

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
FACULDADE DE DIREITO**

**TAMIRES LARA MENDES**

**A (IN)EFICIÊNCIA PROCESSUAL DIANTE DOS TEMPOS MORTOS E ACÚMULO  
DE PROCESSOS NO ÂMBITO DAS VARAS CÍVEIS: HÁ UMA DURAÇÃO  
RAZOÁVEL DO PROCESSO?**

A eficiência processual no âmbito das varas cíveis da Comarca de Juiz de Fora-MG.

**JUIZ DE FORA  
2016**

**TAMIRES LARA MENDES**

**A (IN)EFICIÊNCIA PROCESSUAL DIANTE DOS TEMPOS MORTOS E ACÚMULO  
DE PROCESSOS NO ÂMBITO DAS VARAS CÍVEIS: HÁ UMA DURAÇÃO  
RAZOÁVEL DO PROCESSO?**

A eficiência processual no âmbito das varas cíveis da Comarca de Juiz de Fora-MG.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Direito, como requisito parcial para  
obtenção do título de Bacharel em Direito da  
Universidade Federal de Juiz de Fora-MG.

Orientador: Prof. Dr. Márcio Carvalho Faria

**JUIZ DE FORA  
2016**

**TAMIRES LARA MENDES**

**A (IN)EFICIÊNCIA PROCESSUAL DIANTE DOS TEMPOS MORTOS E ACÚMULO DE PROCESSOS NO ÂMBITO DAS VARAS CÍVEIS: HÁ UMA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO?**

A eficiência processual no âmbito as varas cíveis da Comarca de Juiz de Fora-MG.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado em 09 de Agosto de 2016, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito da Universidade Federal de Juiz de Fora, MG, submetido à aprovação da banca examinadora composta pelos seguintes membros:

---

Prof. Dr. Márcio Carvalho Faria

---

Prof. Dr. Bruno Stigert De Sousa

---

Profª Natália Cristina Castro Santos

**Juiz de Fora**

**2016**

Agradeço a Deus, primeiramente, por me iluminar durante a jornada e guiar os meus passos, sem me deixar fraquejar. À minha mãe, Fatinha, pelo apoio incondicional, por ser meu porto seguro e não me deixar desistir. Ao meu pai, Eyde, por possibilitar a realização deste sonho, por ser meu exemplo de força e raça. À minha tia Thais pelo incentivo infindável e amizade sincera. Aos amigos da 1ª Vara Cível e às amigas queridas da 4ª Vara Cível. Às amigas que a Faculdade de Direito me deu, pelo amor e carinho, sem vocês meu caminho não teria sido o mesmo. Ao meu orientador, Márcio, pela paciência e disposição. Aos funcionários da Faculdade de Direito pela atenção. Ao Cacá pelo excelente trabalho desenvolvido no Xerox, além do auxílio em todas as etapas da graduação. A todos aqueles que contribuíram para que eu chegasse até aqui e para o meu crescimento pessoal. Sou grata a todos!

“A justiça atrasada não é justiça, senão  
injustiça qualificada e manifesta.”

(Rui Barbosa)

## RESUMO

O presente trabalho visa a uma análise do sistema processual brasileiro, sob o prisma dos princípios da duração razoável do processo e da eficiência processual, a fim de levantar as características da crise do processo mundial e nacional e como ela reflete nas varas cíveis da Comarca de Juiz de Fora, além de abordar a questão dos tempos mortos dos feitos e o gerenciamento dos processos em uma ótica organizacional, tudo pautado e evidenciado em nossa Constituição e demais diplomas normativos que visam, dentre outras premissas, conferir ao cidadão a efetividade e garantia de seus direitos, não sendo sensato que o mesmo seja sacrificado em decorrência das mazelas – ainda – crônicas do sistema.

**Palavras-chave:** Processual civil – duração razoável do processo – eficiência – tempos mortos – gerenciamento de processos.

## **ABSTRACT**

This paper aims at an analysis of the Brazilian legal system, in the light of the principles of reasonable duration of the process and procedural efficiency, raise the characteristics of the global and national process crisis and how it reflects in the civil courts of Judge County Out, in addition to addressing the issue of dead time of the acts and management of processes in an organizational perspective, all guided and evidenced in our Constitution and other normative acts aimed, among other assumptions, giving citizens the effectiveness and guarantee their rights, not being sensible that it be sacrificed as a result of ills - chronic yet- system.

**Keywords:** civil procedure crisis - reasonable duration of the process - efficiency - dead time - management processes.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	8
<b>2. PRINCÍPIOS JURÍDICOS NORTEADORES DO PROCESSO</b> .....	11
2.1. A eficiência processual .....	11
2.2. Acesso à Justiça .....	15
2.3. O devido processo legal e a duração razoável do processo .....	17
2.3.1. Devido processo legal formal e devido processo legal substancial .....	17
<b>3. A DIFICULDADE DE APLICAÇÃO DO PRINCÍPIO DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO FACE A CRISE DO PROCESSO</b> .....	20
3.1. A crise da jurisdição e do processo civil .....	20
3.1.1. Em âmbito mundial .....	20
3.1.2. Em âmbito nacional .....	22
3.2. A questão do tempo .....	25
3.3. Possíveis causas .....	27
3.4. Os tempos mortos e o gerenciamento de processos .....	31
<b>4. O CASO DAS VARAS CÍVEIS EM JUIZ DE FORA</b> .....	36
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	39
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	43
<b>7. ANEXO 1</b> .....	47
7.1. Relatório de Operosidade dos Juízos das Varas Cíveis da Comarca de Juiz de Fora-MG no mês de janeiro de 2016. ....	47



## 1. INTRODUÇÃO

Vê-se que há nos países de tradição civil uma crise da jurisdição e do processo civil e tem-se como uma das causas, nas palavras de Mariana Martini Motta Loss<sup>1</sup>, a herança do modelo romano de resolução de conflitos, em especial aquele de sua fase pós-clássica ou tardia, marcado pelo processo de conhecimento, ordinário e plenário, que afasta a possibilidade de uma justiça mais célere e efetiva.

Analisando a questão mais a fundo, vemos que há um problema mundial vivido pela população: a *administração do tempo*<sup>2</sup>. O dia-a-dia torna-se cada vez mais veloz, as relações antes fortalecidas tornam-se mais frágeis, propiciando campo para os conflitos.

A sociedade do século XXI vive um dos maiores dilemas, uma vez que precisa administrar o tempo com atividades cotidianas e, todas elas, requerem muito tempo. A rotina, o enorme fluxo de informações e a necessidade de se manter atualizado, fazem com que o cidadão, a fim de — “não perder o bonde da história<sup>3</sup>”, empenhe-se em realizar as tarefas do cotidiano, sejam pessoais ou profissionais.

A falta de tempo também se reflete na justiça e no processo, tornando este muitas vezes (a maioria delas) moroso. Ainda segundo Márcio Carvalho Faria<sup>4</sup>:

Em todo o mundo, com mais ou menos intensidade, sobretudo os processualistas enfrentam um dilema hercúleo, qual seja: imprimir celeridade aos feitos, sem que isso implique em desprestígio aos direitos e garantias fundamentais que o passar da História trouxe aos jurisdicionados.

Destarte, a falta de tempo acaba por refletir nos anseios da sociedade e, conseqüentemente, culminar na morosidade processual, uma vez que os inúmeros ajuizamentos são reflexos dos problemas da sociedade atual, que busca incansavelmente uma resposta dos problemas relativos à vida no Judiciário. Ademias, observa Luiz Guilherme Marinoni<sup>5</sup> que “se o tempo é a dimensão fundamental da vida humana e se o bem perseguido no processo interfere na felicidade do litigante que o reivindica, é certo que a demora no

---

<sup>1</sup> LOSS, Mariana Martini Motta. *Análise do conceito de eficiência e a refundação da jurisdição*. Conteúdo Jurídico, Brasília-DF: 15 dez. 2014. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.51417&seo=1>>. Acesso em: 12 de jul. 2016.

<sup>2</sup> FARIA, Márcio Carvalho. A duração razoável dos feitos: uma tentativa de sistematização na busca de soluções à crise do processo, in *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, v.4, ano 4, jul/dez 2010. Disponível em: <[http://www.redp.com.br/arquivos/redp\\_6a\\_edicao.pdf](http://www.redp.com.br/arquivos/redp_6a_edicao.pdf)>. Acesso em: 22 mai. 2016.

<sup>3</sup> FARIA, Márcio Carvalho. A duração razoável dos feitos... ob. cit.

<sup>4</sup> FARIA, Márcio Carvalho. A duração razoável dos feitos... ob. cit.

<sup>5</sup> MARINONI, Luiz Guilherme. *Tutela antecipatória, julgamento antecipado e execução imediata da sentença*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000, p. 17.

processo gera, no mínimo, infelicidade pessoal e angústia, reduz as expectativas de uma vida mais feliz”.

Ademais há que se falar em um viés econômico dessa questão, conforme bem ponderou José Rogério Cruz e Tucci<sup>6</sup>, uma vez que “a pendência do estado de incerteza enquanto não se decide um processo judicial incrementa os custos de transação, podendo prejudicar ou inviabilizar determinadas atividades e negócios, comprometendo ainda o desenvolvimento econômico”.

Isso porque, não obstante tenha a Constituição de 1988 evidenciado inúmeras regras e princípios que vislumbrem assegurar ao cidadão o acesso à justiça, o devido processo legal, a duração razoável do processo etc., concomitantemente abriu as portas do Judiciário, inundando-o de ações com as quais a própria estrutura estatal (enquanto máquina administrativa) não consegue, até hoje, acompanhar<sup>7</sup>.

Não se pode negar que há contingências existentes no Judiciário brasileiro, seja pela litigiosidade em massa, seja pela baixa satisfação popular com o trabalho jurisdicional, e também pela morosidade que os processos trazem consigo. Se, antes, o desafio já era “entrar”, “acessar”, “chegar” ao Judiciário, hoje o problema é como e, principalmente, quando sair<sup>8</sup>.

Sob o prisma dos princípios da duração razoável do processo e da eficiência processual é necessário levantar as características da crise do processo mundial e nacional e como ela reflete nas varas cíveis da Comarca de Juiz de Fora, além de abordar a questão dos tempos mortos dos feitos e o gerenciamento dos processos em uma ótica organizacional, tudo pautado e evidenciado em nossa Constituição e demais diplomas normativos que visam, dentre outras premissas, conferir ao cidadão a efetividade e garantia de seus direitos, não sendo sensato que o mesmo seja sacrificado em decorrência das mazelas – ainda– crônicas do sistema. Além disso, é válido destacar no trabalho a demora na prestação jurisdicional e seu reflexo direto na intimidade do indivíduo.

No primeiro capítulo, é enfrentada a questão da aplicação dos princípios supracitados, tanto no âmbito do direito processual civil, como administrativo-constitucional, tendo em vista o tema abordado.

No segundo capítulo, analisará, ainda, a atual crise do processo, que encontra barreiras diversas para a concretização célere das demandas oferecidas à solução

---

<sup>6</sup> CRUZ E TUCCI, José Rogério, *Tempo e processo*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997, p. 114/118.

<sup>7</sup> COSTA, Camila Dutra Oliveira. *A responsabilidade do estado na demora da prestação jurisdicional - O Acesso à Justiça e a Duração Razoável do Processo sob a perspectiva Democrática atual*. Juiz de Fora, MG, 2011, p. 17.

<sup>8</sup> FARIA, Márcio Carvalho. *A duração razoável dos feitos...* ob.cit.

propugnada pelo Estado. Ademais será identificada as possíveis causas da crise do processo civil e os caminhos possíveis de serem trilhados para resolução do imbróglio, demonstrando preocupação latente em uma prestação jurisdicional eficaz e tempestiva.

No quarto capítulo, adentra-se especificamente no tema e a questão das varas cíveis da Comarca de Juiz de Fora, concluindo-se, no quinto capítulo pelo gerenciamento adequado das varas através de organização, flexibilização, burocracia, além da presença ativa dos magistrados a frente dos processos.

Neste contexto, mister trazer à baila a discussão de gestão judiciária que promova o seguimento do processo conforme o princípio da eficiência, a fim de responder a alguns questionamentos recorrentes: qual a principal causa da morosidade processual? Não haveria uma correlação intrínseca entre a má-gestão do Judiciário com os próprios servidores e magistrados? A tramitação procedimental não seria interrompida pela ausência de um aparato jurisdicional e administrativo adequado? A duração do processo não estaria intimamente ligada à presença de tempos mortos<sup>9</sup> no ambiente jurisdicional? Estes são os principais problemas que se pretende enfrentar para chegar a uma conclusão de uma (in) eficiência processual nas varas cíveis, especialmente nas da Comarca de Juiz de Fora.

Apesar de ser um tema muito atual e recém-implantado na Comarca de Juiz de Fora, a questão do processo judicial eletrônico (PJe) não será tema do presente trabalho.

A fim de demonstrar etapas mais concretas da investigação, partindo-se de uma explicação geral, a metodologia utilizada será com base na coleta documentação indireta e direta. Nesta última, observar-se-ão os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade.

---

<sup>9</sup> NUNES, Dierle José Coelho; BAHIA, Alexandre Gustavo Melo Franco. Eficiência Processual: Algumas Questões, *in Revista de Processo*, v.169, n.191, p.116-139, mar. 2009.

## 2. PRINCÍPIOS JURÍDICOS NORTEADORES DO PROCESSO

### 2.1. A eficiência processual

O debate que se faz aqui repercute sobre a atuação do Poder Judiciário e o cerne da questão gira em torno da administração judiciária e a gestão que se dá aos processos de uma forma geral.

O processo, para ser devido, há de ser eficiente. O princípio da eficiência, aplicado ao processo, é um dos corolários da cláusula geral do devido processo legal<sup>10</sup>. Realmente, é difícil conceber como devido um processo ineficiente.

Para chegarmos ao conceito jurídico do princípio da eficiência é preciso ir à sua concepção. A Emenda Constitucional 19/1998 incluiu, no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, expressamente a *eficiência* como princípio da administração pública. Logo, a aplicação do referido princípio está sob a égide da Magna Carta, viabilizando sua aplicação por diversas áreas do ordenamento jurídico. Há que se remeter a ideia que funda e incide no *caput* deste artigo<sup>11</sup>, uma vez que o dispositivo também se dirige ao Poder Judiciário. Vê-se, assim, que o princípio do processo eficiente<sup>12</sup> é uma junção de dois dispositivos da Constituição Federal: art. 5º, LIV, e art. 37, *caput*.

