízes sobre as medidas para avaliar desempenho judicial. Ao serem inquiridos sobre formas de avaliá-los quantitativa e qualitativamente, em prol de maior celeridade e previsibilidade das decisões, concordaram eles que o número de decisões confirmadas em instância superior e o tempo de trâmite processual deveriam ser auferidos como critério de promoção:

Uma proporção também elevada dos magistrados concorda com o uso de indicadores quantitativos para avaliar o desempenho dos juizes e com que eles sejam utilizados como critério de promoção [...]. Um desses indicadores, que poderia ser utilizado para estimular a celeridade no exercício da atividade judicante, é o tempo decorrido entre a entrada e o julgamento dos processos. A previsibilidade ou segurança no exercício da jurisdição poderia ser aferida pela proporção de decisões confirmadas em instâncias superiores. Quase dois terços dos magistrados entrevistados concordam que o uso desses indicadores como critérios de promoção dos juizes pode ajudar a tornar o Judiciário mais célere e previsível. (2003, p. 30)

Por outro lado, não se pode entender que maior celeridade necessariamente leva a decisões mais consistentes. Isso pois o operar dos programas normativos exige, para que seja consistente, certo tempo que possibilite a análise cuidadosa do caso (que muitas vezes somente o tempo e o distanciamento permitem) e uma resposta que efetivamente se conecte ao sistema. A desenfreada produção de decisões judiciais tendo em vista acelerar os processos e evitar a perda de eficácia pelo decurso do

tempo pode acabar se revertendo em decisões que enfraquecem a consistência do sistema como um todo. Isto é, a automação excessiva de tomada de decisões pode causar a mesma ineficácia que a lentidão por ela combatida.

Nesse sentido, esse combate à insegurança jurídica patológica pode gerar uma “certeza patológica”, ou seja, uma tendência a tomada de decisões semelhantes para casos envolvendo as mesmas matérias. Isso seria, na linguagem sistêmica, a confusão entre programa e código, que desestabiliza o sistema ao permitir que um programa normativo esteja de antemão conectado a um determinado valor – o programa normativo torna-se finalístico. Uma decisão sobre determinada matéria deixa de ser propriamente um ato de transformar a incerteza delimitada em uma certeza e passa a ser uma conclusão lógica em que “se caso X então consequência Y”.

É nessa linha de raciocínio que se desenvolve a ideia de antagonismo entre qualidade e eficiência. A insegurança jurídica estrutural não permite previsibilidade total de decisões – existem margens e tendências, mas não há resposta exata; já o cenário da segurança patológica permite aos envolvidos chegar a valores certos sobre o risco jurídico. Assim é que a preocupação com eficiência como sinônimo de celeridade deve ser vista com cautela.

O enfoque do sistema econômico sobre a segurança jurídica, motivado pela diminuição de prejuízo, não se atém a manter as decisões dentro da moldura do programa normativo; por não estar contingenciado na justiça e sim na escassez de recursos econômicos, o sistema econômico pode extrapolar essa delimitação para exigir uma precisão patológica no operar do direito. No limite, o sistema do direito deve, até certo ponto, resistir às perturbações do sistema econômico, permitindo que esse também ajuste seu operar.

Nesse sentido, têm-se os apontamentos de Antoine Garapon, que, preocupado com o enfoque quantitativo das tendências das políticas de avaliação judicial, questiona:

O apropriado a um juiz não seria dispor de uma certa liberdade para adaptar a generalidade da lei às particularidades das situações individuais? Homogeneizando a prestação judicial pelo motivo – além de tudo legítimo – de assegurar a igualdade de todos perante a lei, não estaríamos arriscando

desnaturar o trabalho da justiça? [tradução livre]
(2008, p. 118)⁹

A preocupação manifesta por esse autor faz, devidamente, a ressalva quanto à importância de se ter instrumentos de medição de eficácia e celeridade, reafirmando que “são menos os instrumentos que estão em questão (indicadores de eficácia, tratamento em tempo real) que sua canonização como critérios incontestáveis” (2008, p. 121)¹⁰. Adotar a eficiência como critério central no atuar do judiciário é a negação do sistema do direito, ignorando sua contingência e seu código para substituí-los pelo padrão lucro/prejuízo.

A abordagem dos riscos da postura eficientista não descarta, assim, os avanços que as técnicas trazem à gestão, mas reconhece que existem dois cenários possíveis: aquele em que o sistema do direito opera em equilíbrio com o da economia, ambos se ajustando às contingências do outro, e aquele onde o código lucro/prejuízo se sobrepõe à contingência da justiça. Nesse ponto, as narrativas sobre a reforma do judiciário se dividem: algumas observam que a realidade se encaminha naturalmente para o equilíbrio, enquanto outras narram que está cada vez mais próxima da negação do direito.

Eficiência é, assim, também uma contingência para a qualidade do sistema judicial. Sem um mínimo de eficiência em seu operar, sem algum nível de produção de decisões frente aos processos que adentram no sistema judicial, não haveria estabilidade nas expectativas normativas. Por outro lado, a eficiência não pode ser vista como o único fator; ou seja, sua manutenção é necessária no judiciário, mas não garante, por si só, que o direito conseguirá manter a consistência normativa essencial.

⁹ No original em francês: “Le propre du juge n’est-il pas de disposer d’une certaine liberté pour adapter la généralité de la loi à la particularité des situations individuelles? En homogénéisant la prestation judiciaire au motif – au demeurant légitime – d’assurer l’égalité de tous devant la loi, ne risque-t-on pas de dénaturer le travail de la justice?” (GARAPON, 2008, p. 118)

¹⁰ Tradução livre do original em francês: “[...] ce sont donc moins les instruments qui sont en cause (marqueurs d’efficacité, traitement en temps réel) que leur canonisation comme des critères incontestables.” (GARAPON, 2008, p. 121)

2.3 ENTRE EFICIÊNCIA E QUALIDADE E O PAPEL DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA REFORMA DO JUDICIÁRIO

É do meio econômico que provêm tanto a ideia de crise do judiciário quanto a da reforma como solução. Por isso, essa reforma enfoca sobremaneira na questão da eficiência, tendo como um de seus pontos chave a modernização. Essa ideia tem identificação com a linha de administração proveniente da teoria da Nova Gestão Pública – o que auxilia a evidenciar como as narrativas de crise e reforma têm passado ao largo de uma análise centrada no direito.

Com sua base nos modelos de fábricas e empresas privadas que afloraram a partir da Revolução Industrial, a Nova Gestão Pública está associada à ideia de produção, de eficiência como a “melhor maneira” de conseguir mais resultado com o mínimo de recursos possíveis. Isto é, segundo seu modelo gerencial, poder-se-ia administrar os recursos de diversas formas, sendo que a busca deveria ser pela produção da maior quantidade de produtos possível.

Durante a modernidade, o modelo gerencial ganhou destaque e passou a ser defendido pela corrente mais liberal de administradores como passível de transposição para a gestão pública, trazendo a promissora vantagem de estabilização de gastos públicos e melhoria nos serviços em geral. Uma das características desse modelo é a centralização do planejamento de atividades de um conjunto de instituições (distribuindo a execução), bem como a gestão orientada pelos resultados (esses, mensurados em termos quantitativos). Para o sucesso dessas empreitadas, um grande elemento de transformação social foi a incorporação das tecnologias da informação e comunicação (TIC), entendendo-se como tais aquelas que sucederam as mídias de massa, sobretudo equipamentos voltados ao processamento de informação digital.

O período atual da sociedade é de uma transição pouco delineada entre as práticas de medição, precisão, categorização, busca por uma verdade objetiva, que permearam a modernidade, e a ideia de incerteza, possibilidade, inter-relação, relatividade do objeto observado. Vive-se o fortalecimento dessa troca de paradigmas com o desenvolvimento das TIC. Ferramentas ou tecnologias não-informacionais aprimoram a estrutura do sistema social, dando-lhe maior capacidade quantitativa de produção, enquanto que as TIC carregam a peculiaridade de alterar qualitativamente a estrutura social (CASTELLS, 1999, p. 226).

Dessa forma, a cultura permeada pelas TIC promove a agregação à eficiência de uma nova categoria nos processos sociais, referente aos seus aspectos qualitativos. O uso dessas tecnologias abre horizontes às instituições, oferecendo novas respostas às limitações de uma abordagem da técnica meramente baseada na produtividade. Elas potencializam um novo modelo organizacional, o qual vai além da “melhor maneira” de realizar uma tarefa, ou mesmo de uma relação ótima de “recursos x produtos”, ideais de gestão cujo auge se deu concomitante ao da era industrial (DENHARDT, 2008).

O tratamento dispensado às TIC pode variar, entretanto, aproveitando-se esse seu potencial agregador de qualidade ou não. A visão de que elas servem ao propósito tão-somente da eficiência, que pode ser correlacionada a alguns aspectos da reforma do judiciário, remonta à modernidade. Durante esse período, com a industrialização e as aglomerações urbanas, valorizou-se a filosofia da ciência positivista, que apostou no conhecimento e na previsibilidade da natureza das coisas como a forma de solução dos problemas sociais.

O ideal filosófico da modernidade é de que a tendência da história é aproximar-se de uma perfeição estanque. O progresso é cunhado como algo que está ao fim da trajetória da humanidade, podendo sempre dar-se um passo à frente. Essa filosofia estabelece que existe um ideal a ser perseguido, que algo pode ser constantemente aprimorado segundo uma perspectiva puramente técnica. É uma visão objetivista da sociedade e da história. Há, no positivismo filosófico, uma crença de neutralidade da ciência, tanto a natural quanto a social, que em última análise permite também a possibilidade de descrição, previsão e controle do comportamento humano (DENHARDT, 2008, p. 158).

Segundo Mattelart (2010, p. 36), a transposição do ideal de uma indústria para o âmbito maior da civilização foi a saída desenhada pelo positivismo filosófico às demandas sociais da modernidade em relação à administração pública; formou-se uma aliança entre os industriais e os sábios positivistas (técnicos), que instaurou um modelo inédito de gestão, não baseado no “governo de homens”, mas na “gestão das coisas”. O Estado, na era industrial, é reduzido a um encarregado de negócios. Desaparece, ou antes fica invisível, o lado não-científico das ações, as decisões são encaradas como processos lógicos lineares; a técnica é vista como salvação do ser humano em relação às incertezas e crenças. Isso oculta o fato de que há, mesmo que se evite evidenciar, valores e crenças envolvidos nessa visão de mundo.

A técnica ganha um novo significado, vira “um modo de existência do homem no mundo”, segundo a teoria de Heidegger (apud LEMOS, 2008, p. 34). A partir da utilização de métodos científicos para definir maneiras de controlar resultados de ações e prever comportamentos, cria-se a tecnociência, ou ciência prática. Essa forma de ciência ganha tanta relevância no mundo industrial, permitindo descobrir novas ferramentas automotivas que aceleravam o processo produtivo, que logo se concebeu uma cultura em torno desse tipo de saber e esse motivou projetos políticos tecnocráticos – o governo dos técnicos, tendo-se esses como sujeitos neutros, independentes de sua subjetividade e conectados somente ao objeto de seu conhecimento (LEMOS, 2008, p. 36).

Essa visão costuma ser criticada, segundo Denhardt (2008, p. 156), apontando-se que não há como eliminar nem identificar com precisão os valores e intenções dos indivíduos. O ideal da humanidade, assim, é desvelado pelos críticos da modernidade como uma ficção inalcançável; a humanidade não é um todo coeso, de maneira que é impossível realizar uma descrição de um ponto de vista completamente “externo” e observar o seu “objetivo”. Não há análise totalizante que permita ver todos os fatores que influenciam em seu comportamento, o que reconhece como “limitada a capacidade da ciência positiva para obter uma visão completa da ação humana”. Essa crítica mostra diversos pontos de convergência com a visão sistêmica, que reconhece haver sempre um “ponto cego” de observação no próprio sistema; ele mantém suas operações sem poder manter um centro fixo, pois não há ponto de referência para seu centro (MATURANA, 1995; LUHMANN, 2016).

Se não há valores de referência, a maior ou menor eficiência do sistema não pode ser vista como um valor positivo, como em geral essa o é pelas explicações da Nova Gestão Pública. Por exemplo, em defensores dessa corrente lê-se que, em práticas de gestão, por vezes a eficiência poderá entrar em conflito com outros valores e deverá ter a precedência sobre eles, buscando-se, antes da justiça ou da economia, a eficiência. Intenta-se reivindicar um aspecto democrático à eficiência, indicando que “a democracia é uma forma de governo em que o homem comum é o juiz final do que é bom para ele”, e que a eficiência é “uma das coisas que é boa para ele” (GULICK apud DENHARDT, 2008, p. 61-64).

Conforme lembra Denhardt, “os primeiros autores de administração pública faziam parte de uma cultura que passava por uma transformação tecnológica – uma cultura fascinada pelos ganhos expressivos proporcionados pela ciência e pela indústria”, o que os levaria

a buscar modelos organizacionais que refletissem a máquina, buscassem a eficiência acima de tudo (DENHARDT, 2008, p. 62-63).

Há que se lembrar que, ademais das lacunas legislativas relatadas anteriormente, a busca pelo progresso tecnológico também contribui com a insuficiência do Judiciário e com o acúmulo de demandas, pois a disseminação de tecnologias gera uma nova gama de conflitos difusos. Isso é também um reflexo da modernidade, pois o grande investimento ocorrido em ciência e tecnologia, impulsionado pelos ideais progressistas do positivismo filosófico, forneceu ao meio empreendedor novas oportunidades de negócios. Ampliaram-se as possibilidades de prestação de serviços e fornecimento de bens, tais como nanotecnologias, biotecnologias, tratamento de dados pessoais dos consumidores. Não houve, entretanto, prévia mensuração do risco gerado por esses, e, ao ocorrerem danos, os agentes econômicos negam-se a assumir as responsabilidades, repassando a discussão aos órgãos públicos (FARIA, 2004, p. 62; BECK, 1992).

O modelo de gestão tecnocrático da era industrial foi influenciado por duas ideias: a da razão como centro do universo inteligível (racionalismo) e a técnica como meio de controle da natureza (empirismo). A gestão baseada na possibilidade de eficiência como valor, como motivador para a busca pela “melhor técnica”, encoraja também a transparência. Essa transparência não necessariamente significa aquela segundo a qual as decisões e processos incluem os envolvidos no resultado, mas uma transparência em que tudo deve ser “visto sob a imparcialidade da razão” (LEMOS, 2008, p. 49). A visão sistêmica permite verificar as limitações dessa concepção ao apontar que a “razão imparcial” não existe, que em última instância não há fundamentos últimos. A ideia de que o observador é o “ponto cego” permite de pronto questionar os fundamentos da visão tecnicista moderna.

Essa ideia de uma saída pelo racionalismo está, ainda, ligada a uma concepção da sociedade civil enquanto um bloco único, no qual se pode encontrar consensos e uma ideia de o que é melhor para todos, segundo a razão. O projeto da modernidade, que envolvia a tecnociência enquanto maneira de desenvolvimento em todas as esferas, inclusive a social, acreditava que existiria um meio pelo qual se poderia descobrir a vontade geral e agir no sentido de atingi-la. É permeado pelas grandes ideologias, pelo conceito de povo como um soberano homogêneo guiado pela “vontade geral”.

É possível observar, dentro da teoria do direito, críticas a essa postura, na medida em que ela não descreve nem justifica a forma como

é organizada a sociedade. A teoria luhmanniana aceita, no limite, que a argumentação jurídica pode inserir novas informações no sistema, mas obriga-se a trabalhar com uma ficção de que “a razão vencerá se ela se apegar a determinadas condições de procedimento”¹¹ (2016, p. 537). E arremata reiterando que a complexidade não é um resultado racional ou meta natural da evolução e portanto

A argumentação jurídica tampouco se encontra relacionada com o uso instrumental do recurso da complexidade, mas com a pergunta sobre como o sistema, não obstante a complexidade evolutiva, ainda sempre se organiza, e isso significa: a possibilidade de se reproduzir, com o fechamento de suas operações, em uma relação capaz de continuar em referência com o ambiente. (LUHMANN, 2016, p. 537)

A sociedade, na concepção moderna, é vista como uma soma de indivíduos que forma uma massa, em uma visão criticada de reducionista, que não abrange a complexidade das relações entre os grupos de pessoas e de interesses a serem mediados (LE MOS, 2008, pp. 62, 66). Esse conceito seria também incompatível com a realidade que contingencia o sistema do direito, baseado na impossibilidade do consenso último, na inexistência de uma decisão “correta”, na necessidade de substituição da aceitação mútua da decisão pela aceitação do procedimento que garante uma decisão com respeito a programas normativos que se autoajustam continuamente.

A parcialidade desta visão moderna é evidenciada posteriormente. Conforme se observa em reflexões sobre a eficiência, ela deixa de ser considerada um valor e passa a ser concebida como catalisador das operações. Assim, quanto mais eficiente um sistema, mais é obtido daquilo que esse produz, sem considerar se ele continua operando de acordo com sua função (WALDO apud DENHARDT, 2008, p. 64).

Em uma perspectiva do sistema do direito, a busca por produção do máximo possível de resultados (valorações entre lícito/ilícito) pode barrar a incorporação de variedade ao sistema. Variedade é a análise pausada que possibilita distinguir novas comunicações relevantes à

¹¹ Nesse ponto, Luhmann aponta para uma lacuna na teoria de Habermas, que ignora a impossibilidade de o sistema atingir um estado racional próprio.

valoração; é a incorporação de distinções entre grupos de casos que os categoriza em novos subgrupos. Ainda, a eficiência sem observância da função pode barrar a criação de redundâncias; redundância seria o reforço dos casos já existentes, de justificação para a coesão dos grupos em que esses são categorizados (LUHMANN, 2016, p. 470). Assim, a visão efficientista leva, no limite, à tomada de decisões valorando casos de maneira inconsistente (decisões que não possuem conexão com as precedentes ou com os programas normativos – ora o caso é inserido em uma categoria, ora em outra).

Ao mesmo tempo, a preocupação com qualidade ganha força na nova fase tecnológica, em que a sociedade incorpora as TIC e criam-se fluxos de informação que mudam a expectativa social em torno das instituições. A produtividade, na sociedade informacional, não aumenta devido ao incremento material no ferramental usado na linha de produção, mas devido ao incremento na própria maneira de produzir: é o conhecimento que entra como valor agregado nos processos.

O sociólogo Manuel Castells ocupa-se pausadamente desse assunto, pelo que traz em sua obra alguns dos principais aspectos dessa revolução, os quais podem ser enumerados como: i) haver “*tecnologias para agir sobre a informação*”, ou seja, a linha divisória entre a informação nas tecnologias industriais e nas TIC é pelo fato de aquela servir à produção de ferramentas, enquanto que com estas a informação passa a ser o produto da tecnologia; ii) “*penetrabilidade dos efeitos das novas tecnologias*”, em que o autor se coaduna com uma visão sistêmica, em que reconhece a informação como parte integral da vida humana, de maneira que “*todos os processos de nossa existência individual e coletiva são diretamente moldados (embora, com certeza, não determinados) pelo novo modelo tecnológico*”; iii) “*lógica de redes*”, que demonstra o potencial que a humanidade ganha, com essas novas tecnologias, de elaborar novas estruturas, mais abrangentes e mais adaptáveis à “*complexidade crescente de interação e aos modelos imprevisíveis do desenvolvimento derivado do poder criativo dessa interação*”, alcançando o que ainda não está estruturado ou compreendido pela organização humana; iv) “*flexibilidade*”, ou capacidade de modificação das instituições que caracteriza o paradigma informacional, que possibilita inverter as regras sem destruir as organizações, podem emergir novas formas organizacionais a partir de uma estrutura já existente; v) “*crescente convergência de tecnologias específicas para um sistema altamente integrado*”, de forma que as comunicações estão cada vez mais

agregadas, funcionam em paralelo, e os componentes materiais são cada vez mais adaptados à informação digital que carregam (1999, p.78-79).

Sob esse ponto de vista, as TIC mudam a sociedade, causam perturbações em sua composição que demandam novas maneiras de tratar comunicações. A apropriação, pelo sistema judicial, de instrumentos com essas capacidades modificadoras do operar permite visualizar um incremento nas preocupações com a busca pela eficiência. Eles não só possibilitam a máxima automatização de processos, a criação de algoritmos para os mais diversos tipos de procedimento, como também têm a particularidade de organizar dados de uma nova forma. Além de auxiliar no encurtamento do tempo de procedimentos, possibilitam dar novo operar a eles por meio do potencial agregador de informação e de dados cuja ordenação e consideração não era, antes, factível.

Essa abordagem qualitativa permeada pelas TIC é retratada por Lévy, quando afirma que

Porque transformam os ritmos e as modalidades da comunicação, as mutações das técnicas de transmissão e de tratamento das mensagens contribuem para redefinir as organizações. São lances decisivos, “metalances”, se podemos falar assim, no jogo da interpretação e da construção da realidade. (LÉVY, 2010, p. 23)

Não se pode ignorar, todavia, que o potencial tecnológico pode não ser totalmente aproveitado, tendo-se a hipótese de uso da informatização para mero encurtamento de tempo e mão-de-obra burocrática ou judicial. Levada ao limite, essa forma de aplicação das TIC pode levar a uma automatização do sistema judicial que se torna paralisante ao sistema do direito. É nessa divisão entre uma abordagem da eficiência como finalidade ou como contingência que se pode observar o papel das TIC.

A informática, aplicada ao contexto de decisões judiciais, tem uma peculiaridade, já que, como lembra Barragán, o direito introduz, no que diz respeito a padrões de decisão, argumentação e justificação, algo impensável em termos de algoritmos: a possibilidade de obter, dentro do sistema jurídico, mais de uma resposta coerente. Ainda, a autora lembra que o direito possui estruturas lógicas diferenciadas, como, por exemplo,

quando se aceita que um caso guarda analogia com outro em virtude de compartilharem certas

propriedades relevantes ao assunto que se considera. Também se introduzem novas regras ao compararem-se pontos de vista adversários em relação a um problema a fim de avaliar a racionalidade que cada solução apresenta, e ainda qualquer incorporação ou exclusão de dados em um esquema decisório se faz baseada em usar ou desconsiderar certas regras de pertencimento (BARRAGÁN, 2000, p. 37).¹²

A automatização sem a necessária sofisticação semântica, em desconsideração a essas peculiaridades do operar do direito, pode comprometer a aplicação de TIC nos processos de tomada de decisão.

De maneira geral, a interpretação sobre as TIC em relação ao sistema social converge no sentido da transformação. E essa transformação tem, sobretudo, relação com os sistemas governamentais, na medida em que sua atuação depende da vinculação a determinados parâmetros, códigos inerentes a seu papel social. Acerca desse ponto, a ideia de sociedade pós-industrial de Domenico De Masi (2000, p. 85), o qual retrata a ambivalência das TIC para, por um lado, conferir poder aos especialistas por meio da dificuldade dos políticos de gerir a tecnologia, e por outro, de aumentar a “possibilidade de administrar sistemas complexos, oferecendo aos governantes um instrumento para fazer frente a essa complexidade” (DE MASI, 2000, p. 85).

A informática se mostra como uma ferramenta valiosa, mas retoma-se: deve sempre ser aliada à compreensão do objeto à qual será aplicada. Como enfatiza Barragán, na abordagem computacional de problemas jurídicos e tomada de decisões convém recordar que as contribuições buscadas consistem na minimização de incertezas que essas decisões possam gerar. Entretanto, essa deve ser aliada a um manejo da informação que permita a aceitabilidade, pela comunidade a que se dirigem, das razões e decisões tomadas com apoio da informática. A autora aduz que essa aceitação social de uma decisão como pertencente

¹² Traduzido do original em espanhol: “[...] cuando se acepta que un caso guarda analogía con otro en virtud de que comparten ciertas propiedades relevantes al asunto que se considera. También se produce la introducción de nuevas reglas cuando se comparan puntos de vista adversarios en relación a un problema a fin de evaluar la racionalidad que exhibe cada una de las soluciones; y finalmente cualquier incorporación o desincorporación de datos en un esquema decisorio es realizada sobre la base de usar o desestimar ciertas reglas de pertenencia” (BARRAGÁN, 2000, p. 37).

ao direito é o que sustenta o campo do direito (BARRAGÁN, 2000, p. 34-35).

Em um ponto de convergência com a teoria luhmanniana, ela vê essa confiança no sistema, ou a expectativa normativa, como tão importante ou até mais do que a coerência interna do sistema (BARRAGÁN, 2000, p. 35). A possibilidade de gestão por meio de especialistas em tecnologia, tão-somente, mostra-se como um risco, vez que seria carente dessa compreensão do direito.

Alguma atenção é dispensada às consequências do uso de TIC de forma meramente instrumental, sem que se aproveite o potencial por elas demonstrado em transformar os parâmetros de um sistema. Pode-se usá-las nos mesmos moldes das tecnologias industriais, dando-lhes função de amplificadoras da produtividade, tão-somente. A ampla disseminação de tal aparato, nesse sentido, pouco significaria para o aprimoramento qualitativo da organização institucional, pois a abordagem seguiria sendo aquela voltada unicamente à eficiência, sem que se atentasse à possibilidade de incremento na operação dos sistemas. Mattelart defende ser esta a realidade das TIC na sociedade, afirmando que

A chamada revolução da informação contemporânea converte a todos os nacionais do planeta em candidatos a uma nova versão da modernização. Se distribui o mundo entre lentos e rápidos. A velocidade se converte no juízo de autoridade que cria um mundo sem leis no qual está abolida a coisa política. “Nem os produtores nem os usuários no mercado das redes de informação têm o tempo e a paciência para a regulação”, afirma um especialista da Rand Corporation (Grompert, 1998). Em nome da celeridade, é varrida a lenta acumulação histórica das culturas, tal como, um século antes, o foi a das chamadas sociedades primitivas pelos arautos do progresso a passo forçado. [tradução livre] (2010, p. 163)¹³

¹³ No original em espanhol: “La llamada revolución de la información contemporánea convierte a todos los nacionales del planeta en candidatos a una nueva versión de la modernización. Se distribuye el mundo entre lentos y rápidos. La velocidad se convierte en el juicio de autoridad que crea un mundo sin leyes en el que está abolida la cosa política. ‘Ni los productores ni los usuarios en el mercado de las redes de información tienen el tiempo y la paciencia de la regulación’, afirma un experto de la Rand Corporation (Gompert, 1998). En nombre de la

A narrativa de uma “nova modernidade” remete à discussão da busca pela técnica neutra, pela possibilidade de buscar fazer sempre mais e ver nessa celeridade o progresso intrínseco. As TIC, entretanto, trazem um diferencial. De fato, elas abarcam a instantaneidade, que imprime maior força à ideia de aceleração das atividades, o culto ao imediatismo e ausência de reflexividade. Mas também valorizam, como compensação, a lógica de redes; não são imbuídas de uma lógica linear em sua utilização. Ao trabalharem com a plasticidade da informação, essas tecnologias permitem que novas utilidades sejam inventadas a elas conforme são usadas.

A revolução informacional não pode ser vista como essencialmente má ou boa; ela não resulta necessariamente, mas *pode resultar*, em uma tecnocracia ou em uma tecnodemocracia, como afirma Pierre Lévy:

[...] não há informática em geral, nem essência congelada do computador, mas sim um campo de novas tecnologias intelectuais, aberto, conflituoso e parcialmente indeterminado. Nada está decidido a priori. Os dirigentes das multinacionais, os administradores precavidos e os engenheiros criativos sabem perfeitamente (coisa que a direção da Educação nacional parecia ignorar) que as estratégias vitoriosas passam pelos mínimos detalhes “técnicos”, dos quais nenhum pode ser desprezado, e que são todos inseparavelmente políticos e culturais, ao mesmo tempo que são técnicos... Não se trata aqui, portanto, de uma nova “crítica filosófica da técnica”, mas antes de colocar em dia a possibilidade prática de uma tecnodemocracia, que somente poderá ser inventada na prática. A filosofia política não pode mais ignorar a ciência e a técnica. Não somente a técnica é uma questão política, mas é ainda, e como um todo, uma *micropolítica em atos* [...] (2010, p. 9)

celeridad, es barrida la lenta acumulación histórica de las culturas, igual que, un siglo antes, lo fue la de las llamadas sociedades primitivas por los heraldos del progreso a marchas forzadas” (MATTELART, 2010, p. 163).

Em relação ao poder judiciário, enquanto subsistema do sistema do direito, pode-se observar as duas possibilidades da seguinte forma: i) o sistema judicial pode se beneficiar do tratamento informacional que as TIC conferem, aliando o uso de *softwares* à valorização do aspecto qualitativo de sua atuação (especialmente no que diz respeito à consistência das decisões), ou ii) pode-se focar unicamente no quesito da produtividade, vindo a, caso tenha sucesso nisso, tratar o sistema judicial como um produtor de decisões cada vez mais célere, correndo o risco de tornar a eficiência um parâmetro de procedimento que acaba por prejudicar a estrutura jurídica.

A situação pode ser melhor descrita como o desenho de duas cenas: uma em que as TIC auxiliam o poder judiciário a aliar o incremento quantitativo (produtividade) ao qualitativo (consistência ou segurança jurídica que permeia o ato decisório); e outra no qual o uso de TIC não ultrapassa o modelo moderno, em que os aspectos qualitativos não são considerados e busca-se meramente um aumento no número de decisões (processos julgados) em função dos processos que entram, chegando, no limite, a uma verdadeira despolitização da atividade judicial.

A caracterização do segundo cenário e as consequências temidas por aqueles que o descrevem são bem colocadas por Garapon no seguinte trecho:

Uma tal instrumentalização da justiça coloca a questão da independência do juiz em novos termos. Nesse modelo gerencial, o juiz descobre uma nova fonte de pressão: aquela do número e aquela do processo, que os sociólogos chamam *path dependency*, é dizer, o julgamento sugerido e induzido pelo caminho que segue uma decisão. Os fluxos arriscam decidir sozinhos: é preciso “eliminar” o máximo de pendências, é o movimento que comanda. O fluxo advém sua própria justificação; as formas de dominação são menos procuradas na excelência que na velocidade: enquanto que o desafio era, há poucos anos, de dar fluidez a uma instituição muito rígida por meio da introdução de espaços de informalidade, o desafio da justiça contemporânea pode ser bem inverso: suspender esses fluxos, pontuá-los pelos momentos de justiça, cessar os automatismos, fazer uma pausa, se distanciar. A perspectiva da desapareição da audiência, é dizer, de um momento deliberativo

da justiça, é o melhor símbolo da des-democratização que induz o modelo liberal. [tradução livre] (2008, p. 119)¹⁴

Seja em um cenário ou em outro, o presente trabalho reconhece que há um viés político que acompanha a estratégia a ser adotada; isso pois, se a técnica não é automaticamente boa ou má, seu emprego sempre será passível de valoração, como pontua Pierre Lévy:

Estando o uso em toda parte, a questão do bom e do mau (que dependeria “apenas do uso”) é portanto coextensiva ao processo técnico. Ela não pode ser relegada ao último plano, em uma região ideal e vazia onde os humanos, completamente nus, separados dos objetos que tecem suas relações e dos meios concretos onde sua vida é constituída, escolheriam objetivos para o melhor ou o pior e procurariam depois meios para realizá-los. Quer sejam consideradas como naturais ou como frutos da atividade humana, as coisas, ao passar de um ator a outro, são alternativamente fins e meios, elementos objetivos da situação ou dispositivos a serem transformados e destruídos. As coisas, todas as coisas, seguindo o espectro completo de suas significações e de seus efeitos (e não somente enquanto mercadorias), mediatizam desta forma as relações humanas. Eis por que a atividade técnica é intrinsecamente política, ou antes cosmopolítica. (2010, p. 60)

¹⁴ No original em francês: “Une telle instrumentalisation de la justice pose la question de l’indépendance du juge en des termes nouveaux. Dans ce modèle managérial, le juge découvre une nouvelle source de pression: celle du chiffre et celle du *process*, ce que les sociologues appellent la *path dependency*, c’est-à-dire le jugement suggéré et induit par le chemin obligé que suit une décision. Les flux risquent de décider tout seuls: il faut ‘sortir’ le maximum d’affaires, c’est le mouvement qui commande. Le flux devient sa propre justification; les formes de la domination sont moins à chercher dans la majesté que dans la vitesse: alors que l’enjeu était, il y a quelques années, de fluidifier une institution trop rigide en introduisant des poches de informalité, l’enjeu de la justice contemporaine pourrait bien être inverse: suspendre ces flux, les ponctuer par des moments de justice, casser les automatismes, faire une pause, prendre de la distance. La perspective d’une disparition de l’audience, c’est-à-dire du moment délibératif de la justice, est le meilleur signe de la ‘dé-démocratisation’ qu’induit le modèle libéral.” (GARAPON, 2008, p. 119)

É nesse contexto que, no epicentro da reforma ocorrida no Brasil para implementar essa modernização, está a criação do Conselho Nacional de Justiça, em 2005. Em suas origens, muito se debateu acerca da constitucionalidade de um órgão com suas competências – que abrangem o controle administrativo e a corregedoria do poder judiciário. Entende-se que ele foi resultado de uma solução pragmática entre os grupos divergentes que se manifestaram quando da elaboração da Constituição, e que quando instaurado esses grupos seguiram disputando para definir os rumos dessa instituição. Pode-se identificá-los como aquele que defendia um órgão de controle interno (magistratura) e o que defendia um órgão de controle externo – ministério público, advogados, Congresso e opinião pública (FALCÃO, LENNERTZ, RANGEL, 2009, p. 112).

Atualmente, o CNJ está consolidado como um órgão com alguns membros externos ao poder judiciário (minoria), presidido sempre pelo mesmo presidente do STF e abaixo deste Tribunal em hierarquia, tendo maioria de magistrados em sua composição. Embora tenha havido esta negociação e ajustes para que a magistratura a aceitasse, o órgão é responsável por ousadas mudanças, de fato, na organização judicial brasileira: suas funções envolvem competência para regulamentar condutas e organização das instituições judiciais e magistrados, execução de políticas públicas envolvendo prestação jurisdicional e sua melhoria, e tribunal administrativo do judiciário (FALCÃO, LENNERTZ, RANGEL, 2009, p. 113; RENAULT, 2005; RAMOS, DINIZ, 2015; BARROSO, 2005).

A ineficiência da administração judicial, para Falcão, Lennertz e Rangel, é um dos fatores a se combater para resolver a insegurança jurídica, e isso seria feito pela institucionalização das formas de controle, pela atuação do CNJ. Defendem eles que "a prioridade é muito mais a insegurança jurídica fruto da ineficiente administração judicial, do que fruto da liberdade interpretativa do magistrado" (2009, pp. 105-106). Relatam dois casos nos quais algum controle sobre atos administrativos de Tribunais e a fiscalização das condutas de juízes foram enquadrados como uma disputa doutrinária entre autonomia judicial e independência dos juízes e controle da função administrativa judiciária e jurisdicional.

Tanto o controle de decisões administrativas dos órgãos jurisdicionais quanto o das decisões são colocados por Falcão, Lennertz e Rangel (2009) como importantes para o alcance do estado democrático. Relatam que em ambos os casos, a decisão do CNJ foi submetida ao Supremo Tribunal Federal, pelo que os autores concluem ser importante

a cooperação entre o controle externo (CNJ) e o controle interno (STF) para a institucionalização do controle e mostram-se otimistas quanto a isso.

