

**XXIV CONGRESSO NACIONAL DO  
CONPEDI - UFMG/FUMEC/DOM  
HELDER CÂMARA**

**POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E  
ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA**

**CLAUDIA MARIA BARBOSA**

**SÉRGIO HENRIQUES ZANDONA FREITAS**

**LUCAS GONÇALVES DA SILVA**

Todos os direitos reservados e protegidos.

Nenhuma parte deste livro poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

#### **Diretoria – Conpedi**

**Presidente** - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa – UFRN

**Vice-presidente Sul** - Prof. Dr. José Alcebíades de Oliveira Junior - UFRGS

**Vice-presidente Sudeste** - Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UCAM

**Vice-presidente Nordeste** - Profa. Dra. Gina Vidal Marcílio Pompeu - UNIFOR

**Vice-presidente Norte/Centro** - Profa. Dra. Julia Maurmann Ximenes - IDP

**Secretário Executivo** - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC

**Secretário Adjunto** - Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto – Mackenzie

#### **Conselho Fiscal**

Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG /PUC PR

Prof. Dr. Roberto Correia da Silva Gomes Caldas - PUC SP

Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Napolini Sanches - UNINOVE

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS (suplente)

Prof. Dr. Paulo Roberto Lyrio Pimenta - UFBA (suplente)

**Representante Discente** - Mestrando Caio Augusto Souza Lara - UFMG (titular)

#### **Secretarias**

**Diretor de Informática** - Prof. Dr. Aires José Rover – UFSC

**Diretor de Relações com a Graduação** - Prof. Dr. Alexandre Walmott Borgs – UFU

**Diretor de Relações Internacionais** - Prof. Dr. Antonio Carlos Diniz Murta - FUMEC

**Diretora de Apoio Institucional** - Profa. Dra. Clerilei Aparecida Bier - UDESC

**Diretor de Educação Jurídica** - Prof. Dr. Eid Badr - UEA / ESBAM / OAB-AM

**Diretoras de Eventos** - Profa. Dra. Valesca Raizer Borges Moschen – UFES e Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - UNICURITIBA

**Diretor de Apoio Interinstitucional** - Prof. Dr. Vladimir Oliveira da Silveira – UNINOVE

---

P762

Política judiciária, gestão e administração da justiça [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI/UFMG/FUMEC/ Dom Helder Câmara;

coordenadores: Claudia Maria Barbosa, Sérgio Henriques Zandona Freitas, Lucas Gonçalves Da Silva – Florianópolis: CONPEDI, 2015.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-85-5505-125-8

Modo de acesso: [www.conpedi.org.br](http://www.conpedi.org.br) em publicações

Tema: DIREITO E POLÍTICA: da vulnerabilidade à sustentabilidade

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Brasil – Encontros. 2. Política judiciária. 3. Justiça. I. Congresso Nacional do CONPEDI - UFMG/FUMEC/Dom Helder Câmara (25. : 2015 : Belo Horizonte, MG).

CDU: 34



# **XXIV CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI - UFMG/FUMEC /DOM HELDER CÂMARA**

## **POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA**

---

### **Apresentação**

O acesso à justiça é certamente um dos mais importantes direitos humanos, porque sem ele todos os demais podem estar ameaçados. No estado moderno a justiça se faz por meio do Estado, que tem o monopólio do direito, da força e também dos meios para dizer o justo. O estado democrático de direito que se pretendeu, e ainda se busca, concretizar com a constituição brasileira, tem um forte compromisso com a realização da justiça e com a legitimidade do judiciário, inequivocamente expresso no princípio da inafastabilidade da jurisdição apregoado no artigo 5º, XXXV da nossa carta, que reflete a crença e a importância do judiciário para a sua consolidação. O parágrafo introdutório precedente utiliza de forma intencional diferentes acepções de justiça e algumas de suas faces, discutidas nos textos que compõem este volume. O protagonismo do judiciário no século XXI lhe impõe novos desafios que os estudos que se vem desenvolvendo neste grupo tencionam enfrentar. Em comum, eles têm o judiciário e/ou suas atividades como objeto de investigação; expressam a crença de que a realização da justiça é condição necessária, embora não suficiente, à consolidação do estado democrático de direito; afirmam a convicção de que o judiciário forte decorre de sua legitimidade, e esta depende do comportamento ético de seus membros, da atuação transparente de seus órgãos e da busca por meios efetivos de realização da justiça, para a concretização de uma sociedade mais livre, justa e solidária. Este volume intitulado Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça reúne 23 trabalhos de mais de uma dezena de estados da federação e quase duas dezenas de programas de pós-graduação, agrupados em três grandes temas, complementares entre si: política judiciária, isto é, políticas públicas que indicam, ou deveriam nortear, a atuação do judiciário e do sistema de justiça; gestão e análise de órgãos judiciários e da organização do sistema de justiça brasileiros; alternativas ao monopólio da jurisdição e às formas de realização da justiça. Todos comprometidos em manter a legitimidade e construir efetivos mecanismos de legitimação do judiciário brasileiro, para aproximar a justiça dos cidadãos e assegurar uma melhor justiça para todos. A partir de diferentes aportes teóricos e metodológicos, o livro reúne estudos empíricos, investigações comparadas e pesquisas teóricas que buscam desvelar, compreender, analisar, avaliar e discutir as condições em que se realiza a justiça no Brasil e como se dá o efetivo acesso à justiça no país. Esperamos que as leituras aqui disponíveis possam instigar um número cada vez maior de investigadores interessados em estudos sobre o sistema de justiça e preocupados em arquitetar uma justiça cada vez mais justa.

Claudia Maria Barbosa - PUCPR

Lucas G. Da Silva - UFS

Sérgio Henriques Zandoná Freitas FUMEC

## **A AÇÃO INTEGRADA DOS PODERES E INSTITUIÇÕES EM PROL DA EFETIVAÇÃO DA JUSTIÇA (DIREITOS SOCIAIS)**

### **LA ACCIÓN INTEGRADA DE LOS PODERES E INSTITUCIONES EN APOYO DE LA EFECTUACIÓN DE LA JUSTICIA (DERECHOS SOCIALES)**

**Saulo de Tarso Fernandes Dias**

#### **Resumo**

O presente artigo tem por objeto a análise de ações dos Poderes e Instituições que visem efetivar a Justiça (direitos sociais). Dado a crise de legitimidade que enfrenta o Poder Judiciário e o emprego de pressupostos epistemológicos individuais-solipsistas, pretende o autor apresentar uma teoria político-constitucional fundamentada na razão dialógica e no princípio da complexidade, a fim de buscar soluções para o problema da efetividade dos direitos sociais. São apresentadas soluções recentes e viáveis com base no diálogo social e na concertação, tais como o regime jurídico das parcerias voluntárias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para consecução de finalidades de interesse público; bem como a conciliação aplicada no Programa de Conciliação para Remoção e Reassentamento Humanizados das famílias do Anel Rodoviário e BR 381 e no projeto Canastra Justiça e Reconciliação.

