Nº 08

GETULIO

Ano 2 Março de 2008 R$ 8,00



ISSN 1980-5780

FGV

GV*LAW.*
AS LEIS DO DIREITO VISTAS DO MELHOR ÂNGULO: O DE QUEM ESTÁ POR DENTRO DO MERCADO.

O GV*law* da Fundação Getulio Vargas oferece cursos de especialização e educação continuada em diversas áreas do Direito, aliando o ensino jurídico à experiência de mercado nas áreas de economia, finanças, contabilidade e administração. Tudo isso com o objetivo de proporcionar uma formação sólida e completa para profissionais empreendedores que buscam uma visão mais ampla do universo jurídico.
GV*law:* Rua Rocha, 233 – Bela Vista – São Paulo – SP (f. 3281-3330)

FGV GVlaw
www.gvlaw.com.br

TEMPOS EM DESCOMPASSO: A URGÊNCIA DA REFORMA DO JUDICIÁRIO

No número anterior de *Getulio* discutimos a proliferação dos cursos de Direito: por meio de diferentes vozes e pontos de vista, a revista problematizou as conseqüências da abertura indiscriminada de cursos sem uma vocação ou foco definido, de escolas que não têm o cuidado de traçar o perfil do profissional que se dispõem a preparar para operar nesses tempos de mudanças econômicas e globais por que passamos – apenas repetem inadequadas grades curriculares. Não foi surpresa, portanto, quando no início do ano o MEC saiu a campo cortando perto de 7 mil vagas em curso de Direito (2 000 em uma única instituição!)

Neste número que você começa a folhear e ler, o tema que faz a conexão entre boa parte das reportagens, entrevistas e artigos é o da reforma administrativa da Justiça. E repare, o foco do debate está na palavra administrativa, pois não se trata de discutir a proposta ou votação de novas leis, pois como diz o prof. Paulo Eduardo Alves da Silva, "nas últimas décadas discutiu-se quase exclusivamente a reforma da Justiça por meio das canetadas legislativas". Neste número, a discussão é outra. Coordenador de uma pesquisa realizada pela Direito GV ("Análise da Gestão e Funcionamento dos Cartórios Judiciais") por encomenda da Secretaria de Reforma do Judiciário do Ministério da Justiça e do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, Paulo Eduardo Alves da Silva adianta que "Uma das principais conclusões do estudo é que a crise da Justiça brasileira pode não ser uma questão de aprimoramento legislativo, como se tem acreditado, mas de gestão e funcionamento de um serviço público".

Para entender que os caminhos da reforma do Judiciário passam pela revisão e padronização de processos de gestão, fomos falar com um especialista no assunto, o prof. José Ernesto Lima Gonçalves, da FGV Projetos – que tem desenvolvido e prestado consultoria a distintos tribunais, com resultados palpáveis. Numa tarde, em conversa com ele e com o consultor Fausto Bernardes Morey Filho, desenhamos uma boa parte do que resultou ser este número.

A começar com a entrevista com a desembargadora Maria Aparecida Pellegrina, que presidiu o Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região num momento crítico: espalhada em cinco prédios em condições deploráveis, a Justiça do Trabalho de São Paulo era considerada um dos piores prestadores judiciais do país, desmoralizada num escândalo de desvio de verbas. Hoje o 2° TRT é um caso modelo – e a juíza conta como foi comandar essa reviravolta histórica.

No artigo "Os desafios de modernizar a Justiça no Brasil", o professor José Ernesto Lima Gonçalves, nosso guia nessa edição, comenta os caminhos percorridos pelo Judiciário em busca do aperfeiçoamento e aponta os obstáculos a serem vencidos para melhorar o atendimento ao cidadão. A reportagem "Quem ganha com a reforma do Judiciário" aprofunda essa discussão – e traz ainda um texto em que o historiador José Murilo de Carvalho vaticina que "A Justiça deve ir aonde o povo está": "O próprio termo Palácio da Justiça revela uma visão do Judiciário como poder e não como serviço à população", aponta o historiador.

Outro ponto alto desta edição é um trecho do novo livro de José Eduardo Faria, *Direito e Conjuntura* (com previsão de lançamento em maio, pela Saraiva/GV*law*), em que ele aborda o tema do descompasso entre o tempo da Justiça e a urgência do mundo dos negócios. Esse olhar sobre o Judiciário se completa com alguns dados extraídos do último relatório "Justiça em Números – Indicadores Estatísticos do Poder Judiciário", organizado pelo Conselho Nacional de Justiça.

Outros especialistas de nomeada comparecem neste número: Arthur Barrionuevo analisa a eleição nos EUA; Marcos Bernardes de Mello discorre sobre a genialidade do grande Francisco Pontes de Miranda: Luís Fábrica, diretor da Faculdade de Direito da Universidade Católica Portuguesa, fala sobre a importância da educação continuada; Apoenan Rodrigues escreve sobre a próxima bienal; e o sociólogo Pedro Paulo Poppovic abre sua biblioteca e comenta sobre seu trabalho de editor e os livros que marcaram sua trajetória.

Boa leitura e até maio.

Leandro Silveira Pereira

FGV

Fundação Getulio Vargas
Instituição de caráter técnico-científico, educativo e filantrópico, criada em 20 de dezembro de 1944, como pessoa jurídica de direito privado, tem por finalidade atuar no âmbito das ciências sociais, particularmente economia e administração, bem como contribuir para a proteção ambiental e o desenvolvimento sustentável

Sede: Praia de Botafogo, 190 – cep 22250-900 – Rio de Janeiro – RJ
ou Caixa Postal 62.591 – cep 22257-970 – Tel.: (21) 2559-6000

Primeiro-Presidente e fundador: Luiz Simões Lopes
Presidente: Carlos Ivan Simonsen Leal
Vice-Presidentes: Francisco Oswaldo Neves Dornelles, Marcos Cintra Cavalcanti de Albuquerque e Sergio Franklin Quintella

Conselho diretor
Presidente: Carlos Ivan Simonsen Leal
Vice-Presidentes: Francisco Oswaldo Neves Dornelles, Marcos Cintra Cavalcanti de Albuquerque e Sergio Franklin Quintella
Vogais: Armando Klabin, Carlos Alberto Pires de Carvalho e Albuquerque, Ernane Galvêas, José Luiz Miranda, Lindolpho de Carvalho Dias, Manoel Pio Corrêa Jr., Marcílio Marques Moreira e Roberto Paulo Cezar de Andrade.
Suplentes: Alfredo Américo de Souza Rangel, Antonio Monteiro de Castro Filho, Cristiano Buarque Franco Neto, Eduardo Baptista Vianna, Jacob Palis Júnior, José Ermírio de Moraes Neto, José Julio de Almeida Senna e Nestor Jost.

Getulio
ISSN: 1980-5780
revistagetulio@fgvsp.br

Publisher: Leandro Silveira Pereira
Editor: Carlos Costa
Editor de arte: Marcos Ribeiro
Design Gráfico e editoração eletrônica: André Spinelli
Ilustração da capa: Marcelo Garutti
Fotografia: Tiana Chinelli
Colaboraram nesse número: José Batista Carvalho (revisão), Nik (ilustrações), Tiana Chinelli, José Geraldo de Oliveira, Leandro Silveira Pereira (fotografia), Andreza da Silva Mendonça Caetano, Ana Paula de Deus, Antonio Angarita, Apoenan Rodrigues, Arthur Barrionuevo, Camila Mamede, Camila Mendonça, Diogo Coutinho, Emerson Fabiani, Fábio Ferreira Durço, Fabio Fujita, Guilherme Pichonelli, João de Freitas, José Eduardo Faria, José Murilo de Carvalho, Juliana Schumann, Luísa Pécora, Marcos Bernardes de Mello, Paulo Eduardo Alves da Silva, Rui Santos, Sílvio Crespo e Wilker de Sousa.

Jornalista responsável: Carlos Roberto da Costa (MTPS 11.862)

Direito GV
Diretor: Ary Oswaldo Mattos Filho
Vice-Diretor acadêmico: Antonio Angarita
Vice-Diretor administrativo: Paulo Goldschmidt

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
DIREITO GV
ESCOLA DE DIREITO DE SÃO PAULO

FGV GVlaw
www.gvlaw.com.br

GVlaw
Coordenador: Leandro Silveira Pereira

Endereço Direito GV:
Rua Rocha, 233 – 01330-000
São Paulo – SP
Tel.: 3281-3330

INSTITUTO VERIFICADOR DE CIRCULAÇÃO
em processo de filiação

Impressão e Acabamento:
Globo Cochrane Gráfica e Editora.

SUMÁRIO

03 **Apresentação: tempos em descompasso**
Por Leandro Silveira Pereira

06 **Notas curtas: notícias do mundo do direito**

08 **Vida acadêmica: teses que apontam novos caminhos**

10 **Periscópio: as eleições americanas e o Brasil**
Por Arthur Barrionuevo

14 **Os desafios de modernizar a Justiça**
Por José Ernesto Lima Gonçalves

19 **Alunos da Direito GV ganham competição em Paris**

20 **É possível agilizar a Justiça: basta querer mudar**
Entrevista com Maria Aparecida Pellegrina

28 **Quem ganha com a reforma do Judiciário**
Por Carlos Costa e Guilherme Pichonelli

34 **O Judiciário em números**

38 **Pesquisa Direito GV foca o tempo dos cartórios**
Por Fábio Fujita e Rui Santos

40 **O caminho é a educação contínua**
Entrevista com Luís Fábrica

44 **A genialidade de Pontes de Miranda**
Por Marcos Bernardes de Mello

49 **Tempos em descompasso: Justiça e negócios**
Por José Eduardo Faria

50 **Biblioteca: livros que fizeram minha cabeça**
Por Pedro Paulo Poppovic

53 **Movimento Nossa São Paulo está de olho**
Por Camila Mendonça

56 **O fascínio do relato dos viajantes**
Por Carlos Costa e Leandro Pereira

62 **Bienal, arte em delírio ou rumo ao acaso?**
Por Apoenan Rodrigues

66 **Gustavo Sá e Silva, mestre e amigo**
Por Antonio Angarita



Capa. Maria Aparecida Pellegrina, desembargadora do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região-São Paulo e primeira mulher a dirigir um tribunal no país (2002-2004), é o personagem da entrevista desta edição. Na imagem da capa, a desembargadora Pellegrina é retratada pelo ilustrador Marcelo Garutti a partir de foto de Tiana Chinelli – um trabalho referenciado nos portraits do pintor inglês contemporâneo Francis Bacon.

Editora FGV

Rua Jornalista Orlando Dantas, 37
Botafogo - Rio de Janeiro - RJ
CEP: 22231-010
Tel.: 0800 21 7777 - (21) 2559-4426/27
Fax: (21) 2559-4430
E-mail: pedidoseditora@fgv.br

Lançamentos



Publicações de direito



Administração
Antropologia
Arquivologia
Biografia
Ciência e Tecnologia
Ciência Política
Comunicação
Contabilidade
Direito
Economia
Filosofia
História
Marketing
Meio Ambiente
Sociologia

Conheça nossa **Coleção Digital.**
Livros em formato PDF, com a marca FGV, disponíveis para download por apenas R$ 10,00.

Outros títulos



Desconto Especial
A Editora FGV está concedendo um desconto de 25% para pedidos acima de 20 exemplares.* O pagamento também é facilitado, parcelado em até 6 vezes sem juros nos cartões de crédito.
(*) Exceto nas promoções, revistas e coleção digital.

FGV EDITORA

Publicações FGV Management



www.editora.fgv.br

NOTAS CURTAS

TABAGISMO, 10 ANOS DA EF-SBDP E DIÁRIO DA JUSTIÇA ONLINE

A batalha pelo tabagismo

A Organização Mundial da Saúde (OMS) divulgou no dia 7 de fevereiro um relatório sobre os esforços de controle do fumo. A pesquisa, realizada em 179 países, é a primeira a apresentar uma análise global do problema, segundo a OMS. O relatório afirma que nenhum país aplicou todas as seis medidas contra o tabagismo aconselhadas pelo órgão, e que 80% dos países não chegaram a implementar completamente nem mesmo uma das estratégias apresentadas.

O órgão considera mais eficaz a proposta de elevar os impostos sobre o preço de cigarros (a arrecadação poderia ser empregada para financiar outras medidas, como ajuda a fumantes que desejam largar o vício) e a de banir propagandas de marcas de cigarro. No entanto, a pesquisa revela que, em um ano, governos ao redor do mundo arrecadaram 500 vezes mais com tributos do que gastaram com esforços e campanhas concretas antitabagismo.

E o empresário alemão Thomas Joschko decidiu entrar a seu modo nessa batalha. No início de janeiro, ele escreveu ao jornal *Hamburger Morgenpost*, de Hamburgo, afirmando ter demitido três funcionários por não fumarem. Os empregados teriam pedido um ambiente para não-fumantes, "o que teria perturbado a tranqüilidade da empresa", segundo Joschko. Entrevistado por telefone, ele ainda fez declarações que repercutiram até em sites de notícia como o portal Msnbc: "Não posso me preocupar com encrenqueiros" e "Agora só vou contratar fumantes".

Uma semana depois, no entanto, Stephanie Lamprecht, jornalista do *Hamburger Morgenpost*, teve de admitir que a história era uma farsa. Joschko confessou que tudo não passara de uma brincadeira e que ele próprio era um fumante, cansado de ter seu vício criticado, garantindo a Lamprecht que estava em uma "missão pró-fumantes". Brincadeira de péssimo gosto: de acordo com a OMS, 100 milhões de pessoas morreram prematuramente em decorrência do tabagismo no século passado, tornando-o a principal causa de morte evitável. E as projeções para o século XXI são alarmantes: 1 bilhão de mortes, se esforços sérios não forem realizados.

Uma década de ensino e debate

Neste ano, a Escola de Formação (EF) da Sociedade Brasileira de Direito Público (SBDP) completa dez anos. Criada em 1998 como um núcleo de estudos e pesquisas, tem ênfase em jurisprudência constitucional e é voltada para graduandos a partir do segundo ano de qualquer curso – não apenas de Direito. Ao longo de um ano, os alunos analisam e debatem decisões do Supremo Tribunal Federal e freqüentam aulas de direito constitucional e de metodologia de pesquisa a fim de elaborar, ao final do curso, uma monografia. Para o coordenador Diogo Coutinho, o objetivo central da EF é ensinar o graduando em Direito a pensar de forma diferente: "Como regra, ele é treinado pelas faculdades para enxergar o Direito de forma enciclopédica, lógica, formal e como algo distanciado de vetores políticos, econômicos e culturais". Coutinho acredita que, através do debate sobre os casos julgados pelo STF, o aluno pode desenvolver habilidades ligadas à crítica e à construção de argumentos adequados à realidade socioeconômica e política brasileira. "Além disso, o aluno vê como a constituição não traz uma única resposta correta: há argumentos mais ou menos bem construídos e embasados juridicamente, o que faz uma enorme diferença em um Estado de Direito", salienta.

Apesar de a EF ter como foco o STF e seu trabalho de interpretação da constituição, Coutinho afirma que ela ultrapassa o direito constitucional, por suas preocupações com consistência argumentativa, democracia, construção jurídico-institucional e metodologia de pesquisa. "Ao falar de STF, discutimos muito mais: direito administrativo, penal, processual, internacional e privado, além de regulação econômica e políticas públicas", considera.

O Diário Oficial do Judiciário paulista se informatiza

Desde 1º de outubro, o Diário Oficial do Judiciário paulista está disponível apenas na internet, no site oficial do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. Com o fim da versão impressa, que existia desde 1930, estima-se uma economia diária de 17 toneladas de papel, o que equivale a 340 árvores. Em um ano, o Diário da Justiça Eletrônico salva 90 mil árvores. Além disso, se economizarão também R$ 5 milhões anualmente apenas com o final das assinaturas, segundo Eduardo Francisco Marcondes, juiz de Direito e Assessor da Presidência para assuntos de Informática do Tribunal de Justiça de São Paulo. "Não há mais necessidade de assiná-lo, pois o conteúdo fica integralmente disponível, 24 horas por dia", esclarece. Ademais, é possível realizar pesquisas em todas as edições publicadas desde que a versão eletrônica se tornou oficial. Marcondes destaca o fato de que, mesmo quando havia uma versão online do Diário no site da Imprensa Oficial, só era possível acessar as últimas sete edições. "O processo não está mais com o juiz ou advogado, está disponível para qualquer pessoa. É uma forma diferente de encarar o processo judicial", diz Marcondes. O Diário da Justiça Eletrônico está disponível em http://www.dje.tj.sp.gov.br

GV*LAW*.
UMA DAS MAIORES INSTITUIÇÕES DE DIREITO DO PAÍS AGORA COM O CEP DA SUA CIDADE.

O GV*law* – Programa de Especialização e Educação Continuada da Direito GV – atua na Rede de Conveniados do FGV Management desde o segundo semestre de 2004, em especial nas principais cidades do interior de São Paulo e Paraná. A partir do segundo semestre de 2007, o GV*law* também oferecerá nessas cidades os cursos de pós-graduação *lato sensu* em Direito Empresarial e Direito Tributário, com a mesma qualidade e corpo docente dos cursos oferecidos na capital de São Paulo.

REDE DE CONVENIADOS

Strong:
Santos: (13) 3228-6000 – www.strong.com.br
Santo André: (11) 4433-6166 – www.strong.com.br
Alphaville: (11) 4688-1199 – www.alphastrong.com.br

Conexão:
São José dos Campos: (12) 3941-8524 – www.conexaofgv.com.br
Guarulhos: (12) 3941-8524 – www.conexaofgv.com.br

Business Institute
Campinas: (19) 3739-6420 – www.bifgv.com.br

COC
Ribeirão Preto: (16) 3603-9850 – www.coc.com.br

ISAE
Curitiba: (41) 3321-7800 – www.fgvpr.br

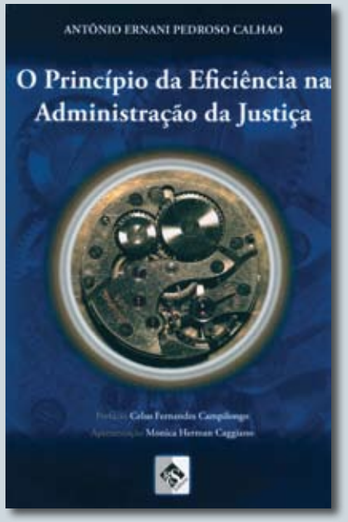
Trecsson
Maringá: (44) 3029-1162 – www.trecsson.com.br

FGV
GVlaw
www.gvlaw.com.br

VIDA **ACADÊMICA**

Teses e dissertações que apontam novos caminhos

INOVAÇÕES NA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA



Para investigar as causas que atravancam a prestação jurisdicional, Antônio Ernani Pedroso Calhao preparou sua dissertação de mestrado adotando como ângulo de análise a diretriz da eficiência administrativa, que integra o artigo 37 da Constituição Federal. Orientado por Mônica Herman Caggiano, elaborou o trabalho *O Princípio da Eficiência na Administração da Justiça*. A defesa ocorreu na Universidade Presbiteriana Mackenzie em 2005, diante de banca composta por Ari Marcelo Sólon e Dircêo Torrecillas Ramos, além da orientadora. Em 2007, o autor publicou o texto num livro com o mesmo título.

Observador privilegiado por ser funcionário da Justiça Trabalhista, Antônio Calhao optou pelo tema ao observar uma "ingente discussão em meios jurídicos e acadêmicos em face à morosidade na entrega da prestação jurisdicional e conseqüente insatisfação social, com repercussões em nível nacional e internacional". Para Mônica Caggiano, a pesquisa revela um problema que não é apenas brasileiro: "Sua emergência se verifica, aliás, em todas as partes do mundo, na contemporaneidade". Assim, o autor se propôs a analisar o modelo administrativo do Poder Judiciário em sua dupla vertente, como Poder de Estado e como prestador de serviço público de natureza jurisdicional sob a perspectiva do Princípio da Eficiência, que passou a integrar o art. 37 da Constituição a partir da Emenda Constitucional 19/1998. Calhao decidiu avaliar as causas de inadequação do sistema judiciário e investigar a reforma do Estado e seus reflexos no âmbito do Poder Judiciário diante de objetivos modernizantes.

Atentando para o âmbito político-jurídico da eficiência, examinou o Projeto de Emenda Constitucional 96/92, de autoria do deputado federal Hélio Bicudo. Antônio Calhao o considera o marco inicial da reforma do Poder Judiciário, apontando as cinco propostas: celeridade e efetividade da prestação jurisdicional; aprimoramento da magistratura; acesso à justiça e mecanismos extrajudiciais de solução de conflitos; democracia interna do Poder Judiciário; moralidade administrativa, transparência, controle e coordenação administrativa dos órgãos do Judiciário. Após a tramitação e algumas alterações nesse projeto, foi promulgada a Emenda Constitucional 45/2004. Dada a abrangência e as repercussões das modificações ocasionadas por essa alteração, o autor optou apenas por estudar as correlações entre os preceitos que têm impacto na atividade administrativa.

Quanto à celeridade e efetividade, que Antônio Calhao considera o objetivo de maior anseio da sociedade e também o maior desafio proposto ao Judiciário, ele destaca dispositivos como "o requisito para a promoção dos magistrados, por merecimento, fundado em critérios objetivos de produtividade (art. 93, II, 'c')". O autor ainda considera inovadora a medida de determinação de imediata distribuição dos processos, em todos os graus de jurisdição (art.93, XV), eliminando as cotas periódicas.

Observa também a criação dos Conselhos Nacional de Justiça, Superior da Justiça Federal e do Trabalho, que para ele possuem o caráter de "instâncias gestoras, com atribuições de controle da atuação administrativa e financeira do Judiciário, bem como do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes". Apesar de não isentá-las de críticas, Calhao acredita que elas trazem a noção de que o Judiciário assume "o verdadeiro comando político e administrativo, intensamente pulverizado na antiga arquitetura".

Diante das inovações estudadas, o autor considera que o Poder Judiciário possui uma nova arquitetura estrutural, que permitirá "trilhar o caminho da 'democracia contenciosa', no qual o juiz é elevado à condição de interlocutor privilegiado da sociedade civil". Para o autor, abre-se uma nova perspectiva para a otimização e modernização da Justiça.

Os limites constitucionais da informação

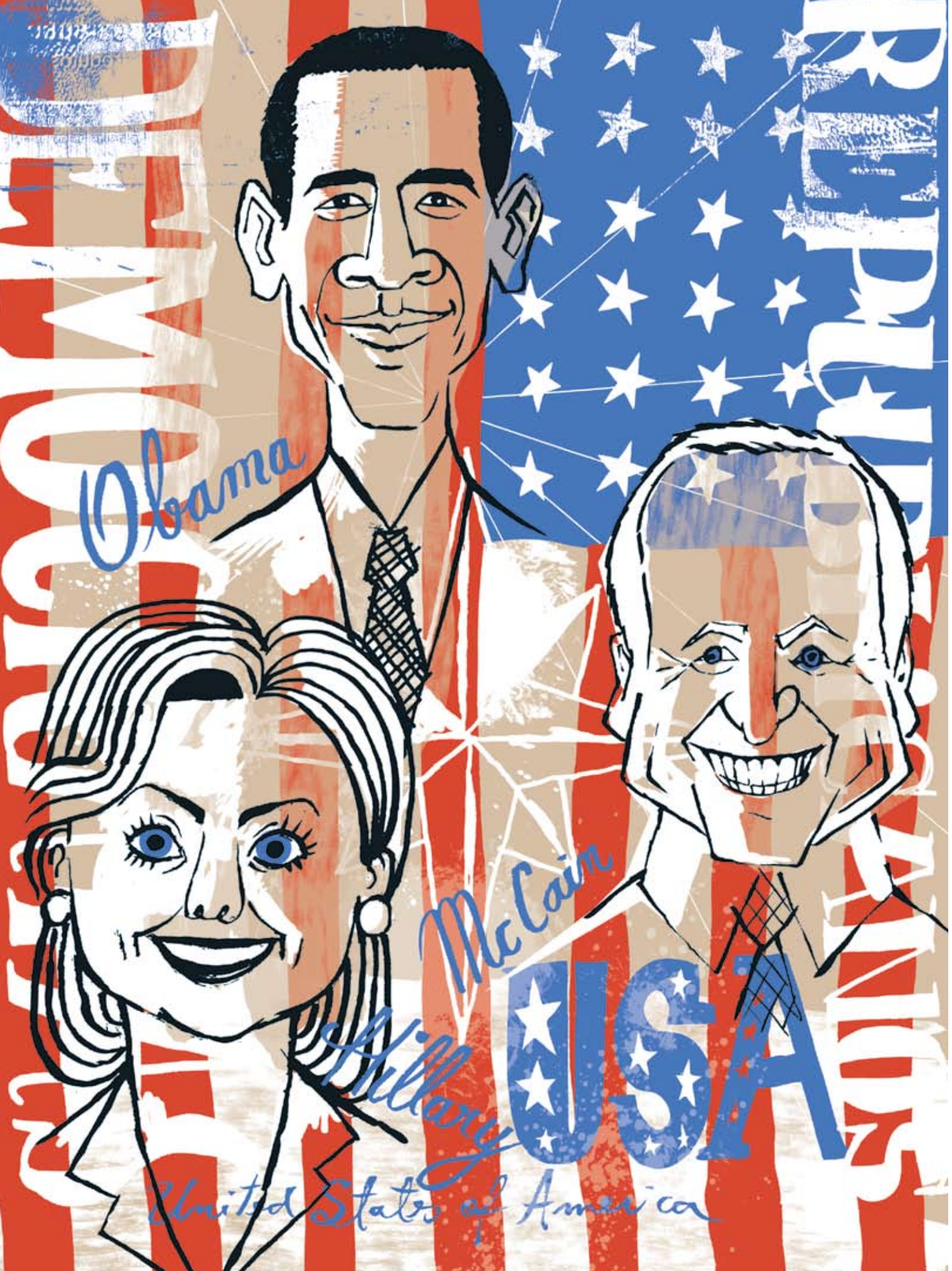
Como é possível decidir politicamente sobre um assunto de interesse de toda a coletividade, como a segurança pública ou a defesa do país, se o povo, titular formal do poder, não sabe o que é feito supostamente em seu nome? A fim de responder a questões como essa, Luiz Armando Badin elaborou sua tese "O direito fundamental à informação em face da segurança do Estado e da sociedade". Assim, se propôs a estudar os limites constitucionais do direito à informação, em especial as razões de segurança que justificam, excepcionalmente, condicionamentos à regra da publicidade democrática (inciso XXXIII do artigo 5º da Constituição).

A defesa aconteceu dia 10 de outubro de 2007, na Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, e a banca foi presidida pelo orientador Fábio Konder Comparato e composta por Luiz Virgílio Afonso da Silva, Maria Paula Dallari Bucci, Ari Marcelo Sólon e André Ramos Tavares. Para Sólon, "o trabalho aponta para o desafio que irrefragavelmente há de ser assumido por aqueles que pretendam se ocupar do Direito em meio à presente era da informação". Tavares considerou a pesquisa extensa e bem sistematizada, "sobre um tema que tem sido esquecido pela literatura jurídica brasileira, apesar de sua importância para o Estado Constitucional de Direito."

Luiz Armando Badin partiu do pressuposto de que a transparência – dever oficial de informar – e o sigilo legal – um condicionamento jurídico excepcional a esse dever – são duas ordens complementares de problemas relativos ao conhecimento da verdade sobre assuntos públicos. Para o autor, nota-se no país um descompasso entre a norma constitucional e a realidade das práticas políticas e administrativas, em matéria de sigilo e acesso à informação pública. "Há uma contradição entre a constituição formal (que erige a publicidade como princípio) e a constituição real do país – em que há mais segredo do que gostaríamos de admitir", afirma. Por essa razão, propõe critérios jurídicos mais rigorosos para equilibrar os princípios constitucionais da publicidade e da segurança, e a partir deles critica o que nomeia de "direito brasileiro da ocultação". Luiz Armando utiliza o termo para definir "as restrições exageradas que a legislação em vigor e a prática da jurisprudência constitucional impõem ao direito fundamental". Na busca do equilíbrio possível entre publicidade e segurança no Estado Democrático de Direito, o autor avalia que a publicidade é sempre o critério principal, "que relativiza qualquer pretensão comum ao segredo absoluto por 'razões de Estado'".

Para propor uma discussão sobre a direção em que a organização institucional brasileira deve evoluir, o autor avaliou as vantagens e desvantagens da criação de um órgão administrativo especializado em promover a transparência e o acesso à informação pública. Analisou ainda o modelo jurídico de países como França, Itália e Estados Unidos para aprofundar um debate que considera importante – mas ainda negligenciado – sobre as linhas gerais de estruturação desse órgão. E conclui: "A realização do direito à informação depende da execução de políticas públicas de inspiração republicana e democrática, bem como do aperfeiçoamento do controle jurisdicional".

Luiz Armando Badin conclui, finalmente, que o Direito, ambiguamente, pode ocultar ou revelar o exercício real do poder. Segundo ele, o jurista comprometido com os princípios fundamentais da República e da Democracia tem a responsabilidade social de "revelar os poderes invisíveis que ameaçam a ordem constitucional, e de confinar o segredo aos limites excepcionais em que é legalmente admitido para resguardar outros interesses relevantes, mantendo íntegra a unidade entre ética e Direito".



AS ELEIÇÕES AMERICANAS E O BRASIL

À beira de uma crise econômica e atolado em guerra, o mais influente dos países terá em novembro novo presidente. O economista Arthur Barrionuevo traça um panorama das implicações que essa troca de bastão pode ter para o Brasil

Por Arthur Barrionuevo

Os Estados Unidos têm um gravíssimo problema a resolver, de curto prazo, que é a crise financeira. E uma eleição naquele país tem impacto no mundo inteiro, inclusive no Brasil, especialmente quando existem problemas, sejam econômicos, sejam geopolíticos. Além da desregulamentação financeira, que provocou problemas no mercado imobiliário "subprime" (ligado ao crédito de alto risco) e repercutiu no mundo inteiro, a postura do governo americano atual na luta contra o terrorismo colocou certa instabilidade política no cenário internacional, principalmente com a invasão do Iraque. E existe, ainda, um terceiro ponto de discussão, que está sempre presente: a abertura do comércio. Essas são questões que repercutem no resto do mundo e que os três concorrentes à Presidência dos Estados Unidos no páreo até o fechamento desta edição de *Getulio*, os democratas Barack Obama e Hillary Clinton, e o republicano John McCain) terão de enfrentar.

