



LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE DIREITO

CRISTINA EIKO TAJIKI SUASSUNA

A BUSCA DE UMA TUTELA JURISDICIONAL JUSTA POR MEIO DO PLANO DE
METAS ESTABELECIDOS PELO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA: UMA
VISÃO ATRAVÉS DOS PRINCÍPIOS DA CELERIDADE E DA EFETIVIDADE

NATAL-RN
2014

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE DIREITO**

CRISTINA EIKO TAJIKI SUASSUNA

**A BUSCA DE UMA TUTELA JURISDICIONAL JUSTA POR MEIO DO PLANO DE
METAS ESTABELECIDOS PELO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA: UMA
VISÃO ATRAVÉS DOS PRINCÍPIOS DA CELERIDADE E DA EFETIVIDADE**

**A BUSCA DE UMA TUTELA JURISDICIONAL JUSTA POR MEIO DO PLANO DE
METAS ESTABELECIDOS PELO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA: UMA
VISÃO ATRAVÉS DOS PRINCÍPIOS DA CELERIDADE E DA EFETIVIDADE**

*Monografia apresentada como
requisito parcial para a obtenção
do título de Bacharel em Direito
do Centro Universitário do Rio
Grande do Norte - UNIRN.*

Orientador: Professor Manoel Antônio Johnson Dantas Damasceno

**NATAL-RN
2014**

CRISTINA EIKO TAJIKI SUASSUNA

**A BUSCA DE UMA TUTELA JURISDICIONAL JUSTA POR MEIO DO PLANO DE
METAS ESTABELECIDOS PELO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA: UMA
VISÃO ATRAVÉS DOS PRINCÍPIOS DA CELERIDADE E DA EFETIVIDADE**

Monografia apresentada como
requisito parcial para a obtenção
do título de **Bacharel em Direito**
do Centro Universitário do Rio
Grande do Norte– UNI-RN.

Orientador: Professor Matusalém Jobson Bezerra Dantas

NATAL-RN
2014

Catálogo na Publicação – Biblioteca do UNI-RN
Setor de Processos Técnicos

Suassuna, Cristina Eiko Tajiki.

A busca de uma tutela jurisdicional justa por meio do plano de metas estabelecidos pelo conselho nacional de justiça : uma visão através dos princípios da celeridade e da efetividade. / Cristina Eiko Tajiki Suassuna. – Natal, 2014.

65 f.

Orientador: Profº. Matusalém Jobson Bezerra Dantas.

Monografia (Graduação em Direito) – Centro universitário do Rio Grande do Norte.

1. Prestação Jurisdicional - Monografia. 2. Conselho Nacional de Justiça - Monografia. 3. Celeridade - Monografia. 4. Efetividade - Monografia. I. Dantas, Matusalém Jobson Bezerra. II. Título.

RN/UNI-RN/BC

CDU 347(81)

CRISTINA EIKO TAJIKI SUASSUNA

**A BUSCA DE UMA TUTELA JURISDICIONAL JUSTA POR MEIO DO PLANO DE
METAS ESTABELECIDOS PELO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA: UMA
VISÃO ATRAVÉS DOS PRINCÍPIOS DA CELERIDADE E DA EFETIVIDADE**

Monografia apresentada como requisito necessário para a obtenção do título de Bacharel em
Direito do Centro Universitário do Rio Grande do Norte- UNI-RN.

Monografia aprovada em ____ / ____ / ____

Cristina Eiko Tajiki Suassuna

Prof. Matusalém Jobson Bezerra Dantas
Orientador

Prof.
Examinador (a) Titular

Prof.
Examinador (a) Titular

Prof.
Examinador (a) Suplente

Dedico este trabalho aos meus pais (*in memoriam*) que
diante tantas dificuldades me ensinaram a importância
da educação, do respeito e do caráter.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, pela vida, pela saúde e pela conquista de mais uma vitória.

Aos meus pais (*in memoriam*) meus anjos da guarda, que mesmo não estando entre nós, sei que estão sempre ao meu lado, iluminando minha vida e torcendo por mim, sinto na minha alma. Não há como explicar a saudade imensa que sinto, carrego vocês no meu coração. Sou eternamente grata por todos os ensinamentos.

Ao meu marido, amigo e eterno amor, obrigado pela paciência, pelo companheirismo e pelo incentivo. Obrigada “amor”, por mais uma vez compartilhar outra conquista tão especial.

Às minhas irmãs, que mesmo de longe sempre me incentivaram a perseverar em caminhos algumas vezes íngremes e difíceis.

Às minhas sobrinhas Natália e Amanda e meu sobrinho Kei que logo, logo vai chegar, obrigada por vocês existirem na minha vida e serem fonte de inspiração e força, vocês são meus tesouros mais preciosos.

Ao meu grande amigo Gustavo, obrigada pelo apoio e pela ajuda na finalização deste estudo.

À minha grande amiga Aninha, obrigada pelos ensinamentos, sem eles jamais conseguiria alcançar mais um objetivo.

Ao meu orientador Matusalém, pelo exemplo de dedicação e amor à vida acadêmica, por me fazer acreditar que com simplicidade e perseverança podemos concretizar nossos sonhos. Agradeço de coração pela dedicação e estímulo.

A todos os mestres e amigos que fizeram parte desta caminhada, meus agradecimentos.

A injustiça que se faz a um, é uma ameaça
que se faz a todos (Montesquieu)

RESUMO

O presente estudo analisa o planejamento estratégico de metas, principalmente no que concerne a Meta 2 como instrumento utilizado pelo Conselho Nacional de Justiça, objetivando reduzir os estoques de processos pendentes de julgamento e desta feita dar respostas concretas à sociedade. Tal preocupação é premente devido à elevada quantidade de demandas a partir do advento da Constituição Federal de 1988, a qual contribuiu muito para a morosidade da justiça, gerando a crise no Poder Judiciário e ensejando a denominada Reforma do Judiciário. De acordo com o tema proposto, buscou-se o estudo, a partir dos princípios da duração razoável do processo e efetividade, verificar se o plano de ação através das metas do CNJ alcançou seus objetivos. Nessa perspectiva, como base de pesquisa para a análise e discussão do trabalho, foram utilizados dados estatísticos dos relatórios do planejamento de metas e do relatório Justiça em Números do Conselho Nacional de Justiça. Apresenta-se ainda, levantamentos bibliográficos que dão o suporte material às ideias expostas e uma sugestão para futuras pesquisas com vistas a maiores e melhores discussões sobre o tema. Espera-se que todas as tentativas que possam melhorar os atuais serviços judiciais sejam efetivas, sendo positivas para alcançar uma prestação jurisdicional justa e efetiva.

Palavras-chave: Conselho Nacional de Justiça. Planejamento Estratégico. Meta 2. Relatório Justiça em Números. Prestação Jurisdicional. Celeridade. Efetividade.

ABSTRACT

The present study analyzes the strategic planning goals, especially with concern to Goal 2 as a tool used by the National Council of Justice, aiming to reduce the inventories of cases pending trial and this time give concrete answers to society. This concern is imperious due to the high amount of demands from the advent of the Federal Constitution of 1988, which contributed so much to the slowness of justice, creating the crisis in the judiciary and occasioning the called Judicial Reform. According to the theme, a study was done, from the principles of reasonable duration and effectiveness of the process, to verify that the action plan goals through the CNJ achieved its goals. In this perspective, as a research base for the analysis and discussion of work, were used statistical data from reports of planning goals and Justice in Numbers from the National Council of Justice. Presents yet, literature surveys that give material support to the ideas exposed and a suggestion for future research aiming to bigger and better discussions on the topic .It is expected that all at tempts that can improve the current legal services are effective , being positive to achieve a fair and effective legal assistance.

Keywords : National Council of Justice. Strategic Planning. Goal 2. Justice Report in Numbers. Legal Assistance. Celerity. Effectiveness.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

GRÁFICOS

Gráfico 1: Total de casos novos no Poder Judiciário (Justiça Estadual, Federal e do Trabalho) 2004 a 2009.....	17
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Quantidade de Magistrados por cem mil habitantes na Justiça Federal no período compreendido entre 2008 a 2012.....	44
Tabela 2: Quantidade de Magistrados por cem mil habitantes na Justiça do Trabalho no período compreendido entre 2008 a 2012.....	44
Tabela 3: Quantidade de Magistrados por cem habitantes na Justiça Estadual no período compreendido entre 2008 a 2012.....	44

LISTA DE ABREVIATURAS

ADI: AÇÃO DIRETA DE INCONSTITUCIONALIDADE

CCJC: COMISSÃO DE CONSTITUIÇÃO E JUSTIÇA E DE CIDADANIA

CF: CONSTITUIÇÃO FEDERAL

CNJ: CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

DJ: DIÁRIO DA JUSTIÇA

DPJ: DEPARTAMENTO DE PESQUISAS JUDICIÁRIAS

EC: EMENDA CONSTITUCIONAL

PEC: PROPOSTA DE EMENDA CONSTITUCIONAL

SF: SENADO FEDERAL

STF: SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL

STJ: SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA

TRF: TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
2 REFORMA DO JUDICIÁRIO.....	16
2.1 Contexto histórico-político-social.....	16
2.2 Princípio da Razoável Duração do Processo.....	21
2.3 Princípio da Efetividade.....	25
3 EMENDA CONSTITUCIONAL 45/2004.....	28
3.1 Conselho Nacional de Justiça.....	30
4 EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA PARA ALCANÇAR EFETIVIDADE PROCESSUAL.....	35
4.1 Relatório Justiça em Números.....	37
4.2 Metas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça.....	38
4.2.1 Meta 2.....	42
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RELATÓRIOS DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA.....	43
6 ANÁLISE CRÍTICA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO JUDICIÁRIO.....	50
7 CONCLUSÃO.....	55
REFERÊNCIAS.....	58

1 INTRODUÇÃO

As pressões da sociedade por mudanças no Judiciário vêm crescendo de forma constante nos últimos anos resultando na incapacidade de respostas efetivas às demandas sociais. Com o escopo da melhoria da prestação jurisdicional, foi aprovada em 2004 a Emenda Constitucional nº 45, conhecida como “Reforma do Judiciário”, vislumbrando garantir maior celeridade à prestação jurisdicional e consequentemente minimizar a crise do sistema de justiça. Instituiu entre tantas outras mudanças, a criação do CNJ, com competência para controlar as atividades administrativa e financeira dos tribunais, e fiscalizar o cumprimento dos deveres funcionais dos magistrados e dos servidores.

Na efetivação da sua função administrativa, passou a conferir orientações de como administrar a justiça, estabelecendo metas ao Judiciário, visando atingir a consolidação dos princípios da efetividade na prestação jurisdicional e da celeridade processual.

Todavia, a questão em estipular metas ao Judiciário com o intuito da melhoria da prestação jurisdicional é complexa. O presente trabalho busca verificar a efetividade e celeridade processuais nas decisões proferidas pelos magistrados após a implementação do plano de metas do Conselho Nacional de Justiça como um instrumento de administração estratégica.

Para a orientação e justificação deste estudo, estabeleceu-se a seguinte problemática: a criação do CNJ trouxe para o Judiciário uma eficiência administrativa surtindo reflexos na efetividade processual? As metas, enquanto técnicas estratégicas de eficiência administrativa alcançaram seus objetivos? Houve melhoria no Judiciário após a criação do CNJ?

O desenvolvimento metodológico utilizado foi o método hipotético-dedutivo, tendo como método de procedimento a pesquisa bibliográfica, procedendo-se a investigação científica através de fontes doutrinárias, teses e dissertações de universidades conceituadas, bem como artigos jurídicos em periódicos especializados e sites oficiais dos órgãos judiciais, principalmente do CNJ, obtendo-se acesso aos relatórios oficiais com os resultados das metas, inclusive as avaliações destes resultados na ótica desta instituição.

Em virtude da proposta almejada, o objetivo geral da presente pesquisa é verificar se a técnica de Metas adotada pelo Conselho Nacional de Justiça alcançou o propósito para o qual fora verdadeiramente instituído: garantir a efetividade e celeridade na prestação jurisdicional, tendo em vista a amplitude de atribuições que lhes foram confiadas pelo constituinte.

No que diz respeito aos objetivos específicos, este estudo terá como ponto de partida a Reforma do Judiciário, para tanto se faz necessário uma célere digressão ao contexto histórico social, analisando as causas da morosidade processual e suas consequências, além da abordagem de alguns princípios constitucionais relacionados com o tema proposto e principais da investigação, quais sejam, da efetividade e da celeridade, tendo em vista que, para se compreender a atual crise vivida pelo Judiciário, é preciso retomar as suas origens e seus propósitos iniciais na tentativa de remover os entraves e atender aos anseios sociais.

A partir dessa diretriz foram estruturados os capítulos que integram a presente pesquisa.

No capítulo segundo, mister se fez realizar um breve histórico da Emenda Constitucional nº 45, de 08 de Dezembro de 2004, conhecida como a “Reforma do Poder Judiciário”. Para melhor compreensão faz-se um histórico do CNJ, sua missão, objetivos e estrutura.

No capítulo terceiro, será iniciado o estudo do objeto central do trabalho, discorrendo sobre a eficiência administrativa e a efetividade processual, realizando breves comentários a respeito do plano estratégico de Metas do CNJ e Relatório Justiça em Números. Posteriormente, discorre-se sobre a análise e discussão a partir dos relatórios finais do plano de metas de nivelamento do Poder Judiciário para o ano de 2009 e metas prioritárias estabelecidas para 2010 e 2012, em especial a meta 2, pela possibilidade de avaliação quantitativa e, em seguida, a análise do Relatório Justiça em Números do CNJ, priorizando a quantidade de magistrados. A análise restringir-se-á a Justiça Federal, Justiça do Trabalho e Justiça Estadual, por possuírem uma elevada demanda de processos.

Por fim, serão desenvolvidas as conclusões acerca da efetividade da tutela jurisdicional e consequente satisfação do jurisdicionado após a implementação do Programa de Metas do Conselho Nacional de Justiça e recomendações de pesquisas futuras.

2 REFORMA DO JUDICIÁRIO

2.1 Contexto histórico-político-social

Desde o período colonial a inoperância do modelo do Judiciário adotado era alvo de críticas, elas só fizeram aumentar com a demanda crescente de justiça. Estas eram decorrência natural do aumento da taxa de industrialização e urbanização, que levaram a um maior número de tipos de conflito, com uma probabilidade mais ampla de conversão de litígios em demanda por serviços do Sistema Judiciário, a qual as instituições responderam de maneira refratária (SADEK, 2004).

Logo, o Poder Judiciário, antes da promulgação da Constituição Federal de 1988, diante de um sistema judicial ultrapassado, já demonstrava claramente a necessidade de mudanças e profundas reformas, a fim de adequar a Justiça à realidade e à demanda social.

Fato histórico se explicita através da justificativa da Proposta de Emenda Constitucional 96/92, pelo então, deputado relator do projeto original de Reforma do Judiciário, Hélio Bicudo (DIÁRIO OFICIAL DO CONGRESSO NACIONAL, 1992, p. 7851):

Em 1974, quando os ministros do Supremo Tribunal Federal clamaram por “uma reforma ampla e global” na Justiça brasileira, seu interlocutor, o Presidente Ernesto Geisel, deferiu-lhes a iniciativa da empresa, ressaltando que caberia ao próprio Supremo levantar um “diagnóstico das necessidades da Justiça”. É sob este nome que chegou às mãos do Presidente o extenso relatório com a resposta do Supremo.

(...)

O “Diagnóstico” assinalou o óbvio: a Justiça brasileira é cara, morosa e eivada de senos que são obstáculos a que os jurisdicionados recebam a prestação que um Estado democrático lhes deve.

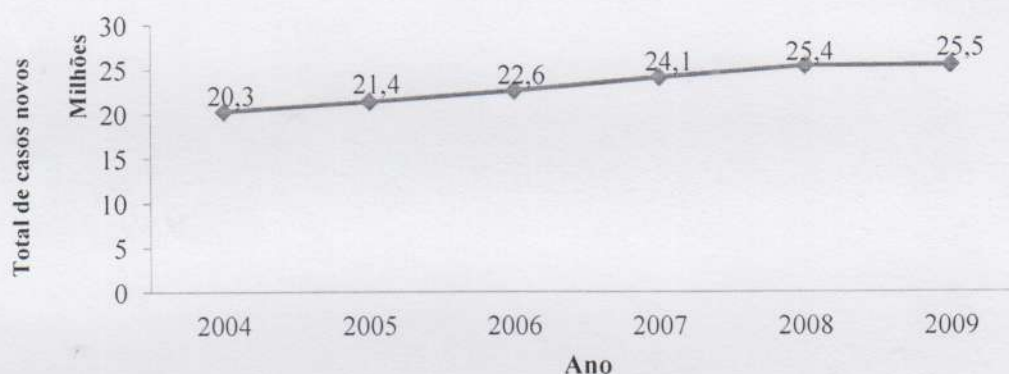
Apesar da entrega do relatório pelo Supremo Tribunal Federal, com o diagnóstico da crítica situação do sistema judiciário e consequentemente da necessidade de uma reforma urgente, somente em 1992 foi apresentada a Proposta de Emenda Constitucional nº 96, para modificar o sistema jurídico. A PEC 96/92 e a referida Emenda serão abordadas de forma mais específica em capítulo próprio.