**Palavras-chave:** Poderes e instituições, Ação integrada, Direitos sociais, Razão dialógica, Princípio da complexidade

#### **Abstract/Resumen/Résumé**

Este artículo se centra en el análisis de las acciones de los poderes e instituciones destinadas a efectuar la justicia (derechos sociales). Dada la crisis de legitimidad sufrida por el poder judicial y el empleo de presupuestos epistemológicos individuales-solipsista, el autor tiene la intención de presentar una teoría política-constitucional fundamentada en la razón dialógica y en el principio de complejidad con el fin de buscar soluciones al problema de la efectividad de los derechos sociales. Se presentan soluciones viables y frescas basadas en el "diálogo social" y la cooperación, tales como en régimen jurídico de los tratados voluntarios entre las organizaciones de la sociedad civil y la administración pública, apoyado en asistencia mutua, para la consecución de objetivos de interés público; así como la conciliación aplicada al Programa de Conciliação para Remoção e Reassentamento Humanizados das famílias do Anel Rodoviário e BR 381 y el proyecto Canastra Justiça e Reconciliação.

**Keywords/Palabras-claves/Mots-clés:** Poderes e instituições, La acción integrada, Derechos sociales, La razón dialógica, El principio de la complejidad

## 1. INTRODUÇÃO

A missão do Poder Judiciário é de realizar a Justiça, ou seja, fortalecer o Estado Democrático e fomentar a construção de uma sociedade livre, justa e solidária, por meio de uma efetiva prestação jurisdicional<sup>1</sup>.

A efetiva prestação jurisdicional de que trata o conceito de realização da Justiça e que o Poder Judiciário almeja alcançar merece ser percebida além de números que refletem a morosidade e o congestionamento característicos<sup>2</sup> da prestação jurisdicional brasileira. Torna-se imperioso a observação dos resultados práticos, analisando a realidade fática dos afetados, principalmente daqueles que clamam pelo apoio Estatal.

A reforma judicial em busca de soluções aos problemas da efetivação da justiça experimenta momento no qual o Poder Judiciário busca sua consolidação, envolta por conceitos oriundos da filosofia liberal individualista, da economia neoliberal e do neoinstitucionalismo. O Estado brasileiro, assim como seus estados irmãos da América Latina, vivencia uma tensão entre a necessidade de empregar suas instituições e sistema judicial para apoiar o desenvolvimento econômico, garantir os direitos da propriedade e a segurança dos contratos ou para garantir a realização de suas promessas sociais, concentrando-se nas garantias individuais e das minorias (RODRIGUEZ; UPRIMNY, 2005).

O pensamento individual-solipsita dos juízes (Poder Judiciário) e dos agentes públicos (Instituições) focado nas soluções rotineiras de seus processos precisa ser revisto. É preciso estar atento ao conceito de qual Estado Democrático de Direito estamos buscando: aquele no qual simplesmente o indivíduo possui direitos e garantias escritas na Constituição papel e o direito de escolher seus representantes ou aquele no qual os direitos e garantias são efetivados, calcados na dignidade humana e orientados por uma ética de responsabilidade e de solidariedade. A razão solipsista individual<sup>3</sup> merece ser substituída pela razão dialógica e coletiva, ampliando os horizontes da autoridade pública<sup>4</sup>.

---

1 Definição proposta pela Estratégia Judiciário 2020, constante do anexo da Resolução N. 198, de 1º de julho de 2014, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

2 Constatação constante do Relatório Justiça em números 2014, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), pág 392.

<sup>3</sup> Razão que permite a autoridade realizar suas escolhas segundo suas preferências individuais, sem comprometimento com os fundamentos da democracia compreendida segundo o paradigma do Estado Democrático de Direito, especialmente a dignidade humana e a cidadania. **Ibid**, p. 51.

<sup>4</sup> Emprega-se nesse sentido o conceito de *democracia cognitiva* apresentado por Edgar Morin em **Cabeça bem feita – repensar a reforma, reformar o pensamento**. 11 ed. Trad. Eloá Jacobina. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005. p.19.

Hodiernamente, a força do capital em um cenário globalizado impulsiona o desenvolvimento e a economia, porém traz consigo a concentração da riqueza e o distanciamento cada vez maior das classes mais favorecidas em relação as menos favorecidas. Assim, o Estado cada vez mais fica obrigado a subsidiar os serviços básicos para população, tais como educação e saúde. As sociedades contemporâneas não podem permitir que a prestação dos *serviços sociais* seja coordenada apenas pelo mercado, em que pese todo avanço neoliberal (BRESSER, 2001).

Nesse contexto, o Poder Judiciário passou a exercer uma função política ao ter que decidir questões vindas do seio da sociedade, com reflexos na efetivação dos direitos sociais e, conseqüentemente, no orçamento da máquina pública. Como uma forma de promover a diminuição da importância do Poder legiferante, aumentou-se a divulgação da ineficiência do Judiciário frente às demandas que lhe são apresentadas. Ataque utilizado pelos membros dos demais poderes e pela mídia.

Desde 2009, com a edição da Resolução nº 70 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário, verificam-se, dentre as estratégias previstas para nortear a atuação institucional, o objetivo de fortalecer e harmonizar as relações entre os Poderes, setores e instituições (art. 1º, IV, letra e, objetivo 8). Sobre o tema o anexo B à citada resolução previa como opções de linhas de atuação **a celebração de parcerias e convênios com entidades públicas e privadas para viabilizar projetos de responsabilidade social** e também **a solução coletiva das demandas**. Em 2014, considerando a necessidade de revisar o plano Estratégico estabelecido pela Resolução CNJ n. 70/2009 bem como as propostas apresentadas por todos os segmentos da justiça, o CNJ editou a Resolução nº 198. A resolução atualizadora manteve em pauta o assunto, conforme disposto no anexo da resolução n. 198 que trata da Estratégia Judiciário 2020. No glossário dos macrodesafios do Poder Judiciário 2015-2020, e ao tratar dos processos internos, apresenta no nr 3., a previsão de *adoção de soluções alternativas de conflito, que utilizam os meios alternativos de solução de conflito e parcerias entre órgãos e entidades*<sup>5</sup>.