Crise financeira

A questão agora é evitar que os Estados Unidos entrem em uma crise profunda, o que teria impacto no resto do mundo. No Reino Unido, por exemplo, já houve um banco que foi nacionalizado para evitar quebra (o Northern Rock). É preciso saber como cada um dos candidatos à Presidência americana lidará com isso. Entre os economistas, não há consenso: há quem ache que a crise deve ficar mais grave, outros acreditam que será não tão grave, mas mais longa.

Os democratas talvez sejam os mais pragmáticos em termos de política econômica, porque são menos limitados, ideologicamente, a fazer alguma intervenção para evitar uma crise de longo prazo. Eles não irão nacionalizar um banco quebrado, isso é muito difícil. Mas, se a crise realmente se agravar, a questão da ideologia mais intervencionista ou menos, uma diferença entre democratas e republicanos, pode ter impacto sobre a administração dessa crise e sobre como ela influenciará a economia do resto do mundo.

Todos os candidatos acreditam que alguma medida fiscal ajudaria a combater a crise. A proposta do atual presidente, George W. Bush, de conceder incentivos de cerca de US$ 150 bilhões, foi aprovada rapidamente no Congresso porque, entre outros motivos, era uma medida emergencial. Mas os debates entre os candidatos nos EUA têm diferenças sobre, primeiro, o impacto desse pacote – muita gente acredita que não será suficiente – e, segundo, sobre quem deve ser ajudado fiscalmente.

A reforma tributária feita pelo governo Bush aumentou o déficit americano porque reduziu a arrecadação. A crítica dos democratas é de que foi um incentivo que favoreceu principalmente os ricos. Existe um grande debate sobre que tipo de apoio e sobre como se vai fazer para administrar o déficit fiscal, porque, se de um lado os impostos diminuíram, de outro os gastos aumentaram por causa da guerra.

Os conservadores – e os republicanos são mais conservadores – são mais favoráveis a cortar impostos do que os

democratas. É uma posição ideológica clara, ligada à idéia de individualismo, de liberalismo econômico mais acentuado. Já os democratas estão mais próximos das democracias da Europa Ocidental, são mais favoráveis a uma rede de proteção social e a medidas fiscais que diminuam a desigualdade de renda. Quem vai pagar mais imposto? Essa é uma discussão que depende da posição do candidato, democrata ou republicano. As diferenças são marcantes.

Até agora, quem tem lidado mais de perto com a crise é o banco central americano. A questão é que essa crise não é só um problema de liquidez. Há desequilíbrios entre ativos e passivos. Isso tem que ser tratado de maneira mais profunda. Por exemplo: como evitar que os ativos podres contaminem o resto dos ativos? É necessário verificar que espaço uma política fiscal poderia ter para ajudar a sanar esses prejuízos, que estão na mão das instituições financeiras. Acredito que um democrata tem alguma vantagem para lidar com isso. É necessário alguém mais intervencionista – mas o intervencionismo, por si só, não garante que se resolverá o problema. Na verdade, alguém mais pragmático, menos restritivo na hora de propor medidas fiscais, seja um candidato da direita ou da esquerda, com certeza pode ajudar a amenizar o problema.

A questão do livre-comércio

Nenhum dos candidatos será um presidente ultraprotecionista. O republicano provavelmente é mais favorável a um comércio mais livre, e os democratas tendem a ser mais protecionistas. Mas isso é verdade apenas em linhas gerais, ideológicas. Por exemplo, um grupo de pressão muito importante nos EUA é o dos agricultores do meio-oeste americano, e uma parte deles é base eleitoral do Partido Republicano. O presidente George W. Bush, que, por ser republicano, tenderia a ser menos favorável ao protecionismo, não cortou os subsídios desse grupo. Os políticos não tomam decisões baseadas apenas em ideais. Esse chavão de que os republicanos são mais pró-livre-comércio e os democratas são mais protecionistas não deve ser levado ao pé da letra. Há grupos de eleitores tanto dos democratas quanto dos republicanos que querem algum tipo de proteção.

No passado, todos os economistas, os liberais – "liberais", nos termos americanos, que significa "de esquerda" – e os conservadores, chegaram a um consenso a favor do livre-comércio. Poucos especialistas eram protecionistas; os mais importantes eram a favor. Hoje eles já discutem. Mostram que, embora o livre-comércio possa trazer ganhos para todo mundo, esses ganhos podem ser diluídos de maneira muito desigual, inclusive com a possibilidade de muita gente perder. Vem daí a preocupação dos americanos com o emprego quando a produção é transferida para a Índia, no caso de serviços de informática, por exemplo.

O crescimento da demanda da Índia, da China e de outros países asiáticos vinculados a essas economias é que está puxando o crescimento mundial. Com isso, os EUA vão perdendo participação relativa na economia mundial; e essa tendência continuará. Então, a demanda desses países por commodities, em que o Brasil é mais forte no campo de exportações, cresceu. A Ásia, com seu dinamismo, certamente vem ganhando importância; a União Européia também, com a incorporação de novos países-membros. Mas o estado da economia americana é fundamental. Existe contágio: o que acontece nos EUA não pode ser ignorado pelos outros.

A discussão sobre livre-comércio deve esquentar e, com o tempo, os EUA talvez possam tomar alguma decisão em relação a isso. Mas as preocupações agora são a crise financeira e como resolver o problema do Iraque.

Questões de geopolítica

Em relação à guerra do Iraque e aos problemas geopolíticos ligados ao combate ao terrorismo, é preciso saber como cada candidato vai lidar com isso. Parece-me que o desejo da população dos Estados Unidos é que o país saia do Iraque o mais rápido possível, mas isso é difícil. Nem os candidatos democratas, mais favoráveis a uma posição de saída mais rápida, vão deixar de levar em consideração o que acontecerá depois; instaurar um caos no Oriente Médio não é desejo de ninguém. Por isso, é difícil dizer como cada um dos candidatos irá agir se for eleito.

Mas existe diferença entre os candidatos americanos a respeito da guerra do Iraque. McCain acredita que a opção militar vá continuar por muito tempo. Obama diz que irá chamar os inimigos dos EUA no Oriente Médio para conversar.

Sou favorável a alguém menos ortodoxo em relação aos inimigos, em relação a essas bobagens do discurso do "eixo do mal", todas essas maluquices a que temos assistido. O ideal seria que se usasse o que se faz numa diplomacia, ou seja, usar a realpolitik e chegar a acordos, mesmo com os adversários. Nesse sentido, a proposta do Obama parece interessante. Mas os inimigos querem conversar? Será que o Irã quer conversar? A Síria quer conversar? Não sei o que responder. Intuo. Se os EUA realmente conseguirem atrair esses países para um debate e para um acordo mais amplo, pode ser interessante, uma saída razoável. Mas ainda não se sabe se isso será viável.

No caso dos adversários dos Estados Unidos na América Latina, a situação é diferente. Como há alguns regimes com posição antiamericana, como o de Hugo Chávez, na Venezuela, e outros mais, contar com o Brasil – que é o país mais importante da América do Sul, ou da América Latina, dependendo do ponto de vista – fazendo uma certa intermediação é uma situação que tende a ser vista com bons olhos pelos Estados Unidos, o que se pode notar inclusive por declarações de diplomatas americanos. O Brasil ajuda a diminuir a tensão quando isso se fizer necessário.

Já em relação ao objetivo do governo brasileiro de obter uma vaga permanente no Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas, os americanos têm uma posição clara, de não ampliar esse órgão. Não é uma posição de governo, mas de Estado. A vitória de um ou de outro candidato pode mudar a ênfase que se dará à questão, mas existe uma linha de continuidade, principalmente para um país que tem uma estratégia, como é o caso dos Estados Unidos, que nem poderia deixar de ter, tendo em vista a influência que exerce sobre o mundo inteiro.

Depoimento concedido ao jornalista Sílvio Crespo

GV*LAW.*
CURSOS CORPORATIVOS COM O ENFOQUE IDEAL: O DA SUA EMPRESA.

Para lidar com a instabilidade no mundo dos negócios e se manter competitivas, as empresas precisam de colaboradores cada vez mais preparados. Os cursos corporativos do GV*law* levam novas tendências e uma educação continuada e sob medida para organizações públicas e privadas. O corpo docente é composto por renomados especialistas e as empresas podem solicitar um diagnóstico prévio para avaliação de suas necessidades e elaboração de um programa personalizado.
GV*law:* Rua Rocha, 233 – Bela Vista – São Paulo – SP (f. 3281-3330)

FGV
GVlaw
www.gvlaw.com.br



OS DESAFIOS DE MODERNIZAR A JUSTIÇA

Um especialista em modernização de processos de gestão e administração comenta os caminhos percorridos pelo Poder Judiciário em busca do aperfeiçoamento e aponta os obstáculos a serem vencidos para melhorar o atendimento ao cidadão

Por José Ernesto Lima Gonçalves

Engenheiro com mestrado em Administração de Empresas, José Ernesto Lima Gonçalves é professor na EAESP da Fundação Getulio Vargas, onde leciona disciplinas relacionadas com estratégia empresarial, uso de tecnologia de informação e estrutura organizacional. Coordenador de projetos de consultoria na FGV Projetos, desenvolveu trabalhos específicos para diversos tribunais do Poder Judiciário, tornando-se um expert em modernização dos processos administrativos no Judiciário. Para falar sobre os desafios da reforma ele deu o seguinte depoimento a este número de Getulio *dedicado a esse tema.*

Todo e qualquer projeto enfrenta desafios. Com o trabalho de consultoria para o aperfeiçoamento da máquina administrativa do Judiciário, que é um de nossos focos, não poderia ser diferente. Começamos aos poucos, com uma encomenda pontual do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. Depois houve outro pedido do Tribunal Superior de Justiça em Brasília, também de pequenas dimensões. A primeira encomenda de grandes proporções que recebemos foi em 2003, do Tribunal do Trabalho, da 2ª Região. A partir daí projetos de modernização de processos na área da Justiça passaram a ser uma especialização.

As pessoas envolvidas com o dia-a-dia do trabalho nos tribunais não entendem claramente o que é modernização nem estão convencidas de que precisam se modernizar. Convencer as pessoas e mostrar os caminhos a seguir é um desafio que vai além da tarefa de conceber e implantar um projeto. Por isso, nenhum consultor atua sozinho em uma empreitada dessas. O trabalho é realizado, sempre, em equipe, envolvendo um número expressivo de atores, funcionários e prestadores de serviços no Judiciário.

Há casos em que o mais alto posto na hierarquia se mostra hostil com a equipe responsável pela implantação de um projeto, e isso ocorre em qualquer área. Mas, à medida que o trabalho vai sendo realizado e os resultados aparecem, os próprios funcionários entendem a importância das medidas e passam a convencer os demais envolvidos.

No início é comum confundirem o trabalho de modernização com uma ofensa ou intromissão, como se a equipe de consultores chegasse para atrapalhar o andamento de uma rotina que todos dominam. Ao ouvir a palavra modernização, sentem como se estivéssemos dizendo que eles são ultrapassados, antiquados. Já passei por momentos pouco agradáveis, como uma vez em Brasília, num trabalho encomendado pelo Ministério do Planejamento, para aperfeiçoar o funcionamento de alguns órgãos federais. Na primeira reunião em um desses órgãos, o funcionário que ocu-

O funcionário chegou e disse: “Olha, não pedimos para vocês estarem aqui, estamos incomodados pois isso é intromissão do Ministério do Planejamento em nossa unidade”

pava o cargo máximo chegou e disse: “Olha, que fique bem claro, nós não pedimos para vocês estarem aqui, nós não estamos gostando dos senhores estarem aqui, estamos incomodados porque isso é uma intromissão do Ministério do Planejamento em nossa unidade”. Mas tudo bem, isso faz parte da dinâmica, e existe mesmo esse descompasso diante do qual a gente envelhece se não ficar atento. Mas, à medida que íamos realizando o trabalho, eles foram entendendo, prestando atenção no funcionamento e perceberam o quanto estavam aproveitando. E passaram a nos defender.

A modernização e sobretudo a introdução de práticas que utilizam a informática mexem e algumas vezes até desestabilizam as pessoas. Há reações diferentes nos vários setores hierárquicos. Por exemplo, tem quem se rebele no alto escalão porque associa um trabalho de reformulação à diminuição de seu poder, do número de funcionários sob sua chefia, à eliminação de algumas assinaturas, ou seja, em sua percepção as mudanças propostas tornarão o seu cargo menos importante. Já no baixo escalão os funcionários estão acostumados com o conforto da rotina, a executar o trabalho de uma determinada maneira, sabendo exatamente com que cor carimbar, qual dos carimbos usar. No momento em que essa rotina é alterada, e que tarefas são eliminadas, esses servidores estranham.

Por isso, num trabalho de consultoria é importante fazer a divulgação de maneira intensa desde o início, envolvendo todos e explicando que as intervenções estão acontecendo porque um superior, do tribunal ou da organização, está trabalhando conosco, garantindo a legitimidade. Ainda assim, existem manifestações contrárias. As reações são diferentes porque o incômodo não é igual para todos.

A reforma da Justiça em São Paulo

No caso do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP), por exemplo, de longe o maior tribunal do Brasil, o desafio é o tamanho. Alguns acreditam que seja o maior conglomerado judiciário do mundo. Tudo é muito grande quando se fala do TJSP. Nos últimos quatro anos, nosso projeto abrangeu a parte judiciária, a administrativa, a primeira instância, o funcionamento dos cartórios, a informatização e o atendimento ao público no balcão. Todo esse conjunto até agora atua com regras diferentes para o tratamento das pessoas, inclusive dos funcionários.

Mas nosso trabalho com o Judiciário começou antes. Em 2002, com base em artigos que eu havia publicado sobre aperfeiçoamento de processos de trabalho, o Tribunal Regional do Trabalho de São Paulo pediu assessoria à unidade de Projetos da Fundação Getulio Vargas. Era uma encomenda interessante. Não só pelo escândalo envolvendo a construção do Fórum Trabalhista Ruy Barbosa, mas principalmente porque era considerado o tribunal com a pior prestação de serviços da Justiça. O TRT de São Paulo funcionava precariamente em cinco prédios na região da Cracolândia. Era uma realidade impressionante pelas péssimas instalações. O TRT precisava melhorar o funcionamento para estar preparado quando mudasse para a nova sede, na Avenida Marquês de São Vicente. Senão, mudariam com velhos hábitos e má prestação. O trabalho da FGV Projetos consistiu em reformular o modo de funcionamento dos cartórios e do atendimento ao público na primeira instância, eliminando ações inúteis, aperfeiçoando e simplificando a tramitação de documentos, introduzindo sistemas de marcação de audiências com o recurso da informática.

Para realizar esse trabalho, hoje considerado exemplar, a equipe interna foi de fundamental importância porque: 1) são os funcionários que conhecem todo o processo de funcionamento, quem são as pessoas que chegam com demandas, onde estão as informações, etc.; 2) eles são capazes de, participando das discussões, validar as medidas e dizer se fazem sentido, se os equipamentos de informática de que dispõem têm condição de realizar os procedimentos, ou seja, tornam o andamento das proposições muito mais eficaz; e 3) eles é que irão implementar, a partir de um determinado ponto, todo o restante do trabalho.

Para se ter uma idéia, quando me refiro a equipes internas não estou falando de duas ou três pessoas. O projeto desenvolvido para o TJSP, por exemplo, envolveu nos dois últimos anos uma grande equipe interna. Somando, trabalharam conosco 449 pessoas do tribunal, incluindo desembargadores, juízes e servidores. Sem contar as turmas que participaram dos cursos, que somaram quase 5 mil funcionários em dois anos. Afinal, a consultoria não implementa nada. A equipe da casa é que põe as coisas para funcionar. Os funcionários têm de estar preparados para a hora em que acaba o contrato. Quando a consultoria vai embora, são eles que continuarão a proposta, ajudando os demais colegas na execução.

Uma referência nacional

Voltando ao caso do trabalho realizado em parceria com a Justiça do Trabalho, o novo prédio do TRT foi inaugurado no prazo. Mas, mesmo após a mudança, houve outras continuações, outras etapas a desenvolver, providências não tão rápidas, como por exemplo a informática, ainda hoje deficiente. A equipe já trabalha dentro de outra dinâmica, é evidente. Porém, só de ter sido reformulada e estar funcionando melhor, a primeira instância do TRT em São Paulo passou da posição de pior caso de atendimento judiciário do Brasil para o de melhor. Virou referência. Nos últimos anos, pessoas de todo o país vêm fazer estágio ali, para conhecer como é, como funciona.

Em todos esses trabalhos há pouca chance de mexer na informática. No TRT não havia dinheiro, não estava claro para que lado iria a informática. Como é um tribunal federal, nem tudo pode ser resolvido no âmbito regional, pois depende de Brasília. Elaboramos então o projeto sem mexer com a informática. No TJSP a informática tinha vida própria muito forte. Tivemos que realizar todo o estudo de procedimentos descasado do que era feito na área da informática, quando o ideal é fazer a reforma administrativa casada com a informática. Essa abordagem de processos, que é uma abordagem atual em modernização das organizações, traz resultados concretos pela aplicação de raciocínios lógicos, pela racionalização das tarefas. É trabalhoso elaborar um projeto, mas não é complicado. Sobretudo quando se tem claro que não se muda nada sem a participação ativa das pessoas.

No entanto, são elas que produzem certo nível de complicação. São pequenas resistências, simpatias e antipatias. E elas existem, às vezes, na própria equipe designada para trabalhar com o grupo de assessores externos. Como tirar proveito de uma equipe em que os membros não necessariamente se dão 100%, em que há relações conflituosas? Esse tipo de projeto não é tão complicado do ponto de vista conceitual. É trabalhoso na parte da condução das pessoas. Só.

Superados esses obstáculos, o resultado positivo do trabalho realizado junto ao TRT de São Paulo despertou na instância superior federal a necessidade de elaborar um sistema unificado para todo o Brasil. A grande São Paulo e a Baixada Santista formam a 2ª Região. O resto de São Paulo está sob a jurisdição da 15ª Região, com sede em Campinas, uma área tão grande ou até maior do que a 2ª. No Brasil, essas duas regiões totalizam 55% do movimento trabalhista. Ou seja, o Estado de São Paulo representa 55% do Brasil. Os outros 25 estados, mais o Distrito Federal, são os outros 45%.

Em 2006, com a equipe do Tribunal Superior do Trabalho, preparamos um projeto de sistema unificado que, no ano passado, passou pelos crivos técnicos em Brasília. A partir deste ano, uma empresa especializada começou a desenvolver o sistema em Brasília. Será implementado entre 2009 e 2010. Esse sistema é o futuro da Justiça Trabalhista. Chama-se SUAP, Sistema Único de Acompanhamento Processual da Justiça Trabalhista. Esse trabalho é um acervo da Justiça do Trabalho, a conquista é deles. Apenas ajudamos a encontrar a solução.

É hora de mostrar serviço

O planejamento estratégico é um processo cada vez mais intrínseco da modernização. E os órgãos do Judiciário não estão familiarizados com planejamento estratégico. Não têm uma idéia clara do que se trata. A resolução nº 49 do Conselho Nacional de Justiça, de 18 de dezembro de 2007, estabeleceu que todos os órgãos do Judiciário brasileiro precisam ter núcleo de estatística e gestão, encarregado não só de coletar os dados sobre movimentação e funcionamento, mas de elaborar o plano estratégico. Tornou-se obrigação. O custo do Judiciário, como de resto o custo do governo no Brasil, está atingindo níveis intoleravelmente altos para a sociedade. Não basta a Constituição de 1988 ter estabelecido o princípio da eficiência, determinando que todas as unidades de governo mostrem, entre outros atributos, eficiência. Não basta o Tribunal de Contas cobrar efetividade de resultado dos órgãos que fiscaliza. O fato é que os órgãos públicos precisam, para usar a expressão popular, “mostrar serviço”. E numa proporção bem maior do que mostraram até agora. Afinal, a sociedade não irá viabilizar o aumento do quadro de funcionários indefinidamente, como também não irá viabilizar dinheiro para construir e melhorar mecanismos indefinidamente. Ou os órgãos do governo tiram resultado dos recursos que têm ou ficarão inviáveis.

Para isso, precisamos ter mais varas de justiça, otimizando o que existe. E isso em todos os estamentos do Judiciário, na Justiça do Trabalho, na Federal ou na do Estado, como modo de fazer a Justiça chegar mais perto do cidadão, facilitando e universalizando o acesso. Precisamos da informática, porque é ela que garante o acesso às informações a distância, é ela que mantém os dados atualizados, elimina essa montanha de papéis desnecessários no meio da vida do processo. A informática facilita o acesso ao andamento do processo. A informática necessária para modernizar o Judiciário é a mesma que torna uma realidade possível com menos gente abarrotando os corredores dos cartórios.

O raciocínio é simples: o ofício de uma vara típica conta com um grupo em torno de 18 a 20 servidores. Em alguns Estados mais, em outros menos. Uma vara informatizada pode funcionar com seis servidores. Com a equipe de uma vara atual é possível montar três varas digitais. O que isso quer dizer? Com a quantidade atual de servidores triplicaríamos o número de varas sem aumentar uma pessoa. Se alguém disser que, dessa forma, serão necessários três juízes para as três novas varas, chegará à conclusão correta: aumentar a capacidade produtiva da Justiça é elevar o número de magistrados, não de servidores. Precisamos de mais juízes e não de mais cartorários ou escreventes. Mas, se com a informática o juiz conseguir diminuir o tempo gasto, num processo menos artesanal e mais inteligente, não precisaríamos de juízes na mesma proporção, pois muitos casos seriam resolvidos antes de chegar aos juízes.

Consulta do processo online

Boa parte do público que transita pelos corredores e varas dos tribunais busca informações sobre o andamento do



O custo do Judiciário, como o custo do governo, atingiu níveis intoleravelmente altos para a sociedade. Ou eles tiram resultado dos recursos que têm ou se tornarão inviáveis

processo. Se isso puder ser divulgado de outra forma, num sistema online, por exemplo, seria eliminado outro problema. Os bancos, por exemplo, treinam os clientes para o auto-atendimento. Quando entramos numa agência bancária, pedimos o extrato, movimentamos a conta, sacamos dinheiro sem esperar na fila. E mais, nem precisamos ir ao banco, podemos realizar muitas operações em casa, com a internet. Em breve poderemos entrar no tribunal e obter informações sobre o andamento do processo num terminal eletrônico. Ou então conferir o andamento de um processo pela internet. E essa já é uma realidade em alguns Estados, por que não adotá-la aqui?

À medida que evoluirmos, do jeito que imaginamos possível, o que acontecerá? Com a lei nº 11.419, que dispõe sobre a informatização do processo, atenderemos uma quantidade cada vez maior de cidadãos sem aumentar o número de servidores. Aliás, de acordo com projeções, o número de servidores no Judiciário brasileiro atingiu o pico na virada do século. Se tudo for feito como pode, nunca mais teremos tantos servidores no Judiciário como tivemos em 2000. Não é necessário mais do que temos ou tivemos.

Aprender a ser avaliado

Da perspectiva de um país com as dimensões do Brasil, há variações regionais de eficiência, o que valoriza um aspecto fundamental de gestão: cada entidade se compara com as demais, ou com a média do setor, para tentar se ajustar. Só a partir de 30 de dezembro de 2004, com a Emenda Constitucional 45, é que houve a criação do Conselho Nacional de Justiça e dos mecanismos que centralizam as estatísticas importantes da Justiça. Anos atrás nem números existiam. Hoje, dados começam a surgir, embora nem sempre meçam o que se pretende realmente medir. O Judiciário está aprendendo a se avaliar, e esse é um comentário obrigatório.

E, apesar das ressalvas com os números obtidos, o que se percebe é uma variação de desempenho gigantesca não só entre os Estados, mas às vezes dentro de um mesmo tribunal. Em São Paulo, para ficar num exemplo, há centenas de varas criminais especializadas. Se formos compará-las, não será difícil descobrir que existe meia dúzia "top performance" e outra meia dúzia "Deus me livre". Tanto em rapidez e funcionamento como na eficácia dos resultados. E tem um bolão no meio em que há mais ou menos de tudo um pouco. São disparidades fenomenais. Portanto, não só as comparações e avaliações de desempenho ajudam a acompanhar o desenvolvimento e o funcionamento *entre* os tribunais, mas às vezes *dentro* de um mesmo tribunal. E, com a existência de números e comparações, fica possível analisar aquela meia dúzia que funciona e descobrir o que elas têm de diferente para funcionar de modo tão melhor. E estudar a outra meia dúzia extremamente deficiente e adotar procedimentos para mudar e melhorar.

Mas há aqui duas dificuldades. A primeira é que, em geral, os juízes não gostam que seu trabalho seja avaliado. Muitas vezes exacerbam a idéia da independência do magistrado ao mandar a vara em que trabalham operar do jeito que querem, tipo "A vara é minha, tem de funcionar do jeito que eu quero". Repare: isso não tem nada a ver com a independência do juiz na hora de julgar. Mas são confusões freqüentes e que favorecem a criação das disparidades.

Aprender que números objetivos e avaliações de eficácia podem ajudar é um passo importante para a modernização. No entanto, e aqui entro na segunda dificuldade, não é fácil coletar dados estatísticos objetivos sobre *todos* os aspectos do Judiciário. Um determinado tribunal, por exemplo, pode ter 20.000 sentenças ou conclusões de processos judiciais em um ano. O que não quer dizer que todos foram concluídos com o mesmo grau de qualidade. Pode haver uma porção de sentenças que, na segunda instância, serão reformadas. Já outro tribunal, com produção menor, talvez não tenha tantas sentenças reformadas, apresentando maior eficácia. Portanto, esse balanço precisa ser levado em conta.

A ousadia do TJSP

A Justiça de São Paulo deu passos corajosos nos últimos três anos. Ela está num processo de consolidação de conquistas e se preparando para dar outros passos corajosos. Os números que cercam o TJSP são expressivos, tudo é muito grande, são aproximadamente 45 mil servidores na ativa, 15 mil inativos e 12 mil em cargos extras, entre estagiários, gente cedida pelos governos do Estado, das prefeituras,voluntários, terceirizados. Quase 75 mil pessoas! 1400 juízes, 360 desembargadores. Um tribunal desse tamanho teve a coragem de, no segundo semestre de 2005, adotar uma medida histórica: trocou o cargo de secretário diretor-geral, uma função anacrônica, originária da época do Império, por um comitê gestor composto por seis secretários, profissionalizado. Quando os tribunais eram pequenos, o secretário diretor-geral repartia com o presidente a tarefa de tomar conta da casa – e essa função ainda existe em alguns tribunais. O presidente cuidava da parte judicial e o secretário diretor-geral das miudezas. A partir da proposta elaborada por nós, o TJSP substituiu o cargo por seis secretários profissionalizados. Não são juízes. Foram criadas a Secretaria de Orçamento e Finanças, a de Recursos Humanos, a Administrativa, a de Informática, a Judiciária e a de Primeira Instância. Essas seis secretarias herdaram funções e hoje se consolidam como donas dos assuntos administrativos em cada um desses seis grandes segmentos. Além de corajosa, a medida trouxe bons resultados para o TJSP porque está melhorando e profissionalizando a administração. E não só isso, também coloca assuntos estratégicos, como pode ser a informatização, ligados agora diretamente ao presidente da casa.

(Depoimento transcrito de entrevista a Carlos Costa)



Espírito de equipe e bom humor: Daniel Tavela, Gisela Mation e Pedro Fida comemoram a vitória.

DIREITO GV CONQUISTA COMPETIÇÃO SOBRE MEDIAÇÃO EM PARIS

Alunos da Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getulio Vargas venceram a 3ª edição da Competição sobre Mediação Comercial Internacional, promovida pela Câmara de Comércio Internacional em Paris, e que aconteceu entre os dias 15 e 18 de fevereiro. A disputa foi acirrada: além da Direito GV, estavam no páreo escolas da América do Norte, Europa e Ásia, estrelas do porte da Harvard Law School, London School of Economics, University of Houston Law Center e Georgetown University Law Center, estas duas últimas com muita experiência na área e com participação nos certames anteriores. Durante a competição as equipes participavam de simulações em que os alunos atuavam como o advogado do caso ou como cliente, diante de dois juízes. Cada grupo recebia um volume de informações confidenciais para a negociação, e os participantes eram avaliados por conceitos como a relação entre advogado e cliente, a clareza e firmeza das posições ou o grau de polidez.

Essa vitória não deixa de ser um marco: em 2006, no certame anterior, um grupo de alunos da Direito GV já havia conquistado o terceiro lugar na disputa. Michelle Ratton, coordenadora da equipe e professora na área de Direito Internacional e Econômico, avalia que a experiência anterior também contribuiu para o sucesso deste ano: "Nós já estávamos familiarizados com o ritmo da competição, e também tivemos mais contato com profissionais de mediação. Essa é uma área ainda pouco conhecida no Brasil, aqui não há essa cultura, como na Inglaterra ou nos Estados Unidos".

Para o embate de fevereiro os preparativos começaram em outubro de 2007: os alunos interessados em participar da competição passaram a ter preparação específica. Por dois meses foram orientados por professores, profissionais e especialistas na área de mediação e arbitragem, e estudaram disciplinas como inglês jurídico, contratos e negócios internacionais, organização de empresas, microeconomia e até postura e comunicação verbal. Os oito alunos que formaram o grupo final foram selecionados com base em seu desempenho oral e em simulações. Daniel Tavela, Gisela Mation e Pedro Fida foram eleitos os oradores para participar da competição em Paris.

Pedro Fida afirma que a competição o incentivou a seguir o campo de mediação e arbitragem. "Percebi que essa área é o futuro, especialmente a mediação. Litígio é coisa do passado, só atrapalha", afirma. Ele tem boas lembranças dos companheiros e acredita que o espírito de equipe foi essencial para a vitória: "Nós reconhecemos os limites, dificuldades e méritos de cada um, além de manter nosso bom humor durante toda a competição".

Para Michelle Ratton, mediação e arbitragem coincidem com o projeto da Direito GV, que deseja formar advogados menos litigantes e que saibam trabalhar com os interesses dos clientes. "Dentro dos mecanismos alternativos de controvérsia, a mediação tem um custo mais baixo, e também é positiva quanto à celeridade e à confidencialidade", considera.

O próximo desafio dos alunos será a participação de uma competição de arbitragem em Viena, no dia 13 de março.