Mesmo o CNJ abarcando os dois tipos de controle, a atuação no controle jurisdicional é mais intrincada. Há o argumento de que a dupla jurisdição é suficiente para fiscalizar a idoneidade das decisões judiciais. Se no caso em que o CNJ exerceu controle sobre um ato administrativo já houve resistência do Tribunal fiscalizado, no caso de controle sobre atividade jurisdicional fica clara a barreira para a institucionalização de um controle de qualidade sobre decisões – a independência judicial e o livre convencimento¹⁵ colocam-se como entraves à responsabilização dos magistrados. Assim, o incremento da eficiência ainda se mostra como prioridade, por ser a principal demanda proveniente da narrativa da crise e por encontrar menor resistência na implementação.

A atuação do CNJ perante a crise tem sido eminentemente no sentido de promover a eficiência dos órgãos julgadores, tendo em vista combater a morosidade que se colocou como o grande problema. Tem-se um poder judiciário que finalizou o ano de 2015 com aproximadamente 74.000.000 (setenta e quatro milhões) de processos em trâmite (BRASIL, 2016e, p. 42, bem como uma taxa de congestionamento (percentagem de processos a mais em trâmite, considerando o montante no início do ano, o montante de novos processos e a quantidade que continua sem ser julgada ao final do ano) de 72,2% no último levantamento, publicado em 2015 (BRASIL, 2016e, p. 48).

Os problemas estruturais podem ser vistos nas próprias falas dos Ministros do CNJ, que relatam os levantamentos quantitativos feitos anualmente; por exemplo, no registro da conferência anual do poder judiciário, as previsões e perspectivas apresentadas na fala de Rubens Curado (ANÁLISE, 2014) no VIII Encontro Nacional do judiciário previram um acúmulo de processos ao longo do tempo. De fato, o Relatório Justiça em Números 2015 relata que

Como historicamente o IAD [índice de atendimento à demanda] não supera 100%, ou seja, a entrada de processos é superior à saída, a tendência é de crescimento do acervo. Além disso, apesar do aumento de 12,5% no total de processos

¹⁵ Apesar de o novo Código de Processo Civil ter excluído da redação a palavra “livre”, a expressão (com todas as suas consequências) continua a ser utilizada pelos magistrados na fundamentação de decisões.

baixados no período 2009-2014, os casos novos cresceram em 17,2%, fato que contribuiu para o acúmulo do estoque de processos (BRASIL, 2016b, p. 34).

Assim, não se considera adequado, sob qualquer ótica, relegar a uma posição secundária as iniciativas por um desempenho mais célere do judiciário. É como retrata Boaventura de Sousa Santos:

Uma análise sociológica do sistema judiciário não pode assim deixar de abordar o desempenho judicial de rotina ou de massa. Apesar da sua reduzida notoriedade, quando comparado com os casos de justiça dramática, é a justiça de rotina que corresponde ao cotidiano do trabalho dos tribunais (2011, p. 46).

Todos os casos devem ser analisados conforme suas particularidades e de acordo com os programas normativos, mas existem alguns que exigem um distanciamento e um tempo maiores para que a decisão cumpra com essa expectativa, enquanto outros não têm tantos fatores a serem considerados. Algumas decisões englobam mais elementos de complexidade que outras. As políticas de celeridade, posto que necessárias, devem ser vistas sob a luz da realidade judiciária brasileira: um sistema de programas normativos de cláusulas abertas, em que a rápida tomada de decisão sem a devida análise do histórico pode causar maior caos no sistema, impedindo a efetivação de uma consistência das decisões. Como trazem à tona Leite e Rebouças (2015, p. 67), é “preciso testar em que medida a informatização do processo e a criação de um sistema estatístico, por exemplo, que são parte das respostas atuais pela necessidade de modernização do judiciário, atingem o problema qualitativo das decisões e do acesso à justiça efetivo”.

Nessa esteira, a implementação de práticas de TIC no judiciário já é defendida desde a criação do CNJ, como observa Renault, à época Secretário de Reforma do Judiciário do Ministério da Justiça, em um dos estudos mais referenciados sobre a reforma do judiciário feitos à época, narra que o diagnóstico apontava para duas ações, sendo que

A segunda ação em desenvolvimento prevê a implementação de medidas de modernização do

Poder Judiciário. Trata-se de ações que independem de alterações ou propostas legislativas. Parte-se da premissa de que a reforma do Judiciário passa pela modernização de sua gestão. A incorporação de novas tecnologias de informação, a padronização de procedimentos racionais, a simplificação de sistemas operacionais, a capacitação de pessoal, o apoio a projetos de financiamento para a modernização e a desburocratização da máquina administrativa são exemplos de iniciativas que podem tornar o judiciário mais eficiente e ágil. (2005, p. 130)

A explanação de Renault contribui também para se entender que o tratamento da crise (e da reforma) é sob uma ótica da gestão, sem tocar no ponto da segurança jurídica (qualidade) ou das funções do judiciário enquanto subsistema do direito. Ele enumera da seguinte forma os pontos a serem abordados pela reforma: lentidão na tramitação dos processos judiciais, pouca transparência, obsolescência administrativa, dificuldade de acesso, complexidade estrutural, concentração de litigiosidade e desarticulação institucional (2005, p. 128-129).

Entre as propostas de solução para os fatores problemáticos de desempenho judicial está a ideia de encontrar as “*best practices*”, ou melhores práticas, maneiras de gestão (RENAULT, 2005, p. 131). Abordar um problema buscando as boas práticas, por si só, pode ser um ponto positivo, à medida em que se pode identificar quais atitudes levam a um aprimoramento daquele sistema. A questão é se essa abordagem é desacompanhada de uma delimitação sobre a função que o sistema a ser gerido desempenha.

Nesse ponto, traz-se à tona a observação de que não somente o sistema judicial brasileiro se orienta por essa metodologia de gestão, mas tem-se que a abordagem gerencial permeou a própria inserção do princípio da eficiência como norte da administração pública no Brasil:

O princípio da eficiência consta do rol dos princípios inerentes à Administração Pública previstos no art. 37 da Constituição Federal e tem sido invocado para cobrar das instituições e órgãos públicos uma gestão bem-sucedida, ou seja, que mostre bons resultados, bom desempenho.

Quer parecer que ainda no Brasil a noção de eficiência no poder público encontra-se muito arraigada à noção que embasou os primeiros autores da administração pública, muito influenciados pelas inovações tecnológicas, que viam na máquina o modelo de eficiência. Desde o início as teorias de organizações públicas eram simplesmente teorias que tornavam as organizações mais eficientes.

Isso porque, analisando especificamente o poder judiciário brasileiro, o principal parâmetro de aferição de sua eficiência tem sido o conjunto de metas definidas pelo CNJ desde 2009. (SARDETO, ROVER, 2014, p. 376)

Verifica-se que os atores da reforma acabaram por cair no enquadramento do judiciário como um prestador de serviços públicos (em uma analogia com órgãos do executivo). Não fica clara qual a função visualizada por eles para o judiciário no sistema do direito, nem por que meios ele se diferenciaria, na visão deles, dos demais subsistemas sociais. Identificar problemas administrativos e burocráticos sem atentar para suas peculiaridades de certa forma equipara os órgãos jurisdicionais a empresas, o que denota como os atores da reforma foram influenciados pelo pensamento da nova gestão pública.

Na realidade, a narrativa da crise, muito embora esteja afetando o sistema do direito, é feita sempre do ponto de vista do sistema econômico, como se denota em trechos como “os problemas do Poder Judiciário influenciam nas decisões de investimento da economia, comprometem a eficiência empresarial, o progresso tecnológico e a própria política econômica do governo” (LIMA; CRUZ, 2011, p. 7).

Sob essa justificativa, não propriamente proveniente do direito, é que se dão esforços importantes na modernização do poder judiciário como solução para uma crise que não observa diretamente questões do sistema do direito. Já em 2005, relatavam-se a adoção do processo eletrônico nos Tribunais Federais e o incentivo ao uso de TIC dentro dos órgãos julgadores e do sistema judicial como um todo, registrados por Renault:

As iniciativas de modernização de gestão mais desenvolvidas em funcionamento são os juizados especiais federais em algumas regiões do País.

Essas experiências representam avanço significativo de implementação de novas tecnologias e já permitem a informatização total de processos judiciais (processos virtuais), sem a tramitação de papéis. (2005, p. 131)

Os entraves registrados na implementação dessas mudanças também dão maior relevo à questão administrativa das soluções, indicando a realidade pouco conectada e as disputas de interesses que permeiam as relações interinstitucionais do judiciário:

A autonomia administrativo-financeira e gerencial de cada um dos tribunais que compõe o organograma da justiça brasileira resultou que iniciativas atomizadas e sem qualquer comunicação entre as instâncias resultassem num emaranhado de sistemas autônomos, sem qualquer ligação e possibilidade de transmissão de dados entre eles (LEITE, REBOUÇAS; 2015, p. 72).

Nesse contexto, ao longo da última década, o CNJ continuou a investir nessa implantação de processos tecnológicos dentro da gestão e da atuação judicial. Conforme trazem à tona Lima e Cruz, este órgão atuou de forma estratégica, elaborando diretrizes tecnológicas para o poder judiciário, que o colocaram em posição de vantagem nesse quesito em relação ao poder executivo. Relatam que a centralização destas políticas, havendo uma padronização, auxilia na coesão dos órgãos judiciais, “mesmo diante da pluralidade de contextos existentes nos órgãos do Poder Judiciário brasileiro em tamanhos, número de processos recebidos, número de servidores e, especialmente, nos investimentos em Tecnologia da Informação” (2011, p. 14).

Outra evidência da atenção dispensada pelo CNJ à implementação de TIC no judiciário é o seu vídeo institucional relativo ao relatório publicado em 2015 (BRASIL, 2015a), em que é feita com otimismo a narrativa de que o número de processos eletrônicos quadruplicou entre o ano de 2009 e o de 2014. As expectativas em torno de sua atuação são, ainda assim, mais abrangentes na área administrativa, tanto é que Falcão, Lennertz e Rangel (2009, p. 112) referem que "mais do que um tribunal judicial administrativo, o CNJ foi institucionalizado como órgão definidor, implementador e fiscalizador de uma fundamental política

pública para a democracia: a política pública de administração da Justiça". Acrescenta-se a isso a perspectiva sistêmica de Freire e Rover (2012, p. 478), para considerar “a implantação do CNJ como uma nova estrutura que, de forma inédita, propõe-se a uma análise interna, um controle e uma gestão que perpassam um processo de autoconhecimento”.

Devido a esse enfoque na gestão do judiciário como um órgão prestador de serviços, o CNJ desenvolveu algumas iniciativas que seriam notáveis nesse campo da gestão; uma delas é a elaboração anual do Relatório Justiça em Números. Esse documento permite uma *accountability* unificada do poder judiciário, e, ao mesmo tempo, serve de base para diagnosticar os tribunais quanto à sua atuação e para a formulação de políticas de gestão adequadas a lidar com os problemas identificados.

O relatório Justiça em Números insere-se em um conjunto de práticas de disponibilização de informação¹⁶ sobre entes públicos, serviços, transações e interações *online* pelo governo brasileiro, o qual recebe o nome de governo eletrônico. Essa denominação envolve medidas dos poderes legislativo, executivo e judiciário no sentido de inserir os serviços, comunicações, instituições governamentais, enfim, no contexto virtual, utilizando-se da internet para obter maior contato com os cidadãos que compõem a sociedade civil.

Em uma concepção mais geral, pode-se conceituar governo eletrônico como “uma infra-estrutura de rede compartilhada por diferentes órgãos públicos a partir da qual a gestão dos serviços públicos é realizada”, e a partir da qual “o atendimento ao cidadão são realizados, visando atingir a sua universalidade, bem como ampliando a transparência das suas ações” (ROVER, 2008, p. 19). Visualiza-se, ainda, que “o Governo eletrônico é uma forma de organização do conhecimento que permitirá que muitos atos e estruturas meramente burocráticas simplesmente desapareçam e a execução de tarefas que exijam uma atividade humana mais complexa seja facilitada” (ROVER, 2005). Assim, tanto as iniciativas de uso de TIC no judiciário para reduzir tempo de trâmite processual quanto aquelas que auxiliariam a aperfeiçoar a consistência das decisões estão inseridas no Governo Eletrônico.

As iniciativas verificadas no judiciário apontam para maior enfoque no governo eletrônico propriamente administrativo, e não tanto

¹⁶ Conforme a coordenadora do Justiça em Números, ministra Maria Cristina Peduzzi (ANÁLISE, 2015) assevera, há dez anos o Poder Judiciário vem editando e publicando o relatório, em uma iniciativa de vanguarda do Poder Judiciário pelo acesso à informação na esfera governamental.

sob o ângulo da sua função no direito. Nesse sentido, ele foi identificado na pesquisa TIC Governo Eletrônico 2013, publicada pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI), como o poder com a maior porcentagem de órgãos com plano estratégico em Tecnologia da Informação e com políticas de segurança da informação (CGI, 2014, p. 139).

O relatório da Pesquisa TIC Governo Eletrônico 2013 reconhece que “ainda existem desafios para a adoção de sistemas de informação para a gestão, especialmente aqueles mais sofisticados como os de apoio à decisão”, bem como que esses sistemas contribuem para “integração das informações mantidas pelas entidades públicas, que, quando analisadas em conjunto por meio de cruzamentos e agregações, podem contribuir para o aprimoramento da entrega de dados e serviços para a sociedade” (CGI, 2014, p. 139).

Nos dados da Pesquisa TIC Governo Eletrônico 2015 (CETIC, 2016), disponíveis para visualização, pode-se verificar também que o poder judiciário continua à frente nessas categorias, tendo o maior percentual de órgãos com ações implementadas do documento de segurança da informação (72%) e do plano estratégico de TI (93%). Isso pode ser visto na tabela a seguir (próxima página):

Figura 1 - Indicadores da Pesquisa TIC Governo Eletrônico 2015

B5B - PROPORÇÃO DE ÓRGÃOS PÚBLICOS FEDERAIS E ESTADUAIS QUE REALIZARAM PELO MENOS UMAS DAS AÇÕES DO DOCUMENTO FORMALMENTE INSTITUÍDO DE PLANEJAMENTO DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO, POR TIPO

Categoria	Plano de segurança de informação			Plano estratégico ou diretor de TI		
	Sim, realiza alguma ação ⇄	Não realiza nenhuma ação ⇄	Não possui documento ⇄	Sim, realiza alguma ação ⇄	Não realiza nenhuma ação ⇄	Não possui documento ⇄
+ TOTAL						
+ ENTE FEDERATIVO						
- PODER						
Executivo	36	7	52	39	5	52
Judiciário	72	5	20	93	2	5
Ministério Público	46	7	46	75	0	25
Legislativo	55	4	37	55	0	43
+ PORTE						

(1) Base: 1.386 órgãos públicos federais e estaduais que declararam ter área ou departamento de tecnologia da informação. Dados coletados entre julho e outubro de 2015.

Por questões de arredondamento, a soma dos resultados pode não totalizar 100%.

Fonte: CETIC, 2016.

No relatório da pesquisa, os responsáveis destacam alguns fatores que consideram ter relação com essa particularidade das instituições judiciais em relação às TIC:

A existência de diretrizes e normas que padronizam as ações de gestão de TI nas organizações do Judiciário também parecem influenciar este resultado. Desde 2009, foram criadas normas com o objetivo de uniformizar a adoção das TIC nos órgãos públicos desse poder. Mais recentemente, foi criada por meio da Resolução nº 211, de 15 de dezembro de 2015, a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTICJUD). Essa estratégia, que abrange o período de 2015 a 2020, tem como objetivo promover a melhoria da governança, da gestão e da infraestrutura tecnológica no Poder Judiciário. Dentre as obrigações definidas nessa resolução, os órgãos públicos do Judiciário devem elaborar o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (Petic) e constituir um Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação. (CGI, 2016, p. 154)

Por mais que o judiciário seja promissor em termos de elaboração e execução de políticas de TI sob o enfoque da gestão, parece que elas ocorrem à revelia de sua função no sistema do direito. Mesmo no tocante ao Justiça em Números, análise mais acurada permite identificar o viés quantitativo da mensuração, tão-somente, de números de servidores, de processos, de quantidade de recursos. Os aspectos que revelariam pontos qualitativos da atuação do poder judiciário passam ao largo das mensurações feitas pelo CNJ. Isso dá ensejo à hipótese de que a inserção das TIC nos órgãos jurisdicionais também não é com intenção de alterar qualitativamente a prestação jurisdicional.

Na realidade, a análise com enfoque na celeridade não se dá só ao avaliar as TIC, mas toda a política de gestão do judiciário, na qual elas se inserem. Cabe analisar mais pausadamente se, de fato, essa falta de intenção em avaliar a qualidade ou mesmo o déficit que ela indicaria (de que as estratégias de aumento da celeridade não possuem impacto sobre a consistência das decisões) se concretizam.

O Relatório Justiça em Números é regido pela Resolução nº 76/2009 do CNJ e faz parte do Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário (SIESPJ), sendo a principal fonte de informação consolidada para tomada de decisões de gestão para esse ente. Esse sistema abrange quatro categorias de indicadores estatísticos: I - Insumos, dotações e graus de utilização: a) Receitas e despesas; b) Estrutura; II - Litigiosidade: a) Carga de trabalho; b) Taxa de congestionamento; e c) Recorribilidade e reforma de decisões; III - Acesso à Justiça; e IV - Perfil das Demandas (BRASIL, 2016b, p. 15).

As três primeiras categorias apresentam indicadores sobre questões organizacionais, mas que são reflexos da maneira de atuar do judiciário, tendo-se o item “recorribilidade e reforma de decisões” como um dos únicos indicadores que adentra nas atividades judiciais. A quarta categoria (perfil das demandas) não pode ser utilizada com a finalidade de avaliar a consistência do desempenho, tendo um caráter mais estatístico e orientador para políticas em outras esferas.

Uma vez que a função do sistema do direito não perpassa evitar conflitos, ter um perfil das demandas pode servir mais ao aspecto de gestão, identificando possível margem para especialização de varas ou comarcas e realocação de pessoal; talvez pudesse ter algum reflexo na segurança jurídica, ou qualidade, se houvesse dados suficientemente ordenados para identificar indícios de corrupção (decisões fora da curva ou enviesadas).

Destaca-se que o aspecto qualitativo do perfil das demandas é salientado na versão do relatório publicada em 2015, narrando a inclusão dessa informação:

É a primeira ocasião em que será possível conhecer as classes processuais e os assuntos mais frequentemente demandados, com inúmeros reflexos no modo de se pensar a gestão da jurisdição no Brasil. Em decorrência da implantação das tabelas processuais unificadas, hoje todos os tribunais falam a mesma língua e, portanto, podem ter sua litigiosidade analisada comparativamente e em mais detalhes. A partir de mais esta inovação, passa a ser possível planejar a alocação de recursos também com base nos tipos processuais, o que amplia as condições de diversificar ações baseadas nas diferenças

qualitativas da litigiosidade de cada tribunal.
(BRASIL, 2015b, p. 11)

Quanto às informações presentes no Relatório, extrai-se da sua versão de 2015 que “para cada informação são demonstrados: a) o valor do dado no ano-base de 2014 e b) a variação em relação ao ano anterior e com o indicativo do aumento ou diminuição em percentuais” (BRASIL, 2015b, p. 16). O Justiça em Números demonstra, desta forma, se as atividades do judiciário estão sendo aprimoradas ou deficitárias. Não se chega, entretanto, por ele, a conclusões sobre como elas estão sendo desempenhadas, ou como ocorrem essas oscilações: denota-se que as informações estão organizadas em tópicos como: orçamento; quantitativo de magistrados e servidores; quantidade de processos existentes, novos, julgados, baixados por ano e estimativa de pendentes para o fim do ano.

Ainda, há indicadores de produtividade, que são: (i) o Índice de Atendimento à Demanda (IAD), que representa o total de processos baixados por caso novo; e (ii) a taxa de congestionamento, que representa o percentual de processos que tramitaram e não foram baixados durante o ano.

Um ponto interessante é a taxa de congestionamento ser apresentada tanto de forma consolidada quanto separada pelas fases de conhecimento e de execução. Com isso, pode-se identificar em quais grupos de procedimentos estão aqueles que prolongam a tramitação do processo. Porém esse dado também corrobora a lacuna no caráter qualitativo dos dados, pois leva ao entendimento de que tais procedimentos devem ser revistos, mas sob a ótica da agilidade. Não há um indicador para demonstrar se os processos com trâmite mais curto tiveram decisão consistente, por que motivo não houve recurso, ou, se houve, se a decisão em primeira instância se confirmou.

Também há indicadores relacionando essas quantidades às de magistrados e servidores, tendo-se uma medição de produtividade segundo o total de processos baixados por cada um. A adoção desses indicadores denota a falta de atenção com a qualidade da prestação jurisdicional. Verifica-se que as medidas são para constatar se o quantitativo de pessoas está eliminando o quantitativo de processos, reduzindo a isso a função do poder judiciário.

Outra medição abordada no Justiça em Números, recentemente adotada, é o Índice de Produtividade Comparada, o IPC-Jus. Este método, de acordo com o documento,

[...] estabelece comparações entre o que foi produzido (denominado output, ou produto) considerando-se os recursos (ou insumos) de cada tribunal (denominados inputs). Trata-se de metodologia de análise de eficiência que compara o resultado otimizado com a eficiência de cada unidade judiciária em questão. Dessa forma, é possível estimar dados quantitativos sobre o quanto cada tribunal deve aumentar sua produtividade para alcançar a fronteira de produção, considerando-se os recursos que cada um dispõe, além de estabelecer um indicador de avaliação para cada unidade. (BRASIL, 2016c, p. 24)

Na versão publicada em 2016 (ano-base 2015), foram apresentados classes processuais e assuntos mais frequentes, bem como algumas novidades, tais quais o prazo de duração do processo, o índice de homologação de acordos e despesas por grau de jurisdição (BRASIL, 2016c, p. 5).

Não obstante, como os pontos que o relatório enfoca, em geral, não apontam para problemas com a consistência dos julgamentos ou com o devido andamento do processo legal (procedimento), esses indicadores não se voltam diretamente às atividades-fim do poder judiciário. Permitem apenas de maneira reflexa algum direcionamento para aprimoramento qualitativo de sua atuação, portanto.

A publicação do Relatório neste formato quantitativo não permite que se conheça, na concretude, como atuam os órgãos judiciais ou quais são os problemas em seu desempenho. O enfoque dado pelos indicadores apontados leva a pensar no poder judiciário como um eliminador de processos – e não como um sistema que garante que as expectativas de que as leis sejam cumpridas continuem sendo válidas. Se as políticas de gestão são produzidas a partir dessas informações, não se pode esperar que a implementação de práticas de TIC seja com outra orientação. Identifica-se ponto de convergência com o que foi levantado por Freire e Rover em análise das metas do CNJ, as quais se fundamentam nos resultados do Justiça em Números:

[...] verifica-se que a maior parte das propostas do CNJ, encontradas nas metas estabelecidas (BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2010, Relatório de metas prioritárias),

tem base nas estatísticas coletadas com enfoque meramente quantitativo e em busca da celeridade, sem uma análise qualitativa que incentive o exercício da cidadania e a busca do Judiciário como forma de resolução de conflitos e afirmação de direitos (MORAES; FREIRE, 2011). As metas 1 e 2 (2010) se voltam para o número de julgamentos de processos e metas em relação ao ano de início dos processos, podendo causar distorções e até mais demora, pois processos complexos de 2006 podem ser assoberbados em detrimento, por exemplo, da resolução de processos mais simples de 2010. (FREIRE E ROVER, 2012, p. 493)

Sob o viés sistêmico, essa análise quantitativa feita pelo Justiça em Números, focada em insumos, recursos humanos e produtividade não permite chegar ao cerne dos problemas do poder judiciário enquanto integrante do sistema do direito. As metas, conforme análise de Sena (2014, p. 182), focam na razoável duração do processo como principal objetivo. Segundo a literatura levantada para o trabalho proposto, pode-se conceber uma realidade complexa no que toca à estrutura do sistema judicial em relação às demais estruturas sociais. Assim sendo, não é por meio de avaliações reducionistas – isto é, calcadas na visão mecanicista de causa e efeito, separação entre procedimentos e resultados (CAPRA, LUISI, 2014, p. 43-89) – que se pode encontrar soluções às insuficiências do judiciário.

Graças ao cenário permeado pelo combate à morosidade e metas de produtividade, predomina, nos autores que abordam qualidade do sistema judicial como uma preocupação, o discurso de que o enfoque na eficiência, potencializado pelas TIC, vem em detrimento de outros aspectos, mais afetos ao direito. Esse é o problema exposto por Marcelo Negri Soares ao dissertar sobre a fundamentação de decisões judiciais:

Existem três espécies de vícios intrínsecos: ausência de fundamentação; deficiência de fundamentação; e, ausência de correlação e decisório. Todas com o mesmo desfecho: nulidade da sentença, isto porque, fundamentação deficiente, em rigor, não é fundamentação, e, por outro lado, fundamentação que não tem relação com o decisório, não é fundamentação adequada

àquele decisório. Não obstante a informatização do Judiciário que se faz tão necessária, a questão do uso de sentenças ou decisões “padronizadas”, com fundamentação aparentemente genérica e imprecisa, aplicando-se a um grande número de lides semelhantes, é caso de nulidade, haja vista demonstrar que o magistrado não analisou profundamente a demanda *in casu*. (2011, p. 201)

Em geral, o temor é do risco de um poder judiciário mecanicista, que decide sem vínculo aos fatos e à lei, de forma que sua estrutura perde as funções. No limite, a preocupação demonstrada em relação à visão efficientista do judiciário é de que o sistema judicial venha a ser corrompido pelo sistema econômico, tendo-se a invasão da linguagem daquele na sua estrutura, deixando esse de ter sua organização baseada na norma jurídica (BARBOSA, 2015; HESS, 2011, pp. 616-617; PONCIANO, 2015; STRECK, 2015).

Assim, pode-se entender que a visão crítica à reforma do judiciário que instaurou a modernização e as práticas de TIC nos órgãos judiciais não é tanto às medidas em si, mas ao fato de que o enfoque dado por seus atores pode tornar invisíveis os problemas do sistema do direito – que vão muito além do volume de demandas ou da rapidez com que tramita, ou do prejuízo que isso traz a alguns demandantes, e dizem respeito à estabilização das expectativas normativas, ao potencial de se poder, com alguma segurança, confiar que haja expectativa de lei.

As insuficiências do judiciário brasileiro, do ponto de vista do sistema do direito, que busca consistência, possuem um viés estrutural – como apontado anteriormente, devido ao excessivo caráter aberto das cláusulas constitucionais, que conferem ao juiz grande margem de decisão –, mas não podem ser resumidas à morosidade (OLIVEIRA, 2015b, p. 20).

Nessa toada, as práticas de TIC não podem ser direcionadas somente à eficiência; elas devem ser também instrumentos para aprimoramento do sistema do direito, permitindo que as decisões continuem sendo tomadas em conexão com os programas normativos. Para isso, é preciso observar em que medida elas estão sendo e podem ser utilizadas, pois sua mera inserção nos órgãos judiciais não é garantia de que isso esteja ocorrendo, como lembram Leite e Rebouças:

A determinação de metas quantitativas e a utilização de tecnologia de informatização dos processos certamente servirá para modernizar o Judiciário, torná-lo mais eficiente. Poderá diminuir a carga de trabalho dos magistrados, dos servidores em geral e até dos atores dos processos, mas não há nenhuma garantia de que proporcionará uma justiça mais efetiva, mais “justa”. Eficiência é diferente de efetividade. Modernizar para garantir a eficiência do Judiciário não implica, necessariamente, garantir resultados efetivos para quem se utiliza do sistema de justiça brasileiro. (LEITE, REBOUÇAS, 2015, p. 79)

A lacuna nos estudos é bem evidenciada em artigo redigido por Claudia Maria Barbosa, em que a autora realiza uma crítica ao aspecto meramente voltado a eficiência dos indicadores utilizados para mensurar o desempenho judicial:

A transferência mecânica de indicadores que refletem relações prioritariamente econômicas para analisar o Poder Judiciário deforma e compromete os resultados apresentados.

Há ainda outro aspecto muito importante: os critérios de produtividade, eficiência e efetividade são vinculados à fixação de resultados pretendidos e alcançados. Para tanto, é imprescindível a definição da(s) função(ões) do Judiciário e o estabelecimento de suas prioridades, para alcançar objetivos e metas previamente definidos. Só após esse processo deveriam ser estabelecidos procedimentos e indicadores para a avaliação adequada do Poder Judiciário.

Essa é uma grande dificuldade. Faltam estudos que qualifiquem e definam a natureza da prestação jurisdicional, e essa omissão dificulta a construção metodológica de indicadores capazes de expressar adequadamente as atividades do Judiciário. (BARBOSA, 2007, p. 1)

Também Araújo, Dias e Gomes concluem, em sua análise do modelo de gestão que permeia a adoção do princípio da eficiência na

administração pública, em especial nas varas estaduais do judiciário, que “as grandes diferenças no desempenho da eficiência advêm das diferentes formas com que as varas e comarcas se organizam internamente e decidem pela alocação dos recursos disponíveis” (2015, p. 21). Dessa forma, observam os autores, “a mensuração de eficiência do Poder Judiciário Estadual foi tratada sob uma análise quantitativa” (2015, p. 22). Por isso, em estudos futuros, apontam, deveria considerar uma pesquisa que incorporasse variáveis individuais, relacionais e contextuais, ou seja, realizar uma pesquisa qualitativa e quantitativa.

Uma importante questão é levantada em pesquisa desenvolvida por Castro, que relata serem não os recursos financeiros ou insumos para o funcionamento dos tribunais, mas as formas como são empreendidos internamente nos órgãos jurisdicionais que afetam a produtividade:

Portanto, há motivos para se crer que, em média, a eficiência produtiva de um tribunal é positivamente correlacionada com a qualidade da prestação jurisdicional deste tribunal. [...] Especificamente, a conclusão mais importante deste estudo é que parcela significativa da variação do desempenho jurisdicional pode ser explicada pela variação na eficiência técnica, e não pela variação da utilização de insumos produtivos. [...] A resposta a essa pergunta constitui objeto de pesquisa. Será que unidades de prestação jurisdicionais mais eficientes apresentam taxas de reforma mais elevadas? Para se responder esta pergunta, seriam necessárias estatísticas de taxas de reforma de decisões no nível de serventias, no momento indisponíveis. Apesar de limitações importantes, opta-se por utilizar estatísticas agregadas por UF. (2011, p. 14)

Destarte, é conforme o tipo de organização interna que aumenta ou diminui a eficiência aos tribunais; já em relação à consistência ou segurança jurídica, não se tem dados estatísticos quanto à reforma de decisões para se ter uma conclusão generalizada.

Alguns autores tentam indicar outras formas de abordar o problema da qualidade, como no estudo de Roesler, tratando o poder judiciário sob o viés da tripartição democrática de poderes e questiona:

Essa visibilidade política e social do Poder Judiciário; traz consigo um debate importante sobre a função judicial e seus limites e provoca nova série de indagações de caráter prático: Quem são os juízes? Como são recrutados? Quais os mecanismos de avaliação e controle de sua atividade jurisdicional? Como medimos a qualidade dos “serviços” prestados pelos órgãos judiciais?” (2007, p. 37)

O artigo parte da premissa de que a qualidade do desempenho judicial está ligada à forma de escolha dos juízes, e vai abordar como tal procedimento ocorre e quais as possíveis falhas dos sistemas de seleção ao longo da história. Mesmo não abordando diretamente a questão de qualidade da tomada de decisão, verifica-se que há uma preocupação em definir a atividade jurisdicional como não-automática, ao mesmo tempo em que se observa que o juiz deve ter conhecimentos mínimos, pressupondo-se que deve desempenhar um papel enquanto integrante do sistema judicial (ROESLER, 2007).

Maria Tereza Sadek, socióloga atualmente encarregada do departamento de pesquisas do CNJ, na introdução de uma obra acerca dos estudos sobre sistema de justiça, reflete que:

Assim, quer por sua mudez, quer por dispor de recursos de poder menos significativos, quer ainda por refletir de forma mais indireta a “vontade popular”, ao Judiciário coube, durante um longo período, o papel de coadjuvante, bastante secundário quando comparado ao dos demais poderes. (2001, p. 234)

A autora narra a mudança do papel do judiciário em relação à visão do direito e do Estado no Brasil. Defende que a concretização dos direitos civis era vista como pré-requisito para a igualdade formal, e que o poder judiciário seria uma instituição para possibilitar o alcance a esses direitos. Faz ainda um apanhado geral de principais obras na temática escritas no Brasil e como elas retratam os estudos realizados na área - sobretudo na perspectiva das ciências políticas – demonstrando que a atuação do poder judiciário vai além de uma atividade técnica, constituindo em tarefa complexa e mutável, interligada com as demais estruturas sociais.

Salienta, referenciando a obra de Tocqueville sobre as instituições americanas, que o poder judiciário é importante, sobretudo, na tarefa de combater a ditadura da soberania popular, de forma que essa instituição tem o papel de evitar bruscas mudanças nos rumos sociais:

Os riscos de uma possível ditadura da maioria encontraram na separação entre os poderes – mas, principalmente, no fortalecimento do Judiciário – um antídoto contra os efeitos vistos como indesejáveis da soberania popular. Em outras palavras, caberia ao Judiciário a defesa do *status quo*, da liberdade e dos direitos individuais (2001, p. 234)

A autora ainda ressalta que, nas ciências sociais, poucos estudos tinham enfoque no sistema de justiça. Embora os estudos por ela publicados sejam do ano de 2001, denota-se que, acaso a tendência tenha se alterado, ainda são recentes os estudos sobre o judiciário de um ponto de vista sociológico, e a maior inserção de TIC que ocorreu desde então nessa instituição faz que mereçam novos olhares os questionamentos.

Quanto a esse ponto em específico, Leite e Rebouças, em estudo publicado em 2015, discutem sobre os reflexos culturais das TIC na gestão judicial, salientando a carência de estudos sob o ponto de vista qualitativo:

Um dos focos das mudanças passa pela incorporação da tecnologia como instrumento de gestão judiciária, ao tempo em que se inicia uma cultura do controle estatístico para a avaliação de seus resultados. Informatização, governança e accountability passam a figurar como demandas prioritárias. Com suporte metodológico na pesquisa bibliográfica e documental, a partir da análise dos relatórios do Justiça em números do CNJ e do Índice de Confiança na Justiça, produzido pela FGV/SP, em cotejo com o debate do campo jurídico, este artigo problematiza algumas destas mudanças, tendo em vista a necessidade de um olhar também qualitativo que o acesso à justiça impõe. (2015, p. 64)

Nesse sentido, Toporoski traz a conceituação de eficiência como, além da de maior produtividade com os recursos disponíveis, aquela de que o ganho coletivo tem de ser sobreposto ao individual. Para o autor, "se eficiência se vincula à obtenção de melhores resultados, tanto a definição, como o modo de obtenção destes resultados devem ser sindicáveis, como exigência do mesmo princípio." (2015, p. 209). A despeito do enfoque qualitativo, percebe-se a atenção voltada a aspectos que podem trazer uma produtividade equilibrada com a qualidade, no sentido de aprimorar as práticas quantitativas. Tanto é assim que, como resultado de sua pesquisa, destaca que o ambiente de trabalho e as práticas do cartório judicial são causas da morosidade.