A partir da Constituição Federal de 1988 muitos direitos foram consagrados, provocando uma abundância, uma “explosão” de ajuizamentos de ações judiciais que, não

obstante representou uma expressiva manifestação do exercício de cidadania há muito tempo reclamada pelo país, agravando demasiadamente a crise já existente, conduzindo o Judiciário, inexoravelmente, para o colapso do sistema jurídico.

Fato observado em pesquisa realizada pelo Banco Nacional de Dados do Poder Judiciário. Enquanto, em 1990, o Judiciário recebeu 3,6 milhões de processos, na década de 2000, esse volume rapidamente ultrapassou o patamar de 20 milhões de ações. De acordo com o Sistema de Estatística do Poder Judiciário (SIESPJ), esse crescimento observado durante o período de 2004 a 2009 é apresentado no Gráfico 1, que mostra a evolução recente da litigiosidade brasileira:

Gráfico 1 - Total de casos novos no Poder Judiciário (Justiça Estadual, Federal e do Trabalho) 2004 a 2009.



Fonte: CNJ - Departamento de Pesquisas Judiciárias (2011).

Diante deste cenário, em função da abertura para uma litigiosidade que estava contida pelo sistema jurídico imposto pela ditadura, o que se verifica é que o Poder Judiciário não contou com adequado aparelhamento da estrutura para atuar de maneira eficiente e eficaz face ao súbito aumento na demanda por serviços judiciais, gerando, por conseguinte, um dos principais fatores desencadeantes da crise vivenciada pelo Poder Judiciário, ou seja, situação de significativo congestionamento e elevada morosidade da prestação jurisdicional, principalmente no que se refere à aplicação da própria justiça em atendimento às garantias constitucionais individuais, impedindo a oferta de soluções em um prazo razoável aos cidadãos (BOAVENTURA; SANTOS, 2007 *apud* CNJ-DPJ, 2011).

A difusão da cidadania conscientizou as pessoas para a defesa de seus direitos, como destaca Dallari (*apud* PAULA, 2006, p. 70), a respeito da qual afirma que:

Na sociedade de massa, as relações jurídicas também são massivas e não há Judiciário que suporte a crescente demanda. Faz-se necessário apaziguar a sociedade, o que depende em grande parte das políticas de governo e da edição de leis justas, porque é menor o descumprimento de leis justas, e, por consequência, reduz-se o trabalho do Judiciário.

Entretanto, Moreira (*apud* ARAÚJO, 2012, p. 11) argumenta que a lei, com todas as imperfeições que tem, não pode ocupar o lugar de máximo relevo, quando se trata da morosidade na prestação jurisdicional. Ela é decorrente da conjugação de múltiplos fatores:

Recordemos, antes de mais nada, a escassez de órgãos judiciais, a baixa relação entre o número deles e a população em constante aumento, com a agravante de que os quadros existentes registram uma vacância de mais de 20%, que na primeira instância nem a veloz sucessão de concursos públicos consegue preencher. Teríamos de incluir no catálogo das mazelas o insuficiente preparo de muitos juízes, bem como o do pessoal de apoio; em nosso Estado, e provavelmente não só nele, a irracional divisão do território em comarcas, em algumas das quais se torna insuportável a carga de trabalho, enquanto noutras, pouco movimentadas, se mantém um capacidade ociosa deveras impressionante; a defeituosa organização do trabalho e a insuficiente utilização da moderna tecnologia, que concorrem para reter em baixo nível a produtividade. Poderia alongar-se a lista; os pontos assinalados bastam, porém, para evidenciar quão unilateral é a apreciação que atira todas as culpas, ou quando nada as maiores, sobre a legislação.

Na mesma linha, Ada Pellegrini Grinover (2007, p.2) faz um paralelo entre a crise da Justiça e o aumento da litigiosidade:

A morosidade dos processos, seu custo, a burocratização na gestão dos processos, certa complicação procedimental; a mentalidade do juiz, que nem sempre lança mão dos poderes que os códigos lhe atribuem; a falta de informação e de orientação para os detentores dos interesses em conflito; as deficiências do patrocínio gratuito, tudo leva à obstrução das vias de acesso à Justiça e ao distanciamento entre o Judiciário e seus usuários. O que não acarreta apenas o descrédito na magistratura e nos demais operadores do direito, mas tem como preocupante consequência a de incentivar a litigiosidade latente, que frequentemente explode em conflitos sociais, ou de buscar vias alternativas violentas ou de qualquer modo inadequadas (desde a justiça de mão própria, passando por intermediações arbitrárias e de prepotência, para chegar até os “justiceiros”).

Conforme Hote (2007, p. 469), a morosidade na tramitação e julgamento de processos é de forma uníssona, uma das maiores contrariedades enfrentadas por quem recorre ao Judiciário, pois

gera sentimento de desamparo por parte do detentor da razão e é, por muitas vezes, comemorada vitoriosamente por aqueles que, imbuídos de interesses meramente egoísticos se utilizam do processo sem cerimônias e/ou maiores dificuldades, transformando-o em instrumento de injustiças e consequentemente demonstrando a total inefetividade do Poder Público em reverter tal situação.

Segundo Cintra; Grinover, e Dinamarco (2008, p. 32), o tempo é inimigo da efetividade da função pacificadora. A persistência de situações indefinidas constitui fator de ansiedade e sofrimento pessoal. O ideal seria a rápida solução dos conflitos, tão logo apresentados ao juiz. Mas como isso não é possível verifica-se a demora na solução dos conflitos como causa de enfraquecimento do sistema.

Diante desse quadro, há um nítido clamor social, demanda-se um Poder Judiciário preparado para atender um serviço de qualidade, com rapidez e efetividade (FALCÃO *apud* GONÇALVES FILHO, 2010). Faz-se necessário refletir sobre o que envolve, desde sua estrutura administrativa, englobando os recursos humanos e materiais de que dispõe, até o processo, instrumento essencial para o desempenho de sua atividade fim: prestar a tutela jurisdicional. É necessário controlar os conflitos de massa e também dar conta de situações de fato cada vez mais complexas, decorrentes do avanço de um processo social de profunda especialização tecnológica, científica e cultural, com o surgimento de novos conflitos e novos direitos e deveres. A comunidade jurídica cada vez mais se convence da necessidade de adaptar o processo a essa realidade dinâmica e mutável da vida social (TEIXEIRA *apud* GONÇALVES FILHO, 2010).

A sociedade não pode ser vista como uma unidade estática, eis que é o resultado do agir dos sujeitos. Nesse sentido, espera-se que o Direito adapte-se, em especial ao processual, pois, através dele, o conflito pode ser operacionalizado em tempo razoável, a fim de resolver de forma justa e efetiva os conflitos gerados (DAUDT, 2010).

Assim, Kazuo Watanabe (2009) leciona que é de extrema relevância o conhecimento da realidade sócio político-econômica do país para que se pense na correta estruturação dos Poderes e adequada organização da Justiça. É necessário que se trace uma correta estratégia de canalização e resolução de conflitos e que os instrumentos processuais se organizem convenientemente à realização efetiva de direitos.

Grinover (1996, p. 115) completa destacando como elementos do direito ao acesso à justiça, o direito à adequação entre ordem jurídica e a realidade socioeconômica do país; o direito ao acesso a uma justiça adequadamente organizada e formada por juízes inseridos na realidade social e comprometidos com o objetivo da ordem jurídica justa; o direito à pré-

ordenação dos instrumentos processuais capazes de promover a objetiva tutela dos direitos; o direito à remoção dos obstáculos que se antepõem ao acesso efetivo à justiça com tais características.

Dentro deste contexto, como forma de garantir o acesso à justiça como componente do direito fundamental, foram criados, em especial na Constituição Federal de 1988, princípios norteadores do direito, enunciando valores que fundamentam e direcionam as demais normas pertencentes ao sistema jurídico.

Os princípios constitucionais, reconhecidos pela sua normatividade na dogmática jurídica atual, passam a ser a síntese dos valores amparados no ordenamento jurídico, retratando a ideologia da sociedade e seus pressupostos básicos, dando unidade e equilíbrio ao sistema, agregando suas diferentes partes e amenizando tensões normativas (BARROSO, 2011).

Na atualidade, o fator relevante não se restringe mais à existência ou reconhecimento desses princípios e garantias normatizados e sim, na efetiva realização deles, ou seja, na concretização dos direitos de cada um (OLIVEIRA, 2008 *apud* DA SILVA, 2009).

Assim, a Constituição permite a infiltração de valores no processo, que sofre uma inovadora e fundamental transformação, passando a servir de instrumento para a realização dos direitos consagrados pela ordem democrática e constitucional (FARIAS, 2006).

José Joaquim Gomes Canotilho (1998, p. 268), Professor da Faculdade de Direito de Coimbra, em comentários às garantias processuais assentadas na Constituição portuguesa de 1976, aduz que:

Do princípio do estado de direito deduz-se, sem dúvida, a exigência de um procedimento justo e adequado de acesso ao direito e de realização do direito. Como a realização do direito é determinada pela conformação jurídica do procedimento e do processo, a Constituição, contém alguns princípios e normas designados por garantias gerais de procedimento e processo.

Como bem coloca Alberton (2007 *apud* Nitschke Júnior e Pavelski, 2009), a justiça deve atentar para os princípios e garantias constitucionalmente revestidas e de incondicional aplicação ao processo, sob pena de o Estado falhar forçando decisões rápidas e precipitadas, pelo desejo de proteger os cidadãos da morosidade da justiça, afastando-se, do ideal do “justo direito”.

Nesta seara, a ruptura de um princípio jurídico é suficiente para invalidar todo e qualquer ato do Estado, como bem leciona Celso Antônio Bandeira de Mello (2008, p. 53):

Violar um princípio é muito mais grave que transgredir uma norma qualquer. A desatenção ao princípio implica ofensa não apenas a um específico mandamento obrigatório, mas a todo o sistema de comandos. É a forma mais grave de ilegalidade ou inconstitucionalidade, conforme o escalão do princípio atingido, porque representa insurgência contra todo o sistema, subversão de seus valores fundamentais, contumélia irremissível a seu arcabouço lógico e corrosão de sua estrutura mestra.

Apresentadas essas premissas gerais, depreende-se para melhor exame da temática e pela essencialidade do assunto, a necessidade de discorrer sobre as peculiaridades dos princípios que guardam relevância com o tema central desta pesquisa.

2.2 Princípio da razoável duração do processo

O Estado, proibindo o exercício da autotutela, assumiu o dever de solucionar os conflitos, garantindo aos que buscam sua intervenção resultado igual do que teria obtido através do emprego da força, ou seja, assumiu o dever de prestar aos cidadãos aquilo que denominamos “adequada tutela jurisdicional” (MARINONI e ARENHART, 2005).

Se o Estado-juiz, historicamente, assumiu para si a função de dizer o direito e solucionar os conflitos existentes na sociedade, deve ele exercer esse encargo com eficiência e atender aos reclamos da sociedade, caso contrário, não o fazendo, frustrar as expectativas dos cidadãos, gerar insegurança jurídica, causar instabilidade social e, ainda, prejudicar a viabilização dos direitos fundamentais (SILVA, 2006).

Seguindo esse raciocínio social, assumindo o monopólio da prestação jurisdicional, o Estado encarregou-se de executar este serviço, público pela própria natureza, concedendo-o a todos os membros da coletividade (FACHIN, 2003).

Segundo José Afonso da Silva (2001), “a tarefa fundamental do Estado Democrático de Direito consiste em superar as desigualdades sociais e regionais e instaurar um regime democrático que realize a justiça social”.

Nesse sentido, o Poder Judiciário, como uma das bases deste Estado Democrático de Direito, deve responder à demanda jurisdicional com presteza e eficiência, de maneira a atender os anseios da sociedade, salvaguardando os direitos fundamentais e, conseqüentemente, minimizando as referidas desigualdades sociais. Ou seja, deve o Judiciário garantir a efetiva concretização da justiça (MORAES, 2007).

Essa possibilidade de requerer uma solução de conflitos ao Estado está expressa no artigo 5º, XXXV, da Constituição Federal, denominado Princípio da Inafastabilidade, também denominado Direito de Ação, que assim disciplina, *in verbis*:

Art 5º

(...)

XXXV – a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito;

(...)

Como nos ensina Cássio Scarpinella Bueno (2011, p.138), o referido artigo deve ser entendido no sentido de que qualquer forma de “pretensão”, isto é, “afirmação de direito” pode ser levada ao Poder Judiciário para solução:

Uma vez provocado, o Estado-juiz tem o dever de fornecer àquele que bateu às suas portas uma resposta mesmo que seja negativa no sentido de que não há direito nenhum a ser tutelado ou, bem menos do que isto, uma resposta que diga ao interessado que não há condições mínimas de saber se há, ou não, direito a ser tutelado, isto é, que não há condições mínimas de exercício da própria função jurisdicional.

Além das já tradicionais garantias relativas ao processo judicial contidas na Constituição da República Federativa do Brasil, tais como o devido processo legal, o contraditório, a ampla defesa, a proibição de provas ilícitas, a presunção de inocência, a publicidade e a motivação dos atos processuais, um novo direito ao jurisdicionado foi introduzido no ordenamento jurídico brasileiro com *status* de princípio fundamental, o artigo 5º, inciso LXXVIII, incorporou à Carta Magna a duração razoável do processo garantindo a prestação jurisdicional, como forma de torná-la mais efetiva, *in verbis*:

Art 5º

(...)

LXXVIII - a todos no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação;

(...)

O referido dispositivo constitucional consolidou um marco regulatório ao princípio da duração razoável do processo, reeditando disposição já contida no Pacto de São José da Costa Rica, artigo 8.º, da Convenção Americana sobre Direitos Humanos:

Toda pessoa tem o direito a ser ouvida com as devidas garantias e dentro de um prazo razoável, por um juiz ou tribunal competente, independente e imparcial, estabelecido anteriormente por lei, na apuração de qualquer acusação penal formulada contra ela, ou para que se determinem os seus direitos ou obrigações de natureza civil, trabalhista, fiscal ou de qualquer outra natureza.

Importante salientar, que não basta garantir apenas livre e irrestrito acesso ao Judiciário, é de fundamental importância que a entrega da tutela jurisdicional seja feita em tempo razoável, respeitando-se as garantias fundamentais do processo, de forma que seja possível ao jurisdicionado ter assegurado de forma efetiva o seu direito, dentro de um lapso de tempo razoável (HOTE, 2007).

Razoável é sinônimo de “conforme a razão, racionável, moderado, comedido, aceitável, ponderado, sensato, justo” (FERREIRA, 1986). Assim, importante observar que o termo razoável está atrelado ao justo, e não por acaso. Justa será a prestação jurisdicional dada em tempo, capaz de responder ao anseio das partes antes que ele se perca no vazio da espera, da solução tardia (NITSCHKE JÚNIOR e PAVELSKI, 2009).

Da mesma forma, a professora Carmen Lúcia Antunes Rocha (1993 apud DELGADO, 1998, p.105) defende com veemência a aplicação do princípio da eficiência à atividade de prestação jurisdicional, especialmente quando vê na demora uma causa de ineficiência desta atividade do Estado. Afirma ela que:

Não basta, contudo, que se assegure o acesso aos órgãos prestadores da jurisdição para que se tenha por certo que haverá estabelecimento da situação de justiça na hipótese concretamente posta a exame. Para tanto, é necessário que a jurisdição seja prestada como os demais serviços públicos com a presteza que a situação impõe. Afinal, às vezes, **a justiça que tarda, falha. E falha exatamente porque tarda. Não se quer a justiça do amanhã. Quer-se a justiça de hoje.**

Logo, a presteza da resposta jurisdicional pleiteada contém-se no próprio conceito do direito-garantia que a jurisdição representa. A liberdade não pode esperar, porque, enquanto a jurisdição não é prestada, ela pode estar sendo afrontada de maneira irreversível; a vida não pode esperar, porque a agressão ao direito à vida pode fazê-la perder-se; a igualdade não pode aguardar, porque a ofensa a este princípio pode garantir a discriminação e o preconceito; a segurança não espera, pois a tardia garantia que lhe seja prestada pelo Estado terá concretizado o risco por vezes com a só ameaça que toma incertos todos os direitos. (grifo nosso)

Não obstante, o princípio da celeridade considera como tolerável apenas a demora necessária e inevitável. Tolerável é o tempo necessário para que a atividade jurisdicional seja otimizada com a devida prudência e com respeito aos direitos fundamentais dos litigantes.

sem prolações desnecessárias, respeitando-se as garantias do contraditório, ampla defesa, motivação das decisões, imparcialidade do juízo e todas outras previstas no ordenamento jurídico, o processo deve desenvolver-se e finalizar o mais rápido possível, sempre com o escopo de garantir um resultado satisfatório para a realização do interesse humano digno de tutela (GONÇALVES FILHO, 2010).