ENTREVISTA

MARIA APARECIDA PELLEGRINA

É POSSÍVEL AGILIZAR A JUSTIÇA: BASTA QUERER MUDAR

A primeira mulher a presidir um tribunal provocou uma revolução na Justiça do Trabalho em São Paulo: considerado o pior atendimento judiciário do país, desmoralizado num escândalo de desvio de verbas, hoje o 2º TRT é um modelo. E a autora da mudança confessa: foi mais fácil do que imaginara

Por Carlos Costa
Fotos Tiana Chinelli

A juíza Maria Aparecida Pellegrina formou-se em Direito na cidade paulista onde nasceu, Bauru. Aprovada no Concurso Público para ingresso na Magistratura do Trabalho da 2ª Região, em 1978, atuou como juíza substituta até 1982, quando foi alçada a titular. Depois de presidir a Junta de Conciliação e Julgamento de Botucatu, interior de São Paulo, em 1987 ela chegou à capital. Durante cinco anos foi juíza substituta de segunda instância, até ser promovida a juíza de segundo grau (desembargadora). Em 1998 Pellegrina fez história ao se tornar a primeira corregedora mulher do país, atuando nessa função até 2000. Dois anos depois encararia um desafio ainda maior ao ser eleita presidenta do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região e se empenhar no término das obras do polêmico Fórum Ruy Barbosa, obra na época considerada faraônica e envolta em denúncias de corrupção, superfaturamento e desvio de verbas que culminaram com a prisão do então presidente do Tribunal Regional do Trabalho. A Justiça do Trabalho de São Paulo vivia um momento crítico, considerada um dos piores prestadores da Justiça, espalhava-se em cinco prédios em condições deploráveis. No olho desse furacão, Maria Aparecida Pellegrina comandou uma reviravolta histórica. É sobre as reformas físicas e administrativas que marcaram seu mandato, encerrado em 2004, e do início a um trabalho de informatização e reforma administrativa da Justiça do Trabalho que ela fala nesta entrevista.

A decisão de realizar uma reforma administrativa foi tomada logo que a senhora assumiu a Presidência do tribunal ou veio de discussões prévias de um grupo de trabalho?

Maria Aparecida Pellegrina Quando assumi a Presidência da 2ª Região já pensava a respeito de uma reforma, pois tinha décadas desempenhando como juíza na Justiça do Trabalho. Naquela época falava-se do aprimoramento do Poder Judiciário, sobretudo quanto à agilização dos processos. Até hoje eles são morosos, mas muito já foi modificado em questão de tempo e de melhoria dos serviços prestados. O passo inicial da Justiça Federal do Trabalho foi dado aqui em São Paulo, com o apoio estratégico da Fundação Getúlio Vargas, que tem uma unidade de Projetos voltada para a prestação de serviços de consultoria, de treinamento, seminários. Começamos a levantar todos os problemas existentes à volta da prestação de serviços, dos processos, do trabalho do juiz, buscando melhorá-los. Ao final da minha gestão vários procedimentos foram adotados.



Hoje a pessoa entra com uma reclamação, ela é postada e distribuída para a vara. Imediatamente aparece a data da audiência e o reclamante sai dali com o dia marcado

Esse trabalho começou unificando ou padronizando rotinas?

Exatamente. Por exemplo: antes, quando uma ação era distribuída, a petição inicial chegava e era levada para distribuição. Depois era remetida para a vara, que olhava o processo, marcava uma audiência e notificava o reclamante e a parte reclamada sobre a designação da primeira audiência. Esse processo podia demorar semanas ou meses, dependendo da vara em que o pedido dava entrada. Atualmente existe uma seção em que a pessoa entra com uma reclamação trabalhista, por exemplo, que é postada no computador e distribuída para a vara. Imediatamente aparece a data disponível que pode ser designada para a audiência e o reclamante sai dali já com a sua audiência marcada, no ato. O reclamado também é notificado, via correio, de modo que tudo é resolvido em um único ato. São procedimentos dessa natureza que nós buscamos para obter o aprimoramento e a excelência do serviço público. Nessas condições, o que se verificou foi uma diminuição bastante grande nos prazos e uma melhor garantia dos serviços. O que era feito manualmente passou a ser feito via internet, sem equívocos.

Como esse trabalho foi realizado concretamente? Houve um grupo de teste?

Foi criado um núcleo de trabalho formado por funcionários das varas e do Tribunal. Conforme os passos eram tomados por esse grupo, iam sendo apresentados à presidência, que por sua vez levava-os para que os demais juízes tomassem conhecimento. Quando havia uma medida ou idéia extremamente benéfica, ela já era aplicada, para que observássemos os resultados.

Naquele momento as operações ainda estavam diluídas em uma série de prédios. Como era feito o trabalho?

A Justiça do Trabalho era acomodada em diversos prédios: o da avenida Ipiranga, o da praça Alfredo Issa, onde se inicia a Cracolândia, o da avenida Cásper Líbero e o da rua Aurora. As condições dos juízes de primeira instância eram indignas. Não havia banheiros, móveis, computadores, não havia condições de trabalho. Estávamos há décadas sonhando com o nosso prédio, o Ruy Barbosa, que foi paralisado por aquele escândalo do superfaturamento. Na minha gestão retomei as obras. E no dia 30 de março de 2004, depois de 19 meses de trabalho intenso, conseguimos inaugurar o prédio e fomos todos para lá.

Essa troca de prédio ajudou na mudança de postura e da cultura administrativa?

Sim, e muito. Foi uma conjunção de fatores que desencadearam uma mudança de postura. A mudança produziu um bem notável para todo e qualquer funcionário, por mais singelo que fosse seu cargo. Afinal, ele deixava de atuar nas condições em que trabalhava, naqueles ambientes em que vivíamos, com ratos, baratas e pombos. Era uma coisa horrorosa, trabalhava-se em situação de risco, leptospirose, doença de pombos, locais insalubres, tanto para o funcionário como sobretudo para os trabalhadores que tinham de se sujeitar a ser atendidos em locais desprovidos de condições mínimas. As mulheres trabalhadoras grávidas não tinham um banheiro decente para ir. Agora o trabalhador se sente valorizado porque tem o seu banheiro, a sua cadeira almofadada para se sentar enquanto espera ser atendido. A gestante pode ficar bem acomodada, pois tem sala de espera. É um prédio simples, mas um ambiente claro, limpo e moderno. Uma vez fui até lá e vi várias pessoas deitadas no chão, logo no átrio de entrada, algo estranho. Aí percebi que tiravam fotos. Eram arquitetos italianos, encantados com a simplicidade e a leveza dessa obra do arquiteto Décio Tozzi e da assistente Karla Albuquerque. Além disso, o fato de colocarmos as noventa varas em um só prédio criou uma convivência muito especial entre todos. Isso foi muito bom, trouxe como resultado uma mudança de postura.

Quantas pessoas estão envolvidas no trabalho dessas noventa varas?

Entre juizes e funcionários, de 1.300 a 1.400 pessoas. No horário de pico circulam por ali uma média 15 mil pessoas. É uma verdadeira cidade, para empregar um lugar-comum. Temos pelo menos duzentos magistrados que trabalham ali, computando toda a 2ª Região. Cada vara tem seu magistrado titular, e há também alguns auxiliares.

É o maior Tribunal Regional do Trabalho brasileiro, no âmbito da Justiça Federal?

Somos o maior tribunal da América do Sul na Justiça do Trabalho, tanto em primeira quanto em segunda instância. Além dos juízes que ficam em São Paulo, temos juízes que respondem à segunda instância aqui, mas que ficam em cidades como Praia Grande, São Vicente, Santo André, São Bernardo, São Caetano, Mauá. São como varas regionalizadas, que têm a sua jurisdição nos municípios.

Os funcionários da 2ª Região tiveram cursos para se adaptar aos procedimentos da reforma?

Vários cursos foram vinculados a esse grupo de trabalho. Chamávamos diretores e diretoras de secretarias das varas e da primeira instância para uma reunião. O grupo concluía, por exemplo, que não deveria haver tanta espera do jurisdicionado para as suas audiências. Então, as pessoas compareciam e traziam a sua experiência, dizendo: "Na minha vara pode acontecer isso porque o meu juiz e a minha juíza trabalham desta maneira". Depois outro funcionário dava sua contribuição: "No meu caso, não é possível porque a sistemática adotada é diferente". Então fazíamos um apanhado e buscávamos a melhor solução. Foram inúmeros cursos e encontros semanais de 2002 a 2004, até chegarmos a elaborar procedimentos comuns.

Houve muita resistência a essas mudanças?

Houve uma revolução no sentido de buscar uma agilização e um aprimoramento nos serviços, e eu diria que ela foi até bem recebida. Porém, lidamos com pessoas humanas e nem todas reagem da mesma maneira. Houve aqueles que não queriam mudar o sistema de atendimento. E não apenas funcionários, mas também magistrados que não queriam modificar as coisas. Na época alguns se recusavam a deixar a velha máquina de escrever, se sentiam perdidos diante de uma tela onde iam aparecendo letras e comandos. Eu mesma sou do tempo da máquina de escrever, devo dizer que até hoje não sou especialista em informática *[risos]*. Mas é preciso fazer uma reciclagem e a maioria dos colegas magistrados buscou se adaptar. Os mais antigos foram mais resistentes e os mais novos menos, porque já nasceram na época do computador ou se adaptaram a ele na adolescência. Essa juventude que vem aí é mais casada com o laptop do que com a própria família. De qualquer modo, nunca vivi problemas sérios, pelo menos no meu período. Mas existem entendimentos diversos, tanto que este projeto, que hoje é aproveitado em todo o Brasil, ficou dois anos paralisado, após minha saída, em 2004.

Em que sentido o projeto ficou paralisado?

A presidência que me seguiu entendeu que esses serviços não eram necessários. No que tinha sido adotado e implantado não se voltou atrás, mas paralisaram-se os grupos de trabalhos em busca de novos procedimentos, no sentido de aprimorar o atendimento. Já os presidentes do Tribunal Superior do Trabalho da época, primeiro o ministro Vantuil Abdala e depois o ministro Ronaldo Lopes Leal, entenderam que não se podia perder um serviço dessa natureza, uma expertise que se ia formando. Por isso tomaram como plano-piloto a cidade de Campinas, sede da 15ª região, criada em 1984 e que responde por todo o interior do Estado

A Justiça do Trabalho operava em locais insalubres. Agora o trabalhador se sente valorizado pois tem cadeira almofadada para se sentar enquanto espera o atendimento



de São Paulo. É também uma região muito movimentada, por atender uma grande população com suas demandas. A sistemática começou a ser aproveitada em 2006 e hoje a 15ª Região é um exemplo de rapidez e aprimoramento de serviços. A Presidência do Tribunal Superior do Trabalho, hoje na gestão do ministro Rider Nogueira de Brito, refez esse tipo de convênio com a FGV Projetos. E os procedimentos na busca de aprimoramento prosseguem. Felizmente isso foi retomado. Claro que o trabalho não deveria ter sido paralisado, mas essa não é uma crítica pessoal, é uma crítica de postura. Cada um tem seu entendimento.

Um dos problemas do Judiciário não seria o tempo de gestão de um presidente, de apenas dois anos?

Sem dúvida, dois anos é pouco, pouquíssimo quando se pretende impulsionar a máquina judiciária que é emperrada naturalmente. Quando bate um ano e meio, por exemplo, já não se pode fazer mais nada porque a lei de responsabilidade fiscal limita.

Como se dá a continuidade aos trabalhos da reforma administrativa em outros Estados?

O Rio Grande do Sul estava muito avançado nessa questão de adoção de novos procedimentos administrativos, assim como Minas Gerais e Rio de Janeiro. Na verdade, os Estados do Sul e do Sudeste em geral apresentam bons resultados.

A senhora teve de gerenciar o término de uma obra polêmica, o Fórum Trabalhista Ruy Barbosa, cuja construção esteve envolvida naquele escândalo de superfaturamento e desvio de verbas. Em que altura da construção a obra passou para a sua responsabilidade? Como foi administrar tantas frentes?

Quando assumi, a primeira licitação havia terminado. O prédio ficara abandonado só na estrutura por muitos anos, quase uma década, houve necessidade de acertos prévios e consertos para retomar a segunda fase. Concluída a segunda licitação, a primeira coisa que fiz, para me garantir, foi chamar o Banco do Brasil, que, com 19 funcionários, passou a fiscalizar a empresa que retomou as obras. Não satisfeita com isso, fui até o Conselho Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia (Confea) em Brasília e pedi que me indicassem um engenheiro, um conselheiro do mais alto cargo para fiscalizar as obras. Eles indicaram o Dr. Antonio Liporoni. Mensalmente eu fazia uma prestação de contas para o Tribunal, na qual chamava todos os juízes de primeira e de segunda instância e os jornalistas. Não contente, fazia uma prestação de contas diária, *online*. Além disso, fui até o Tribunal de Contas da União com os livros debaixo do braço. Na época o ministro Adilson Motta não acreditou que eu fosse voltar todos os meses. Adilson Motta era um homem bravo, e disse: "A senhora vai voltar aqui todos os meses para fazer essa prestação?" Eu disse: "Todos os meses, ministro."

A senhora voltou?

Voltei, nos 19 meses que se seguiram. Quando terminou, recebi um ofício dizendo que nunca tinham visto um administrador público prestar contas mensais. Foi assim que toquei o prédio, que depois de concluído precisava ser mobiliado. Foi realizada uma licitação e a empresa vencedora colocou móveis, som, imagem, cabo de internet. Isso me valeu dois processos do Ministério Público Federal. Um, na primeira instância, e outro no STJ. Graças a Deus, depois de quatro anos, saí vencedora em ambos.

O que o Ministério Público alegava?

Como o valor da licitação era de R$ 6 milhões e a licitação foi homologada por R$ 3,8 milhões, não podiam dizer que o valor era superfaturamento. Afinal, saber pechinchar é coisa de mulher *[risos]*. Entenderam que eu, por certo, teria usado um dinheiro da União e protegido uma empresa que até hoje não se sabe qual é. Mas isso não ficou provado, foi resultado de denúncias de funcionários que afastei para poder trabalhar e terminar, em dois anos, a implantação da reforma administrativa, a conclusão do prédio do novo fórum, um velho desejo de todos, e realizar a mudança.



Fazia uma prestação de contas mensal para o Tribunal, abria os números para a imprensa. Não contente, havia prestação de contas diária, online. É como deve ser feito



A mudança foi realizada por etapas, numa solução doméstica, em dois meses. Todas as varas. Um milhão e cem mil processos. E sabe quantos deles nós perdemos? Nenhum

Tive ainda outro problema: afinal, eu era a primeira mulher a presidir o tribunal. O pessoal da área técnica estava acostumado a fazer mais ou menos o que queria, e comigo não foi bem assim. Meu lado de dona de casa, de gestora de economia doméstica, me fazia querer entender o "tintim por tintim".

Afinal, como o dinheiro da União, na época, não era suficiente, de onde vieram os recursos?

Sim, tem ainda esse aspecto. O dinheiro não foi da União mas do resultado da celebração de uma PPP *[Parceria Público-Privada]* com o Banco do Brasil. Afinal, não adiantava nada terminar o prédio e ficar com um elefante branco se não botasse lá dentro os móveis, toda a aparelhagem de informática, finalizando com a mudança das velhas e inadequadas instalações para o novo prédio.

O Tribunal pagou depois em cotas para o Banco do Brasil?

Não. O Banco do Brasil já leva muita vantagem na parceira com o Tribunal Regional do Trabalho: tem a exclusividade de todos os nossos depósitos judiciais. O banco entrou com o dinheiro, tanto que, com o que sobrou daqueles R$ 6 milhões, nos deram uma creche para os filhos das funcionárias. Aí, quando fomos fazer a mudança, falei com uma empresa de logística que pediu um ano para realizar a tarefa! Era tudo o que eu não precisava! O que fiz, então? Chamei toda a minha equipe de trabalho, o meu gabinete, o pessoal de compras e da diretoria e falei: "Nós iremos tocar essa mudança". "Como?", eles perguntaram. "Doméstica", respondi. Tínhamos um caminhão só, mas liguei para Campinas e falei com a então presidenta Eliana Felipe Toledo, que coincidentemente também era a primeira mulher a presidir o tribunal da 15ª Região. Falei: "Você me empresta dois caminhões?" E ela: "Como não?" Foi um trabalho de peso, de força.

A senhora carregou processos na mudança?

Parávamos os caminhões na Praça Alfredo Issa depois das 20h, com aquele povo todo da Cracolândia, e começávamos a carregar os processos. Na primeira vez terminamos às 6h da manhã. Mas fomos adquirindo prática e nos aperfeiçoando e no final já terminávamos cada etapa pouco depois da meia-noite. Mudávamos dez varas por vez e em dois meses finalizamos tudo. Conseguimos fazer domesticamente a mudança integral de todas as varas. De todas! Um milhão e cem mil processos. E sabe quantos deles nós perdemos? Nenhum. Pedíamos para as varas amarrarem os processos, ajudarem, e quando terminávamos, mais ou menos por volta de 1h, 2h, mandava buscar guaraná e sanduíche, pois todo mundo estava morto de fome. Devolvi os caminhões em perfeita ordem e, ao final, somando os gastos com gasolina, horas extras e tudo o mais, gastei R$ 27 mil na mudança! Foi uma das coisas mais gratificantes para mim. Tão gratificante quanto construir o prédio. Foi uma mudança doméstica, nada de logística *[risos]*. Uma coisa bem dona de casa, viu?

O funcionamento do prédio se deu por etapas?

Foi por etapas. Fizemos primeiro a transposição de dez varas, e essa parte foi maravilhosa. Alguns juízes de primeira instância trabalhavam junto com a gente, outros não. Alguns não apareceram e outros trabalharam até de madrugada. Quando as dez primeiras varas ficaram prontas, começamos a fazer a distribuição alternada. Não paramos um dia sequer. Quando mais dez ficaram prontas, distribuíamos para todas as vinte. E assim foi até o fim. Não paramos um dia sequer.

Nesse processo houve algum momento que marcou a senhora?

Logo que assumi a Presidência, no dia 16 de setembro de 2002, havia R$ 15 milhões para serem enviados para o início das obras. Tinham me dito que talvez esse dinheiro não viesse, e a empresa estava colocando 300 funcionários para trabalhar, quando eu queria 500, para acelerar a conclusão. Então, fui a Brasília pedir auxílio ao diretor ge-

ral do Tribunal Superior do Trabalho, que se chamava Gustavo Caribé, uma pessoa excepcional. Ele me levou ao ministro da Fazenda, que era o Pedro Malan. Não fui recebida exatamente por ele, mas por um assistente do Ministério. Desfilei rapidamente toda aquela história para ele, explicando o nosso sonho de ter um prédio.

E conseguiu a boa vontade do governo?

Eu dizia: "Ministro, estou fazendo economias no meu tribunal. O senhor sabe que, por exemplo, agora ninguém pode ligar para telefone celular do tribunal, porque fica 6% mais caro? O senhor sabe, por exemplo, que antes de sair do tribunal faço apagar todas as luzes dos gabinetes? O senhor sabe que nas passagens de avião não deixo usar tarifa plena, mas a tarifa Y: ida e volta por um valor menor?". Expliquei, expliquei. Ele mudo. Bom, disse até logo e perguntei se poderia voltar. Ele continuou mudo. Saí de lá com o Gustavo Caribé e falei: "Não consegui, não é, Gustavo?" E ele: "R$ 15 milhões não, conseguiu R$ 20 milhões". Depois esse assistente me disse: "Doutora, com essa economia doméstica, acho melhor a senhora vir trabalhar aqui no Ministério. Só de eletricidade vamos economizar uma fortuna". Por isso é que digo: somos profissionais, mas somos também donas de casa, moças que foram criadas dentro de casa, em famílias de classe média, que vivem de salário, sabe? Essa é a vida da gente.



Somos profissionais, mas somos também donas de casa, criadas em famílias de classe média, que vivem de salário, sabe? Isso ajudou na hora de administrar o Tribunal

A senhora nota mudança na percepção da população em relação à eficiência da Justiça do Trabalho?

Sim. O brasileiro é um pouco difícil em termos de educação, de conduta, falta muito em termos de urbanidade, para usar uma antiga expressão. Talvez porque não tenhamos uma educação escolar que possa se refletir na familiar. Então, agora é que estamos vendo os primeiros resultados. Nos banheiros, por exemplo, antes escreviam palavrões, furtavam papel higiênico, quebravam tampas de vasos ou roubavam torneiras. Tivemos sérios problemas, que agora estão diminuindo, mas que não acabaram totalmente. A minha diretriz era que se fizesse rotineiramente reposição, para não passar a idéia de descaso ao usuário da Justiça, que costuma ser formado por amplos setores menos favorecidos da população.

Há uma teoria de que a população responde bem quando é bem tratada.

Sim, hoje estamos vendo os reflexos desse bom tratamento, pelo fato de todos os banheiros terem sido sempre consertados. Quando o prédio começou a ser pichado, foi a mesma coisa. No dia seguinte tudo era lavado, até acabarem as pichações. E eu colocava a fiscalização. Eu saía muito tarde daqui *[refere-se ao prédio do tribunal na Rua da Consolação]*, nunca antes das 22h, 23h, então fazia esse caminho para fiscalizar, passava lá pelo Fórum Rui Barbosa, na Barra Funda. E acabou: desistiram de pichar o prédio. Outra coisa que fazia, por exemplo, era passar para ver se estavam aguando o jardim à noite. Ah, se não aguavam, eu ia lá e falava: "Vamos aguar, liga aí".

Em algum momento a senhora pensou nos impactos causados por essa mudança nas práticas e processos administrativos?

Sempre, sempre, pois sou juíza de carreira e tenho a vivência do dia-a-dia. Cada juiz impõe o seu tipo de procedimento. Eu, por exemplo, impunha na minha vara um tipo de procedimento que, em três meses, um processo começava e terminava. Depois, no tribunal, às vezes a gente vê uma secretária que poderia trabalhar melhor e sugere mudanças. Eu sempre pensei nesses moldes, de intervir no sentido de melhorar.

Na época em que a senhora trabalhava muito para fazer uma sentença em três meses, qual era o número médio de processos?

Eram três mil processos por ano. A demora era de mais ou menos um ano, talvez um ano e meio, dependendo da complexidade de alguns casos. Mas veja, quando entrei na Justiça eram 23, talvez 27 varas. Agora são muito mais, são 90. Aumentou o número de varas, e a média dos processos continua mais ou menos a mesma, cerca de 3 mil processos em cada uma. Ou seja, aumentou o acesso, aumentou a população. Hoje a média de tempo para um processo ser julgado na primeira instância é de nove meses a um ano. A segunda instância é que, por envolver processos de maior complexidade e em fase de recurso, demanda mais tempo. Mas eu diria que a Justiça do Trabalho sempre foi um pouco mais rápida que a Justiça comum, por envolver outro nível de complexidade.

Ao ingressar na Justiça do Trabalho a senhora começou aqui na capital?

Comecei aqui no Estado, mas na época a 2ª Região absorvia também os Estados de Mato Grosso e Paraná. Como juíza substituta, me deslocava por esses três Estados. Posteriormente, quando Paraná e Mato Grosso foram desmembrados, e o interior de São Paulo também, com a criação do Tribunal de Campinas, passei a trabalhar apenas na capital. Foi uma longa caminhada. O ingresso nos quadros da Justiça do Trabalho se dá como juiz substituto e não se fica com uma vara exclusivamente sua: substitui em todas as varas conforme a necessidade dos processos. Assim, comecei meio como andarilha, entre São Paulo, Paraná e Mato Grosso, que faziam parte da 2ª Região na época. Quando precisava, ia atender em alguma cidade do Paraná. Depois me enviaram para o Mato Grosso. Foi um período muito rico, de muito aprendizado. Foi um belo aprendizado. Há muitas lições a tirar do atendimento ao trabalhador, geralmente a parcela menos protegida da sociedade. Depois atuei durante dois anos e oito meses como juíza titular em Botucatu. Em 1986 me removi para São Paulo e iniciei minha vida funcional aqui, fazendo carreira na segunda instância.

Há no TRT algum tipo de encaminhamento rápido de processos, em situações em já se sabe o que o juiz terá de decidir, evitando o processo, algo como a súmula vinculante?

Não. Aqui não temos apenas matéria de direito, a chamada interpretação da lei. Temos também a matéria de fato, que é a matéria de prova. Então, somos obrigados a examinar processo por processo.

Jamais imaginei que esse processo de agilização da Justiça fosse atingir com essa rapidez o país inteiro, parece rastro de pólvora. E pensar que era algo tão simples...



A senhora pensou nas conseqüências da reforma do Judiciário para a segurança dos negócios e rapidez na vida das empresas?

Quando a gente faz, é para trabalhar, para não emperrar. O cidadão tem seus direitos e não deve ficar mendigando justiça. A empresa também precisa ter acesso a decisões justas. O que eu jamais poderia imaginar era que a celebração do contrato com a Fundação Getulio Vargas fosse atingir com essa rapidez o Brasil inteiro. Parece rastro de pólvora. Isso eu não tinha imaginado. Mas todo o meu trabalho foi dirigido inicialmente no sentido de agilizar a Justiça, diminuindo procedimentos desnecessários. Algo realmente muito simples.

Lembrando aquelas madrugadas de caminhões emprestados de Campinas, o que a senhora pensa sobre o seu trabalho, sobre a obra que deixou?

O momento para fazer essa pergunta é muito oportuno porque em maio pedirei minha aposentadoria. Vou fazer 70 anos, e com honra, porque tenho boa saúde, disposição, e a cabeça funcionando muitíssimo bem. Minha filha é juíza e diz que o grande amor da minha vida foi a Justiça. E realmente foi. Olho para trás e tenho uma sensação da obrigação cumprida. Não fiz mais do que deveria. Fiz aquilo que estava ao meu alcance e que tinha muita vontade de fazer. Trabalhei sem descanso porque amo a Justiça, a instituição, o trabalho de contato com o jurisdicionado, com o trabalhador que precisa ser ouvido, com o empregador que também precisa ser defendido, embora a lei deva ser protecionista para o empregado. Tenho uma sensação muito tranqüila de que cumpri com a minha obrigação, com o meu trabalho. Sempre fui rápida para julgar, sempre fui eficiente para trabalhar, porque gosto do que faço. E, para mim, foi uma grata surpresa quando me vi como administradora. Não pensei que fosse dar conta de tudo.



QUEM GANHA COM A REFORMA ADMINISTRATIVA DO JUDICIÁRIO

A agilização da aplicação do Direito e do processo tem desdobramentos e reflexos na economia, nos negócios e na sociedade. Ganham todos, mas ganha sobretudo o cidadão

Por Carlos Costa e Guilherme Pichonelli

Este ano marca dois séculos da fundação das bases nacionais. A vinda da Família Real foi o marco da saída dos tempos coloniais e início de quase tudo: da abertura dos portos e do comércio exterior, da indústria (o decreto de 1° de abril aboliu a proibição das manufaturas), da escola de medicina da Bahia (18 de fevereiro), da imprensa, do Banco do Brasil, e da elevação do Tribunal da Relação do Rio de Janeiro à condição de Casa de Suplicação do Brasil, em 10 de maio, entre outras efemérides que marcam a lembrança de 1808. Dois séculos de Judiciário independente, portanto. E muita coisa mudou, mas muita ainda precisa mudar, e rápido. Afinal, "ou mudamos nossos métodos de trabalho ou encararemos a inviabilidade", disse, profética, a presidenta do STF.

As polissemias do Judiciário

Quando se fala do Judiciário estamos tratando das muitas realidades contidas sob um mesmo rótulo. O primeiro cuidado a tomar é evitar generalizações, pois se elas são fáceis por outro lado dificultam uma análise correta. A Justiça é lenta, o Judiciário funciona no limite da precariedade e não acompanha o ritmo da vida atual. Há muitos ramos da Justiça e muitos tribunais, convém não esquecer. Autoridade no assunto, a cientista política Maria Tereza Sadek estuda há mais de duas décadas a Justiça brasileira e afirma não compartilhar da idéia de que nada mudou. "Até a década de 90 era praticamente impossível romper a barreira burocrática que havia entre o juiz e a sociedade. Hoje há mais diálogo", diz. Segundo ela, o Judiciário não tem consciência da importância da informação e, por isso, obter dados da instituição foi sempre uma tarefa difícil. Mas Sadek aponta algumas contradições nacionais quando se trata da Justiça. Uma delas é o discurso corrente: parte da população diz que não adianta processar uma empresa ou uma pessoa porque o julgamento levará anos para acontecer. Por outro lado, a procura é cada vez maior, e não param de entrar nos fóruns novas causas e demandas. Ora, se não param de demandar é porque há confiança no resultado da Justiça. "Com a reforma, a população tende a procurar seus direitos, uma vez que, em primeiro lugar, racionaliza o procedimento, tudo fica concentrado no meio virtual".

Quem mais recorre à Justiça, no entanto, é o próprio Executivo, e boa parte do congestionamento do Judiciário se deve a recursos e protelações do governo. "Temos um órgão público que praticamente se dedica a cuidar dos problemas do próprio poder público", ironiza Maria Tereza Sadek. "Quem perde com isso é a população, pois é ela quem paga os custos do Judiciário." Mas essa histórica cultura contenciosa do poder público vem mudando. Durante o governo Fernando Henrique, o atual ministro do STF, Gilmar Mendes, na época à frente da Advocacia Geral da União, fixou critérios para a recorribilidade, de modo a evitar que os advogados da União recorressem em matérias já pacíficas, diminuindo o congestionamento e a perda de tempo em ações ineficazes, como escreveu o professor Matthew M. Taylor na *Getulio* de setembro de 2007: "Gilmar Mendes assinou vários atos administrativos diminuindo a obrigação funcional de recorrer por parte dos integrantes da AGU. Isso levou a uma diminuição no número de processos recorridos pelo governo federal, que caiu quase pela metade".