---

5 Segundo o texto da Resolução Nº. 198 “*Refere-se ao fomento de meios extrajudiciais para resolução negociada de conflitos, com a participação ativa do cidadão. Visa estimular a comunidade a dirimir suas contendas sem necessidade de processo judicial, mediante conciliação, mediação e arbitragem; à formação de agentes comunitários de justiça; e, ainda, à celebração de parcerias com a Defensoria Pública, Secretaria de Assistência Social, Conselhos Tutelares, Ministério Público e outras entidades afins*”. Nr. 3, dos Processos Internos, do anexo da Resolução Nº. 198, do Conselho Nacional de Justiça.

O presente ensaio tem por finalidade realizar a análise das ações dos Poderes constituídos, notadamente o Poder Judiciário, e das Instituições, que visam atingir os fundamentos e objetivos previstos na Constituição da República Federativa do Brasil.

Será adotado a razão dialógica e o princípio da complexidade como pressupostos epistemológicos na busca de soluções viáveis para ineficiência do Judiciário, decorrente, dentre outros fatores, da crise de racionalidade que atinge todos os setores da atividade humana. A crise de racionalidade é um dos elementos da denominada crise do direito e das instituições. As decisões judiciais (prática jurídica) e o seu cumprimento/descumprimento por parte do órgão e instituições envolvidas (ação das instituições do Poder Público) por vezes não atendem ao novo paradigma do Estado Democrático de Direito e ao projeto de sociedade previsto na Constituição <sup>6</sup>.

Dado a crise que enfrenta o estado moderno e suas instituições, urge de importância uma atuação integrada dos Poderes e faz-se necessário questionar: a) quais os atores desse processo? b) em quais situações poderá o Poder Judiciário apoiar os demais poderes na busca da efetivação e garantia dos direitos sociais? c) quais ações já foram (ou serão) implementadas?

## 2. PARADIGMA DOMINANTE

O conceito de paradigma vem da filosofia da ciência de Thomas Kuhn, para possibilitar explicar o desenvolvimento científico como um processo que se verifica mediante rupturas, dadas a partir de visões de mundo prevalentes e tendencialmente hegemônicas em determinadas sociedades por certos períodos de tempo e em contextos determinados (NETTO, 1997).

Na história do constitucionalismo clássico, o Poder Legislativo ocupou lugar de destaque, sendo marcante a busca pela independência dos demais Poderes nos diversos países, influenciada por propostas de autores clássicos, tais como Aristóteles no livro *Política*, John Locke em *Segundo tratado do governo civil* e Montesquieu em sua obra *O Espírito das Leis*

---

<sup>6</sup> “A complexidade induz o tratamento do objeto investigado em toda a sua extensão possível, ou seja, trata-se necessariamente de uma abordagem interdisciplinar e, por vezes, transdisciplinar, na qual se conjugam incursões no campo da Filosofia (especialmente no âmbito da Epistemologia, da Filosofia da Ciência e da Filosofia da Linguagem), do Direito (Filosofia do Direito, Direito Constitucional e do Trabalho), da Sociologia, e da Sociologia do Direito, da História e da Ciência Política”. VASCONCELOS, Antônio G. **Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista – Teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social**. São Paulo: LTr, 2014, p. 25 e 59.

(BULOS,2012).

O princípio da divisão funcional dos poderes prevaleceu no estabelecimento das democracias modernas, cabendo ao Legislativo a função legiferante, ao Executivo a execução política e administrativa das normas do Estado e ao Judiciário exercer a função jurisdicional, aplicando a lei ao caso concreto. As melhores doutrinas apresentam, além das funções típicas anteriormente apresentadas, as funções atípicas de cada Poder, sendo aquelas que são executadas principalmente na atividade meio de cada órgão. Os textos constitucionais também se preocupam em prever mecanismos de controle de poder (*checks and balances*), para *que o poder possa conter o poder* (BULOS, 2012).

As sociedades passaram a fiscalizar direta ou indiretamente a atuação dos Poderes. Diretamente por meio dos instrumentos legais<sup>7</sup> para denunciar os maus administradores. Os avanços nas comunicações e atuação ativa da mídia permitem aos cidadãos uma maior cobrança (indireta) dos agentes públicos.

No Brasil, a separação de Poderes está positivada na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 ao prever que são poderes da União o Legislativo, o Executivo e o Judiciário, independentes e harmônicos entre si. Essa separação de poderes é inalterável, pois está protegida por *cláusula pétrea* (art. 60, § 4º, III, CF/88).

Desde a promulgação da carta política em 1988, os Poderes constituídos atuaram no sentido de obter sua independência. Ao buscar o fortalecimento de seu órgão e a definição de seus limites de atuação, os três Poderes acabaram por estabelecer um afastamento institucional, sendo raros os episódios de preocupação com a atuação harmônica.

Os três Poderes vivem uma crise de legitimidade que faz com que aumente a independência e diminua a harmonia. Os recentes escândalos de corrupção e desvio de função envolvendo parlamentares, chefes dos executivos da União, Estados e Municípios, desembargadores e juízes fizeram com que os diversos órgãos se fechassem em si mesmos, na busca de auto-afirmação e valorização dos quadros. Em contraponto ao fechamento institucional, os agentes passaram a ter que exercer suas atribuições não só porque é seu dever funcional, mas porque há cobranças internas e externas ao órgão de poder.

A virada paradigmática político-institucional baseia-se na possibilidade dos integrantes dos três Poderes, com seus membros e agentes públicos, dar efetividade ao projeto de sociedade descrito desde o Preâmbulo da Constituição até seus artigos declaradores de

---

<sup>7</sup> No Brasil temos, por exemplo, ação popular e a possibilidade de comunicação de ocorrência de crimes de improbidade nos Ministérios Públicos Federais e Estaduais, que podem instaurar ações civis públicas ou oferecer denúncias contra os suspeitos.

direitos. O Poder Executivo pode auxiliar na execução de medidas verificadas como importantes e imprescindíveis para se atingir a efetivação da Justiça no caso concreto, levado às “mãos” do Estado por intermédio do Poder Judiciário. O Poder Legislativo pode auxiliar na criação e aprovação de textos normativos que permitam “desburocratizar” e dar efetividade a ações públicas que, por vezes, são impedidas de serem executadas por questões legais. Vislumbra-se uma atuação integrada, livre de vaidades e voltada para o diálogo e concertação social.

### **3. ATUAÇÃO PROATIVA DO PODER JUDICIÁRIO**

As recentes gerações de estudantes universitários de Direito foram formadas com base na concepção de que o Poder Judiciário deve pacificar os litígios que chegam ao seu conhecimento, só devendo agir quando provocado pelas partes. Esses jovens estudantes, ao ocupar funções nos diversos órgãos e instituições, seja do Judiciário, sejam dos demais poderes, continuam a reproduzir fielmente essa idéia.