No entendimento de Leonardo Greco (2006, p. 396 apud MORAES, 2007, p. 33), duração processual razoável é aquela que condensa os interesses do demandado, no sentido de ser assegurado o tempo adequado à sua defesa; aos do demandante, para que não seja exigida uma espera além do tolerável, a fim de que o direito a que se busca tutelar não se perca nem se enfraqueça neste interregno; bem como os dos juízes:

A curta demora que a tutela efetiva pode tolerar é apenas aquela que resulta da necessidade de assegurar ao adversário o pleno exercício de sua defesa, ainda assim na medida em que não se ultrapasse o limite em que seja lícito exigir o sacrifício do interesse cuja tutela se afigura urgente, e da necessidade de se assegurar ao próprio juiz uma cognição adequada.

Nas palavras de Theodoro Júnior (2013, p.44):

A duração razoável deve ser resultado da observância do princípio da legalidade, respeitando os prazos processuais e a garantia de tempo adequado ao cumprimento dos atos indispensáveis, em observância a todos os princípios formadores do devido processo legal.

Assim, os princípios da celeridade e da duração do processo devem ser aplicados observando-se os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade, assegurando que o processo não se estenda além do prazo razoável e tampouco venha a comprometer a plena defesa e o contraditório (BARCELLOS, 2010).

Não se pode acreditar no mito da celeridade como solução para todos os problemas do processo. A rapidez não é valor por excelência, e deve ser considerado em conjunto com todas as garantias fundamentais processuais, como bem coloca Barbosa Moreira (2004 *apud* FARIA, 2010, p. 486):

Se a justiça lenta demais é decerto má, daí não se segue que uma muito rápida seja necessariamente boa, e, na verdade o que todos queremos é que a prestação jurisdicional venha a ser melhor do que é. Se para torná-la melhor é preciso acelerá-la, muito bem; não, contudo, a qualquer preço.

No mesmo entendimento, Nitschke Júnior e Pavelski (2009) afirmam que, apesar da necessidade de solucionar possíveis fatores que concorrem para a morosidade da prestação jurisdicional, a fim de proporcionar respostas rápidas na solução dos conflitos, é importante salientar que celeridade nem sempre significará uma decisão efetiva e justa.

No mesmo sentido, a ideia da real importância e papel da celeridade processual pode ser explicitada pelo pensamento de Humberto Theodoro Júnior (2013), quando defende que, de forma alguma, há de se imaginar que para cumprir a garantia da celeridade processual se tenha de violar os princípios basilares do devido processo legal, com medidas autoritárias de supressão do contraditório, da ampla defesa, do tratamento não igualitário das partes, ou decisões desprovidas de fundamentação. Não são as garantias conquistadas pela humanidade sob o manto do devido processo legal que fazem lenta e tardinha a prestação jurisdicional. Ao contrário, é justamente o descaso do aparelho jurisdicional em face do desrespeito ao procedimento inerente ao devido processo legal que torna, injustificadamente, demorada a resposta definitiva da Justiça estatal aos pleitos que lhe são submetidos.

A partir dessas considerações, verifica-se, que diante de uma prestação jurisdicional lenta, a demora excessiva favorece a inefetividade da tutela. Em consequência, mister se faz examinar o princípio da efetividade, que se segue.

2.3 Princípio da Efetividade

Marinoni (2008 *apud* SILVA, 2009, p. 141 e 144), considera o direito à efetividade da tutela, em sentido lato, como tutela tempestiva:

Tal direito não poderá deixar de ser pensado como fundamental, uma vez que o direito à prestação jurisdicional efetiva é decorrência da própria existência dos direitos e, assim, a contrapartida da proibição da autotutela. O direito a prestação jurisdicional é fundamental para a própria efetividade dos direitos, uma vez que esses últimos, diante da situação de ameaça ou agressão sempre restam na dependência da sua plena realização. Não é por outro motivo que o direito à prestação jurisdicional efetiva já foi proclamado como o mais importante dos direitos, exatamente por constituir o direito a fazer valer os próprios direitos.

Assim, a tutela jurisdicional engloba principalmente o direito a uma tutela adequada e efetiva que deverá ser entregue ao jurisdicionado de forma tempestiva, ou seja, é uma garantia fundamental do cidadão, a prestação jurisdicional eficaz e efetiva.

Como nos ensina Djanira de Sá (1999 *apud* HOTE, 2007, p. 482): “O direito à efetividade da jurisdição é um direito fundamental instrumental, pois sua inefetividade compromete a efetividade de todos os outros direitos fundamentais”.

Além do direito fundamental ao processo célere, os jurisdicionados têm direito a uma tutela processual efetiva. O decurso do tempo no processo prejudica a efetividade do serviço jurisdicional entregue às partes envolvidas, pois, falar em efetividade do processo e ficar somente nas considerações sobre o acesso a ele, sobre o seu modo de ser e a justiça das decisões que produz, significaria perder a dimensão teleológica e instrumental de todo o discurso. Propugna-se pela admissão do maior número de pessoas e conflitos ao processo, indicam-se caminhos para a melhor feitura do processo e advertem-se os riscos de injustiça. O devido processo legal e célere seria vazio se, ao final, a tutela outorgada não fosse efetiva, isto é, somente porque de tudo isso se espera que possam advir resultados práticos capazes de alterar substancialmente a situação das pessoas envolvidas (DINAMARCO, 1998).

Carlos Alberto Álvaro de Oliveira (1997 *apud* FARIAS, 2006), ao se referir à efetividade enuncia:

Nascida das reais necessidades da sociedade atual, além de espriar horizontalmente, alargando o objeto da tutela jurisdicional, colabora ao mesmo tempo para a criação de novos meios jurisdicionais, mais eficientes, eficazes e congruentes com o resguardo da pretensão aforada. Cuida-se de corrente sociocultural mais bem afinada para a realização efetiva dos direitos, e assim superiormente preocupada com a mais acurada tutela da liberdade e dos direitos constitucionalmente relevantes, notadamente os sociais.

Nesta seara, Dinamarco (1998) preconiza que, o processo deve ser um instrumento do Estado a serviço da concretização dos direitos, com a finalidade de pacificação da sociedade, sendo “apto a dar, quando for possível praticamente, a quem tenha um direito, tudo aquilo e exatamente aquilo que ele tenha direito de conseguir” (CHIOVENDA, 1998).

Theodoro Júnior (2013, p.44) aduz a respeito que:

É evidente que sem efetividade, no concernente ao resultado processual cotejado com o direito material ofendido, não se pode pensar em processo justo. E não sendo rápida a resposta do juízo para a pacificação do litígio a tutela não se revela efetiva. Ainda que afinal se reconheça e proteja o direito

violado, o longo tempo em que o titular, no aguardo do provimento judicial, permaneceu privado de seu bem jurídico, sem razão plausível, somente pode ser visto como uma grande injustiça. Daí por que, sem necessidade de maiores explicações, se compreende que o Estado não pode deixar de combater a morosidade judicial e que, realmente, é um dever primário e fundamental assegurar a todos quantos dependam da tutela da Justiça uma duração razoável para o processo e um empenho efetivo para garantir a celeridade da respectiva tramitação”.

Zavařski (1994), também se refere ao tema, lecionando que, o direito fundamental à efetividade do processo, o qual denomina também, genericamente, direito de acesso à justiça ou direito à ordem jurídica justa, compreende, não apenas o direito de provocar a atuação do Estado, mas também e principalmente o de obter, em prazo adequado, uma decisão justa e com potencial de atuar eficazmente no plano dos fatos.

Assim, não é suficiente o direito ao processo, a um provimento jurisdicional, é necessário que esta tutela prestada comporte um resultado útil, efetivo e capaz de atender as expectativas dos jurisdicionados, atendendo à realidade dos fatos (HOTE, 2007).

Nesse passo, na doutrina de Luís Roberto Barroso (1999):

Efetividade significa a realização do Direito, a atuação prática da norma, fazendo prevalecer no mundo dos fatos os valores e interesses por ela tutelados. Simboliza a efetividade, portanto, a aproximação, tão íntima quanto possível, entre o *dever ser* normativo e o *ser* da realidade social. O intérprete constitucional deve ter compromisso com a efetividade da Constituição: entre interpretações alternativas e plausíveis, deverá prestigiar aquela que permita a atuação da vontade constitucional, evitando, no limite do possível, soluções que se refugiem no argumento da não autoaplicabilidade da norma ou na ocorrência de omissão do legislador.

Verifica-se, portanto, que o princípio da efetividade refere-se ao alcance adequado das finalidades do processo e, “destaca-se a que pertine à justiça da decisão, a exigir uma decisão o quanto possível aproximada da realidade” (FUX, 2004 *apud* FARIAS, 2006).

Nesta senda, é válida a lição de Luiz Rodrigues Wambier e Teresa Arruda Alvim Wambier *apud* GRILO, 2008, a busca da efetividade, exige que tanto o legislador quanto o operador do Direito empenhem-se em encontrar meios capazes de dar respostas satisfatórias aos anseios sociais.

3 EMENDA CONSTITUCIONAL 45/2004

Em busca da melhoria da prestação jurisdicional e na concretização do princípio da proteção judicial efetiva em atendimento à demanda de acesso a uma justiça célere e eficiente, em meio a inúmeras divergências no Congresso Nacional, depois de 13 anos de tramitação, foi aprovada em 17.11.2004 e promulgada em 08.12.2004, a Emenda Constitucional nº 45, mais conhecida como a “Reforma do Judiciário”.

Na Câmara dos Deputados, foi apresentada pelo Deputado Hélio Bicudo em 26.03.1992, a Proposta de Emenda à Constituição, recebendo o nº 96/92. Após vários anos, tendo como última relatora a Deputada Zulaiê Cobra, a referida PEC, aprovada em dois turnos, foi encaminhada para o Senado Federal, onde tomou o nº 29/2000, tendo como primeiro relator o Senador Bernardo Cabral, emitiu importantes pareceres, ns. 538 e 1.035/2002 ambos aprovados pela CCJC, entretanto, o Senador Bernardo Cabral não foi reeleito para mais um mandato. Com o início de uma nova legislatura e diante da grande renovação da Casa, o Presidente do SF, José Sarney, determinou o retorno da matéria à CCJC para novo parecer, sendo designado, o Senador José Jorge como o novo relator da Reforma do Judiciário (LENZA, 2009).

A aprovação da EC 45/04, representou uma resposta aos anseios da sociedade que exigia maior transparência do sistema judiciário e buscava melhores condições para garantir a efetividade da justiça (BARBOSA, 2006 *apud* GUERRA, 2010).

Dentre as principais alterações trazidas pela EC 45/04, podemos citar: a) Atividade jurisdicional ininterrupta com a proibição de férias coletivas em todas as áreas da Justiça; b) Criação de novas normas acerca dos deveres e direitos dos magistrados; c) Estabelece algumas regras sobre a estrutura do Poder Judiciário; d) Criação do Conselho Nacional de Justiça, órgão administrativo com poder disciplinar e censório; e) Estabelece ouvidorias de justiça no âmbito das Justças da União e dos Estados, visando captar sensações e reclamações dos cidadãos em relação aos órgãos do Judiciário; f) Possibilita a criação de súmulas vinculantes pelo Supremo Tribunal Federal; g) Na alteração na competência originária e recursal do Supremo Tribunal Federal e do Superior Tribunal de Justiça, em relação à admissibilidade de recurso extraordinário e especial; h) Necessidade do requisito da repercussão geral para a admissibilidade do recurso extraordinário; i) Distribuição imediata de todo feito ou recurso, perante todo juízo ou tribunal; j) Recomenda o automatismo judicial, para que juízes deleguem a serventuários da justiça a prática de atividades administrativas e

atos de impulso processual sem cunho decisório; k) Apresenta uma série de disposições sobre o Ministério Público; l) Cria um Conselho Nacional do Ministério Público e ouvidorias do Ministério Público (LENZA, 2009).

Apesar de as inovações trazidas pela reforma merecerem uma discussão mais aprofundada, ater-se-à apenas, a uma breve explanação das principais alterações relacionadas à busca pela efetividade e celeridade na prestação jurisdicional.

Preliminarmente, a Emenda Constitucional 45/2004 fez incluir, no rol dos Direitos e Garantias Fundamentais, o direito à razoável duração do processo, caracterizada por dois aspectos distintos, quais sejam, a razoabilidade na duração do processo e a celeridade em sua tramitação. Diz o inciso que foi agregado ao art. 5º da CF que “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação” (BARROSO, 2001).

Trepat (1997 *apud* MARINONI, 2006, p. 222) considera que:

Esse direito fundamental, além de incidir sobre o Executivo e o Legislativo, incide sobre o Judiciário, obrigando-o a organizar adequadamente a distribuição da justiça, a equipar de modo efetivo os órgãos judiciários, a compreender e a adotar as técnicas processuais idealizadas para permitir a tempestividade da tutela jurisdicional, além de não poder praticar atos omissivos ou comissivos que retardem o processo de maneira injustificada.

Como é cediço, a Emenda Constitucional nº 45/2004 trouxe ao cenário do Poder Judiciário, o órgão denominado Conselho Nacional de Justiça, formulador das políticas e estratégias nacionais, para tornar o sistema judiciário mais eficiente e menos oneroso, introduzindo diversas modificações na estrutura do Poder Judiciário, que tiveram como objetivo maior justamente a celeridade processual e a efetividade jurisdicional (OLIVEIRA, 2010; CESCO, 2006).

Sobre a relevância da Reforma do Judiciário, nos fala Paulo Hoffman (2005 *apud* HOTE, 2007, p.470):

Independentemente do resultado prático que venha a ser efetivamente alcançado, não se pode minimizar a relevância e a importância da EC n. 45, aprovada pelo Congresso Nacional. Trata-se de um verdadeiro marco na história recente do Judiciário que, apesar das dificuldades iniciais de implementação e das críticas que se possa fazer à emenda, deve colaborar para o aprimoramento do sistema como um todo.

Por fim, com as inovações trazidas pela Emenda Constitucional n. 45, o Poder Judiciário sofreu um choque de gestão, com a implantação de medidas estratégicas, as quais visaram realizar o planejamento, o controle e as políticas judiciárias, além de dotar o judiciário de mecanismos administrativos para maior eficiência e celeridade processual, assegurar a autonomia e a independência dos magistrados e ampliar o acesso da população à justiça (SENA, G. A.; SILVA, E. A.; LUQUINI, R. A., 2012).

3.1 Conselho Nacional de Justiça

Na década de 1970 houve a primeira tentativa de estabelecimento de um órgão análogo ao CNJ. Como órgão do Poder Judiciário, a Constituição Federal de 1967, na redação dada pela EC nº 07, de 13.04.1977, trazia o Conselho Nacional da Magistratura, composto por sete ministros do STF, escolhidos pelos próprios ministros, e sua atribuição era nitidamente correcional dos atos praticados pelos Magistrados (CHIMENTI, 2005 *apud* LENZA, 2009, p.569).

No entanto, a real intenção do Conselho, qual seja, de unificar o sistema da magistratura estadual e federal, além de evitar atos de insubordinação administrativa e de corrupção, foi impedida de ser atingida em razão da abertura política, continuando o Judiciário a aprofundar vícios e corporativismos antigos sem a interferência do Conselho Nacional da Magistratura.

Surge então, com o advento da CF de 1988, um novo discurso de reforma do Poder Judiciário, revestido de caráter democrático, sendo abolido o Conselho Nacional da Magistratura, instituindo o autogoverno dos tribunais, que passaram a ter competência exclusiva para processar e julgar seus magistrados em caso de infrações disciplinares (FLUHR, 2011; CHIMENTI, 2005 *apud* LENZA, 2009).

As crises de eficiência do Estado, as desigualdades econômico-sociais e a própria deficiência da prestação jurisdicional decorrente, por vezes, da corrupção de alguns membros do Judiciário, estimularam a ideia de criação de uma instância, órgão ou conselho de controle, levando a premente modificação estrutural que representa a instituição do CNJ (GUERRA, 2010).