Em 2015, também ganhou atenção mensagem que o presidente do Tribunal de Justiça de São Paulo, José Renato Nalini, passou aos desembargadores com menor produtividade, no sentido de que deveriam deixar a doutrina para as horas de lazer. A abordagem ao problema da produtividade levou a debate a questão da atividade judicial em seu viés político e jurídico. Lênio Streck comentou o ocorrido em coluna no *site* Consultor Jurídico, referindo que:

então, temos que assumir que o Direito é uma mera técnica, uma mera racionalidade instrumental. E que não é necessário muito brilho ou raciocínio sofisticado para produzir sentenças, as quais, pelo visto – em face da exigência de efetividades quantitativas (e esse problema não se restringe a SP, é óbvio) – devem ser seriadas. (STRECK, 2015, p. 3)

A referência é relevante porque nela fica manifesta, em texto que, ainda que não esteja em publicação acadêmica, é escrito por autor que costuma frequentar o meio, preocupação que também costuma aparecer informalmente ou indiretamente em diversas construções do ideário jurídico atualmente – de que as TIC estão sendo adotadas, nas políticas de gestão judicial, em detrimento da qualidade:

vivemos um problema no qual entramos de cabeça e não conseguimos nos desvencilhar das armadilhas que o “sistema” produziu. Falo do processo eletrônico, que trouxe, sim, *efetividades quantitativas*, com o sacrifício, entretanto, das

efetividades qualitativas; como sair dessa?
(STRECK, 2015, p. 4)

Nalini responde que, de fato, a atitude partiu do intuito de atender às prioridades do Conselho Nacional de Justiça: Por outro lado, o presidente do Tribunal de Justiça de São Paulo explica que a recomendação anunciada não é em detrimento da adoção de outras estratégias de gestão (meios alternativos de resolução de disputas, por exemplo) – que também seriam voltadas à produtividade (NALINI, 2015).

A crítica entende que a narrativa da crise e as propostas de reforma para dar conta dela não abarcam a visão do direito enquanto sistema diferenciado, veem-no como uma externalidade econômica a ser ajustada. Entretanto, os efeitos da reforma podem guardar, na prática, surpresas, pois o sistema do direito, embora não considerado ou relegado a uma das justificativas de reforma na equação da crise, é perturbado por essas práticas.

De que forma e em que extensão as TIC participam dessa perturbação é o que ainda não se tem estudos para averiguar. Como será a seguir demonstrado, poucas são as pesquisas que se voltam ao aspecto tecnológico da reforma, bem como ainda são incipientes as que buscam analisar a reforma sob outras perspectivas que não a da eficiência, com foco nas consequências econômicas.

3 BIBLIOMETRIA DE ESTUDOS SOBRE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA REFORMA JUDICIAL

Nesta seção, apresenta-se o quantitativo de trabalhos publicados sobre judiciário e eficiência nos últimos anos, categorizados pelos aspectos aos quais os pesquisadores do tema deram relevância, destacando os que apresentam menção às TIC, modernização ou qualidade do desempenho judicial. Realiza-se também análise qualitativa do conteúdo; salientam-se aspectos nos quais os trabalhos ainda merecem maior complementação, apontando para observações novas que eles suscitam e inspiram a partir de suas inferências e conclusões.

3.1 A METODOLOGIA UTILIZADA

Na revisão de literatura realizada por Gomes e Guimarães, destaca-se o levantamento quanto ao uso de TIC no judiciário:

Curiosamente o impacto de novas tecnologias no acesso aos judiciários praticamente foi desconsiderado nos estudos. Este resultado pode estar associado ao fato de que apenas recentemente alguns judiciários iniciaram o uso sistemático de novas tecnologias de informação e comunicação nos processos judiciais. (2013, p. 388)

Dos poucos estudos localizados por Gomes e Guimarães em sua busca por literatura sobre TIC e judiciário, destaca-se a abordagem de viés otimista quanto ao lado prático da utilização de TIC no judiciário:

Buscaglia e Dakolias (1999) mostraram que tribunais que investiram mais em tecnologias de informação apresentaram melhorias consideráveis na taxa de resolução de processos. De acordo com os autores, as vantagens na utilização de tecnologias da informação são muitas. Entre as mais importantes estão o rastreamento de processos, que permite identificar, por exemplo, quais requerimentos já foram realizados e quais estão pendentes; o acesso mais rápido às

jurisprudências por parte de juízes; e a maior facilidade para redigir as decisões. Pastor (2003) também ressalta a importância do uso de tecnologias no Judiciário ao mostrar que a eficiência da Justiça espanhola depende do uso intensivo de novas tecnologias da informação, como sistemas integrados e processos eletrônicos. (GOMES, GUIMARÃES, 2013, p. 394)

Na esteira de mencionar vantagens advindas de TIC nos procedimentos judiciais, percebe-se, sobretudo, um enfoque nessas ferramentas no que toca à gestão, sem maior atenção para as atividades-fim dos órgãos julgadores. Isso pode ser observado em Hess (2011, p. 608), quando aponta que “sendo as decisões e atos publicados em meio virtual, a prévia acessibilidade facilita o agendamento de audiências e de intimações, já que os advogados e procuradores devem cumprir prazos, sob pena de preclusão da defesa e de direitos” (HESS, 2011, p. 608). No mesmo sentido, aponta Renault:

A segunda ação em desenvolvimento prevê a implementação de medidas de modernização do Poder Judiciário. Trata-se de ações que independem de alterações ou proposições legislativas. Parte-se da premissa de que a reforma do Judiciário passa pela modernização da sua gestão. A incorporação de novas tecnologias de informação, a padronização de procedimentos racionais, a simplificação de sistemas operacionais, a capacitação de pessoal, o apoio a projetos de financiamento para a modernização e a desburocratização da máquina administrativa são exemplos de iniciativas que podem tornar o Judiciário mais eficiente e ágil. (RENAULT, 2005, p. 130)

Assim, quando se demonstra preocupação sobre uso de TIC para aprimoramento quantitativo em detrimento da qualidade no sistema judicial, deve-se considerar que o critério de qualidade é o funcionamento com base em critérios de direito – ou segurança jurídica, ou ainda consistência das decisões judiciais. Ainda, pode-se observar o cumprimento desses critérios de maneira conclusiva na realidade,

construindo uma ponte entre estudos realizados na área da administração sobre boas práticas de TIC na gestão judicial e as preocupações da área jurídica acerca do sistema judicial enquanto produtor de segurança jurídica.

Ter um referencial sobre os dois aspectos que integram a discussão – quais sejam (i) a frequência com que as TIC são abordadas por autores que tratam da reforma do judiciário e (ii) dentre esses autores, quantos observam a reforma sob o ponto de vista do sistema do direito – auxilia a demonstrar a originalidade da perspectiva aqui adotada.

Nesse sentido, a bibliometria realizada abrangeu fontes de duas diferentes alçadas: o Portal de Periódicos da Capes (ferramenta busca avançada) e os anais dos eventos realizados pelo Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito (CONPEDI). Como se busca o retrato do tratamento de um tema atinente ao judiciário brasileiro, acreditou-se pertinente e suficientemente abrangente a busca nessas plataformas.

A primeira base de material foi escolhida tendo em vista que abarca grande parte dos periódicos brasileiros e contém as ferramentas para busca avançada, de forma que se pode rapidamente filtrar seu conteúdo a fim de localizar artigos sobre um tema específico.

Já os anais do CONPEDI foram eleitos com base na especificidade, por ser de instituição voltada ao direito, e importância que possui na área jurídica no Brasil. Ainda que não se tratem de periódicos, os livros publicados na plataforma do CONPEDI, provenientes dos trabalhos apresentados nos eventos semestrais por ele organizados, reúnem diferentes linhas do direito, são alguns dos mais conhecidos e têm ampla circulação na área, devido à participação de milhares de pesquisadores nos congressos e encontros.

O tempo abrangido pela busca, quando possível, foram os últimos dez anos excluindo o corrente ano (a bibliometria foi feita em 2016), ou seja, de 2005 até 2015. Esse recorte temporal foi feito devido ao marco da reforma do judiciário por sua principal modificação, ou seja, a criação do Conselho Nacional de Justiça, que se deu no ano de 2005, o que torna pouco provável encontrar material sobre o tema em período anterior – sobretudo sobre as TIC para implementação da reforma, tema que mais interessa nesse estudo.

3.2 RELATO DA BUSCA NO PORTAL DE PERIÓDICOS DA CAPES

A pesquisa de trabalhos foi realizada no dia 9 de agosto de 2016, na ferramenta “busca avançada” do Portal de Periódicos (CAPES, 2016), tendo-se efetuado em mais de uma etapa. Na primeira, utilizaram-se os seguintes parâmetros:

1ª busca avançada no Portal de Periódicos

[qualquer contém] "judiciário" OR "judicial" OR "judiciária" OR "jurisdicional"

AND

[qualquer contém] "eficiência" OR "desempenho" OR "performance"

Personalizado: ciências sociais, direito, preferir material novo

Refinado: artigos

Nível superior: periódicos revisados por pares

Como essa busca resultou em 541 resultados, verificando-se que grande parte deles não era pertinente à pesquisa empreendida, mudaram-se os parâmetros para:

2ª busca avançada no Portal de Periódicos

Termos:

"judiciário" OR "judicial" OR "judiciária"

AND

"eficiência" OR "desempenho" OR "performance"

Tipo de material: Artigos

Data Inicial: 2010

Data Final: 2016¹⁷

Personalizado: ciências sociais, direito, preferir material novo

Mostrar somente periódicos revisados por pares

¹⁷ O período de busca nas pesquisas iniciais ainda não havia sido delimitado, tendo-se posteriormente a definição do intervalo temporal mais adequado para a realização da bibliometria.

Nesta segunda tentativa, a ferramenta localizou 312 resultados, sendo que somente 10 artigos entre esses eram em língua portuguesa; verificou-se que os artigos em língua inglesa em geral não tratavam de temas pertinentes à temática. Tendo isso em consideração, a terceira busca efetuada utilizou-se dos seguintes parâmetros, incluindo a língua portuguesa como critério e uma abrangência maior do período de busca:

3ª busca avançada no Portal de Periódicos

Termos:

"judiciário" OR "judicial" OR "judiciária"

AND

"eficiência" OR "desempenho" OR "performance"

Personalizado: ciências sociais, direito, preferir material novo

Refinado: português

Nível superior: periódicos revisados por pares

Recursos *online*

Data inicial: 2001

Data final: 2015

Esta busca resultou em 14 artigos. Dentre esses, foram excluídos os que por algum motivo foram apontados em duplicidade pela ferramenta de busca, bem como aqueles que somente pelo título já demonstravam não se adequar ao escopo buscado, restando 7 artigos.

Como esse resultado foi considerado restrito demais, procedeu-se a nova busca. A fim de alterar os termos de busca para aprimorar a localização de material, a estratégia foi verificar o material já lido e considerado relevante. A partir da pesquisa preliminar feita durante a redação e consolidação do projeto de pesquisa, elencaram-se 24 artigos. Estes foram escolhidos para esta etapa por conterem as seguintes características: estarem entre os que foram lidos e considerados relevantes para a temática; serem em português e voltados à realidade brasileira; conterem palavras-chave, o que ampliou a possibilidade de identificar termos a serem buscados numa bibliometria sobre o tema.

Alguns artigos considerados relevantes se tratavam de trechos de livros, anais ou notas técnicas, não contendo, assim, palavras-chave. Destarte, foram tratados, em segunda etapa, de forma a analisar-se os seus

títulos. Nesses, buscaram-se termos-chave que ajudassem a localizar artigos dentro da mesma temática.

Chegou-se a uma listagem em que a palavra reforma apareceu em 9 dos 24 trabalhos lidos inicialmente. Palavras com início “jud”, tais como “judiciais”, “judiciário”, “judicialização”, “judiciais”, “judiciária”, apareceram 28 vezes, associadas com os termos “reforma”, “atores”, “poder”, “modernização”, “políticas públicas”, “governança”, “administração”, “morosidade”, “avaliação”, “tempos de espera”, “controle”, “eletrônico”, “desempenho”, “novas arquiteturas”, “práticas”. A palavra Justiça apareceu 14 vezes, associada a “Conselho Nacional”, “tribunais”, “números”, “gestão”, “administração”, “acesso”, “funções”.

A partir da listagem de palavras-chave mais frequentes e relevantes naqueles artigos, elencaram-se novos termos de busca e elaborou-se pesquisa com os seguintes parâmetros:

4ª busca avançada no Portal de Periódicos da Capes

Termos

"CNJ" OR "Conselho nacional de justiça" OR "Judiciário" OR "judicial" OR "judiciária" OR "jurisdicional"

AND

"eficiência" OR "morosidade" OR "governança" OR "TIC" OR "TI" OR "desempenho" OR "performance" OR “celeridade”

Data de publicação: últimos 10 anos¹⁸

Artigos

Personalizado: ciências sociais, direito, preferir material novo

Foram localizados 141 artigos que, em geral, versam sobre desempenho do judiciário, sua gestão ou problemas que apresenta. Desses, realizou-se a leitura do título e, onde necessário, do resumo, restando ao final apenas 13 artigos que tratavam do judiciário em relação com as TIC.

A categorização adotada para os 13 artigos restantes buscou compreender a abordagem sob a qual se dava a análise proposta em cada

¹⁸ Esta busca marcou a definição do período de tempo entre 2005 e 2015, após a consideração de que artigos sobre a temática seriam mais frequentes a partir da reforma judicial.

trabalho. Percebeu-se enfoque nas TIC quando o tema era morosidade ou burocracia judicial, seja no tempo dos atos processuais ou dificuldade de acesso ou protocolo de documentos, bem como formalidades requeridas nas cortes. O ponto sobre seu uso como ferramenta para o processo decisório foi inserido no instrumento de análise a fim de verificar a existência de trabalhos sobre o tema aqui abordado.

Os resultados foram esquematizados da seguinte maneira:

Tabela 1 - Resultados da busca no portal de periódicos da CAPES

Título	Autores	Ano	Visão sobre o papel das TIC como ferramenta para		
			diminuição da burocracia	diminuição da morosidade	ou outro
A reforma do Poder Judiciário no Brasil: uma análise a partir do modelo gerencial	SENA; SILVA; LUQUINI	2012	x	x	
Administración electrónica em el area de justicia	NÚRIA	2007	x		
Assessment of legal information needs and access problems of lawyers in Uganda	TUHUMWIRE ; OKELLO- OBURA	2010	x		
Desafíos de la modernización de la Justicia en tiempos del Gobierno Abierto	JIMÉNEZ GOMEZ	2014	x	x	
El uso de las TIC en el proceso judicial: una propuesta de justicia en línea	SEPÚLVEDA; DAVID	2010	x	x	
Electronic judicial evidence in the struggle against cybercrime: a European project	MERIDA; HERRERO; GONZALEZ	2008	x		x

Emotional states in judicial courtrooms: An experimental investigation	FERSINI; MESSINA; ARCHETTI	2012			x
Gestão por processos: uma análise da ferramenta de gestão utilizada no poder judiciário de Santa Catarina	DOMINGUES; XAVIER; BIROCHI	2015	x	x	
Iniciativas recientes de la e-justicia en España	DELGADO; CUELLO	2007	x		x
Justicia electrónica	CASALLAS	2010	x	x	
La prueba electronica en el proceso laboral.	MARTINEZ; ARMANDO	2015	x		
Modelos de gestión: hacia un nuevo derecho procesal organizacional	SANTOS	2014	x	x	x

Fonte: autoria própria

Apenas 2 artigos tratam do contexto brasileiro – o de Sena, Silva e Luquini, de 2012, e o de Domingues, Xavier e Birochi, de 2015. Isso pode indicar, por um lado, que há poucos trabalhos que tratam as TIC como elemento importante da reforma judicial. Pode-se supor que a abordagem brasileira dê maior importância à cultura de gestão implementada nessas transformações sem evidenciar como esses novos instrumentos poderiam ou estão sendo usados. Outra hipótese é que o limitado número de artigos sobre a temática seja resultado da escolha dos termos buscados, algo que se tentou suprir na outra plataforma de pesquisa.

Nos artigos abrangendo o contexto brasileiro, há que se destacar que “A reforma do Poder Judiciário no Brasil: uma análise a partir do modelo gerencial”, de 2012, aborda a reforma judicial sob perspectiva da gestão (tratando o judiciário como serviço) e também da política (trata sobre o problema de acessibilidade do judiciário). Sena, Silva e Luquini, pesquisadores da área da administração, analisam o quanto essas mudanças tiveram um perfil gerencial, que, em sua concepção, seria ir além da redução de custos a qualquer preço e buscar também melhores *outputs*. A análise é realizada a partir de um cotejo entre as metas do Conselho Nacional de Justiça e os indicadores eficácia e eficiência, discutindo qual seria o objetivo de cada uma. Concluem, ao final, que as

metas apontam para uma reforma com viés gerencial, “pois não se buscou reduzir os custos desse serviço a qualquer preço, mas sim concentrar esforços no sentido de obter melhores outputs, ou seja, alcançar os objetivos estratégicos dessa esfera de poder estatal” (2012, p. 77).

O artigo “Gestão por processos: uma análise da ferramenta de gestão utilizada no poder judiciário de Santa Catarina”, de 2015, por sua vez, atém-se ao aspecto do judiciário como serviço. Também pesquisadores da área da administração, Domingues, Xavier e Birochi realizaram pesquisa empírica com servidores do judiciário de Santa Catarina a fim de verificar aspectos importantes à gestão de pessoas dentro dos órgãos judiciais. A partir da teoria que apoia um tipo específico de gestão, a *Business Process Management* (BPM) ou “gestão por processos”, os autores buscam analisar quais os entraves, benefícios e fatores de motivação para sua implementação. As TIC, nesse contexto, seriam parte dessa proposta, usadas para tornar possível organizar as tarefas de cada indivíduo dentro dos processos de gestão.

Em ambos os artigos brasileiros, as TIC são visualizadas como ferramentas de diminuição da burocracia e da morosidade, sem enfoque no processo decisório do juiz – até mesmo pelo interesse da área de pesquisa da qual partem, que é a gestão, e não o direito em si.

Os demais resumos tratam de iniciativas de outros países, sendo que predomina também, em 11 artigos, a visão das TIC como ferramenta de diminuição da burocracia bem como da morosidade, esta última aparecendo em 6 artigos.

O papel das TIC para a eficiência e a segurança jurídica é abordado em estudos como o de Jiménez-Gómez, que tratam em geral dos desafios a serem superados, representados por novas oportunidades de que o judiciário poderia se valer para experimentar maior qualidade em seu desempenho. Percebe-se que o tratamento conferido a essas interligações é sob o ponto de vista de possibilidades, não havendo ainda estudos sobre como os órgãos julgadores vem efetivamente se apropriando dessas novas tecnologias no contexto da busca por eficiência:

Na modernização de administrações públicas, assistimos a uma etapa de mudanças em um contexto de governo aberto. Na modernização da justiça, o contexto também importa. Modernizar a justiça hoje requer mudanças importantes, mas também isso implica importantes desafios na busca de eficiência judicial. Com base em recentes investigações sobre justiça e TIC, nesse artigo

falamos em primeiro lugar na modernização das administrações e a adoção das TIC, passando em seguida a falar de eficiência judicial, depois abordamos propriamente a modernização da administração da justiça, apresentando desafios como a capacitação, o Big Data e o processo judicial eletrônico, e, finalmente, o redesenho e abertura e inovação na Justiça. [tradução livre] (2014, p. 1)¹⁹

Observaram-se outros enfoques dados em 4 dos trabalhos, que tratam de maneiras de produzir provas ou tornar o acesso à informação judicial mais fácil mediante uso de TIC. Nenhum as aborda em seu uso como ferramenta para o processo decisório.

Ainda, a falta de um ponto de partida baseado na decisão judicial ou na teoria da norma pode apontar para a necessidade de mais trabalhos da área jurídica que intentem realizar essa conexão, oferecendo ferramental teórico e apontando, a partir dele, problemas relevantes ao direito cuja resolução depende de conhecimentos da área da gestão. Esse diálogo parece ainda incipiente, pois percebe-se que os artigos com enfoque na gestão realizam análise superficial dos aspectos relevantes ao direito, tais como o conceito de expectativa normativa ou consistência jurisdicional (inexistentes nos textos analisados).

O enfoque no judiciário enquanto ente da administração pública leva a atentar para transparência e fiscalização de suas contas. Porém, o judiciário não é somente um ente da administração pública: sua atividade central diz respeito não a manejo de orçamento para realização de obras, mas ao manejo normativo para oferecimento de decisões judiciais. O produto final do judiciário é diverso de um serviço ou de um bem concreto, e esse ponto é pouco abordado na literatura aqui analisada. A ideia de que o *output* do judiciário é um produto genérico pode servir para pesquisas iniciais, porém, se a pretensão é avançar no assunto, é

¹⁹ Tradução livre do original em espanhol “En la modernización de administraciones públicas, asistimos a una etapa de cambios en un contexto de Gobierno Abierto. En la modernización de la justicia, el contexto también importa. modernizar la justicia hoy requiere cambios importantes, pero también ello implica importantes retos en la búsqueda de la eficiencia judicial. Con base en recientes investigaciones sobre justicia y tic, en este artículo hablamos en primer lugar de la modernización de las administraciones y la adopción tic, pasando a continuación a hablar de la eficiencia judicial. después abordamos propiamente la modernización de la administración de justicia, presentando retos como la capacitación, el Big Data y el proceso judicial electrónico y, finalmente, el re-diseño, apertura e Innovación en la Justicia.” (JIMÉNEZ GÓMEZ, 2014)

necessário adentrar em suas especificidades e problemáticas²⁰. De outra forma, corre-se o risco de os resultados de uma pesquisa não aprofundada esconderem a realidade e tornarem-se inócuos, perpetuando a incompreensão sobre como operar os déficits do sistema judicial e qual o papel das TIC nessas mudanças.

Nesse ponto, cabe trazer à tona pesquisa bibliométrica realizada por Rover na base SCIELO em 2015; o resultado foram 29 artigos, utilizando como termo de busca as palavras “judiciário, justiça, CNJ” e selecionando aqueles que tivessem afinidade com o tema “e-judiciário”, que alude ao modelo de judiciário ligado ao uso de TIC. Ainda, o autor não efetuou restrição temporal na busca, porém os resultados ficaram com data de publicação entre 2011-2015. Houve a identificação dos temas enfocados nos artigos, indicando a quantidade de trabalhos que abrangeu cada um:

Dessa forma, dos 29 artigos retornados foram identificadas 29 subtemas. Segue a lista de termos/subtemas organizados de acordo com o número de artigos alocados para cada um: comprometimento organizacional (1); competição política (1); gestão de pessoas (1); inclusão digital (1); liderança (1); boas práticas (1); controle (1); desempenho (1); gestão do conhecimento (1); performance (1); planejamento estratégico (1); produtividade (1); avaliação de portais (1); gerenciamento eletrônico de documentos (1); governança de tecnologia (1); tomadas de decisão (1); accountability (2); judiciário e democracia (2); política judiciária (2); transparência pública (2); dimensões, indicadores (2); desenvolvimento institucional (3); eficiência, efetividade (3); metodologias (DEA, SBC) (4); gestão estratégica (5); governança judicial (5); processo judicial eletrônico (5); celeridade, tempo de espera (6); CNJ (8). (ROVER, 2015, p. 160)

Percebe-se que os termos afetos à gestão predominaram também na pesquisa realizada por Rover, podendo-se identificar “tomadas de

²⁰ Sobre a importância do estudo das insuficiências do judiciário perante a realidade político-social, a partir da filosofia do direito, ver Oliveira Júnior e Soares (2011).

decisão”, “judiciário e democracia” e “processo judicial eletrônico” como temáticas que se conectam ao direito em suas bases teóricas.

Isso pode corroborar com a ideia de que, no que concerne aos reflexos da sociedade da informação no judiciário, predominam pesquisas com enfoque na gestão judicial, nos aspectos econômicos trazidos pelas reformas e novas práticas judiciais. Esse primeiro resultado pode indicar que pesquisas sobre os aspectos práticos do judiciário estão sendo realizadas sem aporte teórico do direito, sendo necessário buscar essa visão para complementar os estudos já existentes.

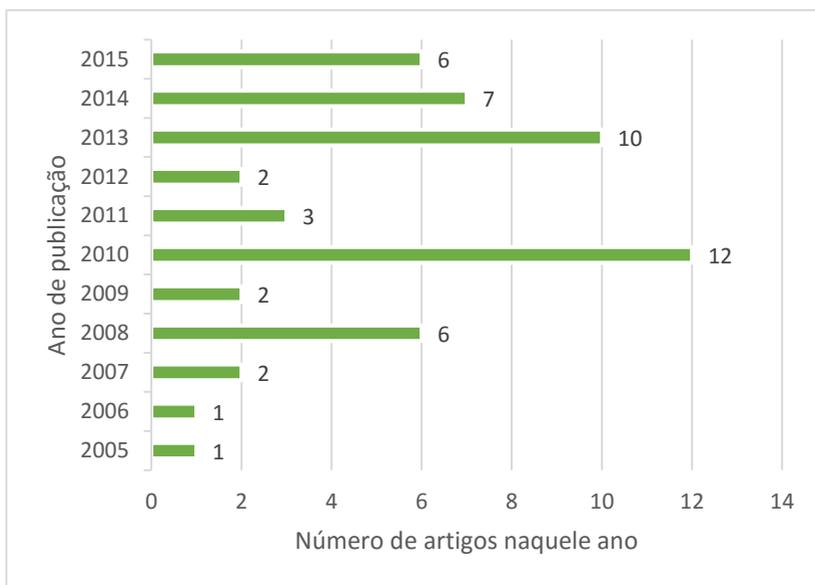
3.3 RELATO DA BUSCA NOS ANAIS DO CONPEDI

Tendo em vista que os resultados no Portal de Periódicos podem ter sido limitados por terem-se a artigos em revistas, não abrangendo demais materiais publicados, e que na área jurídica ainda se tem a tradição da disseminação de conteúdo por meio de livros e eventos, consultou-se uma segunda fonte de busca. Os livros do CONPEDI estão publicados *online* e foram analisadas as edições de 2005 a 2015, disponíveis para consulta no *site* da instituição no período de 10 de outubro a 6 de novembro de 2016, quando foram coletados os dados.

Diferentemente da plataforma da CAPES, os livros do CONPEDI não possuem uma indexação em sistema específico de busca. Também se verificou grande variedade de termos utilizados em títulos de artigos jurídicos sobre a reforma do judiciário, tecnologias e eficiência, tornando difícil selecionar termos de busca com a abrangência e ao mesmo tempo a delimitação necessária. Destarte, a pesquisa ocorreu manualmente, acessando-se um por um dos livros.

Inicialmente, observaram-se os sumários das publicações, com o que se elaborou uma lista de títulos pertinentes ao contexto da reforma judicial ou que tratassem de TIC no judiciário. Após, analisaram-se os resumos dos artigos filtrados a fim de verificar se tratavam de TIC e de que forma a abordavam, descartando-se aqueles que tratassem de maneira superficial da modernização do judiciário sem referir-se às tecnologias e mantendo aqueles que, mesmo que não abordassem a reforma judicial, de alguma forma tratassem do uso de TIC no judiciário. Esta filtragem resultou em 52 artigos ao longo dos 10 anos de publicações abrangidos pela pesquisa:

Figura 2 - Distribuição temporal de artigos sobre TIC e judiciário no CONPEDI



Fonte: autoria própria.

Os resultados demonstram a constante presença do tema nos eventos. O total de trabalhos anuais varia irregularmente, aumentando e diminuindo ao longo dos anos sem indicar tendência de crescimento ou perda do interesse no assunto. Não obstante, verifica-se que, nos últimos 3 anos (2013-2015), houve número razoável de trabalhos na temática, 23 trabalhos no total.

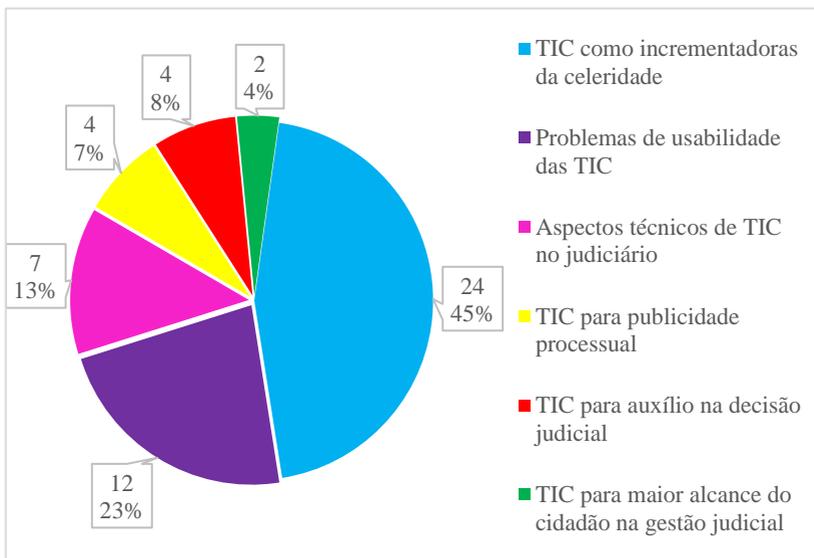
Em segunda análise, buscou-se a abordagem feita por cada artigo, de forma a descobrir se as problemáticas mais frequentes sobre TIC e judiciário para os juristas seriam relativas a eficiência, devido a este ser um dos quesitos que alavancou o uso de tecnologias na prática, ou a outros pontos. Outro objetivo foi entender quais as abordagens mais comuns no ideário da pesquisa em direito sobre isso, bem como quais problemas elas levantam. A partir das informações contidas nos resumos, elaborou-se uma categorização em seis grupos, conforme o enfoque dado às TIC.

As categorias, da mais contemplada à menos presente, foram: i) “TIC como incrementadoras da celeridade”, onde o enfoque nas tecnologias dizia respeito ao aprimoramento da velocidade de trâmite

processual, ou eficiência; ii) “problemas de usabilidade das TIC”, abrangendo narrativas de dificuldades de uso dessas tecnologias, seja por falta de recursos financeiros, preconceitos dos usuários ou déficits na interface disponibilizada; iii) “aspectos técnicos de TIC no judiciário”, reunindo artigos sobre documento e prova eletrônicos, certificação digital e segurança dos dados no processo eletrônico; iv) “TIC para publicidade processual”, com trabalhos acerca do incremento no acesso aos dados e às decisões processuais; v) “TIC para auxílio na decisão judicial”, discutindo o papel dos *softwares* utilizados na informatização do judiciário face à atividade jurisdicional e vi) “TIC para maior alcance do cidadão na gestão judicial”, abarcando um trabalho que abordou democratização da gestão judicial pela transparência que as TIC possibilitam.

O resultado pode ser observado no gráfico abaixo:

Figura 3- Número de artigos do CONPEDI sobre TIC no judiciário, por categoria



Fonte: autoria própria.

Corroborando a afirmativa de que a relação entre TIC e judiciário é, via de regra, abordada sob a ótica da celeridade (um aspecto da eficiência), verificou-se que 24 trabalhos entraram nessa categoria:

Tabela 2 - Artigos do CONPEDI sobre TIC como incrementadoras da celeridade no judiciário

	TIC como incrementadoras da celeridade	Autores	Ano de publicação
1	O direito na era digital: reflexões críticas	DUARTE; LORENZETTO	2008
2	Mecanismos voltados à efetividade da execução de sentenças no processo civil brasileiro	BARBOSA; PONCIANO; FREITAS	2008
3	Transformação de paradigmas no poder judiciário: a utilização de meios eletrônicos como meio de efetividade do processo	BROTTO	2008
4	Projudi: instrumento de combate à morosidade judiciária e de estímulo à transparência das decisões do poder judiciário	ALVES; BARBOSA	2008
5	Virtualização e processo: uma análise da lei do "processo" eletrônico	SILVA	2010
6	Mandados judiciais eletrônicos: propostas e práticas para a modernização da justiça e para a celeridade processual	GARCIA; HERINGER	2010
7	Direito na sociedade da informação: o processo eletrônico e a virtualização do caos	MARTINS	2010
8	O processo digital no processo do trabalho: reflexos de uma sociedade da informação	PEREIRA	2010
9	Uma contribuição para o estudo da razoável duração do processo	CARNEIRO JÚNIOR; WAMBIER	2010
10	Duração razoável do processo e acesso à jurisdição: soluções a partir do processo eletrônico	BARROS; COUTINHO	2010

	TIC como incrementadoras da celeridade	Autores	Ano de publicação
11	A refundação do direito processual civil e os três desafios à dogmática processual: a tutela preventiva, a tutela de coletiva e a virtualização do judiciário	ESPÍNDOLA	2011
12	Processo judicial telemático enquanto condição de possibilidade de enfrentamento da morosidade e de ampliação do acesso à justiça	SILVA; PRADO	2011
13	A modernização da justiça no Brasil: a trajetória de mudança institucional pós-1988	DA SILVA; XIMENES	2012
14	O processo eletrônico e a perspectiva procedimental dos direitos fundamentais	DE LIRA; SILVA JÚNIOR	2013
15	Os custos do processo judicial eletrônico e os princípios constitucionais da eficiência e do acesso à justiça na prestação jurisdicional	SOARES	2013
16	A informática jurídica e processo de execução: a condição de possibilidade para a efetividade e a duração razoável do processo executivo	SANTOS; LANGNER	2013
17	Administração judiciária moderna e medidas para sua eficiência	SERICAWA; SOBRINHO	2013
18	Evolução dinâmica do acesso à justiça: o paradigma da eficiência e os procedimentos eletrônicos	ÁVILA	2013
19	Processo judicial eletrônico eficiente e o acesso à justiça	ALMEIDA; NOHARA	2014
20	O processo (penal) eletrônico como efetivação da garantia da celeridade da tramitação processual	MALLMANN; RIBEIRO	2014

	TIC como incrementadoras da celeridade	Autores	Ano de publicação
21	Processo eletrônico: nova cultura e novos princípios para o acesso à justiça	FREIRE; ROVER	2015
22	Desafios de um judiciário brasileiro em números: a modernização a serviço de que(m)?	LEITE; REBOUÇAS	2015
23	A aplicação dos princípios da efetividade da execução e da menor onerosidade ao executado na realização da penhora <i>online</i>	GUNDES; HOFFMANN	2015
24	O tempo morto de trabalho no processo eletrônico	OLIVEIRA	2015

Fonte: autoria própria

A primeira hipótese que se pode formular é que esse tema vem sendo abordado como objeto de estudo a curto prazo ou como parte de uma temática que o tangencia, pois os autores não se repetem ao longo dos anos. Os títulos também apontam para vieses diferenciados uns dos outros, isto é, não se identifica continuidade entre os artigos mais antigos e os mais recentes.

Um dos pontos mais abordados é o processo eletrônico, ambiente no qual ocorre grande parte dos efeitos da modernização no judiciário. Não obstante, poucas foram as análises que buscaram demonstrar os efeitos dessa modernização aos fenômenos processuais, sendo que a maioria das discussões orbitou em torno do tempo de trâmite de atividades burocráticas – onde também estaria, conforme defende a maioria dos autores, o maior gargalo de eficiência do judiciário.

