

ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA¹

Alexandre Costa de Luna Freire²

Juiz Federal

SUMÁRIO: *I – Administração, Administração Judiciária e Administração Judicial; II – Arte e Ciência*

I – ADMINISTRAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA E ADMINISTRAÇÃO JUDICIAL

Se ainda não se consolidou a consensualidade em torno da importância da Administração como ferramenta ou ciência na gestão pública de serviços judiciais³ e judiciários⁴, a tendência é, todavia, convergente no sentido da paula-

¹ Trata-se de versão ampliada e modificada de artigo intitulado "Administração Judiciária", que publiquei no Jornal Contraponto de 31.10.2004.

² Juiz Federal. Juiz do TRE/PB em 1989/1991, 1991/1993, 1997/1999 e 2001/2003 e como Suplente em 1995/1997 e 1999/2001. Diretor do Foro da Seção Judiciária da Paraíba em 1991, 1994 e 1997 e como Vice-Diretor em 1989, 1993 e 1996. Bacharel em Ciências Jurídicas e Sociais pela UFPB/1977. Ex-aluno do Curso Especial de Graduação em Ciências Contábeis para Graduados, do Instituto Superior de Estudos Contábeis/FGV/1978; Especialista em Direito Empresarial/UFPB/1982; Especialista em Administração Tributária/IPÊ/1981; Especialista em Direito Sanitário/UnB/2003; Mestre em Direito/UFPE/2003.

³ José Félix Muñoz Soro, em "Decisión jurídica y sistemas de información", Madrid, Fundacion Beneficentia et Peritia Iuris, 2003, retrata os tópicos para compreensão da decisão jurídica e dos sistemas de informação, segundo o esquema posto no índice da obra: "I. La decisión jurídica; II. Los sistemas de información; III. Evolución de los sistemas de información; IV. Los documentos electrónicos; V. Bases para la modelización de las decisiones jurídicas; VI. Herramientas de ayuda a la decisión jurídica."

⁴ Sobre o processo judicial norte-americano, ver: ABRAHAM, Henry. A. The judicial process. 6ª edição, New York: Oxford University Press, 1993.

tina discussão e implementação da interdisciplinariedade nos serviços públicos. A Administração Pública, entretanto, para atingir eficiência e eficácia como finalidade coletiva e individual, tem hoje desafios inéditos e entraves seculares inseridos na cultura social e coletiva.

A iniciativa privada, desde longa data, inseriu-se em processo contínuo de modernização, de braços dados com a Ciência da Administração, como reflexo decorrente dos albores da Sociedade Industrial. O Estado, por sua vez, atrelado às peculiaridades de sua função política, trilhou caminho paralelo buscando subsídios e contribuições da disciplina emergente⁵.

As duas últimas décadas do Século Vinte delinearam um quadro social diferenciado das experiências sociais, econômicas e políticas, que ocorreram desde os últimos dois séculos. A tecnologia e o consumo das massas agregaram-se à realidade econômica do modelo social decorrente da Sociedade Industrial e da mudança de perfil, desde o Estado interventivo, planos econômicos [era a hegemonia da planificação], e a influência da figuração de novos agentes econômicos e políticos no cenário das transformações sociais.

A última década do Século Vinte⁶, portanto, emoldurada nos anos noventa, assentou um cenário até então inédito. Desde a mudança de "valores" até as inimagináveis descobertas científicas e tecnológicas, a transmutar, inclusive identidades, variáveis sociais, econômicas, políticas, como afigura-se a tentacular estrutura das redes de relacionamento [sem fronteiras espaciais e temporais] como a WEB, derrubando limitações geográficas e enraizando uma estrutura mercadológica de interações de bens e pessoas em perfis inéditos.

Uma nova Sociedade se apresenta nesse primeiro quinqüênio do Século Vinte e Um. Novas e assimétricas demandas sociais, sem limitação de contingências geográficas, econômicas e individuais, situam-se em contínuos e progressivos obstáculos, soluções e perspectivas. Uma "nova ordem" está em [apa-

⁵ Especificamente em relação ao Poder Judiciário, Luiz Antônio Severo da Costa, em "A reforma do Judiciário e outros estudos", Rio de Janeiro, Borsoi, 1975, afirma que "Para a modernização, a adequação do Judiciário aos dias de hoje, é sempre oportuna a observação de Roscoe Pound: "Nossa administração da Justiça não está decadente. Está, apenas, atrasada no tempo." (p. 9).

⁶ Sobre o fenômeno da globalização, ver o interessante e didático "Entenda o que está acontecendo no mundo", publicado no Caderno Especial da Folha de São Paulo, edição de 02.11.1997. Registra pontos relevantes da globalização anunciada à espera de desvendamentos como a interpretação pelos teóricos, a diminuição das distâncias, o que o mercado arrisca, a redução do mundo pela tecnologia, a intensificação das formas de exploração, os limites à ação dos Estados Nacionais e, entre outras teses, o conflito entre regionalizar ou globalizar. Ainda, o anúncio da "cultura global" ou indicativos de como empresas globalizadas trocam patrimônio por marketing. São títulos de matérias que compunham o cenário da análise.

rente apenas] contradição. A “ordem” de uma nova ordem. No plano estrito dessas considerações, que é o da ordem jurídica, como instrumento de controle social - no sentido sociológico -, surge o desafio de situar as relações jurídicas no contexto das relações, que se transformam virtualmente no campo da Sociedade em Rede⁷ e o “mutante” câmbio das subjetividades. Este é o cenário a ser desbravado, embora não se possa dizer ainda se será “domado”⁸.

⁷ Na coleção A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura, Manuel Castells, em “A Sociedade em Rede”, Volume I. São Paulo, Paz e Terra, 1999, aborda os seguintes aspectos das transformações contemporâneas: A revolução da tecnologia da informação; A economia informacional e o processo de globalização; A empresa em rede: a cultura, as instituições e as organizações da economia informacional; A transformação do trabalho e do mercado de trabalho: trabalhadores ativos na rede, desempregados e trabalhadores com jornada flexível; A cultura da virtualidade real: a integração da comunicação eletrônica, o fim da audiência de massa e o surgimento de redes interativas; O espaço de fluxos; O limiar do eterno: tempo intemporal. No “O Poder de Identidade”, Volume II, 1999: Paraísos comuns: identidade e significado na sociedade em rede; A outra face da Terra: movimentos sociais contra a nova ordem global; O “verdejar” do ser: o movimento ambientalista; O fim do patriarcalismo: movimentos sociais, família e sexualidade na era da informação; Um Estado destituído de poder?; A política informacional e a crise da democracia. No “Fim de Milênio”, Volume III, 2000: A crise do estatismo industrial e o colapso da União Soviética; O surgimento do Quarto Mundo: capitalismo informacional, pobreza e exclusão social; A conexão perversa: a economia do crime global; Desenvolvimento e crise na região do Pacífico asiático: a globalização e o Estado; A unificação da Europa: globalização, identidade e o Estado em rede.