Neste cenário, foi criado o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Emenda Constitucional n.º 45/2004, de 30 de dezembro de 2004, inserido dentre os órgãos do Poder

Judiciário, objetivando exercer um importante papel em relação à formulação de políticas públicas para o Poder Judiciário e garantir uma efetiva prestação jurisdicional. Em seu discurso de posse, o Presidente do CNJ, Ministro Gilmar Ferreira Mendes (2008), afirmou que:

A antiga reivindicação da sociedade ante os graves problemas acumulados ao longo dos anos na Justiça brasileira, o Conselho Nacional de Justiça tem demonstrado a importância do papel constitucional a si reservado, qual seja, o de órgão de coordenação, planejamento e supervisão administrativa do Poder Judiciário, com o objetivo precípua de alcançar o grau máximo de eficiência, de modo a tornar verdadeiramente eficaz a prestação jurisdicional.

O CNJ foi instituído em respeito ao determinado na Constituição Federal de 1988, sendo composto, nos termos do art. 103-B, parágrafo 4º, *in verbis*:

Art. 103-B. O Conselho Nacional de Justiça compõe-se de quinze membros com mais de trinta e cinco e menos de sessenta e seis anos de idade, com mandato de dois anos, admitida uma recondução, sendo: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 61, de 2009)

- I - o Presidente do Supremo Tribunal Federal;
 - II - um Ministro do Superior Tribunal de Justiça, indicado pelo respectivo tribunal;
 - III - um Ministro do Tribunal Superior do Trabalho, indicado pelo respectivo tribunal;
 - IV - um desembargador de Tribunal de Justiça, indicado pelo Supremo Tribunal Federal;
 - V - um juiz estadual, indicado pelo Supremo Tribunal Federal;
 - VI - um juiz de Tribunal Regional Federal, indicado pelo Superior Tribunal de Justiça;
 - VII - um juiz federal, indicado pelo Superior Tribunal de Justiça;
 - VIII - um juiz de Tribunal Regional do Trabalho, indicado pelo Tribunal Superior do Trabalho;
 - IX - um juiz do trabalho, indicado pelo Tribunal Superior do Trabalho;
 - X - um membro do Ministério Público da União, indicado pelo Procurador-Geral da República;
 - XI - um membro do Ministério Público estadual, escolhido pelo Procurador-Geral da República dentre os nomes indicados pelo órgão competente de cada instituição estadual;
 - XII - dois advogados, indicados pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil;
 - XIII - dois cidadãos, de notável saber jurídico e reputação ilibada, indicados um pela Câmara dos Deputados e outro pelo Senado Federal.
- (...)

Mesmo de sua publicação em 31 de dezembro de 2004, sua criação e composição foram prontamente atacadas pela Associação dos Magistrados do Brasil – AMB, mediante a

ADI nº 3.367, cujo escopo principal era obter a declaração de inconstitucionalidade do CNJ, ao qual se imputava o subterfúgio de ser criado para exercer o controle externo do Poder Judiciário, o que configuraria uma afronta ao princípio da separação e da independência dos poderes.

Entretanto, em 2005, a pretensão foi afastada e a Ação Direta de Inconstitucionalidade foi julgada improcedente pelo Plenário do STF (BRASIL, 2006):

Decisão: O Tribunal, por unanimidade, afastou o vício formal de inconstitucionalidade da Emenda Constitucional nº 45/2004, como também não conheceu da ação quanto ao § 8º do artigo 125. No mérito, o Tribunal, por maioria, julgou totalmente improcedente a ação, vencidos o Senhor Ministro Marco Aurélio, que a julgava integralmente procedente; a Senhora Ministra Ellen Gracie e o Senhor Ministro Carlos Velloso, que julgavam parcialmente procedente a ação para declarar a inconstitucionalidade dos incisos X, XI, XII e XIII do artigo 103-B, acrescentado pela emenda constitucional; e o Ministro Sepúlveda Pertence, que a julgava procedente, em menor extensão, dando pela inconstitucionalidade somente do inciso XIII do caput do artigo 103-B. Votou o Presidente, Ministro Nelson Jobim. Falaram, pela requerente, o Dr. Alberto Pavie Ribeiro, pela Advocacia-Geral da União, o Dr. Álvaro Augusto Ribeiro Costa e, pelo Ministério Público Federal, o Dr. Cláudio Lemos Fonteles, Procurador-Geral da República.

Do voto, elaborado pelo ministro Cezar Peluso, extraem-se fundamentos repelindo que a criação e composição do órgão nos moldes da EC 45/04 coloca sob risco a independência do Judiciário, aduz que:

A independência suporta, na sua feição constitucional, teores diversos de autonomia administrativa, financeira e disciplinar. Na verdade, ela só pode considerada invulnerável, como predicado essencial do sistema da separação, quando concreta redução de seu âmbito primitivo importe, em dano do equilíbrio e estabilidade entre os Poderes, transferência de prerrogativas a outro deles, ainda que não chegue a caracterizar submissão política. Ou, no que concerne ao Judiciário, quando outra forma de supressão de atribuições degrade ou estreite a imparcialidade jurisdicional. Fora dessas hipóteses, nada obsta a que o constituinte reformador lhe redesenhe a configuração histórica, mediante reorganização orgânica e redistribuição de competências no âmbito da estrutura interna do Judiciário, sem perda nem deterioração das condições materiais de isenção e imparcialidade dos juizes. À luz permanente dessa idéia, analiso a alegação de que a criação do Conselho Nacional de Justiça, com a estrutura e as competências outorgadas pela Emenda nº 45/2004, atentaria, mais que contra a norma do art. 2º da Carta, contra o autêntico sistema constitucional da separação dos Poderes (BRASIL, 2006).

Assim, dos quinze membros do CNJ, verifica-se que nove são integrantes do Poder Judiciário, o que confere legitimidade ao órgão, não se podendo falar em controle externo.

Aliás, o CNJ não tem função jurisdicional, não podendo rever nenhuma decisão judicial, de modo que não pode controlar o mérito da atividade jurisdicional. Portanto, o CNJ, a par de não ser externo, não é controlador das decisões judiciais (CARMONA, 2010).

Vale ressaltar que o legislador não teve interesse de criar um órgão alheio a estrutura do Judiciário, pois, além de todo o exposto, não descuidou de incluir dentro do rol de órgãos do art. 92, da Constituição Federal, acima do STJ, porém abaixo do STF. O que segundo Uchôa (2006, p.23) “não poderia ser diferente, visto que o STF é a instância jurisdicional máxima do país, e o CNJ não detendo competência jurisdicional, possuindo tão-somente atribuição administrativa, deve posicionar-se abaixo da Corte Suprema”, *in verbis*:

CF -Art. 92. São órgãos do Poder Judiciário:
I - o Supremo Tribunal Federal;
I-A o Conselho Nacional de Justiça;
II - o Superior Tribunal de Justiça;
III - os Tribunais Regionais Federais e Juízes Federais;
(...)

O CNJ foi criado por Emenda Constitucional. É composto por maioria de Magistrados, integra a estrutura constitucional do Poder Judiciário e não pode revisar ou interferir nas decisões judiciais dos demais órgãos do Poder Judiciário. Desta forma, o CNJ não exerce função jurisdicional, sendo que seus atos, conforme orientação firmada no julgamento da ADI 3.367, poderão ser revistos pelo STF:

Poder Judiciário. Conselho Nacional de Justiça. **Órgão de natureza exclusivamente administrativa.** Atribuições de controle da **atividade administrativa, financeira e disciplinar da magistratura.** Competência relativa apenas aos órgãos e juízes situados, hierarquicamente, abaixo do STF. **Preeminência deste, como órgão máximo do Poder Judiciário, sobre o Conselho, cujos atos e decisões estão sujeitos a seu controle jurisdicional.** Inteligência dks ats. 102, *caput*, inc. I, letra r, e 103-B, § 4º, da CF. **O Conselho Nacional de Justiça não tem nenhuma competência sobre o STF e seus ministros, sendo esse o órgão máximo do Poder Judiciário nacional, a que aquele está sujeito** (ADI 3.367, Rel. Min. Cezar Peluso, j. 13.04.2005, DJ de 22.09.2006 – grifo nosso)

Assim, segundo o § 4º do art. 103-B da CF/88 compete ao Conselho Nacional de Justiça o controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes, cabendo-lhe além de outras atribuições que lhe foram conferidas pela Lei Orgânica da Magistratura:

(...)

I - zelar pela autonomia do Poder Judiciário e pelo cumprimento do Estatuto da Magistratura, podendo expedir atos regulamentares, no âmbito de sua competência, ou recomendar providências;

II - zelar pela observância do art. 37 e apreciar, de ofício ou mediante provocação, a legalidade dos atos administrativos praticados por membros ou órgãos do Poder Judiciário, podendo desconstituí-los, revê-los ou fixar prazo para que se adotem as providências necessárias ao exato cumprimento da lei, sem prejuízo da competência do Tribunal de Contas da União;

III - receber e conhecer das reclamações contra membros ou órgãos do Poder Judiciário, inclusive contra seus serviços auxiliares, serventias e órgãos prestadores de serviços notariais e de registro que atuem por delegação do poder público ou oficializados, sem prejuízo da competência disciplinar e correicional dos tribunais, podendo avocar processos disciplinares em curso e determinar a remoção, a disponibilidade ou a aposentadoria com subsídios ou proventos proporcionais ao tempo de serviço e aplicar outras sanções administrativas, assegurada ampla defesa;

IV - representar ao Ministério Público, no caso de crime contra a administração pública ou de abuso de autoridade;

V - rever, de ofício ou mediante provocação, os processos disciplinares de juízes e membros de tribunais julgados há menos de um ano;

VI - elaborar semestralmente relatório estatístico sobre processos e sentenças prolatadas, por unidade da Federação, nos diferentes órgãos do Poder Judiciário;

VII - elaborar relatório anual, propondo as providências que julgar necessárias, sobre a situação do Poder Judiciário no País e as atividades do Conselho, o qual deve integrar mensagem do Presidente do Supremo Tribunal Federal a ser remetida ao Congresso Nacional, por ocasião da abertura da sessão legislativa.

Apesar das resistências, o CNJ foi criado em 2004 com a visão de ser um instrumento efetivo de desenvolvimento do Poder Judiciário, visando aperfeiçoar a prestação jurisdicional tornando-a mais eficiente e eficaz, através de ações de planejamento, coordenação e controle administrativo e com a missão de contribuir para que a prestação jurisdicional seja realizada com moralidade, eficiência e efetividade, em benefício da sociedade.

Em linhas gerais as diretrizes do CNJ são: “planejamento estratégico e proposições de políticas judiciárias; modernização tecnológica do Judiciário; ampliação do acesso à justiça, pacificação e responsabilidade social; garantia de efetivo respeito às liberdades públicas e execuções penais” (CNJ, 2013).

Nesta seara, o Conselho Nacional de Justiça tem um papel fundamental na definição dos rumos do Poder Judiciário e tem se valido dos instrumentos postos à sua disposição, formulando dentro de suas competências, importante Planejamento Estratégico para o Poder Judiciário, fixando objetivos estratégicos a serem seguidos por todos os tribunais, gerando uma revolução na forma de se realizar Justiça.

4 EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA PARA ALCANÇAR EFETIVIDADE PROCESSUAL

Sem aprofundar a discussão, a Emenda Constitucional nº 45 de 2004, acrescentou o inciso LXXVIII ao art. 5º da Constituição Federal de 1988, estabelecendo: “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”. O novo mandamento tem por conteúdo o princípio da eficiência no que se refere ao acesso à justiça. A atual norma constitucional não se limita aos processos judiciais, mas também àqueles que tramitam na via administrativa, muitos destes, objeto de irritante lentidão. Não basta, porém, a inclusão do novo mandamento; faz-se urgente que outras medidas sejam adotadas, em leis e regulamentos, para que a disposição possa vir a ter densa efetividade (CARVALHO FILHO, 2011).

Nesta senda, como premissa, para discorrer sobre o assunto em questão, é interessante traçar algumas considerações a respeito do princípio da eficiência.

O princípio da eficiência foi acrescentado aos outros princípios pela Emenda Constitucional nº 19/98, visando garantir maior qualidade na atividade pública e na prestação dos serviços públicos. Conforme os dizeres de Alexandre de Moraes (1999, p. 282), o princípio da eficiência:

(...) é aquele que impõe a Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar-se desperdícios e garantir-se uma melhor rentabilidade social.

Na busca do efetivo desempenho da prestação jurisdicional, discorre Theodoro Júnior (2013, p.34) afirmando que:

Além da fuga do tecnicismo exagerado, do empenho em reformas tendentes a eliminar entraves burocráticos dos procedimentos legais, a efetividade da prestação jurisdicional, dentro da duração razoável do processo e da observância de regras tendentes à celeridade procedimental, passa por programas de modernização da Justiça, como a modernização do gerenciamento dos serviços judiciários, para cumprir-se o mandamento constitucional que impõe à Administração Pública o dever de eficiência (...)

A efetividade, como um produto da eficiência, implica um dever de resultado; ou seja, o processo deve ser um instrumento capaz de resolver problemas da vida humana e pacificar com justiça. O processo não pode ser uma barreira a esse fim, devendo ser o meio ou instrumento hábil à sua realização (GONÇALVES FILHO, 2010).

Com efeito, Bottini (2009 apud CARMONA, 2010) esclarece que:

O Conselho Nacional de Justiça é o órgão de planejamento nacional do Poder Judiciário. Antes de sua criação, em 2004 (EC 45), o desenvolvimento de estratégias de administração judicial era tarefa exclusiva dos Tribunais, sendo que cada Justiça de cada Estado Federado elaborava suas próprias diretrizes de gestão, sem comunicação com as demais. O sistema judicial carecia de uma unidade de planejamento central, que elaborasse estatísticas, estabelecesse metas e organizasse procedimentos gerais, sem afetar a autonomia dos Tribunais. Diante dessa situação, o Congresso Nacional aprovou a criação de um órgão nacional de planejamento e controle, que, sem afastar a liberdade de auto-organização dos Tribunais, estabelecesse regras gerais para a racionalização da gestão judiciária.

Nessa linha, o CNJ tem papel fundamental na definição dos rumos do Poder Judiciário e tem se utilizado dos instrumentos postos à sua disposição para gerar uma revolução na forma de se realizar a Justiça.

O Conselho Nacional de Justiça, na condição institucional de órgão de controle da atuação administrativa e financeira dos tribunais e coordenador do planejamento estratégico do Poder Judiciário, por iniciativa de seu Presidente Ministro Gilmar Mendes, ao editar a Resolução nº 70, de 18.03.2009, instituiu o Planejamento Estratégico do Poder Judiciário, fixando como componentes a missão de realizar Justiça, a visão de ser reconhecido pela sociedade como instrumento efetivo de Justiça, equidade e paz social, indicando como atributos de valor do Judiciário para a sociedade a credibilidade, a acessibilidade, a celeridade, a ética, a imparcialidade, a modernidade, a probidade, a responsabilidade social e ambiental e a transparência (TESSLER, 2009).

Assim, diante da necessidade de se alcançar a efetividade processual, através da eficiência administrativa, o CNJ pautado no desenvolvimento de sistemas de mensuração de desempenho, através dos indicadores do Planejamento Estratégico do Poder Judiciário e do Relatório intitulado "Justiça em Números", fomentou o alinhamento estratégico de todas as unidades judiciárias, estabelecendo aos tribunais metas definidoras de indicadores de eficiência, produtividade e de qualidade para o Poder Judiciário, visando tornar a justiça mais célere e transparente, propiciando, por conseguinte, priorização e organização das atividades dos tribunais em benefício de maior efetividade da prestação jurisdicional.

Novos mecanismos de gestão foram implantados, instituições foram fortalecidas, com o escopo de ampliar o acesso à justiça, além de tornar esse serviço público essencial e mais ágil, eficaz e menos oneroso para a sociedade.

4.1 Relatório Justiça em Números

O surgimento do relatório Justiça em Números decorreu de fatos político-institucionais como as discussões no Congresso Nacional para a Reforma do Poder Judiciário, a promulgação da Emenda Constitucional nº 45 e a instalação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ, p.7, 2009).

Diante desse contexto o Justiça em Números buscou a ampliação do processo de conhecimento do Poder Judiciário, demonstrado não apenas por meio de dados estatísticos, mas principalmente mediante indicadores capazes de retratarem o desempenho dos tribunais (CNJ, p.7, 2009).

Assim, o Conselho Nacional de Justiça, através do seu Departamento de Pesquisas Judiciárias, vem produzindo e divulgando ao longo dos últimos anos relatórios estatísticos anuais sobre o sistema judicial brasileiro, uma vez que, praticamente não existiam nos anos 90 ou eram produzidos de forma muito fragmentária. Atualmente, com os relatórios “Justiça em Números” produzidos pelo CNJ, já é possível visualizar o sistema judicial brasileiro através de dados mais consistentes, os quais permitem um conhecimento mais exato da realidade do Poder Judiciário no Brasil (SERBENA *et al*, p.75, 2013).