Nesse contexto, é necessário ter como substrato o direito administrativo e constitucional, uma vez que o vocábulo *eficiência* sofre várias acepções, e que ao ser cristalizado como princípio jurídico receberá novas características, gerando, também, inúmeros conceitos do *princípio da eficiência*<sup>13</sup>.

A doutrina constitucionalista busca interpretá-lo trazendo o conceito amplo de *eficiência*, como colocado por Ubirajara Costódio Filho<sup>14</sup> como *sentido comum*:

<sup>10</sup> CUNHA, Leonardo José Carneiro da. A previsão do “princípio da eficiência” no projeto do novo Código de Processo Civil brasileiro, in *Revista de Processo*, v. 200. São Paulo: RT, 2014, p. 76-190, especialmente p. 170.

<sup>11</sup> Art. 37 da Constituição Federal: “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)”.

<sup>12</sup> DIDIER JR., Fredie. *Apontamentos para a concretização do princípio da eficiência do processo*, in: *Novas tendências do processo civil – estudos sobre o Projeto do Novo CPC*. Coordenadores: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JR, Fredie; MEDINA, José; FUX, Luiz; VOLPE, Luiz; MIRANDA, Pedro. Salvador: Editora Juspodivm, 2013. Disponível em <<http://www.editorajuspodivm.com.br/i/f/soltas%20novas%20tendencias%20do%20processo%20civil.pdf>>. Acesso em 20 jun 2016.

<sup>13</sup> VETTORATO, Gustavo. O conceito jurídico do princípio da eficiência da Administração Pública. *Revista Jus Navigandi*, Teresina, ano 8, n. 176, 29 dez. 2003. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/4369>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

<sup>14</sup> COSTÓDIO FILHO, Ubirajara. *A emenda constitucional 19/98 e o princípio da eficiência na administração Pública*, in *Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política*. São Paulo: Revista dos Tribunais, n. 27, p. 210-217, abr./jul. 1999.

Do exposto até aqui, identifica-se no princípio constitucional da eficiência três ideias: prestabilidade, presteza e economicidade. Prestabilidade, pois o atendimento prestado pela Administração Pública deve ser útil ao cidadão. Presteza porque os agentes públicos devem atender o cidadão com rapidez. Economicidade porquanto a satisfação do cidadão deve ser alcançada do modo menos oneroso possível ao Erário público. Tais características dizem respeito quer aos procedimentos (presteza, economicidade), quer aos resultados (prestabilidade), centrados na relação Administração Pública/cidadão.

E ainda<sup>15</sup>:

Ocorre que há também outra espécie de situação a ser considerada quanto à Administração e que não engloba diretamente os cidadãos. Trata-se das relações funcionais internas mantidas entre os agentes administrativos, sob o regime hierárquico. Nesses casos, é fundamental que os agentes que exerçam posições de chefia estabeleçam programas de qualidade de gestão, definição de metas e resultados, enfim, critérios objetivos para cobrar de seus subordinados eficiência nas relações funcionais internas dependerá a eficiência no relacionamento Administração Pública/cidadão.

Já na doutrina administrativista é possível encontrar divergências quanto à aceitação da eficiência como princípio administrativo constitucional, considerando-o como simples consequência de uma boa administração, servindo a sua nomeação no art. 37, após a Emenda Constitucional 19/1998, apenas como forma a dar desculpas à população<sup>16</sup>. Celso Antônio Bandeira de Mello<sup>17</sup> expõe a sua opinião:

A Constituição se refere, no art. 37, ao princípio da eficiência. Advirta-se que tal princípio não pode ser concebido (entre nós nunca é demais fazer ressalvas óbvias) senão na intimidade do princípio da legalidade, pois jamais sua suposta busca de eficiência justificaria postergação daquele que é o dever administrativo por excelência. Finalmente, anote-se que este princípio da eficiência é uma faceta de um princípio mais amplo já superiormente tratado, de há muito, no Direito italiano: o princípio da ‘boa administração’.

Entretanto, entende-se o *princípio da eficiência* como princípio de atuação sobre o ato discricionário de natureza semelhante aos princípios da racionalidade e moralidade (também provindos do *princípio da boa administração*), porém todos são aplicados diferentemente sobre o ato administrativo e, por isso, são diferentes entre si. E outro motivo a embalar a crença da sua existência como princípio específico (que também é um

<sup>15</sup> COSTÓDIO FILHO, Ubirajara. A Emenda Constitucional 19/98... ob.cit.

<sup>16</sup> VETTORATO, Gustavo. O conceito jurídico do princípio... ob. cit.

<sup>17</sup> MELLO, Celso Antônio Bandeira de. *Curso de Direito Administrativo*. 27. ed., revista e atualizada até a Emenda Constitucional 64 de 4.2.2010. São Paulo : Malheiros, 2010, p. 123.

dever como todos os outros princípios da administração pública) é o reconhecimento pela doutrina<sup>18</sup> e, também, pela própria jurisprudência que tem pronunciamentos sobre o assunto desde 1954<sup>19</sup>.

Como bem asseverou Gustavo Vettorato<sup>20</sup>, opinião bem ponderada tem sido apresentada por Lucia Valle Figueiredo<sup>21</sup>, defensora da eficiência como princípio constitucional: “Mas que é *eficiência*? No Dicionário Aurélio, eficiência é ‘ação, força virtude de produzir um efeito; eficácia’”.

Ainda com arrimo na lição de Lucia Valle Figueiredo<sup>22</sup>:

Ao que nos parece, pretendeu o ‘legislador’ da Emenda 19 simplesmente dizer que a Administração deveria agir com eficácia. Todavia, o que podemos afirmar é sempre a Administração deveria agir eficazmente. É isso o esperado dos administradores.

Há que ressaltar, ainda, o bom ensinamento de Maria Sylvia Zanella Di Pietro<sup>23</sup> quanto aos aspectos do princípio da eficiência:

Pode ser considerado em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr os melhores resultados; e em relação ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública, também com o objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público.

Apesar da larga dimensão com que o direito administrativo e o constitucional contemplam o princípio em voga, a dimensão que interessa aqui é aquela aplicada ao processo, que impõe a condução eficiente de um determinado processo pelo órgão jurisdicional<sup>24</sup>.

No âmbito processual, a eficiência ganhou guarida com o advento do novo Código de Processo Civil de 2015, que a prevê de modo expresso no art. 8º, o qual dispõe a respeito dos princípios e das garantias fundamentais do processo civil. O referido dispositivo determina que, ao aplicar a lei, o juiz deverá observar, dentre outros, o princípio da eficiência.

<sup>18</sup> Como se vê: Gustavo Vettorato, Lucia Valle Figueiredo, Maria Sylvia Zanella Di Pietro.

<sup>19</sup> STF, RMS, 2201, Plenário, Rel. Min. Abner de Vasconcelos, DJU 22/07/1954.

<sup>20</sup> VETTORATO, Gustavo. O conceito jurídico do princípio... ob. cit.

<sup>21</sup> FIGUEIREDO, Lúcia Vale. *Curso de Direito Administrativo*. 4. ed. São Paulo: Malheiros, 2000, p.60.

<sup>22</sup> FIGUEIREDO, Lúcia Vale. *Curso de Direito Administrativo*... ob. cit.

<sup>23</sup> DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p.75

<sup>24</sup> DIDIER JR., Fredie. *Apontamentos para a concretização do princípio da eficiência do processo*, in *Novas tendências do processo civil – estudos sobre o Projeto do Novo CPC*. Coordenadores: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JR, Fredie; MEDINA, José; FUX, Luiz; VOLPE, Luiz; MIRANDA, Pedro. Salvador: Editora Juspodivm, 2013. Disponível em <<http://www.editorajuspodivm.com.br/i/f/soltas%20novas%20tendencias%20do%20processo%20civil.pdf>>. Acesso em 20.06.2016.

A *contrario sensu*, no enfoque processualista sobre o tema, em 2005, Eduardo José da Fonseca Costa<sup>25</sup> asseverou que não se trata de um princípio verdadeiramente. Para ele:

a eficiência não é um valor em si, mas um instrumento de estruturação das ações concretizadora de valores. Logo a eficiência não consubstancia um princípio, mas sim uma teoria hodierna do direito de postulado aplicativo normativo. Daí porque não se fala em “princípio da eficiência”, mas sim em “postulado aplicativo-normativo da eficiência”.

Isso porque, para o referido autor, não se pode confundir o postulado da eficiência com o princípio da efetividade, que é “uma norma que fixa como um fim prático desejado a vigência de um sistema processual civil em que todas as resoluções judiciais sejam cabalmente cumpridas<sup>26</sup>”, muito menos confundir eficiência processual com o princípio da economia processual, uma vez que para ele o primeiro “é uma norma sobre a produção de outras normas, que imputa ao juiz o dever estrutural de arquitetar criativamente regras procedimentais individuais e concretas que, uma vez efetivadas, produzam o estado fático desejado” e, o segundo “é uma norma de comportamento que fixa como fim prático desejado um processo civil em que se obtém o máximo de proveito com o mínimo de atividade dos sujeitos envolvidos”.

No entanto, com base nos estudos de Fredie Didier Júnior<sup>27</sup>, entende-se a eficiência processual como princípio, sendo, ainda, uma norma que visa à obtenção de uma gestão processual eficiente, como estado de coisas a ser alcançado. Ele assevera ainda:

O princípio, aqui, dirige-se ao órgão do Poder Judiciário, não na condição de ente da administração, mas, sim, de órgão jurisdicional, responsável pela gestão de um processo (jurisdicional) específico. Assim, é norma de direito processual.

Nesse diapasão, imperioso destacar, ainda, as notas de Fredie Didier<sup>28</sup>:

O órgão jurisdicional é, assim, visto como um administrador: administrador de um determinado processo. Para tanto, a lei atribui-lhe poderes de condução (gestão). Esses poderes deverão ser exercidos de modo a dar o máximo de eficiência ao processo. Trata-se, corretamente, o serviço jurisdicional como uma espécie de serviço público.

Como bem posto por José Rogério Cruz e Tucci<sup>29</sup>: entre os poderes do juiz está a promoção do andamento célere da causa.

<sup>25</sup> COSTA, Eduardo José da Fonseca. As noções jurídico-processuais de eficácia, efetividade e eficiência, in *Revista de Processo*, v.121, ano 30, mar. 2005, p.292-293.

<sup>26</sup> COSTA, Eduardo José da Fonseca. As noções jurídico-processuais de eficácia... ob. cit. p.290.

<sup>27</sup> DIDIER JR., Fredie. Apontamentos para a concretização... ob. cit.

<sup>28</sup> DIDIER JR., Fredie. Apontamentos para a concretização... ob. cit.

É de suma importância, no presente trabalho, frisar que a eficiência no plano processual se relaciona intrinsecamente com a gestão do processo. O magistrado, ou o órgão jurisdicional como um todo, é visto como um administrador do processo. O papel dos agentes aplicadores é a efetivação da qualidade e boa aplicação do referido princípio, uma vez que através de uma boa gestão, com elaboração de metas plausíveis e cobranças eficazes dos funcionários públicos, além da cooperação das partes, será possível alcançar resultados satisfatórios para garantir a eficiência do processo.

## 2.2. Acesso à Justiça

Toda pessoa tem direito de ser ouvida, com as devidas garantias e dentro de um prazo razoável, por um juiz ou tribunal competente, independente e imparcial, estabelecido anteriormente por lei, na apuração de qualquer acusação contra ela, ou para que se determinem seus direitos ou obrigações de natureza civil, trabalhista, fiscal ou de qualquer natureza<sup>30</sup>.

O acesso à justiça está previsto no artigo 5º, XXXV da Constituição Federal que diz: “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça de direito.” Pode ser chamado também de princípio da inafastabilidade do controle jurisdicional ou princípio do direito de ação.

A própria interpretação da letra da lei fornece explicação para a expressão “acesso à justiça”. O que se precisa destacar é que tal expressão é cunhada para garantir que, segundo Leonardo Greco<sup>31</sup>:

Todas as pessoas naturais e jurídicas, independentemente de qualquer condição, têm o direito de dirigir-se ao Poder Judiciário e deste receber resposta sobre qualquer pretensão. Este é um direito que todos devem ter a possibilidade concreta de exercer, para a tutela de qualquer direito ou posição de vantagem, inclusive os de natureza coletiva ou difusa, tanto nas relações entre particulares como naquelas entre particular e o Estado, pois sem ela perdem os cidadãos a possibilidade de viverem em sociedade sob o império da lei.

O acesso à justiça não se identifica, pois, com a mera admissão ao processo, ou a possibilidade de ingresso em juízo. Vai além, uma vez que para haver o efetivo acesso à

---

<sup>29</sup> CRUZ E TUCCI, José Rogério. Garantias constitucionais da duração razoável do processo e da economia processual no projeto do código de processo civil, in *Revista de Processo*, v.192, fev. 2013, p. 193.

<sup>30</sup> CIDH: Artigo 8º, 1 da Convenção Interamericana sobre Direitos Humanos - São José da Costa Rica.

<sup>31</sup> GRECO, Leonardo. *Garantias Fundamentais do Processo: O Processo Justo*. Disponível em: [http://www.mundojuridico.adv.br/sis\\_artigos/artigos.asp?codigo=429](http://www.mundojuridico.adv.br/sis_artigos/artigos.asp?codigo=429). Acesso em 20 jun. 2016.



justiça, na visão de Antônio Carlos de Araújo Cintra, Ada Pellegrini Grinover e Cândido Rangel Dinamarco<sup>32</sup>, é indispensável que o maior número possível de pessoas seja admitido a demandar e a defender-se adequadamente.

Contudo, há muito os jurisdicionados demonstram descontentamento com a atividade jurisdicional prestada, face à evidente crise que o processo – não só o brasileiro, mas mundialmente – vive, caracterizada principalmente pela morosidade na distribuição de justiça, devido à inadequação na organização judiciária, dentre outros problemas<sup>33</sup>.