⁸ Em monografia intitulada “Breve visão política e jurídica do processo judicial e cidadania na Sociedade de Informação”, que apresentei no Curso de Mestrado em Direito da UFPE, em setembro de 2000, teci as seguintes considerações: “X. REFORMA DO JUDICIÁRIO. O modismo é uma situação que não se limita apenas ao mercado de consumo. Na política, nas artes, na literatura e no vestuário, também. A modernidade, entre outras novidades, trouxe o modismo na Administração Pública, embora em cada eleição sempre haja políticos momentâneos e, mesmo caindo de moda, alguns deles, criam moda. Estilistas da pronta entrega, costuram as situações ao prazer da encomenda. Criam marcas, sem prévio teste, ou prova, apenas se expõem, como se dispensasse controle de qualidade. A mais recente, superado o impacto do agito cambial e do prejuízo “brasileño” das reservas, concentrou-se num dos ramos do Governo chamado Poder Judiciário. Tivéssemos a tradição constitucional bicentenária americana não teríamos dificuldade em saber que há três ramos de gestão do Estado, em que se não funcionarem harmônica e independentemente deverá haver um ou mais ramos, mais “governo” do que o outro. O difícil é encontrar algum respaldo doutrinário em que se possa escrever diferentemente. Onde está dito que, de acordo com as circunstâncias, o governo é o titular de um dos Poderes e os demais giram ao seu redor? A tradição reinol, evidentemente, impôs um estilo que a ultratividade da dominação colonial dificilmente desaparecerá, à falta de condições históricas, e de cultura, principalmente, em que a desigualdade é enorme e invencível. Voltando ao modismo, a bola da vez é a Administração Judiciária, embora parte da mídia tenha assestado as baterias contra os Juízes, como acontece na “sociedade espetáculo”. É nua e crua a realidade da Administração Judiciária que não se confunde com o ofício de julgar, de administrar a tramitação processual, de proferir decisões rápidas, de conciliar conflitos, de assegurar igualdade, ou melhor, desigualdade aos desiguais. Administração Judiciária é um ramo novo da Ciência da Administração, ainda incipiente, cujo objeto não está bem definido e a grande maioria dos Juízes e funcionários o desconhece. Há algumas iniciativas visando aperfeiçoá-la, difundi-la, ensiná-la e, principalmente, aplicá-la intensivamente. Não se concebe em plena era virtual descrever as maravilhas da internet, ou a força da multimídia (das várias mídias) com formulários obsoletos para comunicação dos atos processuais, principalmente, quando as leis processuais são continuamente alteradas por Medidas Provisórias. Não fosse o THEOTÔNIO NEGRÃO, indispensável nas mesas de todos os “operadores do direito”, os despachos e decisões urgentes, talvez, não chegassem a tempo e modo com tantas “janelas” de informação. Há mais de dez anos que as ações em série desaguam na Justiça (o produto de consumo, metonímia no Estado Espetáculo) com a lentidão que merece

a devolução do empréstimo compulsório sobre combustíveis (instituído em 1986), aguardando precatórios e atualização de precatórios. A contabilidade gerencial permite avaliar se as receitas de exações forçadas superam os custos com o emperramento da máquina administrativa, nela a judicial. Em curtíssimo prazo, e há profissionais deslumbrados, as receitas extraordinariamente significativas impressionam os desavisados ou os previamente avisados nos escaninhos da informação financeira. Mas, o custo da máquina emperrada é semelhante ao funcionamento de um "jeep" com motor do também "demodê" Opala. Somente os saudosistas concebem e curtem tais viagens. Foge aos princípios de Administração a concepção de que ainda persistem milhares de autos processuais, em todo o País, aguardando o encerramento das ações, com matéria já pacificada desde o Supremo Tribunal Federal até a primeira instância. Não que o custo da Administração se limite a energia, limpeza, salário, material de consumo, etc., mas aos fatores que repercutem na estrutura funcional e dos Juízes. Quando as empresas que se pretendem competitivas investem nos fatores que aumentam a qualidade de vida dos empregados, pensam sempre em coisas importantes, dentre elas motivação, eficiência, eficácia, treinamento. No entanto, há um aspecto a considerar. A repetição de ações - as ações em série - não são as únicas existentes nas Varas que dizem respeito à Fazenda Pública, ao Poder Público. A situação, à compreensão popular, é análoga a de um restaurante à la carte que obtivesse, por igual, a franquia do MCDONALDS. Pratos de urgência, e pedidos requintados, as funções de gerente e maître cometidas aos mesmos quadros. Por isso que as peças de resistance sejam demoradas e os sanduíches, servidos com garfo e faca, e sempre com garbo. A súmula vinculante. Ah!. Antes disso, qualquer profissional com alguns anos de convívio com o Direito e com o Judiciário, há-de convir que o Supremo Tribunal Federal não deve ser uma usina de despachos/decisão-padrão. Filigranas processuais, obstacular sinuosidades recursais protelatórias, negar seguimento a irresignações diante do óbvio jurídico, manuseio de peças processuais acauteladas em superposição de capas de autos, e, ao mesmo tempo, defrontar-se com decisões definitivas e relevantíssimas, com repercussões duradouras na ordem constitucional não encontram na súmula vinculante, na mera clonagem formal, o respaldo ao valor e mérito do papel exercido pela Suprema Corte. O formalismo inútil e exagerado que domina a legislação processual é uma realidade a ser encarada. O processo instrumental, uma necessidade, para garantir a realização do direito, a estabilidade das relações sociais, a confiança na ordem jurídica, a valorização das instituições sociais. Pouco adianta uma estrutura formal, vazia, afastada da realidade, mera ilusão de deleite intelectual, que antecede ao tédio, a compulsão de livrar-se da tarefa exaustiva, fastidiosa. Quando se lida com o destino dos outros, é necessário tempo para ouvir, refletir e decidir. Soa estranho: "julgamento em série, em bloco, por indicação". Surgem as pressões da demanda, as estatísticas, as comparações. A quantidade se sobrepõe à qualidade, à verdade de cada um, de cada situação individual posta em análise e julgamento. Nem dois irmãos univitelinos são iguais. O Supremo está assoberbado com a plethora processual invencível. De ADIN's, ações originárias, e no exercício de competência recursal alargada em demasia. O Superior Tribunal de Justiça, decidindo e julgando o mais amplo leque de matérias, federais e estaduais, como aos milhares de votos e decisões anuais. Os Regionais Federais saltaram geometricamente de produção, embora se afunilando nos meandros recursais, a proximidade geográfica dos jurisdicionados também fez elevar o número de ações originárias e de recursos. Há uma série de situações à procura de uma vontade política para implementar mudanças, com reflexos no desempenho administrativo e funcional. Vejamos algumas: a) simplificação das leis processuais que versem ações com o Poder Público. O Código de Processo Civil está sistematicamente bem estruturado e nos mais de vinte anos de sua aplicação atende razoavelmente à realidade judiciária. Necessita de outras modificações, além das recentemente introduzidas, principalmente na comunicação dos atos processuais, para atender às transformações tecnológicas e a publicização das serventias judiciais, à unificação dos autos processuais, à uniformização de prazos processuais segundo critérios mais objetivos e modernos; b) formularização da maioria dos atos e termos processuais de modo mais objetivo (a legislação tributária e previdenciária já adota racionalmente esta prática); c) implantação de recursos tecnológicos em todas as Comarcas do País, com alocação e treinamento na área de recursos humanos, à semelhança do projeto de implantação do voto eletrônico; d) reciclagem, aperfeiçoamento e especialização de Juízes e funcionários do Poder Judiciário a nível nacional, a partir de um programa de metas, com a expansão dos programas das escolas de magistratura e de administração judiciária; e) estrutura orçamentária compatível com as necessidades e realidade de cada unidade relacionada a cada órgão do Poder Judiciário, em qualquer nível, ou fração; f) representação dos órgãos de primeira instância nos colegiados de 2º grau em matéria administrativa, no que diz respeito ao planejamento e gestão orçamentária; g) estudos sistemáticos sobre os efeitos da explosão de demandas, a nível regional, circunscrição, natureza da matéria, entre outras variáveis; h) estudos de custos e orçamentários adequados a cada realidade, a partir de critérios objetivamente definidos;