Os indicadores do Justiça em números têm por objetivo a obtenção de informações de gestão dos órgãos da Justiça. Estes dados são utilizados pelo Conselho Nacional de Justiça, por meio do uso de indicadores para orientar o planejamento estratégico e permitir a realização de diagnósticos sobre a situação do Poder Judiciário (CNJ, p. 8, 2009).

O relatório Justiça em números reúne dados estatísticos relativos à Justiça Federal, Estadual e do Trabalho, que são assim apresentados:

- 1) Justiça Federal — referentes às cinco regiões sob o controle dos Tribunais Regionais Federais (TRFs);
- 2) Justiça do Trabalho — referentes às 24 regiões sob o controle dos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs);

- 3) Justiça Estadual — referentes a cada estado da federação (mais o Distrito Federal) sob o controle dos Tribunais de Justiça (TJs).

Com relação aos temas relacionados a cada grupo de dados, o Justiça em números se organiza de acordo com as seguintes categorias gerais (CNJ, p. 9, 2009):

- 1) Insumos, dotações e graus de utilização — grupo de indicadores que reúne dados sobre despesas, pessoal, recolhimentos/receitas, informática e área física destinada à prestação jurisdicional;
- 2) Litigiosidade e carga de trabalho — refere-se à entrada de novos processos judiciais, a carga de trabalho dos magistrados, a taxa de congestionamento processual, a taxa de recorribilidade externa e interna e a taxa de reformas da decisão;
- 3) Acesso à justiça — trata da despesa com assistência judiciária gratuita e do quantitativo de pessoal atendido nas unidades judiciais;
- 4) Perfil das demandas — busca levantar a participação governamental nas demandas judiciais.

Em função da ampla abrangência temática a que se manifesta o relatório Justiça em números, o estudo em apreço delimitou o campo de análise tendo como foco principal os resultados referentes ao número de magistrados por habitantes nas Justiças Estadual, Federal e Trabalhista.

Conforme o Justiça em números do ano de 2008, os dados quanto ao quantitativo de magistrados foram calculados a partir dos números fornecidos pelos próprios tribunais, sendo feitas análises dos dados percentuais dessas competências em relação a cada Estado brasileiro.

Traçados os aspectos em linhas gerais do relatório Justiça em números, é necessário abordar a temática das metas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça, a seguir.

4.2 Metas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça

As metas de nivelamento do Poder Judiciário foram definidas pela primeira vez no 2º Encontro Nacional do Judiciário, que aconteceu em Belo Horizonte, Minas Gerais, em 2009. Neste encontro, os tribunais brasileiros traçaram as primeiras 10 metas de nivelamento do Judiciário brasileiro, englobando todas as suas esferas (CNJ, 2009).

De acordo com o CNJ (2009) em sua página na internet, as metas de nivelamento 2009 foram:

- Meta 1: Desenvolver e/ou alinhar planejamento estratégico plurianual (mínimo de 05 anos) aos objetivos estratégicos do Poder Judiciário, com aprovação no Tribunal Pleno ou Órgão Especial;
- Meta 2: Identificar os processos judiciais mais antigos e adotar medidas concretas para o julgamento de todos os distribuídos até 31/12/2005 (em 1º, 2º grau e tribunais superiores);
- Meta 3: Informatizar todas as unidades judiciárias e interligá-las ao respectivo tribunal e à rede mundial de computadores (internet);
- Meta 4: Informatizar e automatizar a distribuição de todos os processos e recursos;
- Meta 5: Implantar sistema de gestão eletrônica da execução penal e mecanismo de acompanhamento eletrônico das prisões provisórias;
- Meta 6: Capacitar o administrador de cada unidade judiciária em gestão de pessoas e de processos de trabalho, para imediata implantação de métodos de gerenciamento de rotinas;
- Meta 7: Tornar acessíveis as informações processuais nos portais da rede mundial de computadores (internet), com andamento atualizado e conteúdo das decisões de todos os processos, respeitado o segredo de justiça;
- Meta 8: Cadastrar todos os magistrados como usuários dos sistemas eletrônicos de acesso a informações sobre pessoas e bens e de comunicação de ordens judiciais (Bacenjud, Infojud, Renajud);
- Meta 9: Implantar núcleo de controle interno;
- Meta 10: Implantar o processo eletrônico em parcela de suas unidades judiciárias.

Essas orientações receberam a nomenclatura de “Metas do Judiciário”, as quais deveriam ser atingidas, a fim de proporcionar uma melhor justiça, com maior agilidade e eficiência à tramitação dos processos, exigindo de juízes o cumprimento de prazos determinados e entrega de julgamentos, ou seja, resultados numéricos, visando atender o clamor de uma prestação jurisdicional justa e atingir a consolidação dos princípios da efetividade e da celeridade processual, garantindo o escopo da reforma do Judiciário, proposta pela EC nº 45/2004.

No ano seguinte, no 3º Encontro Nacional do Judiciário, ocorrido em fevereiro de 2010, as metas definidas deram ênfase especial para o valor celeridade e efetividade, a seguir elencadas de acordo com a página da internet do CNJ (2010):

- Meta 1: julgar quantidade igual à de processos de conhecimento distribuídos em 2010 e parcela do estoque, com acompanhamento mensal;
- Meta 2: julgar todos os processos de conhecimento distribuídos (em 1º grau, 2º grau e tribunais superiores) até 31 de dezembro de 2006 e, quanto aos processos trabalhistas, eleitorais, militares e da competência do tribunal do Júri, até 31 de dezembro de 2007;
- Meta 3: reduzir em pelo menos 10% o acervo de processos na fase de cumprimento ou de execução e, em 20%, o acervo de execuções fiscais (referência: acervo em 31 de dezembro de 2009);
- Meta 4: lavrar e publicar todos os acórdãos em até 10 dias após a sessão de julgamento;
- Meta 5: implantar método de gerenciamento de rotinas (gestão de processos de trabalho) em pelo menos 50% das unidades judiciárias de 1º grau;
- Meta 6: reduzir a pelo menos 2% o consumo per capita com energia, telefone, papel, água e combustível (ano de referência: 2009);
- Meta 7: disponibilizar mensalmente a produtividade dos magistrados no portal do tribunal, em especial a quantidade de julgamentos com e sem resolução de mérito e homologatórios de acordos, subdivididos por competência;
- Meta 8: promover cursos de capacitação em administração judiciária, com no mínimo 40 horas, para 50% dos magistrados, priorizando-se o ensino à distância;
- Meta 9: ampliar para 2 Mbps a velocidade dos links entre o Tribunal e 100% das unidades judiciárias instaladas na capital e, no mínimo, 20% das unidades do interior;
- Meta 10: realizar, por meio eletrônico, 90% das comunicações oficiais entre os órgãos do Poder Judiciário.

A grande inovação para as metas de 2010 foi o destaque dado à competência e preparo profissional para a administração judiciária. De acordo com Tessler (2010), o Judiciário é uma instituição para servir à comunidade não se admitindo mais a gestão denominada patrimonial ou regaliana, estando superada a administração burocrática. Nesse sentido, o Conselho Nacional de Justiça e as altas administrações foram sensíveis à necessidade de

qualificar para uma administração gerencial.

O relatório final do plano de metas do ano de 2011 não irá ser objeto de estudo por possuir um formato diferente. O CNJ para as metas de 2011 adotou novos rumos e não incluiu a meta 2.

De acordo com o site eletrônico do CNJ, os presidentes e representantes dos tribunais do país, reunidos em Porto Alegre/RS, nos dias 17 e 18 de novembro, durante o V Encontro Nacional do Judiciário, definiram as seguintes metas nacionais para o Judiciário brasileiro alcançar em 2012:

- Meta 1 - Julgar mais processos de conhecimento do que os distribuídos em 2012;
- Meta 2 - Julgar, até 31/12/2012, pelo menos, 80% dos processos distribuídos em 2007, no STJ; 70%, de 2008 a 2009, na Justiça Militar da União; 50%, em 2007, na Justiça Federal; 50%, de 2007 a 2009, nos Juizados Especiais Federais e Turmas Recursais Federais; 80%, em 2008, na Justiça do Trabalho; 90%, de 2008 a 2009, na Justiça Eleitoral; 90%, de 2008 a 2010, na Justiça Militar dos Estados; e 90% em 2007, nas Turmas Recursais Estaduais, e no 2º Grau da Justiça Estadual;
- Meta 3 - Tornar acessíveis as informações processuais nos portais da rede mundial de computadores (internet), com andamento atualizado e conteúdo das decisões de todos os processos, respeitado o segredo de justiça;
- Meta 4 - Constituir Núcleo de Cooperação Judiciária e instituir a figura do juiz de cooperação;
- Meta 5 - Implantar sistema eletrônico para consulta à tabela de custas e emissão de guia de recolhimento.

Além das propostas nacionais, também foram escolhidas as metas específicas para 2012, que devem ser alcançadas por cada segmento de Justiça (Federal, Eleitoral, Militar e do Trabalho).

O estágio de execução das metas consta dos relatórios anualmente emitidos, vistos como uma radiografia do Poder Judiciário. É a partir desta radiografia que se detectam as possíveis deficiências e são estabelecidas novas metas que objetivam solucionar os problemas verificados (VINHAS, 2012).

4.2.1 Meta 2

Dentre as metas apresentadas pelo CNJ, a meta 2, principal foco do estudo em questão, teve como finalidade dar efetividade ao princípio da duração razoável do processo, visando desafogar os tribunais do país e satisfazer a pretensão da sociedade brasileira que clamava por um judiciário mais rápido. Dessa forma, todos os tribunais brasileiros passaram a ter metas que visam privilegiar a eficácia no tocante ao julgamento dos processos, como forma de atender às demandas da sociedade. Segundo Renault (2005), a lentidão na tramitação dos processos é apontada pela população, normalmente, como o grande mal do processo judicial brasileiro.

Objetivando atender o direito à duração razoável do processo na Justiça como um direito constitucional de todos os cidadãos brasileiros, a Resolução Conjunta nº 01, de 4 de agosto de 2009, dispõe sobre a adoção de medidas destinadas à redução da taxa de congestionamento nos órgãos judiciais de primeiro e segundo graus, especialmente no que se refere ao cumprimento da Meta de Nivelamento nº 2, estabelecida no II Encontro Nacional do Judiciário.

O presidente do Conselho Nacional de Justiça, o corregedor nacional de justiça, o corregedor geral da justiça federal e o corregedor geral da justiça do trabalho, no uso de suas atribuições constitucionais e regimentais, determinaram aos tribunais a identificação e julgamento dos processos judiciais mais antigos, distribuídos aos magistrados até 31.12.2005, estabelecendo em respeito ao princípio da razoável duração do processo, o limite de quatro anos. Foi o começo de uma luta que contagiou o Poder Judiciário do país para acabar com o estoque de processos causadores de altas taxas de congestionamento nos tribunais (CNJ, 2009).

Em 2010 em detrimento as outras metas ligadas ao planejamento estratégico dos Tribunais, a Meta 2 foi considerada prioritária e passou a incluir, o ano de 2006, com o intuito de dar ênfase à celeridade processual e por ser a mais fácil de quantificar e mensurar.

Em 2012, a meta 2 foi redimensionada, ou seja, o CNJ definiu percentuais diferenciados para cada segmento de Justiça, delimitando novos acervos de processos, em função do ano em que deram entrada na primeira instância, nos Tribunais ou nas cortes Superiores e a definição desses acervos varia de uma justiça para a outra, em razão das peculiaridades de cada uma.

Nesse passo, a análise e discussão dos relatórios relacionados com a temática proposta fazem-se necessárias, a fim de constatar se as medidas adotadas alcançaram os objetivos propostos pelo Conselho Nacional de Justiça na melhoria da prestação jurisdicional.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RELATÓRIOS DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

A partir dos dados fornecidos pelo CNJ no site eletrônico do referido órgão, o presente capítulo dedica-se à análise dos relatórios finais da meta 2 do Poder Judiciário Nacional para os anos de 2009, 2010 e 2012 e do Relatório Justiça em Números quanto ao total de magistrados por cem mil habitantes, sendo este indicador definido pelo número de cargos criados de Magistrados nos Tribunais (2º Grau) e o número de cargos providos no 1º Grau, inclusive nos Juizados Especiais, até o final do período-base (ano ou semestre), nas Justiças Estadual, Federal e Trabalhista, entre os anos de 2008 a 2012.

Apesar de a análise se restringir às metas estipuladas para os anos de 2009, 2010 e 2012, faz-se necessário para a discussão dos resultados a exposição dos dados fornecidos pelo Relatório Justiça em Números quanto ao indicador quantidade de magistrados no ano de 2008, a fim de se obter um parâmetro para discorrer sobre o objeto central do estudo.

Em função da grande abrangência temática, este estudo delimitou o campo de análise nos Tribunais que obtiveram o melhor e o pior desempenho e Tribunais com elevado índice de demandas com resultado satisfatório no cumprimento da meta, posto que, o escopo principal da discussão é discorrer se o planejamento estratégico do CNJ conseguiu alcançar a tão almejada efetividade na prestação jurisdicional.

Para uma melhor visualização dos resultados no que se refere em específico aos números na Justiça Federal, do Trabalho e Estadual no período de 2008 a 2012, importa observar as tabelas 1, 2 e 3 quanto à quantidade de magistrados por cem mil habitantes:

TJ	2008	2009	2010	2011	2012
Amplio	68	95	103	100	82
Estado de Mato Grosso do Sul	877	1.027	1.046	1.049	807
Bahia	607	859	701	796	670
São Paulo	2.291	3.176	3.207	3.384	2.323
Paraná	35	39	36	52	47
Rio Grande do Norte	225	153	151	159	204

Fonte: CNJ, Justiça em Números 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012.

Tabela 1: Quantidade de Magistrados por cem mil habitantes na Justiça Federal no período compreendido entre 2008 a 2012.

Justiça Federal					
ANO	2008	2009	2010	2011	2012
TRF					
1ª Região	378	353	547	594	539
2ª Região	237	220	217	228	240
3ª Região	328	436	439	332	339
4ª Região	370	354	344	379	359
5ª Região	165	187	202	204	237

Fonte: CNJ, Justiça em Números 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012.

Tabela 2: Quantidade de Magistrados por cem mil habitantes na Justiça do Trabalho no período compreendido entre 2008 a 2012.

Justiça do Trabalho					
ANO	2008	2009	2010	2011	2012
TRT					
1ª Região	278	329	272	277	284
2ª Região	382	561	408	413	422
3ª Região	307	310	284	282	284
6ª Região	143	147	140	148	144
8ª Região	103	113	104	110	105
10ª Região	95	102	93	94	89
11ª Região	71	78	62	57	73
13ª Região	67	68	65	65	68
14ª Região	57	71	56	59	51
16ª Região	46	54	48	47	56
18ª Região	76	85	81	85	86
19ª Região	46	47	45	45	50
20ª Região	30	31	31	31	30
21ª Região	46	46	38	42	46
22ª Região	34	34	32	33	35
23ª Região	65	68	64	72	73
24ª Região	61	64	56	59	60

Fonte: CNJ, Justiça em Números 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012.

Tabela 3: Quantidade de Magistrados por cem habitantes na Justiça Estadual no período compreendido entre 2008 a 2012.

Justiça Estadual					
ANO	2008	2009	2010	2011	2012
TJ					
Amapá	68	95	103	100	82
Rio de Janeiro	877	1.027	1.046	1.049	807
Bahia	603	859	791	798	630
São Paulo	2.291	3.174	3.207	3.384	2.528
Roraima	35	39	56	52	47
Rio Grande do Norte	225	353	354	359	204

Fonte: CNJ, Justiça em Números 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012.

No intuito de maior entendimento, frisa-se que para o ano de 2009, o objetivo precípua da meta era identificar os processos judiciais mais antigos e adotar medidas concretas para o julgamento de todos os distribuídos até 31/12/2005 (em 1º, 2º grau e tribunais superiores), posto que foi estipulada aos Tribunais para dar maior credibilidade ao Poder Judiciário, haja vista o número elevado de demandas empilhadas e esquecidas há anos nas prateleiras de todas as instâncias, sem perspectiva de solução.

Desta forma, em análise ao relatório final das Metas de 2009, tem-se que em relação à Meta 2, no panorama nacional, a referida meta foi atingida em 59%; constatou-se um total de 4,5 milhões de processos pendentes de julgamento, sendo julgados um total de 2,6 milhões de processos, restando então, entre os distribuídos e julgados, uma diferença de 1,7 milhões de processos.