O Poder Legislativo concentra a função de produção legislativa, característica do Estado de direito, do princípio da legalidade e do próprio conceito de lei. Essa produção em única instância constitucional conduz a idéia de que a atividade dos juristas é de mera execução da lei, para atingir a vontade do legislador (ZAGREBELSKY, 2005).

A sociedade atual é caracterizada pela multiplicidade de fatores que influenciam nas relações entre particulares e entre estes e Estado, tais como a economia global, os avanços do desenvolvimento tecnológico, o crescimento urbano acelerado, o aumento da distância socioeconômica entre as classes e a existência de pessoas e grupos em situações de desemprego, fome e miséria. Nesse cenário o modelo tradicional de Legislativo “representando o povo” e Judiciário “aplicando as normas” não é mais suficiente para pacificar os conflitos. O chamado Estado social também não consegue prover as necessidades básicas previstas no texto constitucional.

A imagem da deusa cega que segura uma balança como símbolo da prudência e do equilíbrio possui seu valor histórico, mas esvazia-se diante das imposições da nova realidade. Os juízes são chamados a decidir sobre questões de princípios e não simplesmente fazem a mera aplicação de regras previstas nas leis. Ao decidir para a sociedade questões que envolvem suas concepções de bem, o Judiciário passou a exercer uma política democrática (FILGUEIRAS, 2013).

O novo Estado Constitucional Democrático de Direito caracteriza um novo paradigma, o poder judiciário como um poder político. Passa a ser também responsável por guardar a democracia, promover a efetividade dos direitos sociais e atuar como co-responsável pelo projeto da sociedade. É uma superação ao modelo da teoria clássica de separação dos poderes, no qual o poder judiciário possui uma função política de controlar os demais poderes a fim de realizar os direitos sociais<sup>8</sup>.

E qual seria a resposta do Poder Judiciário frente a esse novo contexto? Poderá o magistrado agir de maneira proativa para solucionar graves problemas a ele apresentados? São perguntas que a serem respondidas, porém sem a intenção de esgotar o assunto, uma vez que a solução completa das questões apresentadas extrapola os limites do presente trabalho.

A razão aberta proposta por Edgar Morin<sup>9</sup> merece ser aplicada frente aos complexos problemas vivenciados nas sociedades modernas, devido ao fato dessa razão não ficar submetida aos princípios de economia e eficácia, tal como foi no passado, com o uso de uma razão fechada. O paradigma dominante anteriormente descrito passa por uma transformação<sup>10</sup>. Ações proativas do Poder Judiciário são compatíveis com a aplicação de uma razão aberta para resolução de problemas complexos<sup>11</sup> da sociedade. Para atender as demandas do complexo cenário apresentado, novos *modus operandi* e ações proativas são necessárias por parte dos órgãos e instituições do Estado. Mas o que seria agir de maneira proativa? Quais seriam essas ações proativas do Poder Judiciário?

O adjetivo proativo define aquele que age atenciosamente, evitando ou resolvendo situações e problemas futuros. Nas relações de trabalho o comportamento proativo pode ser definido com um conjunto de comportamentos extrapapel, em que o trabalhador busca espontaneamente por mudanças no seu ambiente de trabalho, solucionando e antecipando-se aos problemas, visando metas de longo prazo que beneficiam a organização (KAMIA, 2007,

---

8 Novo paradigma do Estado assinalado por Vasconcelos, apresentando as percepções de Boaventura Zagrebelsky e Lowenstein. VASCONCELOS, Antônio G. **Las premisas político-ideológicas del movimiento global de reforma del Poder Judicial: convergencias y paradojas**. Palestra Proferida no VIII Congreso Iberoamericano de Cooperación Judicial, novembro/2014, Madri p. 6.

9 Para Morin razão aberta é uma aptidão para elaborar sistemas de idéias que não são dados como definitivamente estabelecidos e que podem ser remodelados; e diz que “só uma razão aberta pode e deve reconhecer o irracional (acaso, desordens, aporias, brechas lógicas) e trabalhar com o irracional; a razão aberta não é a rejeição, mas o diálogo com o irracional.” MORIN, Edgar. **Ciência com consciência**. Trad. Maria D. Alexandre e Maria Alice Sampaio Dória. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, 2003, p. 167-171.

10 Para transformação da sociedade é necessário a transformação da razão, como apresenta Morin ao citar Castoriadis “A transformação da sociedade que nosso tempo exige revela-se inseparável da auto-superação da razão”. **Ibid.**, p. 169.

11 Complexo é reconhecido geralmente como o complicado, o imbricado, o confuso e, portanto, o que não poderia ser descrito, dado o número astronômico de medidas, operações, computações, etc. MORIN, **op. cit.**, p.271.

p. 6).

Transportando o conceito de proativo para aplicação na atuação do Poder Judiciário, conforme planejado e explícito nas metas e planos estratégicos do Conselho Nacional de Justiça, constata-se a hipótese de realização de ações antecipadas que viabilizem a execução do projeto do Estado previsto constitucionalmente, de promover a justiça e efetivar os direitos sociais.

Ora, se o Judiciário recebe diariamente as demandas dos indivíduos e grupos por meio das respectivas ações individuais e coletivas, passa assim a ser o grande *visualizador* dos problemas de fato. Os magistrados e os servidores tomam contato com os problemas concretos de maneira detalhada, narrados pelos advogados, promotores e defensores nas suas peças iniciais. Em algumas situações, o magistrado precisa comparecer pessoalmente no local do problema complexo apresentado, a fim de melhor compreender a realidade posta. Nesse contexto, entende-se que o Judiciário pode **sugerir, assessorar e auxiliar os demais órgãos de Poder a efetuar ações no sentido de viabilizar a solução de problemas complexos detectados que, de maneira antecipada (proativa<sup>12</sup>), tendem a impedir ou restringir o surgimento de novas demandas (de fato e judiciais) no contexto dos problemas já instalados naquele grupo social.**

Outra forma de ação possível que caracteriza uma nova forma de atuação verifica-se no texto da recente Lei 13.019/2014 que define o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para consecução de finalidades de interesse público. É uma forma de ação integrada entre o Estado e o privado, a fim de atingir os interesses públicos, ou seja, em última análise, interesses da própria sociedade.

Dentre os princípios aplicáveis às parcerias previstas pela Lei 13.019/14 destacam-se: a) o reconhecimento da participação social como direito do cidadão; b) a solidariedade, a cooperação e o respeito à diversidade para a construção de valores de cidadania e de inclusão social e produtiva; e c) a integração e a transversalidade dos procedimentos, mecanismo e instâncias de participação social.