Como asseverado por Márcio Carvalho Faria<sup>34</sup>, com apoio em Leonardo Greco<sup>35</sup>:

o principal problema, sobretudo em nações terceiro-mundistas, não está no processo, mas fora dele: a pobreza. Quem não tem dignidade, quem não consegue receber do Estado o piso vital mínimo, acaba tentando buscar no Judiciário, talvez o fio de esperança, a caixa de ressonância de seus anseios, provocando a explosão da litigiosidade já mencionada.

Tendo isso em vista, sabe-se que problemática vai além do simples “acesso à justiça”, uma vez que a hipossuficiência financeira e a carência de habilidades para superar os obstáculos das relações da sociedade, acabam por estimular a adesão ao Judiciário, manifestando, além da desigualdade financeira, a desigualdade processual. Não obstante, Mauro Cappelletti e Bryant Garth<sup>36</sup> já diziam que as pessoas ou organizações com recursos financeiros consideráveis teriam vantagens óbvias ao propor ou defender as demandas. Vale dizer: “um processo lento pode se tornar uma perigosa arma nas mãos ricos”<sup>37</sup>.

Sabe-se que existem inúmeros obstáculos que uma sociedade tem que transpor para que se chegue à justiça, os quais se apresentam de forma ainda mais intensa quando se trata das classes menos favorecidas. Entretanto, na tentativa de viabilizar o *acesso à ordem jurídica justa*, conforme define Kazuo Watanabe<sup>38</sup>, o que se vê é a litigiosidade em massa,

<sup>32</sup> CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. *Teoria geral do processo*. 29. ed. São Paulo: Malheiros, 2013, p.42.

<sup>33</sup> COSTA, Camila Dutra Oliveira. A responsabilidade do estado... ob. cit. p. 21.

<sup>34</sup> FARIA, Márcio Carvalho. A duração razoável... ob. cit. p.487.

<sup>35</sup> GRECO, Leonardo. *O acesso ao direito e à justiça, in Estudos de direito processual*. Campos dos Goytacazes: ed. Faculdade de Direito de Campos, 2005, p. 197-224, especialmente p. 198-199.

<sup>36</sup> CAPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à Justiça*. Tradução: Ellen Grace Northfleet. Porto Alegre: Fabris: 1998, p.21.

<sup>37</sup> GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Reflexos do tempo no direito processual civil, *in Revista de Processo*, ano 32, n.153, nov. 2007, p.107.

<sup>38</sup> WATANABE, Kazuo. *Acesso à justiça e sociedade moderna*, in GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (org.). *Participação e processo*. São Paulo: RT, 1988, p. 128-135.

culminando, conseqüentemente, – mas não só – na duração desarrazoada das demandas, que é um dos maiores problemas dos sistemas jurídicos, que vem se arrastando há séculos.

### **2.3. O devido processo legal e a duração razoável do processo**

Nas palavras de Fredie Didier Jr.<sup>39</sup>, o devido processo legal é o postulado fundamental do processo, sendo uma garantia contra o exercício abusivo de qualquer poder. Sobre este princípio todos os demais se assentam; ele deve ser aplicado genericamente a tudo o que disser respeito à vida, ao patrimônio e à liberdade, em âmbito legislativo, judicial, administrativo e negocial.

Assegurado constitucionalmente, tal princípio encontra-se no inciso LIV do art. 5º da Constituição Federal e prevê que “ninguém será privado de liberdade ou de seus bens sem o devido processo legal”. Desse enunciado normativo pode-se inferir que o princípio do devido processo legal confere a todo sujeito de direito, no Brasil, o direito fundamental a um processo devido (justo, equitativo etc.)<sup>40</sup>.

Segundo Humberto Theodoro Júnior<sup>41</sup>, a garantia do devido processo legal não exaure na observância das formas da lei para a tramitação das causas em juízo. Compreende algumas categorias fundamentais, como a garantia do juiz natural (CF, art.5º, XXXVII) e do juiz competente (CF, art. 5º, LIII), a garantia de acesso à justiça (CF, art. 5º, XXXV), de ampla defesa e contraditório (CF, art. 5º, LV) e, ainda, a de fundamentação de todas as decisões judiciais (art. 93, IX).

Como preceitua Michele Taruffo<sup>42</sup>, pode-se dizer que há dois aspectos que envolvem o referido princípio: o formal, ou processual, e o substancial, sendo que o formal engloba uma dimensão cujo conteúdo é composto pelas garantias processuais, com a concepção do justo e correto; já a substancial é preocupada com os limites do poder do aplicador judiciário, uma vez que ele deve ser apto a proferir decisões substancialmente devidas.

#### **2.3.1. Devido processo legal formal e devido processo legal substancial**

Pode-se entender o devido processo legal em duas dimensões: devido processo legal formal (ou procedimental) que teria conteúdo composto pelas garantias processuais, (exemplos seriam o direito ao contraditório, juiz natural, duração razoável do

<sup>39</sup> DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de Direito Processual Civil: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento*. v.1, 18 ed. Salvador: Jus Podivm, 2016, p. 66.

<sup>40</sup> DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de Direito Processual Civil...* ob. cit. p. 65.

<sup>41</sup> THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Teoria geral do direito processual civil, processo de conhecimento e procedimento comum*. v.1. 56. ed. rev., atual. e ampliada. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p.47.

<sup>42</sup> TARUFFO, Michele. *L'abuso del processo: profili comparatistici*, in *Revista de Processo*, v.96, São Paulo: RT, 1999, p. 150-169 *apud* DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Curso de Direito Processual Civil...* ob. cit. p.69.

processo etc.). É a dimensão mais conhecida pelos operadores. Já no devido processo legal substancial (inspiração estadunidense) têm-se que um processo devido é um processo que gera decisões jurídicas substancialmente devidas. Ou seja, não basta a observância das exigências formais, como ocorre no devido processo legal formal (ou procedimental).

Há que se falar ainda no devido processo legal “*brasileiro*”<sup>43</sup>: a experiência jurídica brasileira assimila o devido processo legal de um modo peculiar. Utiliza-o como fundamento constitucional das máximas da proporcionalidade e da razoabilidade. A jurisprudência do STF (Supremo Tribunal Federal) extrai da cláusula geral do devido processo legal os deveres da *proporcionalidade ou razoabilidade*<sup>44</sup>.

Partindo da ideia regente, há que se destacar que o devido processo legal garante aos cidadãos os direitos e deveres ao demandar e serem demandados e, que eles sejam amplamente justos. Perfaz, ainda, o objetivo constitucional de manter a sociedade mais justa e democrática, devendo as partes em juízo colaborarem uma com as outras, bem como com o magistrado, para que tenha um bom andamento processual, sempre pautado na boa-fé e, ainda, para que não haja infortúnios processuais a fim de postergar o andamento dos feitos.

Além disso, como salientou Márcio Carvalho Faria<sup>45</sup>, a (in)existência de cooperação entre os sujeitos do processo pode facilitar ou dificultar, sobremaneira, o andamento processual. A inobservância da boa-fé processual certamente fará com que uma causa se distancie da razoável duração.

Com a crise que assola o Judiciário brasileiro causada, precipuamente, mas não só, pela morosidade processual, o legislador, com a Emenda Constitucional nº 45, de 08.12.2004, incluiu mais um inciso no elenco dos direitos fundamentais (art. 5º): o de nº LXXVIII, segundo o qual, “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a *razoável duração do processo* e os meios que garantem a *celeridade* de sua tramitação”. Mas a questão é: o tempo razoável de um processo é o mesmo para cada parte que compõe a tríade processual? E, ainda, será que os demandantes e demandados realmente anseiam celeridade? José Carlos Barbosa Moreira<sup>46</sup> já frisou que nem todos querem um processo

<sup>43</sup> TORRANO, Marco Antônio Valencio. *Uma homenagem a Fredie Didier Jr: o devido processo legal e outros princípios constitucionais do processo*. Disponível em <<http://advtorrano.jusbrasil.com.br/artigos/139178458/uma-homenagem-a-fredie-didier-jr-o-devido-processo-legal-e-otros-principios-constitucionais-do-processo>>. Acesso em ago. 2016.

<sup>44</sup> RE 374.981, Min. Celso de Mello, Info 381.

<sup>45</sup> FARIA, Márcio Carvalho. A duração razoável... ob.cit. p.481.

<sup>46</sup> BARBOSA MOREIRA, José Carlos. *O futuro da justiça: alguns mitos*, in *Temas de direito processual: oitava série*. Rio de Janeiro: Forense, 2004, p. 3-4.

célere, tornando-se um “sub-mito” achar que essa premissa seria verdadeira.

Fato é que deve haver um esforço de todos os sujeitos do processo, principalmente do magistrado, para que haja uma justa duração, com razoabilidade e proporcionalidade. Ou seja, é necessário que haja uma cooperação de todas as partes componentes da tríade processual, tanto dos litigantes, mantendo a boa-fé, quanto do magistrado, fazendo um trabalho hercúleo na tentativa de se evitar uma duração expressiva do processo.

A atividade judiciária é que se coloca em voga neste trabalho, uma vez que o acúmulo de processos nas estantes acaba gerando os “tempos mortos<sup>47</sup>”, que, conforme Dierle José Coelho Nunes e Alexandre Gustavo Melo Franco Bahia<sup>48</sup>, são aqueles nos quais a tramitação procedimental é paralisada pela ausência de um aparato jurisdicional e administrativo adequado, ressaltando, ainda, que isso ocorre todas as vezes que fluem aqueles prazos, ditos impróprios, de secretaria e do magistrado, onde os autos dormitam nos escaninhos, gavetas ou até mesmo desaparecem, esperando o, tecnicamente previsto, impulso oficial.

Desta forma, imperioso relatar neste trabalho como tentar solucionar a questão dos “tempos mortos” associando e aplicando, efetivamente, o princípio do devido processo legal e da duração razoável do processo.

---

<sup>47</sup> THEODORO JÚNIOR, Humberto. *As novas reformas do código de processo civil*. Rio de Janeiro: Forense, 2006, p. 64.

<sup>48</sup> NUNES, Dierle José Coelho e BAHIA, Alexandre Gustavo Melo Franco. *Eficiência processual...* ob. cit. p. 116.

### 3. A DIFICULDADE DE APLICAÇÃO DO PRINCÍPIO DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO FACE A CRISE DO PROCESSO

#### 3.1.A crise da jurisdição e do processo civil

##### 3.1.1. Em âmbito mundial

As críticas ao Judiciário têm se tornado cada vez mais frequentes. A sua morosidade e suas deficiências na aplicação da justiça são questões presentes nos noticiários e, principalmente, na vida dos jurisdicionados. Esse dilema não assola apenas o Brasil, mas também as democracias mais antigas, como bem salientou Maria Tereza Sadek e Rogério Bastos Arantes<sup>49</sup>, como a Inglaterra, França, a Itália, os Estados Unidos e a Alemanha. Na visão de Humberto Theodoro Júnior<sup>50</sup>, nem mesmo as nações mais ricas e civilizadas da Europa se mostram contentes com a qualidade da prestação jurisdicional de seu aparelhamento judiciário.

No campo do direito comparado, a doutrina tem proposto tentativas para debelar essa crise, como se verifica nas lições, ainda, de Humberto Theodoro Júnior<sup>51</sup>:

Na Itália, que como o Brasil, passou e vem passando nos últimos anos, por uma sucessão de reformas de seu Código de Processo Civil, Giuseppe Tarzia, relator do último projeto, adverte que as simples alterações legislativas, por si só jamais terão força para combater a crônica ineficiência dos serviços judiciários, cujas raízes são mais profundas e ultrapassam, amplamente, o mero esquema procedimental.

Na França há observações sobre a reforma nos procedimentos do CPC, dentre os quais se podem destacar como as mais importantes inovações a antecipação de tutela e o procedimento monitório<sup>52</sup>. Contudo, “continua a existir um descompasso entre a demanda e a oferta dos serviços judiciários, frustrando a garantia constitucional de acesso à justiça”.

Apesar de a Alemanha possuir uma das estruturas judiciárias mais eficientes da Europa, vê-se que por lá também não há satisfação com a prestação jurisdicional<sup>53</sup>.

<sup>49</sup> SADEK, Maria Tereza; e ARANTES, Rogério Bastos. A crise o judiciário e a visão dos juízes, in *Revista USP*, n.21, São Paulo, 1994. Disponível em <http://www.usp.br/revistausp/21/04-sadek.pdf>. Acesso em 06 jun. 2016, p.35.

<sup>50</sup> THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Celeridade e efetividade da prestação jurisdicional. Insuficiência da reforma das leis processuais*. Disponível em <http://www.abdpc.org.br/artigos/artigo51.htm>. Acesso em 06 jun de 2016.

<sup>51</sup> THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Celeridade e efetividade...* ob. cit. idem.

<sup>52</sup> THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Celeridade e efetividade...* ob. cit. idem.

<sup>53</sup> HEYDE, Wolfgang. *La Jurisdicción*, in *Manual de Derecho Constitucional*. In: BENDA et al, Madrid: Marcial Pons Ediciones, 1996, p. 819 *apud* THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Celeridade e efetividade...*ob.cit.

Na Espanha a tentativa de debelar a crise foi resguardada na Constituição. Márcio Carvalho Faria<sup>54</sup> ressalta que em Portugal não é diferente, tendo o CPC daquele país feito menção à “duração razoável” dos processos. E ainda, salientou que o Canadá, bem como o Uruguai, também demonstraram preocupação com a “duração desmedida do processo”.

Não por outro motivo, devido à alarmante lentidão verificada na justiça de vários países, o direito a um processo sem dilações indevidas está consagrado em diversos textos legislativos. Com substrato em José Rogério Cruz e Tucci<sup>55</sup>, observa-se que o primeiro diploma legal que reconheceu tal direito foi a *Convenção Europeia para Salvaguarda dos Direitos do Homem e das Liberdades Fundamentais*, subscrita em Roma, em 1950, cujo art. 6º, I, prescreve que:

Toda pessoa tem direito a que sua causa seja examinada equitativa e publicamente num prazo razoável, por um tribunal independente e imparcial instituído por lei, que decidirá sobre seus direitos e obrigações civis ou sobre o fundamento de qualquer acusação em matéria penal contra ela dirigida.