Mas não é aí que reside o problema maior da morosidade do Judiciário. Uma recente pesquisa realizada pela Direito GV e pelo Cebepej (Centro Brasileiro de Estudos e Pesquisas Judiciais), a pedido da Secretaria de Reforma do Judiciário do Ministério da Justiça, traçou o perfil de organização e funcionamento dos cartórios judiciais. E o estudo é revelador. "Uma das principais conclusões é que a crise da Justiça brasileira pode não ser uma questão de aprimoramento legislativo, como se tem acreditado, mas de gestão e funcionamento de um serviço público", explica Paulo Eduardo Alves da Silva, o coordenador do estudo. "A pesquisa observou um curioso paradoxo: a Justiça não se preocupa com a gestão dos cartórios, mas sofre muito com o seu precário funcionamento. Embora se tenha medido que cerca de 80% do tempo dos processos é gasto em suas prateleiras, que parte das decisões que o juiz assina seja pré-elaborada atrás de seus balcões e que haja uma possível relação entre o funcionamento dos cartórios e o controle da morosidade, os cartórios judiciais não estão na pauta das políticas de melhoria da Justiça brasileira. Nas últimas décadas, discute-se e pratica-se, quase que exclusivamente, a reforma da Justiça por canetadas legislativas. Essas medidas têm um alcance bastante limitado se

não forem acompanhadas de melhorias na organização e no funcionamento dos cartórios judiciais. Um caso interessante é o da Lei do Processo Eletrônico, publicada recentemente. Se os cartórios não forem suficientemente equipados e se os funcionários não forem satisfatoriamente treinados (e esse é um ponto importantíssimo), todo o potencial inovador da lei dificilmente será alcançado", considera Alves da Silva.

Como muitos outros serviços públicos, a gestão da Justiça brasileira aparenta ser bastante precária por estar baseada em critérios organizacionais ultrapassados e conduzida por agentes não especializados, comenta o pesquisador da Direito GV. "Os cartórios evidenciam essa precariedade e devem ser o ponto de partida de qualquer tentativa de reforma da Justiça. Afinal, é na trincheira de seus balcões que o cidadão carente desses serviços encontra o Estado prestador e é em suas mesas, entre as pilhas de processos e papéis, que transitam as petições e as decisões que, na prática, concretizam, ou não, o ideal de justiça", garante Alves da Silva *[leia a reportagem "Culpa no cartório", na pág. 38]*.

Informática: adeus à cultura do papel

A assinatura da Lei número 11.419/06, em vigor desde 20 de março de 2007, introduziu novo patamar na discussão sobre a reforma, ao admitir a informatização do processo judicial. Diz em seu primeiro artigo: "O uso de meio eletrônico na tramitação de processos judiciais, comunicação de atos e transmissão de peças processuais será admitido nos termos desta Lei". Foi um passo. Afinal, as soluções da informática mostram-se satisfatórias e exibem bons resultados em diversos setores da vida. Assim, o voto eletrônico, testado em 1996 nas eleições municipais das cidades com mais de 200 mil eleitores e adotado a partir de 2000 em todos os rincões do país, é hoje fato consumado: sabemos quem venceu a eleição em poucos minutos. O movimento bancário pode agora ser feito quase totalmente pela internet. A declaração do imposto de renda é, em sua maioria, enviada por meios virtuais e a nota fiscal eletrônica começa a ser emitida em larga escala.

"Os cartórios evidenciam a precariedade do sistema de gestão e devem ser o ponto de partida de qualquer tentativa de reforma da Justiça", afirma Alves da Silva

Em 2006, segundo a presidente do STF e do Conselho Nacional de Justiça, ministra Ellen Gracie Northfleet, cerca de 680 toneladas de papéis passaram pelo STF. Por não examinar matéria de fato nem rever provas, apenas algumas peças são lidas ali. De acordo com o próprio STF, apenas doze peças processuais são analisadas desse montante. O resto representa gasto de transporte e perda de tempo.

Mas a migração de uma jurisdição de papel para os meios eletrônicos demanda tempo, dinheiro e, principalmente, vontade política. Fausto Bernardes Morey Filho, da FGV Projetos, faz parte do grupo que estuda e quer mudanças. "Já temos a lei aprovada, as mudanças são inexoráveis. Todo esse lado burocrático do Judiciário – em que o empilhamento, grampeamento e organização do papel respondem por quase 80% do tempo de um processo – será anulado. Em médio prazo, que pode ir de 7 a 10 anos, essa linguagem será modificada. Será o fim do *juridiquês*", garante.

Sem dúvida isso acarretará maior rapidez na distribuição, processamento e julgamento do processo, além de proporcionar controle imediato pelo magistrado, promotor e advogados das partes litigantes, pondo fim à burocracia com a juntada de documentos e expedições automatizada, podendo ser conferida em tempo real. Mas a lei 11.419/06 deixa flancos em aberto ao não fixar prazos e fontes para a implementação de recursos tecnológicos, ficando tudo à mercê de cada Tribunal, que pode efetivar as mudanças total ou parcialmente, ou até não adotá-las. Outra falha são as expressões vagas empregadas pela lei, com excesso do verbo "poder": "os tribunais *poderão* criar *Diário da Justiça* eletrônico" (art. 4º); "todos os órgãos do Poder Judiciário *poderão* desenvolver sistemas eletrônicos de processamento de ações judiciais" (art. 8º); "livros-cartórios *podem* ser eletrônicos" (art. 16º). "Precisa haver uma política explícita em relação a isso. Juiz é bacharel em Direito, não é administrador ou gestor de empresa. Se não existir alguém para cuidar especificamente desse aspecto da implantação, pouco mudará", garante Maria Tereza Sadek. O professor José Eduardo Faria concorda. Para ele, quem ganha com a reforma é, sobretudo, a população, "Mas cabe ressaltar que não adianta em nada informatizar se não houver uma força-tarefa interna em cada Tribunal. A modernização resolve uma parte, que é a do processo burocrático, mas e a mentalidade de cada juiz, quem pode mudar?"

Especialistas apontam outra questão que pode ser eliminada junto com o papel: o tráfico de influências. Como se sabe, o papel possibilita o manuseio de informações de dados. Durante o expediente, o processo físico, em folhas, passa por várias mãos e algumas informações muitas vezes acabam vazando. É fácil mudar uma pasta de lugar, pegar algum parecer do juiz. O meio virtual anula esse manuseio e põe fim a essa espécie de poder. Com a informática, eliminam-se intermediários. A causa passa apenas pelos estritamente envolvidos nela.

Quanto à segurança dos sistemas informáticos, Fausto Morey afirma que o sistema é confiável. "O grau de confiança é em princípio bem maior do que o do sistema bancário, nível 7 contra o nível 3 dos bancos e 5 do militar. Em 99% dos casos de vazamento de informação, o invasor obtém a informação fora do sistema digital. Na maioria dos casos, o invasor coloca uma câmera, uma escuta, ou consegue dados por tráfico de influência e, desse modo, invade o sistema digital. Mas se estamos discutindo segurança, quem garante que hoje um maluco não vá até o Fórum e toque fogo nos papéis, ou mesmo mude tudo de lugar, falsifique algo? Do ponto de vista da lei é a mesma coisa, só que o rastreamento pelo meio virtual é ainda mais fácil de ser efetuado."

Outro ganho para a sociedade: com o meio virtual acabam-se os horários de atendimento. Como explica Fausto Morey, não haverá sábado, domingo ou feriado que impeça qualquer um de entrar com um pedido na Justiça. Claro que um prazo será pré-estabelecido para que a ação seja efetivada, mas as informações transmitidas nos finais de semana chegam aos tribunais no instante seguinte ao envio. Coerente com essa dinâmica, o artigo 10 da lei, no §3º, obriga os órgãos do Judiciário a "manter equipamentos de digitalização e de acesso à rede mundial de computadores à disposição dos interessados para distribuição de peças processuais".

O resultado disso tudo é previsível: levantamento realizado em Porto Alegre, em 2005, concluiu que as sentenças proferidas de janeiro a julho, contando a data da sentença até sua distribuição, demoraram, na Justiça comum, 789 dias, em média. Com o recurso da internet, a previsão de tempo cai para 37 dias. Sem dúvida, a lei obriga uma nova postura dos magistrados e força que as gerações mais velhas se adaptem às novas exigências. "Não se trata de aversão, mas os juízes ainda não foram treinados nesse novo mundo em que há uma nova linguagem e códigos totalmente novos", comenta Faria.

A situação da Justiça paulista

Há sem dúvida muitos obstáculos a serem saltados quando se trata de interligar, pela rede de computadores, as comarcas de cada unidade da Federação, com as discrepâncias regionais conhecidas. Há o fator das distâncias, as dimensões continentais de alguns Estados, além das disparidades entre os tribunais. Não é fácil homogeneizar um sistema tão complexo, em que muitas vezes os programas de gestão não dialogam entre si, pela falta de um planejamento de implantação de softwares, como conta José Ernesto Lima Gonçalves, coordenador de projetos de consultoria na FGV Projetos, *expert* em soluções aplicadas à reforma administrativa do Judiciário *[leia o depoimento da página 14]*. Sabe-se ainda que, em alguns casos, entram em cena as idiossincrasias do magistrado, alguns querendo moldar a vara ou a comarca ao seu estilo. Nesse universo heterogêneo, soluções poderiam variar *ad infinitum*, e a demora cresceria proporcionalmente ao tempo que cada juiz estabelece para seus processos.

Essa autonomia dos tribunais pode gerar, no entanto, a estagnação. Em 2006, segundo dados do anuário estatístico *Justiça em Números*, do CNJ, deram entrada nos tribunais de São Paulo 4,1 milhões de casos novos. Desses, apenas 2,9 milhões foram julgados. Donde se conclui que 1,2 milhão de processos se juntaram aos 12,4 milhões que já estavam parados. Ou, segundo ainda o anuário, de cada 10 causas, apenas duas foram julgadas naquele ano *[leia a reportagem "O Judiciário em números", na página 34]*. "Por isso não podemos tratar a Justiça de São Paulo da mesma forma que

A JUSTIÇA DEVE IR AONDE O POVO ESTÁ

Por José Murilo de Carvalho

Analise a criminalidade, pergunte às pessoas que foram vítimas de roubo, furto, violência física. Quantos recorreram à polícia? Apenas 20%. Pode multiplicar os registros policiais por cinco para chegar ao número real, pois apenas 20% vão à polícia para registrar queixa. São dados de pesquisa, que podem dar uma pequena diferença de um ano para outro. Em muitos casos a própria Polícia Civil recomenda que não registre a queixa porque não vai adiantar nada. Vai demorar muito. E aí entram as outras estatísticas. No Brasil, quantos crimes registrados são investigados ou punidos? Seguindo todos os passos, primeiro tem de registrar, depois a polícia irá investigar, depois segue para o Ministério Público, a seguir tem o julgamento, depois a execução. Isso já foi calculado: apenas 2% das ocorrências que entram no sistema chegam lá no final, com condenação e execução. Se lembrarmos que as causas que entram no sistema são, digamos, apenas 20% do que acontece, vivemos em um país sem lei. E quanto à reforma do Judiciário? Com tantas tentativas, juizados especiais, de pequenas causas... Eu dava importância a isso. Mas o resultado das avaliações é que o sistema se tornou um grande mecanismo para melhorar o atendimento à classe média. E, sobretudo, o direito do consumidor, que é um direito de classe média. A Constituição prevê vários mecanismos que nunca foram implementados, como as varas agrárias. A Constituição prevê a criação dos júris de paz, que seriam um mediador, e não se fez nada. Quando se criaram os juizados especiais houve uma reação da OAB, pois o grande mote disso era ser uma coisa rápida e que não precisasse de advogados. Aí se chegou a um acordo. Até tantos salários mínimos (na época R$ 4 mil), não precisava. Acima desse valor, entrava o advogado. Há o corporativismo dessas instituições, da polícia, delegados, juízes, advogados e, mais recentemente, o Ministério Público. São corporações brigando entre si por privilégios, por equiparações de salários. E onde fica o interesse do cidadão? Em todas essas corporações a única resposta é "Não fazemos porque não temos dinheiro". Do ponto de vista dos direitos da população, o que interessa não é a briga lá em cima, mas o contato do Judiciário com essa população e o acesso dela à justiça. Até a nomenclatura está errada. Essa expressão "Palácio da Justiça" revela uma visão do Judiciário como poder e não como serviço à população. Quando se entra num fórum, é um caos tão grande que qualquer pessoa simples que chega ali fica perdida. Então, por que a Justiça não faz o caminho inverso e vai até a população? Distribui tudo isso. Bota varas em favelas, pequenos pontos de atendimento, como o SUS faz com a saúde, como se fez com os correios, abrindo postos em vários lugares para atender a população.

pensamos o resto do país. Aqui há um imenso acúmulo e não existe nenhuma política de prioridade. Daí a importância dessa lei, sobretudo para a realidade do Tribunal Paulista", afirma Maria Tereza Sadek.

O desembargador João Carlos Saletti, do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP) salienta que há dois aspectos no que concerne à modernização da Justiça. Um primeiro aspecto, explica, se delimita à administração do processo, ou seja, sua entrada, registro, distribuição, autuação, movimentação, documentação e comunicação dos atos (citação e intimações das partes e de terceiros que de algum modo intervêm ou participam de atos processuais). Isso se refere, segundo ele, à atividade meio, auxiliar, que dá suporte às funções judiciárias propriamente ditas. Ou seja, ela não é o produto final, é o fio que conduz o processo, mas em nada altera a decisão. "Desse aspecto, os tribunais vêm cuidando há alguns anos, com maior ou menor ênfase, com maior ou menor avanço, quer dizer, com aplicação dos meios tecnológicos disponíveis e idéias que auxiliam a gerência do processo e a atividade das partes e de seus advogados", diz o desembargador Saletti. Já, segundo ele, o outro aspecto é de trato mais recente. Trata-se da informatização do próprio processo, que teria de deixar de formar-se, desenvolver-se e extinguir-se materialmente, fisicamente, com folhas de papel, para passar a nascer e desenvolver-se nos meios eletrônicos, da apresentação, distribuição, processamento, colheita de provas, recursos, decisões e as respectivas execuções.

"A alteração é substancial e radical. Exigirá a mudança de visão, de comportamento e de aparelhamento material, não apenas da estrutura judiciária e dos agentes judiciários (juízes e servidores), mas também do Ministério Público e da sociedade (advogados e partes)", considera Saletti. "No meu modo de ver, a implantação desse sistema, que se espera para dentro de poucos anos, levará ainda algum tempo. No Estado de São Paulo, fala-se em 17 milhões de processos em tramitação, em papel. A alteração desse sistema, onde a estrutura judiciária está defasada frente à demanda social, levará um bom tempo, que não há como estimar."

Para o desembargador Antonio Rulli Junior, diretor da Escola Paulista da Magistratura, é preciso separar o tempo de tramitação do processo e o tempo de decisão do juiz. "A lei 11.419 é um avanço da pós-modernidade. Agiliza a jurisdição. O menor tempo será apenas no proceder de cada caso. Entretanto, o mais importante é o tempo da decisão do juiz. O tempo para ele refletir sobre o pedido, a defesa, analisar as provas e proferir a decisão com presteza e segurança será o mesmo."

Maria Tereza Sadek defende a idéia de que há instrumentos para efetivar a mudança, mas que tudo depende, principalmente, da Presidência dos TJs e dos colegiados de cada tribunal estadual. "É imperioso olhar para a situação de cada Estado. Em São Paulo temos maior morosidade e acúmulo de processos. Teria que existir decisões internas para racionalizar o julgamento." Assim, se como ensina Rulli Junior, há a separação do tempo da jurisdição do tempo do processo, estando este ligado ao aspecto burocrático, ao tempo do cartório, volta-se à análise de Paulo Eduardo Alves da Silva, e das conclusões sobre seu estudo sobre os cartórios. Como se disse, é ali que reside o problema do congestionamento, pois "o ato do juiz decidir sobre determinada causa é a jurisdição e esta pode demorar mais ou menos tempo dependendo da complexidade de cada caso", conclui o desembargador Rulli Junior.

O advogado Ricardo Tosto, que preside a Comissão de Modernização do Sistema Judicial da Ordem dos Advogados do Brasil em São Paulo, também vê com bons olhos a lei 11.419. Mas adverte que muito terá de ser mudado. "A lei é boa, especialmente por facilitar o trabalho dos advogados, que poderão enviar petições via e-mail e, ainda, ter acesso a seus processos pela internet. No entanto, em alguns tribunais do país, tendo em vista o grande volume de processos existentes, acredito que seja mais difícil sua aplicação, especialmente no que se refere à digitalização". Tosto aponta três situações: a) falta de recursos financeiros (o TJSP depende do Legislativo para a aprovação da verba de orçamento que lhe é destinada), b) falta de gestão profissionalizada nos tribunais, pois os magistrados não foram preparados para atividades de administração, e c) urgência de uma mudança de cultura dos advogados, juízes e promotores.

"Se o processo eletrônico trouxer, como se espera, maior velocidade no trâmite do processo, a ponta final, a decisão, exigirá mais juízes", diz o desembargador Saletti

Mas a OAB vem se preparando para essas mudanças, garante Tosto: "A informatização dos processos é um fato e, para adequar-se a essa realidade, a OAB-SP criou uma comissão de informática jurídica. Para auxiliar o advogado oferecemos há mais de quatro anos palestras sobre certificação digital, primeiro passo para a utilização do processo digital". Entretanto, para o dirigente da OAB, a informatização resolve apenas uma parte da morosidade: "E isso se for bem implementada". A Comissão presidida por ele fez algumas propostas para mudar o atual panorama da prestação judiciária: a) distribuição temática de recursos com matérias de menor complexidade (como, por exemplo, questões da lei de locação e cobrança de condomínio), para agilizar os julgamentos; b) criação de uma câmara especializada para o julgamento de recursos interpostos nos autos de executivos fiscais estaduais e municipais; c) criação de convênios com a Secretaria do Trabalho para fornecer mão-de-obra temporária ao Judiciário, visando à realização de mutirões para agilizar o trâmite processual; d) licitação para terceirizar alguns serviços do Tribunal, como distribuição e cópias, liberando servidores para funções relacionadas à agilidade processual.

"Os Tribunais ainda estão se adaptando às mudanças determinadas pela lei. Com maior divulgação dos procedimentos, como a obtenção de certificação digital para os advogados e, ainda, seu credenciamento e cadastramento junto aos tribunais, é possível criar a cultura de utilização dos meios eletrônicos para a movimentação de informação processual, inclusive intimações", comenta Tosto.

O Sistema Único de Acompanhamento Processual da Justiça Trabalhista (SUAP/JT) é a atividade inicial do novo sistema informatizado que já tramita nas três instâncias da Justiça do Trabalho. Seu principal objetivo foi uniformizar os procedimentos e controlar, de maneira segura, a modernização. "Percebeu-se que esse sistema pode ser a espinha dorsal de todo o Judiciário" explica Fausto Morey Filho, da FGV Projetos. "É preciso haver um entendimento interno de procedimentos. Daqui a alguns anos o sistema de justiça estará ligado aos demais sistemas nacionais."

Com o SUAP, as partes, juízes, advogados e interessados poderão acessar a qualquer momento informações sobre tramitação de processos e, ainda, realizar atos processuais (juntar documentos e petições aos autos, obter certidões), pois o programa absorverá os sistemas que hoje já estão em funcionamento nos Tribunais.

O tempo real e o tempo diferido

Em uma intervenção que fez história, o desembargador José Renato Nalini, do TJSP, disse que "a cultura do Judiciário se caracteriza por contemplar apenas uma dimensão do tempo: o passado. O futuro é um tempo estranho à Justiça, daí sua incapacidade institucional de repensar-se para o devenir". José Eduardo Faria aponta com tiro certeiro para essa questão: ele fala do descompasso entre o tempo da justiça e o tempo do mundo dos negócios, que acontece online, em tempo real com a informática. "Por natureza, o tempo do Judiciário é mais lento que o dos computadores. Mas não podemos cobrar mudanças rápidas sem o devido cuidado", pondera o professor *[leia "O descompasso entre o tempo da Justiça e a urgência dos negócios" pág. 49]*.

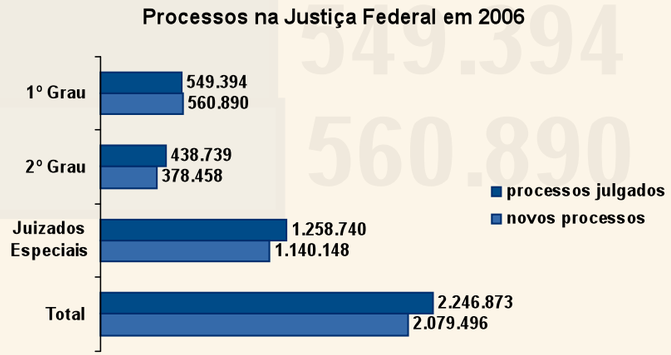
Uma das soluções apontadas por Maria Tereza Sadek, além da informatização, é a especialização, em que cada juiz se aprofunde em um tipo de caso e, com isso, julgue cada processo mais rapidamente. "Os números pedem a especialização, esse seria um passo. Mas a lei 11.419 trará novas esperanças ao cidadão comum, que muitas vezes não acredita na legitimidade do Judiciário".

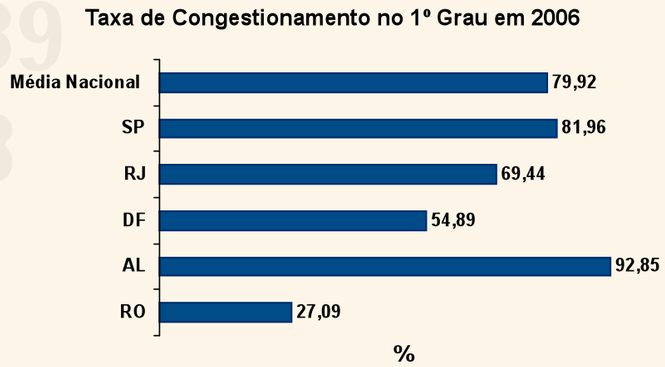
O desembargador João Saletti concorda que "a informatização é apenas um meio. A estrutura judiciária terá de ser capaz de atender à quantidade de demandas. Mas as causas são julgadas por juízes. Mal comparando, julgou-se que a eliminação de tribunais de alçada e a unificação de quatro tribunais em um só em São Paulo fosse capaz de resolver o problema de acúmulo de processos. Mudou-se apenas o nome. Os problemas continuam os mesmos, pois a estrutura judiciária é praticamente a mesma, e as maneiras de trabalhar, ainda com mais assessores, continuam com o mesmo gargalo, ou seja, o conhecimento e a decisão das demandas pelos juízes. Se o processo eletrônico trouxer, como se espera, maior velocidade no trâmite do processo, a ponta final, a decisão, exigirá um maior número de juízes". Com o que concorda José Ernesto Lima Gonçalves *[depoimento da página 14]*.

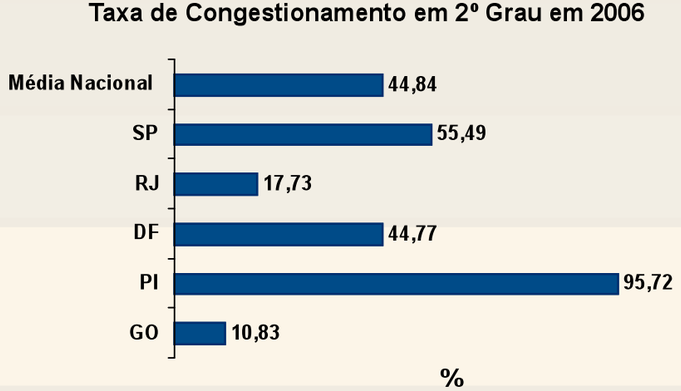
Fausto Morey está seguro de que tudo se resolverá por partes. "A modernização interessa à própria justiça, mas interessa sobretudo à sociedade. O produto final é o cidadão. Com a agilização da Justiça, cairá o tempo entre o crime e a pena, a sensação de impunidade diminui, a democracia se valoriza. Não há por que não mudar, o único motivo seria o conservadorismo. Esse é um debate de mais de cinco anos. O resultado virá a médio prazo, de 7 a 10 anos, mas esse é o prazo necessário para o papel se extinguir em nossa justiça". "Haverá outra postura por parte de todos", defende Maria Tereza Sadek. "Uma nova mentalidade jurídica está se formando. Basta sair de uma postura individualizada e propor soluções globais".

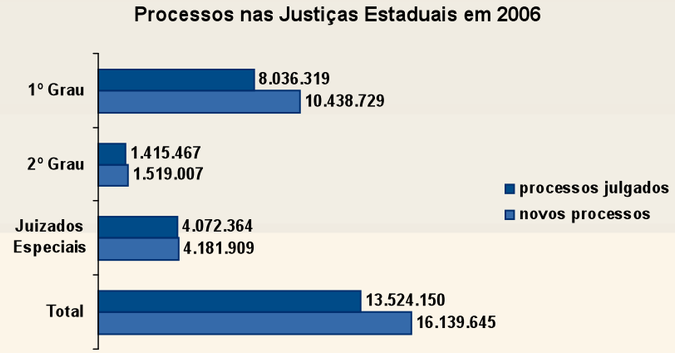
O QUE SE DEIXA DE GANHAR

Em palestra ministrada em Florianópolis, o juiz federal Sérgio Tejada, secretário-geral do Conselho Nacional de Justiça, avaliou que "ainda que não tenham ações na Justiça, todos sofrem os efeitos da morosidade. Se o Judiciário fosse mais eficiente, poderíamos crescer mais 0,8% ao ano. Em razão da lentidão, a Justiça causa um prejuízo de 25% no crescimento de longo prazo. A produção nacional poderia aumentar 14%, e o desemprego cairia 9,5%. O governo, que combate o desemprego, poderia ajudar mais o Judiciário no combate à morosidade, aumentando com isso o índice de emprego no país em mais de 10%". Ele lembra que os bancos, ao conceder empréstimos, embutem mais juros pois "sabem que certo percentual de mutuários não irá pagar, sabem que, se o banco entrar na Justiça, uma ação de cobrança irá demorar anos. Por isso, aumentam os juros no mesmo percentual e o bom pagador pagará pelos outros". Em seu novo livro *Direito e Conjuntura*, José Eduardo Faria cita algumas projeções sobre o mercado de capitais caso tenhamos maior estabilidade e certeza dos tempos jurídicos: "Potencial da renda variável no Brasil em relação ao *market capitalization*: se o Brasil tivesse um índice de tradição no cumprimento das leis semelhante à média mundial, o mercado acionário brasileiro teria potencial de receber mais US$ 12 bilhões. Se o país tivesse um índice de tradição das leis semelhante ao dos Estados Unidos, o mercado acionário brasileiro teria potencial de receber mais US$ 88 bilhões. Se as leis brasileiras oferecessem aos acionistas direitos semelhantes aos das leis americanas, o mercado acionário brasileiro teria potencial de receber mais US$ 75 bilhões.









O JUDICIÁRIO EM NÚMEROS

A publicação, no início de fevereiro, do relatório "Justiça em Números – Indicadores Estatísticos do Poder Judiciário", organizado pelo Conselho Nacional de Justiça, faz um raio X da Justiça Brasileira

Por Wilker de Sousa

Os números do Judiciário nacional são impressionantes, mas os do Tribunal de Justiça de São Paulo são imbatíveis. Tudo é grande na Justiça de São Paulo. Dados do relatório *Justiça em Números – 2006*, divulgado pelo CNJ, comprovam essa dimensão do TJSP.

O Estado possui o maior número de magistrados no país (2.154), é o que mais atendeu pessoas (5.434.866) e o que mais gastou (R$ 3.829.840.216) cifra superior ao dobro do segundo colocado, o Rio de Janeiro.

Apenas no Fórum João Mendes Júnior, o público rotativo é superior à população de 431 dos 645 municípios do Estado de São Paulo: estima-se que 25 mil pessoas atravessem diariamente os dois enormes portões verdes de ferro que dão acesso ao maior Fórum Cível da América Latina, circulando pelos 23 andares do prédio, utilizando para isso 19 elevadores, sendo atendidas por 5 mil funcionários.

Já o Complexo Judiciário Fórum Ministro Mário Guimarães, o Fórum Criminal da Barra Funda, é outra "cidade judiciária": em seus 185 mil metros quadrados (contando com o estacionamento) e 1.350 salas circulam diariamente cerca de 7 mil pessoas, entre juízes, promotores, funcionários, estagiários, advogados, delegados, presos, parentes de presos. À semelhança dos municípios, ele é dividido em ruas e avenidas. Nas avenidas A, B, C e D e nas ruas de 1 a 10, e outros mais, atendem 100 juízes em 31 varas criminais e 31 cartórios, 3 mil funcionários dando suporte. O complexo é abastecido de três em três meses com 1.200.000 folhas de papel sulfite A4. Num mês, a "cidade" gasta 5.229.000 litros de água, incluindo o volume consumido pelo sistema de esgotos

✓Mais de 43 milhões de processos estão à espera de julgamento pela Justiça brasileira. Só na Justiça Estadual de 1º Grau são 33 milhões de processos, sendo que 12 milhões deles se encontram em São Paulo, Estado que, apenas em 2006, atendeu a mais de 5 milhões de processos, o maior índice de atendimento nacional.

✓São Paulo é o Estado que mais recebe novos processos por ano. Em 2006 foram 4,1 milhões em 1º grau. Em volume de trabalho, representa cerca de 2,6 mil novas peças por juiz anualmente. Desses 4,1 milhões de processos que deram entrada, 2,9 milhões foram julgados. Os 1,2 milhões restantes somam-se aos 12,4 milhões já acumulados à espera de julgamento. Esse fator contribui para a manutenção da elevada taxa de congestionamento em 1º grau do Estado: 81,96%, um pouco superior à média nacional de 79,9%. Na segunda instância, o TJSP recebeu 496,9 mil casos novos, tendo 467,7 mil julgados mas apresentando ainda um estoque de 583 mil.

✓O Rio Grande do Sul segue São Paulo na fila dos tribunais que mais recebem processos. Em 2006, foram 1,2 milhão de novas demandas e os juízes gaúchos conseguiu julgar 1 milhão em primeira instância. Os 200 mil processos não julgados se somaram aos 2,2 milhões parados nas prateleiras. A taxa de congestionamento na primeira instância gaúcha ficou em 70,06%, abaixo da média das 27 unidades da Justiça Estadual (79,92%). Isso significa que, no Rio Grande do Sul, de cada 10 processos, três são julgados. Já a segunda instância gaúcha recebeu 359,8 mil casos novos e julgou 335,9 mil. Terminou o ano com 108,4 mil.

✓O campeão de gastos por habitante na Justiça Estadual é o Distrito Federal. São R$ 408,05 *per capita,* quase R$ 270 acima do valor gasto pelo segundo colocado, o Estado do Amapá, que consome em média R$ 141,43 por habitante. Quando a comparação é com a média nacional de R$ 81,17, a discrepância é ainda maior. São Paulo ocupa apenas a décima posição nacional, com R$ 93,28.