Em outra oportunidade⁹, observei que: *“Não se pode mais focar o serviço judicial como era há algumas décadas em que a sociedade movia-se mais lentamente. Hoje, as telecomunicações e a sociedade de informação integram-se a uma era virtual. Atualmente, não se é mais cidadão de uma província ou de um burgo. Pagamos tarifas “globais” e nos comunicamos com qualquer pessoa em qualquer lugar do mundo, desembolsando, ou melhor, debitando em uma conta corrente, desde alguns centavos ou dólares, para custear um serviço interativo que nos é prestado”*¹⁰. Vivemos, também, a era do tele-trabalho e dos serviços personalizados. Do lado dos excluídos ou dos que ainda não ingressaram nesse nicho sofisticado da sociedade de serviços, a visão é que se mantém distanciada do sentido das transformações do tempo e do espaço. Dois fatores importantes a se consi-

i) criação periódica de varas e realização de concursos para Juiz e funcionários, atendendo-se à realidade de cada órgão. São aspectos relevantes, mas não são totalmente suficientes para impulsionar uma mudança radical no emperramento. A globalização econômica implicou nas transformações das instituições e do Estado. Como ramo de Governo, o Judiciário transita numa fase de reflexão funcional, como de funcionamento. As relações econômicas entre os grupos transnacionais formam uma “potência” que antecede à visão de “poder”. O “Estado-mínimo” resulta em diminuição funcional. E, com isso, a solução de conflitos passa às chamadas vias substitutivas da jurisdição. A função jurisdicional não sendo aperfeiçoada para atender às necessidades sociais tende a relativizar-se, e, mais grave, a banalizar-se, justamente quando é massificada e depreciada. A gestão da informação é outro aspecto relevante e um dos poucos capazes de impulsionar as mudanças no âmbito da função jurisdicional. Basta ver a explosão de medidas provisórias, muitas delas, aguardando alguns anos para votação no Poder Legislativo. Nem tão urgentes que não caducam, nem tão provisórias que não durem. Nenhuma dor é tão grande que seja crônica, nem tão aguda que não passe. Não há editora nem salário que banquem a necessidade de atualização legislativa, mas cabe ao Judiciário dizer o direito e ao Cidadão não é permitido alegar ignorância da norma vigente. As bibliotecas do Poder Judiciário são simbólicas. A maior parte dos acervos constitui-se de clássicos e desatualizadas obras, poucas revistas oficiais nacionais, e mesmo defronta-se com a dificuldade orçamentária para assinatura dos Diários Oficiais e publicações da União. Aliás, o Brasil é um país inusitado. Os órgãos federais necessitam de verba orçamentária específica – conta de receita – para bancar a conta de receita da Imprensa Nacional. As publicações dos Tribunais são restritas, limitadas, com distribuição precária. Já que o Poder Judiciário é uno, porque não dispor de uma Imprensa Judiciária também una? Congregando-se todas as publicações judiciais, desde os Diários da Justiça às revistas de jurisprudência, doutrina e ementários dos Juízes? Bem, diriam alguns que seria oneroso e trabalhoso! A cultura jurídica de um País é proporcional ao seu desenvolvimento político. A cidadania é produto da cultura de um povo. Cultura não é custo, é investimento. A falta de cultura é que requer, espantosamente, investimento em educação, saúde, segurança, lazer, justiça, etc.”

⁹ LUNA FREIRE, Alexandre Costa de. A lentidão e a Estatística. João Pessoa: Jornal Contraponto, de 07.03.2004.

¹⁰ Ver, a propósito: LANERI, Fernando Fueyo. Teoría y práctica de la información jurídica. São Paulo: José Bushatsky, 1977; BUFFELAN, Jean-Paul. Introduction à l'informatique juridique. Paris: Librairie du Journal des Notaires et des Avocats, 1973; CWIKLO, William E. Computers in litigation support. New York: PBI, 1970; ROCHA, Manuel Lopes; MACEDO, Mário. Direito no ciberespaço. Lisboa: Edições Cosmos, 1996.

derar - as relações no tempo e no espaço - foram objeto de investigação da Filosofia Clássica e são hoje perquiridos pela Sociologia e pela Ciência."

A "crise" das instituições no Brasil e no mundo moderno advém da chamada "crise de valores". A existência humana é descrita, antes de tudo, a partir da luta pela sobrevivência. Desde ocasiões imemoriais o homem apenas transpôs, em algumas nações, a consciência da selva propriamente dita, para a selva de pedra, de aço, de silício, de silicone, de chips ou de qualquer outra que a tecnologia venha a proporcionar.

Referi-me, no início, aos vocábulos judicial e judiciário para, em linhas singelas, e no propósito dessas averiguações postas para reflexão, diferenciando-os de forma limitada. Por "judicial" considero apenas serviços inerentes à natureza intrínseca do processo, como ato de jurisdição decorrente da função e da natureza da atividade do órgão do Poder Judiciário inserido no processo. Enquanto que "judiciário" intento situá-lo no plano da "gestão" do processo, em qualquer nível da Jurisdição, seja um ou o conjunto de "ações" que são apresentadas ao Poder Judiciário.