O objetivo do referido dispositivo era obter o compromisso de todos os Estados contratantes<sup>56</sup> “em adotar posturas políticas no sentido de que seus processos se desenvolvessem dentro de uma margem temporal adequada”<sup>57</sup>.

Conforme bem pontuou Andre Vasconcelos Roque<sup>58</sup>, “a edição dessa convenção ensejou fecunda elaboração sobre o conteúdo jurídico do direito a um processo em prazo razoável e os critérios empíricos para a verificação da existência de dilações indevidas, sobretudo no âmbito da Corte Europeia de Direitos Humanos”. De acordo com precedentes dessa Corte, respeitadas as circunstâncias de cada caso, devem ser observados três critérios para a duração razoável do processo: a) a complexidade do assunto; b) o comportamento dos litigantes e de seus procuradores; c) a atuação do órgão jurisdicional<sup>59</sup>.

A violação a este direito previsto na Convenção pode ensejar a responsabilização do Estado perante a Corte Europeia e a sua condenação ao pagamento de

<sup>54</sup> FARIA, Márcio Carvalho. A duração razoável... ob. cit. p.477.

<sup>55</sup> CRUZ E TUCCI, José Rogério. Tempo e processo... ob. cit. p. 67.

<sup>56</sup> Tal convenção foi ratificada por quase todos os países da Europa, com exceção do Azerbaijão e Armênia.

<sup>57</sup> GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Reflexos do tempo... ob.cit. p.109.

<sup>58</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais: um problema ainda à busca de uma solução. *Revista Eletrônica de Direito Processual*, v.7, p.237-263, outubro de 2011, disponível em : <http://www.temasatuaisprocessocivil.com.br/edicoes-anteriores/51-v1-n-4-outubro-de-2011-/152-a-luta-contra-o-tempo-nos-processos-judiciais-um-problema-ainda-a-busca-de-uma-solucao>, acesso em 02 de agosto de 2016.

<sup>59</sup> CRUZ E TUCCI, José Rogério, Tempo e processo. ob. cit., p. 68; DIDIER JR., Fredie. Curso de Direito Processual Civil. Salvador: Juspodivm, 2009, vol. 1, p. 54. Já em NERY JR., Nelson. Princípios do processo na Constituição Federal. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013, p. 315, o autor propõe mais um quarto critério: a fixação legal de prazos para a prática de atos processuais que assegure efetivamente o direito ao contraditório e ampla defesa.

uma indenização, inclusive a título de danos morais, em favor da parte prejudicada pela dilação indevida do processo<sup>60</sup>.

Outro antecedente normativo muito importante sobre o assunto foi a Convenção Americana de Direitos Humanos, também conhecida como Pacto de San José da Costa Rica. Tal convenção foi aprovada pelo Congresso Nacional e foi definitivamente incorporada ao ordenamento jurídico brasileiro<sup>61</sup>.

Da mesma forma, como asseverado por Andre Vasconcelos Roque<sup>62</sup>, “diversos países consagraram em seus ordenamentos jurídicos o direito a um processo sem dilações indevidas”. A título de exemplo, cumpre citar, ainda, nos dizeres do referido autor:

o art. 111 da Constituição italiana; o art. 20, 4 e 5 da Constituição portuguesa; o art. 24, 2 da Constituição espanhola; o art. 11, *b* da Carta Canadense dos Direitos e Liberdades; o art. 43 da Constituição argentina; o art. 86 da Constituição colombiana e o art. 115, II da Constituição boliviana de 2009.

Vê-se, portanto, que a preocupação com a duração razoável do processo é uma tendência mundial.

### 3.1.2. Em âmbito nacional

No Brasil, a preocupação com a morosidade processual não seria diferente. A referida crise espanca o nosso Judiciário de forma a abarrotar os escaninhos em que os processos possuem o famoso andamento processual: “conclusos para despacho” ou “conclusos para julgamento”.

No ordenamento jurídico brasileiro, embora o texto original da Constituição de 1988 não tenha consagrado de forma expressa o direito à razoável duração do processo, já se defendia em doutrina<sup>63</sup> tratar-se de direito fundamental existente no direito pátrio, seja em decorrência da incorporação do Pacto de San José da Costa Rica em 1992 ou por conta de um

<sup>60</sup> Nesse sentido, há importante precedente da Corte Europeia de Direitos Humanos de 25 de junho de 1987, no qual o Estado italiano foi condenado a indenizar uma litigante nos tribunais daquele país a título de danos morais, sob o fundamento de que a dilação indevida do processo ensejou estado de prolongada ansiedade pelo êxito da demanda. Uma versão traduzida para o português pode ser encontrada em CRUZ E TUCCI, José Rogério, Tempo e processo... ob. cit., p. 69/75. E ainda, no plano do processo administrativo, a 6ª Câmara Cível do TJRS, no julgamento da apelação nº 70006474233, relatado pelo saudoso desembargador Carlos Alberto Alvaro de Oliveira, deu provimento ao recurso, para impor condenação ao Estado do Rio Grande do Sul por excesso de prazo de um inquérito administrativo, condenando o Estado ao pagamento de R\$ 12.000,00 (doze mil reais) por danos morais (v. CRUZ E TUCCI, José Rogério. Duração razoável do processo (art. 5º, LXXVIII, da Constituição Federal), in JAYME, Fernando Gonzaga; FARIA, Juliana Cordeiro de; LAUAR, Maira Terra (coord.). Processo civil: novas tendências. Estudos em homenagem ao professor Humberto Theodoro Júnior. Belo Horizonte: Del Rey, 2008).

<sup>61</sup> Foi integrada à ordem jurídica brasileira desde a edição do Decreto 678, de 06.11.1992.

<sup>62</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

<sup>63</sup> NERY JR, Nelson. Princípios do processo... ob. cit. p. 315.

amplo conceito de acesso à justiça ou, ainda, mediante interpretação ampliativa do princípio do devido processo legal, como bem salientou José Rogério Cruz e Tucci<sup>64</sup>.

Como se sabe e já dito alhures, a Emenda Constitucional nº 45 incluiu a razoável duração do processo como direito fundamental, contudo, mesmo antes dessa inserção, o legislador processual, asseverou Andre Vasconcelos Roque<sup>65</sup>, já havia travado batalhas contra o tempo, como por exemplo, as alterações promovidas no Código de Processo Civil<sup>66</sup>. O autor ainda destacou:

destinadas muitas vezes a combater a morosidade na administração da justiça, (as alterações) aceleraram-se a partir da Lei nº 8.952/94, que generalizou a antecipação dos efeitos da tutela e privilegiou a execução específica das obrigações de fazer no bojo do próprio processo de conhecimento.(...) A luta do legislador processual contra o tempo tem sido incessante, em que pese a falta de uma maior avaliação sobre as verdadeiras causas da morosidade na justiça e as consequências de cada uma das modificações promovidas. (...) Ademais, a morosidade na prestação jurisdicional ainda parece um problema muito distante de uma solução efetiva.

Nesse aspecto, é válido ressaltar que o Código de Processo Civil em 2015<sup>67</sup>, uma vez que um dos seus principais objetivos é justamente a efetivação da razoável duração do processo.

Noutro giro, em termos de melhorias quanto ao acesso à justiça, cabe salientar que com a Constituição Federal de 1988 o referido instituto passou a ser tratado como direito

<sup>64</sup> CRUZ E TUCCI, José Rogério, Tempo e processo... ob. cit., p. 87.

<sup>65</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit. (acréscimo nosso).

<sup>66</sup> Exemplos de reformas relacionadas à luta contra o tempo do processo, entre outras, são as Leis nº 9.139/95 (modificando a disciplina do agravo e permitindo a sua interposição na modalidade por instrumento diretamente no tribunal); 9.245/95 (alterando dispositivos do antigo procedimento sumaríssimo, a partir de então denominado sumário); 10.352/01 (alterando alguns dispositivos referentes ao reexame necessário e à sistemática dos recursos para imprimir maior celeridade aos processos); 10.444/02 (alterando dispositivos esparsos no Código de Processo Civil e ampliando a execução específica no bojo do processo de conhecimento também para as execuções de entrega de coisa); 11.232/05 (quebrando a tradicional necessidade de um processo de execução autônomo para as condenações ao pagamento de quantia certa e instituindo a sistemática do cumprimento de sentença, no mesmo processo em que foi proferida a sentença); 11.276/06 (permitindo que a apelação não seja recebida pelo juiz se a sentença estiver em conformidade com súmula dos tribunais superiores); 11.277/06 (estabelecendo a sentença liminar de improcedência, sempre que a matéria controvertida for unicamente de direito e no juízo já houver sido proferida sentença de improcedência total em outros casos idênticos); 11.382/06 (reestruturando a disciplina do processo de execução por quantia certa contra devedor solvente fundada em título extrajudicial); 11.418/06 (regulamentando a exigência de repercussão geral do recurso extraordinário) e 11.672/08 (disciplinando o procedimento legal para processamento e julgamento dos recursos especiais repetitivos no âmbito do Superior Tribunal de Justiça). Nesse sentido, ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

<sup>67</sup> Promulgado em 16 de março de 2015 e publicado no DOU em 17 de março de 2015.



fundamental e, em face disso, houve a necessidade de tornar o processo um instrumento capaz de efetivar a tutela desse direito. Na visão acertada de Camila Dutra Oliveira Costa<sup>68</sup>:

a atuação do Poder Judiciário só é adequada se atinge efetividade na prestação da tutela jurisdicional. O processo deve ser ao mesmo tempo, capaz de viabilizar uma decisão justa, sob a ótica da ampla defesa e do devido processo legal, e célere, para concretizar o direito sem que para tanto, os custos sejam altos.

Contudo, apesar de termos consagrado tal princípio como direito fundamental, viu-se que a abertura das “portas do judiciário” com o acesso à justiça, só elevou, nas palavras de Kazuo Watanabe<sup>69</sup>, a “litigiosidade contida”, gerando, conseqüentemente, mas não só, o colapso do judiciário brasileiro.

Já no que tange a celeridade processual, também a respeito de melhorias, em 1973 já era assegurada no CPC e foi tida como primordial dentre os deveres do juiz, pelo qual dirigirá o processo velando pela rápida solução do litígio (art. 125, II, CPC/1973) Não obstante, o juiz deverá denegar toda diligência “inútil” ou meramente protelatória” (art. 130, CPC/1973).

Contudo, apesar dos esforços a fim de promover a celeridade, esta continuou inatingida e os jurisdicionados viram seus feitos, mais uma vez, sendo procrastinados. No tocante as alterações promovidas no Código de Processo Civil de 1973, buscou-se formas de obter soluções através da criação de outros remédios processuais disciplinando-os em leis extravagantes. Humberto Theodoro Júnior<sup>70</sup> destacou que:

na década de 1990 mais de uma dezena de leis se ocupou de alterar o texto do Código de 1973, todas com o declarado intuito de simplificar seus procedimentos, com vistas à maior celeridade na solução dos litígios, e de, sobretudo, impregnar o processo de maior **efetividade** na realização da tutela jurisdicional.

Como bem salientou Andre Vasconcelos Roque<sup>71</sup>, “em que pese o empenho do legislador processual em debelar a morosidade na administração da justiça e cumprir a promessa constitucional da duração razoável do processo”, acesso à justiça e celeridade, “os resultados ainda são tímidos”. A justiça brasileira continua desacreditada aos olhos da sociedade pela

<sup>68</sup> COSTA, Camila Dutra Oliveira. A responsabilidade do estado na demora da prestação... ob.cit. p. 17.

<sup>69</sup> WATANABE, Kazuo. *Filosofia e características básicas do Juizado Especial de Pequenas Causas*, in *Juizado Especial de Pequenas Causas* (obra coletva coordenada por Kazuo Watanabe). São Paulo: RT, 1985, p.2 apud FARIA, Márcio Carvalho. O novo código de processo civil ... ob. cit. p.264.

<sup>70</sup> THEODORO JÚNIOR, Humberto. Celeridade e efetividade... ob. cit. idem, (grifo do autor).

<sup>71</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

excessiva demora na solução dos litígios. Não é pra menos: de acordo com a pesquisa Justiça em números de 2015, divulgada pelo Conselho Nacional da Justiça, com base nos processos que tramitaram no Judiciário brasileiro no ano de 2014, por exemplo, a taxa de congestionamento<sup>72</sup> nas justiças estaduais, em média, gira em torno de 74,2%, o que prejudica a tempestividade da prestação jurisdicional<sup>73</sup>. “Isso significa que, apesar de os magistrados e servidores lotados neste grau de jurisdição produzirem mais e de possuírem maior carga de trabalho, tal esforço produtivo não tem sido suficiente para desafogar este grau de jurisdição, pois a taxa de congestionamento permanece em altos patamares (em torno de 75%) desde 2010, sem qualquer tendência de queda ou crescimento”<sup>74</sup>.

Diante do exposto, percebe-se que as reformas legislativas, como se constata facilmente, não podem ser a única solução adotada para resolver a morosidade processual. Como se viu, há outras questões envolvidas<sup>75</sup>.

Nesse sentido, a excessiva demora no processamento e no julgamento dos processos constitui um problema complexo. As possíveis causas da morosidade processual, conforme posto acima, serão discutidas a seguir. Contudo, faz-se necessário antes disso, retratar a questão do tempo no direito.

### 3.2. A questão do tempo

O tempo no direito é subjetivo, não há como o mensurar, uma vez que é impalpável. Ele é uma invenção social, uma criação de ordem subjetiva.

Uma das principais dificuldades encontradas nas discussões sobre este instituto é que o seu conceito não é unívoco, nem mesmo nas chamadas ciências exatas. Para a filosofia, é uma coisa, para a física, é outra.

No dicionário, tempo, na completa acepção da palavra, e para os fins do nosso estudo, pode ser definido como a “duração relativa das coisas que cria no ser humano a ideia de presente, passado e futuro; período contínuo no qual os eventos se sucedem”.

---

<sup>72</sup> A taxa de congestionamento consiste em índice que corresponde à divisão dos casos não baixados pela soma dos casos novos e dos casos pendentes de baixa.

<sup>73</sup> BRASIL - Conselho Nacional De Justiça. *Relatório Justiça em Números 2015*. Brasília: 2015, p. 75.