✓São Paulo está abaixo da média nacional no índice de magistrados por 100 mil habitantes. São 5,47 contra 5,86 de média nacional. O Estado com maior índice é o Espírito Santo, com 12,27 magistrados para cada 100 mil habitantes.

✓Apesar do esforço feito na tentativa de informatizar o Judiciário em todo o país, o Tribunal de Justiça de São Paulo reduziu pela metade a verba anual destinada aos juízes e desembargadores do Estado para a compra de livros e softwares. O valor de 2007 era de R$ 5 mil por ano. Agora o gasto será de R$ 2,5 mil anuais. Com 360 desembargadores e cerca de 2 mil juízes, isso representa uma redução de cerca de R$ 3 milhões no fundo destinado à modernização do Judiciário paulista.

✓A falta de informatização no Judiciário é um dos maiores empecilhos ao andamento da Justiça. Segundo o STF, estima-se que atualmente 75% do tempo gasto na tramitação de um processo devem-se ao "tempo neutro", ou seja, toda a burocracia envolvida no manuseio e análise de toneladas de papéis.

✓Em vigor desde 20 de março de 2007, a lei 11.419/06 visa regulamentar a informatização do processo judicial em todo o país. Segundo a ministra Ellen Gracie, presidenta do STF, a intenção é que em cinco anos a Justiça brasileira esteja informatizada. A lei permitirá aos advogados solicitar documentos, apresentar peças e acompanhar o andamento processual, tudo por via eletrônica. No entanto, os sistemas de tramitação eletrônica de processos não são unificados, por isso os diferentes tribunais não dialogam entre si. E muitas vezes, dentro de um mesmo tribunal, os sistemas não são compatíveis. Os TRFs (Tribunais Regionais Federais), por exemplo, utilizam sistemas distintos entre si, o que dificulta o andamento de milhões de processos. Na tentativa de solucionar esse problema, o CNJ (Conselho Nacional de Justiça) e o CJF (Conselho da Justiça Federal) fecharam, na primeira quinzena de fevereiro deste ano, um acordo para a criação de um sistema eletrônico único para todos os TRFs de todo o país. Não deixa de ser um começo.

✓Atualmente há no Brasil cerca de 2,5 milhões de processos 100% virtuais em tramitação. A maior parte deles encontra-se nos Juizados Especiais. O número, quando comparado com os tradicionais processos em papel, é pequeno. Anualmente são iniciados mais de 17 milhões de processos no país, segundo o Ministério da Justiça.

✓Em 2006 a Justiça Federal julgou mais processos do que recebeu. Foram 2 milhões recebidos e 2,24 milhões julgados. Esses números, apesar de animadores, apenas atenuaram a taxa de congestionamento nacional na Justiça Federal, que ainda continua alta: 79,92% em 1ª instância e 44,84% na 2ª.

✓Os Estados com maior porcentagem de processos acumulados são Alagoas (na primeira instância) e Piauí (na segunda). Na primeira instância, as taxas de congestionamento dos Estados são praticamente iguais. O mais abarrotado é Alagoas (92,85%) e menos congestionado é Rondônia (27,09%). Nos Tribunais de Justiça, ou seja, na 2ª instância, as disparidades são maiores. Piauí apresenta a maior taxa (95,72%) e o tribunal com melhor desempenho é o de Goiás, com taxa de congestionamento de 10,83%. Esses números compõem a chamada taxa de congestionamento, ou seja, a porcentagem de processos não julgados entre todos aqueles existentes na Justiça Estadual. Isso significa que, em Alagoas, a média anual é inferior a 1 processo julgado entre 10 existentes.

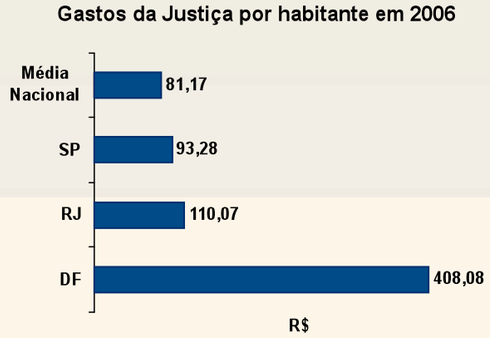
✓No quesito modernização do Judiciário, a Paraíba é um exemplo. No final de fevereiro o Estado concluiu a informatização de todos os seus cartórios de registro civil. Isso se deve à parceria celebrada entre a Corregedoria Geral do Tribunal de Justiça do Estado e a Anoreg-PB (Associação dos Notários e Registradores do Estado da Paraíba). Foram adquiridos 41 kits de informática com o objetivo de combater a tão criticada morosidade existente na Justiça.

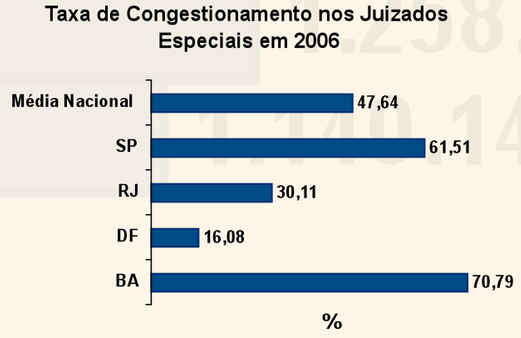
✓A média de recursos das decisões de primeira instância na Justiça estadual é de apenas 9,29%. As decisões dos juízes vêm sendo mais aceitas até mesmo do que as dos desembargadores. Na segunda instância, essa taxa de recorribilidade sobe para 13,26%.

✓Em termos de Brasil, a carga de trabalho dos juízes diminuiu um pouco (bem pouco). O número de processos que cada um deles recebeu para julgar em 2004 era, em média, de 4.187. Em 2005, esse volume passou para 4.087 – ou seja, uma variação pouco perceptível. Em resumo, se cada juiz trabalhasse os 365 dias de um ano, teria de apreciar e decidir 11 processos por dia. Essa pífia queda de 100 processos em 4.000 não se deve à informatização, mas ao aumento de número de magistrados. O número de juízes e desembargadores aumentou em 655 de 2004 para 2005 (eram 13.727 juízes e desembargadores em 2004, passou para 14.382 em 2005).

✓Em 2006 mais de 125.000 processos foram recebidos pelo STF. Num cálculo matemático dividindo esse montante pelo número de ministros do STF (a composição é de 11 membros), cada um deles teria que julgar mais de 11.000 processos por ano. Sobra pouco tempo para responder às provocações do Executivo.

✓Foram realizados 90 mil divórcios e separações em São Paulo no último ano. Esse alto número deve-se à entrada em vigor da Lei 11.441/07, de 4 de janeiro de 2007, que permite a realização de divórcios, separações e inventários em cartórios de todo o Brasil. Somente na capital do Estado foram feitos 29.899 atos. Com a vigência da nova Lei, muito se ganhou em agilidade, pois permite que a ação seja efetuada diretamente no cartório, sem a necessidade de uma audiência judicial específica. Um divórcio, por exemplo, que anteriormente durava dois anos em média para ser feito, agora pode ser realizado em algumas horas.





Fontes: Justiça em Números – indicadores estatísticos do poder judiciário – ano 2006; Revista Consultor Jurídico. http://www.cnj.gov.br/

ESTATÍSTICA

THAMES idiomas
Traduções Técnicas e Juramentadas em todos os idiomas
Tradução Simultânea
Ensino de idiomas in company
Preparatório para Exames Internacionais (TOEFL, LSAT e outros)
Soluções em idiomas onde você estiver.
(11) 3891 1054
www.thames.com.br



Foto Tiana Chinelli

PESQUISA GV:

FOCO NO CARTÓRIO

Estudo realizado pela Direito GV em parceria com o Cebepej revela que grande parte da lentidão do Poder Judiciário se deve à obsolescência das rotinas cartorárias

Por Fábio Fujita e Rui Santos

Se virou lugar-comum mencionar o ritmo da justiça como sinônimo de morosidade, uma pesquisa feita por encomenda da Secretaria de Reforma do Judiciário do Ministério da Justiça acaba de jogar nova luz na problemática, atribuindo aos cartórios a fatia maior do tempo consumido nos processos judiciais. O estudo, realizado pela Escola de Direito da Fundação Getúlio Vargas em parceria com o Cebepej (Centro Brasileiro de Estudos e Pesquisas Judiciais), consumiu dois anos e foi coordenado por Paulo Eduardo Alves da Silva, professor de Direito Processual e Civil da Direito GV. Ao traçar o perfil de organização e funcionamento de quatro cartórios judiciais no Estado de São Paulo (dois na capital e dois no interior), envolvendo 92 funcionários, a pesquisa, se não tem a pretensão de generalizar em âmbito nacional as conclusões alcançadas, é, ao menos, representativa de boa parte da realidade que vigora nos cartórios e comarcas do país.

Como diz o texto da pesquisa, "mesmo sendo o presente estudo baseado em investigação pontual, os elementos colhidos indicam certa realidade do sistema nacional, ressalvadas as peculiaridades de funcionamento em outros Estados da Federação". Ou seja, mesmo sem generalizar as conclusões, não se pode afirmar que essa realidade seja exclusiva dos cartórios estudados ou da Justiça paulista. Os casos representam tipos de cartórios judiciais e a análise pode servir para aplicação em outras regiões, pois os cartórios compartilham características semelhantes, têm função idêntica e são submetidos à mesma legislação processual.

Ausência de padrão no fluxo

O ponto-chave para a lentidão no andamento dos processos são as práticas obsoletas de gestão utilizadas nos cartórios. "Diferentemente do que muitos pensam, o tempo essencial de um processo é muito curto. O que influencia a morosidade da justiça é toda a dinâmica de preparação e envio dos autos ao juiz, registro, certificação e publicação dos atos processuais", aponta Paulo Eduardo Alves da Silva, o coordenador da pesquisa. Se a tramitação durasse o tempo previsto na lei, um processo de rito ordinário teria de acabar em 209 dias e o de rito sumário, em 178. Na prática, os processos de rito ordinário e sumário duram, em média, 872 e 615,5 dias nos cartórios, respectivamente. "Ou seja, um prazo quatro vezes superior ao estabelecido pela lei", pondera Alves da Silva. "Deve-se notar", prossegue, "que são problemas estruturais acumulados há décadas. Porém, observa-se nos últimos anos iniciativas do Tribunal para reverter esse cenário, com a informatização das Varas, por exemplo."

A demora pode ser atribuída, segundo os pesquisadores, a uma combinação da falta de estímulo para concluir o trabalho e à ausência de processos que garantam fluxo mais rápido e ordenado das peças judiciais. Apesar de praticamente a metade dos servidores entrevistados (51,1%) declarar que salário e a estabilidade são fator atrativo para a escolha da carreira no cartório, uma percentagem semelhante (56,5%) afirmou não se sentir estimulada para o trabalho. "Grande parte dos cartorários aponta que a incapacidade de colocar os processos em dia é um fator de desestímulo", explica Leslie Shérida, coordenadora do Cebepej.

E isso se deve, em geral, às rotinas sedimentadas ao longo dos anos de existência do cartório passadas pelo funcionário mais antigo ao recém-chegado. Não se organizam treinamentos específicos ou cursos de aperfeiçoamento e de atualização. O caos é ainda maior quando se constata que não existe um padrão no fluxo do trabalho: enquanto num dos cartórios estudados, por exemplo, o juiz permanece uma hora por dia na mesa do diretor conferindo e assinando cerca de 80 minutas – o que leva a crer que a conferência não é rigorosa –, em outro cartório o próprio diretor se vê forçado a fazer uma espécie de "controle de qualidade" das mesmas, checando posteriormente as decisões assinadas, para saber se estão corretas. Em qualquer um dos casos, fica a impressão de não haver grande rigor na conferência dos processos por parte daquele que é a autoridade final.

Duplicidade: no computador e na cartolina

Aliás, a questão hierárquica é bastante complexa dentro do ambiente cartorário. Pior do que ser ausente no dia-a-dia (avaliado com nota 2,89 pelos entrevistados – numa escala em que zero é a omissão e cinco é a participação efetiva), o juiz é apontado como incapaz de estabelecer bom relacionamento com os subalternos. Um conjunto de características como arrogância, pedantismo e falta de tato por parte do magistrado rendeu, inclusive, uma terminologia utilizada pejorativamente pelos funcionários: "juizite". Para 79,3% dos entrevistados, é esse o principal problema que envolve a figura do magistrado, muito mais do que a falta de competência profissional (apontada por 23,9% dos cartorários). Representativo disso é que, na escala hierárquica imediatamente abaixo, os diretores, quando avaliados de forma negativa, foram caracterizados como "autoritários", não como "incompetentes".

Esse problema existente nas relações interpessoais reflete o próprio desenho infra-estrutural do cartório. Os computadores (uma média de um para cada dois funcionários, nem todos ligados em rede) são distribuídos por critério de hierarquia e não de exigência da função – logo, auxiliares e estagiários não têm acesso, enquanto muitos aparelhos passam tempos ociosos. Com isso, a publicação, hoje informatizada, demora, pois o funcionário encarregado não tem computador em rede ou precisa se revezar com outros no uso da máquina. Além disso, o sistema informatizado recém-instalado não foi bem incorporado às atividades. Nem todos os funcionários foram treinados para operar o novo sistema e, por isso, não abandonaram as fichas de andamento em papel, fazendo registros em duplicidade, no computador e na ficha de cartolina. Por mais bizarro que pareça, é prática comum a conclusão de uma rotina ser registrada no sistema informatizado pelo escrevente-chefe e o procedimento ser repetido por um auxiliar em uma ficha de cartolina. Houve um caso, por exemplo, da escrevente que, por não confiar nos outros dois, faz um terceiro registro em sua agenda pessoal. Somem-se a isso as mencionadas práticas viciadas de trabalho e as conseqüências são a inibição da informatização da Justiça e a duplicidade do serviço de registros – vista em três dos quatro cartórios analisados.

Essa insistência na manutenção da "cultura do papel" não só compromete o espaço físico do ambiente de trabalho – mesas "verticalizadas" por pilhas de papéis, volumes de processos abarrotados em escaninhos, caixas e arquivos – como instaura outro problema: a constatação de que a contratação de mais funcionários não resolveria o problema de excesso de trabalho, justamente por falta de espaço. "Essa observação reforça a tese de que é preciso incentivar mecanismos de gestão mais eficientes junto aos cartórios para dar conta da demanda", afirma Paulo Eduardo Alves da Silva.

Por falta de treinamento, muitos ainda usam as fichas de papel, fazendo registros em duplicidade, no computador e na cartolina

O "cartório invisível"

Por causa dessas variáveis, a pesquisa concluiu que o período de permanência dos autos em cartório consome o equivalente a 80% do tempo total do processo. Segundo o relatório, não é possível apontar precisamente os vários elementos que compõem esse "tempo em cartório", mas é possível elencar os atos que ocorreram com pouca freqüência e, por exclusão, extrair as tarefas mais demoradas. As rotinas praticadas são complexas, o que aumenta o tempo. Além disso, o fluxo dos processos é represado na pilha formada na mesa de cada funcionário. "O trabalho não tem fim e as mesas nunca ficam vazias", foram frases colhidas nas entrevistas realizadas na pesquisa. "Pode acontecer de o processo aguardar mais de um mês na mesa do funcionário ou no escaninho da estante. Trata-se de um 'tempo morto' dos processos judiciais", afirma Alves da Silva. Outros pontos que atrasam o trâmite são os procedimentos de publicação e juntada (que computam, respectivamente, entre 51,4% e 69,3% e entre 7% e 38,8% do tempo total) e o tempo que o processo permanece no cartório após proferida a sentença, quando praticamente já terminou: aproximadamente 35% do tempo total.

Como se vê, esse é um cenário preocupante, na medida em que os funcionários pesquisados demonstraram-se alheios ao debate sobre a crise da Justiça, o que talvez explique a incipiente representação institucional dessa categoria em torno da Reforma do Judiciário. Apesar da importância de seu papel no trâmite de decisão dos processos, a pesquisa concluiu que o cartório ainda não é visto como um "ator" do sistema de justiça. Ele costuma ser ignorado pelo próprio Tribunal de Justiça, responsável pela organização dos cartórios judiciais. Visto pelos funcionários pesquisados como uma entidade abstrata e distante, o Tribunal é acusado de só se dirigir aos cartórios para exigir o cumprimento de medidas consideradas descabidas, típicas de quem desconhece suas atribuições. Assim, a expectativa é de que a pesquisa – inédita dessa natureza – possa servir como um alerta do atual estado de coisas, de modo a contribuir para que a imagem da justiça seja desassociada não só da idéia de morosidade – mas também da de anacronismo.



O CAMINHO É A EDUCAÇÃO CONTÍNUA

Para o diretor da Faculdade de Direito da Universidade Católica Portuguesa a atualização do advogado é hoje um imperativo, pois a informação jurídica torna-se rapidamente obsoleta. O velho modelo de se formar e dizer adeus à escola está morto

Por Carlos Costa
Foto José Geraldo de Oliveira

Licenciado em Direito pela Universidade Católica Portuguesa, mestre em Ciências Jurídico-Políticas pela Universidade de Lisboa e doutor em Ciências Jurídico-Políticas pela Universidade Católica Portuguesa, o advogado e professor Luís Fábrica foi consultor jurídico da Caixa Geral de Depósitos (1989-2005) e assessor do primeiro-ministro de Portugal, Cavaco Silva (1994-1995). Diretor da Faculdade de Direito - Escola de Lisboa da Universidade Católica Portuguesa presidiu a Comissão de Revisão do Sistema de Carreiras e Remunerações da Função Pública. Para falar sobre currículos, a realidade jurídica portuguesa e de sua atuação à frente da Faculdade de Direito ele recebeu a reportagem de *Getulio* para a seguinte conversa:

Como é, hoje, o panorama do ensino jurídico em Portugal?

A situação em Portugal passou do oito ao oitenta. Há trinta anos havia cursos de licenciamento em Direito em duas cidades: Lisboa e Coimbra. A oferta era muito escassa, e a única universidade não estatal era a Católica. Com o passar o tempo, e fundamentalmente a partir de meados da década de 1980, começou uma proliferação de escolas de Direito, sobretudo privadas, por todo o país, tanto em Lisboa e no Porto como fora dos grandes centros. Depois desse primeiro período de *boom* exagerado, o que se notou foi um declínio da qualidade de ensino, o que não é difícil de compreender, sendo Portugal um país pequeno e com oferta limitada de corpo docente. Ao longo do tempo, esse declínio acabou por conduzir a um certo equilíbrio, quando algumas escolas fecharam e outras, suponho, não terão grande futuro. Diria que, hoje, o panorama é de excesso de oferta de cursos de licenciatura, mas creio que ainda estamos longe de uma realidade satisfatória nas pós-graduações. As faculdades menores ou de menos prestígio têm mais dificuldade com a oferta de cursos de pós-graduação, porque ela é muito exigente em termos de qualificação de corpo docente. O professor da pós vai falar a quem já tem formação e experiência profissional, a advogados e juízes.

A realidade que temos hoje é que o advogado lida com negócios transnacionais, e neles o direito aplicável não se limita ao direito nacional. Isso gera tensão e novas demandas

Quem fala para esse público obviamente precisa ter uma formação aprofundada. Então a diferenciação qualitativa entre as diversas escolas tende a fazer-se mais pelos cursos de pós-graduação do que pela licenciatura. Essa é uma tendência a que nós vamos assistir no futuro: o que realmente vai distinguir, prestigiar e qualificar uma escola será a qualidade de seu programa de pós-graduação.

No Brasil os cursos de pós-graduação formam, sobretudo, professores para as mais de mil faculdades de Direito que existem no país. Que tipo de aluno a pós procura formar em Portugal?

No passado essa situação também era a portuguesa: a procura dos cursos de pós-graduação era essencialmente feita por pessoas que queriam seguir a carreira acadêmica. Já não é assim atualmente. Hoje os cursos especificamente destinados a quem quer ser professor são limitados. Praticamente toda a nossa oferta se dirige aos profissionais, aos advogados que querem obter especialização ou consolidação de conhecimento. Na Católica e nas outras universidades há uma tentativa de responder a essa procura. Nossos clientes típicos não são mais alunos que querem vir a ser professores, e sim advogados e juízes. Temos, nesse momento, cursos destinados preferencialmente a pessoas com formação empresarial.

Há mais ou menos dez anos, o Itamaraty alertou os grandes escritórios de advocacia do Brasil para os efeitos da globalização no Direito: quem não se preparasse para essa nova situação seria engolido por escritórios americanos. A Ordem dos Advogados do Brasil sempre buscou criar entraves para tentar impedir a entrada desses escritórios estrangeiros. Como está a situação em Portugal no contexto da globalização do atendimento da prática jurídica?

A globalização como fenômeno generalizado afeta também a advocacia. Já não temos condições de dizer que um advogado realiza a sua atividade apenas em Portugal, ou apenas com clientes portugueses e utilizando apenas o direito português. Isso já não existe ou tenderá a existir cada vez menos, e em escala mundial. A realidade que temos aqui, e suponho que o mesmo aconteça em outros países, é que o advogado cotidianamente lida com negócios transnacionais onde o direito aplicável não se limita ao direito nacional. Isso gera tensão em advogados tradicionais, que vão ter que criar mecanismos para proporcionar aos seus clientes uma assessoria jurídica que esteja segmentada de acordo com outros países. Há novas demandas e uma visão atualizada do direito implica em levar isso em conta. O cliente quer um serviço completo. Ele tem um projeto de investimento, e pouco lhe importa se uma parte do projeto é regulamentada pela lei portuguesa e outra parte pela lei inglesa. Esse cenário causou alterações significativas, levou à associação entre escritórios portugueses e estrangeiros, a processos de aquisição e à entrada pura e simples de escritórios estrangeiros. Nossa realidade é a mesma que se verifica em muitos países: uma tendência à globalização dos serviços jurídicos que conduz a uma internacionalização dos escritórios. Essa é uma tendência que, suponho, só não foi mais forte em Portugal devido à pequenez do nosso mercado. Não podemos dizer que a realidade portuguesa chame demais a atenção, que sejamos uma fatia de mercado extremamente interessante para as grandes sociedades de advogados a nível mundial. Mas, nos limites da nossa pequenez, esse fenômeno também acontece aqui, e certamente vai se fortalecer no futuro. Também tenho ouvido falar que, no primeiro momento em que essa tendência se firmou, a Ordem dos Advogados em Portugal não foi muito colaborativa, colocando alguns obstáculos, talvez por desconhecimento, talvez por escassa preparação. Porém, creio que isso é uma coisa do passado. E creio também que quem queria vir para o mercado português já está aqui. Não é muito provável que tenhamos uma invasão de mais escritórios estrangeiros. Afinal, não há matéria para tanto.

No marco dessa nova dimensão da advocacia, em que medida os cursos de Direito de Portugal fizeram uma revisão curricular?

Não houve alteração considerável do plano curricular e dos métodos pedagógicos desde quando fiz o meu curso até os dias de hoje, o que é mesmo lamentável. O mundo alterou-se radicalmente, mas o plano curricular de muitos cursos e de muitas faculdades portuguesas reproduz o que era ensinado quando as condições econômicas e sociais eram completamente diferentes. É evidente que eu seria injusto se colocasse todos os cursos de todas as faculdades no mesmo saco, pois algumas têm empreendido um esforço de atualização. Infelizmente os cursos ainda são extremamente conservadores e as mutações, muitas vezes, são superficiais, principalmente no plano pedagógico. Em relação à Universidade Católica, posso dizer que a atualização é uma das nossas grandes preocupações. Temos consciência de que já não é possível ensinar Direito como se ensinava há trinta, vinte ou mesmo dez anos. Nosso curso de licenciatura é em grande parte composto por créditos facultativos. O aluno compõe o curso como resposta às suas necessidades de especialização. Se ele pretende seguir uma determinada carreira, há disciplinas que são mais importantes que outras. Porém, uma disciplina eles não podem abandonar: inglês. Todas as pessoas que entram aqui ou sabem inglês em nível aceitável ou são obrigadas a aprender e adquirir fluência antes de acabar o curso. Ninguém acaba a licenciatura na Universidade Católica se não tiver conhecimentos adequados de inglês. Isso porque, talvez mais do que qualquer ramo do Direito, o domínio da língua inglesa é hoje um instrumento fundamental da advocacia. Não podemos considerar que nossa tarefa está completa se lançamos ao mercado jovens licenciados que não têm um instrumento fundamental como o inglês. Por isso, temos mestrados lecionados exclusivamente em inglês e um conjunto muito vasto de disciplinas, ao longo dos diversos ciclos de formação, dadas por professores visitantes americanos, ingleses e alemães. Queremos proporcionar aos alunos não apenas o conhecimento do Direito português, mas também o conhecimento do direito transnacional, que lhe permita acompanhar um negócio que se processa às 2h da manhã com uma bolsa estrangeira. Esse é o futuro da advocacia, então fazemos o possível para que haja uma adequação entre a nossa formação e as necessidades do mercado.

Do ponto de vista administrativo, não se torna caro oferecer um curso com tantas disciplinas opcionais?

O problema principal nem é o da contabilidade, é o da organização. É extremamente difícil conseguir montar um curso em que essas possibilidades são entregues aos alunos. Antes tínhamos um plano curricular conhecido, que era o mesmo ano após ano. A liberdade dos alunos era nula e tudo era previsível, estável, de acordo com regras preestabelecidas. Hoje já não é assim. A oferta das nossas cadeiras hoje é diferente da que existia no ano passado, e no ano que vem provavelmente estará diferente. Imagine que eu encontre um reconhecido professor alemão ou francês e pergunte se ele aceitaria passar um semestre ou um trimestre em Portugal, lecionando na minha universidade. Se ele disser que sim, por um ano ou um trimestre teremos essa pessoa aqui, o que implica reorganizar o horário, acomodar a grade. Agora multiplique isso por vinte ou trinta professores. O esforço financeiro existe, mas o principal problema é o administrativo, como montar a grade.

A Universidade Católica recebe algum suporte financeiro do Estado?

Nada, rigorosamente nada. Zero absoluto.

A sua experiência no Conselho de Administração do governo Cavaco Silva enriqueceu a sua visão acadêmica do papel do Direito?

Acho que um dos problemas que as faculdades enfrentam é a tendência de os professores serem apenas professores. Esta é a minha opinião e ela é polêmica. Muitos dos meus colegas não concordam e entendem que um professor deve ser exclusivamente professor. Eu digo o seguinte: um professor que é exclusivamente professor ao longo da sua vida nem sequer é bom professor. Essa experiência no gabinete do primeiro-ministro, como outras que tenho desenvolvido como atividade exterior à universidade, foi enriquecedora não apenas para a minha formação de jurista. Quantas pessoas têm o privilégio de ver como o país é governado num plano mais elevado? Foi uma experiência única, que transmito direta ou indiretamente aos meus alunos. Penso que sou melhor professor se não for só professor, isto é, se tiver uma experiência prática que consiga passar aos meus alunos durante as aulas.

Há algum curso de Direito que tenha maior destaque em Portugal?

O índice de empregabilidade dos alunos egressos de nosso curso é o maior de todas as universidades, e isso não acontece por acaso, pois nos esforçamos muito para que haja um contato permanente dos alunos com a vida prática. Promovemos estágios dos estudantes em escritórios de advocacia, que sabem que aqui encontram alunos formados de acordo com as suas necessidades. O fato de alguns dos nossos professores terem uma atividade paralela em escritórios é particularmente importante, porque assim sabemos o que nossos alunos precisam, o ensino se volta também para a realidade prática. Quando estou dando aula, penso que aqueles rapazes e moças podem estar na minha sociedade, no meu escritório no ano que vem, então não ensino coisas abstratas e que não têm nenhuma utilidade. Além disso, aqui na universidade apostamos fortemente no ensino de pós-graduação. Assistimos a uma proliferação legislativa avassaladora, pois os governos e parlamentos fazem leis e mais leis. Assim, a atualização do advogado é hoje um problema muito complicado, pois a informação jurídica torna-se rapidamente obsoleta. Aquele modelo tradicional em que você acabava a licenciatura e dizia adeus à universidade está morto. Hoje os cursos iniciais não precisam ser muito longos, porque a informação jurídica estará desatualizada em dois, três, quatro anos. É preciso dar uma formação básica aos alunos, para que saibam lidar hoje com essa lei e amanhã com outra. Você não está transmitindo informação jurídica e sim formação jurídica.

Temos consciência de que não é possível hoje ensinar Direito como há trinta ou mesmo dez anos. Nosso curso é em grande parte composto por créditos facultativos.

Quanto tempo duram os cursos de graduação em Direito em Portugal?

Permite-se que os cursos durem três ou quatro anos, mas a maior parte das escolas foi pelos quatro anos devido ao temor de que houvesse uma má reação do mercado, que se dissesse que um curso de três anos é insuficiente. Eu acho perfeitamente possível transmitir aos alunos o essencial da formação jurídica em apenas três anos. Porém, o fim desses três anos não é o fim da formação jurídica, e sim o fim do primeiro ciclo. A partir desses três anos iríamos ter um programa integrado de formação complementar que deve se estender até o fim da vida útil do advogado. Queremos ter os nossos advogados por menos tempo e muito mais vezes aqui.

Atualmente o senhor trabalha em um grupo multinacional de advocacia. Que tipo de atuação o senhor desempenha nesse grupo?

É um grupo multinacional que tem escritórios em cidades como Nova York, Bruxelas, Londres e Xangai. Sou responsável pelo departamento de Direito Público. Supervisiono o trabalho dos advogados que trabalham comigo e, nos casos de especial importância ou delicadeza, faço um acompanhamento mais direto.



A GENIALIDADE DE PONTES DE MIRANDA

O jurista Francisco Cavalcanti Pontes de Miranda construiu, com rigoroso critério metodológico, uma concepção do fenômeno jurídico distinta de tudo que existia até então, e deixou uma obra monumental que volta a ser valorizada

Por Marcos Bernardes de Mello

Não nos parece necessário garimpar muito nos escaninhos de nossa história cultural para neles encontrar o ouro e a esmeralda, os homens e mulheres notáveis que, pelo valor inestimável de suas obras, produzidas nos mais variados campos da criatividade humana, ajudaram, e ajudam, a construir o edifício da cultura brasileira e com isso o próprio espírito de brasilidade. São eles os verdadeiros heróis nacionais e por isso, se almejamos ser uma nação, plenamente definida e forte, é preciso cultuá-los, lembrar sempre o valor de suas contribuições para que permaneçam vivos e presentes na memória do povo e nunca encobertos pelo triste e cinzento bolor do esquecimento. Esse é o *leit motiv* deste artigo: manter perene a chama acesa por um intelectual extraordinário, um gigante da cultura, astro que iluminou com seu fulgurante brilho próprio o mundo das Ciências Sociais: o incomparável Pontes de Miranda.