---

12 O direito e a jurisdição são instrumentos de transformação social. Boaventura Santos ao tratar do Judiciário diz que sua “quota-parte de responsabilidad política en el sistema democrático a través de una actuación más proactiva y políticamente controvertida” (BOAVENTURA, 1996, p. 33)

#### 4. AÇÃO INTEGRADA

Dentre os diversos casos que devem ser tratados pelos juízes, haverá casos complexos tal como são as relações nos grupos sociais onde se originam. Ao julgar esse caso difícil - *hard case* – o Juiz precisará encontrar uma decisão correta para o caso que, segundo os ensinamentos de Ronald Dworkin, será por definição uma decisão irrepetível, específica para o caso (NETTO, 1997).

O julgamento dos *hard case* são muitas vezes demorados, pois exigem cautela do juiz, dado que uma decisão equivocada, injusta<sup>13</sup> ao não atender alguns dos atores envolvidos, pode gerar novos danos sociais ou simplesmente deslocar o problema para outro tempo e lugar.

O Brasil é um país continental e apresenta enorme diversidade sócio-cultural nos seus 26 estados-membros. A extensão territorial é um fator que dificulta a ação estatal. O apoio com os direitos sociais básicos (saúde, educação e lazer) por vezes não chega às populações, afastadas dos grandes e pequenos centros urbanos pelo relevo ou pelas vegetações dominantes, tais como selva amazônica, pantanal, caatinga, sertão e cerrado. Os órgãos de fiscalização – policial, ambiental, fiscal, aduaneiro, etc – também encontram barreiras de atuação, seus efetivos e equipamentos por vezes não permitem a sua plena efetividade dentro de área de responsabilidade distribuída quando da delimitação de responsabilidades administrativas.

A atuação integrada dos órgãos e instituições é uma forma atual e eficaz para enfrentar os problemas complexos apresentados dentro de um contexto de Estado Democrático de Direito. Tal como sugere Habermas, deve-se construir procedimentos abertos à pluralidade ética e aos antagonismos de interesses. A utilização da conciliação em casos difíceis é uma forma de buscar diminuir o dissenso estrutural, sem pretender eliminá-lo ou evitá-lo<sup>14</sup>.

O emprego da conciliação no contexto da atuação integrada de Poderes e Instituições possui características particulares, pois o reclamado (órgão ou instituição pública) não deverá

---

13 Ao estudar Ronald Dworkin, Galuppo define que “uma decisão é justa (ou seja, respeita a *Integridade* do direito) se fornece a resposta correta (mesmo que essa não se baseia na estrita legalidade) para o caso. GALUPPO, Marcelo Campos. **Os princípios jurídicos no Estado Democrático de Direito: ensaio sobre o modo de sua aplicação**. Brasília: 1999, p.198.

14 A idéia de Constituição do Estado democrático de direito não apresenta o “fundamento do consenso”, e sim um “um fundamento consentido do dissenso”. Para o autor, o Estado democrático de direito legitima-se enquanto seus procedimentos absorvem sistemicamente o dissenso. Ver mais em NEVES, Marcelo. **Do consenso ao dissenso: o Estado democrático de direito a partir e além de Habermas**. In: SOUSA, Jessé (org.). Democracia hoje – novos desafios para a teoria democrática contemporânea. Brasília: UNB, 200, p. 146.

restringir-se a renunciar sua resistência à pretensão do reclamante, mas sim participar de um diálogo que proporcione um acordo de intenções capaz de resolver os problemas sociais coletivos e complexos. Esse verdadeiro espaço de “diálogo social”, permite ao magistrado no exercício de sua jurisdição comunicativa promover a mobilização de diversos órgão e instituições locais para adoção de medidas coordenadas e exeqüíveis em prol dos afetados<sup>15</sup>.

Na seção judiciária do Estado de Minas Gerais do Tribunal Regional Federal da 1ª Região estão sendo implementadas ações do Judiciário por intermédio de magistrados motivados para execução de medidas proativas alinhadas às estratégias traçadas pelo CNJ. Refiro-me a dois casos complexos e desafiadores: a) o Programa de Conciliação para Remoção e Reassentamento Humanizados das famílias do Anel Rodoviário e BR 381; b) o projeto “Canastra – Justiça e Reconciliação”. Fatos atuais e que merecem ser estudados, a fim de identificar o *modus operandi* adotado pela Justiça Federal no tratamento das questões, verificando a legitimidade e efetividade da coordenação levada a cabo pelo Judiciário, bem como o aprofundamento das bases teóricas empregadas pelos magistrados.

O Anel Rodoviário é uma via que corta a cidade de Belo Horizonte, construído nos anos 50 com a finalidade de diminuir o tráfego de veículos de carga no centro da cidade. O Anel recebe diariamente um grande fluxo, aproximadamente 120 mil veículos, sendo palco de um grande número de acidentes de trânsito. O Anel Rodoviário é de propriedade da União, sendo gerido pelo Departamento Nacional de Infraestrutura de Transporte (DNIT), autarquia responsável pela política de infraestrutura do Sistema Federal de Viação, sua operação, manutenção e restauração. Essa rodovia sofreu ocupação irregular e precária em sua faixa de domínio, algumas delas debaixo de pontes e viadutos. A Federal de Minas Gerais expediu diversas ordens de desocupação, as quais se apresentaram inviáveis de serem cumpridas pela simples utilização da força policial.

O trecho norte da rodovia BR-381/MG possui uma condição estratégica no transporte de carga e pessoas. Há anos esse trecho de 303 quilômetros entre Belo Horizonte e Governador Valadares tem sido pleito de duplicação, trecho esse que também possui áreas de domínio invadidas pela população local, que precisarão ser removidas e reassentadas para que se dê a duplicação da rodovia.

No ano de 2012, a Defensoria Pública da União (DPU) ajuizou ação ordinária<sup>16</sup> com pedido de liminar para que fossem incluídas 08 (oito) famílias que vivem em situação de

---

<sup>15</sup> VASCONCELOS, *op. cit.*, p. 2

<sup>16</sup> Processo nº 56588-88.2012.4.01.3800, da 7ª Vara Federal, Seção Judiciária do Estado de Minas Gerais, Justiça Federal de 1ª Instância.

vulnerabilidade às margens do Anel Rodoviário em programas municipais de moradia. A magistrada responsável pelo caso realizou inspeção judicial no local e, invocando os princípios da solidariedade social, da função social da propriedade pública e da função social da cidade e o direito social a moradia determinou a inclusão de todas as famílias no Programa de Bolsa moradia para que pudessem receber o auxílio-aluguel, bem como a promoção de todas ações necessárias por parte da Companhia Urbanizadora e de Habitações de Belo Horizonte (URBEL) para a mudança dos autores do local de risco.