A distinção é, de certa forma, sutil e, no mais das vezes, não acode à percepção ou compreensão dos menos afeitos à atividade da Justiça¹¹ [fora do plano ético, filosófico ou do senso comum] como serviço ao Cidadão. Pode-se considerar atos de "administração judicial" inerentes ao processo - como método legal que emoldura o conjunto de atos da jurisdição onde a "ação judicial" se desenvolve -, em que a atividade física e "administrativa"¹² da tramitação dos atos cartorários, secretarias, de comunicação, da elaboração dos "juízos" nos despachos não se limita a um mero "Cite-se" ou "Cumpra-se" ou "Comunique-se".

¹¹ Sobre a história, organização, competência e funcionamento da Justiça Federal, ver: PEREIRA, Milton Luiz. *Justiça Federal. 1ª Instância*. São Paulo: Sugestões Literárias, 1969; CARVALHO, Vladimir Souza. *Competência da Justiça Federal*. 2ª edição, Curitiba: Juruá, 1995; VIEIRA, Almir F., PALET, Jorge I. Amaral, AGUIAR, Maurício M. *Justiça Federal. Pesquisa Legislativa e Normativa*. Brasília: Maca Grupo, s/d; FREITAS, Vladimir Passos de. *Justiça Federal. Histórico e evolução no Brasil*. Curitiba: Juruá, 2004. E sobre a Justiça Federal da Argentina: HARO, Ricardo. *La competencia federal*. Buenos Aires: Depalma, 1989.

¹² David Allen, em "Produtividade Pessoal", Rio de Janeiro, Campus, 2001, aponta os aspectos para uma melhor produtividade do trabalho, com os seguintes enfoques e procedimentos: "Parte 1: A arte de tocar e concluir o trabalho; Capítulo 1 - Uma nova prática para uma nova realidade; Capítulo 2 - Como ter controle sobre sua vida: os cinco estágios para administrar o fluxo de trabalho; Capítulo 3 - Como fazer os projetos andarem de forma criativa: as cinco fases do planejamento de projetos; Parte 2: Como praticar a produtividade sem stress; Capítulo 4 - Hora de começar: como estabelecer o tempo, o espaço e as ferramentas; Capítulo 5 - Coletar: a hora de juntar as 'tralhas'; Capítulo 6 - Processar: como esvaziar a 'entrada'; Capítulo 7 - Organizar: como definir os compartimentos certos; Capítulo 8 - Revisar como manter seu sistema funcional; Capítulo 9 - Executar: como escolher as melhores ações; Capítulo 10 - Ter os projetos sob controle; Parte 3 - O poder dos princípios-chave; Capítulo 11 - O poder do hábito da coleta; Capítulo 12 - O poder da decisão sobre a próxima ação; Capítulo 13 - O poder do foco nos resultados."

Pode-se considerar, também, atos "administrativos" o volume de serviço e atendimento de "demandas" ou "consultas" ou "informações" a quem as procura. Pode-se, ainda, considerar atos de "administração judicial" relativos a patrimônio, bens, no processo civil, penal, concursal, de falência e concordata, de jurisdição voluntária, atividade empresarial etc¹³. E, final e exemplificativamente, relativos à administração dos bens e materiais, orçamentos e de pessoal, relativos ao funcionamento do Sistema Judiciário, em seus diferentes níveis, esferas e competências¹⁴.

¹³ Como indicativo do equivalente no processo espanhol, ver o índice da obra "La administración judicial", de Ramón Escaler Bascompte, Professor de Direito Processual da Universitat Pompeu Fabra: "II. Hipótesis de administración judicial. 1. Consideraciones previas; 2. Administraciones judiciales adoptadas sobre la totalidad de un patrimonio; 2.1. Administraciones 'mortis causa'; 2.1.1. Administraciones judiciales em los juicios divisórios de la herencia; A. Con carácter provisional; B. Con carácter definitivo; 2.1.2. Administraciones judiciales de herencia ajenas a los juicios divisórios de la herencia. Jurisdicción voluntaria; 2.2. Administraciones 'inter vivos'; 2.2.1. Administraciones de bienes Del ausente; 2.2.2. Administraciones relacionadas con las instituciones de guarda; 2.2.3 Administración judicial em los juicios concursales; 3. Administraciones judiciales sobre elementos patrimoniales singulares; 3.1. Sobre bienes improductivos; 3.2. Sobre elementos patrimoniales productivos; 3.2.1. Frutos y rentas; 3.2.2. Empresas o grupos de empresas; 3.2.3 Acciones y participaciones; A. Razones que pueden justificar la medida em relación con las acciones; a. Para evitar la transmisión de la acción; b. Fundamentadas em el ejercicio de los derechos políticos; a'. Derecho de voto; b'. Derecho de impugnación de acuerdos sociales; c'. Decreeho de suscripción preferente; d' Derecho de minoria; c. Cuando el titular de las acciones ejerce como administrador de la sociedad; B. Motivos que pueden fundamentar la medida em relación con las participaciones; C. Acciones o participaciones que representen la mayoría del patrimonio común; D. Acciones y participaciones que representen la mayor parte de bienes y derechos pertenecientes a la empresa o adscritos a su explotación; 3.2.4. Bienes inmuebles; 3.2.5. Bienes muebles productivos; 3.2.6. Semovientes; 3.3. Según los tipos de proceso; 3.3.1 En el proceso civil; A. Como medida cautelar; a. Cuando se pretenda la entrega de bienes productivos; b. Cuando se pretendam condenas distintas a la entrega em relación con bienes productivos; B. Como medida assecurativa de la traba; C. Como administración para pago y administración em ejecuciones hipotecarias; 3.3.2. En el proceso penal; 3.3.3. En el proceso laboral; 3.3.4 En el proceso contencioso-administrativo; 3.3.5. Concurrencia de administraciones judiciales em distintos procesos."