Na história da humanidade, embora não sejam muitos, há homens que trazem em sua personalidade um dote que os destaca em relação aos demais: a genialidade. São homens que têm o condão de ver para além do horizonte dos outros seres humanos, de interferir no meio onde atuam para mudar o rumo das coisas, com tal força que, depois deles, as idéias não mais serão as mesmas, capazes de acrescentar ao mundo algo de bom que marca de maneira indelével e perene, senão perpétua, sua presença entre nós. Um desses homens foi Pontes de Miranda. Considerando o acervo monumental de sua obra, o valor de sua contribuição à cultura sob suas múltiplas facetas, somente há uma palavra adequada para qualificá-lo: gênio. Em verdade, Pontes de Miranda não foi somente um homem brilhante, nem apenas um sábio, mas um cientista dotado de genialidade. Embora seja mais conhecido por sua insuperável obra jurídica, Pontes de Miranda foi um pensador original, sempre presente, com inigualável desenvoltura e brilho invulgar, nas áreas e meandros mais significativos do mundo da cultura.

Homem dos sete instrumentos

A vida intelectual de Francisco Cavalcanti Pontes de Miranda teve, desde sua infância, a marca da excepcionalidade. Alagoano nascido no Bairro do Mutange, em Maceió (1892), cresceu na casa de seu avô, em um sítio dominado pelas frondes de magníficas mangueiras, banhado pelas águas, então límpidas, da encantadora Lagoa Mundaú. A seu avô o menino Chico, de inteligência invulgar, deveu uma rigorosa e bela formação intelectual voltada para a Lógica, a Matemática, a Física e os idiomas estrangeiros (já aos 7 anos lia correntemente em português e francês) e a religião. Aos 16 anos ingressou na Faculdade de Direito do Recife, colando grau em 1911, aos 19 anos. Ainda estudante do 4º Ano do Curso, escreveu sua primeira obra, *À margem do direito*, que editou em Paris, após ser sumariamente recusada pelo editor nacional.

Daí em vante sua dedicação à ciência somente cresceu. Foi sociólogo, foi filósofo, foi cientista político, foi antropólogo, foi prosador, foi poeta, foi matemático, foi lingüista e foi jurista, área em que obteve a maior notoriedade. Foi até biólogo, pesquisador que descobriu a *pontesiae*, uma bactéria assim nomeada em sua honra.

Como literato foi prosador e poeta. Escreveu em português e em francês. São famosos e raros seus livros *Poèmes et chansons*, publicado em Mônaco, e *Obras literárias*, *A sabedoria dos instintos*, *A sabedoria da inteligência*, *O sábio e o artista*, *Penetração e inscrições da estrela interior* (poemas). Em palestra proferida na Semana de Pontes de Miranda, denominada "Pontes de Miranda: pensador e poeta", realizada em Belém (PA), Silvio Meira destaca o valor de sua obra literária dizendo dele: "Para compreender o jurista, é preciso ler o escritor, entender o poeta". Apesar da sua presença na literatura nacional, sua admissão como membro da Academia Brasileira de Letras somente se deu muito tardiamente, em 1979, pouco antes de falecer, e depois de injustas recusas anteriores. Contribuiu para o aprimoramento da língua pátria, onde introduziu termos e expressões hoje de uso corriqueiro, em especial na linguagem jurídica.

Embora mais conhecido por sua insuperável obra jurídica, ele foi um pensador original, presente, com desenvoltura, nas áreas mais significativos do mundo da cultura

Como sociólogo desenvolveu o conceito de processos de adaptação social como instrumentos indispensáveis à obtenção de convivência social, dentre os quais incluía o direito, e formulou, a partir da observação e da análise do comportamento humano em face da atuação estatal, o *princípio do* ***quantum*** *despótico*, segundo o qual o despotismo do Estado na busca da adaptação social é inversamente proporcional à reação dos indivíduos a seus ditames, donde ter-se que o *quantum* despótico é tanto maior quanto menor o inconformismo da comunidade e tanto menor quanto maior o conformismo social. Suas obras de sociologia, antropologia, política científica e gnoseologia, como *A moral do futuro*, *Introdução à sociologia geral*, *Anarchismo, comunismo e socialismo*, *Democracia, liberdade e igualdade*, *O problema fundamental do conhecimento*, entre tantas outros, revelam a sua original percepção do fenômeno social e as idéias para mais bem compreendê-lo.

Uma obra de incomparável dimensão

Apesar do valor incontestável de sua obra literária e científica, sua contribuição maior e definitiva reside nos insuperáveis trabalhos jurídicos. Das mais de 53 obras de grande fôlego que publicou, inclusive escritas em alemão e francês, segundo me foi dado conhecer, 33 são dedicadas ao direito, abrangendo direito constitucional, direito processual civil e penal, direito internacional público e privado e direito privado (civil, empresarial e do trabalho), que somam impressionantes 155 alentados tomos. Só o seu *Tratado de direito privado* é composto de 60 tomos, com uma média de 500 páginas por tomo. A bibliografia registrada no primeiro tomo, toda ela analisada e criticada em seu texto, é composta de 473 obras, quase todas de autores estrangeiros, com especial destaque para os alemães. Não há na literatura jurídica, em todos os tempos e em qualquer país, obra nenhuma, mesmo coletiva, com essa dimensão. E o mais notável: nenhuma supera sua qualidade. Já em 1916, com apenas 24 anos de idade, fez preciosas e valiosas anotações à clássica obra *Doutrina das acções*, de Correia Telles, na qual prometia sistematizar uma teoria das ações, o que veio a concretizar com seu notável *Tratado das ações*, trazido a lume em 1970 e que ele considerava sua mais importante obra jurídica, em razão da absoluta originalidade de sua classificação qüinária das ações ali desenvolvida.

Em 1922, portanto aos 30 anos, publicou talvez seu mais erudito livro sobre teoria e filosofia jurídica, o célebre *Sistema de sciência positiva do direito*, que exige leitura e releituras atentas, em face da alta complexidade dos temas tratados. Reeditou-o, em 1972, sem uma única modificação no texto original, senão alguns acréscimos, em adendos, nos quais estuda problemas surgidos nos 50 anos perlustrados entre uma e outra edição.

Em seguida publicou obras que se tornaram clássicas na literatura jurídica nacional, a saber: *Fontes e evolução do direito civil brasileiro*, em que, inclusive, apontou os erros contidos no Código Civil de 1916, a *História e prática do* habeas corpus; *Tratado da ação rescisória das sentenças e outros julgados*; *História e prática do arresto ou embargo*.

Pontes de Miranda não comentou o Código Civil. Deixou para cuidar de sua matéria, a mais vasta de todo o direito, em seu *Tratado*. No entanto, comentou os Códigos de Processo Civil de 1939 e de 1973, assim como as Constituições Brasileiras de 1934 a 1969. Seus antológicos *Comentários*,

que eram recebidos pela doutrina e pela jurisprudência de nossas Cortes de Justiça com reverência e respeito como se fossem bíblias, não se limitavam à pura e simples exegese dos textos, não se restringiam a repeti-los com outros fraseados, como é tão comum entre os exegetas. Ao contrário, ia bem além. Fundados nos mais modernos e abalizados autores do direito público, seus *Comentários* constituíam primorosas, precisas, elegantes, profundas e, em geral, definitivas exposições doutrinárias sobre os institutos codificados, desenvolvendo, ao mesmo tempo, crítica severa, perspicaz, inteligente e apropriada de suas disposições normativas, apontando-lhes os defeitos, erros, inadequações à nossa realidade e equívocos que os enfeavam, sem deixar de oferecer as correções pertinentes e suscitar os possíveis problemas que deles poderiam advir, apontado as soluções que lhe pareciam, em regra eram, adequadas. No campo do Direito Constitucional, merece destaque seu livro *Princípios fundamentais do direito constitucional moderno.*

Em 1953 iniciou a publicação de sua obra mais conhecida, o *Tratado de direito privado* cuja ciclópica extensão não encontra similar, nem mesmo em obras coletivas, em todo o mundo, em qualquer época. E mais, nenhuma obra jurídica lhe é superior em conteúdo. Há, sem dúvida, muitas que com ela rivalizam, que têm um mesmo nível de qualidade, nenhuma, porém, a ultrapassa, por sua precisão científica, sistematização, correção de conceitos e adequação das soluções às situações que se podem concretizar na experiência do dia-a-dia social. Na verdade, o *Tratado de direito privado* é uma obra sem paralelo na literatura jurídica.

Aplicar os conceitos e o modo de pensar o direito criados por Pontes de Miranda facilita o trabalho do profissional jurídico, mas exige quebrar velhos paradigmas

Em busca da sistematização do Direito

No transcorrer da história do direito há dois momentos de significação extraordinária. O primeiro, na velha Roma, homens de espírito notável, da estatura de Ulpiano, de Paulo, de Celso, o Jovem, de Modestino, de Papiniano, de Antistius Labeo, de Gaio, construíram o mais importante monumento jurídico da humanidade, o Direito Romano, fonte eterna onde o direito ocidental se abebera, ainda hoje, sempre que necessita resolver problemas com que se defronta na experiência da vida. No entanto, nem os jurisconsultos, menos ainda os pretores romanos, desenvolveram qualquer teoria sobre o direito e seus institutos. O Direito Romano, sem dúvida, constitui-se em notável obra jurislativa marcada por seu cunho prático, vivencial, cuja estreita relação, que revela, com o senso de justiça e pertinência das soluções adotadas decorre dos três princípios fundamentais que o nortearam: *honeste vivere, neminem lædere, suum quique tribuere.*

O segundo ocorreu na Alemanha, a partir do Século XVIII e por todo o Século XIX, quando juristas como Hugo, Heise, Savigny, Brinz, Ihering, Windscheid, Bekker, Dernburg, Gluk, Bierling, Isay, Köller, Oertmann, Binding, Eltzbalcher, Gierke Thöl, von Tuhr, Enneccerus, Kipp, Wolff, Thon, Manigk, para citar alguns dos mais importantes, lançaram os alicerces da Ciência do Direito propriamente dita, até então inexistente. Criaram a Teoria Geral do Direito, elaborando suas categorias e estabelecendo seus conceitos fundamentais. Apesar da admirável construção teórica, os juristas germânicos não conseguiram sistematizar, segundo critérios rigorosamente científicos, o conjunto de princípios e conceitos consubstanciadores da Ciência Jurídica, nem lhes identificar o caráter universal que os fizessem aplicáveis, indistintamente, a qualquer ordenamento jurídico, em qualquer espaço e tempo.

Elaboraram o conceito de suporte fáctico (*Tatbestand*), mas o tiveram como específico do Direito Penal. Sua extensão aos outros ramos do direito, em especial ao Direito Civil, foi tímida e equivocada, porque, atribuindo-lhe a força de produzir a eficácia jurídica, o confundiam com o fato jurídico. Pior, não conseguiram relacioná-lo com a essência da juridicidade, estendendo-o a todo o direito. Isolaram a espécie negócio jurídico, distinguindo-o do ato jurídico *stricto sensu* (não-negocial), mas nunca viram no fato jurídico o elemento fundamental do fenômeno jurídico. Jamais compreenderam o fenômeno da juridicização dos fatos da vida pela incidência da norma jurídica, como não perceberam que dela (incidência) decorria a obrigatoriedade das normas jurídicas e nela residia o dado que diferencia as normas do direito das demais normas sociais. Não lograram estabelecer a essencial relação entre norma jurídica, fato jurídico e eficácia jurídica. Enfim, criaram e desenvolveram a Teoria Geral do Direito, sem, contudo, conseguir elaborar categorias que transcendessem os limites apertados do direito positivado pelo legislador, que tivessem aplicação universal. Em verdade, se limitaram a generalizar, pela abstração, as categorias criadas pelo direito positivo.

Pontes de Miranda encontrou a Ciência Jurídica nesse estágio. Um magistral acervo cultural, porém sem uma sistematização capaz de lhe dar um caráter verdadeiramente científico. Conhecedor profundo do Direito Romano e das sábias lições dos velhos juristas portugueses, dominando a notável contribuição científica dos juristas germânicos, também dos franceses e italianos, Pontes de Miranda dedicou a argúcia de sua inteligência a construir, com rigoroso critério metodológico, de insuperável lógica, uma concepção do fenômeno jurídico distinta de tudo que existia até então, portanto, com absoluta originalidade. Nesse mister, é inegável, Pontes de Miranda valeu-se da existência desse extraordinário cabedal de conhecimentos, não, porém, apenas para repeti-los, mas, através de uma crítica perspicaz, para corrigi-los, quando preciso, aperfeiçoá-los, dar precisão aos conceitos ou reelaborá-los, identificar novos e, principalmente, sistematizá-los com intransigente precisão lógica. A partir daí formulou os princípios e conceitos essenciais à juridicidade: a) mostrou que suporte fáctico (*Tatbestand*) é conceito universal e não peculiar a um ou algum ramo da Ciência Jurídica (Direito Penal, onde primeiro foi tratado); b) criou e desenvolveu o conceito de *incidência*, efeito da norma jurídica que tem duas conseqüências essenciais: *i*) juridicizar o suporte fáctico, transformando-o em fato jurídico, e *ii*), por isso, tornar obrigatória a sua aplicação (da norma); c) precisou a idéia de serem os fatos jurídicos os elementos essenciais constitutivos da juridicidade, demonstrando que somente deles pode decorrer qualquer eficácia jurídica (direitos, deveres, pretensões, obrigações, ações, exceções, as sanções e toda a gama de conseqüências que ocorrem no mundo jurídico); d) classificou-os segundo critérios científicos, fundados nos elementos essenciais do seu suporte fáctico conforme descrito hipoteticamente na norma; e) distinguiu o mundo dos fatos do mundo jurídico, dividindo este último, de forma lógica, em planos da existência, da validade e da eficácia, mostrando, daí, que existir, valer e ser eficaz são três situações distintas em que se pode encontrar os fatos jurídicos; f) revelou a relação fundamental entre a norma jurídica, que define o mundo jurídico, o fato jurídico, que o compõe, e a eficácia jurídica, que o integra; g) elaborou a mais original e exauriente classificação das ações.

Enfim, revelou a essência da juridicidade, imprimindo aos conceitos que desenvolveu um caráter de unidade e de universalidade que caracteriza a cientificidade do próprio direito. Aplicar os conceitos e o modo de pensar o direito criados por Pontes de Miranda facilita o trabalho do profissional jurídico, dá maior embasamento ao labor do jurista, porque lhe permite encontrar, com maior possibilidade de acerto, a solução para o problema concreto que lhe é posto.

Seus textos não são de leitura fácil, é preciso desenvolver uma técnica para ler o Tratado. Mas é preciso lê-lo e estudá-lo, caso se tenha a pretensão de, realmente, dominar o direito

Uma técnica para ler o Tratado

Mas não só isso. O próprio conteúdo do *Tratado*, no qual seria de esperar um tratamento apenas teórico da matéria cuidada, desce às minúcias da experiência jurídica, levanta as questões possíveis de ocorrer em relação a cada instituto e propõe as soluções embasadas na melhor doutrina. Jamais precisamos de apoio para resolver uma questão prática que não a encontrássemos explicada no *Tratado* como se lhe tivesse sido pedido um parecer.

Apesar da grandiosidade de sua obra, apesar de ser conhecido e respeitado por todos como um inigualável jurista, a doutrina de Pontes de Miranda não teve nos meios profissionais a difusão que merecia, a nosso ver por duas razões principais e uma secundária: a) a linguagem erudita empregada em suas obras jurídicas, primando pelo rigor e precisão, sem arroubos literários, mais apropriados ao romance do que à pureza da ciência; b) porque quebrou os paradigmas então vigentes na Ciência Jurídica. Secundariamente, a imensidão de seu conteúdo. Os mais de 150 volumes de seus livros sozinhos já parecem uma biblioteca (só o *Tratado* contém quase trinta mil páginas), além de seu alto custo, para os menos favorecidos.

Com efeito, os escritos de Pontes de Miranda são considerados difíceis, em face de seu modo de expor. Mas não somente. Também pelo seu conteúdo. Em seus textos nada do que está escrito pode ser desprezado, tudo tem importância, porque nada é ornamental. Há autores que permitem ao leitor deixar de ler páginas inteiras sem que perca o *fio da meada*, pois ali há muito de despiciendo. Ao estudar Pontes de Miranda, ao contrário, é preciso ler cada parágrafo, cada frase e cada palavra. Uma palavra que o leitor despreze pode ser a chave de tudo e a sua falta tornar incompreensível o texto. Não é possível lê-lo aos pulos, um trecho aqui, outro ali, porque os conceitos estão concatenados e as idéias relacionadas. Os conceitos são usados com rigor e sem variação. Um conceito posto com um sentido nas primeiras páginas será empregado com o mesmo significado em todo o restante da obra. Em Pontes, não se pode deixar de ler nem o prefácio de seus livros, uma vez que nele são postas premissas essenciais à compreensão da matéria da própria obra. É no prefácio do *Tratado de direito privado*, por exemplo, que Pontes de Miranda propõe a divisão do mundo jurídico nos três planos (existência, validade e eficácia), define o fato jurídico e depois a relação jurídica como os conceitos fundamentais do direito, e revela sua maneira de ver a interpretação do direito. No prefácio de seus *Comentários ao CPC* estão expostas as noções que considera básicas da teoria do processo: a sua concepção de pretensão à tutela jurídica, o conceito de pressupostos processuais. Há mais. É preciso muita atenção no que se lê. Pontes não usou notas de rodapé. As digressões que precisou fazer, as fez no corpo do texto, de modo que uma desatenção durante a leitura pode levar a ter-se como dele um pensamento de outro, muitas vezes ali colocado apenas como premissa para manifestar sua discordância.Tudo isso, a par de uma linguagem, como dissemos, erudita a que grande parte das pessoas não está habituada, dificulta, realmente, estudá-lo. Costumamos dizer que é preciso desenvolver uma técnica para ler o *Tratado*. Mas é preciso lê-lo e estudá-lo, caso se tenha a pretensão de, realmente, dominar o direito.

Outro empecilho é o fato de Pontes de Miranda, com a originalidade de sua doutrina, haver quebrado o paradigma doutrinário então vigente em todo o mundo, em especial onde os juristas franceses e italianos constituem a fonte doutrinária. Se olharmos o panorama do mundo científico através dos séculos, veremos que há extrema dificuldade das pessoas para aceitar novo paradigma em substituição a um já estabelecido. Basta lembrar que o paradigma novo proposto pela concepção heliocêntrica do universo formulada por Copérnico levou mais de 200 anos para ser admitido em subs-

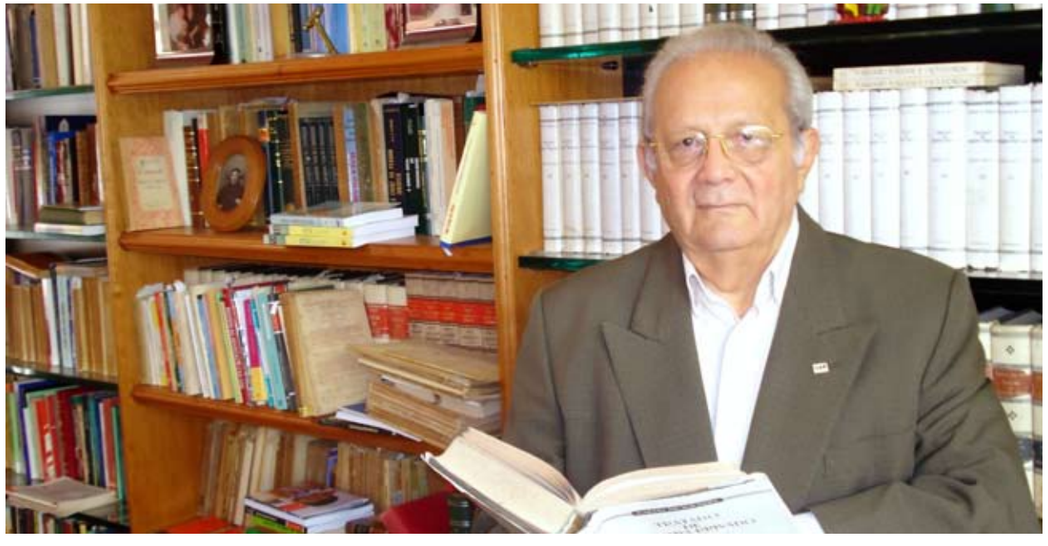
tituição à concepção geocêntrica de Ptolomeu, paradigma que vigorava por milênios. Por que isso? Porque impõe que as pessoas se despojem de seus conhecimentos já sedimentados para aprender de novo. E foi precisamente o que aconteceu com a doutrina de Pontes de Miranda e lhe valeu um quase ostracismo durante muitos anos. Poucos o liam, porque não o entendiam, e não o entendiam porque era inútil querer compreendê-lo aplicando métodos e conceitos ancestrais. Era preciso renunciar ao que se sabia, fazer uma nova aprendizagem e mudar o modo de pensar o direito. Mais ainda. Seu modo de expor tornava seus textos quase inacessíveis àqueles que não tinham o ânimo para *decifrar* suas idéias novas e diferentes do trivial variado oferecido por boa gama da literatura jurídica existente. E tal atitude, parece-nos, à evidência, naturalmente incompatível com qualquer empáfia cultural, muito comum entre juristas, pois exige humildade intelectual de reconhecer que nada se sabe, atributo difícil de encontrar no espírito de quem já se acha sábio, senhor do conhecimento, como boa parte dos juristas.

O legado recuperado

Mas Pontes não foi apenas o cientista inovador da vetusta face do direito. O *homem* Pontes de Miranda merece uma referência especial por suas idéias políticas, por seu humanismo defendido em suas obras de Sociologia e Política, por sua intolerância ao arbítrio e a radicalismos, por sua crítica aberta e destemida contra as ditaduras, por seu amor à liberdade, enfim, por sua consciência da grandeza inerente ao ser humano e do irrestrito respeito devido à sua dignidade refletidos em sua concepção de que os direitos fundamentais do homem não são uma criação das Constituições, que apenas os *recepcionam*, não são dádivas dos Estados. Ao contrário, encerram um valor transcendente que lhes vem do *direito das gentes* (expressão que em seu pensamento tem sentido diferente do Direito Internacional) e que os põe acima do próprio Estado.

Desde estudante, nosso querido e saudoso pai, o desembargador e professor José Xisto Gomes de Mello, homem de profunda cultura jurídica que teve a humildade de reformular seus conhecimentos ao reconhecer a importância científica da obra ponteana, nos pôs às mãos e ao estudo o *Tratado*. Foi um trabalho difícil, mas, tão logo a ele nos acostumamos, passamos a ter dificuldades com outros autores. Nossa formação, portanto, baseou-se em Pontes. Por isso, certos de que em Pontes de Miranda está o melhor caminho para conhecer e praticar o direito, resolvemos procurar *traduzir* em linguagem mais acessível a sua original doutrina sobre o fato jurídico, desenvolvendo como que uma introdução ao seu pensamento, com o que buscamos dar uma contribuição com vistas a possibilitar seja mais facilmente compreendido. Publicamos, então, pela Editora Saraiva nossa trilogia intitulada *Teoria do fato jurídico*: plano da existência (15ª edição no prelo), *Teoria do fato jurídico*: plano da validade (8ª edição) e *Teoria do fato jurídico*: plano da eficácia, 1ª parte (4ª edição no prelo), e cremos que conseguimos alcançar nosso desiderato: divulgar a obra de Pontes e torná-la acessível ao entendimento de todos.

Muitos podem pensar que a grandeza do mestre e de sua obra esteja esquecida. Que não se fala mais em Pontes de Miranda. Pelo contrário. Hoje, mais que nunca, Pontes de Miranda é lido e divulgado nas grandes universidades deste país e em cursos de pós-graduação de todos os níveis. Cada vez mais encontramos em livros, dissertações de mestrado, teses de doutorado e outras peças científicas a força de sua presença. Mesmo em trabalhos escolares, produzidos por estudantes em final de curso. Mais ainda, ouvimos constantes lamentos de colegas que se ressentem da falta que nos faz a sua lucidez e autoridade em comentar códigos e constituições. A tiragem de nossos livros mostra o interesse de professores e alunos em aprender a teoria ponteana e o quanto estão vivas as suas idéias. Por tudo isso, nossa afirmação no início deste artigo: Pontes de Miranda é um gênio.



O DESCOMPASSO ENTRE O TEMPO DA JUSTIÇA E A URGÊNCIA DOS NEGÓCIOS

Por José Eduardo Faria

Ao esboçar nove cenários ou tendências das novas funções do Direito, no 6° capítulo de seu novo livro Direito e Conjuntura, *o professor José Eduardo Faria escreve este texto magistral:*

A terceira tendência está relacionada ao excesso de formalismo dos tribunais e à excessiva burocratização dos mecanismos processuais. Trata-se da reformulação paradigmática do direito processual civil e penal, com a simplificação dos procedimentos de citação e das provas periciais, a abolição de parte das formalidades nos procedimentos especiais, o enxugamento do procedimento ordinário, a redução drástica do número de recursos judiciais, a desburocratização dos agravos, a ênfase no princípio da oralidade, a agilização do trâmite de processos em que já existe jurisprudência por meio da adoção de súmulas vinculantes, etc. Essa tendência decorre, acima de tudo, da incompatibilidade entre a concepção de tempo adotada pelas legislações processual civil e processual penal, que é deliberadamente lenta em face da necessidade de se institucionalizar o princípio do contraditório, garantir o direito de defesa, assegurar o chamado "duplo grau de jurisdição" e salvaguardar valores, interesses e procedimentos vitais para o funcionamento do próprio Estado de Direito, por um lado, e a concepção de tempo prevalecente no processo decisório no âmbito dos mercados transnacionalizados, especialmente os financeiros, por outro lado.

Com o desenvolvimento da informática, a revolução da microeletrônica e o avanço da tecnologia de comunicações, esse processo decisório é cada vez mais instantâneo. Ou seja, o tempo na economia globalizada não respeita distâncias nem fusos horários. É o tempo real dos fluxos financeiros. É o tempo da simultaneidade das decisões comerciais e de investimento. É o tempo do *aqui e agora* propiciado pelos meios de comunicação e pela internet, repercutindo de modo quase instantâneo fatos e acontecimentos nas percepções coletivas. As legislações processuais civil e penal, no entanto, continuam basicamente regidas pela idéia de tempo *diferido*, isto é, pelo tempo das etapas que se articulam de modo sucessivo, por fases que se sucedem, condicionado pelos limites da jurisdição territorial dos aparatos judiciais. Decorre daí a propensão dos agentes econômicos de reivindicar mais simplicidade processual, maior rapidez decisória e mais previsibilidade judicial, com o objetivo de reduzir os custos das transações, aumentar a fluidez dos negócios, equalizar oportunidades, facilitar os investimentos internacionais e gerar confiança entre os grandes investidores, por um lado, e a evitar tribunais lentos e a reduzir sua interferência na regulação do meio ambiente, da defesa da concorrência, dos serviços públicos e dos mercados de crédito, aluguel e serviços privados, neutralizando as incertezas jurisdicionais por meio de mecanismos decisórios mais flexíveis, ágeis e dinâmicos, como a mediação e a arbitragem extrajudiciais, por outro.

Nos países desenvolvidos as pressões pela reformulação paradigmática das legislações processuais civil e penal têm sido exercidas, entre outras fontes, pelas mega firmas de advocacia contratadas por empresas mundiais para lhes prestar assessoria jurídica nos mercados em que estão presentes. Nos países periféricos e semi periféricos essas pressões têm sido exercidas por organismos multilaterais de crédito, para os quais nenhum país consegue crescer economicamente se não contar, entre outros fatores, com instituições judiciais capazes de tomar decisões previsíveis e formar uma jurisprudência uniforme em matéria de garantia de propriedade, exigibilidade contratual e responsabilidade civil.

Com uma linha de atuação mais preventiva e consultiva do que forense, organizadas em moldes semelhantes às grandes firmas multinacionais de contabilidade e auditoria, e integradas por operadores de direito com formação pluridisciplinar, dotados de habilidades analíticas e capazes de agir em conjunto com economistas, analistas de mercado, administradores, engenheiros de produção, especialistas em operações de compra, venda, fusões, incorporações, privatização, avaliações de risco, esses megaescritórios de *business lawyers* fazem dessa estratégia um instrumento para operar em muitas jurisdições ao mesmo tempo, conjugar *expertise* jurídica e financeira, universalizar formas de contratos e procedimentos para sua execução, assegurar padrões de qualidade, expandir sua atuação em mercados transnacionalizados e reduzir gastos de seus clientes corporativos com os chamados *custos de transação*.

No caso dos países semi periféricos, cuja infra-estrutura jurídica consagra procedimentos de resolução de conflitos historicamente associados ao direito continental europeu, a adoção dessa reforma tem sido defendida e estimulada pelos organismos multilaterais, seja por meio de sua imposição como condição para renegociação da dívida externa ou concessão de novos créditos, seja por meio de levantamentos estatísticos, avaliações comparativas e programas de assistência legal promovidos e prestados diretamente pelo Banco Mundial, pelo BID e pela Agência Internacional de Desenvolvimento (AID). Nesses países a reforma também é defendida por dirigentes do setor financeiro e agentes econômicos empenhados em aumentar o volume de captação de investimentos estrangeiros e ampliar o volume de negócios em suas bolsas de valores, mercado de futuros, etc.



Foto Camila Mamede

OS LIVROS QUE FIZERAM MINHA CABEÇA

O sociólogo Pedro Paulo Poppovic, que editou por trinta anos coleções de fascículos como *Os Pensadores*, relembra sua trajetória literária

Por Camila Mamede

Não sou um erudito. Tenho o que se chama de "culturinha", mas li muito, desde os 16 anos. Porém sem desenvolver um conhecimento realmente aprofundado em uma área específica. Como fui editor de fascículos durante trinta anos, primeiro na Editora Abril e depois em minha firma PPP Consultores Editoriais, já editei obras em quase todos os campos do conhecimento, de cachorros, cavalos, mães e bebês até filosofia, economia, mitologia e História do Brasil. E nesse processo, onde sempre havia consultores de universidades que indicavam pautas e bibliografias, li toneladas de assuntos. Por isso me considero um leitor horizontal, não um vertical.