Ocorre que somente em junho de 2013 o Município de Belo Horizonte e a URBEL mostraram-se favoráveis ao cumprimento da decisão judicial. No entanto não foi executada sob argumento de não ter identificado imóveis para a remoção das famílias. Considerando a inércia e ineficácia do poder público em atender com destreza e eficiência as demandas da sociedade e as diversas demandas versando sobre o mesmo assunto, resolveu a magistrada da 7ª Vara Federal enquanto Coordenadora do Núcleo de Conciliação da Justiça Federal (NUCON) reunir os processos<sup>17</sup> e iniciar as primeiras reuniões sobre o Programa de Conciliação para Remoção e Reassentamento Humanizados das famílias do Anel Rodoviário e BR 381. Entendeu a magistrada Dra Dayse Starling que, em face da complexidade dos problemas e do grande número de entidades e pessoas e envolvidas, bem como as dificuldades encontradas em ação anteriores, faz-se necessário a busca de soluções alternativas para resolver conflitos. A união de esforços dos diversos entes envolvidos<sup>18</sup> é uma possibilidade de efetivar os direitos sociais dos diversos afetados neste caso complexo.

O acordo celebrado 2013, na conciliação realizada nos autos do Processo 57367-09.2013.4.01.3800, que objetiva permitir a duplicação no supracitado trecho de estradas, prevê que o DNIT deverá custear os valores indenizatórios referentes às desapropriações a serem pagas às famílias que optaram por simplesmente entregarem seus imóveis ao poder público ou a aquisição de residências para as famílias que optarem por essa modalidade de

---

17 Processos nº 89579-88.2010.4.01.3800 – Ação Civil Pública visando a questão da segurança no trânsito no Anel, 56588-88.2012.4.3800 – Ação ordinária acerca da questão de moradia das famílias da Vila da Paz, 45232-96.2012.4.01.3800 – Reintegração de posse ajuizada pelo DNIT, referente ao Bairro Ipanema, 23676-82.2010.4.01.3800 – Reintegração de posse ajuizada pelo DNIT, referente ao Bairro Jardim Montanhez, 2004.38.00.007344-1 – Ação demolitória ajuizada pelo DNIT, referente á invasão da faixa de domínio na margem da esquerda da BR-262/MG, KM 310,7, em Belo Horizonte, 2010.38.00.001341-3 – Ação demolitória ajuizada pelo DNIT, 2008.38.00.011763-9 – Ação Civil Pública referente ao Bairro Santa Cruz; 7142-82.2013.4.01.3800 – Reintegração de posse ajuizada pelo DNIT em relação a área situada no Bairro Jardim Vitória, 1999.38.00.018011-6 – Ação Ordinária, 0028871-72.2010.4.01.3800 – Reintegração de posse referente ao trevo de Sabará – Vila da Luz, 2000.38.00.009112-8 – Ação Ordinária e 30727 – 37.2011.4.01.3800 – Ação Civil Pública – Bairro Novo Boa Vista.

18 Justiça Federal, DNIT, União Federal, MPF, DPU, Município de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, Urbel, Caixa Econômica Federal, Município de Santa Luzia e outros.

reassentamento. À União coube avaliar e apresentar áreas de sua propriedade nos municípios afetados que possuam potencial para construção de unidades habitacionais.

A realização da conciliação nesse caso é um marco no relacionamento entre o desenvolvimento e os direitos dos cidadãos. Quanto ao desenvolvimento, o termo de conciliação assinado considerou (*in verbis*) a necessidade de se executar as obras de duplicação e adequação da BR-381/MG e do Anel Rodoviário de Belo Horizonte, de forma alcançar o desenvolvimento econômico da região de maneira sustentável, respeitando os direitos socioambientais das populações humanas que habitam as faixas de domínio da rodovia. Quanto ao direito, considerou o alto risco que as famílias estão submetidas diariamente devido às proximidades das vias de rolamento, bem como sua evidente situação de vulnerabilidade socioeconômica. Finalmente quanto aos fatos considerou a complexidade inerente aos processos de remoção involuntária, bem como o fato de que as soluções necessariamente exigem participação de diversos atores.

O Programa Judicial de Conciliação para Remoção e Reassentamento Humanizados de Famílias do Anel Rodoviário e BR-381, sob coordenação-geral da desembargadora federal Maria do Carmo Cardoso, está em fase de processamento e atrai a atenção pelas suas características de relação com os afetados. Segundo o defensor Estêvão Ferreira Couto, titular do Ofício de Direitos Humanos e Tutela Coletiva da Defensoria Pública da União “um diferencial desse programa é a possibilidade de interferência direta da comunidade nas decisões judiciais. A comunidade passou a ser sujeito e não objeto”<sup>19</sup>. O Programa já pode ser considerado um avanço em termos de efetivação da justiça e da ação integrada como se depreende das palavras da juíza federal responsável pela conciliação e execução do acordo, Dayse Starling: “Nós conseguimos depois de nove meses ultimar o acordo com os entes federais de remoção humanizada das famílias, com novas moradias, com pagamento de indenização pelas benfeitorias, com assistência social. Saio daqui hoje com a sensação do dever cumprido por parte da justiça e com um sentimento de cooperação entre os entes federais”<sup>20</sup>.

Nesse mesmo sentido, outro caso complexo está ocorrendo na Serra da Canastra. O Parque Nacional da Serra da Canastra (Parnacanastra) foi criado na década de 70 por lei

---

19 Assessoria de Comunicação Social da Defensoria Pública Da União. *DPU acompanha inspeção judicial em comunidades do Anel Rodoviário*. Disponível em: <https://www.diariodasleis.com.br/816-assinado-acordo-de-desocupacao-humanizada-do-anel-rodoviario-de-belo-horizonte.html>

20 Assessoria de Comunicação Social do Tribunal Regional da 1ª Região. *Assinado acordo de desocupação humanizada do Anel Rodoviário de Belo Horizonte*. Disponível em: <http://www.adpeto.org.br/site/dpu-acompanha-inspe%C3%A7%C3%A3o-judicial-em-comunidades-do-anel-rodovi%C3%A1rio>.

federal, tendo sido desapropriado e regularizado apenas parte do área, mantendo-se no local comunidades antes instaladas. Desde 2005, o então IBAMA, propôs um Plano de Manejo para retomada dos limites originais de criação. Novamente o dissenso envolvendo diversos atores tais como o Governo Federal, o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), Ministério Público Federal, comunidades locais, empresários, Igreja Católica, escolas públicas, dentre outros. A conciliação é, na visão da Justiça Federal<sup>21</sup>, a melhor ferramenta para chegar ao consenso, pois permite que a população decida o que é melhor para a mesma.