Os recortes, problemáticas e análises partem de lugares distintos entre os artigos, sem que aparente haver influência do contexto temporal (ano em que o trabalho foi realizado/escrito).

Tem-se, por exemplo, artigos discutindo a legalidade do uso de ferramentas eletrônicas em procedimentos de execução processual – sobretudo, defendendo-os sob a ótica da celeridade processual e efetividade da execução – tanto em 2008 quanto em 2013 e 2015.

Barbosa, Ponciano e Freitas adotam a narrativa da crise do judiciário como pano de fundo, a modernização sendo uma forma de solucioná-la:

atualmente não basta que o Estado, detentor do monopólio da jurisdição, garanta mecanismos legais e constitucionais que possibilitam o ingresso no Judiciário, mas também garanta aos litigantes, por meio da atividade jurisdicional, resultados justos e efetivos, inclusive no menor tempo possível, tempo este aferido segundo critérios de razoabilidade. (2008, p. 2849)

A partir daí, investigam formas de realizar essa modernização e como são usados esses instrumentos eletrônicos, tais como penhora *online* (Bacenjud), declaração de bens e direitos *online* (Infojud), consulta e bloqueio de veículos automotivos, e requisição eletrônica de pagamento. Defendem os novos mecanismos como efetivadores da tutela jurisdicional, possibilitando que essa se concretize em tempo hábil (BARBOSA, PONCIANO, FREITAS, 2008, p. 2850-2858).

Santos e Langner, em 2013, relatam a manifestação de resistência ao uso de tecnologias no processo de execução judicial, estudando decisões e destacando o uso de justificativas descontextualizadas para negar o uso de sistemas como Renajud, Bacenjud, Infojud antes do esgotamento de outras formas de localizar bens do executado. As autoras salientam que são utilizadas sentenças padrão e com fundamento discricionário para essas negativas, indicando cultura de resistência ao uso dos sistemas informatizados e indo de encontro ao próprio motivo pelo qual foram desenvolvidos (que seria a celeridade e menor custo da execução, poupando o credor de despesas). (SANTOS, LANGNER, 2013, p. 296).

Gundes e Hoffmann, em 2015, enfocam na discussão jurisprudencial sobre a penhora *online*, defendendo-a como instrumento de diminuição da burocracia no processo executório e de celeridade no trâmite processual. Na mesma esteira de Santos e Langner, os autores expõem algumas das posições judiciais contrárias ao uso dessas ferramentas; porém os autores, assim como nos demais trabalhos comentados, destacam que os benefícios superam esses argumentos desfavoráveis.

Denota-se que, de 2008 a 2015, pouco se aprofunda na análise dessas ferramentas, tendo-se como elemento comum o enfoque favorável dos autores em relação ao seu uso, enquanto relatam haver uma resistência cultural, por alguns julgadores, em utilizá-los. Toda a discussão em torno desse aspecto do uso de TIC no processo de execução é pautado pelo seu uso para agilizar procedimentos, de forma que o debate não foge da pauta da celeridade processual.

Ademais, pode-se revelar, ao longo desses e de outros artigos, um enfoque dos autores na morosidade procedimental, ou seja, na burocracia como empecilho à eficiência judicial. Verifica-se, em alguns trabalhos, visão negativa da burocracia, defendendo maior informalidade nas práticas processuais e tendo-se uma imagem do processo eletrônico como materialização desse anseio. A crise do judiciário é vista, por eles, sob a ótica da confiança que os cidadãos depositam em suas instituições, defendendo que uma rápida e simples tramitação processual se torna mais amigável ao público. Verifica-se que a discussão avança no recorte temático voltado à economia de custos (seja para as próprias instituições judiciais, seja para os litigantes, cujo tempo e recursos são, segundo os autores, poupados com os procedimentos mais céleres e eletrônicos) e na facilidade de acessar o sistema.

O uso da informatização processual para celeridade é tema do caso apresentado por Alves e Barbosa, em 2008, que elegem como objeto de estudo o Projudi, *software* de processo eletrônico. Várias dimensões da crise do judiciário são apresentadas, tendo-se a seletividade do sistema judicial e a falta de confiança nesse (resultando em busca de meios alternativos de solução de conflitos) como principais desdobramentos. Trazem à tona também os reflexos econômicos da morosidade do judiciário, bem como elencam a burocracia, o excesso de intervenção do executivo, o excesso de formalismo, a falta de efetividade na legislação elaborada, a má-fé de operadores do direito, as precárias condições materiais e pessoais do judiciário e a carência de magistrados como causas dessa falta de agilidade do judiciário (2008, p. 6155-6157). Colocam o Projudi como uma das principais iniciativas no combate a esses déficits:

Assim, muito além de figurar como instrumento de combate a morosidade processual, o processo virtual também aperfeiçoa o acesso à Justiça e a transparência do Poder Judiciário, tendo em vista que pode ser manejado em horário integral, com a

ampla publicidade permitida pela rede mundial de computadores. Ou seja: a Justiça estará sempre de portas abertas para o jurisdicionado. (2008, p. 6162)

A transição paradigmática da sociedade informacional é o contexto no qual Brotto, ainda em 2008, também aborda a necessidade de ajustes no judiciário. A autora relata que as tecnologias “auxiliam na diminuição do tempo e custos do processo, além da maior praticidade, agilidade e conforto que o mundo digital proporciona” (2008, p. 4258). Defende, nesse contexto, que o monopólio do Estado sobre os procedimentos de resolução de conflitos com a lei obriga este a adotar medidas efetivas de materialização do direito, e que isso exige que sejam tomadas decisões céleres. Analisa como a falta de celeridade acarreta custos econômicos e defende que a informatização deve ser utilizada para diminuí-los. Associa a celeridade processual à justiça, defendendo que as TIC são um meio para alcançá-las.

Silva, em 2010, enxerga a pacificação social como finalidade do poder judiciário e, nesse diapasão, considera a celeridade importante à efetivação desse objetivo. Defende que a informatização do processo é uma forma de conseguir maior agilidade na resolução das demandas. Também tem enfoque nos aspectos econômicos dessa transformação:

Assim, como solução para aperfeiçoar a marcha processual e instrumento de padronização dos atos processuais, indiscutível mostra-se sua qualidade. Já quanto à economia para o erário, também se tem que ressaltar as virtudes do procedimento eletrônico: os gastos com papel, etiquetas, capa, tinta, grampos e cliques diminuiriam vertiginosamente, fazendo com que se investisse com a contratação de mais servidores públicos, com a criação de varas, entre outros pontos. (2010, p. 114)

Diferencia, ainda, a morosidade na tramitação (atos processuais burocráticos, feitos no cartório judicial) e no julgamento (que é realizado no gabinete do juiz e depende de interpretação e pensamento humanos), sendo que o enfoque dado é sobre o processo eletrônico como solução para a primeira, não cogitando as TIC como instrumento de auxílio ao

juízo (2010, p. 115). Ao fim, conclui que a implementação de diversas funcionalidades tecnológicas no processo,

apesar de mostrarem-se ineficazes no combate à principal pecha do Poder Judiciário - qual seja, a morosidade processual -, foram etapas a fim de que se alcançasse o que é verdadeiramente buscado pela Lei nº 11.419/06: a rapidez na tramitação judicial, a redução de custos a longo prazo e a satisfação do provimento judicial capaz de produzir resultados. (2010, p. 125)

Garcia e Heringer, também em 2010, apresentam os resultados de um estudo prático sobre a informatização de mandados judiciais. Dando importância à celeridade processual, visualizam também as TIC como forma de aprimorá-la. Destacam diversas funcionalidades que os *softwares* para mandados judiciais eletrônicos oferecem a partir de exemplos da prática. Salientam, ao final, sua utilidade para incrementar celeridade processual, acompanhamento detalhado, segurança da informação, coleta de dados de controle dos procedimentos, gerenciamento, informações de apoio à decisão, racionalização de recursos, facilidade de aprendizado para utilização e recursos de segurança (2010, p. 3884).

Rover e Freire, em 2015, trazem à tona uma análise do processo eletrônico enquanto ferramenta que possibilitou, além da celeridade, um incremento no trabalho dos magistrados e dos servidores técnicos do judiciário, devido à estrutura colaborativa que as tecnologias de rede proporcionam. No quesito celeridade, abordam as TIC como forma de reduzir a atividade burocrática e dar apoio ao trabalho do juiz, evitando atos processuais desnecessários, bem como auxílio nas atividades de gestão judicial (2015, p. 451).

Outro aspecto que se acumula em todos os trabalhos aqui comentados é o enfoque nas TIC como catalisadoras de procedimentos burocráticos do judiciário. Os autores, ao tratarem de eficiência judicial, costumam retratar o que chamam de “tempo morto”, ou tempo que pode ser eliminado do processo sem prejuízo, como sendo somente composto de atividades que independem de pensamento complexo. Ou seja, distribuições, expedição de mandados, ofícios e outras atividades mecânicas. A decisão judicial não chega a ser considerada como um dos pontos centrais da implementação de TIC no judiciário. É como se o único

ponto de crise judiciária residisse na burocracia, inércia ou sobrecarga dos agentes responsáveis pelos procedimentos não-jurisdicionais do processo.

Nesse sentido, inclusive, há a apresentação de justificativas para o incremento da celeridade desses trâmites, dando prioridade à rápida chegada dos autos no momento decisório. Isto é, defende-se que a diminuição do tempo dos demais atos processuais resulta em antecipação daquele que reputam o mais importante na efetivação de direitos: a sentença. Enxergando o ato jurisdicional por si só, sem verificá-lo como parte do conjunto de ações que resulta na aplicação de uma valoração entre lícito/ilícito, os defensores da celeridade retratam a parte demandada como única interessada no prolongamento do trâmite.

Essa diferenciação entre a concepção de celeridade processual para o demandante, que a veria positivamente, e o demandado, que teria interesse na demora, é destacada por Carneiro Junior e Wambier (2010, p. 493):

aquele que busca a tutela jurisdicional no intuito de que o seu direito material seja protegido, geralmente almeja que isto seja realizado no menor lapso temporal possível. Já aquele contra o qual se dirige a pretensão, resiste e normalmente espera que o processo se delongue o máximo possível, “ganhando tempo” na expectativa de que não seja compelido pelo poder estatal a cumprir as normas relacionadas à obrigação de dar, fazer ou não fazer, dependendo do pedido proposto, que deveria ter-se realizado, diga-se de passagem, sem a interferência da jurisdição. Aqui se apercebe a relatividade do tempo em relação às partes.

Os autores defendem, portanto, que a celeridade beneficia a tutela dos direitos, sendo de interesse dos demandantes; no que toca à informatização do judiciário, consideram que ainda são insuficientes os esforços realizados para garantir a celeridade e o acesso à justiça (2010, p. 502-503). Como uma dessas iniciativas, destacam especialmente a informatização do envio de peças processuais, da citação e da intimação, considerando que diminuem o “tempo morto” de trâmite processual (CARNEIRO JUNIOR, WAMBIER, 2010, p. 507-508).

Ainda nessa linha, também há os que consideram que outros momentos processuais, que não somente o desfecho com a sentença, são

relevantes a ambas as partes; por sua vez, defendem que a celeridade pode ser conciliada com o justo respeito a cada uma das fases processuais.

Barros e Coutinho, em 2010, apresentam o processo eletrônico à luz do direito constitucional, arguindo que aquele é uma ferramenta de aceleração processual compatível com o modelo constitucional de processo. Trazem à tona que há uma falsa premissa de que a celeridade e a efetividade se contrapõem ao contraditório e à ampla defesa – questionando argumentos como, por exemplo, aquele apresentado acima, de que o demandado ou a parte que se vê como “vencida” teria interesse na morosidade.

No contexto do processo penal, analisam que não são os dispositivos legais que acarretam em morosidade, mas sim uma disparidade entre os prazos nele determinados e os prazos efetivamente praticados – o que eles denominam “tempo morto”, composto por um complexo de fatores, tais como volume de processos, burocracia e comprometimento dos sujeitos envolvidos no processo (incluindo serventuários e magistrados). Consideram que o processo eletrônico possibilita a eliminação desse “tempo morto”, pois teria foco na automatização desses procedimentos burocráticos e até mesmo em atos formais como oitiva de testemunhas via videoconferência (2010, p. 11359-11360).

A abordagem, de 2012, de Da Silva e Ximenes acerca das TIC no judiciário, é mais tangencial, inserindo-as como um aspecto da modernização que ocorreu com a reforma da emenda constitucional 45 e a criação do CNJ. Os autores traçam um detalhado recorte histórico dos acontecimentos que levaram a e que permearam a implementação de planos estratégicos e políticas de gestão por esse órgão. Inferem que a atuação do CNJ foi importante para que se iniciasse um movimento em direção à melhoria da qualidade da prestação jurisdicional, embora essa ainda seja incipiente.

Mais detalhadamente e com uma perspectiva processual, De Lira e Silva Junior defendem que o processo eletrônico é um meio efetivo de ampliar o acesso à justiça. Otimistas, explanam que ele permite a efetivação dos direitos fundamentais, alterando a rotina administrativa dos tribunais. Trazem à tona sua utilidade para diminuir o “tempo morto” dos cartórios, com a automatização de vários procedimentos e maior facilidade de prática de atos burocráticos (2013, p. 562):

Esse objetivo primordial é viabilizado com as alterações na rotina administrativa promovida com

a informatização do processo judicial, tais como: (a) a supressão de atividades; (b) automação de ações, próprias do órgão jurisdicional, viabilizada com o agendamento prévio de movimentos e atos necessários ao andamento processual; (c) acompanhamento simultâneo dos atos praticados, afastando a necessidade de vistas dos autos fora do órgão jurisdicional. (2013, p. 565)

Já Oliveira, em 2015, concentra-se sobre os problemas ainda existentes e que podem ser corrigidos no processo eletrônico para que seja reduzido o chamado “tempo morto”, que consiste em período no qual o processo fica à espera da prática de alguma ação burocrática. Defende, portanto, que, mais do que a informatização dos procedimentos, é necessária uma mudança de cultura dos agentes do judiciário, que dão seguimento a uma instituição tradicional e de procedimentos morosos (OLIVEIRA, 2015).

Essa preocupação com a forma de implementação das práticas de TIC no que diz respeito à celeridade e ao acesso à justiça também é recorrente nos trabalhos. Alguns autores, ainda que levantem a mesma bandeira de que a celeridade é um elemento importante de combate à crise, elencam aspectos problemáticos que ocorrem na prática, seja pela cultura de resistência ao uso das TIC, seja pela exclusão digital, que acaba tornando o judiciário eletrônico mais seletivo ainda, na medida em que para alguns estará mais próximo enquanto para outros torna-se definitivamente inacessível.

Espíndola, em 2011, utiliza uma metáfora, correlacionando a história do carro de Jagrená (veículo mitológico muito veloz mas que ao mesmo tempo corre o risco de fugir ao controle de quem o pilota) à modernidade, e insere as TIC nesse contexto. Considera que sua utilização no judiciário deve ser vista com cautela, pois nem sempre a ideia de que trarão progresso social se sobressai na prática. Manifesta preocupação com a implementação da virtualização do processo em meio a uma cultura de aceleração em que parece estar ausente a busca por efetivação dos direitos constitucionais (ESPÍNDOLA, 2011).

Mais otimista é a perspectiva de Silva e Prado (2011), da informatização do processo como maneira de levar celeridade e diversos outros benefícios à prestação jurisdicional. Não obstante, reconhecem haver limitações, não se podendo relegar à informatização toda a expectativa por melhorias no sistema judicial, sobretudo no que toca à democratização do acesso ao judiciário:

considera-se que a implementação do suporte eletrônico no Sistema Judiciário brasileiro não é instrumento imediato de ampliação e democratização da Justiça; da informatização do processo colher-se-á resultados tão somente de eficiência e agilidade na produção de atos e simplificação do acesso aos órgãos judiciais de jurisdicionados que outrora se encontravam inseridos na Justiça e não daqueles que dela se encontram excluídos. (2011, p. 428)

Soares, em 2013, realiza uma análise do processo jurisdicional com lentes da economia, verificando a facilitação das transações com o uso do processo eletrônico e, ao mesmo tempo, analisando os custos sociais que isso pode ter. Explica a autora que

existe uma estreita relação entre o custo da implementação de um direito (eficiência na prestação jurisdicional) e a sua significação social (facilitação do acesso à justiça). Logo, não é de se espantar que ao implementar o PJe nos tribunais brasileiros, em que pese a excelente perspectiva de melhoria na eficiência administrativa das ações e na celeridade da prestação jurisdicional, alguns percalços quanto ao acesso à justiça de populações mais carentes de recursos e de informação (geralmente representadas pelos defensores públicos) vão aparecer. (2013, p. 423)

A partir dessa linha de raciocínio, a autora apresenta dois fatores que podem economizar no custo das transações e, conseqüentemente, diminuir a lacuna socioeconômica de acesso ao sistema judicial: a utilização de *software* livre e a padronização de interações, a fim de amenizar a dificuldade dos usuários do processo eletrônico em lidar com o sistema. Não obstante, a autora adverte que “não pode negar o custo social que a ele se vincula, tais como o não acesso à justiça em locais onde a telecomunicação ainda não evoluiu ao ponto de poder promover um acesso igual a todos, pobres e ricos, ao processo judicial” (SOARES, 2013, p. 425).

Ávila, por sua vez, ainda em 2013, traz à tona a necessidade de consonância entre o uso das tecnologias em uma ampliação do acesso à

justiça, enxergando-as como forma de massificação do poder judiciário a fim de alcançar maior parcela da população. Defende, a partir da narrativa construída por Garth e Cappelletti, que o acesso ao judiciário é uma das formas de efetivação dos direitos humanos (2013, p. 318), e que o processo eletrônico, como forma de dar celeridade à tramitação judicial, contribui para o acesso à justiça (2013, p. 326). Coloca, também, a falta de familiaridade dos servidores e usuários do sistema judicial com as tecnologias como uma das dificuldades para a implementação do processo eletrônico, reconhecendo que ele não soluciona, por si só, todos os problemas do judiciário, ademais de haverem entraves econômicos para sua disseminação (AVILA, 2013, p. 325-326).

Almeida e Nohara, em 2014, consideram o processo eletrônico como parte das políticas de efetivação do princípio da eficiência na administração pública, registrando que ainda há dificuldades em sua implementação, tais como “falta de capacitação dos atores envolvidos na dinâmica da consecução dos atos processuais, quer pelas dificuldades técnicas na sua implantação” (2014, p. 307). Além disso, levantam outras problemáticas, como: a diferença entre um processo de papel que é digitalizado e um processo que tramita eletronicamente; as dificuldades de obter acesso à *internet* de qualidade no interior, o que inviabiliza o uso de processo eletrônico em algumas comarcas menores; a incompatibilidade entre os diversos *softwares* utilizados em cada tribunal e casos em que a instância recursal não possui sistema informatizado, havendo necessidade de materialização de autos digitais (2014, p. 308-309). As autoras também relatam os riscos à privacidade que podem advir do uso de processo judicial telemático, o qual publiciza amplamente dados e interesses dos litigantes (2014, p. 310). Assim, defendem que, apesar de promover a celeridade processual, o processo eletrônico deve ser implementado paulatinamente, a fim de que se vão adequando seus aspectos questionados (2014, p. 313).

Em estudo de Mallmann e Ribeiro, de 2014, há a exposição de algumas funcionalidades aplicadas ao processo penal eletrônico que possibilitam a rápida tramitação processual, porém observa-se a necessidade de essas serem implementadas visando à efetividade dos direitos e garantias constitucionais:

É claro que há diferença entre celeridade e razoável duração do processo legal. A velocidade de um processo não é sinônimo de efetivação das garantias do devido processo legal e da ampla

defesa, sendo necessárias implementações eletrônicas eficazes e que atentem para a correção dos prazos e da perfeita apresentação da defesa, ou mesmo da obediência ao contraditório constitucional. (2014, p. 329)

Há, também, manifesta preocupação com uma automatização não desejada de alguns aspectos processuais, ou seja, com a interferência negativa da quantidade na qualidade.

No grupo dos que se voltam a novas funcionalidades do processo eletrônico, Pereira, em 2010, concebe esse como principal elemento de transformação do judiciário na sociedade da informação, com enfoque na justiça do trabalho. Elenca como vantagens publicidade, celeridade processual, comodidade, democratização do acesso às informações e acesso à justiça; dentre as desvantagens, elenca diminuição do contato pessoal, automação das rotinas e decisões judiciais e substituição do foco decisório de questões processuais para técnicos de informática. Há um contraponto entre a celeridade (vantagem) e a automação (desvantagem) na visão do autor (2010, p. 4136-4141). Realiza, ainda, cotejo de cada princípio do processo do trabalho com sua efetivação no processo digital. Conclui que o processo está, efetivamente, em transformação, devendo esta transição ser realizada com cautela para não se tornar uma automatização acrítica.

Sericawa e Sobrinho apresentam o processo eletrônico como forma de combater a crise do judiciário, a qual caracterizam pela morosidade. Relatam que um grupo interinstitucional, de órgãos judiciários do Mato Grosso, reuniu-se a fim de encontrar soluções para a crise, e que

As medidas encontradas para dar efetividade à justiça são o processo judicial eletrônico, a instalação de Juizados Especiais Avançados, a sustentação oral por vídeoconferência, correição virtual, cursos de gestão de pessoas, audiências gravadas, entre outras. (2013, p. 332)

Ainda, tocam no antagonismo qualidade e quantidade na prática judicial, defendendo uma maior liderança do juiz para conciliar as duas características:

Qualidade ou quantidade – um dos dramas por que passa a maioria dos juízes é o de ter de optar por serviço de elevado padrão técnico, ou seja, decisões e sentenças bem fundamentadas, ou por rápida prestação jurisdicional, ainda que dada de forma mais simples e objetiva. O ideal é a conciliação dos dois requisitos, sempre que possível. O que se precisa é ter organização (SERICAWA, SOBRINHO, 2013, p. 334)

Por fim, um pequeno grupo de trabalhos apresentou visão crítica da conjuntura na qual as TIC foram implementadas no judiciário e no processo judicial, desenhando alguns problemas no horizonte da reforma judiciária. Esses autores não se contrapõem às TIC como ferramentas de incremento da atividade judicial, mas sim à sua capacidade de amplificar determinados aspectos vistos como problemáticos, especialmente na cultura que permeou a narrativa da crise.

No seu texto de 2008, Duarte e Lorenzetto colocam um paradoxo: se ao mesmo tempo as TIC tornaram possível o ingresso no judiciário mais facilmente, pois ficou mais rápido preparar uma petição e protocolizar uma demanda, por outro elas pressionam por celeridade e uniformização das decisões:

busca-se, assim, o controle das decisões e a construção sincrônica de ordenamentos autômatos, repetidores dos conteúdos das instâncias superiores, as quais buscam fechar as portas para a formação gnosiológica de interpretações realizadas em primeiro grau. (2008, p. 1177)

Os autores consideram que o judiciário se tornou alvo da demanda por celeridade, típica da sociedade informacional, e que o mercado estaria se apropriando de tal fenômeno em benefício próprio, de maneira contraditória:

busca-se, de certo modo, expor as dualidade falaciosa dos discursos mercantilizadores da morosidade do judiciário, e como o mercado, em grande medida, adapta-se à lentidão do judiciário, capitalizando os recursos através da demora da

decisão, ao mesmo tempo em que brada pela necessidade de aceleração das instituições burocráticas. (DUARTE, LORENZETTO, 2008, p. 1179)

No artigo escrito por Martins em 2010, a discussão sobre celeridade é sob uma ótica menos otimista, levantando

se o processo eletrônico trará a efetivação da tutela jurisdicional calcada na celeridade e economicidade judicial com segurança ao jurisdicionado ou, se, por outro lado, acabará criando mais um espetáculo virtual aos usuários, provocando lesões às garantias constitucionais dos cidadãos, virtualizando o caos do serviço público (2010, p. 4089)

Leite e Rebouças, em 2015, analisam a reforma do judiciário sob uma perspectiva crítica de sua narrativa. Reconhecem que o discurso pela eficiência provém tanto daqueles que almejam maior acesso ao judiciário quanto daqueles que já são dele usuários e detêm poder econômico. Resgatam a ideia de que a crise advém dos dois âmbitos, mas na prática a reforma é promovida por este último, setor interessado em certezas, em gestão dos seus riscos (redistribuindo-os para os demais usuários do sistema judicial). O que as autoras criticam, na mesma esteira de algumas preocupações reveladas na seção anterior deste trabalho, é a instrumentalização da reforma do judiciário como aparato de fortalecimento de quem detém o poder econômico, sobrepondo a valoração lucro/prejuízo à lícito/ilícito:

Os discursos sobre a modernização do Judiciário apontam para um quadro geral mais protetor e democrático – como pode sugerir o *slogan* de uma Constituição cidadã – enquanto a prática vai sendo preponderantemente conduzida por uma razão instrumental que exige metas, números e estatísticas de julgamentos, tornando o juiz um gestor de procedimentos de resolução de conflitos, e não do conflito propriamente dito. A efetividade vai se reduzindo à eficiência. (2015, p. 71)

Elas não contrapõem necessariamente a modernização à qualidade, reconhecendo o potencial da informatização para a justiça; entretanto, defendem que se devem analisar com cuidado os resultados, contextualizando as iniciativas colocadas em movimento. Os problemas que apontam são os interesses que guiam os investimentos em modernização, que em contexto latinoamericano tiveram grande influência de bancos e agentes financeiros, bem como a implantação do processo judicial eletrônico enfrenta problemas ante a pessoalidade com que se trata a gestão dos tribunais, ocasionando que “iniciativas atomizadas e sem qualquer comunicação entre as instâncias resultassem num emaranhado de sistemas autônomos, sem qualquer ligação e possibilidade de transmissão de dados entre eles” (LEITE, REBOUÇAS, 2015, p 72). Outra questão seria a exclusão digital, bem como desconfiança com segurança dos sistemas e falta de acessibilidade para pessoas com deficiência.

O déficit no aparelhamento tecnológico ainda é tido pelas autoras como causa de problemas qualitativos nas decisões:

O esforço em alcançar as metas numéricas em um Judiciário pouco aparelhado e estruturado em termos de TI, como a questão da implantação do PJe tem mostrado, evidencia ainda a baixa qualidade das decisões judiciais, cujos conteúdos estão pouco submetidos a controles e *accountabilities*. Os próprios magistrados criam as ‘más práticas’ para adequar ao sistema. Indeferimentos gerais de iniciais, decisões finais apressadas, sentenças sem fundamentação, para atingir os patamares estabelecidos, jogando com o fato de que há sempre a possibilidade de recursos, que ganham nova numeração no sistema. (LEITE, REBOUÇAS, 2015, p. 75)

Ou seja, neste trabalho, é proposta a ideia de que, ao lado da demanda numérica, metas por quantidade de processos, deve haver investimento em TIC que apoiem o juiz a tomar decisões. As autoras reconhecem que somente com maior informatização é possível aliar incremento qualitativo ao incremento quantitativo no trâmite judicial. Ademais, alertam para a possibilidade de um instrumento que mede números sem a devida preocupação com os aspectos a serem mensurados

acabar escondendo ou mascarando a realidade (2015, p. 73-74).
Concluem que:

As mudanças numéricas devem vir acompanhadas das mudanças materiais. Uma confiança na justiça só estará restabelecida quando houver uma prestação jurisdicional atenta à distribuição de direitos e oportunidades para os que dela precisam. (2015, p. 79)

Percebe-se, entretanto, uma minoria de autores que partem de perspectiva diversa daquela balizada no sistema econômico. Majoritariamente, os trabalhos que se propuseram a tratar das TIC para a celeridade processual enfocaram nos benefícios ou pontos a melhorar naquelas práticas que foram implementadas, sem sugerir uma ruptura com os planos que estão em ação, e também sem observar de que forma eles afetam o sistema do direito em sua função. Esse campo, de como as TIC afetam o operar do sistema do direito, parece ainda pouco explorado nos artigos, sendo tangenciado em algumas abordagens.

O principal recorte parece conter um conjunto de ideias defendidas pelos autores em geral: i) o mais relevante uso de TIC no judiciário diz respeito ao processo eletrônico; ii) o uso de sistemas informatizados para efetivar atos processuais é essencial para o rápido trâmite judicial; iii) o enfoque da informatização deve recair sobre os atos burocráticos, diminuindo sua formalidade, custo e tempo de trâmite; iv) essa automatização de atos burocráticos deve respeitar o objetivo original desses momentos processuais, garantindo o devido processo legal; v) a celeridade amplia a confiança da população no poder judiciário.

Um grupo menor ainda destaca a ampliação do acesso à justiça proporcionada pela praticidade do processo eletrônico, bem como estima que ele reduz os custos do judiciário. Esses mesmos pontos são questionados por outros autores, os quais relatam a exclusão digital e a necessidade de equipamentos e infraestrutura de internet como pontos a serem resolvidos para a plena e bem-sucedida implementação do processo eletrônico.

As limitações à utilização das TIC no judiciário, segundo os artigos analisados que tratavam de seu uso para incremento da celeridade, foram i) resistência dos agentes devido a não-familiaridade com essas ferramentas, sobretudo pelos magistrados; ii) falta de usabilidade do sistema para os usuários, mormente advogados, devido à diversidade de

sistemas existentes; iii) falta de estrutura tecnológica em algumas comarcas, especialmente no que toca ao acesso à internet, essencial para o uso dessas tecnologias; iv) exclusão digital, que impede que usuários de determinadas classes sociais acessem um sistema caso ele seja inteiramente informatizado; v) falta de acessibilidade, impedindo acesso de pessoas com deficiência ao sistema.

Não obstante a pertinência desses entraves que são retratados, verifica-se a necessidade de olhar, também, para outros aspectos da modernização do judiciário. Ainda permeados pela cultura da modernidade, a maioria dos autores que analisam as TIC no judiciário as visualizam como ferramentas para incremento quantitativo de produção de resultados e serviços. Nesse aspecto, com raras exceções, as desenham como catalisadoras de processos de gestão e acabam por levar essa visão ao processo judicial. Assim, em vez de visualizar o processo judicial como forma de seleção e valoração da informação relevante à função do direito, acabam por compará-lo a uma linha de produção cuja entrada recebe conflitos e devolve, na outra ponta, soluções.

Esta perspectiva deixa de considerar as razões pelas quais são adotadas algumas ações no desenrolar processual e, por isso, também não visualiza que as TIC possuem abrangência maior de utilidade do que a simples automatização de atos burocráticos. Na realidade, essa seria a função primária de tecnologias para o judiciário. Toda tecnologia busca minimizar a complexidade dos atos praticados para realizar determinada tarefa. Mas as que lidam com informação digital possuem, como já discutido, uma nova dimensão, pois lidam com o agregado de valor que é a conexão entre informações, produzindo novas ferramentas, que dão apoio a tarefas que envolvam não somente atos, mas também planos.

Não se encontrou, nos artigos até aqui comentados, visão aprofundada sobre o uso de tecnologias para além da automação de procedimentos cuja linha de ação é predeterminada, ou seja, que entenda as TIC também como ferramentas de suporte a decisões. E isso parece ter algumas causas, manifestadas nos artigos como i) concepção das TIC enquanto ferramentas de combate à morosidade, visualizando nos atos burocráticos os grandes entraves à agilização do processo; ii) percepção de resistência cultural dos agentes do judiciário em relação ao uso de TIC, seja por falta de familiaridade ou preconceito quanto ao desempenho dessas ferramentas para as tarefas judiciais; iii) complexidade da atual configuração estrutural de TIC no judiciário, com disparidade tecnológica entre um tribunal e outro, bem como diversidade de sistemas utilizados, o que por si só parece chamar a atenção para problemas já no primeiro

nível de implementação, que é a automatização de procedimentos simples; iv) valorização do trabalho intelectual do juiz como insubstituível e intangível, levando a ver a proposta de TIC para apoio a decisão judicial como antagônica à autonomia do juiz. Aliado a esses fatores, que se apresentam nos artigos em comento, parece que o aprofundamento na temática não é suficiente para ao menos considerar os potenciais das TIC em relação ao tratamento de informação, verificando-se que a maior parte dos autores ainda as concebe como continuidade das demais máquinas.

Assim, pode-se correlacionar a interpretação da realidade dada por cada autor e sua perspectiva quanto ao ideal positivista da revolução industrial: caso veja o incremento da produtividade como algo intrinsecamente positivo, o autor defende o uso de TIC; caso o veja como algo que pode prejudicar outros aspectos, analisa esses instrumentos com cautela. Poucos são os que tentam uma nova mirada em relação a essa tecnologia, vendo-as como algo diverso de um catalisador de produtividade e considerando seu potencial de auxiliar também em atividades intelectualmente complexas, incrementar qualitativamente a atividade das cortes.

Tanto é assim que o segundo maior grupo é de trabalhos que dizem respeito às dificuldades encontradas pelos usuários do processo eletrônico, seja por dificuldade de acesso a computadores e internet, seja por não saberem manusear esses equipamentos, seja pela interface pouco amigável ou pela falta de padronização entre um sistema ou outro. Sem o enfoque na produtividade, necessariamente, a direção desses artigos é orientada para questões práticas com relação à burocracia e ao acesso ao judiciário.

Ainda assim, a abordagem esgota-se no levantamento de problemas na implementação do processo eletrônico ou de sistemas eletrônicos de informação para a gestão judicial, com enfoque afastado do sistema do direito; faltam análises aprofundadas, por exemplo, sobre como esses déficits afetam a noção de expectativa normativa, ou de que forma a segurança jurídica é ameaçada pela adoção de outras formas de resolução de conflitos quando o sistema judicial não está ao alcance.

Tabela 3 - Artigos do CONPEDI sobre problemas de usabilidade das TIC no judiciário

	Problemas de usabilidade das TIC	Autores	Ano de publicação
1	Sistemas computacionais para o poder judiciário: ferramentas, acesso e inclusão social	BROTTO; FREITAS	2008
2	Virtualização do processo, acesso à justiça e miséria: limites do modelo de justiça informal	FEITOSA; ARY	2009
3	O impacto do processo judicial eletrônico no direito contemporâneo	CARVALHO	2010
4	O acesso à justiça na era da informação: necessidade de adaptação do advogado ao processo eletrônico	POLETTINI; LEAL	2010
5	Análise comparada da funcionalidade do sistema e-proc no brasil	RODRIGUES	2011
6	A implementação do processo judicial eletrônico na justiça do trabalho e o consequente fim do ius postulandi	SILVA	2014
7	Processo judicial eletrônico e o princípio da dignidade humana	FREITAS; MORO	2014
8	O processo judicial eletrônico e a violação ao direito fundamental de acesso à justiça das pessoas com deficiência visual	SANTOS; SANTOS	2014
9	A acessibilidade e o processo judicial eletrônico no âmbito do direito brasileiro: dificuldades e perspectivas sob as óticas operacional, processual e constitucional	SANTOS; RODRIGUES	2014
10	As novas tecnologias e a uniformização do processo eletrônico: vantagem e desvantagens	FOLLE; SCHELEDER	2014
11	Sociedade da informação e o processo eletrônico: inclusão ou isolamento?	KUHNEN; DE MARCO	2015
12	Acesso à jurisdição e processo eletrônico: um acesso igual a todos?	MALLMANN	2015

Fonte: autoria própria

Também nessa tônica de problemas e características práticas das TIC na gestão judicial, aspectos técnicos, tais como certificação digital, validação de documentos eletrônicos e segurança da informação foram abordados em 7 dos trabalhos:

Tabela 4 - Artigos do CONPEDI sobre aspectos práticos de TIC no judiciário

	Aspectos práticos de TIC no judiciário - validade de documentos e segurança da informação	Autores	Ano de publicação
1	A política de certificação digital: processos eletrônicos e a informatização judiciária	VERONESE	2007
2	Intimações eletrônicas no regime da lei 11.419, de 19 de dezembro de 2006	BRASILEIRO	2008
3	A sociedade da informação e a necessidade de releitura de institutos jurídicos anacrônicos - análise da validade dos documentos eletrônicos no ordenamento jurídico brasileiro	LIMA	2010
4	Fundamento constitucional de validade e reconhecimento da certificação digital no brasil	SOARES	2010
5	Produção de provas documentais na era de informatização: a problemática do preconceito como óbice à efetividade processual	GARCIA; SANTOS	2013
6	O interrogatório por videoconferência: a dignidade da presença do acusado e os limites conceituais do debate jurídico	GARCIA; DUARTE	2013
7	Processo eletrônico e eficiência na gestão pública do poder judiciário: desafios da segurança da tecnologia da informação	NOHARA; MAIN	2013

Fonte: autoria própria

Esses artigos, em geral, buscam discutir a implementação de algum procedimento específico que se utiliza da tecnologia, defendendo-o ou rechaçando-o, ou mesmo oferecendo melhorias pelas quais este poderia passar a fim de ser implementado com maior sucesso. Nesses artigos, não se colocam em questão os reflexos desses procedimentos sobre o direito;

em geral, analisa-se seu sucesso ou não em comparação com os existentes anteriormente e intenta-se emitir parecer sobre sua implementação dentro do contexto escolhido pelos autores.