<sup>74</sup> BRASIL – Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números 2015: ano-base 2014*. Brasília: CNJ, 2015, p.80.

<sup>75</sup> Outras questões como o fato da justiça estadual estar parada pelo fato de haver um número expressivo de novas demandas, além do acervo antigo. esse ramo não consegue dar vazão ao número de processos ingressados, o que contribuiu para o aumento no volume de processos pendentes (5,7% a mais que em 2013) e manutenção da alta taxa de congestionamento (74,2%).

François Ost<sup>76</sup> levanta a questão da crise do Judiciário em relação ao tema, como aponta:

O juiz é o guardião das promessas: ele aplica a lei preestabelecida a factos passados e exprime o direito no respeito pela segurança jurídica. (...) o problema ganha acuidade muito particular, na medida em que, como se sabe, os juízes viram ser-lhes atribuído, ao longo destas últimas décadas, um papel cada vez mais central na rede jurídica: muitas questões, não verdadeiramente resolvidas na lei, são deixadas em definitivo à sua apreciação; as suas competências não param de se alargar ao mesmo tempo que se multiplicam os recursos de toda a ordem e, finalmente, as jurisdições estão doravante habilitadas a anular ou passar *brevet* e invalidade, não só a normas administrativas, mas igualmente a textos adoptados por assembleias parlamentares.

Para Luiz Guilherme Marinoni<sup>77</sup>, o tempo do processo toma o seu lugar dentro da ciência processual, influenciando sobre a elaboração dogmática, preocupada com a construção do processo justo, destinado a realizar concretamente os valores e os princípios consagrados na Constituição.

Apesar da sua duração ser inimiga do processo, a celeridade a todo custo pode suprimir alguns pontos importantes das demandas (como o caso de após as especificações de provas: as partes pedem oitiva de testemunhas e depoimento pessoal, por exemplo, e o juiz, ao invés e proferir um despacho saneador, já prolata a sentença). Ademais, é imperioso ressaltar que nem todas as partes querem um processo célere. Algumas, notadamente de má-fé, se utilizam da burocracia processual a fim de obter ganhos. Desta forma, cabe trazer à baila os ensinamentos de José Carlos Barbosa Moreira<sup>78</sup> no tocante ao “mito da celeridade:

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

Márcio Carvalho Faria<sup>79</sup> ainda destacou:

Não se pode acreditar no “mito da celeridade” como panaceia para todos os problemas do processo. A rapidez não é o valor por excelência, e deve ser considerado em conjunto com todas as garantias fundamentais processuais.

<sup>76</sup> OST, François. *O Tempo do Direito. Coleção: direito e direitos do homem*, sob direção de António Oliveira Cruz, tradução Maria Fernanda Oliveira. Lisboa: Instituto Piaget, 1999.

<sup>77</sup> MARINONI, Luiz Guilherme. Tutela antecipatória, julgamento antecipado... ob.cit., p. 16.

<sup>78</sup> BARBOSA MOREIRA, José Carlos. *O futuro da justiça: alguns mitos*, in Temas de direito processual: oitava série. Rio de Janeiro: Forense, 2004, p.3-4.

<sup>79</sup> FARIA, Márcio Carvalho. A duração razoável dos feitos... ob. cit.

Há que ressaltar aqui qual seria o tempo ideal para a solução de um conflito, e se seria possível mensurar com exatidão qual tempo adequado de espera por um impulso judicial. O processo pressupõe o decurso de um certo lapso temporal. Os atos processuais não são praticados instantaneamente, desenvolvem-se em fases, não se pode fazer tudo de uma única vez<sup>80</sup>. “O procedimento ordinário engloba as fases postulatória, instrutória e decisória. A fase postulatória, por sua vez, abrange vários atos processuais específicos, como a petição inicial, a citação, a apresentação de resposta pelo réu, entre outras providências”<sup>81</sup>.

Mesmo que se diga que há matérias simples de serem resolvidas e outras mais trabalhosas, que “há classes de litígios que, em razão de sua especialidade, ou da prova pré-constituída de uma das partes, exigem uma tutela mais célere, enquanto outras classes, por ausentes esses atributos”<sup>82</sup>, é impossível contabilizar um tempo para cada processo, quanto mais estipular um prazo ideal para o andamento processual.

A questão em voga influencia significativamente no presente trabalho, uma vez que a excessiva demora no processamento e no julgamento dos processos constitui um problema complexo, desencadeado por fatores de ordens diversas.

Assim como o tempo, existem outras possíveis causas para a morosidade, como se verá adiante.

### 3.3.Possíveis causas

A angústia da sociedade diante da demora da prestação jurisdicional tornou-se mais intensa, não só pelo estímulo constitucional de acesso à justiça (direito abalizado por todas as constituições pelo mundo), mas também e principalmente sobre a nova qualidade dos litígios.

Hoje as demandas não se restringem apenas ao direito de propriedade e de sucessão. Em um estudo contratado pelo CNJ<sup>83</sup>, em 2011, identificou-se que as demandas judiciais repetitivas mais comuns na justiça estadual cível são referentes aos contratos bancários (direito do consumidor), além de buscas e apreensões, revisões contratuais e outras formas de mútuo, bem como cobranças decorrentes de inadimplência em créditos consignados diretamente em folha de pagamento.

<sup>80</sup> GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Reflexos do tempo... ob.cit., p.115.

<sup>81</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

<sup>82</sup> GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Reflexos do tempo... ob.cit., p.115.

<sup>83</sup> BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. *Demandas Repetitivas e a Morosidade na Justiça Cível Brasileira*, 2011. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/03/f7b1f72a0d31cc1724647c9147c4b66b.pdf>. Acesso em 03 ago. 2016.

Tais demandas fazem parte da litigiosidade individual, pontuada por Dierle Nunes<sup>84</sup>, tendo em vista que o processo civil clássico foi idealizado para dimensionar conflitos privados e individuais (prioritariamente questões envolvendo a propriedade, relações contratuais, família e sucessões).

É lastimável, mas há que se abordar a situação caótica que vivem os órgãos responsáveis pela prestação jurisdicional no Brasil, uma vez que trabalham arduamente, na ótica organizacional, a fim de tentar encontrar a solução para o problema do acúmulo de processos e da exagerada duração dos processos.

Na tentativa de apresentar as possíveis causas da morosidade processual, sem a preocupação de apresentar uma lista exaustiva, os principais problemas para o descumprimento da promessa de duração razoável do processo<sup>85</sup> podem ser taxados a seguir: uma primeira linha, de ordem *estrutural*, revela a falta de verbas<sup>86</sup>, de recursos humanos<sup>87</sup> e autonomia financeira do Judiciário, além da gestão ineficiente dos escassos recursos pelos tribunais. Atividades realizadas por magistrados, com formação exclusivamente jurídica e que não recebem qualquer treinamento para as tarefas administrativas. Comodismo dos juízes, formados através de um sistema generalista e pragmático, que tem por objetivo, em alguns casos, tão somente um bom emprego público, uma carreira rentável<sup>88</sup>.

Uma segunda ordem de problemas a ser destacada pode ser taxada de *técnica*<sup>89</sup>, “tendo em vista o desprestígio das decisões de primeira instância pela ampla recorribilidade e pelo sistema rígido de preclusões do Código de Processo Civil”; formalismo exagerado de

---

<sup>84</sup> NUNES, Dierle. Processualismo constitucional democrático e o dimensionamento de técnicas para a litigiosidade repetitiva a *litigância de interesse público e as tendências "não compreendidas" de padronização decisória*. Revista de Processo, v.199, set. 2011, p.42.

<sup>85</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

<sup>86</sup> Nesse sentido, muito embora sejam necessários estudos mais aprofundados para verificar as principais carências em termos de recursos financeiros no Poder Judiciário, o relatório Pesquisa em números de 2015 aponta o seguinte: “No ano de 2014, as despesas totais do Poder Judiciário somaram aproximadamente R\$ 68,4 bilhões, o que representou um crescimento de 4,3% em relação ao ano de 2013, e de 33,7% no último sexênio. Essa despesa equivale a 1,2% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, a 2,3% dos gastos totais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios a um custo pelo serviço de justiça de R\$ 337 por habitante. A Justiça Estadual é responsável por 55% da despesa total do Poder Judiciário (R\$ 37,6 bilhões), em seguida está a Justiça do Trabalho, com 20,8% (R\$ 14,2 bilhões). V. Conselho Nacional De Justiça. Justiça em números 2015, cit., p. 29.

<sup>87</sup> Segundo a pesquisa do Conselho Nacional De Justiça, cit., p. 29, “Os gastos com recursos humanos somam R\$ 61,2 bilhões e são responsáveis por 89,5% do orçamento total, sendo que compreendem, além da remuneração com magistrados, servidores, inativos, terceirizados e estagiários, todos os demais auxílios e assistências devidos, tais como auxílio-alimentação, diárias, passagens, entre outros. Esse percentual de despesas com recursos humanos reduziu em 0,3 pontos percentuais no último ano, tendo se mantido relativamente estável desde 2009.” V. Conselho Nacional De Justiça. Justiça em números 2015 cit., p. 29.

<sup>88</sup> NUNES, Dierle José Coelho e BAHIA, Alexandre Gustavo Melo Franco. Eficiência processual... ob. cit. p.2.

<sup>89</sup> Ideia difundida por Andre Vasconcelos Roque in ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

algumas normas processuais e de determinados entendimentos jurisprudenciais<sup>90</sup>; regulamentação ineficiente para as lides de natureza coletiva, podendo gerar milhares ou mesmo milhões de demandas individuais repetitivas.

Ademais, uma terceira ideia traz questões de ordem *sócio-política*<sup>91</sup>, “marcada pela explosão da litigiosidade após a Constituição de 1988, como resultado não apenas da intensificação dos fluxos de pessoas, bens e informações e do processo de redemocratização no Brasil, mas também pela progressiva universalização do acesso à justiça” e, ainda, pela expansão da assistência judiciária gratuita<sup>92</sup>.

Além do que o próprio Conselho Nacional de Justiça<sup>93</sup> alegou que “existem no Brasil vários canais de incentivo à judicialização dos conflitos, tais como: o próprio setor público, a advocacia e a mídia”. Vislumbrou-se ainda<sup>94</sup>:

O setor público, ao criar ou violar direitos já existentes, contribui frequentemente para a geração de “zonas cinzentas” de regulamentação, que favorecem o surgimento de demandas judiciais. A advocacia, na busca de novos nichos de atuação que favoreçam o ingresso de novos clientes, fomenta a reprodução da litigiosidade por meio da criação de novas teses jurídicas. Não se pode deixar de mencionar a mídia, que ao conscientizar as pessoas sobre seus direitos e sobre a forma como devem buscar a sua concretização, muitas vezes aborda questões jurídicas de forma equivocada, incentivando o ingresso em juízo de pretensões descabidas ou que atravancam o funcionamento da máquina judiciária.

Noutro giro, cabe destacar um problema recorrente no Judiciário brasileiro. “Infelizmente, nosso sistema é extremamente rigoroso em relação aos prazos referentes às partes, e soberbamente permissivo em relação aos prazos que se referem ao órgão judicial

<sup>90</sup> A questão dos prequestionamentos: na vigência do Código de Processo Civil de 1973, o entendimento do Superior Tribunal de Justiça sobre o prequestionamento era como requisito de admissibilidade do recurso especial, exigindo que a matéria tivesse sido efetivamente apreciada pelas instâncias ordinárias, não bastando que se suscitasse a questão na apelação e nem mesmo em embargos de declaração. “Como se sabe, em caso de omissão não sanada nem mesmo por embargos declaratórios na origem, tal entendimento obriga a parte interessada a interpor recurso especial por violação ao art. 535 do CPC/73 para pedir a anulação da decisão do tribunal *a quo*, para que novo acórdão seja proferido, sanando a omissão apontada e ensejando novo recurso especial. Ideia difundida por Andre Vasconcelos Roque *in* ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit. De acordo com o CPC/15, a simples interposição dos embargos de declaração já é suficiente para prequestionar a matéria, “ainda que os embargos de declaração sejam inadmitidos ou rejeitados, caso o tribunal superior considere existentes erro, omissão, contradição ou obscuridade” (art. 1.025 no CPC/15).

<sup>91</sup> Termo cunhado por Andre Vasconcelos Roque *in* ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

<sup>92</sup> Os dados divulgados pelo Conselho Nacional De Justiça. Justiça em números 2015, cit., p. 75 revelam que a entrada de processos é superior à saída, a tendência é de crescimento do acervo. Além disso, apesar do aumento de 9,2% no total de processos baixados no período 2009-2014, os casos novos cresceram em 13,3%, o que contribuiu para o acúmulo do estoque de processos.

<sup>93</sup> BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. Demandas Repetitivas ... ob. cit.

<sup>94</sup> BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. Demandas Repetitivas ... ob. cit.

(prazos impróprios)”<sup>95</sup>. De nada adianta, ou muito pouco, a lei processual fixar um prazo de três ou cinco dias para determinado ato da parte, se na prática a secretaria do juízo gastará um mês ou dois para promover a respectiva publicação. Para Humberto Theodoro Júnior<sup>96</sup>:

O retardamento dos processos quase nunca decorre das diligências e prazos determinados pela lei, mas, em regra, é o resultado justamente do desrespeito ao sistema legal pelos agentes da Justiça. O que retarda intoleravelmente a solução dos processos são as **etapas mortas**, isto é, o tempo consumido pelos agentes do Judiciário para resolver a praticar os atos que lhes competem. O processo demora é pela **inércia** e não pela exigência legal de longas diligências.

Dierle Nunes e Alexandre Bahia<sup>97</sup> também tratam dessas etapas mortas colocadas por Humberto Theodoro Júnior conceituando:

Os tempos mortos são aqueles nos quais a tramitação procedimental é paralisada pela ausência de um aparato jurisdicional e administrativo adequado. Ocorrem todas as vezes que fluem aqueles prazos, ditos impróprios, de secretaria e do magistrado, onde os autos dormitam em estantes, gavetas ou mesmo *desaparecem*, esperando o, tecnicamente previsto, impulso oficial.

Nas sábias ponderações de Andre Vasconcelos Roque<sup>98</sup>, um dos maiores dilemas do processo civil é garantir, ao mesmo tempo, a razoável duração na solução dos litígios e o devido processo legal, tentando-se “evitar que a celeridade se transforme em precipitação e a segurança se degenere em eternização”.