No entanto, tenho uma formação universitária mais aprofundada como sociólogo. Assim, li os clássicos em sociologia, economia e política que foram extremamente importantes em minha vida. Rousseau, John Stuart, Adam Smith, Locke, Hannah Arendt, Bobbio: eles representaram uma virada, os fundamentos de minha formação intelectual.

Entre os brasileiros, quem realmente despertou meu interesse por política foi Jorge Amado, que li aos 16 anos. Entre seus primeiros romances, *Capitães de Areia* e *Jubiabá*, além de outros bonitos como *ABC do Castro Alves*, cujo começo cheguei a decorar, quando jovem. Jorge Amado foi a politização, e dela vieram leituras fundamentais sobre o Brasil: *Casa-Grande e Senzala*, de Gilberto Freyre; *História Econômica do Brasil*, de Caio Prado Jr., *Formação Econômica do Brasil*, de Celso Furtado; *Os Sertões*, de Euclides da Cunha; além, é claro, das obras de Machado de Assis, Graciliano Ramos, Zé Lins do Rego, para ficar numa relação breve.

Aos 19 anos mudei-me para os Estados Unidos, onde fiquei por cinco anos, antes de iniciar minha graduação. Lá, li o que minha geração conheceu: tudo de Hemingway, Henry Miller e Norman Mailer. Do último destaco *Os nus e os mortos (Naked and the Dead)*, um dos livros que mais me impressionaram, sobre a Segunda Guerra Mundial, de que Mailer participou. É impactante. Há também *Babbitts*, de Sinclair Lewis, primeiro livro sobre a classe média americana; *My Glorious Brothers*, de Howard Fast, a história dos Macabeus contada pelo primeiro romancista comunista realmente importante; e Faulkner, que fez o primeiro mergulho denso na realidade do sul dos Estados Unidos. De certa maneira, sou um colonizado porque enquanto vivi por lá, li praticamente toda a literatura surgida naquela época.

Mudança de rumo

O autor que mais influenciou minha formação no período anterior à entrada na universidade foi Bertrand Russell. Até hoje tenho grande admiração por ele, uma figura exponencial. Li todos os seus livros, marcou minha maneira de pensar: fui para os Estados Unidos para fazer um curso técnico e ser engenheiro, mas acabei me politizando e, quando voltei ao Brasil, entrei na Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo para ser sociólogo.

Essas leituras do período em que vivi nos Estados Unidos colaboraram muito para que eu mudasse de idéia quanto a meu futuro. Morei lá em plena época do Macartismo, entre 1948 e 1952, tive uma vida boêmia, morava no Greenwich Village e pela primeira vez abri o muro. Nós discutíamos e líamos muito, era um ambiente de esquerda. Foi quando conheci Howard Fast, um monstro de grande altura, que teve muita influência sobre mim. Só não entrei no partido comunista por causa de Arthur Koestler e seu livro *The Yogi and the Commissar*, sobre os julgamentos stalinistas em que os homens eram tão cerebralmente lavados que confessavam crimes que não haviam cometido, apenas para não enfraquecer o partido. E eles acabavam fuzilados. Esse livro abriu minha cabeça, e graças a ele consegui nunca ser fanático. Tenho uma visão voltada para a esquerda que não é tradicional-reacionária, mas também não é radical.

Então, como dizia, voltei ao Brasil e cursei Sociologia. A faculdade representou uma virada, li tudo do Florestan Fernandes, de quem cheguei a ser assistente. Tive um ótimo professor, o João Cunha Andrade, cuja especialidade eram os filósofos pré-socráticos. Li os primeiros gregos até Platão, com bastante cuidado – entretanto, nada além dele. Esse é um dos grandes rombos em minha "culturinha". Quando editei a coleção de Os Pensadores, li as biografias e trechos de outros filósofos como Kant, Hegel e Wittgenstein, mas nada para valer.

Em compensação, tenho boa noção de outras áreas, como História, que considero um invólucro global. Há livros realmente importantes em minha formação, como *History of Europe*, do belga Henri Pirenne. Ele escreveu o livro completamente a partir de sua memória, enquanto estava preso. Quando foi solto, deu uma conferência e havia apenas uma data errada, em todo o livro!

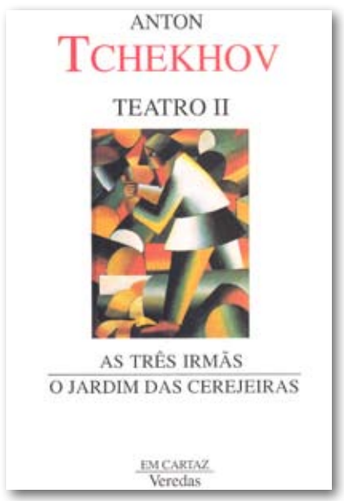
Se Jorge Amado foi meu choque juvenil e Bertrand Russell o mais tardio, foi depois de ler Marx que minha cabeça mudou definitivamente. Até hoje, foi a primeira vez que alguém realizou uma interpretação que consegue abarcar a economia, a sociologia, a cultura, a estética – enfim, é toda a explicação do mundo, que obviamente está sendo muito criticada, e com razão. Mas foi realmente naquela época que as pessoas deram a base do nosso pensamento. Nós estudávamos Marx como o catecismo, líamos e discutíamos capítulo por capítulo.

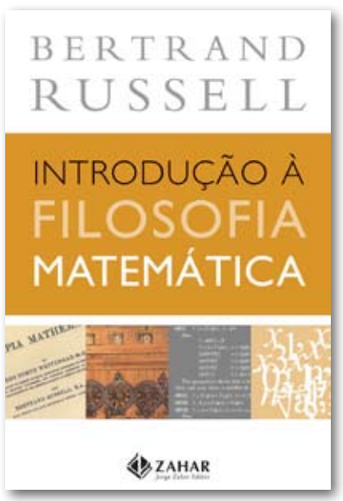
Revoluções literárias

Alguns livros foram emocionalmente fortes para mim. Além de *Yogi and the Commissar*, também acho tremendo *É Isto um Homem*, do Primo Levi, um autor maravilhoso. Levi foi um sujeito de muita dignidade e pureza, que escreveu um livro muito bonito. É adstringente, completamente seco: nenhum adjetivo sobra. Uma das experiências emocionais mais violentas que tive foi assistir à peça *O Jardim das Cerejeiras*, de Tchekhov. Na história, há uma burguesia reacionária em decadência econômica e uma nova, extremamente agressiva e igualmente dinheirista, eficiente e de esquerda. Assim, há a oposição entre o grupo que está desaparecendo e o que está surgindo em termos econômicos – mas em termos psicológicos, o que está subindo é tosco e burro, e o grupo que está descendo é extremamente sutil. O personagem possui uma fazendola na qual havia um pequeno jardim de cerejeiras. Quando decidem derrubar as árvores para construir um prédio, a família decadente decide defendê-las porque são bonitas. Surge então um embate entre uma burguesia em declínio, porém psicologicamente sutil, e uma burguesia economicamente em ascensão, porém tosca. E, evidentemente, quem ganha? Não se vê nada ao final da peça porque as cortinas estão fechadas, só se ouve o barulho dos machados quebrando as cerejeiras. *O Jardim das Cerejeiras* não mudou minha vida, mas me lembro dessa história com absoluta nitidez porque foi um choque.

Um marco em minha trajetória foi editar a coleção de fascículos Os Pensadores, em 1972. Representou uma revolução bibliográfica no país porque, entre os 52 volumes, 26 eram traduções inéditas – muitas obras existiam em versões portuguesas, mas não brasileiras. Essa coleção gerou 26 teses de doutoramento – as traduções que financiamos e que foram supervisionadas por José Arthur Gianotti, professor da Faculdade de Filosofia da Universidade de São Paulo. José Américo Peçanha, filósofo da Universidade Federal do Rio de Janeiro, foi o editor diretamente responsável. Uma grande figura. Compramos os direitos autorais em diversos países para todas as obras. Publicamos pela primeira vez uma bibliografia completa

Entre meus choques literários, há *Bertrand Russel*, o autor que mais influenciou meu pensamento antes do ingresso na faculdade; a peça *O Jardim das Cerejeiras* foi uma das experiências emocionais que mais me marcaram; e *É Isto um Homem?* é um livro muito bonito, escrito por um homem de dignidade e pureza







do curso de filosofia das universidades. A quantidade de livros comercializados transformou a Abril na maior editora de filosofia do mundo: vendíamos 150 mil exemplares por quinzena. Os herdeiros de Heidegger ficaram curiosos, não entendiam como recebiam mais royalties do Brasil do que dos Estados Unidos. E foi uma revolução mundial, ninguém acreditava que se poderia vender 100 mil Wittgensteins em quinze dias! Nós realizamos uma pesquisa e chegamos à conclusão de que 20% desses 100 mil livros efetivamente eram lidos, ou seja, ainda é um número enorme, sem dúvida foi um marco.

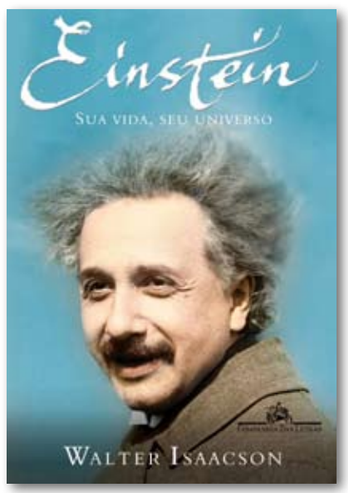
Encontro com as ciências

Outra coleção de fascículos que me dá muito orgulho foi Os Cientistas. A idéia nasceu da leitura de uma publicação do Instituto Brasileiro de Educação, Ciência e Cultura (Ibecc). O texto contava da revolução que houve no ensino de ciências nos Estados Unidos, após os russos ganharem a corrida espacial, inspirando Gagarim. Isso provocou um choque enorme nos americanos. Até então, eles possuíam uma visão francesa do ensino de ciências, um processo puramente dedutivo, em que se enunciavam as leis da termodinâmica e depois, em um laboratório, provava-se que elas estavam corretas. Isso gerou um tipo de ciência burocratizada, os alunos decoravam as leis e em muitos casos nem iam a laboratórios. E então houve uma inversão completa no processo de ensino na Rússia, que passou a ser indutivo: em vez de se dizer quais eram as leis, passou a ser importante observar, medir, pesar, pensar, descrever e a partir desses fatos construir teorias com hipóteses e verificações. E se o aluno chegasse às leis, maravilha, mas isso não era mais importante do que o processo de encontrá-las. A partir daí, todas as escolas deveriam ter laboratórios muito maiores e melhores do que os que existiam até então. No Brasil, como bem se sabe, apenas pouquíssimas escolas possuíam laboratório.

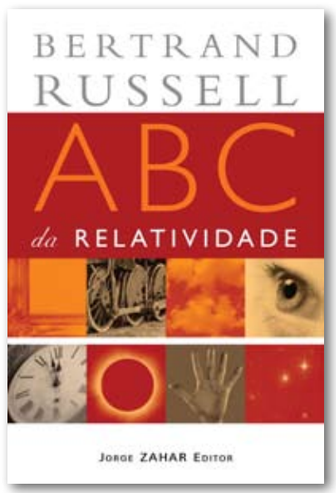
Quando li sobre tudo isso, tive uma idéia e fui ao escritório do velho Victor Civita, que era o dono da Abril, e lhe disse "Senhor Civita, tive uma idéia para um fascículo", ao que ele me respondeu: "Estou com pressa e preciso sair. Você vai falando enquanto vou descendo". Do sexto andar – onde ficava a sala dele – até o térreo, expliquei o texto que havia lido e afirmei que poderíamos vender material de experimentos em bancas. Ele concordou e então evoluímos a idéia, imaginando uma coleção com fascículos sobre biólogos, químicos e físicos, acompanhada de um kit, que não poderia custar mais do que dois dólares. E com o material necessário para realizar uma experiência que elucidasse o que o cientista tivesse realizado.

Para bolar os experimentos que provariam as teorias, contratamos um físico do Ibecc, e acabamos montando uma fábrica para os materiais. Para se ter uma idéia, compramos 250 mil microscópios e os desmontamos, dando cada parte em fascículos; inventamos uma balança de plástico com bastante precisão; tínhamos quilômetros de tubos capilares para realizar as experiências; e alugamos fábricas de remédios para colocar materiais químicos em vidrinhos. E foi um sucesso mundial, vendemos os direitos para a Turquia, França e Alemanha. Os fascículos eram bem impressos, com bons textos, e mudaram o nível dos livros didáticos brasileiros. Como a coleção surgiu na época da ditadura, quando eu havia saído da USP como professor, conhecia todos os professores que haviam sido despedidos ou aposentados. Nós os contratamos e ficamos com a nata da inteligência, realizando um trabalho maravilhoso.

Hoje só leio para me divertir, sou um senhor aposentado. Todos os dias, leio entre cinco e seis horas, sobre fatos correntes, sempre ligados a política e história. Uma das leituras recentes que mais me marcaram é *Einstein: sua vida, seu universo*, de Walter Isaacson, uma biografia em que o autor realiza um levantamento da situação atual da física. Gostei muito, em uma semana já havia acabado as mais de 600 páginas – é impossível parar de ler o desgraçado!



Uma de minhas leituras mais recentes, esta biografia de Einstein realiza também um levantamento atual da física e é uma leitura muito agradável



Li todos os livros de Russell, que marcou minha forma de pensar. Até hoje tenho grande admiração por ele, uma figura exponencial

DE OLHO EM SAMPA

O Movimento Nossa São Paulo aprova emenda municipal que exige mais compromisso do governante com seus eleitores e maior fiscalização por parte destes

Por Camila Mendonça

Informação é o que falta para que a sociedade se interesse mais pelo que acontece com sua cidade, é o que pensa o advogado Paulo Lomar, autor do projeto de emenda à Lei Orgânica Municipal, PLO 08/07. Promulgada dia 19 de fevereiro deste ano pela Câmara Municipal de São Paulo, exige a apresentação de um Plano de Metas pelos prefeitos, além da prestação de contas à população, a cada seis meses, do que realiza no município. A proposta foi apresentada pelo Movimento Nossa São Paulo, em agosto passado. A idéia não é apenas estimular maior comprometimento dos governos municipais com a população, mas também a de incentivar maior participação da sociedade na gestão pública.

"Um dos objetivos do movimento é investir em educação cidadã, mas essa é uma mudança cultural, ela não ocorre de uma hora para outra", diz Maurício Broinizi, coordenador da secretaria-executiva do Nossa São Paulo. Criado em maio do ano passado, o movimento atua com cerca de 400 organizações não governamentais e visa otimizar o trabalho dessas ONGs usando, para isso, indicadores e pesquisas de percepção sobre a cidade. Como não possui hierarquias e se constitui na forma de rede, o movimento conta com a assistência do Instituto São Paulo Sustentável, uma OSCIP, espécie de ONG com certificado emitido pelo governo federal. Segundo sua assessoria, "o Movimento não apóia causas, ele trabalha com transparência na informação e na gestão pública". Seu slogan é a busca por uma São Paulo justa e sustentável e, para isso, o movimento quer estimular a formação fiscalizadora da sociedade civil.

"A população é carente de informações, então, quanto mais acesso tiver a dados, mais clareza terá do que é possível fazer, podendo cobrar melhor. Mas isso é um processo", constata Lomar. "Com a participação e cobrança do cidadão, haverá maior continuidade nas políticas públicas. O que se tem constatado é que as cidades que adotaram a continuidade, avançaram", afirma. "E a informação é fundamental para que a gente se dê conta da cidade onde vivemos, de suas diferenças regionais, e, assim, cobrar maior justiça na distribuição de prioridades e investimentos", diz Broinizi.

O texto aprovado na Câmara foi inspirado no modelo aplicado em Bogotá, Colômbia. Lá a participação da população é fundamental. "O munícipe não participa do processo de gestão pública apenas quando elege seus representantes, ele tem o direito de influir durante todo período, inclusive na proposta e aprovação de projetos", afirma Lomar, que formulou esse projeto inspirado na experiência colombiana.

Responsabilidade com a gestão

Para a sociedade ficar atenta à administração pública, acompanhando as mudanças no seu espaço, Nossa São Paulo tem no site (www.nossasaopaulo.org.br) o Observatório Cidadão, com informações e indicadores econômicos, políticos, ambientais e culturais das 31 subprefeituras do município. "É obrigação do poder público dar visibilidade às informações sobre a administração pública", diz Broinizi. "É importante fornecer informações sobre as políticas que estão sendo pensadas. Quanto mais a população souber, mais aprenderá, seu senso crítico vai adquirindo qualidade", frisa Lomar. O advogado também acredita que mudanças ou aperfeiçoamentos de leis, como ocorreu com a PLO 08/07, devem ser resultado de um consenso entre poder público e uma sociedade madura: "A mudança depende muito da conscientização da sociedade. Às vezes pensamos que fazer novas leis mudará a realidade, como se tivessem um poder mágico de mudar a realidade. Nenhuma lei tem esse poder", observa. "É preciso mudar a atitude de votar e transferir a responsabilidade para o candidato eleito. O certo é se comprometer, ter co-responsabilidade com a gestão. Além de fazer a sua parte, pagar os impostos, o eleitor tem de controlar a atuação do governante eleito", completa Broinizi.

Transparência política

O princípio da co-responsabilidade a que se refere Broinizi será a base de sustentação da nova emenda aprovada, pois nela não consta nenhuma sanção aos governantes que não estabelecerem seu Plano de Metas ou descumpri-lo. "Temos que tomar uma série de atitudes dentro dessa lógica de co-responsabilidade. A sociedade civil, as empresas, os empresários, as organizações não governamentais, os movimentos sociais devem cobrar, participar mais e mudar essa cultura. Isso é fundamental para a democracia dar certo. Ao mesmo tempo devem monitorar para que a gestão do prefeito seja transparente, democrática", destaca. "Não cumpriu, está fora. A maior punição é a publicidade contra. A punição é o voto", acredita a ex-cestinha da seleção brasileira de basquete Hortência, integrante da organização Atletas pela Cidadania, que participa do movimento. A vereadora Sonia Francine (PPS) acredita que o projeto é um aperfeiçoamento do que já existe e reforça: "Precisamos de coisas mais palpáveis, mais concretas para ir avaliando durante a gestão". Acompanhar e cobrar é o que faz o Nossa São Paulo, mas sua atuação só faz sentido se a sociedade também ficar de olho.

MUITO ALÉM DE ENSINAR LEIS

Direito GV lança seu programa de mestrado em Direito e Desenvolvimento com forte compromisso com a pesquisa e com a meta de investir na formação crítica do jurista

Com o desafio de quebrar paradigmas, o Programa de Mestrado da Direito GV, lançado este mês após um rigoroso trabalho de implantação e de discussão de suas linhas de pesquisa, inova em a proposta: voltado para as relações entre Direito e o Desenvolvimento, "busca formar uma nova geração de juristas com capacidade de compreender e habilidades para operar em um ambiente jurídico de extrema complexidade e marcadamente transnacional, o que é indispensável para que a comunidade jurídica ocupe um papel central no processo de desenvolvimento sustentável que a sociedade brasileira almeja", explica o coordenador Oscar Vilhena Vieira.

O objetivo de formar juristas capazes de responder aos desafios de uma sociedade que se transforma rapidamente e está cada vez mais inserida no cenário internacional será atingido com novos paradigmas. "Do ponto de vista substantivo, a nossa compreensão é que o Direito e o debate jurídico têm sido realizados de forma dissociada do debate sobre o desenvolvimento nacional", considera Oscar Vilhena. "Seja o desenvolvimento econômico ou o das instituições ou o social, é como se o Direito tivesse se transformado em uma disciplina um pouco autista em relação aos problemas com os quais lida no dia-a-dia. A nossa proposta é criar um mestrado completamente imbricado na realidade econômica, social e política. Que o jurista formado aqui tenha condição de dar respostas e participar do processo de construção de desenvolvimento. Essa é a primeira das rupturas de paradigmas. Não nos vemos como um mestrado que tem a simples função de ensinar leis, mas sim de pensar o papel dessas leis, a implicação delas, o impacto que terão e que outros modelos seriam possíveis. Ou seja, que o jurista tenha condição de refletir sobre os resultados daquilo que está trabalhando. Esse é um ponto. O outro, e ainda substantivo, é a própria noção de desenvolvimento com que trabalhamos, e nisso há outra ruptura", explica o coordenador.

"Houve um debate longo aqui na Escola", relembra. "Tratava-se de chegar a um consenso sobre o que é o desenvolvimento que dá título ao programa. Há diversas correntes no pensamento da economia, correntes desenvolvimentistas, que viam o Estado como propulsor do desenvolvimento ou as que falavam do desenvolvimento via mercado. Não que estejamos fechados para esse debate, mas quando falamos em desenvolvimento, trata-se da superação de obstáculos que impedem a autonomia, seja a autonomia do indivíduo, seja a autonomia da sociedade. A idéia de desenvolvimento é essa ampliação da autonomia. Nisso, a proposta se enxerta na própria missão da Fundação Getulio Vargas, de contribuir e pensar o desenvolvimento do país como conseqüência dessa ampliação de autonomia. Como o Direito pode, por um lado, afastar obstáculos para que as pessoas sejam mais autônomas e criar oportunidades, para que as empresas tenham mais possibilidade de escolha, para que o indivíduo seja mais livre. Essa é uma noção de desenvolvimento distinta daquela que se debateu nos anos 60", conclui.

O foco na pesquisa

Com o processo seletivo iniciando este mês, serão oferecidas 20 vagas. A duração máxima do programa é de 2 anos e mínima de 18 meses. O foco principal do curso – que começa em agosto – é a qualificação acadêmica de profissionais e pesquisadores, que sejam portadores de diploma universitário na área de Direito, ou em áreas afins como Ciências Sociais, Economia e Administração. A grade curricular será composta por disciplinas teóricas, que visam habilitar os candidatos a pensar de forma autônoma e criativa os principais problemas do Direito contemporâneo, e disciplinas aplicadas, no campo dos negócios e das instituições do Estado Democrático de Direito. No entanto, o ponto central será a dedicação à pesquisa, trabalhando com uma metodologia própria do Direito. Vilhena acredita que esse é um dos diferenciais do curso, pois a maior parte das dissertações de mestrado apresentadas no país é na prática uma revisão de literatura: "O aluno pega o tratado de um autor, de outro, de um terceiro, lê os três, faz um contraponto e afirma que sua posição é a intermediária", diz, em tom provocativo. "O que falta é pesquisa, geração de conhecimento novo, e essa é outra das quebras de paradigma de nossa proposta."

O programa exigirá dedicação em período praticamente integral por parte de alunos e professores, para que possam dar conta da orientação, preparação e participação de seminários, e de grupos e projetos de pesquisa, e dedicar-se à reflexão e à produção de uma dissertação que efetivamente contribua no campo do Direito e Desenvolvimento.



José Reinaldo de Lima Lopes, que tem o desafio de pensar uma nova maneira de realizar Pesquisa em Direito, e Oscar Vilhena Vieira, o coordenador do curso: promessa de quebrar paradigmas

No desenvolvimento de suas pesquisas os alunos poderão contar com uma rede de universidades no exterior, com as quais a Direito GV mantém intercâmbios, entre elas Sciences Po e Université Paris-Delphine, na França, Tilburg University, na Holanda, o Instituto de Empresas de Madrid, na Espanha, a Universidad Torcuato di Tella, na Argentina, a Warwik University, no Reino Unido.

A estrutura do curso

O programa é composto por duas linhas de pesquisa: Direito dos Negócios e Desenvolvimento Econômico e Social; e Instituições do Estado Democrático de Direito e Desenvolvimento Político e Social. A primeira linha destina-se ao estudo do campo normativo que rege o ambiente dos negócios. A circulação e a distribuição de riquezas ocorrem em uma esfera amplamente regulamentada pelo Direito. Normas claramente estabelecidas fazem a diferença no momento de incentivar ou não o crescimento econômico, bem como influenciar o modo de produção e distribuição de riquezas. Por isso, a importância de analisar como se relacionam os sistemas tributários, a governança corporativa, a responsabilidade social das empresas e o mercado de capitais dentro de um ambiente globalizado e de extrema competição.

A segunda linha de pesquisa estuda o funcionamento das instituições no Estado Democrático de Direito. São elas que produzem, interpretam e aplicam as normas. Entender o funcionamento do Poder Judiciário, por exemplo, torna-se uma variável essencial para o planejamento estratégico, tanto do setor público quanto do privado, e compreender a dinâmica das políticas públicas é indispensável para quem quer se propor a alterar a realidade ao seu redor.

O curso será composto por disciplinas obrigatórias, optativas e eletivas. A disciplina Introdução ao Direito e Desenvolvimento, que discute a relação entre eles e o conceito de desenvolvimento, será ministrada pelos professores Oscar Vilhena e Ronaldo Porto Macedo Junior. É uma das obrigatórias juntamente com Pesquisa em Direito – um dos pilares fundamentais para a formação e qualificação de professores e pesquisadores, dentro dos objetivos estabelecidos para o programa de pós-graduação, será ministrada pelos professores José Reinaldo de Lima Lopes e Luciana Gross Siqueira Cunha.

O aluno poderá, a partir daí, escolher entre as optativas. Teoria do Direito, com o eixo fundamental no debate jurídico contemporâneo em torno da interpretação do direito e as teorias hermenêuticas, será ministrada por Ronaldo Porto Macedo Junior e Dimitrios Dimoulis. Já História do Direito e Desenvolvimento, com José Reinaldo de Lima Lopes e Carlos Guilherme Mota, abordará as etapas por que passou o pensamento, a doutrina e a prática jurídica no caso brasileiro enfrentou o problema do desenvolvimento. Finalmente, Estado, Desenvolvimento e Regulação, será ministrada por Carlos Ari Sundfeld e abordará a compreensão, a partir de uma perspectiva jurídica, de como a regulação impacta a organização econômica e social e influencia na estruturação e no funcionamento das instituições estatais, avaliando os efeitos das reformas regulatórias no desenvolvimento econômico e social e na efetividade do Estado Democrático de Direito.

A aprovação do programa pela Capes aconteceu em dezembro do ano passado, e não foi fácil, segundo conta Vilhena. "Toda vez que alguém se propõe a romper paradigmas, encontra resistências. Hoje, há um conjunto grande de programas no Brasil e eles disputam o mercado, então a chegada de um novo ator, evidentemente, incomoda". O coordenador acredita que a proposta de um mestrado de cunho mais realista, preocupado com o relacionamento entre o Direito e a realidade também gerou dúvida entre os argüidores do MEC. "Nós estamos propondo um espaço de reflexão e pesquisa de outro tipo de Direito, mais engajado, mais envolvido com a realidade, que não vê fronteiras tão definidas entre o Direito e a Economia, ou com a Ciência Política, com a Filosofia ou com a Sociologia. Esse olhar é novo, pode causar estranhamento. Por outro lado, sendo uma proposta da Fundação Getulio Vargas, talvez incomode muita gente, porque certamente não será um mestrado de fim de semana, e irá disputar as melhores cabeças para produzir textos, originar pesquisa que eventualmente impliquem em impactar a sociedade brasileira", conclui.

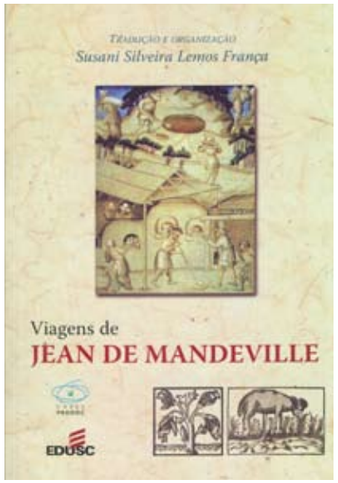






FASCÍNIO DOS VIAJANTES

Os relatos (e imagens) trazidos por quem sai em exploração por terras desconhecidas exerce atração desde o primeiro best-seller da história da imprensa, *Viagens de Jean de Mandeville*, livro do século XIV agora editado em português



Por Carlos Costa
Fotos Leandro Silveira Pereira

Por volta de 1360 começou a circular na Europa um livro em que o cavaleiro inglês *sir* John de Mandeville narrava a viagem realizada até a Terra Santa numa empreitada iniciada em 1322. "Percorri muitas terras, muitas ilhas, muitos países, e encontrei muitos lugares diferentes", escreve ele ao final da narrativa. Mas a viagem não teria se limitado a Jerusalém, pois o cavaleiro, animado com a aventura de conhecer novos lugares, povos e costumes, se animou a visitar outros "países que estão além da Terra Santa", como Índia, Java e Catai – a nossa conhecida China.



As meninas estudantes, em Pokhara, Nepal. A torre do Taj Mahal em Agra, na Índia. A mão na porta, em Cadaqués, Catalunha, Espanha (pág. ao lado). Jerusalém vista do Horto das Oliveiras, Israel (acima)

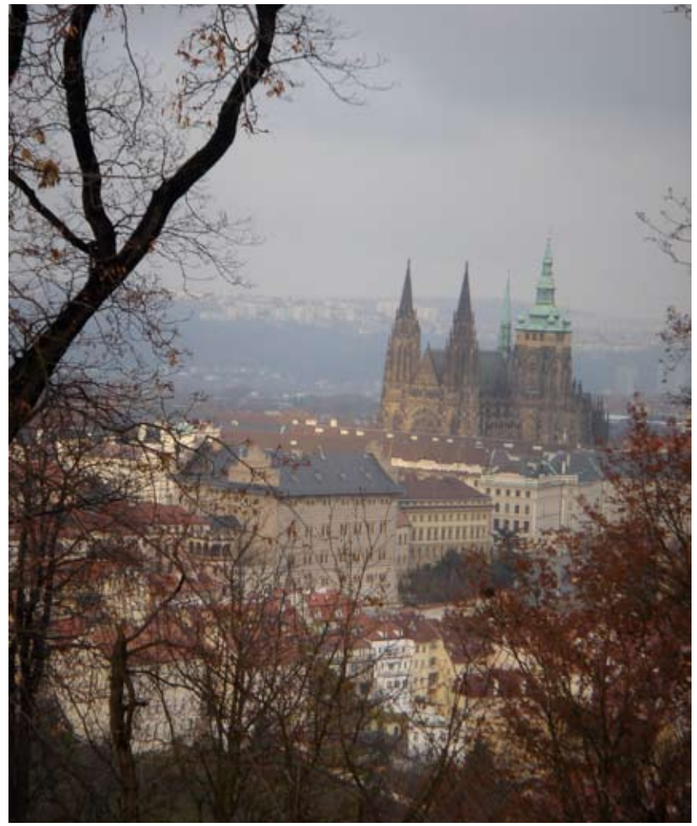


Nos anos que se seguiram ao aparecimento das *Viagens*, o livro foi copiado e traduzido em todas as línguas européias (menos para o português) e, com a invenção da imprensa por Gutenberg, dois séculos depois, o relato se transformou no primeiro best-seller da imprensa. Segundo conta Carlo Ginzburg, no livro *O queijo e os vermes*, o dono de moinho Menocchio – condenado à morte em 1599 – teria em sua biblioteca um exemplar de *Il Cavallier Zuanne de Mandavilla*, a versão italiana que Leonardo da Vinci também tinha em seu acervo.