¹⁴ No Seminário "Administração para Diretores de Foro", promovido pelo Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal, em dezembro de 1991, foram apontados os seguintes problemas: 1. Ausência de definição legal das atribuições do Diretor de Foro e conflito de competência normativa entre o Conselho da Justiça Federal e os Tribunais Regionais Federais; 2. Sobrecarga de trabalho para o Juiz Diretor do Foro, com acumulação de funções administrativas e jurisdicionais, inclusive com acúmulo de mandato de Juiz Eleitoral; 3. Carência quantitativa de pessoal de apoio (varas e Administração), acarretando acúmulo de funções e concentração de trabalho; 4. Carência qualitativa de pessoal e ausência de política de desenvolvimento de pessoal; 5. Ausência de rotinas de trabalho sistematizadas e de manuais de normas administrativas; 6. Deficiência do planejamento orçamentário e no repasse de recursos; 7. Deficiência da informática em relação às rotinas administrativas (controle de pessoal, patrimônio, cálculos, etc); 8. Divergências de orientação entre as auditorias de controle externo e interno; 9. Ausência de reuniões sistemáticas entre Diretores de Foro para discutir e encaminhar a solução de problemas comuns; 10. Distanciamento regional dos Diretores de Foro; 11. Relacionamento da Seção Judiciária com a imprensa; 12. Custas na Justiça Federal (propunha-se na ocasião a extinção das custas); 13. Ausência de Junta Médica para viabilizar licenças de pessoal. Alguns destes problemas tiveram equacionamento ao longo do tempo; outros, não.

II – ARTE E CIÊNCIA

Expostas em linhas gerais premissas diversas que se agregam à estrutura e funcionalidade dos “serviços judiciais” como atividade-fim e dos “serviços judiciários” como atividade-meio, a primeira diretriz em busca de sondagem é fixada na relação entre Cidadão e Jurisdição, pela via da “ação judicial” como supressora da autotutela, da “justiça de mão própria”. Como uma sucedânea da “actio romana” que incorporou o direito subjetivo, pré-processual de ação-jurisdição-processo¹⁵.

Portanto, ao se falar em Administração Judiciária, as duas faces se transformam, em realidade, em faces fugazes como uma moeda em movimento. É esta a figuração que se transporta à subjetividade do raciocínio judicial diante do “cliente-cidadão”. Intermitentes “juízos” - seja uma única “ação” contida nos “autos do processo”, sejam múltiplas, individuais ou coletivas - diante da estrutura legislativa existente e da demanda avassaladora de pretensões à tutela judicial, no quadro da diversa e difusa balcanização [balcão de atendimento; neologismo, oficioso, limitado às carências coletivas de direitos individuais mínimos], que acomete ao Poder Judiciário Brasileiro no Século Vinte e Um.

A elaboração de uma “taxionomia” dos serviços judiciais ou dos serviços judiciários percorre um círculo maior, que circunscreve os serviços jurídicos públicos e privados no plano das profissões e atribuições dos ramos de Governo. O profissional em Administração pode ser considerado distinto do profissional da Administração no perfil de apropriada definição funcional e operacional. Os cursos jurídicos, devido à multiplicidade de formação acadêmica, formam

¹⁵ Ver: GUIMARÃES, Mário. O juiz e a função jurisdicional. Rio de Janeiro: Forense, 1958. O índice da obra revela a excelência e vastidão do estudo: I – Histórico; II – Juiz e Justiça; III – Do Judiciário como poder autônomo; IV – O poder de julgar; V – Classificação dos juízes; VI – Ingresso na magistratura; VII – Das nomeações para segunda instância; VIII – Do direito ao cargo – Compromisso e posse; IX – Promoção e remoção dos magistrados; X – Garantias e prerrogativas constitucionais dos magistrados; XI – Prerrogativas, vantagens e amparo assegurados aos juízes pela legislação comum; XII – Prerrogativas dos Tribunais; XIII – Tratamento, títulos e insígnias; XIV – Restrições e incompatibilidades; XV – Da suspeição ou impedimento dos juízes; XVI – Da responsabilidade administrativa e penal dos magistrados; XVII – Da responsabilidade e da não-responsabilidade civil dos juízes e do Estado pelos danos decorrentes de decisões judiciais; XVIII – Da órbita assegurada ao Poder Judiciário; XIX – Da atuação do juiz no processo; XX – Da orientação da prova; XXI – O valor das provas; XXII – O exame dos fatos, na elaboração da sentença; XXIII – A aplicação do Direito; XXIV – Partes da sentença; XXV – Forma, estilo e ética da sentença; XXVI – A sentença nos julgamentos de segunda instância; XXVII – Dos erros, vícios e nulidades da sentença; XXVIII – Da eficácia da sentença; XXIX – Da interpretação das sentenças, reforma e extinção da força executória, pela prescrição; XXX – Da função eleitoral.

profissionais distintos. Desde os bacharéis em “Ciências Jurídicas e Sociais” aos bacharéis, meramente, em Direito. As distinções e prerrogativas da titulação diferem em formação acadêmica¹⁶.

O quadro disposto em programações diferenciadas, na estrutura dos planos de cargos e salários, entremostra a diversidade de profissionais e atribuições. Por exemplo, a distinção do assessoramento varia de acordo com o nível ou esfera de atuação. A gestão de atos cartorários não se limita ao mero conhecimento das leis processuais no tocante a prazos, certificações e atos de comunicação processual quanto a “resoluções” judiciais. Aqui e ali confunde-se a gestão de pessoas, avaliação e treinamento¹⁷. A “assessoria” de órgãos colegiados ou de direções de foro percebe a interação de conhecimentos e de formação administrativa diversa, porque envolve atribuições próprias e inerentes à

¹⁶ Segundo Antônio César Amaru Maximiano: “O processo de administrar é importante em qualquer escala de utilização de recursos. Como pessoa, ou membro de uma família, seu dia-a-dia é cheio de decisões que têm conteúdo administrativo. Definir e procurar realizar objetivos pessoais, como planos de carreira, ou elaborar e acompanhar orçamentos domésticos, ou escolher a época das férias e programar uma viagem, são todos exemplos de decisões administrativas. Com as profissões ocorre o mesmo. Estudos sobre cientistas e engenheiros mostram que as atividades desses profissionais requerem habilidades de planejamento, organização, controle e trabalho em equipe. O conteúdo administrativo no trabalho desses profissionais justifica o estudo da administração nas escolas de Engenharia, Medicina e outras disciplinas técnicas. O mesmo ocorre com advogados, vendedores e nutricionistas. Preparar uma monografia para este curso é tarefa que exige planejamento de objetivos, organização de meios, levantamento de informações e controle do resultado final. Ao longo do curso no qual você está estudando esta disciplina, em inúmeras oportunidades tomará decisões administrativas, para realizar tarefas simples e complexas. Toda atividade tem certo conteúdo administrativo, com importância proporcional a sua complexidade. Em resumo, todos administram, nas mais variadas escalas de utilização de recursos para atingir objetivos. Portanto, as habilidades administrativas são importantes para qualquer pessoa que tome decisões sobre a utilização de recursos para realizar objetivos, ou que esteja em ambientes onde essas decisões são tomadas.” In: Introdução à Administração. 5ª edição, São Paulo: Atlas, 2000, p. 29. Para Stephen P. Robbins, em “O processo administrativo”, São Paulo, Atlas, 1978: “A Administração é um processo aplicável a todas as formas de atividades organizadas – empresas ou organizações de caridade, religiosas, educacionais, governamentais, médicas e militares.” (p. 15).