Como se vê no Tribunal de Justiça de Minas Gerais<sup>99</sup>, o “prazo legal” de conclusão de cada processo é de no máximo 30 dias. Caso o magistrado não consiga cumprir tal “meta” os processos constaram além do prazo legal de julgamento em seu “mapa” de rendimento. É uma tentativa de incentivar os magistrados interessados na promoção a dar maior celeridade aos processos.

<sup>95</sup> GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Reflexos do tempo... ob.cit., p.101.

<sup>96</sup> THEODORO JÚNIOR, Humberto. Celeridade e efetividade da prestação jurisdicional... ob. cit.(grifo do autor).

<sup>97</sup> NUNES, Dierle José Coelho e BAHIA, Alexandre Gustavo Melo Franco. Eficiência processual... ob. cit.

<sup>98</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais... ob. cit.

<sup>99</sup> Conforme Resolução Nº 495/2006 que dispõe sobre o provimento de cargos da Magistratura de carreira. Para conseguir a promoção, o magistrado deverá, entre outros requisitos, estar com o serviço em dia. Para computo desses em dia, é estipulado o prazo de 30 dias. As informações sobre a produtividade dos magistrados são divulgadas mensalmente, em arquivo próprio na Intranet, para conhecimento geral. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/info/pdf/?uri=/institucional/at/pdf/re04952006.PDF>, acesso 03 de agosto de 2016.

Nestes casos, é perceptível a preocupação apenas com a eficiência quantitativa<sup>100</sup>, “na qual importa somente o número de decisões proferidas e de processos resolvidos, como se o Poder Judiciário pudesse ser analisado da mesma forma que uma indústria de produção em série<sup>101</sup>”. Isso tem prejudicado a qualidade da prestação jurisdicional, gerando insatisfação e insegurança jurídica. É o fetiche pela celeridade<sup>102</sup> deturpando a promessa constitucional de duração razoável do processo em precipitação e generalismo.

Então, qual seria a forma para enfrentar esses problemas, como bem pontuou Humberto Theodoro Júnior<sup>103</sup>, se não há fonte de controle e estatística para revelar, com precisão, onde a marcha processual se emperra e como sair dos respectivos gargalos? Como resolver esta equação? Trata-se de pergunta para a qual, até o momento, nenhum ordenamento jurídico respondeu satisfatoriamente<sup>104</sup>.

### 3.4. Os tempos mortos e o gerenciamento de processos

Sendo o fenômeno decorrente de uma multiplicidade de causas, não se mostra possível combatê-la atacando apenas algumas delas, contudo, não conseguirá aqui delimitar uma solução para todas elas.

Há, primeiramente, que se esclarecer que a compreensão sobre a morosidade da justiça vai além das fronteiras jurídicas. Precisa haver um esforço para conjugar os problemas de ordem estrutural, técnica e social-política, bem como econômica.

Em uma dimensão política, é necessário que o Estado aprenda a internalizar suas disputas no âmbito administrativo, em vez de deixar que os jurisdicionados recorram à via lenta do Poder Judiciário, sobretudo em relação à matérias já pacificadas na jurisprudência.

---

<sup>100</sup> Termo cunhado por Dierle Nunes ao se referir a uma perspectiva denominada por ele como quantitativa e que se definiria em termos de velocidade dos procedimentos e redução de custos, na qual quanto mais barata e rápida a resolução dos conflitos, maior eficiência seria obtida, sendo a qualidade do sistema processual e de suas decisões um fator de menor importância. Afirmou, por fim, que infelizmente, em face de inúmeros fatores, o sistema processual brasileiro costuma trabalhar com a eficiência quantitativa, impondo mesmo uma visão neoliberal de alta produtividade de decisões e de uniformização superficial dos entendimentos pelos tribunais (padronização decisória), mesmo que isto ocorra antes de um exaustivo debate em torno dos casos, com a finalidade de aumentar a estatística de casos “resolvidos” (NUNES, Dierle. *Processualismo constitucional...* ob. cit. p.58).

<sup>101</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. *A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...* ob. cit.

<sup>102</sup> Sobre a advertência contra o fetiche da celeridade, BARBOSA MOREIRA, José Carlos, cit., p. 5 (“Se é para torná-la [Justiça] melhor é preciso acelerá-la, muito bem; não, contudo, a qualquer preço.”)

<sup>103</sup> THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Celeridade e efetividade da prestação jurisdicional...* ob. cit.

<sup>104</sup> GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Reflexos do tempo...* ob.cit. p.108.



Além das demandas pelo Estado, há que se falar nas grandes empresas do mercado que analisam a questão apenas sob o ponto de vista econômico. Como bem salientou Andre Vasconcelos Roque<sup>105</sup>:

Se a perspectiva de um determinado comportamento ilícito proporcionar a estimativa de um montante de condenações judiciais inferior aos custos operacionais para a correção dessa conduta, as empresas continuarão a praticar o ilícito em questão, ensejando o ajuizamento de inúmeras demandas repetitivas. Serviços não solicitados, negativas indevidas, mau atendimento ao consumidor e falhas das mais variadas na prestação de serviços e no fornecimento de produtos se transformaram em acontecimentos corriqueiros no Poder Judiciário brasileiro.

Uma solução plausível para penalizar estas grandes empresas seria uma atuação mais dura e eficiente pelas agências reguladoras, uma vez que haveria uma vultosa multa a ser pagas por essas empresas, não ensejando enriquecimento sem causa de litigantes particulares. Percebe-se, mais uma vez, que a questão da morosidade passa pela questão econômica.

Em uma perspectiva jurídica, seria imprescindível fazer uma análise qualitativa<sup>106</sup> da eficiência no processo. Como já dito alhures, o problema está nos chamados tempos mortos, em que não há atividade processual. No que concerne à prefixação de prazos, “deve-se lembrar que talvez a maior garantia de que um processo seja solucionado em tempo razoável é exatamente o cumprimento desses prazos, os quais, por óbvio, não devem ser fixados em tempo maior nem menor do que o necessário”<sup>107</sup>.

Desta forma, a gestão processual pode ser uma alternativa para tentar amenizar a morosidade, uma vez que organiza o tempo nessa relação com o direito, buscando “planejar o fluxo do processo, adotando variadas técnicas de gerenciamento, que consistem, basicamente, no planejamento da condução de demandas judiciais em direção à solução mais adequada do conflito, com o menor dispêndio de tempo e de custos”<sup>108</sup>.

<sup>105</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

<sup>106</sup> Expressão criada por Dierle Nunes, ao estudar Michele Taruffo, concluiu que há pelo menos duas perspectivas de eficiência no sistema processual sendo uma primeira perspectiva de eficiência (qualitativa) seria aquela na qual um dos elementos principais de sua implementação passaria a ser a qualidade das decisões e de sua fundamentação e que conduziria à necessidade de técnicas processuais adequadas, corretas, justas, equânimes e, completaria, democráticas para aplicação do direito. (NUNES, Dierle. Processualismo constitucional... ob. cit. p.58).

<sup>107</sup> GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Reflexos do tempo... ob.cit. p.114.

<sup>108</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

Neste diapasão, conforme pontuou Cláudia Elisabete Schwerz Cahali<sup>109</sup>, verifica-se que é de extrema necessidade uma gestão processual no âmbito das varas cíveis, tanto do país como um todo. A supracitada autora adverte que o gerenciamento de processos judiciais está amparado pela Magna Carta, conforme art. 5º, inciso XXXV e que independe de expressa previsão infraconstitucional.

O gerenciamento de processos nada mais é que procedimento já consolidado nos países da *common law*, especialmente nos Estados Unidos e na Inglaterra<sup>110</sup>, lá conhecido como *case management*<sup>111</sup>. Vale dizer, o conceito dado à expressão “gerenciamento de processos”, consoante os estudos de Paulo Eduardo Alves da Silva<sup>112</sup>:

O gerenciamento de processos judiciais pode ser compreendido como o conjunto de práticas de condução do processo e organização judiciária coordenadas pelo juiz para o processo célere e efetivo dos conflitos submetidos ao Poder Judiciário. Dentro dos limites da matriz constitucional da lei, o juiz é provocado a “gerenciar” os processos judiciais da matriz constitucional pela abertura a meios alternativos de resolução do conflito, otimização dos instrumentos disponibilizados em lei, corte dos excessos de forma, flexibilização e adaptação do procedimento legal às circunstâncias do caso e do juízo, aproveitamento da fase de saneamento, maximização da oralidade e concentração de atos processuais, acompanhamento do fluxo de processos no cartório e coordenação de suas atividades etc.

Muito embora o gerenciamento de processos não se encontre previsto em nenhuma lei no Brasil, existem dispositivos no Código de Processo Civil que dão abertura suficiente para tanto como é o caso do art. 139 do CPC/15, que são os poderes de direção do juiz, dando uma liberdade maior ao magistrado, sempre velando pela duração razoável do processo.

<sup>109</sup> CAHALI, Cláudia Elisabete Schwerz. *O gerenciamento de processos judiciais: em busca da efetividade da prestação jurisdicional*. Coordenação Ada Pellegrini Grinover, Petronio Calmon. 1. ed. – Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2013. p.25

<sup>110</sup> Ao contrário dos Estados Unidos, onde o *case management* já era uma prática dos tribunais, sobretudo na Justiça Federal, e as reformas processuais a partir da década de noventa do século passado somente regularam tais procedimentos, o gerenciamento de processos foi implantado na Inglaterra por uma ampla reforma legislativa que conduziu à aprovação de um inédito código processual, as Civil Procedure Rules de 1999. Sobre o tema, v. SILVA, Paulo Eduardo Alves da, *Gerenciamento de processos judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 42/47.

<sup>111</sup> “Nos Estados Unidos, na década de 70, para reduzir o congestionamento judicial, juízes e teóricos dedicaram-se à criação e desenvolvimento de técnicas de condução de processos. É possível que tenham buscado nas ciências médicas e ortodônticas o conceito de *case management*, pelo qual o tratamento de uma enfermidade se inicia por um planejamento das investidas terapêuticas. Da mesma forma, um conflito social cuja resolução foi confiada ao Estado pode ser administrado de forma a encontrar a mais adequada solução. O judicial *case management* foi concebido com o claro objetivo de “assegurar rápida, eficiente e econômica resolução de conflitos””, v. SILVA, Paulo Eduardo Alves da, *Gerenciamento...ob. cit.*, p. 37.

<sup>112</sup> SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de processos judiciais*. ob.cit. p.21.

Aqui, certamente, como pontuado por Márcio Carvalho Faria<sup>113</sup>, “insere-se a necessidade de um juiz participativo, diligente, estudante, dedicado e direcionado à satisfação da prestação jurisdicional, munido, enfim, de uma visão que, infelizmente, o atual sistema de ensino jurídico não tem sido regra”.

Sobre a conduta dos juízes, observa-se os dizeres de Paulo Eduardo Alves da Silva<sup>114</sup>:

Depende de uma postura ativa do juiz no controle do andamento dos feitos e organização da unidade judiciária. Seus mecanismos básicos são o envolvimento imediato do juízo com as questões da lide, a abertura para a resolução alternativa do conflito e o planejamento do andamento e dos custos do processo.

E, ainda, ponderado por Dierle Nunes e Alexandre Bahia<sup>115</sup>, considera-se que “o juiz ativo funciona como verdadeiro canal de comunicação da carga axiológica atual da sociedade em que vive e os textos normativos, sendo o intérprete quem possui sensibilidade na busca solitária do bem comum”.

Em relação ao gerenciamento dos processos e a relação judicial, Kazuo Watanabe<sup>116</sup> observa que há fortalecimento do controle judicial na medida em que identifica as questões relevantes de cada processo e, principalmente, programa o tempo necessário para a conclusão adequada de todos os prazos processuais.

Apesar da abertura que o Código de Processo Civil confere aos magistrados, a gestão processual deve ser pautada na transparência, devendo o juiz sempre interpretar a legislação à luz dos valores da Constituição Federal<sup>117</sup>.

Vale ressaltar que o gerenciamento de processos judiciais, pode impor uma maior aproximação do juiz com as rotinas dos serventuários no cartório. O Poder Judiciário é, sem nenhum exagero, uma das instituições públicas mais burocratizadas e engessadas do Brasil<sup>118</sup>. Não existem programas de treinamento para os servidores a fim de estimular a capacidade organizacional, capazes de elaborar tarefas para enxugar as rotinas, eliminar tempos mortos, auxiliar na condução do processo, “e, de uma forma geral, otimizar a

<sup>113</sup> FARIA, Márcio Carvalho. A duração razoável dos feitos... ob. cit. p.482.

<sup>114</sup> SILVA, Paulo Eduardo Alves da.. Gerenciamento de processos judiciais. São Paulo: Saraiva, 2010. p.35.

<sup>115</sup> NUNES, Dierle José Coelho e BAHIA, Alexandre Gustavo Melo Franco. Eficiência... ob.cit.

<sup>116</sup> WATANABE, Kazuo. *A mentalidade e os meios alternativos de solução de conflitos no Brasil*. In: GRIONOVER, Ada Pellegrin; WATANABE, Kazuo; LAGRASTA NETO, Caetano (Coordenação). *Mediação e gerenciamento de processos*. São Paulo: Atlas, 2007, p.8.

<sup>117</sup> MARINONI, Luiz Guilherme. *Técnica processual e tutela dos direitos*. 3ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010. p.171-172.

<sup>118</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. *A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...*ob. cit.

utilização dos recursos financeiros e pessoais do Judiciário para uma maior produtividade na entrega da prestação jurisdicional<sup>119</sup>».

A ideia é que quanto mais complexo e fragmentado for o procedimento para o julgamento de uma determinada demanda, mais complicadas serão as rotinas dos órgãos jurisdicionais para o processamento dos atos praticados pelas partes, pelo juiz e pelos auxiliares da justiça.

Desta forma, como se vê que os juízes não estão conseguindo concentrar as decisões em suas mãos, nem os serventuários são capazes de alavancar a marcha processual, há que se falar na criação do administrador judicial. Esta figura seria uma pessoa, além do assessor jurídico, com formação voltada para o direito, mas com traços da administração, uma vez que os magistrados não possuem formação administrativa para viabilizar o gerenciamento de processos sob sua responsabilidade e direção. Esta inovação permitiria que o juiz desempenhasse tão somente a função que lhe cabe: julgar. Transferiria para o administrador judicial as decisões sobre a tramitação processual, a fim de promover o andamento e evitar, conseqüentemente os tempos mortos.