Os relatos de viagem contando as aventuras do desconhecido desde cedo despertaram imensa curiosidade no público leitor. Há um fascínio na leitura das descrições das diferenças, costumes, hábitos, lugares e pessoas. Amerigo Vespucci (1454-1512), navegador genovês que realizara duas viagens ao continente americano (uma em 1499, na expedição do espanhol Alonso de Hojeda, e outra a serviço de Portugal, na frota comandada por Nicolau Coelho), foi hábil ao perceber esse interesse do público pelos relatos de viagem e descrições de terras desconhecidas. E se apressou a escrever sobre o "novo mundo". Seu livro *Novus mundus*, que espertamente dedicou a Lorenzo de Medici, fantasiava até o número de suas viagens (que ele aumenta para quatro) e a importância de sua participação nas mesmas. No entanto, seu relato foi outro dos best-sellers da origem da imprensa. Tanto que o nome do nosso continente, o "mundo novo" acabou derivado de Américo e não de Colombo.

Nos três volumes de seu livro *O Brasil dos viajantes*, a professora Ana Maria Belluzzo registra preciosas amostras desse imaginário descoberto ou engendrado ao longo dos séculos que se seguiram aos descobrimentos. Assim, já em 1505 uma xilogravura aquarelada ilustra um trecho do citado *Novus mundus*, de Vespucci, publicado em tradução alemã na cidade de Augsburg: oito silvícolas, quatro homens e quatro mulheres, com duas crianças compondo a cena, vestidos com penas na cabeça, nos pés e nos braços, confraternizam numa ceia canibalesca, devorando pedaços de pernas e de braços destroça-





Akihabara, o centro dos eletrônicos em Tóquio, Japão (pág. ao lado). Café e confeitaria em Santelmo, Buenos Aires (no alto) e a vista de Mala Strana, um dos núcleos de Praga, na República Tcheca (acima)

dos. Ao fundo, o mar e duas caravelas sugerem o olhar "do outro". Esse é o primeiro retrato do povo brasileiro, visto pelo olhar do europeu.

Trezentos anos depois, já entrado o século XIX, com os viajantes-pesquisadores, há uma retomada de novas leituras, por esse olhar lançado sobre outra cultura. "Um misto de curiosidade e de conhecimento, que corresponde a intenções de posse e de conquistas, e um sentimento oscilando entre atração e repulsa, com relação ao índio americano, traduzem as ocorrências históricas em versões fantásticas", escreve Ana Belluzzo. Fomos visitados e retratados por esses viajantes, como Debret e Rugendas, que deixaram desenhos com a magnificência da floresta, o índio repousando na oca, o vendedor ambulante nas ruas do Rio, a mulata e o mestiço, imagens e situações de rua que hoje nos mostram como éramos – e sobretudo como fomos vistos. É um passeio no tempo olhar as gravuras de Debret em sua *Viagem pitoresca e histórica pelo Brasil*.

Esse fascínio pela diferença levou o príncipe Maximilian von Alexander Philip von Wied-Neuwed, ao retornar para a Alemanha, a levar em sua companhia Quack, um índio botocudo que acompanhara durante a viagem pelo Brasil – e hoje o silvícola está imortalizado em telas que a pesquisadora Ana Belluzzo reclama não haver podido registrar, por impedimento da Fundação Bosch, que guarda as imagens do índio vestido à européia.



Nunca se viajou tanto. E se os relatos, antes, eram textos escritos, hoje são narrativas visuais o que nos trazem esses novos cavaleiros

O viajante de hoje

Nunca se viajou tanto como nos dias atuais. Chamado de "indústria sem chaminés", o turismo se tornou um negócio e o hábito de programar férias para viajar uma meta. O turismo movimenta algo em torno de 4,5 trilhões de dólares, 10% da receita mundial. França é o pais que recebe mais turistas, seguido da Espanha (75 milhões e 53 milhões, respectivamente, contra 46 milhões de visitantes que foram aos Estados Unidos, país que mais fatura com o negócio), segundo dados da OMT (sim, existe uma Organização Mundial do Turismo, e tem sede em Madrid). Mais de 800 milhões de viajantes cruzaram fronteiras em 2006 em todo o mundo. E a figura do forasteiro, do desconhecido, que antes era motivo de estranhamento, hoje é o corriqueiro (numa cidade como São Paulo, o que desperta admiração não é cruzarmos com pessoas desconhecidas, mas o fato de se encontrar um conhecido na rua ou no shopping).

E se os relatos, antes, eram textos escritos, hoje são narrativas visuais o que nos trazem esses novos cavaleiros, como as imagens que ilustram estas páginas. São cenas da sempre cultuada Jerusalém, agora muito diferente daquela descrita por Mandeville (sim, é certo: os estudiosos suspeitam que ele jamais saiu de casa, e seu livro seria uma compilação de outros manuscritos, não só de escritores antigos, como Heródoto, mas também de manuais de peregrinos, novelas de cavalaria, tratados geográficos). Além da Jerusalém de hoje, vemos nestas páginas o colorido dos painéis luminosos do centro comercial de Tóquio, uma vista de Praga do alto do castelo, as frutas do mercado de la Boquería, em Barcelona, uma rua de Kuala Lumpur, um mercado em Moçambique, ou os passos do casal de *tangueros* em Santelmo, em Buenos Aires. Essas narrativas visuais, como os textos no tempo de Mandeville, despertam curiosidade, nos mostram realidades diferentes, estimulam outras viagens.

A boa notícia é que *Viagens de Jean Mandeville*, título da tradução brasileira, finalmente aparece em português (editada pela EDUSC, de Bauru). Uma boa oportunidade de conhecer o velho best-seller dos inícios da imprensa e entender o que se passava pelo imaginário do cidadão europeu no final da Idade Média, e se deliciar com minuciosas descrições. Como a que o narrador faz da cruz de Cristo (capítulo 2): "Em Constantinopla está a cruz de Nosso Senhor Jesus Cristo, sua túnica sem suturas, e a esponja e o caniço no qual os judeus lhe deram para beber, na cruz, vinagre misturado com fel". Com a convicção própria de quem foi testemunha ocular, Mandeville descreve os quatro tipos de árvore com que a cruz foi confeccionada, e os motivos dessa composição. É uma leitura deliciosa. Ou como a da passagem em que descreve Cantão, "que está a uma jornada do mar e é maior que Paris. Nenhuma cidade é guarnecida de barcos como essa. Nessa terra, todas as aves são duas vezes maiores do que as daqui. Há gansos brancos de pescoço ruivo, com uma grande crista na cabeça. E são em maior número do que aqui, podendo ser comprados a bom preço. Há também grande variedade de serpentes, utilizadas como manjar nobre nas grandes festas" (cap. 22). Ou sobre a filha de Hipócrates, convertida em dragão, ou do sultão da Babilônia, a quem ele serviu e "teria me casado com a filha de um príncipe da terra e recebido rica herança, se tivesse renegado meu criador".



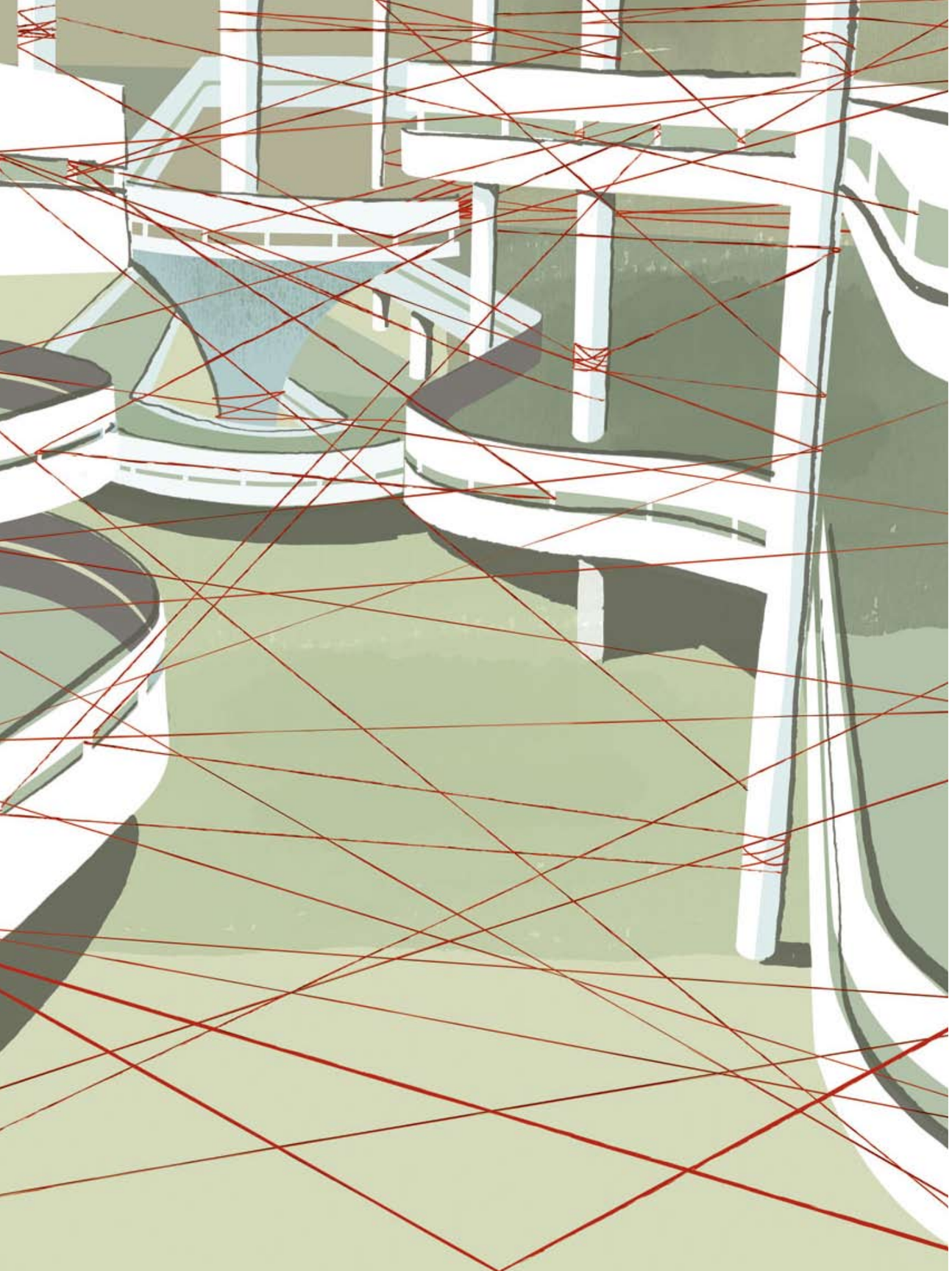








À esquerda, a partir do alto: frutas no mercado La Boquería, Barcelona, Espanha; cena de rua em Katmandu, Nepal; o mercado de Maputo, Moçambique. À direita, bailarinos de tango em Santelmo, Buenos Aires (no alto); cerâmica em Bhaktapur, Nepal. A encantadora La Maravilla, Havana, Cuba (pág. ao lado)



BIENAL, ARTE EM DELÍRIO OU RUMO AO ACASO?

A 28ª Bienal de São Paulo, que abre em outubro, procura alternativas para se manter viva frente ao desgaste da mesma fórmula aplicada em eventos similares ao redor do mundo

Por Apoenan Rodrigues

Encontros de não-iniciados com os meandros da arte muitas vezes rendem episódios divertidos. Durante a preparação para a 19ª Bienal de São Paulo, em 1987, a irreverente dupla de artistas franceses formada por Michel Aphesbero e Daniele Colomine, da Agência de Comunicação Gráfica 4 Taxis, caiu numa dessas armadilhas de humor involuntário. Ocorreu enquanto os dois montavam a obra *Suicídio de Hollywood* – uma alusão à morte da atriz galesa Peg Entwistle, que, em 1932, num macabro e letal surto performático, mergulhou do alto da letra "H" da gigantesca palavra Hollywood, que, fincada no topo de uma colina, até hoje anuncia para os visitantes a entrada da meca do cinema. Com esse fato em mente, os artistas plantaram as letras H, O e W, construídas em proporções gigantescas, no gramado do Parque do Ibirapuera, em frente ao pavilhão da Bienal. Na vidraça do segundo andar do prédio desenharam com fita crepe as letras que complementavam a palavra Hollywood. O visitante só lia a palavra completa olhando por um visor estrategicamente colocado atrás do vidro. Foram dois dias de cálculos para que o efeito desse certo. Acontece que o pessoal da limpeza, pensando que aquelas marcações fossem apenas ordinários restos de fita-crepe, por duas vezes seguidas as removeu de lá, obrigando a dupla francesa a reiniciar do ponto zero o árduo trabalho.

Casos como esse, de certa forma, resumem a estranheza que a arte contemporânea muitas vezes pode causar no grande público de bienais. Um comportamento talvez um pouco diverso do provocado na noite de 20 de outubro de 1951, quando o Museu de Arte Moderna inaugurou a 1ª Bienal de São Paulo num pavilhão junto ao Parque Trianon, em plena Avenida Paulista. Evento que reuniu obras do escultor e pintor suíço Max Bill, do gravurista paulista Marcelo Grassmann e do pintor alemão Willi Baumeister, entre outros. Ou então, durante a 2ª Bienal de São Paulo, de 1953, até hoje considerada a mais imponente e importante exposição jamais realizada no Brasil, pois nela desembarcaram artistas da grandeza do suíço Paul Klee, dos franceses Georges Braque e Marcel Duchamp, do holandês Piet Mondrian e do espanhol Pablo Picasso, que ganhou sala para expor 75 obras, entre elas a hoje histórica tela *Guernica*, de 1937.

“É ‘problemático’ quando mais de cem artistas ficam indistintamente abrigados sob o mesmo guarda-chuva ‘conceitual’”, afirma Ivo Mesquita



Cortesia Fundação Bienal de São Paulo/ Arquivo Histórico Wanda Svevo

Governador Lucas Nogueira Garcez observa o quadro Guernica, exposto na II Bienal do Museu de Arte Moderna de São Paulo, em 1953

Mas, afinal, ela tem futuro?

Embora a Bienal tivesse nascido para ser a ponta de lança da vanguarda, naqueles longínquos anos 1950 havia um acúmulo de novidades surgidas na primeira metade do século 20 que ainda não tinham alcançado o Brasil. Portanto, nada mais óbvio que o papel das primeiras bienais paulistanas fosse o de fazer circular informações sobre aquela produção contemporânea, feita num mundo ainda não conectado como atualmente é pela internet, pela publicação de revistas e livros especializados e até pela televisão e seus pequenos nichos dedicados às artes plásticas. Tais mudanças determinaram quase na essência o esgotamento do modelo bienal. Em terras tupiniquins, particularmente, acrescenta-se o fato de São Paulo hoje abrigar seis grandes museus, 48 galerias e dois ou três importantes centros culturais. Paisagem que em muito contribuiu para o abalo da função do grande acontecimento artístico. Embora, de alguma maneira, como defende Ivo Mesquita, curador-chefe da 28ª Bienal de São Paulo – programada para acontecer de 26 de outubro a 6 de dezembro deste ano –, esse cenário tenha se formado com a ajuda da Bienal. Mas a pergunta abrasiva, que no momento desgasta as mentes ligadas às artes plásticas é: a Bienal tem futuro? “Tem sim, e enorme”, defende Mesquita. “Basta vermos o sucesso da Bienal do Mercosul e seu grande poder de realização por ela ser mais econômica, ter uma perspectiva afiada de curadoria e trazer programas educativos bem-feitos.”

Ele tem razão. Mas o conceito clássico de bienal, até curadores e conselheiros concordam, precisa ser revisto com exercícios de profunda avaliação. Esta é, aliás, a proposta da 28ª Bienal de São Paulo, que no seu primeiro prospecto assim se anuncia: “Talvez uma pausa para um processo de auto-reflexão e crítica pudesse apontar na direção de uma série de soluções coerentes para uma instituição que está se tornando redundante em seu contexto local e é incapaz de apresentar uma perspectiva crítica da era globalizada na qual está inserida. Deve-se notar, porém, que isso não é fenômeno ou prerrogativa endêmica da Bienal de São Paulo. As condições são visíveis em muitas outras bienais.” A de São Paulo é a terceira do mundo em importância, antecedida pela Documenta de Kassel, a mais rica (que ocorre a cada cinco anos, na Alemanha), e pela de Veneza, a mais histórica, nascida em 1895.

Instituição de um certo tipo de arte

Mas se fôssemos procurar uma explicação mais ampla para a perda de rumo da Bienal e – mesmo que alguns discordem – da arte como um todo, muito se deve ao fato desse mercado mundial ter se tornado um grande negócio, como avalia a experiência do crítico Olívio Tavares de Araújo. “Hoje, as grandes galerias já não têm mais muitos Van Gogh ou Picasso para vender. Por isso, o comércio de arte tem de criar novos produtos. Nos Estados Unidos, onde este mercado adquire proporções gigantescas, alguns marchands inventam um produto com qualquer coisa que acham poder convencer o comprador de que é bom. Por exemplo, o falecido (*Jean-Michel*) Basquiat era indiscutivelmente um talento, mas quando leio a história dele vejo como são impressionantes os toques na sua fabricação. E depois dele construíram nove outros Basquiat. Só que o original era bom e os outros nove são porcaria”, determina Araújo. “Essa perversidade do mercado, de ter que gerar produtos, a meu ver é um dos grandes responsáveis por isso que a gente chama de perda de rumo ou queda de qualidade da arte. A minha noção de qualidade, por exemplo, pressupõe uma série de coisas que não necessariamente preocupam marchands. Marchand não tem gosto, tem cliente.”

Claro que existem exceções no mundo das tintas e pincéis. Porém, na Bienal, afirma Ivo Mesquita, a necessidade é manter um olhar mais crítico sobre o sistema de produção de arte. “Nossa intenção é propor agora uma nova atitude perante uma cena globalizada. Temos que mostrar uma perspectiva crítica regional para perceber os milhares de diferenças culturais dentro do processo do capitalismo contemporâneo.” Prova de que tempestades cerebrais com a intenção de bolar “conceitos” para cada Bienal, por exemplo, acabam funcionando mais como um subterfúgio para discussões intelectuais do que dar informação ao grande público. Mesquita defende uma posição contrária, dizendo que o “conceito” faz parte do aparelho didático se colocado sobre 20 ou 30 artistas. Entretanto, diz ser “problemático” quando mais de cem artistas ficam indistintamente abrigados sob o mesmo guarda-chuva “conceitual”.



Cortesia Fundação Bienal de São Paulo/ Arquivo Histórico Wanda Svevo

Visitante observa a obra Catedral Humana, do artista belga Willy Anthoons. II Bienal Internacional do Museu de Arte Moderna, 1953

“Ela deve se desvincular da obrigação histórica de ser vitrine de uma produção chamada de vanguarda”, diz Olívio Tavares de Araújo

Empenhado na busca de novas alternativas para o evento, o curador-chefe conclui que daqui para a frente seria produtivo pensar no aprofundamento das possibilidades de intercâmbio com artistas estrangeiros nos períodos mais longos e não só durante os dois meses em que ocorre a megaexposição. “O evento Bienal poderia ter um formato de residência de um ano para os artistas, período em que um grupo pequeno de 30 ou 40 profissionais faria um trabalho de troca de informações com os artistas locais nos intervalos entre uma e outra Bienal, resultando em mostras menores.” Com outra sugestão para os rumos da Bienal, Olívio Tavares de Araújo faria questão de desvincular o evento da obrigação histórica de ser porta-voz e vitrine de um determinado tipo de produção habitualmente chamada vanguarda. “A Bienal pode e deveria mostrar o bom. Para ver só vanguarda há hoje infinitos instrumentos mais eficazes.” A seu ver, a Bienal tem futuro na medida em que se reformula para continuar viva. “Ela não está previamente condenada à morte, nem teria por que estar. É uma das muitas formas de amostragem da arte contemporânea. Agora, como muita coisa mudou neste processo, a Bienal tem chovido no molhado. No que ela se transformou, talvez nunca mais expusesse um (*Giorgio*) Morandi, que é o artista do silêncio, da contemplação. Esta dimensão contemplativa não cabe mais na Bienal e deveria caber. Se tivesse um perfil menos sectário, seria mais útil e agradável. Mas eu não diria que deixou de ser uma instituição de arte. Eu diria que a Bienal se tornou uma instituição de um certo tipo de arte.”

Articulação em quatro componentes

Ventos em outras direções, contudo, parecem se anunciar. Dentro da proposta artística da auto-reflexão, o curador-chefe já dispara algumas premissas: “São quase uma centena de bienais ao redor do mundo, todas mais ou menos trabalhando questões semelhantes e circulando práticas artísticas de forma normativa. Fica evidente que nesse contexto o modelo de bienal encontra possibilidades limitadas para uma faculdade crítica e um engajamento local. Como pode a Bienal de São Paulo reavaliar esse fenômeno cultural da mesma maneira que se propaga em centros históricos, como Veneza, e em cidades que até recentemente eram marginalizadas, como Xangai? Que papel crítico pode a Bienal de São Paulo ter em uma época de consumo e turismo cultural? De que maneira pode ela trazer uma contribuição produtiva ao enquadramento desse debate com base na sua história e experiência como primeira instituição do gênero fora dos centros hegemônicos?” Diante da avalanche de questões, Ivo Mesquita decidiu traçar dentro da própria exposição as prováveis respostas para o impasse que o formato enfrenta no circuito internacional das artes. Assim, a 28ª Bienal de São Paulo se articulará em quatro componentes.

A praça ocupará o térreo e o primeiro andar do Pavilhão Ciccillo Matarazzo, desempenhando uma função diferente da tradicional. Caixilhos e vidros que hoje fecham o térreo serão removidos para que a área se abra ao parque como uma grande praça, conforme o desenho original do projeto de Oscar Niemeyer. O espaço acomodará áreas de debates, teatro, performances, música, cinema e conversas com artistas, curadores, críticos, músicos, escritores e arquitetos. No primeiro andar ficarão a bilheteria, os receptivos, a livraria, uma área de serviços e *lounges* para internet e vídeos monitores, como uma extensão da Biblioteca no terceiro andar.

O vazio no segundo andar, de acordo com Mesquita, pretende assumir “o caráter simbólico do ato de suspensão da exposição, para instaurar um momento de reflexão. O espaço vazio remete à idéia de quarentena – suspendendo um processo para a verificação de seu estado e qualidade – e à intensa atividade artística que toma a cidade por ocasião da Bienal.” Em palavras mais mortais talvez não seja uma metáfora da ausência e sim uma alegoria invisível em torno dos impasses e dúvidas que cercam a Bienal. Embora o que pareça mesmo é uma imensa instalação do nada criada pelo curador-chefe.

Biblioteca (conferências, documentos, arquivo) ficará no terceiro andar, num espaço climatizado. A biblioteca será composta de um arquivo, um auditório, uma arena, uma sala de reuniões, uma sala de leitura grande, uma sala fechada para computadores com acesso à rede e uma coleção de catálogos, se possível, de todas as bienais do mundo.

Publicações e website englobam o setor de difusão do evento, nacional e internacionalmente, para um público mais abrangente poder acompanhar o tal processo de reflexão e produção em debates com pessoas ao redor do mundo, que partilham do mesmo interesse.



GUSTAVO DE SÁ E SILVA
(1924-2008)

MESTRE E AMIGO DE CONVERSAS DE BOTEQUIM

por Antonio Angarita

Na história de Gustavo Sá e Silva, diria que o gestor e o educador prevaleceram sobre o professor e o intelectual. Originário de Salto de Itu, cidadezinha do interior de São Paulo, se formou em Economia na antiga Álvares de Azevedo, e juntos participamos da fundação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), em 1954. Divergíamos muito. Não tínhamos a mesma visão sobre política, sobre a vida e principalmente sobre a direção da Escola. No entanto, nunca deixamos de cultivar uma amizade profunda e de fazer concessões mútuas, num clima de muito respeito. Acredito que é isso que aproxima os amigos e esse foi o segredo de uma convivência que permaneceu sem rupturas por mais de 50 anos.

Uma lembrança forte que ficou dele é sua grande curiosidade intelectual e disponibilidade para ir atrás do saber. Essas qualidades produziram amplas conversas. Não importava a agenda, mas sim ter o que falar, senão sentávamos em frente a uma caipirinha e ficávamos olhando um para o outro.

Apesar da amizade, certa vez tive de conversar com ele de testa franzida. Gustavo resolvera demitir um professor com as maiores razões para fazê-lo, mas se esquecera de que também havia boas razões para não fazê-lo, e então altercamos. Expliquei que ele estava errando no jeito de pensar, estava calculando mal. Chamou-me de generoso e mau gestor, mas aceitou o conselho como uma homenagem a mim. Depois me cobrou o resto da vida por haver feito aquela concessão, no entanto todo mundo que toma uma decisão tem o direito de se arrepender lá na frente.

A convivência com ele foi intensa e longa, porque Gustavo era uma pessoa especial como ser humano. Meticuloso na conversa, gostava de duvidar de si próprio, utilizando-se do método socrático. Depois de sua morte, me dei conta de que ele tinha uma paciência tática – não natural. Ouvia muito antes de falar para testar com clareza a segurança e as posições de seu interlocutor. Tinha o dom de alongar prosas, réplicas, propostas e também ótimas piadas ou histórias, que contava sem pressa.

A Astronomia era um de seus interesses dominantes, discorria sobre temas que transformava em colóquio ameno e seu doutor. Tinha uma luneta em seu sítio e uma pequena e imensa biblioteca, pois apreciava a leitura sobre esse assunto.

Suas características e preocupações intelectuais o levaram muito além da simples classificação de professor de uma certa disciplina. Suas qualidades nas discussões, sua capacidade de ouvir, sua paciência em expor seus pontos de vista e a atenção que dedicava a quem conversava com ele não cabem no conceito de mero docente. Não é à toa que seus alunos e colegas o tratavam como mestre.

Militante na sua ciência, a Mercadologia, chegou a ela através da Matemática, da Estatística e da Economia. Era um excelente estatístico de mercado e, ao lado disso, se interessava também por física teórica, prática e quântica. Economista de mão cheia, praticou a leitura dos clássicos e se identificava com a linha mais tradicional da economia. Adepto de um liberalismo mais esclarecido, acreditava no mercado e em suas soluções, enquanto eu tive uma formação mais aberta para a esquerda. Essa discrepância de visão política econômica, quando colocada no pequeno espaço de uma Escola – onde as pessoas são, no mínimo, letradas – pode ser preocupante, mas foi o que nos aproximou.

Ele possuía um saber matemático fora do comum, reconhecido por todos. Isso fez com que se tornasse um grande gestor e durante dez anos dirigiu a EAESP, em momentos díspares, como no período da ditadura militar, em que interveio mais de uma vez junto à polícia para defender nossos alunos.

Posso dizer – talvez com um pouco de exagero – que a Escola de Administração da Fundação Getulio Vargas é o que é graças a ele, seu pai-fundador. A ela dedicou mais de quarenta anos de sua vida, encerrada como assessor de diretoria da Direito GV.

Foi estimulante conviver por esse longo tempo com o Gustavo. As conversas de botequim, que nos levavam a discutir política nacional e internacional, os rumos da física, a astronomia, a vida após a morte, a presença de um Deus pessoal e tantos outros temas de nosso dia-a-dia, são do que mais sentirei falta. Sinto-me honrado por ter feito parte da história desse grande homem, que foi um mestre de vida.

Gustavo Sá e Silva, bacharel em Ciências Econômicas pela Faculdade de Ciências Econômicas de São Paulo da Fundação Armando Álvares Penteado (1952), mestre em Administração de Empresas pela *Michigan State University* (1956), ITP (*International Teachers Program*) pela *Graduate School of Business Administration da Harvard University* (1956), professor titular fundador (1954-1994) e diretor (1965-1970, 1975-1980) da Escola de Administração de Empresas da FGV. Diretor presidente da PRODESP (1970-1971), diretor financeiro do Grupo Pão de Açúcar (1971-1976), vice-presidente de administração e finanças da *Swift-Armour* do Brasil (1977-1981), diretor econômico financeiro (1983) e presidente (1984-1987) do BADESP.

FIM

agência3

PÓS-GRADUAÇÃO FGV

DIREITO PRIVADO E EMPREENDEDORISMO



Com confiança
você vira referência.

Se você quer conquistar o mercado,
a FGV tem um curso perfeito. A Pós-Graduação FGV
em Direito Privado e Empreendedorismo aborda
todas as áreas do Direito Privado e da Gestão
de Serviços Jurídicos, utilizando estudo de casos
e exercícios práticos. Instiga o participante
a se antecipar às demandas, desenvolver novos produtos
na advocacia e conquistar os melhores clientes.
De modo empreendedor, contemporâneo e competitivo.
Seja uma referência, faça FGV.

www.fgv.br/mba-sp
0800 772 2778

FGV

IDE
• management
• online

DIREITO GV
• GVlaw

DIREITO RIO
• direito pec

MESTRADO DIREITO GV.



MAIS QUE UM CURSO, UM PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO.

O programa de Mestrado em Direito da Direito GV surgiu do forte compromisso da FGV com a pesquisa de ponta e métodos inovadores de ensino, tanto em Direito quanto em Desenvolvimento. Seu objetivo é formar uma nova geração de acadêmicos e profissionais capazes de responder aos desafios de uma sociedade em rápida transformação e integração internacional.

O curso de Mestrado em Direito da Direito GV foi concebido para profissionais e pesquisadores que queiram participar de uma experiência única no Brasil.

Direito GV. A GV de quem faz direito.

INSCRIÇÕES ABERTAS PARA O PROCESSO SELETIVO

www.direitogv.com.br

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
DIREITO GV
ESCOLA DE DIREITO DE SÃO PAULO