Na Justiça Federal, foram distribuídos para julgamento 450 mil processos, sendo julgados 277 mil, atingindo a meta em 62%, sendo que o melhor desempenho foi do Tribunal Regional Federal da 4ª Região, (Porto Alegre), julgando 96% dos 31 mil processos pendentes de julgamento e a 5ª Região (Recife), com 93% de julgados de um total de 27 mil processos distribuídos, ressalvando que, de acordo com os dados obtidos no Relatório Justiça em Números (**tabela 1**), o TRT da 4ª Região no período entre os anos de 2008 a 2009, apresentou uma redução de 16 magistrados em seu quadro funcional, mantendo esse quantitativo praticamente inalterado até o ano de 2012 e na 5ª Região, houve um aumento de 22 magistrados no período de 2008 a 2009, não apresentando aumento significativo desse indicador até o ano de 2012.

O maior desafio no cumprimento da meta 2 foi observado na 1ª Região (Brasília) e na 3ª Região (São Paulo e Mato Grosso do Sul), por possuírem uma elevada demanda judicial e o maior contingente populacional. Assim, na 1ª Região foram distribuídos 127 mil processos e julgados 52% dos processos pendentes e na 3ª Região foram distribuídos 197 mil processos, julgando o maior número de processos entre todas as regiões, 105 mil processos, obtendo um índice de produtividade de 53%.

Apesar da grande demanda de processos nestas regiões, eles conseguiram reduzir em aproximadamente 50% o estoque de processos pendentes de julgamento; no entanto, observando-se os dados do Relatório Justiça em Números (**tabela 1**), o Tribunal Regional Federal da 1ª Região apresentou uma redução no número de magistrados em 2009, diferente do observado na 3ª Região, que no mesmo período contabilizou um aumento no quantitativo de magistrados. A partir do ano de 2010, observa-se um aumento considerável no número de magistrados na 1ª Região, passando de 353 para 547, fato não observado na 3ª Região.

Na Justiça do Trabalho dos 105 mil processos distribuídos, foram julgados 98 mil, atingindo a meta em 93%. Em uma análise mais específica, quanto ao cumprimento da meta, observou-se que dos 24 Tribunais Regionais do Trabalho, 15 Tribunais atingiram a meta em 100%, são eles: TRT 3ª Região – Minas Gerais; 6ª Região – Pernambuco; 8ª Região – Pará e Amapá; 10ª Região – Distrito Federal; 11ª Região – Amazonas e Roraima; 13ª Região – Paraíba; 14ª Região – Rondônia e Acre; 16ª Região – Maranhão; 18ª Região – Goiás; 19ª Região – Alagoas; 20ª Região – Sergipe; 21ª Região – Rio Grande do Norte; 22ª Região – Piauí; 23ª Região – Mato Grosso e 24ª Região – Mato Grosso do Sul.

Entretanto, vale discorrer que os Tribunais Regionais do Trabalho que atingiram a meta em 100%, os processos distribuídos representaram em sua totalidade apenas 3 (três) mil processos. Na realidade, tratam-se de Tribunais que atuam em áreas de pequena densidade demográfica e baixo grau de litígio judicial, cujos estoques não chegam a uma centena de processos, como ocorre nos TRT's do Rio de Janeiro e São Paulo. Relevante observar que não houve um aumento significativo no número de magistrados pertencentes ao quadro funcional dessas regiões conforme observado nos dados do Relatório Justiça em Números (**tabela 2**).

Apesar do alto grau de demandas, os Tribunais do Rio de Janeiro e São Paulo, 1ª e 2ª Regiões respectivamente, obtiveram um excelente índice de produtividade; no TRT do Rio de Janeiro foi distribuído o maior número de processos, cerca de 74 mil processos, e mesmo diante do elevado acervo de processos a serem julgados, alcançou a meta em 93%, ocorrendo o mesmo no TRT de São Paulo, que recebeu 12 mil processos pendentes de julgamento para serem julgados e reduziu em 99% o seu estoque. No entanto, no período entre 2008 a 2009, observou-se um aumento no número de magistrados nessas regiões (**tabela 2**).

O Tribunal Regional do Trabalho com o pior desempenho de produtividade foi o da Bahia, 5ª Região, que julgou 261 processos dos 454 distribuídos, reduzindo o seu estoque em apenas 57%.

Os maiores entraves à Meta 2 estão localizados na Justiça Estadual, que concentra a maior quantidade de processos pendentes de julgamento, cerca de 4 milhões, e que apresenta o menor índice de cumprimento da meta, 57% de aproveitamento, situação que pode ser explicada em função de sua competência residual.

O melhor desempenho na Justiça Estadual foi observado no TJ do Amapá, alcançando a meta em 92%, porém, foram distribuídos apenas 2 mil processos, diferente do observado no TJ do Rio de Janeiro que apresentou a maior demanda judicial, sendo distribuídos 916 mil processos pendentes de julgamento e conseguiu reduzir o seu estoque em 82%, apresentando um aumento de 150 magistrados no período de 2008 a 2009 conforme demonstrado no

Relatório Justiça em Números (**tabela 3**). Nos Tribunais Estaduais da Bahia e de São Paulo, que também possuíam uma elevada demanda de processos, foram distribuídos respectivamente, 624 mil e 514 mil processos, porém, não conseguiram atingir um bom desempenho, apesar de ter ocorrido um aumento no quantitativo de magistrados (**tabela 3**). O TJ de São Paulo julgou 50% de seu acervo inserido na meta 2 e o TJ da Bahia julgou apenas 31% de seu estoque, sendo o Tribunal que apresentou o pior desempenho de produtividade.

Por fim, tem-se que, de acordo com o Relatório final das Metas do Judiciário para o ano de 2009, a Meta 2 estipulada aos Tribunais não obteve um bom desempenho no cenário nacional. Assim, o CNJ elencou as principais dificuldades encontradas para o alcance da referida Meta (CNJ, 2009):

- a. Recente retorno à tramitação de alguns processos que estavam suspensos, sobrestados ou que tiveram sentença anulada em outra instância;
- b. Problemas com a realização de perícias: Falta de um corpo de peritos; falta de peritos especializados, falta de recursos orçamentários para o pagamento.
- c. Carência de pessoal (juízes e servidores) em algumas unidades;
- d. Número deficiente de juízes e servidores;
- e. Ausência de sistema que identificasse os processos, inconsistência dos dados estatísticos lançados nos sistemas existentes;
- f. Falta de colaboração e comprometimento dos órgãos externos ao Poder Judiciário essenciais para o cumprimento da meta;
- g. Excesso de processos recebidos em razão da ampliação da competência após a edição da EC 45/2004;
- h. Dificuldades no cumprimento de precatórias e carta de ordem;
- i. Classes processuais de difícil julgamento (inventários, processos de falência, execuções fiscais);
- j. Demora na restituição de processos essenciais para o cumprimento da meta, por órgãos externos ao Poder Judiciário;
- k. Dificuldade de comunicação com o público interno;
- l. Falta de estrutura dos arquivos em algumas unidades.

Apresentadas as possíveis dificuldades enfrentadas pelos Tribunais, o CNJ, adotou medidas importantes, traçando um plano de ação para as metas não cumpridas, que continuaram a ser acompanhadas no ano de 2010, sendo que, as prioridades estabelecidas no ano de 2009, como a celeridade e eficiência da Justiça, continuaram em foco, e os desafios traçados foram ainda maiores.

Nesse compasso, dando continuidade a análise individual dos relatórios finais das metas do Judiciário, a presente pesquisa passa a discorrer sobre a meta 2 estipulada para o ano de 2010, julgar todos os processos de conhecimento distribuídos (em 1º grau, 2º grau e tribunais superiores) até 31/12/2006 e, quanto aos processos trabalhistas, eleitorais, militares e da competência do tribunal do Júri, até 31/12/2007.

Analisando os resultados apresentados no ano de 2010, no panorama nacional, que inclui todos os órgãos do Poder Judiciário, a Meta 2 obteve um baixo índice de produtividade, 44%, sendo que foram distribuídos 1,2 milhões de processos e julgados 547 mil processos.

A partir de uma análise mais específica dos dados, temos que a Justiça Federal cumpriu a meta 2 em 56%, sendo distribuídos 120 mil processos e julgados 67 mil.

O mesmo cenário do ano de 2009, se repete em 2010, ou seja, os TRF's da 4ª e 5ª Regiões foram os Tribunais que obtiveram o melhor desempenho, 87% e 85%, respectivamente. Como analisado anteriormente no relatório de 2009, esses Tribunais apresentam um baixo índice de demandas comparado aos Tribunais da 1ª e 3ª Regiões, explicando em parte, o baixo índice de produtividade desses Tribunais, os quais conseguiram reduzir seus estoques em apenas 46%. Comparando-se o ano de 2009 com o ano de 2010, apenas os Tribunais da 1ª e 5ª Regiões obtiveram um aumento no número de magistrados, passando de 353 magistrados para 547 e 187 magistrados para 202, respectivamente.

A Justiça do Trabalho cumpriu a meta em 72%, sendo 78 mil processos distribuídos e 57 mil julgados. Dos 24 Tribunais Regionais do Trabalho, apenas 07 Tribunais cumpriram a meta em 100% (11ª, 13ª, 14ª, 18ª, 22ª, 23ª e 24ª Região). Vale salientar que, os processos julgados de todos os Tribunais que conseguiram cumprir a meta foram distribuídos apenas 162 processos.

Os Tribunais Regionais do Trabalho com o maior número de processos pendentes de julgamento distribuídos foram novamente em 2010 os Tribunais da 1ª Região – Rio de Janeiro com 24 mil processos e 2ª Região – São Paulo, com 25 mil processos, sendo que o TRT do Rio de Janeiro no ano de 2010, reduziu o índice de cumprimento da meta 2 de 93% em 2009, para 64% em 2010 e o TRT de São Paulo, que passou de 99% em 2009, para 86% de redução em seu acervo em 2010. Fato que pode ser explicado pela redução no número de magistrados do ano de 2009 para 2010, conforme **tabela 3**, ou seja, houve uma redução de 57 magistrados na 1ª Região e redução de 153 magistrados na 2ª Região.

O pior desempenho foi observado no TRT da 7ª Região – Ceará, com um total de 476 processos distribuídos e 293 processos julgados, cumprindo a meta em apenas 47%.

Passando a analisar a Justiça Estadual, o quadro de produtividade mantém-se baixo, cumprindo a meta 2 em apenas 39%, dos 980 mil processos distribuídos e 381 processos julgados. Os melhores desempenhos foram nos Tribunais de Justiça de Roraima, alcançando a meta em 99%, tendo 539 processos distribuídos e julgados 510 processos e o Tribunal de Justiça do Amapá, que reduziu seu estoque em 96%, dos 746 processos distribuídos.

Ressalta-se novamente que esses Tribunais possuem uma baixa demanda de processos comparando-se com os Tribunais de Justiça da Bahia, no qual foram distribuídos 83 mil processos, Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, distribuídos 86 mil processos e o Tribunal de Justiça de São Paulo que atende o maior contingente populacional e à maior demanda judicial, totalizando 241 mil processos distribuídos. Mesmo diante da enorme quantidade de processos distribuídos, o Tribunal de Justiça de São Paulo, reduziu em 44% o seu acervo de processos, o Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro em 45% e o Tribunal de Justiça da Bahia que reduziu em 25%, sendo que, nestes Tribunais não houve alteração significativa no quantitativo de magistrados do ano de 2009 para 2010 (tabela 3).

O pior desempenho foi apresentado pelo Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte, que cumpriu a meta em apenas 9%, dos 8 mil processos distribuídos, julgando apenas 744 processos.

Em 2012, a meta 2 teve um formato diferente, o CNJ, voltou a priorizar a razoável duração do processo, porém, alterou o cumprimento da meta 2 por segmento de Justiça.

Assim, analisando o Relatório final das Metas do Judiciário do ano de 2012, temos que a Justiça Federal deveria julgar 50% dos processos distribuídos, de 2007 a 2009 e a Justiça do Trabalho, deveria julgar 90% dos processos distribuídos de 2008 a 2009, até 31/12/2012. De acordo com os resultados apresentados, todos os Tribunais Regionais Federais e Tribunais Regionais do Trabalho cumpriram a meta com percentual acima de 100%, ressaltando-se que não houve aumento significativo nestes Tribunais quanto ao quantitativo de magistrados do ano de 2010 a 2012.

No tocante à Justiça Estadual, a mesma deveria julgar no mesmo prazo, 90% dos processos distribuídos em 2007 nas Turmas Recursais Estaduais e no 2º grau. Dos Tribunais de Justiça que tiveram seus dados lançados, a fim de verificação do cumprimento da meta, verificou-se que a maioria dos TJ's cumpriram a meta em 100%, salvo os Tribunais de Justiça da Bahia (77%), Ceará (88%), Piauí (99%), Rondônia (28%); Rio Grande do Sul (85%) e Santa Catarina (80%).

6 ANÁLISE CRÍTICA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO JUDICIÁRIO

Tratando-se da análise dos resultados, não podemos contestar que o Conselho Nacional de Justiça através de seu Plano Estratégico de Metas, conseguiu na maior parte dos Tribunais alcançar seu objetivo, qual seja: celeridade processual. De forma parcial o CNJ reduziu os estoques da maioria dos Tribunais privilegiando o julgamento dos processos que há anos estavam parados sem perspectiva de solução, como forma de atender às demandas da sociedade.

De forma abrangente, os resultados apresentados demonstraram que, milhares de processos pendentes de julgamento foram julgados em sua totalidade em curto espaço de tempo por alguns Tribunais, entretanto, não houve aumento no quantitativo de magistrados nestes Tribunais que justificasse o cumprimento da Meta 2 em 100%.

Assim, diante de uma quantidade tão elevada de processos, julgados em um prazo cronometrado e sem alterações significativas no quantitativo de magistrados, fica a dúvida de, como os Tribunais conseguiram acabar com processos que estavam há anos parados nas prateleiras; subitamente a Justiça ficou célere? A qualidade desses julgados foi efetivamente justa em detrimento da quantidade?

Não se pode olvidar que o estabelecimento das metas representou uma verdadeira mudança de paradigma para o Poder Judiciário. Há de se reconhecer que as metas do CNJ refletiram verdadeira alternativa para a modificação do cenário de morosidade no resgate de sua credibilidade perante a sociedade.

No entanto, o que se indaga é a forma e os meios de imposição das metas, principalmente no que tange a Meta 2, exigindo dos Tribunais em todas as instâncias o julgamento de todos os processos pendentes em 4 anos, independentemente de suas particularidades, com o objetivo de acabar com o estoque de processos causadores das altas taxas de congestionamento, tendo como premissa a duração razoável do processo.

Há de se ressaltar que a cobrança quanto ao cumprimento das metas não pode ser extensiva a todas as Justças de forma igualitária, uma vez que, observa-se na análise apresentada que, nos Tribunais de grande porte, a quantidade de demandas judiciais é exponencial, dado que os conflitos são complexos e os fatos sociais se transformam a uma velocidade maior quando comparados com os Tribunais de pequeno porte.

Assim, o resultado dos dados mostrou que o CNJ, em seu ímpeto de garantir a tão almejada celeridade processual, ignorou as especificidades de cada Justiça nos anos de 2009 e

2010, sendo um grande tormento para os magistrados, que se viram obrigados a se empenhar em mutirões insanos para desovar processos antigos que estavam a anos parados sem solução, Martins Filho (2009) afirma que, a meta 2 gerou efeitos perversos e comprometedores da confiabilidade na Justiça, tais como a priorização da quantidade em detrimento da qualidade das decisões, com adoção, por vezes, de procedimentos menos ortodoxos para a redução das pilhas de processos que enfeitavam varas e gabinetes.

Ou seja, o CNJ como órgão competente da estrutura do Judiciário, em seu escopo de transformar o Judiciário em um Poder com credibilidade tratou de direito em números, de direito atrelado à produtividade com o objetivo de se alcançar metas.

Vale salientar que, para alcançar uma prestação jurisdicional justa, é de relevante importância levar em consideração a efetividade, não basta dar ênfase a garantia fundamental da razoável duração do processo, senão estamos fadados a um utópico planejamento estratégico.

Aqui vale transcrever o texto intitulado Apertadores de Parafusos, produzido pelo juiz de Direito e ex-presidente da Associação dos Magistrados do Rio Grande do Norte (AMARN), Azevêdo Hamilton Cartaxo (2011), que traduz de forma veemente de que a Justiça não pode deixar de tratar de direito para tratar apenas de números:

Um trabalhador de linha de produção, quase escravizado, aperta parafusos em ritmo frenético até sofrer um surto de loucura estafante. Quem não lembra de "Tempos Modernos", filme de Charles Chaplin? Pois bem, o juiz brasileiro tem se visto envolvido em um processo semelhante, comandado por um Conselho Nacional de Justiça a quem tem faltado lucidez para diagnosticar o problema e expô-lo à sociedade e que também tem se omitido na iniciativa de propor mudanças na própria maneira de se distribuir justiça em nosso país. Antes de descrever melhor tal situação, reconheçamos que modernização da gestão do Judiciário exigida e capitaneada pelo CNJ certamente é bem vinda, mas não é o suficiente.