Na mesma esteira de abordagem do grupo anterior, a temática da publicidade e da maior facilidade de acesso à informação processual por meio de TIC também teve espaço. em 4 trabalhos:

Tabela 5 - Artigos do CONPEDI sobre TIC para publicidade processual

	TIC para publicidade processual	Autores	Ano de publicação
1	Novas tecnologias aplicadas à justiça e suas implicações no direito à privacidade	FEITOSA; LINHARES	2009
2	A necessidade de relativização do princípio da publicidade no processo eletrônico como garantia da dignidade da pessoa humana	SILVA	2010
3	Os usos das tecnologias da informação e da comunicação no direito e a regulamentação do processo judicial eletrônico no brasil	VAZ; CELLA	2012
4	O processo judicial eletrônico (PJe) como instrumento que viabiliza o acesso democrático à justiça	DE LIRA; SILVA JÚNIOR	2013

Fonte: autoria própria

Destaca-se que, em três deles, foi demonstrada grande preocupação com a publicidade de dados dos cidadãos usuários do sistema judicial e as implicações que isso tem na privacidade desses. Enquanto isso, em contraponto, um deles, o último listado, dá maior ênfase na transparência proporcionada pela informatização do processo e pela disponibilização de dados jurisdicionais na rede.

Apenas 2 trabalhos versavam sobre TIC para maior abertura das instituições judiciais por meio da participação cidadã:

Tabela 6 - Artigos do CONPEDI sobre TIC para maior alcance do cidadão na gestão judicial

	TIC para maior alcance do cidadão na gestão judicial	Autores	Ano de publicação
1	Participação social no judiciário: o potencial das tecnologias de informação e do conselho nacional de justiça	HADDAD	2010
2	As novas tecnologias e o direito: fatores que condicionam o desenvolvimento da sociedade	ROVER	2006

Fonte: autoria própria

No conjunto de artigos abrangendo as categorias usabilidade, aspectos práticos, acessibilidade e alcance do cidadão em relação às TIC, o ponto em comum é o judiciário não como objeto de estudo, mas como delimitação do tema. Percebe-se que a discussão é a garantia de direitos e cidadania pela administração pública, sendo que se delimitou, na administração pública, o poder judiciário enquanto objeto de estudo. Assim, a abordagem recai sobre algum direito em específico, que é ou ameaçado ou potencializado pela implementação das TIC, e sua possibilidade de efetivação. Percebe-se que essa é outra área de estudos que se descortina com a informatização e modernização do judiciário. Entretanto, como o enfoque deste trabalho recai sobre o sistema do direito em relação ao uso de TIC em seu próprio funcionamento, esses artigos não foram aqui analisados de maneira mais detalhada.

Por fim, somente 4 artigos, ao longo do período analisado, trataram das TIC para auxílio na decisão judicial:

Tabela 7 - Artigos do CONPEDI sobre TIC para auxílio na decisão judicial

	TIC para auxílio na decisão judicial	Autores	Ano de publicação
1	A informatização da vida e dos tribunais no Brasil	FONTAINHA	2005 ²¹
2	A motivação das decisões judiciais e a jurimetria: contribuições possíveis	HADDAD	2010
3	Inteligência artificial nos processos judiciais eletrônicos	CELLA; WOJCIECHOWSKI	2013
4	Processo eletrônico: nova cultura e novos princípios para o acesso à justiça	ROVER; FREIRE	2015

Fonte: autoria própria

A fim de melhor entender sob qual ponto de vista a temática foi abordada, realizou-se a leitura desses trabalhos. Buscou-se, neles, identificar se havia resultados interessantes que indicassem algum aspecto prático das TIC para o processo decisório, se havia aporte da teoria do direito e como foi tratado o assunto.

O artigo de abordagem mais cultural sobre as transformações das TIC na cultura do judiciário, e, com isso, no direito, foi o de Fontainha. O autor defende que a tecnologia da informação é responsável pela implementação da modernização e, com isso, da globalização da cultura judicial, o que, em confronto com sua tradição hermética e plena de símbolos próprios e locais, traz algumas hipóteses à tona (2007, p 69).

Utilizando-se de algumas situações exemplificativas, o autor retrata situações que ilustram o afastamento cada vez maior do perfil do juiz com aquele de um artesão, que trabalha com jurisdição, e o aproxima de um gestor, que deve produzir decisões. Nesse contexto, a tecnologia auxiliaria ao mesmo tempo a tornar os órgãos judiciais em uma linha de produção, semelhante àquelas típicas da modernidade industrial, em que os operadores das máquinas desconhecem os procedimentos por ela

²¹ Embora a versão publicada em anais não estivesse disponível *online*, pois estes anais de 2005 continham somente o título dos trabalhos na versão digital, localizou-se republicação do artigo feita em 2007, a qual, acredita-se, tenha o mesmo conteúdo da publicação original, não mais disponível, mas indicada como parte dos anais do CONPEDI em seu sumário (CONPEDI, 2005).

realizados, e a tornar possível um comportamento em rede, onde todos têm acesso à produção a fim de atender de forma mais eficiente à demanda:

É fato que observamos hoje a profusão dos contratos de adesão, das petições matriciadas, das sentenças padronizadas e julgamentos em bloco. Enfim, a sociedade global de massas da modernidade reflexiva opera uma enxurrada de demandas idênticas aos tribunais. E quanto aos pães, eram todos diferentes? Da mesma forma que nem todo acidente de consumo se resolve da mesma maneira nem se baseia nos mesmos fatos. Pode um bistrô francês ou um pub inglês saciar a fome de uma multidão enfurecida? De forma alguma. É necessário para tanto um ambiente menos burocratizado e de estrutura piramidal hierarquizada, onde unidades autônomas se organizam em equipes independentes sob difuso controle invisível. Algo como uma lanchonete fast-food. O que nos interessa a este ponto é a constatação acerca do papel da informática na transformação de uma burocracia cartorial em empresa flexível. (FONTAINHA, 2007, p. 71)

No entender desse autor, já então se sobrepunha a demanda por celeridade em relação à qualidade jurisdicional, destacando as novas formas de controle de produtividade dos juízes, que consistiriam em valorizar cada indivíduo pelo quantitativo de seus resultados, enquanto que “erros e acertos são considerados perante o todo como obra coletiva da ‘equipe’” (2007, p. 72).

Sem deixar clara uma posição pessimista ou otimista em relação a essa realidade, Fontainha retrata que essa mudança estrutural causaria profundas mudanças nas tradicionais estruturas intangíveis do judiciário; de um lado, a burocracia e a rigidez características de suas instituições estariam cedendo; de outro, uma nova forma de contingência, representada pelo mercado e sua demanda, estariam tomando conta do operar judicial:

Os números são gerados pelo sistema e manipulados pelo “cara lá da informática”. [...] A

única conexão existente entre as inúmeras engrenagens independentes desta imensa empresa flexível é a conseqüência comum: o atendimento de uma demanda do mercado específico. E o mercado de consumo das decisões judiciais demanda por sua atividade “fim”. Não poderia haver senhor mais cruel e tirano numa administração rígida, burocrática e piramidal. “Produtividade” e “foco no cliente” são as novas palavras de ordem das cortes de justiça do Brasil, enfim no rumo de uma conexão irreversível com a economia capitalista de mercado. (FONTAINHA, 2007, p. 73)

A mirada de Haddad argui, em seu trabalho, mais diretamente sobre como a sociedade informacional traz ferramentas para maior segurança jurídica (2010, p. 3932). Em contraponto, afirma que haveria um embate entre a qualidade e a celeridade no qual esta última estaria sendo priorizada, porém apenas momentaneamente, pois entende que não pode haver direito sem segurança jurídica (HADDAD, 2010, p. 3933).

O objeto do artigo é a jurimetria, forma de quantificar e categorizar atos decisórios a fim de ligar as motivações à decisão que é possibilitada pelas tecnologias que tratam informação. Defende-se que ela pode servir como forma de auxílio na motivação de decisões, padronizando e aumentando a coesão do sistema judicial. O autor acredita que é possível identificar, a partir do histórico de decisões, qual a decisão correta a ser tomada em cada caso. Não obstante possam haver críticas ao argumento da “única decisão correta” e haja limitações no antagonismo entre celeridade e segurança jurídica, o estudo contribui para a análise das TIC a partir do direito, ao identificar como essas podem ser uma ferramenta cujo uso vá além da celeridade processual.

A visão apresentada por Cella e Wojciechowski (2013), por sua vez, debate algo além de medição e categorização, ou bancos de dados, como forma de aprimorar a tomada de decisões. Os autores destacam a inteligência artificial como ferramenta passível de utilização no judiciário. Contrariando a ideia de que haja uma única decisão correta para um caso, ainda assim defendem que é possível chegar à decisão correta tendo em conta o indivíduo que a está tomando e os aspectos que ele consideraria relevantes. Defendem a possibilidade de aprimorar a consistência jurisdicional com o uso de inteligência artificial que auxilie

aquele julgador a tomar a decisão mais coerente possível com seu próprio histórico de decisões.

Em abordagem diversa, Freire e Rover (2015) elencam as diversas facilidades que as TIC trouxeram aos juízes desde a implementação do processo judicial eletrônico. Trazem à tona exemplos práticos de novas ferramentas de interação e troca de informações que permitem instaurar uma cultura de cooperação entre os magistrados em suas atividades. Os autores consideram que a gestão do conhecimento dentro dos órgãos jurisdicionais é incrementada com o uso de TIC e se reflete em vários aspectos do desempenho judicial.

Dos quatro artigos, percebe-se que, diversamente daqueles que tratam as TIC no judiciário a partir do viés celeridade/eficiência, metade dos trabalhos sobre informatização de processos relativos à decisão judicial abordam mais as possibilidades do que a realidade. Esses textos têm caráter mais prospectivo do que descritivo ou crítico, o que pode indicar falta de iniciativas concretas a serem observadas (no judiciário), mas também menor atenção dos pesquisadores da área jurídica sobre esse tema.

Houve apenas dois artigos voltados à realidade do problema discutido sob a ótica do impacto das TIC na jurisdição. O trabalho de Freire e Rover (2015) busca abordar exemplos de práticas efetivamente existentes no judiciário, trazendo à tona aspectos concretos de uso de TIC para incrementar a qualidade do trabalho jurisdicional; ainda assim, pelo próprio recorte que estabelecem, o tratamento do relato é mais sob a ótica da gestão do que do sistema do direito em si. O artigo de Fontainha (2007), por sua vez, traz alguns exemplos da cultura de TIC em órgãos judiciais, porém não são evidências coletadas metodologicamente, sendo retratadas de maneira ilustrativa no trabalho referido (2007, p. 65-72).

Os trabalhos do CONPEDI analisados mostram que há uma quantidade significativamente maior de artigos estudando ou discutindo o impacto das TIC sobre a eficiência judicial do que sobre a consistência das decisões. Na realidade, os estudos que se propõem atentar para esse último aspecto são projetos de pesquisa ou ensaios seminais, não trazem em seu bojo resultados ou discussão aprofundada sobre o tema. Assim, percebe-se que, ao menos nos encontros da comunidade de pesquisa em direito no Brasil, ainda se carece de reflexões sobre as TIC no judiciário sob o ponto de vista jurídico.

3.4 SÍNTESE A PARTIR DA BIBLIOMETRIA REALIZADA

Os pesquisadores autores dos trabalhos filtrados, com algumas exceções, ainda apresentam uma discussão que tangencia o direito; isto é, realizam a conexão com sua área ao tratar do judiciário, defendendo que a melhoria de suas instituições efetiva direitos fundamentais. Essa argumentação não deixa de ter sua validade, à medida que se estabeleceu, na primeira seção do presente trabalho, que existem condições mínimas de funcionamento do sistema judicial para que o direito possa operar mantendo expectativas normativas, estando atrelado a uma velocidade mínima de resposta à sociedade e algum índice de aceitação. Entretanto, poucos dos artigos aqui abordados trazem um contexto da teoria do direito ao tema, demonstrando de que forma a inserção de TIC no judiciário afeta o fenômeno central desse campo de estudo, qual seja, a decisão judicial e a consistência entre a decisão e o histórico normativo.

Ademais, nenhum dos artigos encontrados apresentou pesquisa de cunho sociológico, ou seja, buscou contato metodológico com a realidade sobre a qual realiza seus estudos. Nos artigos analisados, os problemas e soluções de TIC apontadas foram deduzidos a partir de documentação indireta, como jurisprudência e relatos de programas institucionais, ou, no limite, relatos de situações anedóticas.

Pode-se perceber o apontamento de diversas possibilidades e até mesmo conclusões sobre a forma como as TIC foram ou devem ser implementadas, ou em que aspectos elas auxiliam ou não as atividades do judiciário. Porém não existem evidências que permitam saber, de fato, se essas impressões se concretizam, ou levantar hipóteses concretas, passíveis de teste.

4 PRÁTICAS DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO PODER JUDICIÁRIO: DADOS E HIPÓTESES

Ilustrada a distância entre os estudos sobre TIC no poder judiciário e a teoria do direito, intenta-se, nesta última seção deste trabalho, propor alguns pontos de encontro. Conforme já destacado, poucas são as pesquisas que adentram na realidade, tendo-se aí a primeira dificuldade: encontrar uma forma de tocar nessa realidade, e sob uma perspectiva pouco explorada (que é a da teoria do direito). Somente assim uma avaliação sobre qualidade do sistema judicial será possível.

Por isso, desde já, faz-se a ressalva de que, mais do que oferecer soluções, indicando “as” boas práticas de TIC para o poder judiciário, ou mesmo concluindo que as TIC são aliadas ou não da qualidade na prestação jurisdicional, na presente seção, levantar-se-ão questões. Os resultados a serem apresentados a partir do contato com o campo de estudo, o tribunal, não permitem conclusões últimas, mas tão somente a proposição de hipóteses, variadas e até mesmo contraditórias, mas que guiam linhas de investigação que podem ser trilhadas em direção à maior compreensão do assunto.

4.1 METODOLOGIA UTILIZADA PARA COLETA DE DADOS

Tendo em vista que o objetivo deste trabalho é investigar questão que emerge de diversas narrativas sobre o poder judiciário em relação com os aparatos tecnológicos da sociedade informacional, intentou-se contatar seus atores: os magistrados e aqueles que os assessoram na atividade decisória.

4.1.1 Escolha do tipo de pesquisa: motivo da análise qualitativa

Com o intuito de elaborar um instrumento de coleta de dados pertinente à questão levantada, qual seja, se é possível observar boas práticas de TIC para a qualidade, ou consistência das decisões, ou segurança jurídica, inicialmente decidiu-se que tipo de dado seria coletado. Devido à abundância de análises estatísticas sobre eficiência e produtividade judicial e à exatidão que esse tipo de dado oferece, em primeira análise, o intento inicial – ultimamente modificado tendo em

vista os fatores a seguir expostos – foi realizar pesquisa quantitativa, a fim de obter resposta objetiva sobre o tema.

Uma das inspirações para essa proposta, de pesquisa quantitativa, foi o estudo de Gomes e Guimarães. Os autores apresentaram uma proposta de dimensões mensuráveis, voltadas a aspectos diversos da eficiência, não meramente ligados à produtividade judicial como forma de avaliar seu desempenho, expressa no quadro de variáveis reproduzido abaixo:

Figura 4 - Dimensões, categorias e variáveis de desempenho utilizadas nos estudos revisados por Gomes e Guimarães

Dimensão de desempenho	Principal categoria de interesse	Principais variáveis utilizadas
Eficiência	Produtividade	Quantidade de processos concluídos
		Quantidade de sentenças proferidas
Celeridade	Duração de processos	Tempo de trâmite de procedimentos judiciais
		Tempo de trâmite de procedimentos administrativos
Efetividade	Confiança	Quantidade de violações aos direitos humanos
		Quantidade de processos de corrupção
Qualidade	Mérito de decisões	Quantidade de decisões publicadas
		Quantidade de decisões reformadas
Independência	Autonomia	Quantidade de decisões contrárias ao governo
		Quantidade de recursos financeiros alocados
Acesso	Abrangência	Quantidade de juízes per capita
		Quantidade de pessoas atendidas

Fonte: adaptado de Gomes e Guimarães (2013, p. 387)

Conforme se pode verificar, o quadro acima apresenta diversos tipos de dados que podem ser coletados relativos às atividades judiciais. Nota-se que aparece o dado quantitativo da eficiência, bem como o da celeridade e do acesso (que estão intimamente interligados, pois o número de processos concluídos varia com o tempo de trâmite de procedimentos judiciais e, até certo ponto, com a disponibilidade de julgadores para

realizá-los). Já o fator independência, também listado, pode ser considerado como variável que afeta o mérito das decisões. Aparece, ainda, como critério de efetividade, a confiança, a qual pode-se considerar não como algo a ser alterado diretamente por meio de políticas judiciais, mas que serve de indicador do item que vem na sua sequência no quadro, a qualidade ou mérito das decisões.

O quadro elaborado por Gomes e Guimarães demonstra, em certa medida, que é possível transformar medidas não meramente quantitativas em números. Aponta variáveis dentro desses aspectos, tidos como intangíveis, que podem ser medidas uma em contraste com a outra a fim de gerar um dado objetivo acerca do que se quer analisar. A inserção da qualidade no quadro, como “mérito de decisões”, tendo-se nela o contraste entre quantidades de decisões publicadas e reformadas, é interessante pois toca na atividade central do poder judiciário – a jurisdição – e a sua principal baliza, a segurança jurídica. A ideia de reforma de decisões se funda na possibilidade de erro judicial, de forma que se pode recorrer a outro órgão julgador, composto por um colegiado que buscará formar o consenso acerca do direito e analisar se há vinculação da decisão recorrida aos critérios de juridicidade (GOMES, GUIMARÃES, 2013).

Ainda a apoiar essa ideia de uma pesquisa baseada em dados estatísticos, há o estudo de Castro, Medeiros e Cunha para o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada em relação à criação de novos Tribunais Regionais Federais. Os pesquisadores investigam a curva de eficiência, ou situações em que a correlação de um aspecto com outro (como número de processos julgados no tempo x número de recursos humanos, por exemplo) é positiva até um limite, e depois volta a regredir, formando um gráfico em formato semelhante a uma parábola; o resultado positivo é somente a curto prazo nesse tipo de solução. Investigando tais fatores em relação à eficiência dos tribunais, os pesquisadores chegam à conclusão de que existe uma cultura organizacional diversa nos tribunais mais eficientes, motivo pelo qual defendem que dividir os menos eficientes em unidades menores não incrementaria sua produtividade:

Do ponto de vista de custos, dada a rigidez da produtividade pelo menos no curto-prazo, a forma mais racional de se reorganizar a segunda instância da JF visando ganhos de eficiência, seria a de realocar seções judiciárias na direção de tribunais menos eficientes para tribunais mais eficientes,

sem prejuízo do acesso a justiça. Esta estratégia resultaria em indicadores de desempenho mais homogêneos entre Regiões, diferentemente da PEC, que poderia resultar em disparidades nos índices de atendimento da demanda (2013, p. 18)

Também se tem como relevante o estudo de Yeung e Azevedo, com a proposta de mensurar de forma conclusiva a eficiência da Justiça Estadual Brasileira, comparando diferentes fatores por meio de fórmulas estatísticas que permitem aferir ou excluir correlação entre eles. A conclusão é interessante, pois demonstra que há uma variabilidade aparente no desempenho de alguns tribunais, e que há alcance de maior eficiência sem aumento de recursos empregados, o que demonstra não ser esse um fator condicional para tanto:

Este artigo usa a Análise Envoltória de Dados (DEA) para medir a eficiência na Justiça Estadual Brasileira. Os resultados indicam que a eficiência relativa varia significativamente entre diferentes tribunais. Há um grupo que consistentemente apresenta bom desempenho, e outro que consistentemente apresenta desempenho fraco. Entretanto, o maior problema parece estar com um grupo de tribunais que apresenta resultados instáveis, podendo indicar deficiências na coleta e/ou mensuração dos dados. Também é possível inferir a partir dos resultados que a falta de recursos não é a principal explicação para a ineficiência, dado que esta pode ser alcançada sem alteração na quantidade de recursos empregados. (YEUNG, AZEVEDO, 2012)

A revisão de estudos anteriores realizada por Gomes e Guimarães também é emblemática em dois sentidos: demonstrar que i) há proposta de correlação entre eficiência e qualidade de decisões em tribunais, bem como que ii) o aumento de recursos como elemento não-essencial à eficiência e também que há evidência de iii) correlação entre investimento em TIC e taxa de resolução de processos:

Avaliar qualitativamente o que se produz no Judiciário não é tarefa fácil porque uma decisão judicial envolve partes distintas que, geralmente, saem do processo de litígio com percepções diferentes. Mais fácil é avaliar o Judiciário com base em indicadores quantitativos. No entanto, esse procedimento é alvo de críticas, já que o mérito das decisões judiciais não é levado em consideração. Não obstante, alguns estudos (Djankov et al., 2001; Buscaglia, 2001) indicam uma correlação positiva entre eficiência e qualidade de decisões em tribunais (2013, p. 381)

E reafirmam que não se observa correlação entre eficiência e aumento de recursos financeiros, citando que “Buscaglia e Ulen (1997), por exemplo, descobriram que apenas aumentar a quantidade de recursos financeiros não implica, necessariamente, aumento de eficiência em tribunais na América Latina” (GOMES, GUIMARÃES, 2013, p. 392).

Percebe-se que a pesquisa quantitativa, entretanto, exige amostragem e tempo de coleta de dados estendido; ademais, todos os estudos que utilizaram o método estatístico o fizeram com base em uma análise a partir do sistema econômico ou para oferecer respostas a esse campo. Não se tem uma tradição de pesquisas coletando dados sobre decisões judiciais de maneira quantitativa, o que dificultaria a construção de um instrumento capaz de realizar coleta de dados suficientemente representativos da realidade. Pelo que foi demonstrado na seção anterior, não existem pesquisas em andamento ou concluídas que coletaram dados sob essa perspectiva ou desenvolveram ferramentas para isso.

Estatísticas sobre como são tomadas decisões, de que forma diferem decisões tomadas onde se utilizam TIC e onde não se utilizam, ou mesmo sobre quais decisões são mais reformadas e se o uso de TIC pelos magistrados de alguma forma interfere nisso, seriam valiosas para a questão aqui levantada. Entretanto, realizar tamanha empreitada fugiria ao limite temporal da presente pesquisa.

Por essa razão, e tendo em vista a falta de dados disponíveis, bem como a grande quantidade de questões levantadas a partir de suposições dos autores que retratam a situação das TIC no judiciário, restou evidenciada a necessidade de coleta de dados para uma análise qualitativa. A ausência de pesquisas exploratórias que visem conhecer a perspectiva dos sujeitos dessa realidade apontou para a realização de um questionário que permitisse adentrar nessa visão.

4.1.2 Elaboração do instrumento de pesquisa: questionário *online*

A fim de observar os aspectos pretendidos, preparou-se um conjunto de perguntas a serem respondidas, em relação ao uso de TIC dentro de suas atividades, pelos agentes responsáveis pela tomada de decisão judicial. A intenção dessas perguntas foi ter informação para fazer frente às suposições (tanto otimistas quanto pessimistas) sobre o uso de TIC no judiciário, conhecer o estado da arte, não aquele das possibilidades tecnológicas, mas aquele da prática desenvolvida pelas pessoas que usam essas tecnologias. Pretendeu-se dar um primeiro passo a fim de saber quais as lacunas que precisam ser preenchidas, e em que direção é possível fazê-lo.

O questionário foi elaborado na plataforma *Google Forms*, ferramenta que permite a construção de formulários digitais e seu acesso *online*. Foi adotado esse formato tendo em vista a possibilidade de aplicação do instrumento sem necessidade de contato presencial ou direto da pesquisadora com a amostra. Assim, dispensou-se a necessidade de disponibilidade de horário específico dos respondentes, os quais, sabe-se, nem sempre trabalham de forma presencial ou dispõem de intervalo de tempo para atendimento em seu gabinete.

Devido a esses aspectos metodológicos adotados, alguns pontos foram considerados na formulação e distribuição das perguntas.

Buscou-se efetuar perguntas fáceis e acessíveis, com conceitos e ordem de sentenças simples, que não exigissem prévia explicação, considerando que não haveria prévio contato da pesquisadora com os respondentes, e que se intentou que o maior número possível deles respondesse à pesquisa. Por esse motivo, também se restringiu o número de questões, a fim de não tornar o instrumento cansativo a quem responde, encerrando-se em 9 perguntas sobre o tema e uma questão final de avaliação do questionário, para suprir a ausência de contato direto com os respondentes e identificar eventuais falhas no instrumento de coleta.

Houve perguntas de respostas mais simples e mais complexas (cuja explicação pelo respondente pudesse ser mais elaborada), abrangendo respostas abertas e fechadas, a fim de possibilitar compreender, por meio das respostas abertas, alguns dos motivos ou significados das respostas escolhidas quando as opções eram predeterminadas.

Nas perguntas de múltipla escolha, buscou-se inserir, ao final, uma alternativa aberta, que poderia ser assinalada em caso de as respostas predeterminadas não atenderem à intenção de resposta. Isso envolveu, por exemplo, alternativas como “outro” em respostas de múltipla escolha, a

qual permitia elaborar uma resposta personalizada diversa daquelas oferecidas. Ainda, apresentaram-se alternativas fechadas, como “não houve mudanças” quando a pergunta pressupunha a existência de mudanças ligadas a algum aspecto da reforma judicial.

As perguntas foram apresentadas em partes ao respondente, de forma que cada eixo foi apresentado separadamente, a fim de dar maior clareza e facilidade no momento de resposta. Assim, as perguntas de cada eixo apareceram na mesma tela, tendo-se o indicativo de quantas telas ainda haveria, com a opção de voltar à tela anterior e avançar para a próxima.

Para avançar, era necessário preencher todas as perguntas obrigatórias. Todas as questões eram de resposta obrigatória, ou seja, não era possível enviar o questionário respondido sem o preenchimento de alguma. Apenas a pergunta final, de avaliação do questionário em si, era de livre preenchimento.

A sequência de perguntas e de telas visualizadas pelo respondente iniciava-se da seguinte maneira:

Figura 5 – Primeira tela do questionário, parte 1

Pesquisa Judiciário - metas do CNJ e práticas no Tribunal - TRT12

Este questionário integra a coleta de dados para dissertação de mestrado de pesquisa em desenvolvimento por Lahis Pasquali Kurtz, sob orientação do Prof. Dr. Aires J. Rover, no Programa de pós-graduação em Direito da Universidade Federal de Santa Catarina.

O objetivo desta coleta é conhecer práticas desenvolvidas em órgãos decisórios para lidar com as exigências da reforma do judiciário promovida pelo CNJ, a fim de verificar também se a tecnologia da informação faz parte das estratégias locais e de que maneira é usada.

A pesquisa ficará aberta para respostas, por magistrados e seus assessores, até o dia 31 de outubro de 2016.

*Obrigatório

1. Você tem familiaridade com as metas do CNJ? *

sim

não

Fonte: autoria própria

A primeira questão buscou conhecer o alcance das metas do CNJ em relação aos magistrados, bem como seu grau de consciência em relação à implementação de novas práticas e as origens destas transformações.

Optou-se por contextualizar as perguntas a partir da reforma judicial devido ao grande relevo deste conjunto de políticas que foi desenvolvido e que direcionou as iniciativas governamentais em relação ao judiciário, bem como guia sua avaliação institucional.

Esta primeira parte do questionário foi mais geral, tendo-se, em seguida, na mesma tela, duas perguntas sobre a realidade das mudanças trazidas aos gabinetes, bem como a opinião dos respondentes sobre ela. O intento foi conhecer sua perspectiva sobre os reflexos da reforma judicial, já inserindo as TIC dentre as alternativas da pergunta 2, a fim de verificar sua relevância nessa percepção.

Em meio às alternativas, inseriram-se alguns aspectos deduzidos de artigos da revisão bibliográfica preliminar, os quais apontavam para alguns fatores que seriam relevantes. Disponibilizou-se uma alternativa “outro” nas respostas à questão 2, que possibilitava ao respondente escrever resposta personalizada à pergunta para o caso de as opções pré-determinadas não serem representativas de seu conhecimento.

Figura 6 – Primeira tela do questionário, parte 2

2. Qual o fator que veio com as metas do CNJ que você considerou mais importante para o seu trabalho? *

- Treinamento do pessoal administrativo
- Mudança na distribuição do trabalho
- Realocação de pessoal
- Mudança na distribuição do orçamento
- Planos de gestão
- Investimento em equipamentos de TI
- Treinamento para uso de TI
- Novos softwares
- Controle de produtividade
- Não houve mudanças importantes
- Outro:

3. Como você considera as mudanças trazidas pelas metas do CNJ em relação à realidade anterior? *

- Positivas.
- Positivas, podendo ser aprimorada a implementação das mudanças.
- Positivas, mas trazem um grau de cumprimento das metas incipiente.
- Negativas, havendo dificuldade na implementação.
- Negativas, trazendo novos problemas que antes não se manifestavam.
- Negativas.
- Não houve mudanças.

PRÓXIMA

Fonte: autoria própria.

Não houve, outrossim, direcionamento exclusivo para a temática de TIC nas perguntas ou opções de resposta. Tendo em vista não criar tendência no respondente, ou limitar sua linha de raciocínio, intentou-se abordar as questões a partir da reforma judicial em que surgiu o CNJ, contextualizando-as em 3 eixos: a celeridade processual, a consistência das decisões e a transparência do judiciário.

Esses 3 eixos foram elencados pelas seguintes razões: i) a celeridade processual, como já visto, é visualizada como sinônimo de eficiência e tornou-se um dos aspectos centrais a serem tratados em políticas institucionais no combate aos déficits estruturais do judiciário visualizados pela crise. Observa-se, ademais, que as metas do judiciário, elaboradas no contexto da reforma, enfocam sobremaneira nesse aspecto, levando a entender que o CNJ direciona recursos para tanto (SENA, SILVA, LUQUINI, 2012, p. 77); ii) ainda que não seja objeto das políticas de reforma judicial de maneira direta, consideraram-se práticas para consistência das decisões como o eixo representativo da qualidade jurisdicional, pelo referencial teórico aqui adotado; utilizando-se o termo consistência das decisões nas perguntas com a intenção de delimitar o conceito, devido à amplitude de significados observada em relação ao termo qualidade; iii) o terceiro eixo diz respeito à transparência, que também se fez um ponto importante na reforma judicial bem como no contexto de uma sociedade permeada por TIC, em que se busca maior abertura institucional dos órgãos públicos e amplificação da *accountability*; embora esse último aspecto possa estar mais afastado do debate eficiência e qualidade, pela relevância que tem frente às políticas de acesso à informação e no âmbito da gestão judicial, inseriu-se também a fim de cotejar-se seu destaque com a importância conferida às práticas relativas à eficiência e à consistência das decisões.

Figura 7 – Segunda tela do questionário

Pesquisa Judiciário - metas do CNJ e práticas no Tribunal - TRT12

*Obrigatório

Práticas visando à celeridade processual (parte 2 de 5)

4. Quais práticas visando celeridade processual há no seu gabinete? *

Sua resposta

5. Há dados de controle sobre o sucesso dessas práticas? *

sim

não

não há práticas

VOLTAR PRÓXIMA

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

Fonte: autoria própria.

A segunda tela indica a temática “celeridade processual”, que, como já verificado, é um dos pontos centrais da reforma do judiciário, além de ser vista como a principal finalidade da implementação de TIC no judiciário. Com isso, buscou-se saber de que forma busca-se cumprir com a cobrança por redução de morosidade e como as TIC são utilizadas nesse sentido nos gabinetes, bem como fazer levantamento sobre a importância que elas desempenham nesse parâmetro – verificando-se sua frequência dentre medidas não tecnológicas eventualmente relatadas. A pergunta sobre o controle do sucesso das medidas foi feita tendo em vista verificar a relevância desse tipo de prática para o usuário; pressupõe-se,

afinal, que nos casos onde haja algum controle sobre o sucesso, haja maior padronização das práticas, bem como adoção das que forem mais efetivas.

Figura 8 – Terceira tela do questionário

Pesquisa Judiciário - metas do CNJ e práticas no Tribunal - TRT12

***Obrigatório**

Práticas relativas à consistência das decisões (parte 3 de 5)

6. Quais as medidas adotadas no seu gabinete para reforçar a consistência das decisões? *

Sua resposta

7. Há dados de controle sobre o sucesso dessas medidas? *

sim

não

não há medidas

VOLTAR PRÓXIMA

Fonte: autoria própria.

Esta questão foi introduzida a fim de verificar se havia práticas voltadas diretamente ao aprimoramento da qualidade da jurisdição, e, em caso positivo, verificar se aquelas apontadas indicariam uso de TIC. Assim, com a resposta seria possível identificar se existem esforços que diretamente aprimoram a consistência jurisdicional, de forma se dão,

bem como se as TIC desempenham papel relevante nesses esforços diretos. A partir daí, poder-se-ia levantar hipótese sobre se as TIC influenciam mais direta ou indiretamente na questão.

Como não havia dados preliminares sobre o assunto, considerou-se mais apropriado realizar a questão sobre as medidas adotadas de forma aberta, já que estimar possíveis respostas e colocá-las como alternativas restringiria demasiadamente o conhecimento sobre a realidade. Ademais, seria difícil inferir as práticas em execução, vista a ausência de estudos desse tipo.

Para se ter noção da maturidade de implementação de práticas como essa, também havia questão quanto ao controle de sucesso dessas medidas. Isso possibilita também inferir se as TIC são utilizadas para tais atividades onde há controle dessas práticas ou, pelo contrário, se, onde existem formas de averiguar o sucesso, as TIC teriam menor relevância nas práticas para incremento da consistência das decisões.