¹⁷ José Wilson Ferreira Sobrinho, em “Concretude processual. O dia-a-dia do juiz”, Porto Alegre, Sérgio Antônio Fabris Editor, 2000, tratando da organização dos trabalhos em uma Vara federal, pondera que: “O trabalho desenvolvido em uma Vara Federal, como qualquer trabalho, necessita de certas premissas organizacionais como forma de racionalizá-lo. Já vai bem longe, felizmente, o tempo em que o juiz centralizava tudo. Hoje, com o volume avassalador de processos, um juiz não pode se dar ao luxo de fazer tudo. É preciso distribuir tarefas e fiscalizar seu cumprimento. A denominada distribuição de tarefas é, na verdade, a velha ‘delegação’, ou seja, o juiz delega para seus auxiliares certas atribuições que não têm conteúdo decisório. De fato, certos procedimentos encontráveis nas varas não necessitam de uma intervenção direta do juiz. Por exemplo: abertura de vista em caso de réplica ou contestação. Os servidores das varas poderão, com vantagem, praticar tais atos. Todavia, convém que se diga que a delegação aludida anteriormente não pode abarcar as denominadas ‘decisões judiciais’, isto é, os atos decisórios do juiz.”

administração de tribunais. Gerenciar e sistematizar informações tornou-se pressuposto à eficiência da prestação jurisdicional e às rotinas de trabalho¹⁸.

A expressão tradicional "plethora processual" situava-se numa realidade que já não é mais a que se começou a perceber a partir dos anos noventa do Século findo. A expressão comum "enxurrada" de ações ou "explosão de litígios"¹⁹, é, pois, a meu ver, a "pergunta que não quer calar", como ponto inicial da investigação de uma "arte" ou "ciência" da Administração Judiciária a permitir organicidade teórica ou prática à compreensão da nova realidade, para implementação e aperfeiçoamento dos serviços judiciais e judiciários²⁰.

¹⁸ A propósito: "Agrupar as informações pelo conteúdo, e não pela forma, significa que todos os livros, relatórios, revistas e fitas relacionados a trabalhos mais importantes são guardados juntos. A aparência ou a forma que as informações assumem (o que você poderia imaginar como a 'categoria' do objeto) não importa. Pense no 'projeto' e não na 'categoria'." LIVERY, Lynn. Como gerenciar informações. Rio de Janeiro: Campus, 2002, p. 24.

¹⁹ No programa de busca GOOGLE, na internet, foram encontradas, em 24.08.2004, várias referências à expressão "explosão de litígios". Para não me estender, registro apenas algumas: "Observatório Permanente da Justiça...4. O terceiro período: de 1996 à actualidade. 4.1. O contexto: as alterações das leis estatutárias e a explosão de litígios em tribunal.4.2..." - endereço eletrônico: opj.ces.uc.pt/portugues/relatorios/relatorio_11.html; "...A explosão de litígios em todo o Brasil exigiu nova reestruturação da Justiça Federal de Primeiro Grau, que se dá com a aprovação da Lei 9.788, de 19..." - endereço eletrônico: www.pi.trf1.gov.br/historico/conteudo_historico.htm-11k; "Sessão de Abertura do 1º Encontro Internacional - A Mediação...as instituições judiciárias correm de 'entrar em desregulação, impotentes para dar resposta eficiente e rápida a uma explosão de litígios, vertida em...' - endereço eletrônico: www.presidenciairepublica.pt/pt/cgi/noticias.pl; "A UnB e o novo profissional do Direito...e social. A explosão de litígios, assinala Germán Palácio, agrava e realça a grande ineficiência do aparato judicial. Daf..." - endereço eletrônico: www.cescage.com.br/graduacao/direito. Também em relação à expressão "assoberbado de serviço", as seguintes referências: "Indubitável que isto falta ao profissional de defesa pública, o qual, assoberbado de serviço, precisa otimizar com métodos racionais, inclusive delegando a..." - endereço eletrônico: www1.jus.com.br/doutrina/texto; "Revista OAB Goiás nº 52...No caso do Poder Judiciário, que já se encontra assoberbado de serviço, o prejuízo é enorme, uma vez que fica obrigado a movimentar sua máquina e..." - endereço eletrônico: www.oab-go.com.br/revista/52/juridico1.htm-23k; "Ex-prefeitos passam a ser julgados nas Comarcas...à Moralidade administrativa, promotor Erionaldo Cruz, diz que a medida é salutar porque vai desafogar o Tribunal de Justiça assoberbado de serviço e sem..." - endereço eletrônico: diarionordeste.globo.com/1999/09/01/010005.htm-4k; "Jus Navigandi - Doutrina - Recurso Especial e Recurso...Esta partitura do recurso extraordinário deveu-se ao Supremo Tribunal Federal estar assoberbado de serviço, sem contudo dar vazão aos processos que..." - endereço eletrônico: www.jus.com.br/doutrina/cauterec.html-53k.

²⁰ Em palestra proferida em 30.05.1996, em comemoração ao 30 anos de reorganização da Justiça Federal, ocorrida na sede da Seção Judiciária da Paraíba, em João Pessoa, o Ministro José Augusto Delgado, do Superior Tribunal de Justiça, assinalou a reflexão interna que se vem fazendo sobre os problemas que afligem a Justiça Federal, nos seguintes termos: "Não pensem que os juízes federais da Justiça Federal têm se preocupado tão somente com que o povo ou a Imprensa pensam sobre ela. Também em estudos, nos quais fiz parte, no Centro de Estudos Judiciários - deixei agora, ao ser ministro - a respeito do que nós pensamos a seu respeito. É uma auto-crítica que fizemos de nossa atuação e de nossos próprios defeitos. Como se tivéssemos ido para o divã do analista, do bom analista e lá tivéssemos colocado, para a sua manipulação, todos os nossos defeitos. Várias e várias reuniões foram feitas neste sentido, em que foram sintetizados os seguintes aspectos da visão interna, da visão que os juízes federais e seus funcionários têm da Justiça Federal:" Em seguida, apontou a morosidade, o número insuficiente de juízes, a complexidade e diversidade dos procedimentos, entre outras.