De fato, o Judiciário hoje se afoga em um mar de processos. Números do CNJ indicam que entram no sistema judicial do Brasil cerca de 25 milhões de processos por ano, o que, se estimarmos duas pessoas por processo (50 milhões), significa que quase um terço da população ajuíza um processo todos os anos. É evidente que nenhum país do mundo consegue atender a uma demanda dessa magnitude. **Todos os anos, a quantidade de ações aumenta mais que a população e o número de juízes e funcionários do Judiciário permanece estagnado** (e os orçamentos também). Não é preciso ser profeta para perceber o óbvio: problemas cada vez piores se avizinham. É difícil o papel do Judiciário num país em que pouco do Governo funciona e a "injustiça" geral campeia. O PROCON tem pouco ou nenhum poder para proteger o consumidor; a ANATEL não resolve bem o problema do cidadão com as operadoras de telefonia; a ANS não soluciona questões envolvendo planos de saúde ou do SUS; a ANAC não impede abusos de empresas aéreas contra os passageiros e a lista se alonga. O próprio Estado patrocina

ilegalidades, sonega serviços básicos e muito tarda em quitar suas dívidas, quando o faz. Nesse triste contexto, **a quem recorre a sociedade? Ao depositário-das-esperanças-da-nação: o Judiciário.** E, quando ele não dá conta de tantas coisas, acontece o óbvio: o cidadão se frustra.

Sucede, caro leitor, que o Judiciário tem sido forçado a decidir tudo neste nosso Brasil, tanto as questões menos relevantes, quanto as importantes, --- os 25 milhões de processos que referi falam por si. Soterrado pela montanha de processos, muitos deles frívolos e desnecessários, o Judiciário não consegue decidir todos com a rapidez desejável e é tachado de "lento". Note-se que os Juízes brasileiros sentenciaram em média seis casos por dia útil no ano passado, além das audiências que precisam realizar. Estes números (também do CNJ) mostram que **os magistrados trabalham muito e que o suposto problema da "ineficiência do Judiciário" é causado, principalmente, por excesso de demanda.**

Um médico tem que ter tempo suficiente para examinar seus pacientes e há um limite no número deles que consegue atender por dia. Quando se força demasiadamente tal profissional, erros ficam mais frequentes e pessoas podem até morrer. De maneira semelhante, os Juízes também não devem ser forçados a julgar com excessiva pressa processos envolvendo família, liberdade e patrimônio, porque há um limite em que a "rapidez" pode se transformar em erros graves e injustiça.

O Conselho Nacional de Justiça não tem suscitado esse debate e tem se alinhado às exigências de cada vez mais produção, de um número de juízes e de servidores que não aumenta proporcionalmente à carga de trabalho. O modelo está saturado e carece de urgente reforma. Esta, por sua vez, deve necessariamente passar pelo reconhecimento da ineficiência das agências nacionais de regulação (ANATEL, ANAC etc) e sua remodelação para que, de fato, resolvam os problemas relacionados à elas que são vividos pela população, que hoje só tem o Judiciário a quem recorrer. Também devem ser estudados mecanismos para desestimular processos desnecessários e para garantir a solução extrajudicial de conflitos. **Os Juízes brasileiros estão esgotados por tanta demanda e não aceitam serem forçados a julgar com pressa irresponsável processos que envolvem tudo que há de mais importante para a sociedade.** Afinal, as vidas dos seres humanos refletidas nos processos não podem ser reduzidas a meros parafusos, apertados apressadamente até chegarmos à loucura (grifos nosso).

Nesse passo, o jurista Luiz Flávio Gomes (2011) afirma que, os juízes trabalharam demasiadamente no cumprimento da meta 2, mas quantidade não significa necessariamente qualidade. Muitas são as sentenças, mas cada vez mais aumenta a sensação de que a Justiça está ganhando o ritmo de uma produção em série de uma fábrica.

Conquanto as inúmeras críticas, Ives Gandra Martins Filho (2009), Ministro do Tribunal Superior do Trabalho e membro do Conselho Nacional de Justiça, declara que, as metas estipuladas aos Tribunais, no geral, representaram uma chacoalhada no impassível edifício do Judiciário, necessária para mostrar que Justiça tardia é injustiça.

É importante notar que não há dúvidas de que o direito à duração razoável do processo é um direito fundamental público e subjetivo. No entanto, Nicolitt cita em sua obra, as sábias palavras de Aristóteles, "a justiça é uma virtude e se traduz em uma mediana, a justa medida";

concepção que pode ser aplicada ao tempo no processo, uma vez que a prestação jurisdicional apressada pode implicar verdadeira injustiça, a injustiça célere é a pior forma de denegação da justiça. Com efeito, é necessário que se tenha uma decisão justa, bem como célere. Dessa forma, verifica-se que uma decisão só é justa quando é formal e materialmente perfeita (*apud* SILVA, 2009, p.115).

Os julgamentos precisam ser feitos com equilíbrio, com parcimônia e com equidade, não sendo possível traduzir metas de produtividade em detrimento da qualidade e do bem estar dos atores da Justiça. Julgar é um ato de sensibilidade e não pode sofrer interferência da pressão por quantidade, relata o juiz do trabalho Luciano Athayde Chaves em entrevista a revista, no mérito, da Associação dos Magistrados da Justiça do Trabalho da 1ª Região (p. 09, 2010).

Para o ex- secretário geral do CNJ, Rubens Curado Silveira (p.15, 2010), o conflito entre a quantidade e a qualidade no Judiciário é aparente e:

(...) vem desde a década de 90, quando já se perguntava o que o juiz deveria priorizar. Hoje, existe o sentimento de que é preciso ser produtivo, caso contrário não haverá resposta para a sociedade e o princípio da duração razoável do processo, que está na Constituição, acaba se perdendo. Dado o volume dos processos existentes, a concretização desta prestação jurisdicional efetiva se dá pela produtividade. Então, **é necessário que o juiz seja produtivo, sem negligenciar a qualidade. E, como tudo na vida, é preciso equilibrar essa quantidade e essa qualidade** (grifo nosso).

Indubitável a significância da produtividade para uma prestação jurisdicional efetiva, entretanto, os resultados do presente trabalho nos mostram que, não houve equilíbrio entre a quantidade de processos distribuídos e quantitativo de magistrados para julgamento, desta feita, como impor que um juiz seja produtivo mediante pressão no cumprimento das metas sem negligenciar a qualidade?

Sabemos que, as metas estipuladas pelo Conselho Nacional de Justiça são importantes para o Judiciário, mas o juiz no seu árduo desafio na solução dos conflitos não pode ser compelido na tomada de decisões, a optar pela celeridade em detrimento do cumprimento de metas, comprometendo a qualidade do julgamento, violando princípios e o seu poder-dever na consecução de uma prestação jurisdicional justa.

José Roberto dos Santos Bedaque (p.49, 2007) teceu as seguintes considerações sobre o tema, afirmando que, a celeridade não deve implicar a negação de outros direitos fundamentais do processo:

Processo efetivo é aquele que, observado o equilíbrio entre os valores

CONCLUSÃO

segurança e celeridade, proporciona às partes o resultado desejado pelo direito material. Pretende-se aprimorar o instrumento estatal destinado a fornecer a tutela jurisdicional. Mas constitui perigosa ilusão pensar que simplesmente conferir-lhe celeridade é suficiente para alcançar a tão almejada efetividade. Não se nega a necessidade de se reduzir a demora, mas não se pode fazê-lo em detrimento do mínimo de segurança, valor também essencial ao processo justo. Em princípio, não há efetividade sem contraditório e ampla defesa. A celeridade é apenas mais uma das garantias que compõem a ideia do devido processo legal, não a única. A morosidade excessiva não pode servir de desculpa para o sacrifício de valores também fundamentais, pois ligados à segurança do processo.

Desta feita, não basta apenas dar ênfase a celeridade para alcançar uma prestação jurisdicional justa e efetiva, é necessário que todos os aspectos de fato e de direito relevantes para a causa sejam devidamente analisados e refletidos para compor a decisão judicial de qualidade como ato de distribuição de justiça, caso contrário, corre-se o risco de se efetivar uma decisão equivocada, injusta, em caráter irreversível.

Como se depreende, a questão é muito complexa, são muitas as dúvidas ao tratar de planejamento estratégico voltado à imposição de cumprimento de metas. Não obstante, em um panorama geral, o plano de metas do Judiciário foi positivo, significando um grande passo para a melhoria do serviço e para a prestação de contas à sociedade, no entanto, importa aquiescer que, há uma extensa vereda a percorrer até que se alcance o equilíbrio necessário entre a técnica e o ser humano, com vistas a atender ao ideal de prestação jurisdicional com justiça.

7 CONCLUSÃO

O presente estudo abordou a crise que conduziu a progressiva obstrução das vias de acesso à justiça impossibilitando a celeridade e a efetividade, distanciando o cidadão do Poder Judiciário. Assim, como resposta aos anseios da sociedade que clamava por uma justiça célere e como uma espécie de satisfação que tem que dar à sociedade que cobra a melhoria em seus serviços, ocorreu em 2004 a reforma do Judiciário através da Emenda Constitucional nº 45; inserindo novos direitos, como a razoável duração do processo e, principalmente criando novo órgão no Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça, com a missão de contribuir para que a prestação jurisdicional seja realizada com moralidade, eficiência e efetividade, em benefício da sociedade.

Mostrou-se no estudo que o Conselho Nacional de Justiça, em seu importante papel como órgão de governo judicial, no desenvolvimento do planejamento estratégico para o Poder Judiciário, através do Plano de Metas e do Relatório Justiça em números, traçou ações voltadas para o benefício das organizações responsáveis pela prestação jurisdicional, bem como àqueles que buscam a resolução de seus conflitos.

Explanou-se, principalmente sobre a Meta 2, parte integrante do Planejamento Estratégico do Poder Judiciário, como ação voltada à solução da morosidade no âmbito do Poder Judiciário em face à ausência de uma política pública apta para a concretização da razoável duração do processo.

Outrossim, apresentou-se, também, uma visão sobre o princípio da efetividade em busca do ideal maior, que é o de realizar justiça, proporcionando à sociedade a devida proteção e prestação jurisdicional na solução dos conflitos.

Finalizando o estudo monográfico, realizou-se uma análise crítica no que se refere à qualidade da prestação jurisdicional, a partir dos resultados fornecidos pelos relatórios oficiais do Conselho Nacional de Justiça quanto à estipulação de metas e quantidade de magistrados.

A despeito do esforço enorme do Judiciário na solução dos problemas, concordamos que o planejamento estratégico foi muito salutar; o CNJ inovou no Poder Judiciário perseguindo um caminho com toda boa vontade de contribuir para a melhoria na prestação jurisdicional, contudo, diante da análise dos resultados, mostrou-se suficiente apenas na solução do problema da morosidade, do congestionamento de litígios, como revelam os dados do próprio CNJ. O planejamento traçado limitou-se na persecução do direito da razoável duração do processo, deixando de levar em consideração as diferenças existentes entre os

diversos segmentos da Justiça, inclusive quanto ao quadro funcional de julgadores, pecando no que tange à verdadeira efetividade no alcance de uma prestação jurisdicional justa.

Neste aspecto, a busca pela celeridade e efetividade na prestação jurisdicional, principalmente quanto aos efeitos da pressão exercida pelo Conselho Nacional de Justiça com a perspectiva de reduzir o estoque de processos pendentes de julgamento, carregou consigo a ocorrência de arbitrariedades como consequência da busca por números estatísticos com a finalidade de cumprimento das metas.

São inegáveis os desafios do Judiciário na hoje chamada sociedade complexa, porém, as ações formuladas no plano estratégico de metas exigiram uma espécie de competição entre os Tribunais, com a imposição de “bater recordes” como condição necessária de eficiência administrativa, por conseguinte, prejudicial para a efetividade das decisões judiciais, as quais não podem ser sacrificadas em prol da celeridade processual.

Desta feita, os relatórios mostraram resultados incompatíveis com a realidade interna dos Tribunais investigados, no que se refere aos magistrados responsáveis pelos julgamentos; observou-se que, ante um quadro estático de julgadores, muitos processos pendentes de julgamento foram despachados em um reduzido espaço temporal objetivando a redução de milhares de pilhas de processos para o cumprimento das metas.

Não se pode olvidar que sentenças foram prolatadas em respeito aos princípios norteadores do direito com justiça, entretanto, diante de números tão exorbitantes de julgados; Tribunais cumprindo em sua totalidade as metas e subitamente fazendo desaparecer milhares de processos pendentes, sempre ficará a dúvida da qualidade desses julgamentos. Os princípios não podem ser minados um em detrimento do outro para atingir um determinado fim, eles devem ser aplicados concomitantemente, com vistas a alcançar a justiça em sua plenitude.

Registra-se que, não se pode aniquilar o mérito do planejamento estratégico do Conselho Nacional de Justiça em sua plenitude, uma vez que as ações voltadas a desatar os “nós” responsáveis pelos entraves dos Tribunais foram um grande passo em busca de soluções para a crise vivenciada pelo Judiciário. No entanto, o CNJ se deteve apenas no aspecto objetivo na elaboração do planejamento, esquecendo-se do aspecto subjetivo, suprimindo de seus ideais os principais “atores” envolvidos nesta caminhada, ou seja, os seres humanos, que se encontraram repentinamente mergulhados em uma sobrecarga de trabalho para o cumprimento das metas de modo impositivo e cronometrado. Desta sorte, não podemos afirmar de modo contundente diante de tudo o que fora exposto que, os julgamentos foram realizados com a devida qualidade.

Como alternativa para futuras pesquisas, tendo em vista a imprecisão de respostas no que concerne a efetividade de uma prestação jurisdicional justa, sugere-se uma pesquisa de campo, com o intuito de maior proximidade com a realidade dos Tribunais, com o fito de obtenção de dados mais precisos para melhor discussão sobre o tema.

Enfim, com essas considerações, firma-se o entendimento que a estipulação de metas pelo Conselho Nacional de Justiça não podem ser vistas apenas sob o enfoque estatístico, provocando conflitos de valores, isto é, vislumbrar a busca incessante na promoção de um serviço jurisdicional célere, para diminuir o descompasso entre a sociedade e o Poder Judiciário, com o escopo de eliminar as infundáveis angústias dos cidadãos na concretização dos seus anseios e a contrário senso, pressão por resultados de maneira desarrazoada, provocando julgamentos céleres com o objetivo precípuo de cumprimento de metas às custas de tratamento perverso para com os julgadores, emanando em uma considerável incerteza quanto à prestação jurisdicional justa e com efetividade.

BARROSO, Luís Roberto. Fundamentos teóricos e filosóficos do novo direito constitucional brasileiro. *Revista Diálogo Jurídico*, Salvador, v. 1, n. 6, p. 20, set. 2001.

_____. *Luís Roberto. Interpretação e Aplicação da Constituição – Fundamentos de uma dogmática constitucional transformadora*. 5 ed. rev. São Paulo: Saraiva, 1999.

BERNARDES, José Roberto dos Santos. *Efetividade do processo e ética profissional*. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

BRASIL (Constituição, 1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 31/08/2013.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Inconstitucionalidade. Ação direta. Entrada Constitucional n. 45/2014. Poder Judiciário. Conselho Nacional de Justiça. Instituição e disciplina. Autarquia meramente administrativa. Órgão interno de controle administrativo, financeiro e disciplinar da magistratura. Constituição não se revestida. Separação e independência dos poderes. Ação direta de inconstitucionalidade n. 1.167/13. Relator: Ministro Cezar Peluso. Julgamento do plenário em 13/04/2014. DJ 17/03/2016. ATA Nº 7/2016. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/portal/processo/viewProcessoAndamento.asp?incidente=1250300>. Acesso em: 03 set 2012.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Mayara de Carvalho. **O Direito Humano Fundamental à Razoável Duração do Processo e a Responsabilidade Civil do Estado pelo seu Descumprimento**. Cadernos da Escola de Direito e Relações Internacionais, Curitiba, 17: 1-31 ISSN 1678-2933, 2012. Disponível em: <<http://apps.unibrasil.com.br/revista/index.php/direito/article/view/964/815>>. Acesso em: 05 set 2012.

BACELLAR, Roberto Portugal. **A importância dos juizados para a democratização do acesso à Justiça**. Porto Alegre: TRF – 4ª Região, 2009. Caderno de Administração da Justiça – Planejamento Estratégico 2009: módulo 6.

BARCELLOS, Bruno Lima. **A duração razoável do processo**. Disponível em: <http://www.defensoriapublica.mt.gov.br/portal/uploads/artigos%20juridicos/Art_Duracao_razoavel_processo.PDF>. Acesso em 28 jul 2013.

BARROSO, Luís Roberto. **Fundamentos teóricos e filosóficos do novo direito constitucional brasileiro**. Revista Diálogo Jurídico, Salvador, v. 1, n. 6, p. 20, set. 2001.