Optou-se por não inserir pergunta de resposta aberta sobre quais os dados de controle das medidas, visto que o questionário poderia tornar-se longo e cansativo ao respondente. Ademais, sabe-se que não existe uma Resolução do CNJ especificamente voltada a esse aspecto – o Justiça em Números, construído com base nessas diretrizes, não chega a apresentar estatísticas de quantas decisões são reformadas e em que sentido o entendimento dos julgadores se mantém ou varia – de forma que, nos casos onde a resposta possivelmente fosse positiva, supõe-se que o controle seria realizado pelo próprio magistrado no âmbito de seu gabinete.

O trecho seguinte do questionário envolveu práticas que são incentivadas pelo CNJ e que fazem parte da reforma por ele promovida: a transparência e acessibilidade do judiciário à população. O conceito de um judiciário mais acessível para além da facilidade de ajuizar ações, mas também de acompanhar os atos jurisdicionais e de conhecer melhor o conteúdo legislativo (os direitos que se tem enquanto cidadão), faz parte da ideia de acesso à justiça. Esse tipo de iniciativa tem ligação com a ideia de judiciário como serviço e também como ente político-democrático. O hermetismo que caracteriza o judiciário e alavancou a reforma judicial intenta ser superado por meio do incentivo a esse tipo de abertura.

Embora não seja o aspecto central do trabalho, questões sobre a transparência e a acessibilidade, por serem parte do contexto da reforma, podem servir de base para um cotejo entre o uso de TIC para essas finalidades e para o aspecto jurisdicional. Assim, poder-se-á ter noção de

que tipo de práticas são utilizadas nessa seara e em que medida as práticas de TIC na seara jurisdicional avançam no mesmo passo.

Figura 9 – Quarta tela do questionário

Pesquisa Judiciário - metas do CNJ e práticas no Tribunal - TRT12

*Obrigatório

Práticas de transparência e acesso (parte 4 de 5)

8. Quais as medidas de transparência e/ou aproximação com a comunidade adotadas no seu gabinete? *

Sua resposta

9. Há dados de controle sobre o sucesso dessas medidas? *

sim

não

não há medidas

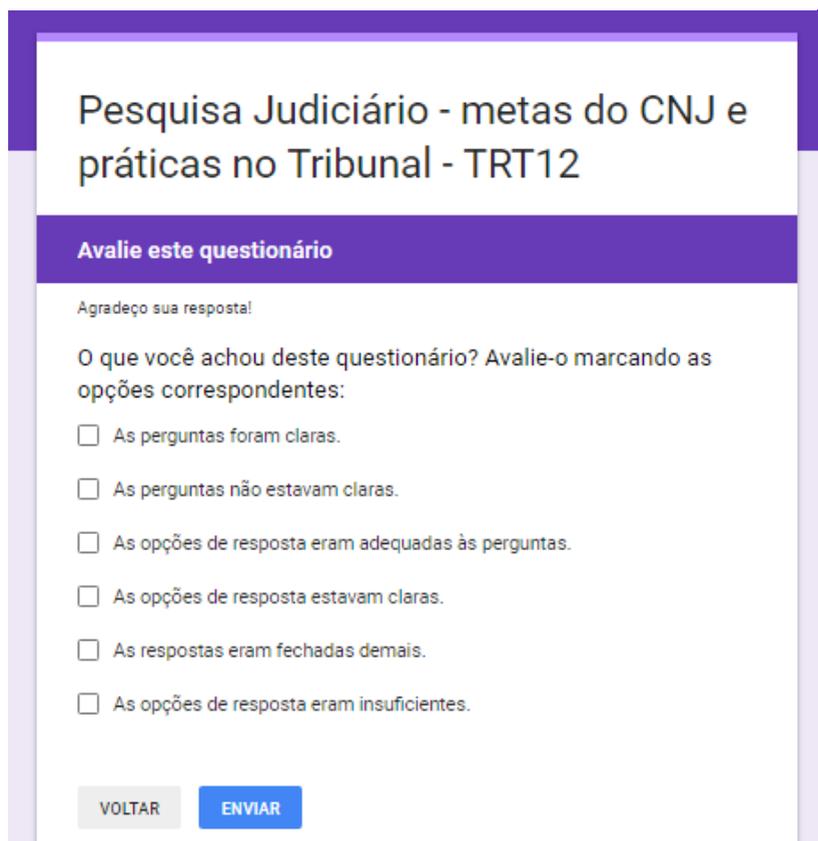
VOLTAR PRÓXIMA

Fonte: autoria própria

Da mesma maneira que com os aspectos anteriores, houve questão objetiva sobre a existência de dados de controle sobre as medidas adotadas. Buscou-se conhecer a diferença entre as medidas com maior controle, também podendo-se levantar hipóteses sobre o grau de relevância dado a cada um dos eixos investigados – eficiência, consistência e transparência, respectivamente.

Por último, apresentava-se ao respondente uma questão de avaliação acerca do questionário em si. Como não houve janela temporal para realização de pré-teste com a amostra a fim de detectar possíveis distorções e incompreensões do respondente, intentou-se amenizar a lacuna por meio de questão que permitisse identificar problema grave com alguma das questões, bem como perceber como o instrumento foi recebido por quem o respondeu.

Figura 10 – Tela final do questionário



Pesquisa Judiciário - metas do CNJ e práticas no Tribunal - TRT12

Avalie este questionário

Agradeço sua resposta!

O que você achou deste questionário? Avalie-o marcando as opções correspondentes:

- As perguntas foram claras.
- As perguntas não estavam claras.
- As opções de resposta eram adequadas às perguntas.
- As opções de resposta estavam claras.
- As respostas eram fechadas demais.
- As opções de resposta eram insuficientes.

VOLTAR **ENVIAR**

Fonte: autoria própria.

Ademais, percebeu-se que as respostas a algumas perguntas, quando cruzadas com as de outras do questionário e analisadas de maneira

isolada por respondente (vendo quais repostas foram assinaladas pela mesma pessoa), poderiam indicar a tendência daquele agente em relação ao tema e, em alguns casos, sua intenção de que o resultado final da pesquisa definisse um ou outro viés.

Feitas essas explanações sobre as perguntas do questionário, passou-se ao relato de sua aplicação.

4.1.3 Aplicação do questionário no Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região

A forma de aplicação foi não-presencial, tendo sido encaminhado o questionário, por *e-mail*, à vice-diretoria do Tribunal Regional de Trabalho da 12ª Região, que corresponde ao Estado de Santa Catarina.

Este Tribunal foi eleito para a amostra principalmente devido à responsividade que teve perante a pesquisa²². Os fatores que levaram ao contato inicial, entretanto, foram a proximidade geográfica, que facilitou a realização do contato inicial, e o fato de ele pertencer a um ramo do judiciário que foi um dos precursores na implementação do processo eletrônico – esse que é um dos principais ferramentais de TIC para o judiciário, conforme visto na bibliometria realizada na seção anterior. Isso pressupõe maior familiaridade e estrutura de TIC em seus órgãos – ainda que a história acerca da implementação desse tipo de tecnologia demonstre não-linearidade das iniciativas.

Porém, faz-se necessário um esclarecimento. Os tribunais do trabalho não foram os primeiros a contarem com sistema de processo eletrônico, nem o *software* neles utilizado é o precursor oficial. O CNJ, responsável por centralizar o planejamento das políticas judiciais, implementou, inicialmente, o PROJUDI (sigla para Processo Judicial Digital), *software* de trâmite processual eletrônico desenvolvido por particulares – os pesquisadores de ciências da computação da Universidade Federal de Campina Grande, André Luis Cavalcanti Moreira e Leandro de Lima Lira (WIKIPEDIA, 2016). Esse sistema foi doado ao poder judiciário por um Termo de Doação de Software, e seu uso tornou-se oficial em alguns tribunais da Justiça Estadual quando foi regulamentado o processo eletrônico, pela lei nº 11.419 de 2006 (BRASIL, 2006).

²² Tentou-se contato também junto ao Tribunal de Justiça de Santa Catarina, pela via institucional da vice-presidência, tanto por *e-mail* quanto por telefone, mas não houve retorno em relação à possibilidade de aplicação do questionário.

Posteriormente, desenvolveu-se o PJe (nome que advém de Processo Judicial Eletrônico, mas refere-se a um *software* específico), sistema diverso de informação processual que acabou sendo implementado em larga escala na Justiça do Trabalho e tornando-se um sistema modelo – recomendado para a uniformização do processo eletrônico na atual Resolução nº 185 de 18 de dezembro de 2013, do CNJ²³ (BRASIL, 2013).

Conforme o histórico do Processo Judicial eletrônico (PJe) disponível no *site* do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), o compromisso oficial da Justiça do Trabalho com esse sistema deu-se em 29 de março de 2010, por meio do Termo de Acordo de Cooperação Técnica nº 51/2010, entre o CNJ, o CSJT e o Tribunal Superior do Trabalho (TST), que propunha elaborar um sistema único de tramitação eletrônica processual. Ainda, pelo Acordo de Cooperação Técnica nº 01/2010, entre o TST, o CSJT e os 24 TRTs, todos os órgãos da Justiça do Trabalho passaram a integrar o projeto (BRASIL, 2016e).

Desde então, não se efetivou essa padronização de sistemas (o que é um dos problemas identificados pelos autores que tratam de TIC no judiciário, conforme a bibliometria realizada), havendo atualmente novo esforço do CNJ, o Escritório Digital, que permite acessar e inserir informações em todos os sistemas de processo eletrônico que tenham se adaptado ao Modelo Nacional de Interoperabilidade (BRASIL, 2016a).

Entretanto, como durante algum tempo o PJe foi fomentado como modelo e houve a cooperação entre o CNJ e o TST, observa-se que houve esforços na Justiça do Trabalho para otimização do uso de TIC com enfoque no processo. Assim, acreditou-se ser ela um bom campo de estudo, já que, devido ao tempo de uso das tecnologias, pensa-se que seria provável localizar, nela, práticas envolvendo TIC e em diversidade maior que em ambientes onde essas estão em fase de implementação ou são mais recentes. A Justiça do Trabalho tem 83% de seus processos na forma eletrônica no primeiro grau e 54% no segundo grau (BRASIL, 2016b, p. 75). Por proximidade física, o tribunal do trabalho que se mostrou mais acessível para tentar contato foi o Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região (TRT 12).

Segundo o Justiça em Números (BRASIL, 2016b, p. 98), este tribunal conta com 134 magistrados, entre desembargadores e juízes de primeiro grau, sendo que, dos 6,3% de suas despesas que não são com

²³ Este número de resolução pode vir a mudar com a proposta de consolidação do corpo normativo do CNJ, que pretende reorganizá-las e uni-las para que restem somente 25.

recursos humanos, 10% representam gastos com informática (ou seja, de um total de R\$ 645.409.542,00 de despesas, R\$ 40.776.593,00 são destinados a despesas com materiais e, desses, R\$ 4.399.920,00 são destinados a informática). Este percentual, considerando-se a média da Justiça do Trabalho, que é de 8,5% do valor dessas despesas representar gastos com informática, é elevado – isso indica que há um investimento significativo em informática nesse tribunal, podendo-se esperar que ele não esteja deficitário no que toca aos recursos disponíveis para implementar práticas de TIC.

Ainda, no que toca à eficiência, o tempo de trâmite e baixa de um processo no 2º grau no TRT 12 é de 7 meses, menor que a média de 8 meses entre todos os tribunais do trabalho. Embora não se tenham os dados do 1º grau de jurisdição, pelo dado disponível, é possível inferir que existem boas práticas sendo realizadas no sentido de tornar o trâmite processual mais célere no tribunal analisado, o que o torna um bom objeto de estudo no contexto aqui pretendido a fim de analisar como essas práticas interferem no momento jurisdicional (BRASIL, 2016a, p. 99).

A fim de aplicar-se o questionário, houve contato prévio com a vice-diretora do tribunal, a fim de apresentar a pesquisa e explicar como se pretendia realizar a coleta. Aprovado o envio do questionário por esta, os responsáveis na diretoria reencaminharam o *link* de acesso ao instrumento para a lista de *e-mails* dos desembargadores e seus assessores, bem como juízes de primeiro grau.

Dessa forma, buscou-se abranger todos os servidores envolvidos com a atividade de jurisdição naquele tribunal – não fazendo parte da amostra, portanto, servidores administrativos que atuam junto ao cartório judicial e demais repartições burocráticas – bem como garantir a autenticidade das respostas, utilizando-se a via institucional para o contato.

As perguntas, por meio do *link*, foram enviadas a todos os desembargadores, juízes de primeiro grau e assessores de gabinete ligados ao Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região no dia 19 de outubro de 2016, sendo que ficou aberto para respostas até o dia 31 de outubro de 2016 – data que foi informada no texto de abertura do questionário e no e-mail remetido aos agentes jurisdicionais²⁴.

²⁴ Como o questionário não possuía controle de resposta (sendo impossível apagar uma resposta enviada e sem limite ao envio de resposta em duplicidade) ou identificação do respondente, optou-se por não reenviá-lo ou reabrir o prazo para resposta, tendo em vista evitar duplicidade de preenchimento e dados repetidos.

O período de resposta foi considerado suficiente, tendo em vista que os dados de respostas indicaram que todos os preenchimentos ocorreram entre 20 e 24 de outubro de 2016. Obtiveram-se 22 respostas de um total de 134 magistrados e juizes de primeiro grau vinculados ao TRT, além de seus 54 assessores de gabinete (188 agentes no total) – o que representa uma taxa de resposta de aproximadamente 11%. Embora a taxa de resposta tenha sido baixa²⁵, considera-se que os resultados obtidos são passíveis de análise por fornecerem informações relevantes ao problema estudado, ademais de esta pesquisa não ter pretensão de resultados de cunho estatístico. A seguir, apresentam-se os dados gerais obtidos com as respostas.

4.2 ANÁLISE DAS PRÁTICAS RELATADAS PELOS AGENTES JURISDICIONAIS

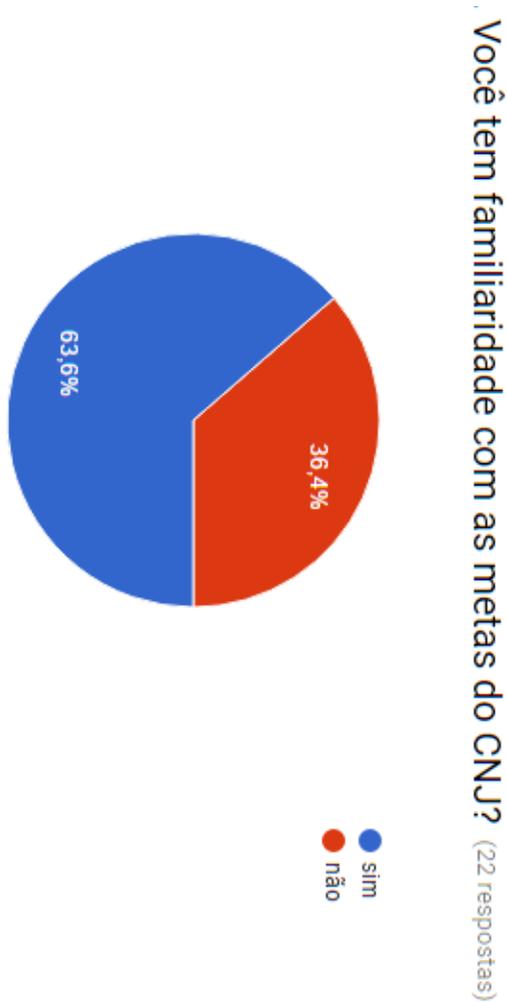
Exposta a metodologia de coleta de dados, nesta subseção apresentam-se os resultados obtidos da pesquisa com o questionário. Começa-se pela apresentação e discussão das respostas agrupadas por questão, com gráficos indicando quantitativo obtido em cada resposta nas questões de múltipla escolha, fazendo conexões com a análise das respostas discursivas. Posteriormente, apresenta-se a análise das respostas separadas por indivíduo, a fim de demonstrar algumas tendências que se observaram no caso estudado.

²⁵ Quanto à baixa taxa de respostas, pode-se supor que não seja particularidade desta pesquisa, vez que um levantamento realizado entre março e abril de 2016 pelo próprio poder judiciário junto a todos os magistrados de 1º grau, obteve pouco mais de 30% de resposta em geral, e 49% do tribunal em questão (BRASIL, 2016d, p. 15-16).

4.2.1 Resultados agrupados por questão

As respostas à primeira questão ficaram assim distribuídas:

Figura 11 – Respostas agrupadas à questão 1: “Você tem familiaridade com as metas do CNJ?”



Fonte: autoria própria.

Quase dois terços dos participantes (63,6% ou 14 pessoas) responderam afirmativamente à questão sobre a familiaridade com as metas do CNJ. Este resultado significa que as políticas por ele implementadas no sentido gerencial têm algum alcance junto aos agentes do sistema judicial.

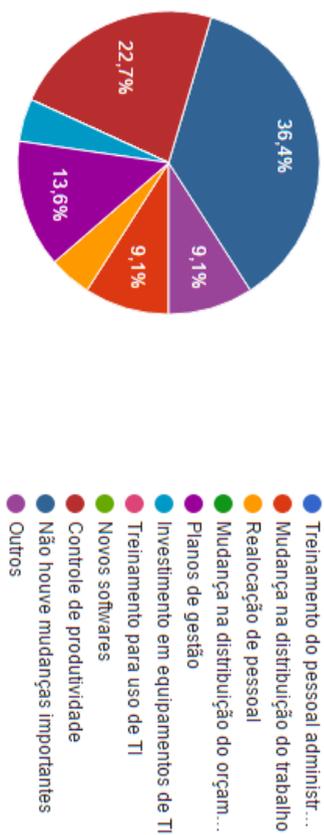
Por outro ângulo, mais de um terço dos participantes (36,4% ou 8 pessoas) que responderam ao questionário manifestou-se negativamente. Tem que alguns agentes jurisdicionais da amostra desconhecem que há metas estipuladas pelo CNJ para os tribunais. Isso revela que, na amostra, houve respostas sob a perspectiva de magistrados e assessores que não consideram suas atividades como balizadas por essas exigências vindas de um órgão externo. No entanto, pode-se questionar se eles não lidam com cobranças por maior produtividade mesmo sem conhecer as metas, já que podem haver iniciativas implementadas internamente em seu órgão jurisdicional para cumpri-las.

Nesse sentido, a questão foi relevante pois pode-se, com esse resultado parcialmente dividido, estabelecer um paralelo entre a visão sobre as práticas do ponto de vista daqueles que conhecem as metas do CNJ e a daqueles que não visualizam suas atividades como parte da execução dessas estipulações do planejamento estratégico e das políticas judiciais. Pode-se verificar se o fato de lidarem com a perspectiva de ter maior produtividade leva a um tipo de prática diferente para lidar com esse e com os demais aspectos estudados, e em qual das visões as TIC desempenham papel mais significativo. Observando-se as respostas da segunda questão, tem-se o seguinte resultado:

Figura 12 – Respostas agrupadas à questão 2: “Qual o fator que veio com as metas do CNJ que você considerou mais importante para o seu trabalho?”

2. Qual o fator que veio com as metas do CNJ que você considerou mais importante para o seu trabalho?

(22 respostas)



Fonte: autoria própria

Metade das respostas ateu-se aos fatores pressupostos a partir das leituras realizadas para formular a pergunta, indicando certo alinhamento entre as estimativas dos pesquisadores e o caso estudado. Dentre esses, o que foi considerado mais importante por mais pessoas foi o controle de produtividade, com 5 respostas. Refletindo a realidade prospectada nos capítulos anteriores, a amostra aponta para incremento da preocupação com mensuração quantitativa do trabalho nos órgãos judiciais a partir da reforma judicial.

Ainda, entre os dois que responderam “outros”, apareceu uma resposta próxima desse fator, “aceleração do ritmo de trabalho/ perda qualitativa / redução da justiça a numeros [sic]”. Esta resposta indica uma visão negativa em relação à forma como o controle de produtividade vem sendo abordado, relatando alguns dos problemas prospectados em pesquisas críticas do enfoque na celeridade processual. Não se pode, nesse ponto, generalizar essa opinião aos outros 5 respondentes que afirmaram ser o controle de produtividade o fator mais relevante advindo das metas do CNJ, pois esta pode ser considerada uma medida positiva no que toca à efetividade da prestação jurisdicional. Na mesma linha crítica, a outra resposta personalizada foi “ausência de ponderação”.

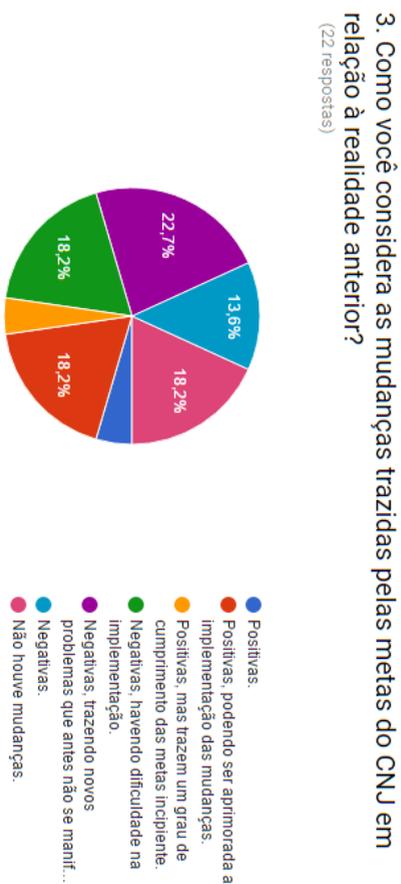
Relembrando a discussão sobre a existência de uma dicotomia entre qualidade e quantidade no judiciário, percebe-se uma manifestação no sentido de que a prática estaria adotando esse caráter antagônico. Ou seja, há um indicativo de que, nesse caso, o investimento em quantidade estaria interferindo negativamente na qualidade. Ainda assim, é necessário adentrar nas demais questões para se ter uma ideia de se esta representa uma visão isolada ou se há indícios de que mais respondentes consideram ser esta a situação no TRT 12. Também, na análise das respostas individuais, pode-se atentar para quais os aspectos observados por quem fez este apontamento, a fim de verificar se as TIC integrariam o problema retratado por este respondente.

Os planos de gestão foram referidos por três respondentes como sendo elemento das metas do CNJ que mais interferiu em suas atividades. Isso corrobora com a construção de justificativa teórica para a presente pesquisa, verificando-se que mudanças na gestão judicial afetam também o trabalho de jurisdição. Duas pessoas afirmaram que a mudança na distribuição do trabalho foi o fator que mais afetou suas atividades e uma que foi a realocação de pessoal. Somente um participante considerou que o investimento em equipamentos de TI foi o fator da mudança que mais teve importância em suas atividades. Ressalta-se que havia outras duas alternativas envolvendo informática, as quais nenhum respondente

considerou mais importante, quais sejam, “treinamento para uso de TI” e “novos *softwares*”. Este resultado pode indicar que as TIC não tiveram significativa participação na mudança do dia-a-dia das atividades jurisdicionais, ou que outros fatores tiveram impacto mais evidente para aqueles que vivenciam a reforma judicial.

Para complementar essa observação, avança-se às respostas da questão seguinte:

Figura 13 – Respostas agrupadas à questão 3: “Como você considera as mudanças trazidas pelas metas do CNJ em relação à realidade anterior?”



Fonte: autoria própria.

Esta pergunta continha grau de complexidade maior, pois exigia que o respondente conhecesse as mudanças trazidas pela reforma judicial em relação à realidade anterior, bem como expressasse sua opinião sobre elas. As respostas variaram consideravelmente, podendo-se destacar que a maioria dos respondentes considerou as mudanças negativas sob alguma perspectiva – mesmo os que afirmaram não ter familiaridade com as metas responderam a esta questão. O maior índice de respostas foi 5, para a alternativa “negativas, trazendo novos problemas que antes não se manifestavam”. Houve outras 3 alternativas assinaladas por número não desprezível da amostra, com 4 respondentes cada, sendo que duas delas foram “negativas, havendo dificuldades na implementação” e “positivas, podendo ser aprimorada a implementação das mudanças”. A outra alternativa com 4 respondentes foi que “não houve mudanças”.

Ao todo, 6 pessoas responderam que as mudanças foram positivas, sendo que, dessas, 1 respondeu “positivas, mas trazem grau de cumprimento das metas incipiente”, enquanto somente 1 respondente optou por “positivas”, que era a resposta indicando o melhor cenário entre as possibilidades.

O déficit na implementação das medidas pode ter sido importante nessa questão, pois o fato de haver boas práticas tentando ser implementadas, porém de forma deficitária, pode dar tanto a entender que as mudanças trazem problemas novos quanto que elas são negativas ou mesmo que não se pode atribuir mudança de realidade às metas do CNJ. Percebe-se que a impressão geral da amostra é que há problemas com a reforma judicial, predominando uma visão negativa quanto à realidade trazida pelas metas do CNJ.

As perguntas seguintes, por sua vez, trazem à tona em que medida as TIC participam dessa realidade – verificando-se dentre as práticas relatadas aquelas onde se pressupõe seu uso. Na questão 4, os respondentes eram questionados sobre quais práticas visando celeridade processual eram adotadas em seus gabinetes. Organizando-se as respostas, que eram discursivas, agrupam-se as soluções em 5 categorias:

Tabela 8 – Respostas agrupadas à questão 4: “Quais práticas visando celeridade processual há no seu gabinete?”

Organização interna

Utilização do sistema PROAD - Processo Administrativo virtual; delegação de competências pela Presidência, por meio de Portaria; sistema de autoatendimento para requerimentos de diárias, registro de frequência, substituições de função, marcação de férias e de licenças, etc.

Pautas temáticas.

Concentração de audiências por empresas.

Julgamentos antecipados, quando desnecessária inclusão em pauta para prova oral.

O Desembargador atende aos servidores o tempo todo, para tirar dúvidas e permitir uma rápida análise das demandas

Entendimento das alterações trazidas pelo NCPC que vêm justamente ao encontro da celeridade processual.

Decisão com validade de alvará, utilização de convenios [sic]

Uso simultâneo dos dois assistentes pelos Juízes Titular e Substituto, conforme a ordem cronológica de Conclusões para sentença.

Liquidação das sentenças.

Atenção a prazos para julgamento

Outra prática que costuma contribuir é a constante organização em planilha das decisões, com seus prazos a fim de identificar prioridades.

Observação e cumprimento dos prazos estipulados [esta resposta apareceu duas vezes].

Nada em específico, além de observar a ordem de chegada dos processos e procurar respeitar o prazo de prolação das decisões.

Julgamento em 50 dias.

Controle de prazos, classificação do nível de dificuldade dos processos

Acompanhamento dos relatórios mensais e priorização dos processos integrantes das metas

Estímulo à conciliação

Avaliação constante sobre a possibilidade de conciliação em face dos autos, seja em fase de conhecimento ou execução, possibilitando inclusão em pauta de audiência, o que vem possibilitando uma consequente redução da carga de trabalho que permite racionalizar, na medida do possível, o trabalho decisório.

Dar enfoque às conciliações em audiência.

Prioridade na conciliação [sic]. Atuo no primeiro grau.

Padronização de teses e decisões

Por fim, a criação de um banco de teses das decisões proferidas que é preenchido constantemente otimiza o trabalho e traz segurança jurídica e coerência nas decisões.

Uniformização de teses e análise menos minuciosa dos processos, em prol de celeridade

Fixação, mediante debate permanente, de critérios hermenêuticos de julgamento destinados a orientar indistintamente [sic] todas as decisões.

Manutenção de banco de modelos de texto de teses repetitivas.

Maior carga de trabalho

Trabalhar mais que a jornada regulamentar.

Aumento do número de horas trabalhadas.

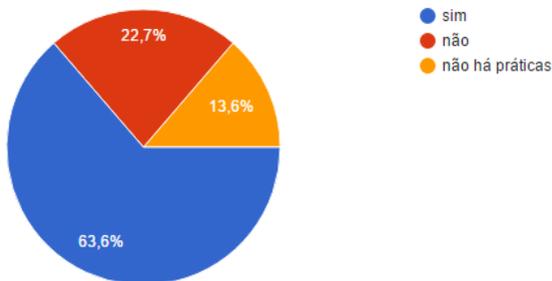
Fonte: autoria própria.

Para 2 participantes, “nenhuma” e “não há” foram as respostas. Pelo cenário geral, percebe-se que as TIC não aparecem como elemento central das respostas, embora possa-se inferir que são usadas nas práticas envolvendo “padronização de teses e decisões”, pois foram referidos bancos de teses das decisões, os quais indicam uso de sistema informatizado para elaboração. Ademais, a prática de organização dos prazos e decisões a serem proferidas em planilha também indica uso de TIC.

Outro aspecto interessante que emerge é que, tal qual se verifica com os autores ao analisar artigos que conjecturam sobre a reforma judicial e as metas de produtividade, a visão dos agentes jurisdicionais é diversificada. Enquanto relata-se que a realização de conciliação reduz a carga de trabalho e permite torná-lo mais racional, denota-se também que há a visão de ter-se análise menos minuciosa dos autos para tomada de decisão. Esses dois pontos de vista aparecem em categorias de práticas que afetam diretamente a jurisdição: estímulo à conciliação e padronização de teses e decisões.

Figura 14 – Respostas agrupadas à questão 5: “Há dados de controle sobre o sucesso dessas práticas?”

5. Há dados de controle sobre o sucesso dessas práticas? (22 respostas)



Fonte: autoria própria.

O fato de a maioria dos respondentes indicar que existem dados de controle sobre o sucesso das práticas para celeridade processual aponta para a relevância deste elemento na reforma judicial. Corroborando com a narrativa do contexto da reforma e de sua forte influência da visão gerencial da administração pública, percebe-se que, no cotidiano, os agentes jurisdicionais contam com controle sobre sua produtividade.

Este resultado também é coerente com os relatórios divulgados pelo próprio CNJ, que atentam cada vez mais para a velocidade de trâmite processual, havendo atualmente, divulgação do tempo médio que cada tipo de processo (conhecimento, execução) leva em cada tribunal pelo relatório Justiça em Números.

Na questão 6, adentrou-se diretamente no ponto central de investigação – a consistência das decisões – a fim de verificar se haveria práticas de TIC nos relatos das práticas adotadas para reforçar este aspecto pelos agentes jurisdicionais. Pôde-se categorizar as respostas obtidas em 4 aspectos:

Tabela 9 – Respostas agrupadas à questão 6: “Quais as medidas adotadas no seu gabinete para reforçar a consistência das decisões?”

Padronização de teses

Adoção de modelos para cada tipo de decisão, para evitar decisões conflitantes sobre um mesmo tema.

O banco de teses constantemente atualizado.

Todo trabalho é revisado e aprovado pela desembargadora.

Embasamento em jurisprudência uniformizada.

Atualização permanente e pesquisa jurisprudencial.

Histórico de decisões

Conversas entre os servidores, pesquisas nas decisões proferidas, análise de todas as minutas pelo Desembargador.

Máxima atenção às decisões já proferidas [esta resposta apareceu duas vezes].

Pesquisa na Jurisprudencia [sic].

Pesquisa.

Embasamento em jurisprudência uniformizada.

Atualização permanente e pesquisa jurisprudencial.

Clareza textual

Adoção de sentença líquida, que aprimora a redação, diminuindo embargos de declaração e incidentes de execução.

Liquidação das sentenças.

Análise do caso

Análise profunda da questão controvertida.

Conversas entre os servidores, pesquisas nas decisões proferidas, análise de todas as minutas pelo Desembargador.

Pesquisa.

Atualização, boa instrução processual.

Conferência, democratização do debate com a assessoria.

Fonte: autoria própria.

Dentre as práticas relatadas, pode-se inferir que as TIC são utilizadas em algumas, como banco de teses e pesquisa jurisprudencial.

Registraram-se, ainda, algumas respostas indicando que a questão foi mal interpretada ou não estava clara, tais como “A readidez na publicação das decisões [sic]”, “A utilização frequente dos convênios firmados para a execução, em especial o BACEN-JUD”, “Não entendi” e “Nao entendi. Toda decisão eh consistente [sic]”. Algumas respostas

aparecem mais de uma vez na planilha devido a terem sido enquadradas em mais de uma categoria.

Na amostra de respondentes, fica claro que a atividade jurisdicional, embora tenha sido afetada pelas práticas de eficiência, não deixa de ser encarada como um exercício de viés pessoal, que não pode sofrer automação. Verifica-se que, mesmo em funções básicas, como a averiguação de coerência entre as decisões proferidas dentro de um mesmo gabinete, o trabalho é inteiramente humano, manifestando-se nas respostas que o desembargador ou a desembargadora averigüam uma a uma as decisões.

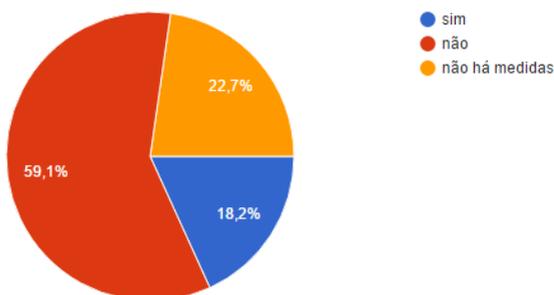
Por outro lado, no que toca ao quesito do histórico de decisões, que diz respeito ao entendimento do sistema judicial sobre determinado tema, verifica-se a importância destacada à busca de jurisprudência. Destarte, pode-se inferir que o armazenamento e a disponibilização de decisões na rede, em formato digital e passível de busca, é relevante não só para a publicidade processual e para o acesso à informação, mas mostra-se essencial para a consistência jurisdicional. Há, contudo, uma ressalva a ser feita: essa busca por padronização, bem como adoção de modelos e bancos de teses, pode estar gerando práticas de automatização da análise do caso, contribuindo com a certeza patológica visualizada como um dos riscos do uso de TIC para jurisdição. Cabe maior investigação sobre como esses recursos são utilizados, vez que indefinido seu papel efetivo para contribuição com a qualidade da jurisdição.

Ainda assim, não foram identificadas, nesta questão, práticas inovadoras que pudessem indicar uso otimizado de TIC para a consistência das decisões. Outrossim, também não ficou manifesto, nas respostas obtidas, prejuízo, decorrente das práticas de eficiência, a esse aspecto. O que parece ocorrer é a continuidade das práticas de controle de qualidade já adotadas anteriormente à implementação de práticas de eficiência, sem utilizar-se dos novos instrumentos que estariam disponíveis. Pode-se supor que há resistência ou dificuldade, no contexto observado, de implementar mecanismos informatizados de apoio a essas atividades consideradas subjetivas, de conferência de uniformidade de teses, que diminuíssem a carga de trabalho dos que atualmente a fazem.

Quanto ao controle sobre o sucesso das medidas adotadas para consistência jurisdicional, obteve-se o seguinte resultado:

Figura 15 – Respostas agrupadas à questão 7: “Há dados de controle sobre o sucesso dessas medidas?”