Assim, ele teria o encargo de administrar e controlar a tramitação contínua e sistemática dos feitos, além de poder proferir despachos, de forma a garantir ao juiz a função decisória e o estudo atento dos casos, elaborando decisões compostas de cognição exauriente e constitucionalmente adequadas.

---

<sup>119</sup> ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais...ob. cit.

#### 4. O CASO DAS VARAS CÍVEIS EM JUIZ DE FORA

Correto afirmar que melhorar o primeiro grau de jurisdição é sinônimo de melhorar o Judiciário<sup>120</sup>. Desta forma, faz-se necessário analisar a questão da morosidade em um âmbito menor. Vê-se que as varas cíveis da Comarca de Juiz de Fora-MG, infelizmente, também sofrem com a crise do processo.

A apreciação que se aborda aqui partiu dos juízos cíveis desta comarca, com volume de processos e estrutura semelhantes, através da análise dos relatórios de operosidade/produktividade dos magistrados<sup>121</sup>. Observa-se que o fluxo de processos com o andamento além do prazo legal é, na maioria das oito varas cíveis, bem grande, conforme se vê o relatório de operosidade do mês de janeiro de 2016, atualizado em fevereiro do mesmo ano<sup>122</sup>, em anexo.

A tabela no anexo I, a título de ilustração, contempla apenas os dados do mês de janeiro de 2016. Há que ressaltar que foram retirados os nomes dos magistrados, bem como utilizada outra denominação para as varas cíveis juiz-foranas, contudo todos os dados estão disponíveis no site do Tribunal de Justiça de Minas Gerais.

Vale salientar que podem existir em cada vara juízes auxiliares e substitutos, em caso de férias do magistrado titular e possíveis afastamentos. Cabe ressaltar, também, que os processos maduros para julgamento muitas das vezes se encontram em poder do magistrado como concluso para “despacho/decisão” ao invés de “conclusos para julgamento/sentença”, por isso não é possível estimar quantos processos realmente estão parados esperando sentença. Obviamente, o acúmulo de processos conclusos além do prazo legal extrapola qualquer estimativa de tempo esperado, violando amplamente o princípio da duração razoável do processo e, conseqüentemente, o princípio da eficiência processual, que em termos, acaba tornando a justiça ineficiente.

Para efeito do presente trabalho, é imperioso abordar a questão de uma espécie de tempo morto, na Comarca de Juiz de Fora –MG, que seria a relacionada com os processos conclusos em poder do juiz além do prazo legal, baseado na análise de dados disponíveis para

---

<sup>120</sup> SILVEIRA, Rubens Curado. *Gestão judiciária: o que gritam os números da justiça*. Disponível em <<[http://file:///E:/Documents/Direito%20UFJF/10%C2%BA%20Per%C3%ADodo/Monografia/4.O.4%20SILVEIRA.%20Gestao%20Judiciaria%20\(1\).pdf](http://file:///E:/Documents/Direito%20UFJF/10%C2%BA%20Per%C3%ADodo/Monografia/4.O.4%20SILVEIRA.%20Gestao%20Judiciaria%20(1).pdf)>>. Acesso em 02.08.2016.

<sup>121</sup> Disponível em <<http://www8.tjmg.jus.br/corregedoria/mapaForense/relatorioOperosidade.do>>. Acesso em jul 2016.

<sup>122</sup> Disponível em <<http://www8.tjmg.jus.br/corregedoria/mapaForense/relatorioOperosidade.do>>. Acesso em jul 2016.

consulta pública, uma vez que não se tem acesso a outras espécies de tempos mortos para averiguação e comprovação.

Sabe-se que existem requisitos mínimos de produção dos magistrados no Tribunal de Justiça de Minas Gerais, conforme a resolução 495/2006<sup>123</sup>. Para cada entrância têm-se um número específico<sup>124</sup> de produção, para efeitos de promoção, mas aqui se utilizará como requisito mínimo de efetividade. Como a Comarca de Juiz de Fora é de entrância especial<sup>125</sup>, para cálculo de produção uma vara cível deve proferir, no mínimo, 69 sentenças de mérito por mês, podendo ser computadas neste número 23 sentenças homologatórias.

Em análise da tabela do Anexo I, vê-se que, no mês de janeiro de 2016, a vara cível A, prolatou um total de 42 decisões, sendo 13 homologatórias; a vara cível B proferiu 17 decisões, sendo apenas uma homologatória; já a vara cível C prolatou 102 decisões, com 36 homologatórias. Observa-se que a vara cível D obteve um total de 117 decisões, com 28 homologatórias; a vara cível E chegou ao total de 24, sendo apenas três homologatórias; a vara cível F, possui um marco de 78 decisões e apenas 9 homologatórias. E, por fim, a vara G obteve 178 decisões, sendo 22 homologatórias.

Diante disso, as análises remetem ao fato de que, no mês de janeiro de 2016, as varas cíveis A, B e E ficaram aquém em ambos os requisitos, já as varas cíveis F e G, apesar de terem proferido um número de sentenças superior ao total daquele estabelecido, não chegaram ao patamar imposto de sentenças homologatórias.

Ao fazer uma análise dos processos conclusos em poder dos juízes além do prazo legal, observa-se que a vara cível A possui 3.480 processos; a B tem 1.151; a C obtêm 842; a D gira em torno de 289; a E alcançou 293; já a F possui 941 e a G 74 processos.

Vale dizer, sem hesitar, que há um acúmulo alarmante na Comarca de Juiz de Fora de processos parados esperando impulso oficial. Em termos de produtividade, se comparadas as duas informações citadas (produção e conclusão além do prazo legal), vê-se que a vara cível A possui o pior índice de produtividade e a maior taxa de processos conclusos. No entanto, a vara cível G possui o melhor índice de produtividade e a menor taxa de processos conclusos. Observa-se, também, que as audiências realizadas nestas duas varas nada acrescentam em termos de diminuição de conclusão ou de produção, tendo em vista que a vara cível A realizou quase 6 vezes mais audiências que a vara G e, mesmo assim, não

<sup>123</sup> O art. 4º da Resolução nº 495/2006.

<sup>124</sup> Dados retirados no site do TJMG, disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/info/pdf/?uri=/institucional/at/pdf/re04952006.PDF>, acesso em agosto de 2016.

<sup>125</sup> Dados retirados no site do TJMG, disponível em [http://ftp.tjmg.jus.br/institucional/juiz\\_direito/Lista\\_do\\_Interior.pdf](http://ftp.tjmg.jus.br/institucional/juiz_direito/Lista_do_Interior.pdf), acesso em agosto de 2016.

prolatou tanta sentença assim. Pode-se perceber, sem demais informações, que estas varas possuem diferentes práticas de condução do processo.

Sabe-se que, apesar dos números, em relação à produção, de uma determinada vara ser melhor que o outro, não significa necessariamente que haja uma eficiência qualitativa. Precisaria de dados mais concretos para poder afirmar que as decisões prolatadas estão dentro do pressuposto da eficiência quantitativa.

Apesar disto, nota-se que deveria haver um esforço maior dos juízos das varas cíveis analisadas, pois possuem processos com uma duração desarrazoada no julgamento/tramitação, além de haver processos dentre esses que possuem prioridade de julgamento, por fazerem parte de um acervo antigo.

É nítido que deveria haver nessas varas práticas de gestão do processo. Para Paulo Eduardo Alves da Silva<sup>126</sup>, o gerenciamento de processos diminui o tempo de tramitação, aumenta o número de acordos e reduz o volume de demandas, além de combater o congestionamento do sistema e de uma forma geral, organiza a estrutura judiciária.

---

<sup>126</sup> SILVA, Paulo Eduardo Alves da. Gerenciamento... ob.cit.p.84.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É possível concluir que deve haver reflexão e mudança, devendo-se repensar as posturas tomadas pelo Poder Judiciário brasileiro, uma vez que a crise vivida, gerada, em grande parte, pela dificuldade em prestar uma tutela jurisdicional célere e eficaz, precisa ser senão extirpada, ou pelo menos amenizada.

Esclarece, *a priori*, que não foi pretensão exaurir o tema, dada a diversidade de opiniões a respeito dessa questão. Dentro desta perspectiva, tentou-se traçar uma linha de abordagem que permitisse a visão de alguns problemas que afetam a morosidade na prestação jurisdicional, fato que também afeta as varas cíveis da Comarca de Juiz de Fora, foco do presente trabalho.

A demasiada demora no trâmite processual é certamente um dos maiores senão o maior dos dissabores experimentados por aqueles que recorrem ao Judiciário. A morosidade na prestação da tutela jurisdicional acaba por impingir as partes vários prejuízos que não se resumem aos materiais, eis que por muitas vezes acabam por experimentar também os prejuízos psicológicos.

A decisão judicial para ser adequada e servir a pacificação social precisa além de seguir os preceitos legais, necessariamente ser entregue ao jurisdicionado em tempo razoável, sob pena de perecimento do direito.

Viu-se que a eficiência, apesar de divergência da doutrina, é considerada como princípio tendo em vista que norteia a atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, sempre pautando nos melhores resultados na prestação do serviço público.

Além do princípio da eficiência, há que se falar no princípio do acesso à justiça, que também encontra-se pautado na Constituição Federal. Sabe-se que o acesso à justiça não é a mera admissão no processo, vai além, uma vez que é preciso que o maior número de pessoas seja admitido a demandar e defender-se adequadamente. Apesar dos obstáculos que uma sociedade tem que transpor para que se chegue à justiça, o que intensifica quando se trata das classes menos favorecidas, o acesso à ordem justa pode gerar uma litigiosidade em massa, fato este que gera uma duração desarrazoada dos processos. Isto posto, não pode se sobrepor o princípio do acesso à justiça demais, devendo haver a aplicação proporcional e razoável deles.



Para o princípio da duração razoável do processo ser realmente aplicado e surtir seus devidos efeitos é necessário, como já dito, um esforço de todos os sujeitos do processo, principalmente do magistrado, para que haja uma justa duração, com razoabilidade e proporcionalidade. Devendo haver, principalmente uma cooperação de todas as partes componentes da tríade processual, tanto dos litigantes, mantendo a boa-fé, quanto do magistrado, fazendo um trabalho hercúleo na tentativa de se evitar uma duração expressiva do processo.

Assim, é necessário mencionar e tentar traçar respostas para as perguntas colocadas. A primeira delas, qual seria a principal causa da morosidade processual? Como se viu, são várias as causas que levam ao retardamento da prestação jurisdicional, há problemas de ordem estrutural, técnica, sociopolítica, bem como econômica. Sabe-se que a falta verbas, recursos humanos e autonomia financeira do Judiciário, além da gestão ineficiente dos escassos recursos pelos tribunais, podem ser uma das principais causas.

Ademais, contemplou-se que as atividades realizadas por magistrados e servidores não têm sido suficientes para acabar com o acervo. Como a entrada de processos é superior à saída, a tendência é de crescimento do acervo, fato que contribui para o acúmulo do estoque de processos. Ademais, como os magistrados possuem formação exclusivamente jurídica, muitas vezes não conseguem gerir as varas e os servidores não conseguem alavancar o andamento processual, poderia haver programas de treinamento capazes de para estimular a organização e a elaborar tarefas a fim de enxugar as rotinas, eliminar tempos mortos e auxiliar na condução do processo. Assim, já encontramos substrato para a segunda pergunta, que era ligada ao fato de haver uma correlação intrínseca entre a má-gestão do judiciário com os próprios servidores e magistrados.

Sabe-se que a crise afeta diretamente a credibilidade do Poder Judiciário, que se torna responsável pela não concretização dos direitos fundamentais e pelo mau funcionamento do sistema jurídico de um modo geral, contudo, vê-se que a reforma processual não é a única solução para a crise.

Assim, a gestão processual pode ser uma alternativa para tentar amenizar a morosidade, uma vez que organiza o tempo nessa relação com o direito, tentando planejar o fluxo do processo, adotando variadas técnicas de gerenciamento, planejando a condução de demandas judiciais em direção à solução mais adequada do conflito, com o menor dispêndio de tempo e de custos.

Para responder a terceira pergunta que alude ao fato da tramitação processual ser interrompida pela ausência de aparato jurisdicional, a solução seria haver também um

esforço maior dos juízes, sendo mais participativos e diligentes, comprometidos com a satisfação da prestação jurisdicional. A ideia é que o gerenciamento de processos judiciais imponha uma maior aproximação do juiz com as rotinas dos serventuários no cartório, com elaboração de metas plausíveis e cobranças eficazes dos funcionários públicos, além de fixação de prazos para o trâmite processual em relação aos prazos impróprios (observando cada circunstância da demanda, o contraditório e a ampla defesa), bem como a cooperação das partes, seria possível alcançar resultados satisfatórios para garantir a eficiência do processo.

Ademais, a instituição do administrador judicial poderia amparar as atividades e suprir as lacunas existentes, uma vez ele teria o encargo de administrar e controlar a tramitação contínua e sistemática dos feitos, além de poder proferir despachos, de forma a garantir ao juiz a função decisória e o estudo atento dos casos.

Sendo assim, a fim de responder a quarta pergunta, tentou-se provar que duração do processo estaria intimamente ligada à presença de tempos mortos no ambiente jurisdicional, e para solucionar tal questão ressalta-se a importância das técnicas de gerenciamento de processos, praticamente ignoradas no Brasil, para a consecução do princípio da duração razoável do processo, bem como da necessidade de se analisar qualitativamente as relações do tempo com o processo, até porque os diferentes procedimentos existentes na legislação pátria podem abrir maior ou menor espaço para a adoção de diversas técnicas de gerenciamento.

A produção da justiça se faz mediante manifestação da jurisdição no processo, e não por decurso de tempo. Não pode se ter em mente que para promover a justiça precisamos de vários e vários meses e até mesmo anos para que a matéria discutida amadureça no inconsciente das partes. Ao contrário, entende-se que um julgamento tardio irá perder gradativamente seu sentido reparador.