_____. Luís Roberto. **Interpretação e Aplicação da Constituição – fundamentos de uma dogmática constitucional transformadora**. 3 ed, rev. São Paulo: Saraiva, 1999.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. **Efetividade do processo e técnica processual**. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

BRASIL (Constituição, 1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 31 jul 2013.

BRASIL. **Supremo Tribunal Federal**. Inconstitucionalidade. Ação direta. Emenda Constitucional n. 45/2004. Poder Judiciário. Conselho Nacional de Justiça. Instituição e disciplina. Natureza meramente administrativa. Órgão interno de controle administrativo, financeiro e disciplinar da magistratura. Constitucionalidade reconhecida. Separação e independência dos poderes. Ação direta de inconstitucionalidade n. 3.367/DF. Relator: Ministro Cezar Peluso. Julgamento do pleno em 13/04/2005, DJ 17/03/2006 - ATA Nº 7/2006. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/processo/verProcessoAndamento.asp?incidente=2260590>>. Acesso em: 05 set 2012.

BUENO, Cassio Scarpinella. **Curso sistematizado de Direito Processual Civil – Teoria geral do direito processual civil**. 5ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Saraiva, 2011.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes. **Direito Constitucional e Teoria da Constituição**. 3ed. Coimbra: Almedina, 1998.

CARMONA, Rafael Selau. **Administração estratégica no Poder Judiciário: O planejamento estratégico do Conselho Nacional de Justiça**. Tribunal Regional Federal da 4ª Região. 2º Prêmio Emagis de Gestão e Mostra de Qualidade no Judiciário. 2010. Disponível em: <http://www2.trf4.jus.br/trf4/upload/editor/apg_RafaelSelauCarmona.pdf>. Acesso em: 06 ago 2013.

CARTAXO, Azevêdo Hamilton. **Apertadores de Parafusos**. AMARN - Associação dos Magistrados do Rio Grande do Norte – Informa. Natal – RN, n. 46, p. 3, abr/mai/jun. 2011. Disponível em: <http://www.amarn.com.br/_resources/files/_modules/publicacao/publicacao_220_2011091214115343ef.pdf>. Acesso em: 16 fev 2014.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 24 ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2011.

CESCA, Gimenes Monnalisie. **A Constitucionalidade do Controle do Poder Judiciário pelo Conselho Nacional de Justiça**. Congresso Nacional do CONPEDI - Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito (14: 2005:Fortaleza, CE) Anais do / XIV Congresso Nacional do CONPEDI. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2006.

CHAVES, Luciano Athayde. **Diálogo Institucional, Limites e Gestão para Garantia de uma Justiça Cidadã**. Revista no mérito. AMATRA 1 - Associação dos Magistrados da Justiça do Trabalho da 1ª Região, Ano XV nº 42, Dezembro, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em <<http://www.amatra1.com.br/material/edicao42.pdf>>. Acesso em: 23 fev 2014.

CHIOVENDA, Giuseppe. **Instituições de Direito Processual Civil**. 1 ed. vol. I. Campinas: Bookseller, 1998.

CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria Geral do Processo**. 24 ed. São Paulo: Malheiros, 2008.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Demandas Repetitivas e a morosidade na justiça cível brasileira**. Departamento de Pesquisas Judiciárias. Brasília, 2011. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas_judiciarias/publicacoes/teoria_judicial_jn2010.pdf>. Acesso em: 20 ago 2013.

_____. **Metas de nivelamento 2009.** Disponível em: <
<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/metad/metad-de-nivelamento-2009/metad-2/metad-de-nivelamento-2009>>. Acesso em: 12 ago 2013.

_____. **Metas prioritárias de 2010.** Disponível em:
 <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/metad/metad-prioritarias-de-2010>>. Acesso em: 12 ago 2013.

_____. **Metas 2012.** Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/evento/eventos-realizados/5-encontro-nacional-do-judiciario/metad-2012>>. Acesso em: 13 ago 2013.

_____. **Regimento Interno do CNJ.** Disponível em: <
<http://www.cnj.jus.br/regimento-interno-e-regulamentos>>. Acesso em: 31 jul. 2013.

_____. **Relatório final metas nacionais do Poder Judiciário. 2009-2012.** Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/metad/2013-03-07-18-23-39>>. Acesso em: 31 jul. 2013.

_____. **Relatório Justiça em Números 2008. Variáveis e Indicadores do Poder Judiciário.** Disponível em: <
<http://cnj.jus.br/dpj/seer/index.php/JN/article/view/13/26>>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Relatório Justiça em Números 2009. Indicadores do Poder Judiciário – Justiça Federal.** Disponível em: <http://cnj.jus.br/dpj/seer/index.php/JN/article/view/23/47>>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Relatório Justiça em Números 2009. Indicadores do Poder Judiciário – Justiça do Trabalho.** Disponível em:
<http://cnj.jus.br/dpj/seer/index.php/JN/article/view/24/48>>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Relatório Justiça em Números 2009. Indicadores do Poder Judiciário – Justiça Estadual.** Disponível em:
<http://cnj.jus.br/dpj/seer/index.php/JN/article/view/22/46>>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Relatório Justiça em Números 2010. Justiça Federal.** Disponível em: <
http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/relat_federal_jn2010.pdf>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Relatório Justiça em Números 2010. Justiça do Trabalho.** Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/relat_trabalho_jn2010.pdf>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Relatório Justiça em Números 2010. Justiça Estadual.** Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/relat_estadual_jn2010.pdf>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Relatório Justiça em Números 2011. Justiça Federal.** Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/rel_completo_federal.pdf>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Relatório Justiça em Números 2011. Justiça do Trabalho.** Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/rel_completo_trabalho.pdf>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Relatório Justiça em Números 2011. Justiça Estadual.** Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/rel_completo_estadual.pdf>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Justiça em Números 2012.** Departamento de Pesquisas Judiciárias. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/relatorio_jn2013.pdf>. Acesso em: 27 jan 2014.

_____. **Resolução nº 70, de 18 de março de 2009.** Disponível em: <[http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?tipo\[\]=7&numero=70&data=2009&origem=Todos&expressao=&pesq=1](http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?tipo[]=7&numero=70&data=2009&origem=Todos&expressao=&pesq=1)>. Acesso em: 31 jul. 2013.

_____. **Resolução Conjunta nº 01, de 04 de agosto de 2009.** Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/stories/docs_cnj/resolucao/resconjcnj_01.pdf>. Acesso em: 13 ago 2013.

DAUDT, Simone Stabel. **Reflexões a respeito de uma adequada prestação jurisdicional.** 20 maio 2010. Disponível em: <<http://www.processoscoletivos.net/ponto-e-contraponto/570-reflexoes-a-respeito-de-uma-adequada-prestacao-jurisdicional>>. Acesso em: 07 ago 2013.

DELGADO, José Augusto. **A demora na entrega da prestação jurisdicional. Responsabilidade do Estado.** Indenização. Informativo Jurídico da Biblioteca Ministro Oscar Saraiva, v.10, n.2, jul./dez. 1998. Disponível em:<

<http://www.stj.jus.br/publicacao seriada/index.php/informativo/article/viewArticle/171>>, Acesso em: 03 ago 2013.

DIÁRIO OFICIAL do Congresso Nacional, 1º/05/92, nº 58, ano XLVII, seção I.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **A instrumentalidade do processo**. 6 ed. São Paulo: Malheiros, 1998;

FACHIN, Zulmar. **Tipos de atividades jurídicas danosas**. Revista Jurídica Cesumar, Maringá, v. 3, n. 1, 2003. Disponível em: <<http://www.cesumar.br/pesquisa/periodicos/index.php/revjuridica/article/viewFile/392/397>>. Acesso em: 02 ago 2013.

FARIA, Márcio Carvalho. **A duração razoável dos feitos: uma tentativa de sistematização na busca de soluções à crise do processo**. Revista Eletrônica de Direito Processual – Redp. Ano 4. Volume VI. Julho a Dezembro de 2010. Rio de Janeiro. Periódico da Pós- Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ.

FARIAS, Dóris Ghilardi de. **Duplo grau de jurisdição no direito processual civil brasileiro: em busca da harmonia com os princípios da efetividade e da celeridade processual**. Dissertação (Mestrado em Ciência Jurídica) – Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, 2006. Disponível em: <http://www6.univali.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=365>. Acesso em: 18 ago 2013.

FLUHR, Fernanda Adriano. **A jurisdição constitucional e o Conselho Nacional de Justiça: A possibilidade do exercício do controle de constitucionalidade pelo CNJ**. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Católica de Pernambuco, Recife, 2011. Disponível em: <http://www.unicap.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=569>. Acesso em: 08 ago 2013.

GOMES, Luiz Flávio. **Judiciário brasileiro: morosidade perene**. Instituto Avante Brasil. São Paulo, set 2011. Disponível em: <<http://institutoavantebrasil.com.br/judiciario-brasileiro-morosidade-perene/>>. Acesso em: 20 fev 2014.

GONÇALVES FILHO, João Gilberto. **O princípio constitucional da eficiência no processo civil**. Tese (Doutorado em Direito Processual) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2137/tde-17112011-085839/>>. Acesso em: 5 set 2012.

GRINOVER, Ada Pellegrini. **Os fundamentos da justiça conciliativa**. In *Mediação e Gerenciamento do processo: revolução na prestação jurisdicional*. Ada Pellegrini Grinover, Kazuo Watanabe e Caetano Lagrasta Neto, coordenadores. São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

_____. **O processo em evolução**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1996.

GUERRA, Gustavo Rabay. **Independência e Integridade: O Conselho Nacional de Justiça e a Nova Condição da Política Judicial**. Tese (Doutorado em Direito, Estado e Constituição) - Faculdade de Direito, Universidade de Brasília, Distrito Federal, 2010. Disponível em: <<http://repositorio.unb.br/handle/10482/8405?mode=full>>. Acesso em 31 jul. 2013.

HOTE, Rejane Soares. **A garantia da razoável duração do processo como direito fundamental do indivíduo**. Revista da Faculdade de Direito de Campos, Ano VIII, nº 10, Junho de 2007.

LENZA, Pedro. **Direito Constitucional Esquematizado**. 13 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Teoria Geral do Processo**. v. 1. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006.

MARINONI, Luiz Guilherme, ARENHART, Sérgio Cruz. **Manual do Processo de Conhecimento**. 4 ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

MARTINS FILHO, Ives Gandra. O CNJ e a Meta 2. 2009. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/atos-administrativos/433-informacoes-para/imprensa/artigos/13353-o-cnj-e-a-meta-2>>. Acesso em: 20 ago 2013.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 25 ed. São Paulo: Malheiros, 2008.

MENDES, Gilmar Ferreira. **Conselho Nacional de Justiça**. Brasília, 2008. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=4522:poder-judicio-do-acre-lanceu-novo-portal-na-internet&catid=1:notas&Itemid=675>. Acesso em: 20 set 2012.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MORAES, Nicole Souza de. **A razoável duração do processo como um direito fundamental**. Departamento de Direito da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. 2007. Disponível em: <<http://www.maxwell.lambda.ele.puc-rio.br/11540/11540.PDF>>. Acesso em: 19 ago 2013.

NITSCHKE JÚNIOR, Ademar; PAVELSKI, Ana Paula. Razoável duração do processo e responsabilidade do Estado. In: GUNTHER, Luiz Eduardo; SANTOS, Willians Franklin Lira dos. **Jurisdição – Crise, Efetividade e Plenitude Institucional**. v.2, Paraná: Juruá Editora, 2009.

OLIVEIRA, André Macedo de. **Efetividade jurisdicional: recursos repetitivos, repercussão geral e o Conselho Nacional de Justiça**. Observatório da Jurisdição Constitucional. Brasília: IDP, Ano 4, 2010.

PAULA, Maria Eunice de. **Poder Judiciário: Crise e Reforma**. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13181/000598349.pdf>>. Acesso em: 08 ago 2013.

RENAULT, Sérgio Rabello Tamm. A reforma do poder judiciário sob a ótica do governo federal. *Revista do Serviço Público*, Brasília (DF), n. 56 (2): ENAP, 2005.

SADEK, Maria Tereza Aina. **Poder Judiciário: Perspectivas de Reforma**. Opinião Pública, Campinas, Vol. X, nº 1, Maio, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/op/v10n1/20314.pdf>>. Acesso em: 20 jul 2013.

SENA, Gabriel Astoni; SILVA, Edson Arlindo; LUQUINI, Roberto de Almeida. **A reforma do Poder Judiciário no Brasil: uma análise a partir do modelo gerencial**. *Revista de Ciências da Administração*, vol. 14, núm. 33, agosto, 2012, pp. 68-78, Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/2735/273523604006.pdf>>. Acesso em: 14 ago 2013.

SERBENA, Cesar Antonio; WIVIURKA, Eduardo Seino; MONTEMEZZO, Francielle Pasternak; BARBOZA, Priscila da Silva. **Justiça em Números: uma análise comparativa entre os sistemas judiciais brasileiro e de países europeus**. *Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico*, nº 8, p. 73-92, Universidade Federal do Paraná, 2013. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?hl=pt&q=Justi%C3%A7a+em+N%C3%BAmoros:+uma+an%C3%A1lise+comparativa+entre+os+sistemas+judici%C3%A1rios+brasileiro+e+de+pa%C3%ADses+europ&gbv=2&sa=X&as_q=&spell=1&ei=B-0IU9rVGeu00AHtu4HAAQ&ved=0CB4QBSgA>. Acesso em: 20 jan 2014.

VIANA, Valéria Corrêa. **A Injustiça da Justiça: Mal-estar no trabalho no Poder Judiciário Federal**. Tese (Doutorado em Administração) – Instituto Coppead de Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em:

SILVA, Enio Moraes da. **A garantia constitucional da razoável duração do processo e a defesa do Estado**. Revista de informação legislativa, v. 43, n. 172, p. 23-35, out./dez. 2006. Disponível em: <<http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/93271>>. Acesso em: 03 ago 2013.

SILVA, Ivanoska Maria Esperia da. **O direito fundamental à razoável duração do processo e a responsabilidade civil pelo seu descumprimento no ordenamento jurídico brasileiro**. Dissertação (Mestrado em Direito Processual) – Universidade Católica de Pernambuco, Recife, 2009. Disponível em: <http://www.unicap.br/tede//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=197>. Acesso em: 20 fev 2014.

SILVEIRA, Rubens Curado. **A Nova Face da Justiça Trabalhista**. Revista no mérito. AMATRA 1 - Associação dos Magistrados da Justiça do Trabalho da 1ª Região, Ano XV nº 42, Dezembro, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em <<http://www.amatra1.com.br/material/edicao42.pdf>>. Acesso em: 23 fev 2014.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA (STJ) **Congresso Nacional promulga reforma do Poder Judiciário**. Sala de notícias. Arquivo. 08/12/2004. Disponível em: <http://www.stj.gov.br/portal_stj/publicacao/engine.wsp?tmp.area=368&tmp.texto=74718&tmp.area_anterior=44&tmp.argumento_pesquisa=pec%2096/92>. Acesso em: 31 jul. 2013.

TESSLER, Marga Inge Barth. **A meta 2 do CNJ e o Tribunal Regional Federal da 4ª Região**. 2009. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/imprensa/artigos/13350-ameta-2-do-cnj-e-o-tribunal-regional-federal-da-4o-regiao>>. Acesso em: 07 ago 2013.

_____. **O Judiciário e as 10 metas para 2010**. 2010. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/component/content/article/433-informacoes-para/imprensa/artigos/13356-o-judiciario-e-as-10-metas-para-2010>>. Acesso em: 07 ago 2013.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. **Curso de Direito Processual Civil - Teoria geral do direito processual civil e processo de conhecimento**. Vol. I, 54 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2013.

UCHÔA, Marcelo Ribeiro. **O Poder Judiciário à luz da reforma da EC 45/04**. Dissertação (Mestrado em Direito Constitucional) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2006. Disponível em: <www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/anais/xivcongresso/017.pdf>. Acesso em: 05 ago 2013.

VINHAS, Valéria Quiroga. **A Injustiça da Justiça: Mal-estar no trabalho no Poder Judiciário Federal**. Tese (Doutorado em Administração) – Instituto Coppead de Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em:

<http://www.coppead.ufrj.br/upload/publicacoes/Tese_Valeria_Vinhas.pdf>. Acesso em: 05 ago 2013.

ZAVASCKI, Teori Albino. **Eficácia social da prestação jurisdicional**. Revista de Informação Legislativa, v. 31, n. 122, p. 291-296, abr./jun.1994.

WATANABE, Kazuo. **Novas atribuições do judiciário: necessidade de sua percepção e de reformulação da mentalidade**. Porto Alegre: TRF – 4ª Região, 2009 (Caderno de Administração da Justiça – Planejamento Estratégico 2009: módulo 6).