7. Há dados de controle sobre o sucesso dessas medidas? (22 respostas)



Fonte: autoria própria

Verifica-se que a maioria dos respondentes indicou não haver medidas de controle sobre o sucesso desse tipo de prática. Assim, tem-se que a consistência jurisdicional, como um todo, não tem ganhado tanta relevância quanto a celeridade processual ou eficiência na avaliação do tribunal analisado. Isso reflete a observação feita sobre o contexto da reforma judicial no país, tendo-se em consideração que o problema que ela enfatizou e tentou solucionar foi a morosidade processual e o acúmulo de demandas judiciais. A situação do TRT 12 pode ser resultado desse enfoque na eficiência como único ponto merecedor de controle e acompanhamento, de forma que, se existe avaliação do sucesso de fator como a consistência jurisdicional, como responderam 4 agentes jurisdicionais, provavelmente é ela uma iniciativa local e desconectada do contexto da reforma.

A pergunta seguinte abarcava outro ponto considerado relevante no contexto da reforma judicial, aquele condizente com a maior democratização do judiciário, permitindo acesso e controle da comunidade sobre sua gestão e ações. Quanto a esse ponto, obtiveram-se 9 respostas relatando que não havia medidas de transparência e aproximação com a comunidade no gabinete. As respostas positivas

indicavam, de maneira geral, disponibilidade de atendimento presencial às partes e aos advogados, divulgação de dados processuais, publicação de atos processuais e veiculação de decisões de impacto na mídia.

Algumas más-interpretações foram identificadas também nas respostas a essa questão, tendo-se relatos de práticas de integração da equipe ou da pessoa do julgador com a comunidade, bem como sobre divulgação de metas, o que não era a informação buscada.

Tabela 10 – Respostas agrupadas à questão 8: “Quais as medidas de transparência e/ou aproximação com a comunidade adotadas no seu gabinete?”

Atendimento

Atendimento das partes.

Atendimento dos advogados.

Participação ativa na conciliação.

Atendimento às partes e procuradores, que eventualmente nos sinalizam processos que possam estar em atraso ou alocados em um fluxo incorreto do pje, o que agiliza a tramitação. As partes e procuradores, enquanto fiscais da "tramitação" são parceiros do Judiciário visando à solução do processo.

Aguento acessível aos interessados [sic].

Contato frequente com as partes e advogados, bem como participando assiduamente das atividades do dia-a-dia que acontecem no município.

Todos os que nos procuram são muito bem atendidos e com respostas rápidas.

Sou disponível para atendimento de advogados [sic].

Diálogo constante com os advogados [sic].

Divulgação

Apenas os dados estatísticos do número de processos julgados.

Publicação das decisões de impacto, entrevistas para rádio e TV.

Ampla divulgação do whatsapp pessoal do juiz. [sic]

Publicidade legal dos atos processuais, inclusive das sessões de julgamento.

Indicação na decisão dos critérios hermenêuticos que orientam o julgamento do caso.

Outros

Incentivo à prática de esportes em conjunto.

A comunidade em geral pode ter acesso às metas, inclusive houve consulta pública para manifestação popular sobre o assunto.

Fonte: autoria própria.

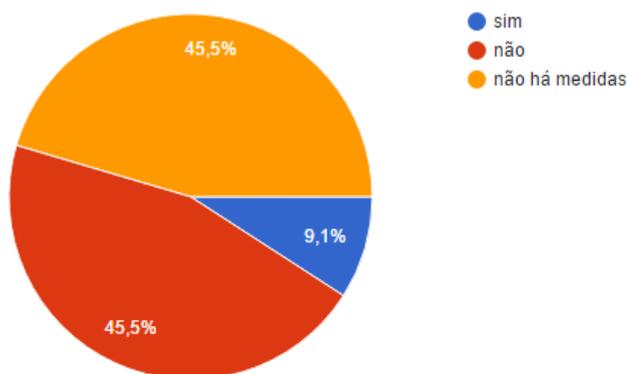
De forma geral, também foram poucas, na amostra observada, as práticas de transparência e acesso da comunidade envolvendo TIC. O meio presencial de atendimento parece predominar, bem como poucos dos respondentes referiram-se à publicidade de informações *online*.

O alto número de respostas negativas levanta a possibilidade de essas práticas serem consideradas pouco relevantes no dia-a-dia dos agentes jurisdicionais do TRT 12. Sobre o controle sobre o sucesso dessas medidas, tem-se o seguinte resultado:

Figura 16 – Respostas agrupadas à questão 9: “Há dados de controle sobre o sucesso dessas medidas?”

9. Há dados de controle sobre o sucesso dessas medidas?

(22 respostas)



Fonte: autoria própria

Somente dois respondentes indicaram haver dados de controle sobre o sucesso das medidas de transparência e acesso da comunidade, de forma a confirmar as impressões obtidas do conjunto de respostas à pergunta 8.

4.2.2 Resultados pelas respostas individuais

Outra forma de análise das respostas é observando-se a correlação entre a resposta em uma pergunta e em outra. Nesse diapasão, percebeu-se alguns pontos quanto à amostra participante da pesquisa, a seguir destacados.

Inicialmente, cabe ressaltar que, embora na questão 1, sobre a familiaridade com as metas do CNJ, e na questão 2, sobre o fator que veio com as metas que mais importou nas atividades, tenha havido igual número de respostas “não”, na primeira, e “não houve mudanças importantes”, na segunda, estas duas não estão sempre correlacionadas. Isto é, houve cinco participantes que responderam que têm familiaridade com as metas, mas que não houve mudanças importantes em suas atividades decorrentes daquelas.

Também houve cinco respondentes que afirmaram não ter familiaridade com as metas do CNJ, mas, ainda assim, apontaram algum fator decorrente delas que impactou suas atividades. Esses fatores foram “controle de produtividade”, “investimento em equipamentos de TI”, “ausência de ponderação na demanda”, “aceleração do ritmo de trabalho/perda qualitativa / redução da justiça a numeros [sic]”.

Em relação à opinião sobre as mudanças promovidas pelas metas, percebeu-se que, entre as 5 respostas que destacaram o controle de produtividade na questão 2, duas foram seguidas de resposta negativa na questão 3, uma delas apontando “negativas, havendo dificuldade na implementação”; três daquelas seguiram-se de resposta positiva na questão 3, sendo que duas consideraram como “positivas, podendo ser aprimorada a implementação das mudanças”. Ou seja, corrobora-se que, na amostra observada, mesmo quem considera as mudanças positivas relata problema com a implementação das metas no que tange ao controle de produtividade.

Ainda, uma resposta que chamou a atenção foi a que afirmou inicialmente não haver familiaridade com as metas, porém considerou que “investimento em equipamentos de TI” foi o fator mais importante de mudança trazido por elas e, na questão 3, manifestou que as transformações foram “negativas, trazendo novos problemas que antes não se manifestavam”.

Também há sequências que levam a perceber tendências do respondente, como um caso no qual responde-se não haver familiaridade com as metas, seguindo-se resposta de que não houve mudanças importantes em sua atividade e, após, que as mudanças percebidas foram

negativas, trazendo novos problemas que antes não se manifestavam. Na mesma esteira, houve caso no qual as mudanças foram consideradas negativas, mesmo tendo-se respondido que não houve mudanças importantes nas próprias atividades, o que confirma, no caso, a hipótese de que as principais transformações da reforma judicial se dão no âmbito da gestão, e não na seara jurisdicional.

Dentre os participantes que consideraram as mudanças trazidas pelas metas do CNJ negativas, foram apontados na resposta 2 os seguintes fatores, por ordem do mais frequente para o menos: “não houve mudanças importantes” (4), “controle de produtividade” (2), “planos de gestão” (2), “aceleração do ritmo de trabalho” (1), “ausência de ponderação na demanda” (1), “investimento em equipamentos de TI” (1) e “realocação de pessoal” (1).

Relações entre o fator “controle de produtividade” e a resposta à questão 6, sobre as medidas para consistência das decisões, também indicam que não necessariamente existe antagonismo entre essas práticas. Dentre as 5 respostas indicando este fator de mudança como mais importante nas atividades, foram indicadas como práticas na questão 6 as seguintes: “o banco de teses constantemente atualizado”; “a readidez [sic] na publicação das decisões”; “embasamento em jurisprudência uniformizada”; “atualização, boa instrução processual”; uma das respostas foi “especificamente, não há medidas”.

O ponto relatado no que toca à celeridade que também apareceu nas respostas condizentes com práticas para incremento de consistência das decisões (questão 6) referiu-se à liquidação de sentenças – particularidade da justiça do trabalho, que na quase totalidade dos processos em que há procedência, há cálculos a serem feitos sobre os valores de indenizações e outros montantes que obedecem a índices próprios de atualização monetária.

De maneira geral, ao observarem-se os relatos, pode-se levantar a hipótese de que, na prática, estejam ocorrendo, de fato, transformações advindas da reforma e que algumas delas envolvem TIC. Entretanto, essas parecem não trazer as soluções esperadas, devido a sua forma de implementação.

4.2.3 Limitações do instrumento de coleta de dados

Quanto ao questionário elaborado, após sua aplicação e análise das respostas recebidas, consideraram-se relevantes os resultados obtidos, havendo possibilidade de construir hipóteses a serem investigadas futuramente. Ainda assim, podem-se apontar algumas limitações passíveis de correção e que foram levadas em consideração na análise dos dados.

Na primeira questão, um ponto a se levantar é que pode ter ocorrido alguma ambiguidade quanto ao termo “familiaridade”, isto é, este termo pode ter sido interpretado como “você sabe quais são todas as metas”, o que levaria um número grande de respondentes a assinalar resposta negativa. Ainda, poder-se-ia, em interpretação alargada, entender esta como sendo uma pergunta sobre políticas internas de gestão do CNJ. Entretanto, era possível avançar no questionário e verificar que não era esse o contexto da pergunta; assim, acredita-se que, se houve alguma má-interpretação quanto ao alcance da questão, tenha sido exceção. Para replicar a pesquisa seria recomendado, entretanto, substituir esta por uma pergunta mais objetiva, como “você tem conhecimento da existência das metas estipuladas pelo CNJ para os órgãos judiciais?”.

Quanto à questão 2, como quase a totalidade das respostas enquadrou-se nas alternativas propostas, sendo que somente dois participantes preferiram responder de forma personalizada, considerou-se suficientemente bem construída. Entretanto, poder-se-ia complementá-la com a adição, além da opção “outro”, de uma alternativa correspondente ao desconhecimento de metas do CNJ, condizente com possível resposta da pergunta 1.

A questão 3 também contou com respostas dentro do espectro sugerido, havendo poucos respondentes que assinalaram somente “positivas” ou “negativas”, que seriam respostas neutras, o que se acredita ter auxiliado a compor a discussão sobre o ponto de vista dos agentes jurisdicionais. Nas questões 4 e 5, também se obteve resultado condizente com o tipo de resposta esperada.

Embora a maioria dos participantes tenha compreendido e respondido satisfatoriamente à questão 6, verificou-se resposta demonstrando falta de clareza quanto ao que a pergunta buscava. Assim, acredita-se que poderia ser complementada a questão com um breve conceito ou exemplo de medida para incremento da consistência das decisões, utilizando-se o termo qualidade e explicando de que maneira ele

foi concebido para a pesquisa. Isso pode ter tido reflexos na questão 7, que dependia da compreensão da questão 6 para ser respondida.

A questão 8 foi a que obteve maior quantidade de respostas desconectadas do contexto da pergunta e do tema do questionário em geral. Perante esse resultado, sugere-se que, para pesquisa futura, seja acrescentada uma explicação também nesta questão quanto às práticas de transparência e acesso da comunidade ao tribunal, bem como a conexão dessas práticas com a reforma do judiciário promovida pelo CNJ. Entretanto, parte deste resultado pode ter sido indicativo de que os próprios respondentes consideraram esse ponto como de menor relevância ou desconectado do assunto central das questões. Isso pode refletir uma concepção de distanciamento dos agentes jurisdicionais em relação às práticas de abertura institucional preconizadas pela reforma judicial e tendências democráticas que permeiam a sociedade informacional.

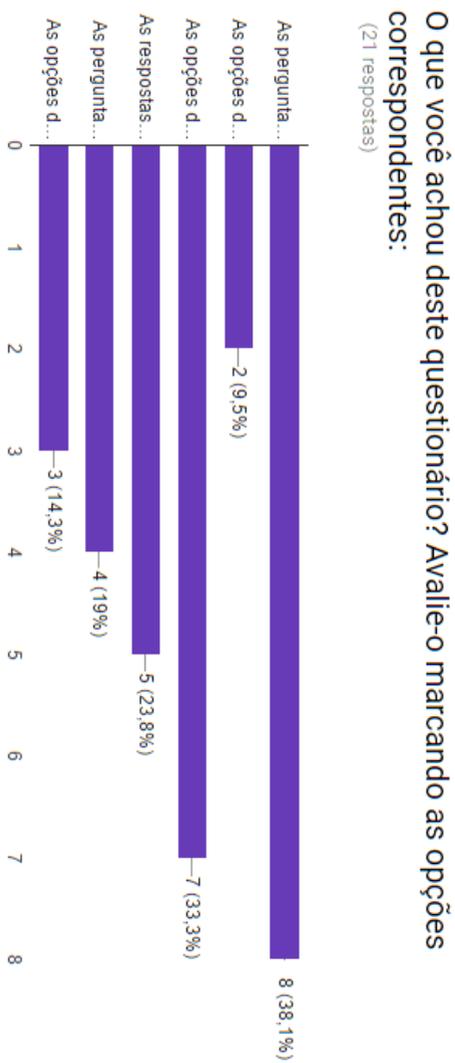
Na questão 9, obtiveram-se algumas impressões dos respondentes que podem auxiliar a aprimorá-lo para pesquisas futuras ou com amostra mais ampla. Esta pergunta era a única cuja resposta não era obrigatória para o envio do formulário, de forma que os respondentes a preencheram espontaneamente²⁶. Destacou-se que somente 2 participantes não responderam esta questão.

A resposta escolhida pelo maior número de participantes foi “as perguntas foram claras” (8), o que indica que pelo menos 8 participantes consideraram todas as perguntas compreensíveis. Acredita-se que os demais respondentes não assinalaram esta opção por terem encontrado alguma das incertezas aqui apontadas ao comentar as questões anteriores – o que se reflete em 4 respostas “as perguntas não estavam claras”.

Outras respostas com alta frequência na amostra foram “as opções de resposta eram insuficientes” (7) e “as opções de resposta eram fechadas demais” (5). Estas observações possivelmente são pertinentes às questões 1 e 3, únicas em que não era possível manifestar-se de forma mais específica, já que, nas demais questões, havia opção “outro”, ou “não há [...]” quando fosse o caso de uma resposta dependente da pergunta anterior.

²⁶ Em segunda análise, verifica-se que esta pergunta poderia ter sido suprida por um teste do questionário junto a uma amostra reduzida, pois pode ter passado ao respondente a impressão de tratar-se de um instrumento em teste – embora tenha-se esclarecido na introdução explicativa e no e-mail tratar-se de coleta de dados para pesquisa.

Figura 17 – Respostas à questão 10: “O que você achou deste questionário? Avalie-o marcando as opções correspondentes:”



Fonte: autoria própria.

Em geral, os problemas apontados parecem restringir-se a algumas das questões, tendo sido apontados acima os déficits identificados e que poderiam ser corrigidos. Embora haja questões que poderiam ser aperfeiçoadas, considera-se que os resultados foram válidos e permitiram algumas reflexões, dando um primeiro passo para se conhecer a realidade do tribunal pesquisado no contexto da reforma judicial promovida pelo CNJ sob a perspectiva dos agentes jurisdicionais. Ademais, pôde-se identificar o papel desempenhado pelas TIC e levantar algumas hipóteses acerca de sua baixa utilização nas atividades dos magistrados e assessores, bem como sobre a relação entre as práticas para celeridade (eficiência) e consistência das decisões.

4.3 SÍNTESE A PARTIR DOS DADOS COLETADOS

A observação de uma amostra da realidade dos tribunais brasileiros pioneiros em uso de TIC, sob a perspectiva de seus agentes jurisdicionais, permite verificar que existem boas práticas sendo executadas em prol da eficiência. Isto é, há iniciativas que respondem, ao mesmo tempo, à demanda por maior celeridade na prestação jurisdicional e à necessidade de manter a consistência das decisões que dá sentido ao sistema jurídico – pelo menos em visão superficial.

Em primeira mirada, não se pode confirmar, na prática, o cenário de antagonismo, no judiciário, entre quantidade (celeridade ou eficiência) e qualidade (consistência das decisões ou segurança jurídica). Parece haver uma conciliação entre a cobrança por produtividade e a manutenção da coesão do sistema normativo. Refletindo-se acerca das razões para esta correlação positiva, têm-se, ainda assim, novas hipóteses e possibilidades – as causas não indicam que essa harmonia é tão forte, nem que ela necessariamente continuará existindo.

De maneira geral, as práticas indicadas pelos agentes jurisdicionais da amostra se caracterizam pela otimização de tempo e trabalho. No entanto, a motivação e o impacto dessas práticas no dia-a-dia, pelos relatos, parecem não estar conectados ao incremento de consistência nas decisões que são elaboradas. Mesmo as práticas que aprimoram a coerência das decisões com o histórico da jurisprudência e com o corpo normativo, buscando respeito à construção de redundâncias e variações no sistema do direito, não se voltam à redução do grau de dificuldade do trabalho – apenas reduzem o tempo dispensado a realizá-lo.

Considera-se que buscar a resposta para um caso no banco de teses informatizado é tarefa mais simples do que consultar livros e diários

oficiais impressos – desde que haja algum grau de capacidade de uso dos equipamentos informáticos. Porém a atividade desempenhada é essencialmente a mesma: identificar o caso, as comunicações relevantes a serem classificadas como lícita ou ilícita (ou seja, o conflito a ser solucionado), e compará-las à norma e às respostas anteriormente fornecidas pelo sistema judicial, a fim de encontrar uma solução e uma justificativa. Com ou sem sistema informatizado, essas tarefas permanecem sendo desempenhadas pelos agentes jurisdicionais, e afora a parte mecânica (de procurar), não há indício de uso de TIC.

O tipo de tecnologia mencionada nas respostas obtidas não corresponde a uma automatização de atividades complexas. Não foi indicada nenhuma ferramenta específica de inteligência analítica ou de apoio ao tratamento das informações. Pelas descrições fornecidas, os agentes jurisdicionais realizam essa tarefa de elaborar estruturas de categorização e priorização, bem como realizam a inserção de informações no sistema para que ele seja consultado.

Pode-se supor, portanto, que o papel das TIC nesse processo é somente de instrumento de armazenamento e indexação dos dados em planilhas ou bases de dados. Não houve relato que permitisse inferir que as TIC efetuam atividade interpretativa ou alguma atividade semântica sobre o material processual. Ou seja, o trabalho intelectual é feito pelos agentes, enquanto o mecânico é agilizado pelo ferramental tecnológico.

Isso não significa que a automatização do trabalho intelectual não ocorra em local algum do judiciário. Pode haver, fora da pequena amostra observada, alguma prática de TIC não conhecida por esses agentes, em que haja leitura de texto e identificação de temas por *software*, permitindo maior ou menor grau de adequação da decisão ao caso.

O uso de tecnologias dessa forma entraria nas preocupações demonstradas na literatura, de um judiciário informatizado a serviço da rapidez sem vínculo com a justiça (ou seja, sem coerência entre expectativas normativas e jurisdição, tornando imprevisível ou tendenciosa a atividade de jurisdição). Entretanto, esse resultado demonstra, ao menos, que o grau de TIC necessário para haver risco de uma certeza jurídica patológica está acima daquele utilizado por um tribunal pioneiro em processo eletrônico – e isso torna baixa a probabilidade de haver realidade mais avançada tecnologicamente nos demais órgãos jurisdicionais.

Também há que se considerar que o tipo de atividade desempenhado pela amostra não é considerado, por esses próprios agentes, como passível de informatização – o que pode ser uma barreira

para a implementação de práticas que efetivamente desfrutam dos potenciais das TIC. As questões burocráticas e administrativas parecem ser mais facilmente lembradas ao mencionarem-se práticas de eficiência e celeridade.

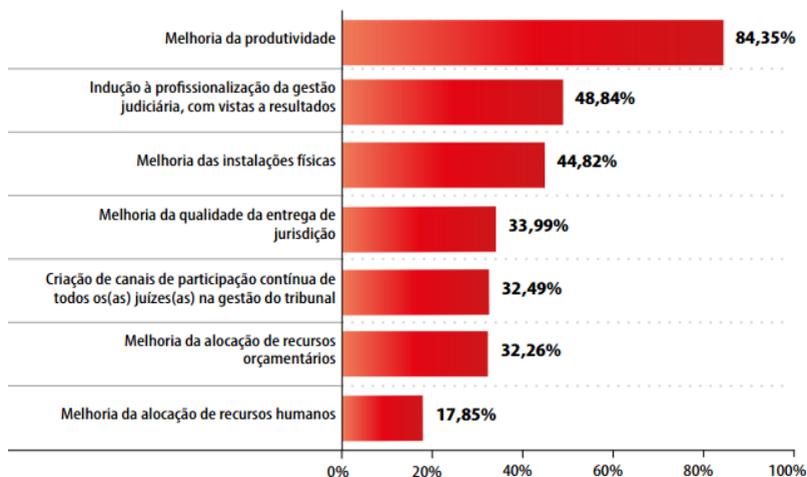
Quanto às causas para esse pensamento – da desconsideração da atividade jurisdicional como passível de realização com apoio ou por meio de TIC – levantam-se aqui duas hipóteses: (i) de pouco conhecimento dos agentes quanto às potencialidades desse tipo de ferramenta, ainda predominando uma concepção industrial da tecnologia como apoio à realização de trabalhos mecânicos e aumento da velocidade dos processos, tão-somente; e (ii) de que há um preconceito quanto a esse tipo de uso das TIC, pelo argumento que os autores críticos levantam, de que elas tornariam a atividade jurisdicional estéril e acabaria gerando respostas “injustas” ou mesmo não adequadas (o que pressupõe uma subjetividade na atividade jurisdicional e retira a baliza da consistência como justiça). Isso pode indicar, nos agentes, concepção das TIC como algo estanque, ou mesmo certo receio de que elas tomem os lugares desses servidores, ocupando seus postos de trabalho.

Em complemento, pode-se supor que a jurisdição não é considerada, pela maioria dos respondentes, parte do problema da morosidade ou da crise do judiciário. Nesse ponto, há convergência entre os autores referidos ao longo desta pesquisa e os agentes jurisdicionais contatados.

Dados de pesquisa realizada pelo CNJ com magistrados de 1º grau complementam esse ponto. Buscando conhecer a opinião daqueles sobre as políticas de atenção ao primeiro grau de jurisdição, formulou-se pergunta sobre as três principais linhas de ação a serem adotadas nessas políticas, e as respostas corroboram em certa medida com uma relegação da jurisdição a segundo plano nos problemas. Dentre os 33% que responderam, apenas um terço assinalou a opção qualidade da entrega de jurisdição:

Figura 18 - Resultados de pesquisa do CNJ com magistrados de 1º grau em relação a linhas de ação prioritárias

Principais linhas de ação de uma política de atenção prioritária ao primeiro grau de jurisdição



Fonte: Brasil (2016d, p. 51).

Em segundo olhar para essa questão, pode-se confirmar parcialmente a crítica sobre a visão gerencial do judiciário. Retrata-se e busca-se resolver seus problemas sob a ótica da eficiência, mensurando-se economicamente os resultados obtidos, a partir do lucro ou prejuízo e do quantitativo de processos que entram e que são eliminados. Nessa ótica, as possibilidades de aprimoramento da jurisdição – da elaboração de uma sentença com base na valoração lícito/ílicito vinculada ao corpo normativo e às classificações já postas por decisões anteriores – restam limitadas. As TIC sequer são pensadas como ferramentas para auxílio à jurisdição diretamente, vez que não parecem haver iniciativas planejadas para o incremento dessa atividade.

O foco na redução do número de processos tornou o problema da celeridade tão urgente que a própria razão de existir desses processos, que é a busca por uma resposta com base na lei e na análise do caso concreto, fica à margem do planejamento institucional. Isto é, uma das hipóteses que merece estudos futuros é que a consistência das decisões, ou segurança jurídica, tem seu tratamento majoritariamente no âmbito local, de forma que cada juiz ou tribunal deve providenciar por iniciativa própria as práticas e ferramentas para aprimorá-la.

Em complemento a isso, segue que, como iniciativas de TIC são, em geral, dispendiosas, dependem de autorização pela burocracia interna e geram custos, dificilmente seriam voltadas a um aspecto que não integra políticas e planos em grande escala. Outra hipótese que se levanta, portanto, é que a escassez de incentivo e políticas voltadas ao controle de consistência das decisões no Conselho Nacional de Justiça, reflexo da sua abordagem gerencial do judiciário, pode ser um obstáculo ao desenvolvimento de práticas de TIC no âmbito da jurisdição.

Outro ponto de observação é que o mesmo antagonismo entre práticas de eficiência e de qualidade jurisdicional que foi verificado nas obras sobre o tema também se manifestou em algumas das respostas formuladas pelos agentes jurisdicionais. A despeito dessa impressão, manifesta pelos respondentes da amostra, ao analisar-se as informações, não se pode concluir que o tipo de prática adotada para eficiência esteja ameaçando, necessariamente, a consistência do sistema do direito nesse âmbito.

Como as TIC contam, no caso estudado, com estrutura, tempo e investimento significativos em relação a outros tribunais, considera-se que o tipo de prática desenvolvido no tribunal do qual a amostra faz parte não esteja muito aquém do nível geral dos *softwares* utilizados e das práticas desenvolvidas em geral. Ainda assim, este ponto merece maior averiguação, em amostra mais ampla, a fim de verificar a hipótese de haver preconceito disseminado no meio jurídico acerca da cobrança por produtividade ou se existem, de fato, empecilhos postos ao trabalho jurisdicional decorrentes de práticas de eficiência.

A questão que emerge a partir da pesquisa efetuada é como a qualidade da atuação dos agentes jurisdicionais é afetada pelos déficits, por eles apontados, em cumprir com as metas de eficiência. Pôde-se constatar que as TIC não necessariamente prejudicam as atividades. O tipo de tarefa em que são utilizadas e a forma como apoiam as atividades ainda lhes dá caráter secundário nas práticas por maior celeridade processual. Assim, no que tange à consistência jurisdicional, seu uso não representa ameaças, mas tampouco contribui de maneira decisiva para a manutenção desse aspecto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa empreendida buscou explorar o papel das TIC na jurisdição, sob o enfoque da discussão do antagonismo eficiência *versus* qualidade na prestação jurisdicional.

Essa discussão inicia na dinâmica entre crise e reforma judicial. A narrativa de crise do judiciário brasileiro provém da preocupação com eficiência disseminada pela expansão industrial. A partir do sucesso observado inicialmente em processos de produção acelerada e em grande escala com as máquinas na modernidade, a crença no progresso foi transposta para o campo da gestão. Apostou-se na mensuração quantitativa como parâmetro último de avaliação, o que foi encampado pela gestão pública brasileira com a inserção do princípio da eficiência, na Constituição Federal. Essa nova visão – a gestão gerencial – refletiu-se na percepção de defasagem das instituições públicas, incluindo o poder judiciário.

As TIC participam do cenário de transformações sociais da qual a modernidade foi precursora e que fundamenta as políticas judiciais de reforma, bem como alguns de seus efeitos desencadeiam novos níveis de crise judicial, tanto no âmbito estrutural quanto no organizacional. Ao mesmo tempo, são vislumbradas como ferramentas para a solução dos déficits narrados – costumam ser inseridas em planejamentos como incrementadoras da eficiência.

Ao analisarem-se as origens e motivações da reforma judicial, alguns autores veem-na como prejudicial à qualidade jurisdicional – esse prejuízo seria um efeito colateral da busca pela maior produtividade dentro dos tribunais. Outros, aliam aumento na eficiência a incremento qualitativo, vendo na morosidade o principal problema do judiciário.

Este trabalho, tendo em vista oferecer resposta à questão se seria possível identificar boas práticas de TIC para eficiência que, ao mesmo tempo, proporcionassem incremento de qualidade jurisdicional, inicialmente buscou definir qualidade nesse âmbito. O conceito adotado proveio da teoria de Niklas Luhmann, do direito como sistema social, e assim qualidade foi identificada como segurança jurídica ou consistência das decisões.

Essa correspondência entre os termos foi estabelecida na medida em que a teoria sistêmica admite que o direito se diferencia dos demais sistemas sociais por sua função própria: estabilizar expectativas normativas. Para melhor fundamentar essa afirmação, explicou-se que o sistema do direito opera continuamente por meio de alguns elementos: é

autopoietico, na medida em que produz suas próprias estruturas ao operar, e autorreferente, seleciona suas informações por meio de leis (seu programa) que admitem somente comunicações valoráveis entre lícito/ilícito (seu código).

Concluindo-se que nenhum valor externo, nesse sentido, poderia servir para classificar comunicações do sistema do direito, o uso do código de lucro/prejuízo, por exemplo, não justifica uma solução com base em programas jurídicos. Quando acontece essa valoração por meio de outros códigos, há corrupção do sistema, que deve buscar o retorno ao equilíbrio por meio de suas estruturas de contingência. A substituição sistemática de seus valores por aqueles de outros sistemas é condição a ser evitada para que se mantenha desempenhando a função pretendida. Assim, o sistema se autoproduz continuamente, buscando conectar valorações presentes às leis e decisões já tomadas, tendo assim efeitos no futuro, utilizando o código lícito/ilícito como valor final e base para novos programas.

A consistência das decisões com respeito às normas e ao histórico de sentenças – segurança jurídica – é o que permite que o direito mantenha sua função de estabilizar expectativas normativas. A consistência seria o parâmetro de qualidade, que impede a corrupção do sistema do direito, a formulação de decisões com base em outros valores estranhos ao código.

Verificou-se, tendo fixado este conceito operacional, que ele não é tão claro na literatura sobre o tema. A concepção de crise do judiciário, nas publicações que analisam o tema, parte de uma visão voltada aos seus reflexos econômicos. Não existe conceito claro de o que seja qualidade jurisdicional ou da função do sistema judicial para o direito no debate realizado, seja para defender os impactos da eficiência como positivos, seja para criticá-los. A avaliação é feita ou sob a ótica do lucro ou prejuízo causado pelas ferramentas e práticas voltadas a eficiência ou sob a ótica da igualdade promovida por elas em termos morais e sociais, no sentido de acesso ao judiciário e da satisfação ou aceitação das decisões pelos litigantes.

As TIC, nesse contexto, somente parecem ter acrescido à defasagem estrutural um déficit organizacional do poder judiciário – aposta-se nas TIC para resolver essa sobrecarga, sendo um desafio inseridas nas instituições e no funcionamento judicial de forma satisfatória.

Elas são visualizadas pelos agentes da reforma como aspectos-chave para resolver 2 principais pontos da narrativa da crise: morosidade e insegurança jurídica (excesso de abertura constitucional que incentivou

ativismo judicial pró-credores); lança-se mão delas como auxiliares na desburocratização (celeridade, informalização de atos) e para incremento da “segurança jurídica” (previsibilidade). Porém, a insegurança jurídica considerada pela reforma é tão somente aquela baseada no ativismo (ou decisões que não se adequam ao programa normativo), tendo-se a visão de que insegurança jurídica é um aspecto intrinsecamente prejudicial. A automatização e a celeridade processual são concebidas tendo em vista possibilitar cálculo exato do risco judicial e reduzir custos processuais de grandes litigantes. A insegurança jurídica estrutural (da incerteza da decisão final) e aquela advinda de modificações legais, inerentes ao funcionamento do sistema do direito, não são consideradas na equação, correndo risco de serem eliminadas nesse processo de busca pela previsibilidade.

Assim, a partir dos autores que a defendem ou que a criticam, percebe-se o enfoque gerencial da reforma – baseado em uma visão industrial da sociedade e das TIC, em contraponto às possibilidades que se descortinam com sua capacidade de tratar informação com plasticidade e adaptabilidade a lógicas não-lineares (decisões).

O direito acaba sendo tratado como externalidade econômica a ser ajustada – mas é perturbado por essa reforma. Frente a esse contexto, buscou-se verificar de que maneira as TIC participam dessa perturbação – visto que estão tanto na origem dos problemas apontados quanto na expectativa de solução. Buscou-se responder essa questão a partir de uma análise metodológica dos estudos feitos acerca dos aspectos tecnológicos da reforma e do contato com agentes que a colocam em prática.

Por meio de bibliometria, confirmou-se que os estudos reproduzem essa visão de gestão do judiciário, sem atentar ou buscar fundamentos na teoria do direito para dar conta do problema. Tanto nos artigos do Portal de Periódicos da CAPES quanto nos anais do CONPEDI, predomina uma preocupação maior em definir eficiência e descrever ferramentas de TIC que se propõem a incrementá-la. Os autores partem de teorias da administração, sem um referencial teórico apropriado aos reflexos das práticas no poder judiciário, com suas particularidades. A função do judiciário é traçada, majoritariamente, sob o ângulo da prestação de serviços, ou seja, da produção de decisões, havendo confusão de sua função (que seria estabilização de expectativas normativas) com seu desempenho (solução de processos ou, no limite, de conflitos) – o que denota a ausência de um fundamento teórico do direito para as reflexões. Os temas tratados também se repetem ao longo dos anos, sem que haja

aprofundamento ou continuidade dos estudos permitindo inovar no conhecimento.

Ao passo que a questão das TIC para gestão é tratada tanto pelos juristas quanto por estudiosos de outras áreas, como administração, poucos são os que se voltam à possibilidade de uso das TIC para a jurisdição. O problema da segurança jurídica não chega a ser abordado diretamente como parte da crise do judiciário pela maioria dos investigadores. A falta de um aporte teórico do direito para analisar o problema leva a uma concepção incompleta da atividade de jurisdição, por alguns estudos, enquanto atividade não passível de informatização, denotando uma visão de que o direito possui um componente subjetivo que advém do magistrado e não teria baliza na segurança jurídica – o que seria um entrave para considerar práticas de TIC que a aprimorem.

Quando buscada a visão dos magistrados e assessores, averiguaram-se alguns pontos de convergência com a perspectiva dos estudos analisados. Porém, alguns aspectos da realidade apontam para um campo de riscos e incertezas a serem estudados no que toca ao uso de TIC para eficiência judicial e seu impacto na segurança jurídica. A pesquisa envolvendo questionário aos agentes jurisdicionais do TRT 12 (Santa Catarina) foi efetuada para tentar superar a ausência de contato metodológico dos estudiosos da reforma com a realidade. Buscou-se coletar dados a fim de traçar um panorama sobre como essas práticas são implementadas no dia-a-dia – e de fato qual o papel das TIC nas práticas para eficiência e de que forma elas afetam a qualidade ou consistência das decisões.

Os dados indicam, na amostra observada (de 22 respondentes entre 188 magistrados e assessores), que podem haver efeitos positivos, na consistência jurisdicional, das práticas de TIC para eficiência: clareza, padronização de teses, busca jurisprudencial e modelos de decisões – exemplos, entretanto, somente de otimização de atividades burocráticas.

Outrossim, essas praticidades são reflexo colateral da celeridade, dado que não foram relatadas práticas de TIC para aprimorar análise de casos ou fundamentação de decisões. Identificaram-se fatores de resistência dos agentes – preconceito ou desconhecimento sobre TIC – a impedir o planejamento e quiçá a implementação de tecnologias para jurisdição. Assim, na amostra, uma das causas para não haver antagonismo entre qualidade e eficiência foi a pouca inserção de práticas de TIC em geral. Outra hipótese é que a ausência de metas sobre qualidade da jurisdição relega às iniciativas locais – com menos recursos

– a implementação de TIC para outros fins que não a celeridade ou a produtividade.