Em outra ocasião²¹, ponderei que: *“Na iniciativa privada, na atividade empresarial, já se adotaram, até para atividades estritamente intelectuais, parâmetros cuja aferição a velha “contabilidade de custos” apropriava os custos do “trabalho”. O gerenciamento dos serviços judiciais tem muito que assimilar da prestação dos serviços no setor privado, como ferramenta que proporcione meios de aferir o esforço, tempo e material que são dispensados para que um processo, como método científico-legal, que deságüe num julgamento, preste os “serviços” a ele inerentes. Aí, sim, pode-se obter critérios científicos para comparar, medir e mostrar o que se faz, com eficiência, substituindo considerações vagas e genéricas sobre atividades que são desenvolvidas.”*²²

Os entes públicos, já há alguns anos, vêm-se confrontando com as intervenções empresariais na sociedade global e delas consegue arrancar modelos de gestão que, objetivando eficiência, primam pelo “downsizing”, pela descentralização decisória e, sobretudo, pela racionalização orçamentária e administrativa de inadiável aplicação à Administração Pública²³.

²¹ LUNA FREIRE, Alexandre Costa de. A lentidão e a Estatística. João Pessoa: Jornal Contraponto, de 07.03.2004.

²² Para um paralelo sobre a avaliação do desempenho de juízes e mais amplamente do Poder Judiciário de outros países, nos enfoques administrativo e judicial, ver, na internet, os seguintes documentos acessados em 19.07.2004: “Managing Judicial Performance: A Comparison of German Labor Court Judges with U.S. Administrative Law Judges at the NLRB”, de Martin Schneider - endereço eletrônico: www.bnabooks.com/ababna/intl/2002/aba2002.pdf; “The New Mexico Judicial Performance Evaluation Commission (JPEC) evaluates the performance of sitting judges and justices who are seeking retention...” - endereço eletrônico: www.nmjpec.org/-11k; “State of California Commission on Judicial Performance” - endereço eletrônico: cjp.ca.gov/-6k; “Diagnosticando o desempenho judicial: para uma ferramenta de ajuda a orientar programas judiciais de reforma”, de Linn Hambergren - endereço eletrônico: [www.flcourts.org/osaca/divisions/srs/techmenos.html](http://search%3Fq%3D%2522judicial%2Bperformance%2522%26start%3D40%26h1%3Dpt-; “Judicial Independence and Accountability Symposium” - endereço eletrônico: .../search%3Fq%3D%2522judicial%2Bindependence%2522%26h1%3Dpt-BR%26lr%3D%; “A Justiça Cível e Penal. Relatório da Observatório Permanente da Justiça Portuguesa”, Diretor Científico Boaventura de Sousa Santos - endereço eletrônico: .../440b2295ca13b1c280256d3900390049f%3FOpenDocument+%22estat%C3%ADstica+ju; “Summary Reporting System Technical Memoranda” - endereço eletrônico: <a href=); “Title LI Courts Chapter 490 Supreme Court Judicial Performance Evaluations” - endereço eletrônico: [²³ Tom Peters, em “Conheça os modelos de empresa antes de reinventar a sua”, Folha Management, nº 16, de 27.11.1995, recomenda, como método, conhecer os modelos de empresa antes de proceder à reformulação. Assim, adotando-se esse raciocínio no campo institucional, qualquer reforma no Judiciário pressupõe conhecer bem, in loco, outros modelos jurídico-institucionais. Sem sombra de dúvida, por meio de um eficaz “benchmarking”, é possível: a\) a identificação in loco do que pode ser copiado e aproveitado; b\) identificar os modelos comparáveis e compatíveis; c\) criar métodos para coleta de experiências e pô-las em prática; d\) difundir as idéias e implementar ações específicas, objetivando a qualidade.](http://www.google.c.../490-32.htm+22judicial+performance%22&hl=pt-BR&ie=UTF-; “Programa Judicial do Desempenho” - endereço eletrônico: .../search%3Fq%3D%2522judicial%2Bperformance%2522%26start%3D10%26h1%3Dpt-E. Ver, ainda, a monografia “Judiciaries and innovations in horizontal accountability”, de Marcos Pimentel Tamassia, s/d e s/l..</p>
</div>
<div data-bbox=)

Por sua vez, o planejamento contém um componente indescartável que é a objetividade. A fixação de metas pressupõe métodos que a ciência nos fornece, a partir da contribuição dos que pararam para refletir nos objetivos propostos ou almejados. E o método facilita quem o emprega e pode ser transmitido por uma educação voltada para que ele, a partir da experiência, seja utilizado pela e em favor de uma maior parcela de pessoas e atividades.

Enquanto "arte" isolada, tópica ou assimétrica, devido à diversidade de órgãos geograficamente espalhados no entorno de mais de cinco mil Municípios, a espriar "realidades" díspares à "rede de relacionamentos", configurando um sistema adequado à Sociedade em Rede, permaneceram inúmeros percalços nos planos das idéias e filosofia da pós-modernidade.

Desse modo, a direção do foco eficiente poderá buscar a ferramenta das contribuições científicas, que conhecimentos interdisciplinares fornecem à gestão dos serviços judiciais e judiciários com profissionalismo²⁴.