O responsável pelo projeto, Juiz Federal Dr. Bruno Augusto Santos Oliveira, diretor da subseção judiciária de Passos – MG, reuniu e suspendeu os diversos processos que tramitam na Justiça Federal há mais de quatro décadas. Caso instigante que envolve diversos atores. Dado a enorme complexidade e dificuldade de atuação o juiz se deslocou para a localidade e realizou a primeira audiência de conciliação no Centro Comunitário de São José do Barreiro, distrito de São Roque de Minas<sup>22</sup>.

## 5. CONCLUSÕES

A nova função do Poder Judiciário emerge num contexto de vulnerabilidade social e política, associada à crise econômica e financeira. A reivindicação dos cidadãos pelo combate à corrupção, ao tráfico de influências e ao abuso de poder leva à crescente deslegitimação dos poderes políticos (particularmente Executivo e Legislativo), transferindo para o Judiciário a responsabilidade na resolução de problemas complexos e globais que deveriam ser resolvidos por meio de ações de governo (GOMES, 2013).

A aproximação entre a Justiça e a sociedade por meio de uma comunicação do tipo “diálogo social” pode resultar em ações concretas capazes de atingir a Justiça cabível ao caso concreto, conferindo a legitimidade e credibilidade social pendentes na imagem atual do Poder Judiciário, caracterizados pela inocuidade e artificialidade (VASCONCELOS, 2014).

---

21 “É fácil o juiz dar uma sentença, mas a execução desta sentença é difícil, a conciliação é, sem dúvida, a melhor ferramenta que nós temos nos processos coletivos porque uma hora temos que chegar ao consenso”, afirma a Desembargadora Federal Maria do Carmo Cardoso, Coordenadora Geral do Núcleo Central de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos e Cidadania do TRF – 1ª Região. Disponível em: <<http://www.clicfolha.com.br/noticia/37592/jus-tica-propoe-conciliacao-no-parque-da-serra-da-canastra>>.

22 Ver mais em *Conciliação na Serra da Canastra apresenta resultados*, disponível em: <<http://www.passosmgonline.com/index.php/2014-01-22-23-07-47/geral/2493-conciliacao-na-serra-da-canastra-apre-senta-resultados>>

A reforma do Judiciário no Brasil está focada no descongestionamento do judiciário utilizando-se de decisões padronizadas por estâncias superiores, bem como na judicialização da política (MARONA, 2013). O Poder Judiciário passou a intervir nos processos decisórios, utilizando-se dos mecanismos de revisão constitucional, se afastando do conceito de justiça. Nesse cenário foi promulgada em 8 de dezembro de 2004 a Emenda Constitucional de nº45/2004, que criou o Conselho Nacional de Justiça. O CNJ desde 2009 introduziu no sistema judiciário o planejamento estratégico e a gestão. Nesse contexto foram introduzidos projetos que visam melhorar o exercício da jurisdição e a efetivação da justiça, notadamente dos direitos sociais.

Os problemas apresentados pela sociedade moderna merecem ser analisados na ótica do paradigma da complexidade<sup>23</sup>. Cada caso merece ser explorado, buscando-se o diálogo entre ordem e desordem, presente as noções de interação e organização. Os atores envolvidos são os mais interessados na solução dos problemas e podem resolvê-los com apoio do Estado e seus agentes. O diálogo facilitado entre os indivíduos e os órgãos e instituições responsáveis pela prestação do serviço social é essencial para garantir a efetividade das ações a serem implementadas. Ao Poder Judiciário é possibilitado efetivar a justiça não por uma decisão imparcial, que por vezes afeta ou prejudica os interessados, e sim por meio de uma atuação proativa, conjunta e integrada.

O fenômeno atual do crescente protagonismo social e político dos tribunais abre espaço para realização de atividades voltadas para tutela de direitos humanos e de cidadania, possibilitando uma forma de atuação apta a garantir a sua legitimidade social.

A realização de ações a exemplo dos programas de conciliações levadas a cabo pelo TRF1 (MG) são formas embrionárias de solução de conflitos que poderão servir de modelo para juízes e tribunais de todo Brasil.

O acompanhamento do Programa de Conciliação para Remoção e Reassentamento Humanizados das famílias do Anel Rodoviário e BR 381 e do projeto “Canastra – Justiça e Reconciliação” permitirá aferir o nível de comprometimento dos órgãos e instituições envolvidas no processo. O acordo é um primeiro grande passo, porém a execução depende de recursos e interesse institucional. Os desdobramentos desses casos serão úteis para identificarmos as melhorias no processo, se haverá necessidade de ações de conscientização e motivação dos servidores envolvidos ou mesmo a intervenção do magistrado.

---

23 Segundo Morin, a complexidade não é a palavra-mestra que vai explicar tudo. É a palavra que vai nos despertar e nos levar a explorar tudo. MORIN, **op cit.**, p. 231.

O desafio do estudo da administração da justiça é o demonstrar para diversos agentes públicos envolvidos nos *hard cases* por intermédio de ações efetivas, debates acadêmicos e seminários jurídicos que aceitação do diálogo e da concertação como instrumentos de coordenação da interação das instituições envolvidas nos processos complexos dependem das opções político-epistemológicas das instituições encarregadas da aplicação da ordem jurídica e da efetivação da ordem social e econômica da sociedade.

Conclui-se que o novo processo político-institucional-diálogo de concertação social em busca da efetivação dos direitos sociais apresenta como autores não somente os membros do Poder Judiciário, mas também os integrantes dos Poderes Executivo e Legislativo em todas as esferas (Federal, Estadual e Municipal), bem como os integrantes das diversas Instituições públicas ou privadas (regime de parcerias). O Poder Judiciário pode apoiar o Estado (demais poderes) sempre que for necessário dar efetividade aos direitos sociais constitucionalmente previstos, quando constatado a necessidade de coordenação, diálogo social e concertação no julgamento de um caso complexo (*hard case*). Verifica-se que ações nesse sentido estão sendo implementadas, a exemplo da conciliação aplicada no Programa de Conciliação para Remoção e Reassentamento Humanizados das famílias do Anel Rodoviário e BR 381 e no projeto “Canastra – Justiça e Reconciliação”.