Portanto, as preocupações com qualidade jurisdicional, quando analisadas do ponto de vista da consistência das decisões, ainda que válidas perante as possibilidades, não estão adequadas ao real grau de utilização dessas tecnologias. Não se pode afirmar que a cultura da qual as TIC fazem parte, que instaura uma busca por maior aceleração e facilita a parametrização dos demais sistemas sociais pelo sistema econômico, esteja realmente afetando o sistema judicial no que tange à consistência das decisões.

Porém, esse não é um aspecto planejado; a inexpressividade atual das TIC no efeito da eficiência sobre a qualidade jurisdicional decorre de fator que não é permanente: o resultado obtido denota que a possibilidade de corrupção do sistema judicial não ocorre pois a forma como vêm sendo utilizadas essas novas ferramentas não parece ainda afetar a análise da demanda, do mérito, do histórico do sistema normativo ou dos autos, mas tão-somente agilizar algumas tarefas do julgador que vêm em apoio a essas atividades – porém, essa é uma realidade a ser estudada com maior aprofundamento.

A ressalva é válida em medida em que essas tecnologias parecem estar em estágio de utilização ainda não significativo, podendo alterar-se esse quadro. Como a pesquisa aqui efetuada demonstra um cenário em que o judiciário não assimilou as TIC em suas atividades-fim (ao menos no tribunal analisado, que investe em e tem tradição de aceitar essas novas ferramentas), elas não representam, até então, perigo real de prejuízo à segurança jurídica, com decisões tomadas de forma automatizada, ou um risco de uma certeza patológica no resultado das decisões judiciais, com uma tendência de favorecimento das mesmas partes. Não parece haver conexão do uso de TIC com esse tipo de prática nas respostas obtidas em contato com a amostra aqui estudada.

Entretanto, esta realidade não se mostrou tampouco impossível de ser concretizada. Verificaram-se predominantemente práticas voltadas a eficiência e cuja avaliação é realizada em termos quantitativos. A adoção de TIC para jurisdição, caso venha a ocorrer, não pode seguir esse mesmo modelo, que mensura somente tempo e gastos, preocupado com resultados de desempenho e sem embasamento em um conceito minimamente definido da função do direito e do papel do judiciário para mantê-la. A fim de evitar o cenário pessimista previsto por alguns dos autores que verificam esses problemas, seria necessária visão diversa

sobre a função do judiciário e das possibilidades das TIC nesse contexto ao implementá-las em atividades de apoio à jurisdição.

Verificou-se, ao longo do estudo e também no cotejo com os dados obtidos, que a visão gerencial predomina no que toca às políticas promovidas para o poder judiciário. Se transposta a visão gerencial ao incremento da consistência jurisdicional, o risco visualizado por aqueles que criticam a reforma judicial pode efetivar-se. Por isso, não se elimina a hipótese de que a mera transposição de práticas novas a um contexto de cobrança por mais decisões, mais conciliações, ou seja, estratégias que analisam o judiciário somente como serviço, sem considerar sua função no sistema do direito, pode efetivamente concretizar alguns desses receios.

Ainda que constatadas algumas boas práticas de TIC para a eficiência, que auxiliam para jurisdição mais contingenciada pelas normas e classificações realizadas em decisões anteriores, podem-se aprimorar as formas de *investir em* e de *mensurar as* políticas gerais de reforma do judiciário. A pesquisa demonstrou que uma visão a partir desse elemento – a segurança jurídica – não é abarcada pelo caráter gerencial da reforma, bem como pela visão de crise ancorada no sistema econômico como parâmetro. Esses aspectos acabam sendo representados também pela visão industrial das TIC que é adotada nas práticas.

Este estudo buscou apontar alguns novos caminhos no tratamento do tema. É necessário estudar novas abordagens da realidade, considerando o sistema do direito e mensurando de que forma ele é afetado localmente pelas práticas estimuladas em âmbito nacional, bem como potencializar formas de alterar qualitativamente sua maneira de operar. Assim, acredita-se poder ir além do aprimoramento da jurisdição como resultado colateral do investimento em maior produtividade, dando-se enfoque a práticas que afetem diretamente de maneira a valorizar o sistema do direito. Essa perspectiva é passível de adoção, tanto no contexto dos estudos sobre a efetividade das práticas desenvolvidas quanto no de propor políticas de TIC para o judiciário.

Assim, propõe-se, como desdobramento desta pesquisa, a realização de estudos empíricos em maior escala para conhecer as práticas de TIC do judiciário, a fim de melhor retratar a realidade do poder judiciário na sociedade informacional, para então sugerir formas tecnológicas de incrementar sua atuação.

Conhecendo-se a realidade do judiciário sob a perspectiva do direito e buscando compreender os reais fatores que a influenciam, pode-se evitar o horizonte de um sistema judicial corrompido por valores

alheios ao mesmo tempo em que se dá conta das transformações sociais, sem receio de estagnação ou engessamento estrutural. As tecnologias não necessitam ser um fator contrário à estabilização e às contingências inerentes ao sistema do direito; pelo contrário, se abordadas do ponto de vista sistêmico, em constante cotejo com a realidade dos tribunais, representam peça-chave na solução de suas insuficiências atuais.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Patricia Martinez; NOHARA, Irene Patrícia. Processo judicial eletrônico eficiente e o acesso à justiça. CONPEDI (org.). XXIII Congresso Nacional do CONPEDI – João Pessoa. BRANDÃO, Fernanda Holanda de Vasconcellos; MAILLART, Adriana Silva; TAVARES NETO, José Querino (coord.). **Acesso à justiça I**. Florianópolis: FUNJAB, 2014. p. 296-315. Disponível em: <<http://publicadireito.com.br/artigos/?cod=6ed459ea169d96c3>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

ALVES, Carolina Fatima de Souza; BARBOSA, Cláudia Maria. Projudi: instrumento de combate à morosidade judiciária e de estímulo à transparência das decisões do poder judiciário. **Políticas públicas e humanismo**. XVII Congresso Nacional do CONPEDI. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2008. p. 6148-6170 Disponível em: <[https://s3.amazonaws.com/conpedi2/anteriores/XVII+Congresso+Nacional+-+Bras%C3%ADlia+\(20%2C+21+e+22+de+novembro+de+2008\).pdf](https://s3.amazonaws.com/conpedi2/anteriores/XVII+Congresso+Nacional+-+Bras%C3%ADlia+(20%2C+21+e+22+de+novembro+de+2008).pdf)>. Acesso em: 23 dez. 2016.

ANÁLISE Crítica do Relatório Justiça em Números 2014. Intérpretes: Maria Cristina Peduzzi; Rubens Curado. Florianópolis: CNJ, 2015. (52 min.), son., color. **Conferência do VIII Encontro Nacional do Poder Judiciário**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=zzUaoprPmL0>>. Acesso em: 30 jun. 2015.

ARAÚJO, Richard Medeiros de; DIAS, Thiago Ferreira; GOMES, Jean Fernandes. Eficiência processual no Judiciário: aplicação do DEA em varas únicas no Rio Grande do Sul. **Nucleus**, Ituverava, v. 12, n. 2, p.111-134, jul./dez. 2015. Disponível em: <[http://www.nucleus.feituverava.com.br/index.php/nucleus/article/viewFile/1483/1857](http://www.nucleus.feituverava.com.br/index.php/nucleus/article/view/File/1483/1857)>. Acesso em: 04 maio 2016.

ARGUELHES, Diego Werneck; FALCÃO, Joaquim; SCHUARTZ, Luis Fernando. Jurisdição, Incerteza e Estado de Direito. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 243, p.79-112, 2006.

Fundação Getúlio Vargas.

<http://dx.doi.org/10.12660/rda.v243.2006.42550>. Disponível em:

<<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42550>>.

Acesso em: 09 maio 2016.

ÁVILA, Leonardo de Carvalho. Evolução dinâmica do acesso à justiça: o paradigma da eficiência e os procedimentos eletrônicos. CONPEDI/ UNINOVE (org.). XXII Congresso Nacional do CONPEDI – São Paulo. KNOERR, Fernando Gustavo; NEVES, Rubia Carneiro; CRUZ, Luana Pedrosa de Figueiredo. (coord.) **Justiça e o paradigma da eficiência na contemporaneidade**. Florianópolis : FUNJAB, 2013. p. 315-332.

Disponível em:

<<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=ed71773d43d53fa7>>.

Acesso em 23 dez. 2016.

BARBOSA, Claudia Maria. Poder Judiciário: reforma para quê?. In:

Âmbito Jurídico, Rio Grande, X, n. 46, out 2007. Disponível em:

<[http://www.ambito-](http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_%20leitura&artigo_id=2339)

[juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_%20leitura&artigo_id=2339](http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_%20leitura&artigo_id=2339)>. Acesso em: 10 dez. 2015.

BARBOSA, Claudia Maria; PONCIANO, Vera Lúcia Feil; FREITAS, Cinthia O. de A. Mecanismos voltados à efetividade da execução de sentenças no processo civil brasileiro. **Anais do XVII Encontro Preparatório para o Congresso Nacional do CONPEDI**.

Florianópolis: Fundação Boiteux, 2008. p. 2841-2860. Disponível em:

<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/salvador/joao_fabio_de_oliveira.pdf>. Acesso em: 23 dez. 2016.

BARROS, Flaviane de Magalhães; COUTINHO, Carlos Marden Cabral. Duração razoável do processo e acesso à jurisdição: soluções a partir do processo eletrônico. **Anais do XIX Congresso Nacional do CONPEDI** – Florianópolis. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2010. p. 491-514.

Disponível em:

<<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/florianopolis/Integra.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

BECK, Ulrich. **Risk Society**: towards a new modernity. Trans. Mark Ritter. London: Sage Publications, 1992.

BECKERS, Richard; BARBOSA, Cláudia Maria. A distribuição do tempo dos atores judiciais em processos jurídicos. In: MAILLART, Adriana Silva; TAVARES NETO, José Querino; BARBOSA, Cláudia Maria (Org.). **Acesso à justiça II**. Florianópolis: Conpedi, 2014. p. 28-48. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=66a168785ed58b2b>>. Acesso em: 04 maio 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Poder Judiciário. **Justiça em Números 2015**. Brasília: CNJ, 2015a. (9min18s), son. Color. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=N6Hlbt1eXos>> Acesso em: 04 maio 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Poder Judiciário. **Relatório Justiça em Números 2015**. Brasília: CNJ, 2015b. Disponível em: <ftp://ftp.cnj.jus.br/Justica_em_Numeros/relatorio_jn2015.zip> Acesso em: 26 jun. 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Poder Judiciário. **Relatório Justiça em Números 2014**. 2014. Disponível em: <ftp://ftp.cnj.jus.br/Justica_em_Numeros/relatorio_jn2014.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2015.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Poder Judiciário. Resolução nº 183 de 18 de dezembro de 2013. Institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. **Diário da Justiça Eletrônico**. n. 241, 18 dez. 2013, p. 2. Disponível em: < <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=1933>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Poder Judiciário. **Escritório Digital**. 2016a. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao/escritorio-digital>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Poder Judiciário. **Justiça em Números: infográficos**. 2016b. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/10/50af097ee373472788dd6c94036e22ab.pdf>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Poder Judiciário. **Justiça em Números: relatório analítico**. 2016c. Disponível em <<http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/10/b8f46be3dbbfff344931a933579915488.pdf>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Poder Judiciário. Departamento de Pesquisas Judiciárias. Comitê Gestor Nacional de Priorização do Primeiro Grau de Jurisdição. **Pesquisa de opinião magistrados do 1º grau**. 2016d. Disponível em <<http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/06/0a57dba47c68ec0626a14426ba3f927e.pdf>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

BRASIL. Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Histórico - CSJT**. 2016e. Disponível em: <<http://www.csjt.jus.br/historico>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

BRASIL. Lei nº 11.419 de 19 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. 20 dez. 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111419.htm>. Acesso em: 22 dez. 2016.

BROTTO, Alexia A. Rodrigues. Transformação de paradigmas no poder judiciário: a utilização de meios eletrônicos como meio de efetividade do processo. **Anais do XVII Congresso Nacional do CONPEDI**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2008. p. 4248-4274. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/brasil/02_355.pdf>. Acesso em: 23 dez. 2016

BUSCAGLIA, Edgardo; DAKOLIAS, Maria. **Comparative International Study of Court Performance Indicators**. Washington: The World Bank, 1999. 50 p. Disponível em: <<http://documents.worldbank.org/curated/pt/1999/08/728946/comparative-international-study-court-performance-indicators-descriptive-analytical-account>>. Acesso em: 04 maio 2016.

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Portal de Periódicos**. Disponível em: <<http://www.periodicos.capes.gov.br/>>. Acesso em: 9 ago. 2016.

CAPRA, Fritjof; LUISI, Pier Luigi. **Visão sistêmica da vida**. Trad. Mayra Teruya Eichemberg e Newton Roberval Eichemberg. São Paulo: Cultrix, 2014.

CARNEIRO JÚNIOR, Amilcar Araújo; WAMBIER, Luiz Rodrigues. Uma contribuição para o estudo da razoável duração do processo. **Anais do XIX Congresso Nacional do CONPEDI** – Florianópolis. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2010. p. 491-514. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/florianopolis/Integra.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. Tradução de Roneide Venâncio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 1999. (A era da informação: economia, sociedade e cultura, v. 1)

CASTRO, Alexandre Samy de. **Indicadores básicos e desempenho da Justiça Estadual de Primeiro Grau no Brasil**. Curitiba: Ipea, 2011. 120 p. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=9605>. Acesso em: 09 maio 2016.

CASTRO, Alexandre Samy de; MEDEIROS, Bernardo Abreu de; CUNHA, Alexandre dos Santos. **Custo e eficiência dos novos Tribunais Regionais Federais: uma avaliação da Emenda Constitucional 73**. Brasília: Ipea, 2013. 23 p. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/nota_tecnica/130610_notatecnicadiest06.pdf>. Acesso em: 09 maio 2016.

CELLA; José Renato Gaziero. WOJCIECHOWSKI, Paola Bianchi. CONPEDI (org.). XXII Encontro Nacional do CONPEDI – Curitiba. ROVER, Aires José; SIMÃO FILHO, Adalberto; PINHEIRO, Rosalice Fidalgo (coord.). **Direito e Novas Tecnologias**. Florianópolis: FUNJAB, 2013. p. 263-292. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=32fcc8cfe1fa4c77>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

CERQUEIRA, Katia Leão. A legitimação pelo procedimento e a obsolência da concepção clássica e seus critérios regulativos da verdade e da Justiça. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XIII, n. 82, nov 2010. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=8646&revista_caderno=23>. Acesso em maio 2016.

CETIC, Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação. **Portal de Dados**. TIC Governo Eletrônico 2015 Disponível em: <http://data.cetic.br/cetic/explore?idPesquisa=TIC_EGOV&idUnidadeAnalise=Orgaos&ano=2015>. Acesso em: 25 set. 2016.

CGI, Comitê Gestor da Internet no Brasil. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e comunicação no setor público brasileiro**: TIC Governo Eletrônico 2013. BARBOSA, Alexandre F. (coord.). São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2014. Disponível em: <http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/TIC_eGOV_2013_LIVRO_ELETRONICO.pdf>. Acesso em: 25 dez. 2016.

CGI, Comitê Gestor da Internet no Brasil. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e comunicação no setor público**

brasileiro: TIC Governo Eletrônico 2015. BARBOSA, Alexandre F. (coord.). São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2016.

Disponível em:

<http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/TIC_eGOV_2015_LIVRO_ELETRONICO.pdf>. Acesso em: 25 dez. 2016.

CONPEDI - Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito. **Artigos publicados nos anais de Fortaleza** – CE. 2005.

Disponível em:

<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/anais_fortaleza2005.html>. Acesso em: 23 dez. 2016.

DA SILVA, Jeovan Assis da Silva; XIMENES, Julia Maurmann. A modernização da justiça no brasil: a trajetória de mudança institucional pós-1988. CONPEDI (org.). Anais do XXI Congresso Nacional do CONPEDI – Niterói. MEIRELLES, Delton Ricardo Soares; COUTO, Monica Bonetti; MATOS, Eneas de Oliveira (coord.). **Acesso à Justiça**. Florianópolis: FUNJAB, 2012. p. 211-230. Disponível em:

<<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=a9de093d0622ed78>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

DE LIRA, Luzia Andressa Feliciano; SILVA JÚNIOR, Walter Nunes da. O processo eletrônico e a perspectiva procedimental dos direitos fundamentais. CONPEDI (org.). XXII Encontro Nacional do CONPEDI – Curitiba. MAILLART, Adriana Silva; SILVA, Fabiana Tatuze (coord.). **Acesso à justiça II**. Florianópolis: FUNJAB, 2013. p. 434-459. Disponível em:

<<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=0c9e63b6cec06271>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

DE MASI, Domenico. (org.) **A sociedade pós-industrial**. 3. ed. São Paulo: SENAC São Paulo, 2000.

DENHARDT, Robert B. **Teoria Geral da Administração Pública**. 5. ed. Tradução de Francisco G. Heidemann. Thomson/Wadsworth, 2008

DOMINGUES, Flavia de Martins Faria Vieira; XAVIER, Wlamir Gonçalves; BIROCHI, Renê. Gestão por processos: uma análise da ferramenta de gestão utilizada no poder judiciário de Santa Catarina. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, [S.l.], v. 8, n. 1, p. 199-238, abr. 2015. ISSN 1984-3372. Disponível em: <<http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/2806>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

DUARTE, Francisco Carlos; LORENZETTO, Bruno Meneses Lorenzetto. O Direito na Era Digital: Reflexões Críticas. **Anais do XVII Encontro Preparatório para o Congresso Nacional do CONPEDI**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2008. p. 1165-1180. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/salvador/bruno_menese_lorenzetto.pdf>. Acesso em: 23 dez. 2016.

ESPÍNDOLA, Ângela Araujo da Silveira. A refundação do direito processual civil e os três desafios à dogmática processual: a tutela preventiva, a tutela de coletiva e a virtualização do judiciário. CONPEDI (org.). Anais do XX Encontro Nacional do CONPEDI – Belo Horizonte. **Acesso à Justiça**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2011. p. 143-164. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/XXencontro/Integra.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

FALCÃO, Joaquim; LENNERTZ, Marcelo; RANGEL, Tânia Abrão. O controle da administração judicial. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 250, n. 1, p.102-121, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/4138/2921>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

FARIA, José Eduardo. **O Direito na Economia Globalizada**. São Paulo: Malheiros, 2004.

FARIA, José Eduardo. A crise da justiça no Brasil. **Seminário Direito e Justiça no século XXI**. Coimbra: Centro de Estudos Sociais, 2003.

FONTAINHA, Fernando de Castro. Informatização da vida e dos tribunais no Brasil. **Revista Direito GV**, [S.l.], v. 3, n. 1, p. 57-74, jan. 2007. ISSN 2317-6172. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/revdireitogv/article/view/35197/34000>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

FREIRE, Geovana Cartaxo de Arruda; ROVER, Aires José. Processo eletrônico: nova cultura e novos princípios para o acesso à justiça. 2015. CONPEDI (org.). XXIV Congresso Nacional do CONPEDI – Aracaju. ROVER, Aires José; CELLA, José Renato Gaziero; NASCIMENTO, Valéria Ribas do (coord.). **Direito e Novas tecnologias**. Florianópolis: FUNJAB, 2015. p. 441-459. Disponível em: <<http://www.conpedi.org.br/publicacoes/c178h0tg/vwk790q7/j9X444JlB9UXTnf1.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

FREIRE, Geovana Maria Cartaxo de Arruda; ROVER, Aires J. A Reforma do Judiciário: uma análise sistêmica da nova estrutura e organização. In: **Pensar**, v. 17, n. 2, p. 476-498, jul./dez. 2012. Fortaleza: UNIFOR, 2012.

GARAPON, Antoine. Un nouveau modèl de justice: efficacité, acteur stratégique, sécurité. **Esprit**, Paris, v. 6, n. 349, p.98-122, nov. 2008.

GARCIA, Luiz Antonio Mendes; HERINGER, Mauro Braunt. Mandados judiciais eletrônicos: propostas e práticas para a modernização da justiça e para a celeridade processual. **Anais do XIX Encontro Nacional do CONPEDI/UFC** – Fortaleza. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2010. p. 3858-3885. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/fortaleza/3094.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016. 2010.

GOMES, Adalmir de Oliveira; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Desempenho no Judiciário: Conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 47, p.379-401, mar./abr. 2013. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8063>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

GRANGEIA, Marcos Alaor Diniz. **A crise de gestão do Poder**

Judiciário: o problema, as consequências e os possíveis caminhos para solução. 2013. Disponível em: <http://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2013/01/2099_Des__Marcos_Alaor_Artigo_ENFAM_28_4_2011_editado.pdf>. Acesso em: 09 maio 2016.

GUNDES, Cleiton Edir; HOFFMANN, Glauci Aline. A aplicação dos princípios da efetividade da execução e da menor onerosidade ao executado na realização da penhora *online*. Anais do XXIV Encontro Nacional do Conpedi – Aracaju. CONPEDI (org.). PESSOA, Flávia Moreira Guimarães; SIQUEIRA, Natércia Sampaio; SILVA, Paulo Roberto Coimbra. **Processo, jurisdição e efetividade da justiça**.

Florianópolis: FUNJAB, 2015. Disponível em: <<http://www.conpedi.org.br/publicacoes/c178h0tg/2vbeg275/YMI930ILKtte7B0q.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

HADDAD, Ricardo Nussrala Haddad. A motivação das decisões judiciais e a jurimetria: contribuições possíveis. XIX Encontro Nacional do CONPEDI – Fortaleza. **Direito na sociedade da informação**. p. 3927-3935. Disponível em:

<<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/fortaleza/3389.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

HART, H. L. A. **O Conceito de Direito**. Trad. A. Ribeiro Mendes. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1994.

HESS, Heliana. Reformas, políticas públicas e a gestão do Conselho Nacional de Justiça. **Pensar**, Fortaleza, v. 16, n. 2, p.589-625, jul./dez. 2011. Disponível em:

<<http://ojs.unifor.br/index.php/rpen/article/view/2164>>. Acesso em: 09 maio 2016.

HIDALGO, César A. **Why Information Grows**. The evolution of Order, from Atoms to Economies. (Ebook) New York: Basic Books, 2015.

HOFSTADTER, Douglas R. **Gödel, Escher, Bach: an Eternal Golden Braid**. New York: Basic Books, 1999.

JIMÉNEZ-GÓMEZ, Carlos E. Desafíos de la modernización de la justicia en tiempos del Gobierno Abierto. **Revista Digital de Derecho Administrativo**, Bogotá, v. 2, n. 12, p.225-239, jul./dez. 2014.

Disponível em:

<<http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/view/4000/4399>>. Acesso em: 01 mar. 2016.

KELSEN, Hans. **Teoria Pura do Direito**. Trad. João Baptista Machado. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

LEITE, Martha Franco; REBOUÇAS, Gabriela Maia. Desafios de um judiciário brasileiro em números: a modernização a serviço de que(m)? CONPEDI (org.). XXIV Encontro Nacional do Conpedi – Aracaju.

BARBOSA, Claudia Maria; CARVALHO NETO, Frederico da Costa; LEAL, Rogério Gesta (Org.). **Política judiciária e administração da justiça**. Florianópolis: FUNJAB, 2015. p. 64-81. Disponível em:

<<http://www.conpedi.org.br/publicacoes/c178h0tg/7z8sksbh/9wFg6lQyr8ddOx9s.pdf>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

LEMOS, André. **Cibercultura: tecnologia e vida social na cultura contemporânea**. 4. ed. Porto Alegre: Sulina, 2008.

LÉVY, Pierre. **As Tecnologias da Inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. Tradução de Carlos Irineu da Costa. Rio de Janeiro: Editora 34, 2010.

LIMA, Tatiana Cristina; CRUZ, Marcus Vinicius Gonçalves da. O Conselho Nacional de Justiça e as Reformas do Poder Judiciário: aspectos da Tecnologia da Informação. In: XXXV ENCONTRO DA ANPAD, 25., 2011, Rio de Janeiro. **Anais do XXXV EnANPAD**. Rio de Janeiro: Anpad, 2011. p. 1 - 17. Disponível em:

<<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/APB3066.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

LUHMANN, Niklas. **Law as a Social System**. New York: Oxford University, 2004.

LUHMANN, Niklas. **Legitimação pelo Procedimento**. Trad. Maria da Conceição Côrte Real. Apresentação de Tércio Sampaio Ferraz Jr. Brasília: Universidade de Brasília, 1980.

_____. **O Direito da Sociedade**. Trad. Saulo Krieger. São Paulo: Martins Fontes, 2016.

MALLMANN, Felipe Hilgert; RIBEIRO, Diógenes V. Hassan. O processo (penal) eletrônico como efetivação da garantia da celeridade da tramitação processual. CONPEDI (org.). XXIII Congresso Nacional do CONPEDI – João Pessoa. ROVER, Aires José; CELLA, José Renato Gaziero; GALINDO AYUDA, Fernando (coord.). **Direito e novas tecnologias I**. Florianópolis: FUNJAB, 2014. p. 216-231. Disponível em: <<http://publicadireito.com.br/artigos/?cod=e4639aefe47ac53c>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

MARTINS, Marcos Antonio Madeira de Matos. Direito na sociedade da informação: o processo eletrônico e a virtualização do caos. **Anais do XIX Encontro Nacional do CONPEDI/UFC – Fortaleza**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2010. p. 4089-4102. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/fortaleza/4029.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016. 2010.

MATTELART, Armand. **Historia de la sociedad de la información**. 1. ed. Buenos Aires; Paidós, 2010. (Paidós comunicación)

MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. **A Árvore do conhecimento**. Trad. Jonas Pereira dos Santos. Campinas: Psy II, 1995.

MELO JUNIOR, Luiz Cláudio Moreira. A teoria dos sistemas sociais em Niklas Luhmann. **Soc. estado**. Brasília, v. 28, n. 3, p. 715-719, dez. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69922013000300013&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 06 maio 2016.

NALINI, José Renato. A Justiça deve investir em produtividade. **Conjur**. São Paulo, p. 1-3. 6 jan. 2015. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2015-jan-06/renato-nalini-justica-investir-productividade>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

NOBLES, Richard; SCHIFF, David. Introduction. In: LUHMANN, Niklas. **Law as a Social System**. New York: Oxford University, 2004.

NOGUEIRA, José Marcelo Maia et al. Estudo exploratório da eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros usando a Análise Envoltória de Dados (DEA). **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 5, p.1317-1340, set./out. 2012. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7145>>. Acesso em: 09 maio 2016.

OLIVEIRA JÚNIOR, José Alcebíades de; SOARES, Marcos Cáprio Fonseca. Direitos humanos e democracia: interfaces a partir de políticas públicas. **Novos Estudos Jurídicos**, v. 16, n. 1, p. 33-46, out. 2011. ISSN 2175-0491. Disponível em: <<http://siaiap32.univali.br/seer/index.php/nej/article/view/3268>>. Acesso em: 02 dez. 2016.

OLIVEIRA, Clarisse Inês de. O tempo morto de trabalho no processo eletrônico. Anais do XXIV Congresso do CONPEDI – Belo Horizonte. CONPEDI (org.). CELLA, José Renato Gaziero; GOMES, Magno Federici; ROVER, Aires José (coord.). **Direito, governança e novas tecnologias**. Florianópolis: FUNJAB, 2015a. p. 392-407. Disponível em: <<http://www.conpedi.org.br/publicacoes/66fsl345/81s48682/3H2XFCnvKe6xz2FA.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

OLIVEIRA, Leonel Goes Lima. Uma década de CNJ: reflexões sobre o envolvimento com a melhoria da eficiência do Judiciário. In: **VIII CONSAD de Gestão Pública**. 26, 27, 28 maio 2015b. Brasília, DF.

PEREIRA, Carolina Grant. O processo digital no processo do trabalho: reflexos de uma sociedade da informação. **Anais do XIX Encontro Nacional do CONPEDI/UFC** – Fortaleza. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2010. p. 4134-4148. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/fortaleza/4157.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016. 2010.

PINHEIRO, Armando Castelar. **Judiciário, reforma e economia: a visão dos magistrados**. Rio de Janeiro: Ipea, 2003. 63 p. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_0966.pdf>. Acesso em: 09 maio 2016.

PONCIANO, Vera Lúcia Feil. Controle da morosidade do judiciário: eficiência só não basta. In: **Revista do IBRAJUS – Instituto Brasileiro de Administração do Sistema Judiciário**. Disponível em: <<http://www.ibrajus.org.br/revista/artigo.asp?idArtigo=346>>. Acesso em: 07 set. 2015.

PONCIANO, Vera Lúcia Feil. **Reforma do Poder Judiciário: limites e desafios**. 2009. 213 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2009. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=135444>. Acesso em: 09 maio 2016.

RAMOS, Edith Maria Barbosa; DINIZ, Isadora Moraes. O controle externo do Poder Judiciário: limites e possibilidades do Conselho Nacional de Justiça. In: BARBOSA, Claudia Maria; SILVA, Lucas G. da; FREITAS, Sérgio Henriques Zandona (Org.). **Política judiciária, gestão e administração da justiça**. Florianópolis: Conpedi, 2015. p. 116-132. Disponível em: <<http://www.conpedi.org.br/publicacoes/66fsl345/k3k67b7p/7u7fw6S17xV552uC.pdf>>. Acesso em: 09 maio 2016.

RENAULT, Sérgio Rabello Tamm. A reforma do Poder Judiciário sob a ótica do governo federal. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 56, n. 2, p.127-135, abr./jun. 2005. Disponível em:

<<http://seer.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/221>>. Acesso em: 09 maio 2016.

ROVER, Aires José. Governo eletrônico: quando a tecnologia faz a diferença. **Âmbito Jurídico**. Rio Grande, 2005. Disponível em: <<http://www.infojur.ufsc.br/aires/arquivos/governo%20eletronico%202005.pdf>>.

ROVER, Aires José. O governo eletrônico e a inclusão digital: duas faces da mesma moeda chamada democracia. In: ROVER, Aires José(ed). **Inclusão digital e governo eletrônico**. Zaragoza: Pressas Universitárias de Zaragoza, Lefis series 3, 2008, p. 9 - 34.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Para uma revolução democrática da justiça**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

SANTOS, Jaqueline Lucca; LANGNER, Ariane. A informática jurídica e processo de execução: a condição de possibilidade para a efetividade e a duração razoável do processo executivo. XXII Encontro Nacional do CONPEDI – Curitiba. ROVER, Aires José; SIMÃO FILHO, Adalberto; PINHEIRO, Rosalice Fidalgo (coord.). **Direito e Novas Tecnologias**. Florianópolis: FUNJAB, 2013. p. 293-315. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=510f2318f324cf07>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

SARDETO, Patricia Eliane da Rosa; ROVER, Aires José. Poder Judiciário e governo eletrônico: a busca da eficiência na nova gestão pública. In: ROVER, Aires José; GALINDO, Fernando; MEZZARROBA, Orides (Org.). **Direito, Governança e Tecnologia: Princípios, políticas e normas do Brasil e da Espanha**. Florianópolis: Conceito Editorial, 2014. p. 370-380. Disponível em: <http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/direito_governanca_e_tecnologia_pdf.pdf>. Acesso em: 09 maio 2016.

SENA, Gabriel Astoni. Metas do Conselho Nacional de Justiça 2012/2013: uma análise dos contornos gerenciais assumidos pela reforma do Poder Judiciário no Brasil. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 65, n. 2, p.163-184, abr./jun. 2014.

SENA, Gabriel Astoni; SILVA, Edson Arlindo; LUQUINI, Roberto de Almeida. A reforma do Poder Judiciário: uma análise a partir do modelo gerencial. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 14, n. 33, p.68-78, ago. 2012. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273523604006>>. Acesso em: 09 maio 2016.

SERICAWA, Márcia Mitiko; SOBRINHO, Ruy Cardozo de Mello Tucunduva. Administração judiciária moderna e medidas para sua eficiência. CONPEDI (org.). XXII Congresso Nacional do CONPEDI – São Paulo. MAILLART, Adriana Silva; DA COSTA, Suzana Henriques (coord.). **Acesso à justiça II**. Florianópolis: FUNJAB, 2013. p. 320-336. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=14b094aef5d2df47>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

SILVA, Vivian Brasil e. Virtualização e processo: uma análise da lei do "processo" eletrônico. **Anais do XIX Encontro Nacional do CONPEDI/UFC** – Fortaleza. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2010. p. 108-129. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/fortaleza/3412.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

SILVA, Julia Lenzi; PRADO, Rebeca Makowski de Oliveira. Processo judicial telemático enquanto condição de possibilidade de enfrentamento da morosidade e de ampliação do acesso à justiça. CONPEDI (org.). Anais do XX Encontro Nacional do CONPEDI – Belo Horizonte. **Acesso à Justiça**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2011. p. 414-434. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/XXencontro/Integra.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

SOARES, Marcelo Negri. Princípio da motivação das decisões judiciais. In: MAILLART, Adriana Silva et al (Org.). **Justiça e [o paradigma da] eficiência**. Florianópolis: Rt, 2011. p. 168-221.

SOARES, Sônia Barroso Brandão. Os Custos do Processo Judicial Eletrônico e os Princípios Constitucionais da Eficiência e do Acesso à Justiça na Prestação Jurisdicional. CONPEDI (org.). XXII Encontro Nacional do CONPEDI – Curitiba. CLARK, Giovani; PINTO, Felipe Chiarello de Souza; OPUSZKA, Paulo Ricardo (coord.). **Direito e economia**. Florianópolis: FUNJAB, 2013. p. 410-426. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=35c1f9c50543aeed>>. Acesso em: 23 dez. 2016.

STRECK, Lenio Luiz. Juízes devem fazer ou usar a doutrina somente na hora do lazer? **Conjur**. São Paulo, 01 jan. 2015. Coluna Senso Incomum, p. 1-8. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2015-jan-01/senso-incomum-juizes-usar-doutrina-somente-hora-lazer>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

TOPOROSKI, Elizeu Luiz. O princípio da eficiência na nova administração pública e sua aplicação no poder judiciário. In: BARBOSA, Claudia Maria; CARVALHO NETO, Frederico da Costa; LEAL, Rogério Gesta. **Política judiciária e administração da justiça**. Florianópolis: Conpedi, 2015. p. 205-222. Disponível em: <<http://www.conpedi.org.br/publicacoes/c178h0tg/7z8sksbh/3M500u8DEr6enFl3.pdf>>. Acesso em: 09 maio 2016.

VARELA, Francisco; THOMPSON, Evan; ROSCH, Eleanor. **A mente Corpórea**: ciência cognitiva e experiência humana. Trad. Joaquim Nogueira Gil, Jorge de Sousa. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.

WIKIPEDIA. PROJUDI. 14 jun. 2016. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/PROJUDI>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

YEUNG, Luciana Luk-tai; AZEVEDO, Paulo Furquim de. Além dos "achismos" e das evidências anedóticas: medindo a eficiência dos tribunais brasileiros. **Economia Aplicada**, Ribeirão Preto, v. 16, n. 4, p.643-663, out./dez. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-80502012000400005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 09 maio 2016.