²⁴ Para delimitação da interdisciplinariedade entre Administração Judiciária e Administração Judicial, assinalo os tópicos de um "roteiro" da investigação que entendo relevantes na definição das práticas administrativas: 1. A importância da Administração; 1.1. A Administração como ciência e como ferramenta; 1.2. A Administração Pública e a Administração Privada; 1.3. A Administração Pública e o Poder Executivo; 1.4. A Administração Pública e o Poder Legislativo; 1.5. A Administração no Poder Judiciário; 1.6. A Administração do Poder Judiciário; 2. A Administração de serviços jurídicos e serviços judiciários; 2.1. O que são serviços jurídicos; 2.2. Serviços jurídicos públicos e serviços jurídicos privados; 2.3. Algumas espécies de serviços jurídicos públicos; 2.4. Legislação de serviços jurídicos privados e públicos; 2.5. Serviços judiciais; 2.6. Serviços judiciários; 2.7. Clientes externos e internos; 3. O bacharel em Direito; 3.1. Os cursos jurídicos no Brasil; 3.2. As carreiras jurídicas; 3.3. As escolas jurídicas; 3.4. A Magistratura; 3.5. O Ministério Público; 3.6. A advocacia pública e privada; 3.7. Os funcionários do Poder Judiciário; 4. O profissional em Administração; 4.1. O exercício da Administração e a regulamentação profissional; 4.2. Modalidades de atuação profissional; 4.3. A Administração Judiciária e a indefinição profissional e funcional; 4.4. A elaboração científica e ferramentas necessárias; 4.5. O imprevisto, o imprevisível e a relação Juiz-Administrador; 4.5.1. O papel do Juiz; 4.5.2. A função do Juiz; 5. Ferramentas de trabalho; 6. A prestação jurisdicional; 6.1. A resolução judicial: despachos, decisões e sentenças; 6.2. As Audiências; 7. As partes; 8. A relação com a Administração Pública; 9. Cerimonial; 10. Juiz e Tribunal; 11. Direção do Foro; 12. O Juiz-Administrador; 12.1. A formação multidisciplinar; 12.2. O aprimoramento intelectual; 12.3. A relação com outras ciências; 12.4. O auxílio de outros profissionais; 13. O Administrador e o Juiz; 13.1. O assessoramento; 13.2. Delegação, supervisão e controle: limites e perspectivas; 14. O serviço judicial e os serviços judiciários; 14.1. O que é serviço judicial; 14.2. O que é serviço judiciário; 14.3. Possíveis imprecisões; 15. Órgãos auxiliares da Administração judicial e judiciária; 15.1. Quem são; 15.2. O que fazem; 15.3. Como fazem; 15.4. Onde fazem; 15.5. Quando fazem; 15.6. Para quê fazem; 15.7. Como são vistos pelos clientes internos e externos; 16. A Administração da Justiça; 16.1. Visão interna; 16.2. Visão externa; 16.3. Visão histórica; 16.4. Os novos tempos; 16.5. Necessidade de administração científica; 16.6. A Justiça como serviço; 16.7. A serviço da Justiça; 16.8. O serviço da Justiça; 17. O jurisdicionado, o cidadão e o contribuinte; 18. O Judiciário e os outros Poderes: a elaboração e a execução das leis necessárias ao funcionamento da Justiça; 19. Tempo e eficiência: o princípio da eficiência na Administração Pública; 20. A sentença não é tudo. O processo e o orçamento; 21. O cidadão e o Estado: quem é mais parte?; 22. Os três Poderes constituídos e o Poder Constituinte; 22.1. Quem são e o que fazem; 22.2. Como fazem; 22.3. Para quê fazem; 23. A separação dos Poderes; 23.1. Nem tão próximos que não se possam afastar, nem tão distantes que não se possam aproximar; 23.2. Democracia, tradição, moralidade e impessoalidade: o império da lei; 23.3. Autoridade é quem está autorizado por lei; 23.4. O desvio de poder; 23.5. Autotutela; 23.6. A harmonia na separação: em que consiste a independên-

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- ABRAHAM, Henry. A. **The judicial process**. 6ª edição, New York: Oxford University Press, 1993.
- ALLEN, David. **Produtividade Pessoal**. Rio de Janeiro, Campus, 2001.
- BASCOMPTE, Ramón Escaler. **La administración judicial**. Barcelona: Atelier, 2004.
- BRASIL. **Administração para Diretores de Foro**. Brasília: Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal, dezembro de 1991.
- BUFFELAN, Jean-Paul. **Introduction a l'informatique juridique**. Paris: Librairie du Journal des Notaires et des Avocats, 1973.
- CARVALHO, Vladimir Souza. **Competência da Justiça Federal**. 2ª edição, Curitiba: Juruá, 1995.
- CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. Volume I, São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- _____. **O Poder da Identidade**. Volume II, São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- _____. **Fim de Milênio**. Volume III, 2ª edição, São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- COSTA, Luiz Antônio Severo da. **A reforma do Judiciário e outros estudos**. Rio de Janeiro: Borsoi, 1975.
- CWIKLO, Willian E. **Computers in litigation support**. New York: PBI, 1970.
- DELGADO, José Augusto. **30 anos de reorganização da Justiça Federal**. João Pessoa: Justiça Federal na Paraíba, 30.05.1996.

cia; 24. Ciências afins e indispensáveis; 24.1. Finanças públicas; 24.2 Estatística judicial e judiciária; 24.3 Informática e ciência da informação; 24.3.1. Internet; 24.3.2. Mídia; 24.3.3. comunicação; 24.3. Psicologia institucional e psicopatologia forense; 24.4. Economia e contabilidade; 25. A sociedade global: a esfinge e solução de conflitos; 25.1. O que é globalização; 25.2. A Constituição global; 25.3. A economia e o estado mínimo; 25.4 O papel do Poder Judiciário como ramo do Governo; 25.5. A solução dos conflitos pelo Estado; 25.6. A proposta da solução alternativa de conflitos; 25.7. Substitutivos de jurisdição: a solução para quem?; 26. A ciência da informação; 26.1. O que é; 26.2. Para quem; 26.3. O suporte para o Direito; 26.4. O suporte para o processo; 26.5. Administrando informação em tempo e mudança virtuais; 26.6. A tecnologia da informação; 27. Novas perspectivas; 27.1 . A Administração Judiciária; 27.2. A Administração Judicial; 27.3. A atividade administrativa; 27.4. Pessoal; 27.5. Finanças públicas; 27.6. Comunicação; 27.7. Administração estratégica de serviços.

- FERREIRA SOBRINHO, José Wilson. **Concretude processual. O dia-a-dia do juiz.** Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris Editor, 2000.
- FREITAS, Vladimir Passos de. **Justiça Federal. Histórico e evolução no Brasil.** Curitiba: Juruá, 2004.
- GUIMARÃES, Mário. **O juiz e a função jurisdicional.** Rio de Janeiro: Forense, 1958.
- HARO, Ricardo. **La competencia federal.** Buenos Aires: Depalma, 1989.
- LANERI, Fernando Fueyo. **Teoría y práctica de la información jurídica.** São Paulo: José Bushatsky, 1977.
- LIVELY, Lynn. **Como gerenciar informações.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- LUNA FREIRE, Alexandre Costa de. **Breve visão política e jurídica do processo judicial e cidadania na Sociedade de Informação.** Monografia apresentada no Mestrado em Direito da UFPE, setembro de 2000.
- _____. **A Lentidão e a Estatística.** João Pessoa: Jornal Contraponto, de 07.03.2004.
- MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração.** 5ª edição, São Paulo: Atlas, 2000.
- PEREIRA, Milton Luiz. **Justiça Federal. 1ª Instância.** São Paulo: Sugestões Literárias, 1969.
- PETERS, Tom. **Conheça os modelos de empresa antes de reinventar a sua.** São Paulo: Folha Management, nº 16, de 27.11.1995.
- ROBBINS, Stephen P. **O processo administrativo.** São Paulo: Atlas, 1978.
- ROCHA, Manuel Lopes; MACEDO, Mário. **Direito no ciberespaço.** Lisboa: Edições Cosmos, 1996.
- SORO, José Félix Muñoz. **Decisión jurídica y sistemas de información.** Madri: Fundacion Beneficientia et Peritia Iuris, 2003.
- VIEIRA, Almir F., PALET, Jorge I. Amaral, AGUIAR, Maurício M. **Justiça Federal. Pesquisa Legislativa e Normativa.** Brasília: Maca Grupo, s d.