## 6. REFERÊNCIAS

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA DEFENSORIA PÚBLICA DA UNIÃO. DPU acompanha inspeção judicial em comunidades do Anel Rodoviário. **Associação dos Defensores Públicos do Estado de Tocantins**. Tocantins, 30 de março de 2015. Disponível em: <http://www.adpeto.org.br/site/dpu-acompanha-inspe%C3%A7%C3%A3o-judicial-em-comunidades-do-anel-rodovi%C3%A1rio>. Acesso em: 06/06/2015.

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO TRIBUNAL REGIONAL DA 1ª REGIÃO. Assinado acordo de desocupação humanizada do Anel Rodoviário de Belo Horizonte. **Diário das Leis**. São Paulo, 18 de novembro de 2014. Disponível em: <https://www.diariodasleis.com.br/816-assinado-acordo-de-desocupacao-humanizada-do-anel-rodoviario-de-belo-horizonte.html>. Acesso em: 06/06/2015.

BRASIL. CNJ. **Conselho Nacional de Justiça**. Resolução n. 70, de 18 de março de 2009. Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/>. Acesso em: 04/06/2015.

BRASIL. CNJ. **Conselho Nacional de Justiça**. Resolução n. 198, de 01º de julho de 2014. Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/>. Acesso em: 04/06/2015.

BRESSER, Luis Carlos. **A administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2001.

BULOS, Uadi Lammêgo. **Curso de direito constitucional**. 7ª ed. São Paulo: Saraiva, 2012

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A crítica da razão indolente – contra o desperdício da experiência**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

CORTINA, Adela. **Razon comunicativa y responsabilidad solidária**. Salamanca: Ediciones Sígueme S.A., 1985.

DÍAZ, Esther. “El conocimiento como tecnologia de poder” IN Díaz. **La posciencia - el conocimiento científico em las postrimerías de la modernidad**. Buenos Aires: Editorial Biblos, 2007, pp. 15 -36.

FARIA, José Eduardo. Texto preparado para o **Seminário Direito e Justiça no século XXI**, Coimbra, CES, mai/jun/2003.

FILGUEIRAS, Fernando. “Accountability e Justiça”, IN AVRITZER, Leonardo; BIGNOTO, PEREIRA, LuizNewton; FILGUEIRAS, Fernando; GUIMARÃES, Juarez; STARLING, Heloísa.. **Dimensões políticas da justiça**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2013.

GALUPPO, Marcelo Campos. Os princípios jurídicos no Estado Democrático de Direito: ensaio sobre o modo de sua aplicação. **Revista de Informação Legislativa**. Brasília, a.36, n.143, jul./set. 1999.

GARGARELLA, Roberto. **Las teorías de justicia después de Rawls**. Barcelona: Paidós, 1999.

GOMES, Conceição. “Administração da justiça”, IN AVRITZER, Leonardo; BIGNOTO, Newton; FILGUEIRAS, Fernando; GUIMARÃES, Juarez; STARLING, Heloísa. **Dimensões políticas da justiça**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2013.

GRAVITO, César Rodrigues. **La globalización del estado de derecho – El neoconstitucionalismo, el neoliberalismo y la transformación institucional en América Latina**. Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Derecho, Centro de Investigaciones Siciojurídicas, Ediciones Uniandes, 2008.

GÜNTHER, Klaus. **Teoria da argumentação no direito e na moral: justificação e aplicação**. SP: Landy, 2004.

KAMIA, Maire. **Valores pessoais como Antecedentes do comportamento Proativo nas Organizações**. 2007. 138 f. Tese de Mestrado – Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo.2007.

LUQUE, Luis Aguir d. **El gobierno del poder judicial – uma perspectiva comparada**. Madrid: Centro de Estudios Políticos e Constitucionales, 2012.

MARONA, Marjorie Corrêa. “Reforma do Judiciário no Brasil”, IN AVRITZER, Leonardo et. al. **Dimensões políticas da justiça**. RJ: Civilização Brasileira, 2013. (p. 535 e ss.). 24p.

MATURANA, Humberto. **Ontologia da realidade**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2002.

MORIN, Edgar. **Cabeça bem feita – repensar a reforma, reformar o pensamento**. 11 ed. Trad. Eloá Jacobina. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005

MORIN, Edgar. **Ciência com consciência**. Trad. Maria D. Alexandre e Maria Alice Sampaio Dória. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, 2003.

NETTO, Menelick de Carvalho. Requisitos paradigmáticos da interpretação jurídica sob o

paradigma do Estado Democrático de Direito. **Revista de Direito Comparado**, Belo Horizonte, III vol. 1997.

NEVES, Marcelo. **Do consenso ao dissenso: o Estado democrático de direito a partir e além de Habermas**. In: SOUSA, Jessé (org.). Democracia hoje – novos desafios para a teoria democrática contemporânea. Brasília: UNB, 2001.

RODRIGUEZ, César A.;UPRIMNY, Rodrigo. **¿Justicia para todos o seguridad para el mercado? el neoliberalismo y la reforma judicial en Colombia y en América Latina**. Texto disponível na rede mundial.

SANTOS, Boaventura Sousa; GOMES, Conceição; ALMEIDA, Jorge; FERNANDES, Diana. **Como Gerir os Tribunais? Análise comparada dos modelos de organização e gestão da justiça**. Coimbra: CES, 2006.

SANTOS, Boaventura, MARQUES, Maria Manuel L., PEDROSO, João; FERREIRA, Pedro L. – (1996) – Os tribunais nas sociedades contemporânea. Porto. Afrontamento.

VASCONCELOS, Antônio Gomes. Desafios à reforma do poder judiciário na América Latina: justiça para os mercados e/ou para a sociedade?, **RIDB**, Lisboa, Ano 3 (2014), nº 2. 12p.

VASCONCELOS, Antônio G. **Las premisas político-ideológicas del movimiento global de reforma del Poder Judicial: convergencias y paradojas**. Palestra Proferida no VIII Congreso Iberoamericano de Cooperación Judicial, novembro/2014, Madrid.

VASCONCELOS, A. G. “**O novo sentido da jurisdição na estratégia do Poder Judiciário Nacional e seu desdobramento na experiência do SINGESPA/TRT3-MG**” in ORSINI, Adriana Goulart de Sena; COSTA, Mila B. L. Corrêa da; ANDRADE, OyamaKaryna B. (coords.). **Justiça do século XXI**. São Paulo: LTr, 2014, pp. 135-162. 27 p.

VASCONCELOS, Antônio G. **Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista – Teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social**. São Paulo: LTr, 2014

VASCONCELLOS, Maria José Esteves de. **Pensamento sistêmico – novo paradigma da ciência**. SP: Papyrus, 2002.

ZAGREBELSKY, Gustavo. **El Derecho dúctil**. Trad. Marina Gascón. 6. ed. Madrid: Editorial Trotta, 2005.