Apesar de almejar uma tutela célere, é essencial que ela seja justa e eficaz. Por isso, o objetivo aqui não é pregar a decisão final a qualquer custo. Mas, sim, uma decisão final em tempo razoável, que seja útil a quem foi buscá-la. O mundo vive há muito essa expectativa. A entrega da prestação jurisdicional em prazo razoável é um movimento de cunho mundial, seja ele desenvolvido ou em desenvolvimento.

A partir do estudo dos princípios norteadores do processo civil, como a eficiência processual, acesso à justiça e a duração razoável do processo é possível chegar a conclusão de que, a aplicação das práticas de gerenciamento do processo, com a participação ativa do juiz, colaboração massiva dos serventuários, além do administrador judicial dentro

das varas cíveis, precisa haver um esforço para conjugar os problemas de ordem estrutural, técnica e social-política, bem como econômica. Seriam, portanto, alternativas extremamente promissoras para que se possa algum dia cumprir a promessa da duração razoável do processo, sem sacrificar os direitos fundamentais assegurados pela Constituição e sem comprometer a qualidade da prestação jurisdicional.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

BARBOSA MOREIRA, José Carlos. *O futuro da justiça: alguns mitos*, in Temas de direito processual: oitava série. Rio de Janeiro: Forense, 2004.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. *Pesquisa em números – 2015*. Brasília: 2015.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional De Justiça. 2011. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/03/f7b1f72a0d31cc1724647c9147c4b66b.pdf>, acesso em 03 agosto 2016.

CAHALI, Cláudia Elisabete Schwerz. *O gerenciamento de processos judiciais: em busca da efetividade da prestação jurisdicional*. Coordenação Ada Pellegrini Grinover, Petronio Calmon. 1. ed. Brasília: Gazeta Jurídica, 2013.

CAPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à Justiça*. Tradução: Ellen Grace Northfleet. Porto Alegre: Fabris: 1998.

CIDH: Artigo 8º, 1 da *Convenção Interamericana sobre Direitos Humanos* - São José da Costa Rica.

CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. *Teoria geral do processo*. 29. Ed. São Paulo: Malheiros, 2013.

COSTA, Camila Dutra Oliveira. *A responsabilidade do estado na demora da prestação jurisdicional - O Acesso à Justiça e a Duração Razoável do Processo sob a perspectiva Democrática atual*. Juiz de Fora, MG, 2011.

COSTA, Eduardo José da Fonseca. As noções jurídico-processuais de eficácia, efetividade e eficiência. *Revista de Processo*, ano 30, v.121, mar. 2015.

COSTÓDIO FILHO, Ubirajara. *A Emenda Constitucional 19/98 e o Princípio da Eficiência na Administração Pública*. In Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política, São Paulo: Revista dos Tribunais, n. 27, abr./jul. 1999.

CRUZ E TUCCI, José Rogério, *Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual (civil e penal)*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

\_\_\_\_\_. *Duração razoável do processo (art. 5º, LXXVIII, da Constituição Federal)*, in JAYME, Fernando Gonzaga; FARIA, Juliana Cordeiro de; LAUAR, Maira Terra (coord.). *Processo civil: novas tendências. Estudos em homenagem ao professor Humberto Theodoro Júnior*. Belo Horizonte: Del Rey, 2008).

\_\_\_\_\_. Garantias constitucionais da duração razoável do processo e da economia processual no projeto do código de processo civil. *Revista de Processo*, v.192, fev. 2013.

CUNHA, Leonardo José Carneiro da. A previsão do “princípio da eficiência” no projeto do novo Código de Processo Civil brasileiro, in *Revista de Processo*, v. 200. São Paulo: RT, 2014.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DIDIER JR., Fredie. *Apontamentos para a concretização do princípio da eficiência do processo*. In: *Novas tendências do processo civil – estudos sobre o Projeto do Novo CPC*. Coordenadores: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JR, Fredie; MEDINA, José; FUX, Luiz; VOLPE, Luiz; MIRANDA, Pedro. Salvador: Editora Juspodivm, 2013. Disponível em <<http://www.editorajuspodivm.com.br/i/f/soltas%20novas%20tendencias%20do%20processo%20civil.pdf>> Acesso em 20 jun 2016.

DIDIER JR., Fredie. *Curso de Direito Processual Civil*. 4 ed. rev. Atual. Salvador: Juspodivm, 2009.

\_\_\_\_\_. *Curso de Direito Processual Civil: introdução ao direito processual civil, arte geral e processo de conhecimento*. vol. 1. 18ª ed. Salvador: Jus Podivm, 2016.

FARIA, Márcio Carvalho. A duração razoável dos feitos: uma tentativa de sistematização na busca de soluções à crise do processo. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*. Ano 4. v.4 (jul/dez 2010). Disponível em: <[http://www.redp.com.br/arquivos/redp\\_6a\\_edicao.pdf](http://www.redp.com.br/arquivos/redp_6a_edicao.pdf)>. Acesso em: 22 mai. 2016.

\_\_\_\_\_. O novo código de processo civil vs. a jurisprudência defensiva. *Revista de Processo*, ano 37, vol.210, ago. 2012.

FIGUEIREDO, Lúcia Vale. *Curso de Direito Administrativo*. 4. ed. São Paulo: Malheiros, 2000.

GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Reflexos do tempo no direito processual civil. *Revista de Processo*, vol. 153, novembro 2007.

GRECO, Leonardo. *Garantias Fundamentais do Processo: O Processo Justo*. Disponível em: [http://www.mundojuridico.adv.br/sis\\_artigos/artigos.asp?codigo=429](http://www.mundojuridico.adv.br/sis_artigos/artigos.asp?codigo=429). Acesso em 20 de jun. de 2016.

\_\_\_\_\_. *O acesso ao direito e à justiça, in Estudos de direito processual*. Campos dos Goytacazes: Ed. Faculdade de Direito de Campos, 2005.

\_\_\_\_\_. Translatio iudicii e reassunção do processo. in *Revista de Processo*, v.166, dez.2008.

LOSS, Mariana Martini Motta, *Análise do conceito de eficiência e a refundação da jurisdição*. *Conteúdo Jurídico*, Brasília-DF: 15 dez. 2014, Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.51417&seo=1>>. Acesso em: 12 de jul. 2016.

MARINONI, Luiz Guilherme e ARENHART, Sérgio Cruz. *Curso de Processo Civil - Processo de conhecimento*, v.2, 12. ed. São Paulo:Revista dos Tribunais, 2014.

MARINONI, Luiz Guilherme. *Tutela antecipatória, julgamento antecipado e execução imediata da sentença*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000.

\_\_\_\_\_. *Técnica processual e tutela dos direitos*. 3ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. *Curso de Direito Administrativo*. 27. ed., revista e atualizada até a Emenda Constitucional 64 de 4.2.2010. São Paulo : Malheiros, 2010.

MOREIRA JUNIOR, Tarcísio José; SECO, Andrea. *As principais mudanças promovidas pelo novo CPC brasileiro*. Disponível em: <http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI218680,31047s+principais+mudancas+promovidas+pelo+novo+CPC+brasileiro>>. Acesso em: 2 jul 2016.

NERY JR., Nelson. *Princípios do processo na Constituição Federal*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

NUNES, Dierle. Processualismo constitucional democrático e o dimensionamento de técnicas para a litigiosidade repetitiva a litigância de interesse público e as tendências "não compreendidas" de padronização decisória. *Revista de Processo*, v. 199, set. 2011.

NUNES, Dierle José Coelho e BAHIA, Alexandre Gustavo Melo Franco. Eficiência processual: algumas questões. *Revista de Processo*, v. 169, ano 191, mar. 2009.

OST, François. *O Tempo do Direito. Coleção: direito e direitos do homem*, sob direção de Antônio Oliveira Cruz, tradução Maria Fernanda Oliveira. Lisboa: Instituto Piaget, 1999.

RESENDE, Roberta. *Lauda Legal: Magistratura e gestão judiciária*. Disponível em: [https://www.migalhas.com.br/LaudaLegal/41,MI241843,61044Magistratura+e\\_Gest%C3%A3o+Judiciaria](https://www.migalhas.com.br/LaudaLegal/41,MI241843,61044Magistratura+e_Gest%C3%A3o+Judiciaria). Acesso em 21 jul. 2016.

ROQUE, Andre Vasconcelos. A Luta Contra o Tempo nos Processos Judiciais: um problema ainda à busca de uma solução. *Revista Eletrônica de Direito Processual*, vol.7, outubro de 2011, disponível em: <http://www.temasatuaisprocessocivil.com.br/edicoes-anteriores/51-v1-n-4-outubro-de-2011-/152-a-luta-contr-o-tempo-nos-processos-judiciais-um-problema-ainda-a-busca-de-uma-solucao>. Acesso em ago. 2016.

SADEK, Maria Teresa e ARANTES, Rogério Bastos. *A crise do judiciário e a visão dos juízes*. *Revista da USP*, São Paulo, 1994, n.21. Disponível em <http://www.usp.br/revistausp/21/04-sadek.pdf>; Acesso em 06 Jun. 2016.

SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de processos judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2010.

SILVEIRA, Rubens Curado. *Gestão judiciária: o que gritam os números da justiça*. Disponível em

<<[http://file:///E:/Documents/Direito%20UFJF/10%C2%BA%20Per%C3%ADodo/Monografia/4.O.4%20SILVEIRA.%20Gestao%20Judiciaria%20\(1\).pdf](http://file:///E:/Documents/Direito%20UFJF/10%C2%BA%20Per%C3%ADodo/Monografia/4.O.4%20SILVEIRA.%20Gestao%20Judiciaria%20(1).pdf)>>. Acesso em 02 ago. 2016.

STF, RMS, 2201, Plenário, Rel. Min. Abner de Vasconcelos, DJU 22/07/1954.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *As novas reformas do código de processo civil*. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

\_\_\_\_\_. *Celeridade e efetividade da prestação jurisdicional. Insuficiência da reforma das leis processuais*. Disponível em <http://www.abdpc.org.br/artigos/artigo51.htm>, acesso em 06 de jun. 2016.

\_\_\_\_\_. *Teoria geral do direito processual civil, processo de conhecimento e procedimento comum*. V. 1. 56ª ed. rev., atual. e ampl. – Rio de Janeiro: Forense, 2015.

VETTORATO, Gustavo. O conceito jurídico do princípio da eficiência da Administração Pública. *Revista Jus Navigandi*, Teresina, ano 8, n. 176, 29 dez. 2003. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/4369>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

WATANABE, Kazuo. *A mentalidade e os meios alternativos de solução de conflitos no Brasil*. In: GRINOVER, Ada Pellegrin; WATANABE, Kazuo; LAGRATA NETO, Caetano (Coordenação). *Mediação e gerenciamento de processos*. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. *Acesso à justiça e sociedade moderna*, in GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (org.). *Participação e processo*. São Paulo: RT, 1988.

<[http://ftp.tjmg.jus.br/institucional/juiz\\_direito/Lista\\_do\\_Interior.pdf](http://ftp.tjmg.jus.br/institucional/juiz_direito/Lista_do_Interior.pdf)>. Acesso em ago. 2016.

<<http://www8.tjmg.jus.br/corregedoria/mapaForense/relatorioOperosidade.do>>. Acesso em jul 2016.

## 7. ANEXO 1

## 7.1. Relatório de Operosidade dos Juízos das Varas Cíveis da Comarca de Juiz de Fora-MG no mês de janeiro de 2016.

## COMARCA DE JUIZ DE FORA -1ª INSTÂNCIA

VARA CÍVEL A										
Magistrado	Decisões				Outras	Despacho	Audiências		Conclusos em poder do Juiz além do prazo legal para	
	Homologatórias	Outras	Sem Mérito	Total			Designadas	Realizadas	Despacho/Decisão	Sentença
TOTAL	13	16	13	42	38	598	45	43	3.480	3

Data da Última atualização: 15/02/2016 14:09:07

VARA CÍVEL B										
Magistrado	Decisões				Outras	Despachos	Audiências		Conclusos em poder do Juiz além do prazo legal para	
	Homologatórias	Outras	Sem Mérito	Total			Designadas	Realizadas	Despacho/Decisão	Sentença
TOTAL	1	10	6	17	19	405	0	0	1.151	44

Data da Última atualização: 15/02/2016 14:09:07

VARA CÍVEL C										
Magistrado	Decisões				Outras	Despachos	Audiências		Conclusos em poder do Juiz além do prazo legal para	
	Homologatórias	Outras	Sem Mérito	Total			Designadas	Realizadas	Despacho/Decisão	Sentença
TOTAL	36	41	25	102	55	1,107	9	10	842	1

Data da Última atualização: 15/02/2016 14:09:07

VARA CÍVEL D										
Magistrado	Decisões				Outras	Despachos	Audiências		Conclusos em poder do Juiz além do prazo legal para	
	Homologatórias	Outras	Sem Mérito	Total			Designadas	Realizadas	Despacho/Decisão	Sentença
TOTAL	28	63	26	117	49	580	6	10	289	0

Data da Última atualização: 15/02/2016 14:09:07

VARA CÍVEL E										
Magistrado	Decisões				Outras	Despachos	Audiências		Conclusos em poder do Juiz além do prazo legal para	
	Homolo-	Outras	Sem Mérito	Total			Designadas	Realizadas	Despacho/Decisão	Sentença



	gatórias								Despacho/ Decisão	Sentença
TOTAL	3	16	5	24	17	229	0	0	293	9

Data da Última atualização: 15/02/2016 14:09:07

VARA CÍVEL F										
	Decisões				Outras	Despachos	Audiências		Conclusos em poder do Juiz além do prazo legal para	
	Homologatórias	Outras	Sem Mérito	Total			Designadas	Realizadas	Despacho/ Decisão	Sentença
Magistrado										
TOTAL	9	45	24	78	9	457	18	17	941	282

Data da Última atualização: 15/02/2016 14:09:07

VARA CÍVEL G										
	Decisões				Outras	Despachos	Audiências		Conclusos em poder do Juiz além do prazo legal para	
	Homologatórias	Outras	Sem Mérito	Total			Designadas	Realizadas	Despacho/ Decisão	Sentença
Magistrado										
TOTAL	22	124	32	178	77	959	11	8	74	1

Data da Última atualização: 15/02/2016 14:09:07